

**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI**

**YELKEN KULÜPLERİNDE GÖREV YAPAN ANTRENÖRLERİN
LİDERLİK DAVRANIŞLARININ SPORCULAR VE ANTRENÖRLER
TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ
-İSTANBUL İLİ ÖRNEĞİ-**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Esra TURAN**

ANKARA, 2010

JÜRİ ONAY SAYFASI

Esra TURAN'ın “Yelken Kulüplerinde Görev Yapan Antrenörlerin Liderlik Davranışlarının Sporcular Ve Antrenörler Tarafından Değerlendirilmesi -İstanbul İli Örneği-” başlıklı tezi.....tarihinde, jürimiz tarafından Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalında Yüksek Lisans Yeterlik Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Prof. Dr. Faik İMAMOĞLU

.....

Üye : Prof. Dr. Temel ÇALIK

.....

Üye (Tez Danışmanı): Yrd. Doç. Dr. Metin KAYA

.....

ÖNSÖZ

Tarihin en eski çağlarından günümüze dek, insanlar liderlik ve liderliğe ilişkin birçok düşünce ortaya koymuştur ve liderliği birçok alanda ele almışlardır. Liderlik; içinde bulunulan dönemin sosyo-ekonomik, kültürel ve politik özelliklerinden etkilenmektedir. Bir lider genellikle motive edici, etkileyici güzel öneriler verebilen ve yol gösterendir. Liderlik yapmanın gerekleri arasında insanı etkileme gücü, hedef ve iletişim olması gerekmektedir.

Elbette ki her alanda olduğu gibi spor alanında da liderlik önemli bir kavramdır. Sporda liderliğin ön plana çıkmasıyla spor branşların gelişimi de hızlanmıştır ve farklı spor dallarının geniş kitlelere daha hızlı yayılmasını sağlamıştır. Türkiye'de spor deyince akla önce futbol, sonra da basketbol ve voleybol gelir. Fakat yeni bir spor dalı olan yelken sporu da bugün popüler spor dallarından birisidir. Yelken sporu ülkemizde henüz yeterli ilgiyi göremese de yükselişe geçen branşlardandır. Bu anlamda yapmış olduğumuz çalışmanın yelken sporuna ilgiyi arttırmasını umuyoruz.

Bu çalışmanın yapılmasında katkılarından dolayı tez danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Metin KAYA'ya, çalışmamı biçimlendirme aşamasında fikirleri ile yol gösteren Sayın Prof. Dr. Faik İMAMOĞLU'na ve verilerinin istatistiksel analizi sürecinde yardımlarından dolayı Sayın Dr. Levent ÖNCEL'e çok teşekkür ederim.

ÖZET

YELKEN KULÜPLERİNDE GÖREV YAPAN ANTRENÖRLERİN LİDERLİK DAVRANIŞLARININ SPORCULAR VE ANTRENÖRLER TARAFINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ -İSTANBUL İLİ ÖRNEĞİ-

TURAN, Esra

Yüksek Lisans, Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Metin KAYA

Ocak, 2010

Bu araştırmanın amacı; İstanbul’da yelken kulüplerinde görev yapan antrenörlerin liderlik özelliklerinin nasıl değerlendirildiğinin tespit edilmesidir. Bu amaçla İstanbul ili yelken kulüplerinde görev yapan antrenörlerin ve yine aynı kulüplerde çalışmalarını gerçekleştiren sporcuların görüşleri alınmıştır.

Bu araştırmanın çalışma grubu, İstanbul’daki yelken kulüplerinde görev yapan antrenörler ve bu kulüplere bağlı olan lisanslı sporculardır. Araştırmanın örneklemini ise İstanbul’da bulunan 21 yelken kulübünden 10’unda görev yapan antrenörler ve yine bu kulüplere bağlı olan lisanslı sporculardır. İstanbul’da bulunan yelken kulüplerine bağlı optimist sınıfından (n:120); laser sınıfından (n:50); 420 sınıfından ise (n:30) olmak üzere, 148 erkek, 52 bayan toplam 200 yelken sporcusu ve yine bu yelken kulüplerinde görev yapan (n:36) olmak üzere 7 bayan, 29 erkek antrenör bu çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Araştırmada, Chelladuria ve Saleh’in geliştirdiği (1980), Tiryaki (2000)’nin Türkiye uyarlamasını yaptığı Spor İçin Liderlik Ölçeği; (SLÖ) Tercih edilen lider davranışı formu kullanılmıştır.

Yelken sporcularının, antrenörlerinin liderlik özelliklerini algılaması ve yelken antrenörlerinin kendi liderlik özelliklerini değerlendirmesi ile ilgili bölümü istatistik

formüller ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde Optimist, Laser ve 420 sınıfındaki erkek yelkencilerin liderlik tercihleri bakımından aralarında bir fark olup olmadığı, benzer şekilde Optimist, Laser ve 420 sınıfındaki kız yelkenciler arasında bir fark olup olmadığı, Optimist, Laser ve 420 sınıfındaki sporcular arasında incelenen grupların ikiden fazla olması durumunda ortalamalar arasında anlamlı bir farkın bulunup bulunmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way Anova), cinsiyet için *t* testi ve yaş için korelasyon analizi kullanılmıştır.

Erkek yelkencilerin SLÖ formunun alt ölçeklerin toplamına göre Anova testi sonucu istatistiksel olarak anlamsız çıkmıştır. Bayan yelkencilerin SLÖ formunun alt ölçeklerin toplamına göre Anova testi sonucu istatistiksel olarak anlamsız çıkmıştır.

Yelken sporcularının SLÖ formunun alt ölçeklerin toplamında cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır ($p<0,05$). Yelken sporcularının SLÖ formunun alt ölçeklerin toplamında branşlarına göre Anova testi sonucu istatistiksel olarak anlamsız çıkmıştır ($p>0,05$). Yelken sporcularında SLÖ tercih edilen davranış formunun yaş ve ölçek alt boyutlarının toplamı arasındaki korelasyona bakıldığında boyutların toplamı ile yaş arasında istatistiki olarak negatif bir ilişki bulunmuştur. ($p<0.01$)

Yelken antrenörlerinin SLÖ tercih edilen lider davranışı formunun cinsiyete göre alt ölçeklerin toplamının *t* testi sonuçlarına bakıldığında istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$). Yelken antrenörlerinin SLÖ tercih edilen lider davranışı formunun eğitim durumuna göre alt ölçeklerin toplamının *t* testi sonuçlarına bakıldığında istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p>0,05$). Yelken antrenörlerinin SLÖ tercih edilen lider davranışı formunun yaşa göre alt ölçeklerinden sadece DD boyutu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$).

ABSTRACT

LEADER BEHAVIOUR OF THE SAILING CLUB COACHES' EVALUATION BY ATHLETES AND THEIR OWN OPINION THE PATTERN OF ISTANBUL PROVINCE

TURAN, Esra

MS, Physical Education and Sports Major Field of Study Department

Supervisor: Asst. Professor Metin KAYA

January, 2010

The purpose of the research is to determine how the coaches who perform for sailing clubs in İstanbul perceive the leadership properties. For this purpose, the opinions of the coaches who perform for the sailing clubs in İstanbul and also the opinions of the sailmakers who do performance for the same clubs were taken into consideration.

The study group of this research is the coaches who perform for sailing clubs (n:10) and certified sailmakers bound to these clubs (n:21) in İstanbul. The paradigm of the research is the coaches who are situated in İstanbul and perform for Sailing Clubs decided by random and also the certified sailmakers who are bound to these clubs.

The study of the paradigm consists of 7 female and 29 male coaches as the name of (n:36) who perform for the sailing clubs situated in İstanbul and also 148 male, 52 female sailmakers (totally 200 sailmakers) from the optimist class (n:120), laser class (n:50), from 420 (n:30) who are bound to these clubs.

Moreover, The Leadership Scale for Sports (LSS); Preferred leader attitude form, which was improved by Chelladuria and Saleh (1980) and adapted to Turkey by Tiriyaki, has been used in the research.

The perception of sailmakers' and coaches' leadership properties and the perception of sailing coaches' own leadership properties parts were analysed by statistical programs.

One-Way Anova Analysis was used to determine if there is a distinction in terms of male sailmakers' preferences of leadership among Optimist, Laser and 420 classes and similarly to determine if there is a distinction among female sailors' preferences among Optimist, Laser and 420 classes, besides to determine if there is a significant distinction among averages in case of being more than two groups in observation of sailmakers in Optimist, Laser, 420 classes; t test was used for sex and Correlation analysis was used for age in that data analysis.

According to the sum of male sailmakers' LSS form subscale, the result of Anova test is statistically unreasonable. According to the sum of female sailmakers' LSS form subscale, the result of Anova test is statistically unreasonable, too. According to sex, the sum of sailmakers' LSS form subscale is statistically reasonable ($p < 0,05$). According to specialties, about the sum of sailmakers' LSS form subscale, the result of Anova test is statistically unreasonable ($p > 0,05$). When the correlation between sailmakers LSS preferred attitude form's age and the sum of sub-dimension scale are taken into consideration, there is a statistically inverse correlation between the sum of dimensions and age. In other words, it is $**p < 0.01$ rank and reasonable.

When considered t test results, the sum of subscale of sailing coaches' LSS preferred leader attitude form, according to sex, was found statistically reasonable ($p < 0,05$). When considered t test results, the sum of subscale of sailing coaches' LSS preferred leader attitude form, according to their educational background, is statistically unreasonable ($p < 0,05$). Sailing coaches' LSS preferred leader attitude form according to age was found statistically reasonable only in the subscale part of DD dimension ($p < 0,05$).

İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI.....	i
ÖN SÖZ.....	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiv

1.GİRİŞ

1.1. Problem.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	4
1.3. Araştırmanın Önemi.....	4
1.4. Araştırmanın Sayıltıları.....	5
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	5
1.6. Tanımlar-Terimler.....	6

2. GENEL BİLGİLER

2.1.Yelken Sporı.....	8
2.1.1.Dünyada Yelken.....	8
2.1.2.Türkiye’de Yelken.....	9
2.1.3.Yelken Seyirleri.....	10
2.1.4.Yelken Sınıfları.....	12
2.2. Liderlik Kavramı.....	17
2.2.1. Liderlik Tanımları.....	17
2.2.2. Liderlik Yaklaşımları.....	21
2.2.3. Liderlik Türleri.....	26
2.2.4. Liderlik ve Yöneticilik.....	29

2.3. Sporda Liderlik.....	30
2.3.1. Sportif Liderlikle İlgili Yaklaşımlar.....	30
2.3.2. Sporda Liderliğin Önemi.....	33
2.4. Antrenörlük Kavramı.....	33
2.4.1. Antrenörün Özellikleri.....	34
2.4.2. Antrenörlük Tipleri.....	37
2.4.3. Lider Olarak Antrenör.....	40
 3. YÖNTEM	
3.1. Araştırmanın Modeli.....	47
3.2. Evren ve Örneklem.....	47
3.3. Veri Toplama Aracı.....	48
3.4. Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları.....	50
3.5. Verilerin Toplanması.....	52
3.6. Verilerin Analizi.....	52
 4. BULGULAR VE YORUM	
4.1. Sporcu ve Antrenörlere Ait Tanıtım Bilgiler.....	54
4.2. Antrenörlerin Liderlik Davranışlarına İlişkin Bulgular.....	57
 5. SONUÇ VE ÖNERİLER	
5.1. Sonuç.....	71
5.2. Öneriler.....	76
 6. KAYNAKLAR.....	78
 7. EKLER	
EK:1	84
EK:2	86

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1.	SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formu Güvenilirlik Analizi	52
Tablo 2.	Antrenörlerin SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formu Güvenilirlik Analizi.....	52
Tablo 3.	Araştırma Kapsamına Alınan Antrenörlerin Yaşa Göre Dağılımı.....	55
Tablo 4.	Araştırma Kapsamına Alınan Antrenörlerin Cinsiyete Göre Dağılım.....	55
Tablo 5.	Araştırma Kapsamına Alınan Sporcuların Yelken Sınıflarına Göre Dağılımı.....	56
Tablo 6.	Araştırma Kapsamına Alınan Antrenörlerin Yaşa Göre Dağılımı.....	56
Tablo 7.	Araştırma Kapsamına Alınan Antrenörlerin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	57
Tablo 8.	Araştırma Kapsamına Alınan Antrenörlerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı.....	57
Tablo 9.	Erkek Yelkencilerin SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formunun Branşlara Göre Anova Testi Sonuçları.....	58
Tablo 10.	Kız Yelkencilerin SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formunun Branşlara Göre Anova Testi Sonuçları.....	60
Tablo 11.	Yelken Sporcularının SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formunun Cinsiyete Göre t Testi Sonuçları.....	62

Tablo 12.	Yelken Sporcularının SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formunun Branşlara Göre Anova Testi Sonuçları.....	64
Tablo 13.	Yelken Sporcularının SLÖ Tercih Edilen Davranış Formunun Yaş ve Ölçek Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi.....	66
Tablo 14.	Yelken Antrenörlerinin SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formunun Cinsiyete Göre t Testi Sonuçları.....	67
Tablo 15.	Yelken Antrenörlerinin SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formunun Eğitim Durumuna Göre t Testi Sonuçları.....	68
Tablo 16.	Yelken Antrenörlerinin SLÖ Tercih Edilen Davranış Formunun Yaş ve Ölçek Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi.....	69

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1:	Orsa Seyri.....	11
Şekil 2:	Seyir Tipleri.....	12
Şekil 3:	Optimist sınıfı yelkenli tekne.....	13
Şekil 4:	Laser sınıfı yelkenli tekne.....	14
Şekil 5:	Pirat sınıfı yelkenli tekne.....	15
Şekil 6:	420 sınıfı yelkenli tekne.....	15
Şekil 7:	470 Sınıfı Yelkenli Tekne.....	16
Şekil 8:	Antrenörün Liderlik Türleri.....	40

KISALTMALAR LİSTESİ

ISAF: Uluslararası Yelken Federasyonu

LSS: Spor İçin Liderlik Ölçeği

SLÖ: Spor İçin Liderlik Ölçeği

TYF: Türkiye Yelken Federasyonu

EÖ: Eğitim- Öğretim

DD: Demokratik Davranış

OD: Otoriter Davranış

SD: Sosyal Destek

PG: Pozitif Geribildirim

1. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın; problem durumuna, problem cümlesi ve alt problemlerine, amacına, önemine, sayıtlarına, sınırlılıklarına, tanımlara yer verilmiştir.

1.1. Problem

Bir ulusun hayat mücadelesinde yerini koruyabilmesi, coğrafi yöresinin bütün yeteneklerinden ve ulus bireyleri ile kitlelerinin bütün yetenek ve kuvvetinden en yüksek derecede yararlanabilmesine bağlıdır. Deniz sporları, bir ülkenin gençliğinin en seçkin , en cesaret verici uğraşıdır. Kişiyi, girişkenliği ortaya çıkaracak ve çoğaltacak bir çevre içinde yetiştirir (Keresteci, 2003:4).

Her sportif branşta olduğu gibi yelken sporunda da antrenörlerin önemi çok büyüktür. Yelken antrenörleri belirli amaçları gerçekleştirmek için, sporcuların fizyolojik, duygusal ve sosyal davranış gelişimleri ile kulübe sadakat ve tutumunu geliştirir

Bu anlamda antrenörlüğün tanımına ve önemine kısaca değinecek olursak; Antrenör, bir araştırmaya göre şöyle tanımlanmaktadır. Bir amaç için mücadele eden insanların (sporcuların) eğitimli yöneticisidir. Antrenör, bu amaca doğru sporcularına zekice yönlendiricilik yapmaktadır (Terry and Bull, 1991:109). İyi antrenörler denilince, beklentisi olmaksızın saygıyı görebilen ve diğerlerini küçümsemeden etkileyen çok yönlü özellikler gösterebilen antrenörlerdir.

Antrenör kendi branşıyla ilgili olarak detaylı, etraflı, derin bir bilgiye, anlayışa, kavrayışa ve kural bilgisine sahiptir. Ayrıca dünyaya, yasama, insanlara bakışı, onun yaşam felsefesini dolayısıyla antrenörlük felsefesini oluşturur. Sevgi,

şefkat ve bağlılık antrenörü farklı kılan önemli özelliklerdir. İşini seven antrenör, amaç ve sonuç için elinden gelenin daha üstünde bir çabayı gönüllü olarak gösterir.

Buradan yola çıkarak bütün takım ve bireysel sporlarda olduğu gibi, yelken sporunda da antrenörün önemi çok büyüktür. Bir yelken kulübünde göreve başlayan antrenör, o kulübün sporcularının ve takımın hedeflerine ulaşması için bir anlamda takıma veya sporcuya liderlik yapar. Bu görevi yerine getirirken kendi bilgi, beceri ve tecrübelerini kendi programlarını oluşturarak takımına veya sporcusuna yansıtır. Antrenörlerin sporculara karşı görevleri; antrenmanların planlanması, antrenmanların uygulanması, performans gelişiminin denetlenmesi, müsabaka hazırlıklarının yapılması, sporcuların korunmaları ve onlara danışmanlık yapmaktır.

Yelken sporunda da başarı, her şeyden önce, iyi yönetime bağlıdır. Bir antrenörle başarılı olan bir takım ya da sporcu, diğer bir antrenörle başarısızlığa sürüklenebilir. Bu başarısızlık yalnızca teknik ya da taktik bilgisinin olmamasından değil, daha çok psikolojik ve toplumsal bilgisizlikten gelir. Sporcunun ruhsal durumunu çözümleyemeyen, toplum içindeki yerini, davranışlarını değerlendiremeyen antrenör, spor alanında ne kadar bilgili olursa olsun, antrenörlük yapamaz. Antrenörler büyük bir zaman ayırdıkları sporcularıyla, sürekli olarak karşı karşıya bir iletişim içindedirler. Bu nedenle antrenörün, davranışları, konuşmaları, düşünceleri, dış görünüşü ile sporcularına örnek bir kişi olduğu izlenimini vermesi çok önemlidir

Spor ve egzersiz alanındaki liderlik sürecinde, karar verme, motivasyon teknikleri, geri bildirim sağlama, bireylerarası ilişkileri geliştirme, kendine güven sağlayıcı biçimde grup veya takımı yönetme boyutları önem kazanmaktadır.

Başarılı liderler, etkili eğitim ve gösterimde bulunma davranışına sahiptirler. Başarılı antrenörle ne, neden ne zaman ve nasıl yapacaklarla ilgili olarak etkili öğretimde bulunurlar. Başarılı antrenörler çalışma yoğunluğu ve çabalarıyla ilgili olarak teşviklerde bulunurlar (Konter,1996:101).

Liderliğin önemi tartışma götürmeyecek kadar açıktır. İki veya daha fazla insan bir araya gelmiş ise orada bir lider mutlaka bulunur. Grup büyüyerek geliştikçe daha kesin bir şekilde idare edenlerle idare edilenler hiyerarşisini ortaya çıkarmış olur. Bunun meydana gelmesiyle liderin rolü grubun fonksiyonunu icra etmede çok daha fazla önem kazanır.

İnsanlar giderek çeşitlenen istek ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla formel veya informal bir şekilde bir gruba üye olma arzusu içindedirler. Çünkü insan, istek ve ihtiyaçlarını bir grup içinde çok daha kolay karşılayabilme imkanına sahiptir. Bu grupların bir takım amaç, hedef ve beklentileri vardır. Amaç ve hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için grubun yönlendirilmesi gerekmektedir. Bu yönlendirme İşini yapması bakımından liderlik önem taşımaktadır (Ardıç, 1997:45).

Antrenörlerin, bu amaçla liderlik davranışlarının sporcular ve kendileri tarafından nasıl algılandığının bilinmesi büyük bir önem taşır. Bu konuda bazı çalışmalar yapılmıştır. Yapılan araştırmalar antrenörlerin önemli düzeyde kendilerini sporcuların inandıklarından daha da bilgili ve etkili olarak değerlendirme eğiliminde olduklarını göstermektedirler. Aynı zamanda antrenörler sporcularına göre takım atmosferinin daha ideal olduğu görüşünü taşıma eğiliminde ve sporcularının gereksinim duydukları kadar takım atmosferinin değiştirilmesi gerekliliğini algılamamaktadırlar.

Araştırmalar antrenörlerin kendilerini olduklarını düşündükleri gibi görme eğiliminde olmalarına karşın, sporcuların antrenörlerini gerçekte oldukları gibi gördüklerini göstermektedir. Araştırmalar antrenörlerin kendilerini algılamaları ile sporcuların antrenörlerini algılamaları arasında geniş bir farklılık bulunduğu sporcuların antrenörle ilgili tatminkarlık duymadıklarını göstermektedir (Terry,1998:103) Bütün bunlara bakıldığında antrenörlerin liderlik davranışlarının nasıl algılandığı önemli bir boyuttur.

Araştırma konusu olan yelken alanında yapılmış sadece İnce(2006)'nin farklı yelken sınıfındaki yelken sporcularının liderlik tercihlerini incelediği

çalışmaya rastlanmıştır.İnce, çalışmasında Optimist yelken sınıfı sporcuları ile Laser yelken sınıfı sporcuları arasında liderlik tercihleri arasında fark olup olmadığını incelemiş, araştırmasının sonucunda da sporcuların liderlik tercihleri bakımından bir fark bulunmamıştır.Bu anlamda çalışmamız İnce'nin çalışmasıyla karşılaştırabileceğimiz sonuçların bulunması ve ayrıca İnce'nin çalışmasından farklı olarak yelken antrenörlerinin kendi liderlik davranışlarını algılaması yönünden önemlidir. Buradan yola çıkarak yelken antrenörlerinin liderlik davranışlarının sporcular ve kendileri tarafından nasıl algılandığı araştırmamızda bir problem arz etmektedir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı; İstanbul'da yelken kulüplerinde görev yapan antrenörlerin liderlik özelliklerinin nasıl algılandığının tespit edilmesidir.

Bu amaçla aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1- Yelken sporcuları antrenörlerinin liderlik özelliklerini nasıl algılamaktadırlar?

- Bayan ve erkek yelken sporcularının antrenörlerinin liderlik özelliklerini algılamalarında farklılık var mıdır?
- Yelken sporcularının antrenörlerinin liderlik özelliklerini algılamaları, sporcuların kullandıkları yelken sınıflarına göre değişmekte midir?
- Yelken sporcularının antrenörlerinin liderlik özelliklerini algılamaları, yaşa göre değişmekte midir?

2- Yelken antrenörleri, kendi liderlik özelliklerini nasıl algılamaktadır?

- Yelken antrenörlerinin kendi liderlik özelliklerini algılamaları, cinsiyete göre değişmekte midir?

- Yelken antrenörlerinin kendi liderlik özelliklerini algılamaları, eğitim durumuna göre değişmekte midir?
- Yelken antrenörlerinin kendi liderlik özelliklerini algılamaları, yaşa göre değişmekte midir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Yelken sporu, yıllardır dünyada ve Türkiye’ de yapılan bir spordur. Her branşta, her toplulukta veya grupta olduğu gibi Yelken sporunda da iyi lider olmanın önemi çok büyüktür. Antrenör, sporcularını çok iyi tanır, onların iç motivasyonunu geliştirmesini ve mutlu olmalarını sağlar. Bu araştırmanın sonucunda elde edilen bulgular ile yelken sporcularının ve antrenörlerinin liderliğe bakış açıları, sporcuların liderlerini nasıl algıladıkları ve antrenörlerin kendilerini nasıl bir lider olarak gördüklerinin ortaya konulmasına olanak sağlaması bakımından önem teşkil etmesidir.

1.4. Araştırmanın Sayıtları

Araştırma yapılırken ve bulgular yorumlanırken aşağıdaki hususlar göz önünde tutulmuştur.

- 1- Alınacak örneklem evreni temsil edebilecek niteliktedir.
- 2- Ankete verilecek cevapların doğru olduğu kabul edilmiştir.
- 3- Çalışma gurubu anketi cevaplarken tam kapasitelerini kullandıkları varsayılmıştır.
- 4- Anket istekli kimselere uygulanmıştır.
- 5- Araştırmada kullanılacak veri toplama aracı geçerli ve güvenilir niteliktedir.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

- 1- Bu araştırma, İstanbul ilinde bulunan yelken kulüpleri ile sınırlıdır.

2- Bu araştırma veri toplama aracındaki anket sorularına verilen cevaplar ile sınırlandırılacaktır.

3- Sporcu ve antrenörlere uygulanacak anket her birey için bir defaya mahsus olacaktır.

4- Çalışma grubu tarafından cevaplanacak olan bu anket süre sınırlaması olmaksızın ve objektif olarak cevaplanacaktır.

1.6. Tanımlar/ Terimler

Yelken: Rüzgar enerjisini kullanarak kuvvet oluşturan ve bu kuvvetin etkisiyle bağlı bulunduğu nesnenin hareket etmesini sağlayan araçtır.

Liderlik: Belirli şartlar altında kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kişinin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir. Liderlik, liderin yaptığı şeylerle ilgili bir süreçtir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1995:181).

Lider: Başkalarını belirli amaçlar doğrultusunda davranışa sevk eden kişidir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1995:181).

Antrenman: Sporcunun kendi en yüksek verimine hızla ulaşabilmesi ve motorik özelliklerini geliştirebilmesi için planlı biçimde yaptığı bedensel, ruhsal ,zihinsel , teknik ve taktik çalışmaların tümüdür (<http://www.7metre.com>).

Antrenör: Bir amaç için mücadele eden insanların (sporcuların) eğitimli yöneticisidir (Terry and Bull, 1991:109).

Sporcu: Takım veya ferdi spor branşlarından herhangi birini amacına yönelik uygulayan ve bunun sonunda kendini yarışmaya hazırlayan, performansın belirlediği hedefe göre düzenli antrenman yapan kişidir (Çalışkan, 2001:69).

Yelken kulübü: İçerisinde yelken eğitimi verilen; sporcular, antrenörler ve kulüp yöneticilerinin bulunduğu tesistir.

Trim: Yelkeni, doğru açı yakalayabilmek için hareket ettirmek ya da rüzgarı en iyi açıyla alıp hızlandırabilmektir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Yelken Sporlu

2.1.1. Dünyada Yelken

Bir ulusun hayat mücadelesinde yerini koruyabilmesi, coğrafi yöresinin bütün yeteneklerinden ve ulus bireyleri ile kitlelerinin bütün yetenek ve gücünden en yüksek derecede yararlanabilmesine bağlıdır (Conner N, Levitt Michael,1994:4).

Yelken tarihi, insanlığın gelişimiyle doğrudan orantılıdır. Bilimde gelişen insanoğlu, yelken ile denizleri keşfetmeye başladı. Rüzgarın bir kuvvet olduğunu ve kullanabileceğini anladıktan sonra, yelkeni yaparak, günümüze kadar gelen bu önemli aracı kullanmış oldu. İnsanoğlunun yelkeni ilk kez ne zaman bulduğu, yelkenle ve rüzgarla yürüyen tekneleri, ilk kez ne zaman sulara salıp, enginlere açıldığı, bugün kesinlikle bilinmemektedir. Arkeologların Mısır'da yapılan kazılardaki bulguları, insanların günümüzden 11 bin yıl önce yelkenli tekneler kullandıklarını gün ışığına çıkarmıştır. Ancak bu hiçbir zaman için insanoğlunun yelkeni ilk kez o zaman icat ettiği ve kullandığı demek değildir.

Tarihte yapılan ilk yelken kare şeklindeydi, dolayısıyla sadece rüzgarı arkadan aldığı zaman ilerliyebiliyordu ve uygun rüzgarı bulmak için, yelkenler birçok zaman ya denizde ya da günlerce limanlarda beklemek zorunda kalıyorlardı. Zamanla yelkenlerin boyu büyüdü ve sonucunda daha büyük yelkenli gemiler yapılmaya başlandı. Akdenizde ticaret başladı. Daha çok taşımacılıkta kullanılan bu gemiler, zamanla savaş gemilerine dönüştü. Yelken ilk Mısırlılar tarafından bulunduğu için yelkenli gemiler genelde Akdeniz'de görülüyorlardı (<http://www.yelkenokulu.com/yelkentarihi.html>).

Vikingler sayesinde Avrupa ülkeleri de yavaş yavaş kare yelken ile tanıştılar. Fakat Mısır ve yakın yerlerdeki yelkencilik daha da ilerlemişti ve Arap denizciler latin yelken adı verilen üçgen şeklindeki yelkeni buldular. İlk üçgen yelkenler Fas ile Hindistan arasında kullanıldı. Pusulanın da bulunmasıyla denizcilikte hızlı bir ilerleme yaşandı (<http://www.yelkenokulu.com/yelkentarihi.html>). Sanayi devrimiyle buhar gücünün bulunmasına kadar, yelkenli gemiler hem ticaret amacıyla hem de savaşmak amacıyla çok uzun yıllar kullanıldı ve şu da bir gerçektir ki; insanoğlu böylesine yararlandığı yelkenden, bir yarışma unsuru yaratmayı çok hem de çok sonra deneyip gerçekleştirmiştir. İnsanoğlu, hızlı teknelere ihtiyaç duymaya başlayıp bunları ortaya çıkardıktan sonra, yelken bir hız kazanmış ve bu hız da yarışma zevki ve heyecanını insanoğluna aşılamıştı. Bugün yelken hem hobi hem de spor olarak pek çok kişi tarafından benimsenmektedir. Yelken sporu 1896 yılında Olimpiyatlardaki yerini almıştır. Yelken yarışları ve uluslararası müsabakalar Uluslararası Yelken Federasyonu tarafından düzenlenmektedir (Atabeyoğlu, 1986:11).

2.1.2. Türkiyede Yelken

Ülkemizde 1850 senelerinde ilk filizlerini veren yelken sporu, dönemin Büyükkada, Moda ve Yeşilköy sahillerindeki kulüplere bağlı yat sahiplerinin aralarında yaptığı yarışlar ile başlar. Mekteb-i Bhariye'nin (Deniz Harp Okulu) 'Nüvid-i Fütuh' isimli teknesiyle başlayıp 'Belkıs', 'Yunus', ve 'Martı' isimli tekneleri ile devam eden yelken faaliyeti, yarışma havasından uzak da kalmış olsa, Türk gençlerine yelken sporunu tanıtır ve sevdirmeleri bakımından önem ve değer taşır. Bahriye Mektebi öğrencilerinin tatil aylarında sivil arkadaşları arasında yaydıkları yelken sevgisi ve merakı, birçok Türk gencinin yelkenli sandallarla denize açılmalarını sağlamıştı (Atabeyoğlu, 1986:12).

1914-1923 seneleri arasında, çeşitli savaşlar nedeni ile durulan yelken faaliyetleri 1923 senesinde Yelken, Kürek ve Yüzme dallarını kapsayan Su Sporları Federasyonu'nun kurulması ile tekrar güncelleşmiştir. 1957 senesinde yelken branşı Su Sporları Federasyonu'ndan ayrılarak 25 Mayıs 1957'de Türkiye Yelken

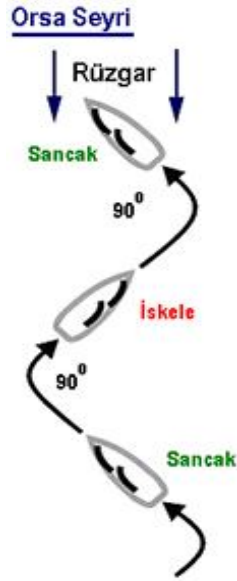
Federasyonu resmen kurulmuştur. Ancak Türkiye'nin 1907 senesinde kurulmuş olan Uluslararası Yat Yarış Birliğine üyeliği çok daha önce, 1932'de gerçekleşmiştir. Uluslararası Birlik ise, diğer spor teşkilatları düzenlemelerine uyarak, 1996 senesinde adını Uluslararası Yelken Federasyonu (International Sailing Federation = ISAF) olarak değiştirmiştir. Yelken sporunun icrasını düzenleyen kural ve gelenekleri dünyada Uluslararası Yelken Federasyonu, ülkemizde de Başbakanlık Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü bünyesindeki Türkiye Yelken Federasyonu yürütür.

Ülkemizde Yelken Federasyonu tarafından tescil edilmiş yelkenli tekne sınıfları vardır. Bunlar Olimpik kategoride Laser, 470, Finn, Europe, Mistral ve Olimpik olmayan kategoride Optimist, 420, Pirat, Dragon, Yat ve Radyo Kontrollü Yat sınıflarıdır.

2.1.3. Yelken Seyirleri

Rüzgarın yelkene ana yönlerden geliş açılarına göre "seyir" terimi üretilmiştir. Yelkencilikte en genel olarak üç tip seyir vardır.

1. Orsa Seyri: Orsa seyri en yavaş yelken seyridir. Çünkü rüzgarı bu açıyla aldığınızda rüzgar gücünün çoğu, tekneyi ileri hareket ettirmek yerine yatırmaya harcanır. Rüzgara karşı direkt olarak seyir yapamayan yelkenli tekneler teorik olarak rüzgarı tekneye göre 45 derecelik açılarla aldıklarında yelken üzerinde üretilen kuvvet ile hareket ederler. Bu yüzden rüzgar üzerinde olan hedefe ulaşabilmek için yelkenliler rüzgara karşı olan orsa seyri sırasında devamlı 90 derecelik dönüşler yaparak rüzgar üstüne doğru tırmanırlar. Yaptıkları bu dönüşlere TRAMOLA adı verilir (<http://www.yelkenokulu.com/yelkenseyirleri.html>).



Şekil-1: Orsa Seyri

2. Apaz Seyri: Apaz seyri en hızlı seyirdir. Apaz seyrinde toplam kuvvet bileşkesi, gitmek istediğimiz yöne, yani ileri doğrudur. Bu seyrinde daha büyük yelken alanı kullanılır. Rüzgar tekneye 90 derece olarak yanlardan (bordalar) vurur. Apaz seyri içinde ikiye ayrılır. Rüzgarın geldiği yöne yakın gidildiği zaman DAR APAZ, rüzgardan daha uzak yani PUPA'ya yakın seyir edildiğinde ise GENİŞ APAZ denir. Dar Apaz giden bir tekne rüzgarı ön çaprazdan alır. Tekne, Orsa giden bir tekne kadar olmasa da rüzgar üstüne doğru gider ancak yelkenin rüzgarı alma açısı yüzünden daha hızlıdır. Geniş apazla giden bir tekne rüzgarı 45 dereceye yakın bir açıyla arkadan alır (<http://www.yelkenokulu.com/yelkenseyirleri.html>).

3. Pupa Seyri: Pupa seyrinde rüzgar yelkenli tekneye tam arkadan gelir ve yelken içine rüzgar doldurur. Bunun sonucunda yelkenli tekne ilerler fakat pupa en yavaş seyir olarak bilinir.

Şekil 2: Seyir Çeşitleri

SEYİR ÇEŞİTLERİ

Yelken seyirleri "rüzgar-rota açısına" göre adlandırılırlar.

1. Orsa (Borina)

Rüzgar yaklaşık 45 derecede.

2. Dar Apaz

Rüzgar 60-75 derece aralığında

3. Apaz

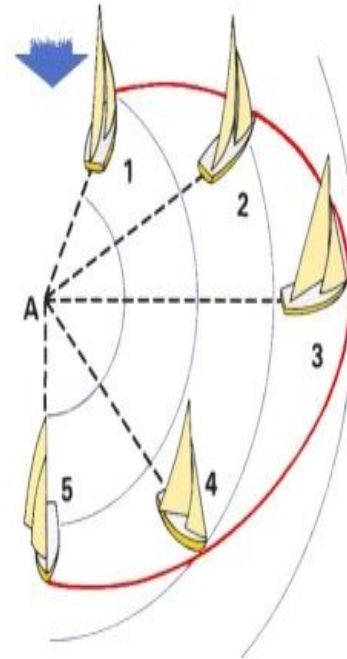
Rüzgar kemere hattında, 90 derece

4. Geniş Apaz

Rüzgar 105-165 derece aralığında

5. Pupa

İsmi teknenin arkasından alır
Rüzgar 180 derecede, rota - rüzgar yönü aynı.

**2.1.4. Yelken Sınıfları****1. Gezi Yelkenciliği**

Çeşitli süreler ve rotalarda tek ya da daha fazla sayıdaki insanın, yelkenli teneyle gezi amaçlı yaptığı yelkenciliğe denir. Bu geziler, kısa süreli yapıldığı gibi, birkaç yılı da kapsayabilir. Salma ya da sabit omurgalı küçük yachtlarla yapılan okyanus gezileri ve dünya turları bu gruba dahildir (Kılıç,2009).

2. Yarış Yelkenciliği

Yelken sporunun en üst seviyesi yarışmaktır. Hızlı olmak, zamanı iyi kullanmak, takım ruhunu ve ekip uyumunu sağlamak öncelikli amaçtır. Tüm ekip görevini bilir ve oluşabilecek tüm ani değişikliklere karşı hemen müdahale etmek için hazır beklerler. Hava koşulları ne olursa olsun yat ve ekipmanı en üst

performansı yakalayabilmek için sürekli zorlanır. O yüzden yarışlarda kırılmış direkler, yırtılmış yelkenler veya parçalanmış ekipmanlar görme olasılığı yüksektir. (<http://www.yelkenokulu.com/yelkenseyirleri.html>). Yelkencilikte herkes aynı anda ve uyumlu olarak çalışmak zorundadır. Bu yüzden yelken yarışçılığı zor ve dünyadaki hiçbir ekip sporuna benzememektedir.

Yarış yelkenciliği ise aşağıdaki 10 sınıfta düzenlenmektedir

1) Optimist: Yelken sınıflarının en çok bilineni optimisttir. İkinci Dünya Savaşından sonra ülkelerin her dalda yarışa girdiği bir dönemde üretilmiştir ve yarışları başlamıştır. Uzunluğu, 2.31 m.; genişliği, 1.13 m.; kilosu, 35 kg, yelken alanı 3.5 metrekaaredir. Tek kişilik bir sınıftır. 16 yaş altı gençlerin yaptığı bir sınıftır. O günlerden beri dünyada 110 ülkeyi aşkın ve 150.000'den fazla gencin yaptığı bir sınıf olmuştur. Atina olimpiyatlarında dümencilerin %50'si ve madalya kazanan yarışmacıların %70'i optimist sınıfından yelkene başlamıştır(Kılıç,2009). Ülkemizde de Optimist sınıfı yaygın olarak yapılmaktadır. Türkiye Şampiyonalarına 150'ye yakın genç sporcumuz katılmaktadır.



Şekil 3: Optimist Sınıfı Yelkenli Tekne

2) Laser: Genelde Optimist sınıfından sonra genç yelkenciler Laser sınıfını tercih ederler. 1970 yılında tasarlanmıştır. Laser da tek kişilik bir sınıftır. 85'in üzerinde ülkede ve 160.000'den fazla sporcu tarafından yapılmaktadır. Laser borduna üç farklı tipte yelken takılabildiği için çok yaygın bir sınıftır (Kılıç,2009).

Laser Sınıfları:

Laser 4,7: Yelken alanı en ufak kategoridir, daha ziyade çok gençler ve yeni başlayanlar için kullanılır.

Laser Radial: Yelken alanı biraz daha büyüktür, bayanlar ve vücut yapısı çok iri olmayanlarca kullanılır.

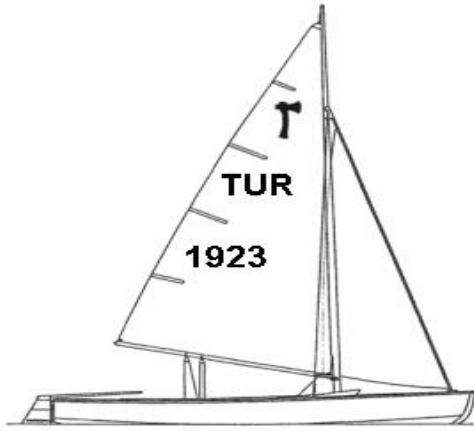
Laser Standart: Yelken alanı en fazla olan kategoridir. Bu kategorinin Olimpiyatlarda yarışları yapılmaktadır.

Ülkemizde Laser Türkiye Şampiyonlarına 100'e yakın sporcu katılır ve bu sınıfta ülkemiz oldukça başarılıdır. Teknik özellikleri: Uzunluk: 4.21 metre ve genişlik:1.37 metredir.



Şekil 4: Laser Sınıfı Yelkenli Tekne

3) Pirat: Diğer sınıfların aksine iki kişiliktir ve ön yelken ve balon yelken gibi parçaları vardır.1938 yılında Almanlar tarafından tasarlanmıştır. Günümüzde eski ahşap piratların yerini zamanla fiber piratlar almaktadır. Teknik özellikleri: Uzunluk:5 m.; Genişlik:1.6 m.; Ağırlık 170 kg ; Yelken alanı 10 metrekaredir (Kılıç,2009).



Şekil 5: Pirat Sınıfı Yelkenli Tekne

4) 420 Sınıfı Yelkenli Tekne: Optimist dönemi biten gençlerden, ekip olarak yarışmak isteyenleri, daha üst sınıflara hazırlayan bir sınıftır. Pirata benzerdir fakat su hattı nedeniyle daha oynak bir teknedir. Yine iki kişiliktir ve balon yelkeni vardır. Dünyada 60'ın üzerinde ülkede kullanılmaktadır. Ülkemizde genelde kız sporcular tarafından tercih edilen bir sınıftır. Türkiye Yelken Federasyonu tarafından 2000 yılından beri geliştirilmesi için büyük çaba harcanmaktadır (Kılıç, 2009).



Şekil 6: 420 Sınıfı Yelkenli Tekne

5) 470 Sınıfı Yelkenli Tekne: 470, 420 sınıfının bir üst sınıfı olarak kabul edilir. İki kişilik, teknik ve beceri isteyen, hem bayanlar, hem de erkekler için olimpik bir sınıftır. Yelken alanı daha büyüktür. Fakat teknik özellikleri ve trimi çok farklı değildir.



Şekil 7: 470 Sınıfı Yelkenli Tekne

6) Dragon: Dragon, 3 kişilik, yaklaşık 2 ton ağırlığında, yıllarca olimpiik kalmış bir sınıftır fakat şu anda olimpiyatlarda yer almamaktadır. Johan Anker adında bir Norveçli tarafından 1929 yılında tasarımı tamamlanan Dragon'un orijinal tasarımı Norveç iç sularında rahatlıkla seyahat edilebilecek iki ranzalı bir kabini içermektedir. Sahipleri tarafından çok çabuk benimsenen tekne, on yıl içinde avrupa genelinde bir üne kavuşmuştur. 1937 yılında sınıf için ilk kez "Gold Cup" adı altında Clyde Yelken Klübü tarafından yarışma düzenlenmiştir (Kılıç,2009).

7) Radyo/ Kontrol: Tekneyi içinde olmayan dümencinin uzaktan kullandığı, ancak Yelken yarış kurallarının tamamen geçerli olduğu, radyo kontrollü tekneler, değişik boy ve sınıflardadırlar. En yaygını, Uluslar arası 1 Metre sınıfıdır. Dünya ve Avrupa Şampiyonaları yapılmaktadır.

8) Europe: Optimist dönemini bitiren gençleri daha üst sınıflara hazırlayan ve teknik bilgilerini pekiştiren bir sınıftır. Ayrıca, bayanlar kategorisinde Olimpiyatlarda yarışları yapılan bir sınıftır. Tek kişi kullanır.

9) Finn: Tek kişilik, 1952 den bu yana Olimpik olan, çok teknik ve güçlü bir fizik isteyen bir sınıftır. Sürekli olarak geliştirilmektedir.

10) Handikap Sınıfları: Handikap sınıfı tekneler, içinde genellikle kamara, mutfak, tuvalet gibi yaşam ortamları bulunan, çok kişiyle kullanılan, daha büyük ve ağır yelken tekneleridir. Birbirlerinden farklı olan özellikleri, handikap denilen ve ölçüye dayanan hesap sistemleri sonucu eşit hale getirilir ve farklı farklı tekneler, birbirleriyle yarışabilirler (<http://www.yelkenokulu.com/yelkensiniflari.html>).

2.2. Liderlik Kavramı

2.2.1. Liderlik Tanımları

Her toplum, bir amaca ulaşmak için işbirliği yapan bireylerin bir araya gelmesiyle oluşur. Toplumun ise bu amaçlara ulaşabilmesi için; insanların önünü açan, örgütleyen, bu yolda motive eden, çalışmaları denetleyen, yücelten, sıkıntılarını paylaşan, kişisel gelişimlerine katkıda bulunan yöneticilere ihtiyaç duyulmuştur. Çünkü insanlar, kendi gruplarını yönetecek ve hedeflerine götürecek liderlere gereksinim duyarlar.

İnsanlar, grup halinde yaşayan sosyal nitelikli canlılar oldukları kadar oluşturdukları grupları yönetecek ve hedeflerine götürecek liderlere de ihtiyaç duyarlar. İnsanları belirli hedeflere götürebilmek için bu hedeflere ulaşmada onların sağlayacakları kişisel arzu ve ihtiyaçları ile çıkarların neler olduğunu takip etmek, daha sonra da bu insanları bir grup halinde toplayarak güçlerini, cesaretlerini, arzu ve enerjilerini artırmak gerekir (Werner, 1993: 23).

Örneğin, bir kilisenin baş papazı, bir üniversitenin rektörü, bir yönetici sekreter, herhangi bir inşaat acentesi yöneticisi, bir oyunu sahneye koyan yönetmen, bir itfaiye ekibinin şefi, bir grubun bir şeyi başarması için güç harcayan insanlardır. Buna göre kısaca lider şu şekilde tanımlanabilir: Lider, mensup olduğu grubun amaçlarını belirleyen ve bu amaçların gerçekleşmesinde gruba en etkili biçimde yön verebilen kişidir (Baysal ve Tekarslan,1998:201). Lider, kendisini izleyenler tarafından liderliğe özleştirilen ve öyle kabul edilen kişidir (Özçer,1998:60).

Liderler her dönemde, her toplumda ve her örgüt yapısında değişiklik göstermektedir. Yani, her çağ ve dönemin liderlik çabalarında ve liderlerin ortaya çıkışlarında, yaşanan dönemin ekonomik, sosyal ve siyasi özelliklerine göre farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Hedeflerin gerçekleştirilmesi ve işin yürütülüş biçimine bir sorun olarak liderlik, örgütsel işleyişi anlamada çok önemli bir kavram oluşturmaktadır. Bu yüzden tanımları ve etkililikte ilişkisi açısından pek çok yönüyle inceleme konusu olmuştur ve olmaktadır.

Liderlik olgusu insanlık tarihi kadar eski olmasına rağmen, ‘liderlik’ kelimesi 19. yy.’ın ilk yarısında Britanya Paramentosunun denetim gücü ve siyasal etkinliği ile ilgili yazılanlarla ortaya çıkmıştır. Buna karşılık yönetim –modern anlamda- son yüzyılda ortaya çıkan karmaşık organizasyonlar için geliştirilmiş bir kavramdır. Bir anlamda iş dünyasının liderlik sorununa ‘yönetici’ adı verilen yeni bir tip oluşturarak verdiği yanıttır (Çırpan,1999:5).

Liderlikle ilgili literatürde yüzlerce tanım yapılmıştır. Hemen hemen bu alanda araştırma yapan bütün bilim adamları bir tanımlama yapmışlardır. Liderlik üzerinde herhangi bir uzlaşma sağlanamamış olması bu çok çeşitliliğin doğal bir sonucu olarak kabul edilebilir.

20. yüzyılın ilk yıllarında liderlik tanımlamalarında kontrol, merkezileşme ve grup odası kavramları göze çarpmaktadır. Örneğin C.H. Cooley’in liderlik tanımı şöyledir: “Liderlik, sosyal hareketlerin özeğinde olabilmektedir.” E.F. Mumford’un tanımı ise bu dönemin özelliklerini yansıtır biçimdedir; “Liderlik, sosyal hareketlerin kontrol edilmesi sürecinde, grupta bir kisinin ön plana çıkmasıdır.” Bu dönemde ilk liderlik kuramı yani “Özellik Kuramı” ortaya konulmuştur. Tanımlamalardan da anlaşılaacağı üzere lidere tekilleştirilmiş bir güç ve yetki verilmiştir. Bu güç ve yetkinin kaynağı liderin doğuştan gelen özellikleri ve grup tarafından lidere tanınan hiyerarşik güçtür (Eraslan,2004:12).

Liderlik, insan toplumlarında büyük değer taşımaktadır. Lider ve liderlik konularında yapılan araştırmalar, incelemeler ve benzeri çalışmaların kapsamı, konuya verilen önemin somut göstergeleridir. Liderlik konusunda verilen önemde, insanın önemli ve kapsamlı özelliklerinden biri olan yönlendirme ve yönlendirilme gereksinimlerinin büyük payı olduğu ileri sürülebilir (Budak,2002:27).

Liderliğin açık, kesin ve kapsamlı bir tanımını yapmak çok zordur. Bir liderde bulunması gereken genel hatlar belirlidir. Bu özelliklerle beraber, toplum hayatında etkisi bulunan tüm unsurların birlikte ve daha geniş bir şekilde ele alınması gerekmektedir. Liderliği, hayatımızın ayrılmaz unsurları olarak kabul edilen coğrafi, sosyal, ekonomik, politik ve kültürel değerler göz ardı edilerek, sadece herkesin bildiği verilerle açıklamaya çalışmak yeterli değildir (Onay, 1997:23). Bu nedenle liderliği tanımlarken zorluklar yaşanmıştır.

Bucher'e göre liderlik, insanları düzenli bir şekilde amaçlara ulaşma yolunda etkileyebilme sanatı; lider ise, bir grubun amaçlarına ulaşmasında onlara yol gösteren, bir bütün olma havası yaratan ve kendilerini gerçekleştirmelerini sağlayan kişidir (Tamer,2008:38).

Başka bir tanıma göre liderlik; bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır. Lider ise; grup üyeleri tarafından hissedilen ancak, açıklığa kavuşmamış ortak düşünce ve arzuları benimsenebilir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç etrafında faaliyete geçiren kimsedir (Karaküçük,1997:33).

Liderlik, insanların ve insanlığın önünü açmaktır. Bir lider, insanların önünü açarsa gelişmelerine katkıda bulunursa, kendisi de gelişir (Fındıkçı, 2006:16). Liderliğin bir kaç değişik şekli vardır. Genellikle popülerlik kelimesi kullanılır. İnsanlar bir yazarın ya da bir sanatçının liderliğini onun alanında konuşurlar, onun bireysel itibarını ele alırlar. Liderliği, bilimsel, felsefi ya da başka bir gerçekçilikle

ele alırlar ve sonunda liderliği ‘ilişki kurma’ konusunda ele alırlar (İmrek, 2004:15). Liderlik, ne olabileceği konusunda bir vizyona sahip olarak başka kişilere yön vermektir. Lideri olmayan bir takım dümeni olmayan gemiye benzer.

Liderlik, bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme, bilgi ve yeteneklerinin toplamından oluşmaktadır. Liderlik, belirli bir topluluğu sevk ve idare etmek için gereken özellikler olarak tanımlanmaktadır (Karaküçük, 1997:33). Liderlik, insanları, hayal ettikleri hedefleri gerçekleştirmeleri için etkileyerek bir araya getirme sanatıdır (İmrek, 2004:12).

Warren G. Bennis diyor ki: “Liderlik, görüşü gerçeğe çevirme yeteneğidir, lider ise görüşünü gerçekleştiren kişidir.” Gerçek lider, diğerlerini kendini izleme yönünde etkileyebilen kişidir. D. N. Jackson “Bir liderin büyüklüğü, inanç derinliği, heveslerinin yüksekliği, görünüşünün genişliği ve sevgisinin menzili ile ölçülür” demektedir (Maxwell and Dornan, 2001:98).

Liderlik, herhangi bir durumda hedefe ulaşmak amacı ile kişinin veya grubun faaliyetlerini etkileme, yönlendirme, kontrol etme ve aynı zamanda da grup üyelerini bir araya getirerek grubun devamını sağlama sürecidir (Tevrüz, Artan, Bozkurt,1999:189).

Liderlik, nadir bir şahsiyet ve bir durum arasındaki etkileşimin bir fonksiyonudur. Lider olan bir şahıs grubunu kurnazca veya güçle kontrol eder. Onun iradesi başkalarının davranışlarını yönetir. Tahminen, bir lider grubun problemlerini çözümlmeye ve arzulanan hedeflere erişmeye yardımcı olacak açık veya ima edilen yeteneğinden dolayı tayin edilir veya seçilir. Lider olan kişiler gruptaki diğer kişilere göre daha zeki, iddialı ve konuşkan olurlar (Singer,1972:34).

Liderlik, grup üyelerinin, işe yönelik faaliyetlerini etkileme ve yöneltme sürecidir. Amaçların gerçekleşmesini sağlama çabasıyla, bireylerin veya grupların

davranışını etkilemeyi, bu çabanın etkisini artırmak için sürecin unsurlarını değerlendirme ve değiştirmeyi içeren bir süreçtir (Budak, 2001:27). Liderliğin özü akıllıca karar vermektir. Lider, görev şuuruna ve bu görevi hizmet edilen örgüt içinde ve dışındaki tüm ilgililere iletme yeteneğine sahip olmalıdır (Gorton, Schneider ve Fisher 1988:125).

Liderlik, etkileyebilme farkındalığı da denilebilir. Yani sosyal sürekli bireyler arası etkileme ilişkileri söz konusu olduğuna göre, ‘etkilemesi’ fazla olanlardan liderler, ‘etkilenmesi’ fazla olanlar için ise izleyiciler olarak söz edilebilir. Baysal’ a göre, liderlik, ‘astların görevlerini gayret ve güvenle yapmaya yöneltme sanatı’ dır diye belirtmiştir (Öner, 2007:63).

Liderlik, evrensel, beşeri ve sosyal bir olgudur. İnsan topluluğunun yaşadığı her yerde ve örgütlerin bulunduğu her ortamda, her zaman söz konusu olan bir süreç ve realitedir. Farklı görüş ve tanımlara rağmen liderliğin bir ‘etkileme’ (izleyicilerin tutum ve davranışlarını değiştirme) süreci olduğu görüşü, yaygın kabul görmüştür (Nortcraft ve Neale,1990:38). Lider, grup üyelerini belirlenen amaçlar doğrultusunda başarılı kılmaya yönelten, onların çalışmalarını koordine ve kontrol eden, bu çabaları gerçekleştirmek için yeterli özellik ve yeteneğe sahip olan ve grup tarafından izlenen kişidir (Nalbant,Özdil ve Ecevit,1997:64).

2.2.2. Liderlik Yaklaşımları

1. Liderin Özellikleri Yaklaşımı

Liderlik ile ilgili geliştirilen ilk yaklaşımdır. Liderin bireysel özelliklerine önem verir. Bu yaklaşımda, liderin fiziksel, düşünsel, duygusal ve sosyal özellikleri üzerinde durulur. Liderlerde bu özellikler dengeli bir oranda bulunması gerekir. Örneğin, üstün zekalı ya da iletişim kurma özelliğine sahip bir lider iyi bir lider özelliğine sahip olmuş sayılmaz. Liderin özelliklerini ölçülmesinin güçlüğü ve belirli bir özelliğin farklı şekillerde algılanabileceğinden dolayı bu teori pek verimli bir

teori sayılmamıştır (Sabuncuoğlu ve Tüz,1995:26). Ayrıca, Bu yaklaşım lider olunmayacağını , lider olarak doğulacağını belirtmekte ve liderin ayırt ediciliğini , fiziksel özelliği, beden yapısı ve görünüşü, zekası ve konuşma etkinliği olarak üç başlık altında toplanmaktadır.

Yapılan araştırmaların birçoğunda fiziksel özellikler uzun boy, kalın ve tok ses, iyi konuşabilme yeteneği; kişisel özellikler ise üstün zeka, kendine güven, analiz ve sentez yapabilme kabiliyeti, sosyallik ve güvenilirlik gibi özellikler olarak ortaya konulmuştur. Bu teoriye göre etkili ve etkisiz bir lider fiziksel ve kişisel özellikleri bakımından karşılaştırılır (Yukl, 1994:39).

Liderlik İçin Gerekli Temel Özellikler

Liderlik, bir özellikte çok iyi olmak değil, tüm özelliklerin toplamında çok iyi olmak ve karizmasıyla bu özellikleri kendine özgü bir şekilde bütünleştirmektir. Bazı araştırmacılar liderlerin özelliklerini şu şekilde açıklamaktadır.

- Liderler yol gösterir; geleceğe ilişkin olarak sahip oldukları vizyon sayesinde hedefler oluştururlar (Martens,1987:38).Büyük liderler düşünürken kendi sınırlarını zorlarlar. Performanslarını kesinlikle yeterli bulmazlar. Geleceği görebilme yeteneğine sahiptirler ve meydana gelebilecek olası durumlara karşı hazırlıklıdır (Donuk,2006:20).
- Liderler, takımın hedeflerine ulaşılmasına uygun olacak biçimde psikolojik ve sosyal bir ortam oluşturur.
- Liderler, takım üyelerine değer aşırlarlar. Takım üyelerine, anlaşılır bilgiler verirler. Kaybetmeyi ve kazanmayı öğretirler. Bu durumlarda nasıl davranılması gerektiği konusunda bilgiler verir. Bunu yaparken de her bireyin içindeki potansiyeli geliştirmeye çalışır.

- Liderler grup hedeflerine yönelik olarak takım üyelerini motive eder (Martens,1987:39).
- İyi liderler, çalışanlarını değerlendirirken, onların düşüncelerini dinlerken not alma eğilimindedir. Böylece doğru hatırlamayı sağlar ve unutma faktörünü ortadan kaldırır.
- Liderler, her ne olursa olsun, ellerindeki her şeyi kullanmak konusunda becerikli olurlar ve kendilerine güvenirlir. Değişime çabuk adapte olurlar.
- Liderler iletişim kurarlar. Ayrıca iletişim, konuşma alışkanlığını, iyi yazmayı, dikkatli dinlemeyi, vücut dilini iyi kullanabilmeyi de kapsar.
- Liderler kendine güven yaratırlar. Çalışanlarının fazladan yol almasının kötü bir şey olmadığını görmelerini sağlar. Bunun olabilmesi için de en başta liderler kendine güven duyması gerekir. Güvenilir liderler, çalışanlarının başarılarını teşvik eder ve bundan mutluluk duyarlar.
- İyi bir lider, insanlara eşit davranan liderdir. Yönetirken, başkan yardımcısıyla kapıcıyı eşit görürler, aynı alçak gönüllülüğü ve saygıyı gösterirler (Donuk,2006:21).
- Baymur'a göre, iyi bir liderin, ne yapması ve nasıl çalışması gerektiği hususlarından çok, yönettiği kişiler tarafından nasıl bir insan olarak görüldüğü daha bir önem taşımaktadır. Liderin toplumun temel değerlerini benimsemiş, kişisel çıkarlarını gurubun amaçlarını gerçekleştirmek için feda edebilen, hayatını bu amaçlara adanmış bir insan olarak algılanması gereklidir. Liderin biraz duygusal olgunluğa sahip olması, kendisine ve yardımcılara güveni bulunan alçak gönüllü bir kimse olması, liderlik görevini başarı ile yürütmesini kolaylaştırır (Üşenmez, 2004:24).
- Hersey ve Kenneth(1998)'e göre yine resmi örgütler üzerinde yapılan bazı çalışmalar ise; kişisel özelliklerin, liderin başarılı olmasını garanti etmediği ve bazı durumlarda kişisel özellikler bakımından izleyicilerle liderler arasında pek

fark olmadığını ortaya çıkarmıştır(Durmuş,2002:3). Örneğin bazı durumlarda üstün niteliklere sahip olan liderler başarı gösteremezken, bazı örgüt üyeleri de daha üstün özelliklere sahip oldukları halde; izleyici olarak kalıp, liderlik yapmadıkları tespit edilmiştir. Ancak bu sonuçlar ‘kişisel özellikler liderin başarısını tamamen etkiler ya da hiç etkilemez’ anlamına gelmez. Yani üstün özelliklere sahip bir liderin her zaman başarılı olduğuna dair bir sonuç elde edilememiştir.

2. Liderin Davranışları Yaklaşımı

Liderlik konusunda geliştirilen ikinci yaklaşım davranışsal liderlik yaklaşımıdır. Bu yaklaşım liderin özellikleri yerine onun izleyicilere gösterdiği davranışlar üzerinde durur. Liderlik, liderin özelliklerinden çok onun tutum, davranış ve faaliyetlerinin ve bunların sonuçlarının izleyiciler tarafından kabullenilmesiyle ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla liderin faaliyetlerini etkileyen durumsal faktörleri göz önünde tutmak gerekmektedir. Liderin faaliyet ve davranışlarını etkileyen durumsal faktörler; izleyiciler, amaçlar ve bu amaçların gerçekleştirileceği çevredir (Eren, 1998:290).

Davranışçı yaklaşım, özellikler teorisinin liderlik kavramında birçok soruyu aydınlatmadığı ve cevaplamadığı için liderlik literatürüne girmiştir. Bu yaklaşımda araştırmalar başarılı liderlerin nasıl davrandıkları ile ilgilenmişlerdir. Bu alanda Ohio State Üniversitesi ve Michigan Üniversitesi araştırmaları katkıda bulunmuşlardır.

Ohio State üniversitesindeki çalışmalar sonucu liderlik davranışları 2 boyutta ele almıştır. Bunlardan biri insan faktörüne ilgi-önemseme, diğeri ise yapıyı harekete geçirme boyutlarıdır. İnsan boyutunu, astlarına, onların fikirlerine, duygularına önem veren ve karşılıklı güven meydana getiren lider davranışı oluşturmaktadır (Daft,1994:42). Yapıyı meydana getirme boyutunda ise, işletme amaçları, görevleri tanımlama ve kişileri amaçlara doğru harekete geçirme ele alınmıştır. Burada lider işe daha çok önem verir ve işle ilgili planları, tarihleri çalışanlara bildirir.

Michigan Üniversitesi çalışmalarını Likert' in başkanlığında yapmıştır. Buna göre lider davranışlarını iki boyutta ele almıştır. Biri, işe yönelmiş lider; diğeri ise iş görene yönelmiş lider. İşe yönelmiş lider, yapılması gereken görevler üzerinde durur ve astına bu konuda baskı yapar. Bu tür liderler, iş görenin kendi başına görevini yerine getirebileceğine inanmamaktadır. Katı iş standartları, belirlenmiş çalışma yöntemleri ve sıkı kontroller söz konusudur (Northcraft,1990:38). İş görene yönelmiş lider ise işle ilgili her türlü kararda astın fikirlerine ve katılımına önem verir ve karşılıklı güven sağlar (Daft,1994:42).

Birçok araştırmaya göre, başarılı lider,

- Örgütsel amaçlarla bireysel amaçları bütünleştirir,
- Üst, ast ve aynı düzeydeki iş görenlerle olumlu bir iletişim ortamı sağlar,
- Örgütü başarıyla temsil eder,
- Astları örgütler,
- Üretimin ve verimin yükselmesini sağlar,
- Gücünü dengeli bir şekilde kullanır,
- Görevini uygulamada astları arasındaki koordinasyonu ve işbirliğini sağlar (Sabuncuoğlu ve Tüz,1995:26).

Bir liderde esas olarak;

- Vizyon sahibi olma ve yenilikçilik
- Vizyonun aktarımı (iletişim),
- Astları vizyon etrafında harekete geçirme,
- Zamanlama,

- Anlama, anlaşılma ve güven özelliklerinin bulunması gereklidir (Minibaş,1997:36).

1940’lardan sonra liderin stillerini , davranışlarını anlamaya yönelik çalışmalar başlatılmıştır. Liderin ne yaptığını tanımlayıp, etkililiğini ve başkalarını yönlendirebilmesi için gereken davranışların tesbiti yapılmıştır. Bu yaklaşımda ; girişimcilik ruhu yüksek olan lider, işi etkili bir biçimde planlayıp organize etmekte, grup içerisinde haberleşmeyi kolaylaştırmakta ve işte başarı gösterme olasılığını arttırmaktadır (Saylı,2009).

3. Liderlikte Durumsallık Yaklaşımları

Özellikler ve Davranışsal Liderlik Teorileri liderlik konusuna önemli teorik katkıda bulunmuşlardır. Ancak yapılan araştırmalar liderlik konusunun fiziksel, zihinsel ya da kişisel özellikler veya en iyi davranış biçimlerinin saptanması ile sınırlanamayacağını ortaya koymuştur. Bu gelişmeler üzerine Durumsal Liderlik Teorileri geliştirilmiştir. Durumsal Liderlik Teorileri en iyi lider özelliklerini veya davranışlarını belirlemenin ötesinde bunların hangi durumlarda başarılı olduğu üzerine yoğunlaşmıştır. Durumsallık teorileri liderlik olayının olduğu koşullara ağırlık vermektedir. Bu yaklaşımın temel felsefesi bir liderlik modelinin etkili ve başarılı olma olasılığının uygulandığı duruma ve içinde bulunduğu şartlara uyumu ile ilgili olduğunu belirtmesidir. Bu durum ise genellikle yönetimde “tek ve en iyi” yönetim biçiminin bulunduğunu ileri süren davranışsal liderlik teorilerinden farklı yönünü ortaya koymaktadır (Koçel, 1993:473).

2.2.3. Liderlik Türleri

Temel liderlik davranış biçimleri, liderin izleyicilerle veya yönettiği grupla olan ilişkilerindeki tutumuyla ilgilidir (Eren,1989).Liderlik davranış biçimleri çeşitli yazarlar tarafından değişik şekillerde sınıflandırılmıştır. Günümüzde genel kabul görmüş liderlik davranış biçimlerine üç ana grupta inceleyebiliriz: Otokratik Liderler, demokratik liderler ve tam serbestlik sağlayan liderlik (Daft,1997:42).

- **Otokratik Liderler:** Bürokratik toplumlarda yetişip, bu eğitimi alan insanlar için uygun bir tarzdır. Astların yönetim ve planlamada söz hakları yoktur. Liderler astların duygularını dikkate almazlar ve bu sebepten dolayı iş tatminsizliği ve işletmeye olan bağlılık minimum düzeydedir. Otokratik lider davranış biçiminde yetki merkezde toplanmıştır. Liderler ellerinde bulundurdıkları pozisyonel güçlerine (yasal güç, cezalandırma gücü, ödüllendirme gücü) güvenirler. Otokratik liderlere sahip gruplarda başlarında lider bulundukça performans alınabilir. Ancak çalışanlar bu sıkı otoriteye karşı düşmanlık beslerler (Daft,1997:43) Bu tip liderlik anlayışı, daha çok liderin davranışlarına ağırlık verdiğinden “patron davranışlı” liderlik tipi diye de adlandırılır.
- **Demokratik Liderler:** Demokratik liderler sahip oldukları otoritelerini astları ile paylaşma yetkisi taşırlar. Bu sayede organizasyonlarda daha etkin kararlar alabilme imkanına sahip olurlar. Astlar kendilerini çalıştıkları işletmenin bir parçası olarak gördükleri için motivasyonları en üst seviyededir. Demokratik anlayışta, karar mekanizmasının yavaş işlemlerinden kaynaklanan kayıplar olabilir. Çok acil karar alınması gereken durumlarda bu liderlik anlayışı aksayabilir (Daft,1997:43).
- **Tam Serbestlik Sağlayan Lider:** Elleriindeki otoriteyi neredeyse hiç kullanmayan, astlarını kendi halinde bırakan ve tanınan kaynaklar doğrultusunda planlar hazırlamalarına olanak sunan bir liderlik tarzıdır. Liderin asıl görevi astlara malzeme veya kaynak sağlamak ya da konuyla ilgili sorunlarını çözmektir. Konusunda uzman olan, yüksek tecrübe ve bilgiye sahip astların yeni düşünce üretebilmesi için son derece uygun olan bu tarz, kültür düzeyi düşük olan sorumluluk duygusundan yoksun astların yönlendirilmesinde son derece başarısız kalan bir liderlik anlayışıdır. Bu liderlik anlayışında lider sadece kendine yöneltlen konulara katılmaktadır (Güner,2002:29).

Liderlerin Güç Kaynakları: Güç, başkalarının davranışlarını etkileyebilme potansiyeli olarak tanımlanabilir. Lider de grubun ve grup bireylerinin davranışlarını

sürece uygun olarak değiştirmek, düzenlemek için güçten yararlanır. French, Raven ve Yukl liderlerin kullandıkları güçleri şöyle özetlemişlerdir.

- **Yasal Güç:** Yasal güç, liderin hiyerarşik yapı içindeki konumuna ya da rolüne bağlı olarak sahip olduğu yetkiye dayalı güçtür. Yasal güç, liderin astları üzerindeki yetkisine dayanan ve astlar tarafından kabul edilen bir güçtür.
- **Ödül Gücü:** Liderler genellikle örgütteki ödül gücünden yararlanarak astlarının yeteneklerini değerlendirirler. Liderler iş görenlerin istediği ödülü kontrol ederler. Kime ne kadar ödül verileceğine liderler karar verir. Örneğin, ödül gücü ücret yükseltme, değerlendirme ve övgü gibi güçleri kapsayabilir.
- **Zorlayıcı Güç:** Bu güç ödül gücünün karşıtı olan bir güçtür. Zorlayıcı güç liderin direktiflerine karşı astların itaatsizlik göstermesi durumunda kontrol etme ve cezalandırma gücünü yansıtmaktadır. Örneğin zorlayıcı güçler, rütbe indirme, ücret artışını engelleme davranışları cezalandırma gibi güçleri içermektedir (Seçgel,2005:25).
- **Uzmanlık Gücü:** Liderin sahip olduğu özel bilgi, uzmanlık, beceri ve tecrübeden doğar. Bilgi ne kadar önemli ise ve ne kadar az kişi bu bilgiye ulaşabilirse kişinin sahip olduğu uzmanlık gücü o kadar fazladır. *Bacon'un "Bilgi güçtür."* deyişi bu maddede anlamını iyice bulmaktadır. Grup üyeleri veya izleyenler liderin, özel yetenek ve geniş bilgiye sahip olduğuna inanırlar. Liderin izleyenlerin üzerinde etki kurmasında; izleyenlerin liderden daha az bilgi ve yeteneğe sahip oldukları varsayımı etkilidir. Lider analiz etme, uygulama ve kontrol etme yeteneğine sahip olmalıdır (Eraslan,2004:15).
- **Karizmatik Güç:** Lidere hayranlık duyma, lider gibi olma isteği ve liderin onayını elde etmek için izleyenler birşeyler yapabilir. Temelinde, liderin, karizma, doğruluk, cesaret gibi bazı özelliklerinin beğenimesi ve taklit edilme arzusu vardır (Öner,2007:63).

2.2.4. Liderlik ve Yöneticilik

Liderlik çoğu kez yöneticilik ile karıştırılmaktadır. Liderlik ve yöneticilik birbirlerinin yerine kullanılabilen eş anlamlı kelimeler değildir. Tanımları gereği birbirlerinden çok farklıdır. Yöneticinin mutlaka bir lider, bir liderin de mutlaka bir yönetici olması veya olacağı söz konusu değildir. Ancak günlük yaşamda, iç içe girmiş durumdadırlar ve yöneticinin aynı zamanda bir lider de olabilmesi beklentisi vardır (Koç,2001:216).

Lider ve Yönetici Arasındaki Farklar

- Lider, grup üyelerince izlenen kişidir: Tüm yöneticiler lider değildir. Biçimsel olmayan liderler iş gruplarının lideridir, ancak yönetici değildir.
- Yönetici, grup üyelerinin duygusal olarak da kabul ettiği kişidir. Bu özelliği ile işletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlar. Lider ise, kendisine bağlı grup üyelerinin duygularını tatmin etme, onların beklentilerini karşılama özelliğine sahiptir.
- Yönetici, işletmenin amacı ile ilgilidir ve örgüt içerisinde yer alan üyelerin kendisini izlemelerine ihtiyaçları vardır. Liderlerin temel ilgi alanı ise kendisini izleyenlerin ihtiyaçlarıdır.
- Liderler özellikle grubun üyelerinin bireysel ve bazen duygusal zaman zaman işletmenin amaçlarının dışında veya bu amaçların zıddı olan ihtiyaçlarını karşılamaya çalışır.
- Yönetici, başkaları adına çalışan, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için çaba harcayan, işleri planlayan, uygulatan ve sonuçları denetleyen kişidir. Lider ise, özellikle birlikte çalıştığı yakın çevresindeki insanlara o kadar önem verir ki adeta kendisini unuttur. Onları yüceltir ve bağlılık oluşturur. Bu yüzden insanlar onunla olmak, yanında olmak için özel bir istek içinde olurlar (Fındıkçı, 2006:16).

2.3. Sporda Liderlik

Sportif alanda yapılan liderlik araştırmaları, genel olarak takım yönetimi açısından antrenörler (coach), takım kaptanları ve oyuncular, kulüp ve spor örgütleri açısından ise yöneticiler üzerine yoğunlaşmıştır. Spor etkinliklerinde ortaya çıkan farklı yapısal nitelikler, sisteme bağlı kurallar, etkinlik alanındaki pozisyona bağlı ilişkiler ve kesin başarı kayıtları ile sportif takımları diğer örgütlerden kati olarak farklılaştırmaktadır (Chelladurai and Saleh, 1980:39).

Spor ve egzersiz alanındaki liderlik sürecinde karar verme, motivasyon teknikleri, geri bildirim sağlama, bireylerarası ilişkileri geliştirme, kendine güven sağlayıcı biçimde grup veya takımı yönetme boyutları önem kazanmaktadır. Mükemmel koçlar-liderler takıma emek sarf etmenin sonuçlarıyla ilgili vizyon verir ve yapı, motivasyon ve destekle bu vizyonun günden güne gerçeğe dönüştürülebilir. Koçlar, ğretmenler ve egzersiz uzmanları başarıya ulaşmak için her bir katılımcıdan maksimum gayret isteyen birer liderdir ve liderlik rollerinde her sporcunun sağlayacağı bireysel başarının oluşacak takım başarısına birer katkı sağlayacağını garanti eder (Weinberg and Gould,1999:52).

Etkili ve verimli spor yönetiminin gerçekleşmesi ve spor organizasyonlarında istenilen sonucun elde edilmesi büyük ölçüde yönetimi bilen, liderlik vasıflarını taşıyan, spor eğitimi almış ve spor yöneticilerine bağlıdır. Bu vasıfları taşıyan yöneticiler aynı zamanda liderlik vasıflarını da kullanarak, mensubu bulundukları organizasyonun hedeflerinin gerçekleşmesi sürecinde önemli bir katkı sağlayacaklardır (Yetim, 1996:89).

2.3.1. Sportif Liderlikle İlgili Yaklaşımlar

Sporda liderlik yaklaşımları genel liderlik yaklaşımları ile benzerlik göstermektedir. Bu yaklaşımlar, özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşım ve durumsallık yaklaşımı olarak 3 bölüme ayrılır.

1. Özellikler Yaklaşımı

Yaklaşımın sporcu ve antrenörlere uygulanması ile, farklı kişilik özellikleri ya da farklı bir durum liderlik konumu ile bağdaştırılamamıştır. Özellikler yaklaşımında, liderin sahip olduğu özellikler liderlik sürecinin etkinliğini belirleyen en önemli faktör olduğundan, antrenör fiziksel ve kişilik özellikleri ile sporculardan farklı olacaktır. Zeka, ileriye görebilme, kendine güven, yaş, boy, dürüstlük ve karar verme gibi özelliklere sahip olması mantıklı olarak kabul edilmekle birlikte, önemli olan antrenörün kendisini izleyen sporcuların onun bu nitelik ve yeteneklere sahip olduklarına inanmalarıdır (Özalp, 1992:161).

Sporda, lider antrenörlerin farklı durumlarda farklı davranışlar göstermesi beklenebilir. Ancak antrenörün kişilik yapısına bağlı olarak hep aynı davranışı göstermesi de mümkündür (Williams,1993:112). Örneğin iddiacı bir kişiliğe sahip olan bir antrenör, olaylar karşısında tüm iddiacılık vasıflarını kullanacaktır. Handry'nin yapmış olduğu çalışmalarda tipik antrenörlerin kontrolü elinde tutan, sert, hükmedici ve duygularını göstermeyen kişilik oldukları belirlenmiştir. Stage ise aynı fikirde olmadığını ve etkili antrenörlerin çok otoriter, kurallara bağlı, işlerini ustalıkla yapabilen ve gelişen olaylara göre strateji belirleyen kişilik özelliklerine bağlı olduklarını belirtmiştir (Williams,1993:113).

2. Davranışsal Yaklaşım

Sporda liderlik üzerine yapılan araştırmalar, direkt olarak liderlik davranışından ya da liderin ne olduğundan çok, liderin nasıl liderlik ettiği üzerine yoğunlaşmıştır. Davranışçı yaklaşım liderin davranışlarının ve bu davranışların grup üzerindeki etkilerini ya da grubun üretkenliğini ve bunun gruba verdiği doyumu incelemektedir. Bu tip araştırmalardan liderin otokratik, ya da emir vermeyi seven katılımcı, ya da demokratik işlere karışmayan liderler şeklinde tanımlandığı bir sınıflandırma sistemi geliştirilmiştir (Davis,1994:127).

Sporcuların farklı kişilik özelliklerine sahip olduğu ve farklı beklentiler içinde olduğu düşünülürse, antrenörün göstermiş olduğu davranış biçimi farklı şekillerde algılanabilir. Çünkü bazı sporcular daha fazla antrenman ve özel ilgi beklerler. Bazıları ise kendilerine gösterilen ilgiden aşırı şekilde rahatsızlık duyarlar. Ancak antrenörün bu tip davranış içinde olması sporcu performansını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir.

3. Durumsallık Yaklaşımı

Liderliğe durumsal faktörleri göz önünde bulundurarak yaklaşımındaki temel düşünce, farklı durumların farklı liderlik fonksiyonlarının uygulanmasını gerektirdiğidir. En önemli durumsal değişken o anda var olan, gündemde olan konudur (Konter,1996,101).

4. Etkileşim Yaklaşımı

Özellikler ve davranışsal yaklaşımlar, ortamın yarattığı kısıtlılıklar ve insanlar arasındaki etkileşimin yarattığı bireysel faktörlerin üzerine yoğunlaşmıştır. Genel psikoloji ve endüstriyel alanda gerçekleştirilen pek çok araştırma sonuçları liderlikteki etkileşim yaklaşımını önermektedir. Bu kuram, spor ve egzersiz uygulamalarındaki etkili liderlik için önemli bilgiler sağlamaktadır (Weinberg and Gould,1999:53).

Bazı yazarlara göre özellikler kuramında ele alınan başarılı lider profili spor uygulamalarında bir gösterge oluşturabilir ancak yeterli değildir. Etkili liderlik duruma uyum sağlamada ortaya çıkar. Rakip takım karşısında başarılı olmak isteyen antrenör anında liderlik stili ve davranışlarını değiştiremeyebilir ancak yeni duruma daha iyi uyum sağlamak üzere geliştirebilir. Böylece antrenör ve diğer spor liderleri, stillerini değiştirmekten ziyade değişken şartlara uyum sağlayabilirler (Weinberg and Gould,1999:53).

2.3.2. Sporda Liderliğin Önemi

Spor, genellikle rakip ile yarışmayı içeren bir etkinlik alanıdır ve rakiple karşılaşmada son hedef yarışmayı kazanmaktır. Gerek yarışma sırasında, gerekse yarışmadan sonra elde edilen haz, sporcuya davranışlarını tekrarlama güdüsü verir. Başarı için ise performansın artması gerekir; sporcunun yarışabilmesi, yarışta başarılı olabilmesi performansının artmasına bağlıdır. Yarışma sürecinden ve sonucundan alacağı haz, performansı arttırıcı davranışları da güdüleyebilir (İnce 2006:47).

Liderlik ve etkinlik arasındaki ilişki spor alanında açıkça görülmektedir. Profesyonel spor organizasyonlarına bakılacak olursa ekipteki yetenek ender olarak söz konusu olmaktadır. Hemen her takımda yüksek yeteneğe sahip oyuncular vardır. Antrenör ve birkaç anahtar oyuncu tarafından sağlanan liderlik farkı yaratır. Ekibin etkinliğini değiştirmek için antrenörün liderliğinin öne çıkması gerekir (Maxwell 1999. Çev.Şener.İ.1999:29).

Liderin-koçun yeterliliği ve etkililiği arttıkça sporcunun performansının artacağı, spor faaliyetlerinden ve sonuçlarından daha fazla haz duyacağı, daha başarılı sportif sonuçlar alacağı beklenir. Bu beklentiler doğrultusunda, ister bireysel ister takım sporu olsun, liderlik-koçluk sporda önemli bir yer tutar.

2.4. Antrenörlük Kavramı

Genel anlamda antrenörlük; sporcu, spor yöneticileri, medya, seyirci ve antrenör arasındaki etkileşime dayanan basit ve özel olarak sporcu, spor ve antrenör arasındaki etkileşimle şekillenen hem bilim, hem de sanat özelliği taşıyan bir meslek olarak tanımlanabilir (Konter,1996:102)

Antrenör, yüksek başarı seviyesinde idman ve hazırlama ilminin gerektirdiği formasyona sahip, beden ve ruh sağlığını, beden eğitimi ve spor faaliyetlerinde bulunanları çalıştıracak güce ve bilgiye, aynı zamanda sosyo-psikolojik bilgi ve kabiliyete de sahip olan yetiştirici ve çalıştırıcı kişilere denir (Keten, 1974:8). Başka

bir tanıma göre, sporcularına iyi huy ve doğru davranışları kazandırması yanında başarılı olabilmeleri için, müsabaka anında oluşan strese, rakibin baskılı oyununa, dar alandaki yüksek reaksiyon ve hareket çabukluğuna uyumunu sağlaması yanında antrenman formlarını uygulama anında, yeterli dinlenme molalarını da yerli yerine koyan kişidir (İnal, 2000:15).

Antrenör, sporcular için bir öğretmen ve takım üzerinde gerekli motivasyonu sağlayan kişidir. Antrenörün hedef ve amaçlarına ulaşması tamamen takımın performansı üzerinde odaklanmıştır (Giambatista, 2004:611).

Antrenör, sporcuların fiziksel-fizyolojik, zihinsel, duygusal ve sosyal kapasitelerini amaçlı davranışlarla geliştirilmesine yardımcı olan ve bunun için antrenmanın bilimsel amaçlarını yerine getiren, özel eğitim-öğretim almış kişidir. Antrenörlük aynı zamanda karşılıklı etkileşim ve iletişimle diğerlerini etkileme ve yönlendirmeye dayalı bir liderlik sanatıdır (Konter,1996:101).

2.4.1. Antrenörün Özellikleri

Antrenör, başardığı görevler ve taşıdığı yetki ile sorumluluklar bakımından toplumun çok önemli kişisidir. Bu insanlar, fonksiyonlarını etkin ve verimli bir şekilde yapabilmek için bir takım nitelik ve özelliklere de sahip olmalıdırlar. Bunları dört ana grupta toplayabiliriz.

1. Antrenörün Entelektüel Özellikleri

Antrenör, düşünen, yorumlayan, akıl yürüten, karar veren, plan yapan bir kimse olabilmesi için şu entelektüel özelliklere sahip olmalıdır.

- *Genel kültür:* Yönetici tek konuda uzmanlaşmak yerine birçok konuda bilgi sahibi olmalıdır.
- *Mantıklılık:* Genelden ayrıntılara, ayrıntılardan genele ulaşabilmelidir.

- *Analiz ruhu:* Bir olayın nedenlerini analitik olarak incelemelidir.
- *Sentez ruhu:* Bir olayın değişkenlerini bir çözüm veya plan yapmak için bir araya getirebilmelidir.
- *Sezgi gücü:* İmkân, fırsat ve tehlikeleri önceden görebilmelidir.
- *Hayal gücü:* Geleceğe ilişkin olayların muhtemel gelişmelerini zihinde canlandırmalıdır.
- *Muhakeme (Yargı gücü):* İyiyi kötüden, doğruyu yanlıştan, haklıyı haksızdan ayırt edebilmelidir.

Bu nitelik ve özellikler, antrenörü çevresindeki insanları etkileme, onlara yol gösterme, düşünce ve kararlarını kabul ettirerek yönlendirme becerisini sağlayacaktır (Eren,1998:8).

2. Antrenörün Karakterine İlişkin Özellikler

Bir antrenörün başladığı işi başarı ile bitirebilmesi ve hareketlerinde dengeli, etrafına güven veren bir kimse olabilmesi için şu karakter özelliklerine sahip olmalıdır.

- Akıl ve duygu arasında denge sağlanmalıdır. Başka ifade ile objektiflik ile subjektiflik arasındaki uyumu başarabilmelidir.
- Değişken koşullara, ortamlara ve değişik kişilikteki insanlara uyum gösterebilmelidir.
- Dikkatlilik
- İhtiyatlılık (aşırı riske girmeme)
- Girişkenlik (riski göze alabilme cesareti)

- Hafıza gücü kuvvetli olmalıdır. Önemli olay, kişi ve değişkenleri aklında tutabilmelidir.
- Dinamiklik: Birçok konu ve olayları yerinde ve zamanında izlemeli ve tedbirler almalıdır.
- Tertiplilik ve düzenlilik: Her şeyi yerli yerinde tutmalı, dosya ve arşivleme sistemi içinde çalışmalıdır.
- Yöntemlilik: İşleri yaparken ve yaptırırken yararlılığı ispat edilmiş yol ve yöntemlerden yararlanmalı, işleri acillik durumuna göre sıraya koyarak yürütmelidir.
- Süratlilik: İşleri biriktirmeden ve geciktirmeden zamanında yürütmelidir.
- Ciddilik: Her işe gereken önemi vermeli, tehlike ve sorunları küçümsememelidir (Eren,1998:9).

3. Antrenörün Sosyal Özellikleri

Antrenör kendisini çevresine, kulüp içindeki astlarına varsa üstlerine, kabul ettirebilmek için şu özelliklere sahip olmalıdır.

- Dış görünüşü, giyim kuşamı ile çevresinde kabul görmelidir.
- Gruba hitap edebilecek nitelikte olmalıdır.
- Grup yapılarını, ortak amaç, değer ve duygularını anlayabilmelidir.
- Kendisi ile beraber çalışacak her insandan yararlanmayı bilmeli ve onlarla işbirliği edebilmelidir.
- Bilgi, tecrübe, adalet, hakkaniyet, güven, özel hayatındaki dikkatlilik ile çevresinde etkili, otorite sahibi ve ikna gücü olan bir kimse olarak tanınmalıdır (Eren,1998:8).

4. Antrenörün Psikolojik Özellikleri

Modern antrenörler kendilerini insan ilişkilerinde üst düzeyde geliştiren antrenörlerdir. Her takım kendisi için spor psikologu bulma şansına sahip değildir. Antrenörler bazı psikolojik danışma becerilerine sahip olarak, sporcuları ile etkileşime girerek bunları uygulaması gerekmektedir (Karagözoğlu,2005:70).

Başarılı antrenörlük özelliklerinin belirlenmesi için kişilik özellikleri yaklaşımı kullanılarak araştırmalar yapılmıştır. Örneğin, bir çalışmada antrenörlerin katı, çetin, otoriter, taraftar ve medya baskısına katlanabilen, duygusal olarak olgun, düşüncesinde bağımsız vb. özellikleri çıkartılmaya çalışılmıştır. Ancak bu antrenörlük profili ile ilgili olarak kanıtlanmış ve bütün herkesin desteğini alan çok fazla araştırma bulunmamaktadır (Konter,1996:103).

2.4.2. Antrenörlük Tipleri

Antrenörün alması gereken en önemli kararlardan bir tanesi antrenörlük tipidir. Antrenörlük tipi hangi beceri ve stratejilerin öğretileceğine nasıl karar verileceğini, antrenman ve müsabaka için nasıl hazırlanacağını, oyuncuların disiplin altına almak için hangi yöntemlerin kullanılacağını ve de en önemlisi sporculara karar almada hangi rollerin verileceğini belirlemede etken olmaktadır (Rainer,1998:11). Antrenörlükte başlıca üç stil bulunmaktadır.

1. Otoriter Antrenör: Otoriter stilde bütün kararları antrenörler verir. Sporcuların rolü, antrenörlerin kumandalarına ve emirlerine yanıt vermektir. Bu görüşün altında yatan varsayıma göre antrenör bilgi ve deneyim sahibidir ve görevi sporcuya ne yapılacağını söylemektir. Sporcunun görevi ise dinlemek, algılamak, itaat edip yerine getirmektir. Kontrol tamamen antrenördedir ve sporcu edilgen durumdadır. Ne olursa olsun yönetmek bu tarz antrenörler için önemlidir (Konter, 1996:104).

Otoriter antrenörün özellikleri;

- Disipline güçlü bir biçimde inanırlar.
- Kuralları uygulamak için genellikle cezalandırıcı yollar seçerler.
- Program ve kurallarda esnek davranmazlar.
- Merhametsiz olabilirler ve hakaret edebilirler.
- Genellikle sıcak bir kişiliğe sahip değildirler.
- Çok iyi plan ve organizasyon yaparlar.
- Kişiler arası ilişkilerde çok yakın olmayı sevmezler.
- Genellikle katı bir biçimde geleneksel davranışlara sahiptirler.
- Genellikle önyargılı ve peşin hükümlüdürler.
- Motive etmek için tehdit kullanırlar.
- Yardımcı antrenör olarak zayıf insanları seçerler (Marten,1987:30).

2. Liberal Antrenör: Bu stilde antrenör mümkün olduğunca az karar almaya çalışır, çok az talimat verirler ve aktiviteleri organize etmede çok az kural ortaya koyarlar. Rehberlikleri asgari düzeydedir ve disiplin sorunlarına sadece çok gerektiğinde müdahale ederler. Memnuniyetsizlik ve disiplinsizlik hakimdir. Antrenör bir plana ve programa gerek duymaz (Rainer,1998:12). Bu stili benimseyen antrenörlerin, ilkeleri, kuralları, öğretimi sağlamada beceriklilik ve bilgelik eksiklikleri bulunmaktadır ya da kendi antrenörlük sorumluluğunu yerine getirmede çok tembelirler. Bu yönetim anlayışında “Bırak herkes bildiğini yapsın” anlayışı hakimdir (Konter,1996:102). Sporcu istediği şekilde çalışır ve antrenör hataları düzeltmek için çaba sarf etmez. Takımın stratejisini sporcular belirleyebilir, takımı koordine etmede ve motivasyonu sağlamada bu tür antrenörler zayıf kalırlar.

3. Demokratik Antrenör: Bu antrenörlük stilini kendilerine temel alanlar alınacak kararları sporcularla paylaşırlar. Sporcularına yardımcı olmada onların gelişimleri üzerinde etkili olarak, liderlik becerilerini öğretmede görev sorumluluğuna sahiptirler. Ne diktatörlüğü ne de kayıtsızlığı benimserler. Kendileriyle ilgili olarak olumsuz kaygılara sahip değildirler. Kontrolü yavaş yavaş sporculara yönlendirmeye kaydırma anlayışı içinde hareket ederler. Sporcuların kendi yaşamlarıyla ilgili sorumluluklarını üstlenmede yardımcı olmaya çalışırlar (Konter, 1996:103).

Otokratik ve demokratik liderlik türünün birbiriyle çeliştikleri düşünülmektedir; bunlardan ya biri ya da diğeri bir kişide görülmektedir. Bir lider bu iki türü de benimseyebilir.

Aşağıdaki çizelge, antrenörlerin her iki liderlik türünü nasıl bütünleştirebileceklerini gösterir. Antrenörler bu şekle bakarak kendilerine puan verir. 9,9'luk antrenörler ideal liderlerdir. Bu kişi esnektir. Ne otokratiktir ne de demokratiktir. Duruma uygun olan yöntem kullanılmaktadır. Antrenörlerin, bu türleri ne zaman kullanmaları gerektiğini ve bunlar arasında pek çok değişiklik olduğunu öğrenmeleri gereklidir (Martens,1987:31).

Blake ve Mounon'a göre bu türler arasında ise en önemlileri otokratik ve demokratik liderliktir. Buna göre liderlik türleri kişilerarası ilişkilere yönelik ve üretime yönelik olarak ayrılmış olup şu şekildedir (Martens,1987:31).

Kişilerarası İlişkilere Yönelik olma		
	1,9	9,9
	5,5	
	1,1	9,1
Üretime Yönelik Olma		

Şekil 8: Antrenörün Liderlik Tipleri

Antrenörlerin liderlik türleri R.Blake ve J Mounon(1969)' dan adapte edilmiştir.

(1,1): Antrenör az oranda liderlik sergiler. Olabildiğince az beceri öğretir. Oyuncuların ihtiyaçlarını göz ardı eder.

(1,9) Antrenör oyuncuların ihtiyaçları üzerine odaklaşır, eğlence vardır ve arkadaşça bir atmosfer yaratılır.

(9,1): Antrenör oldukça yapılandırılmış bir yol izler, işle daha çok ilgilidir. Oyuncu ihtiyaçlarına ya da eğlenceye pek önem vermez. Spor iş haline gelmiştir.

(9,9) Antrenör, iç motivasyonu yaratır, herkesle olumlu bir ortamda etkileşim kurulur. Mükemmelliğe ulaşması ve mutlu olunması üzerinde odaklaşır.

(5,5): Antrenör, hem oyuncuların ihtiyaçlarıyla hem de iyi performans sergilemesiyle eşit oranda ilgilidir (Martens,1987:31).

2.4.3. Lider Olarak Antrenör

Her alanda olduğu gibi spor alanında da liderlik önemli bir kavramdır. İki veya daha fazla kişiden oluşan takım veya grup her ne zaman etkileşim içine girerse bir lider ortaya çıkabilir. Spor takımlarında seçilmiş bir lider, bir antrenör ve bir veya daha fazla hak sahibi olan sporcu olabilir. İyi bir antrenörün ilişkilerinde kullanabileceği belli hünerleri vardır. Sporda liderlikte önemli olan noktalar, genel liderlik rolü için düşünülenlerden farklı değildir. Bir spor liderinde de beklenen; grup üyelerine üyelik hazzını yaşatma, o grupta olmaktan tatmin sağlamalarına yardımcı olma ve üyeleri belirli faaliyetlere yönlendirme, yol gösterme ve etkileme şeklindedir (Gökdeniz, 2003:60).

Mükemmel liderlik becerilerine sahip olan antrenörler, takımlarına görüş verirler ve bu görüşün gerçeğe nasıl dönüştürülebileceğinin bilgisine sahiptirler. Bir lider olarak antrenör, her bir sporcusunun becerilerinin nasıl en üst noktaya

çıkarılacağını ve sporcuların becerilerinin takımın başarısını maksimalleştirmede nasıl birleştireceğini iyi planlama ve organize etme becerisini gösterir (Konter,1996:57).

Bir lider olarak antrenör bir takımı ele aldığında iyi ilişkiler ve iletişimi yerleştirmeli, açık hedefler ve amaçlar belirlemelidir. Başarılı antrenörler etkili iletişim kuma becerisine sahiptirler.

Bir lider olarak antrenörün güce sahip olması gerekir. Güç, bir karakteri yaratmak ya da etkilemektir. Sporcularına herhangi bir şey yaptırmak isteyen antrenörler bir yetkiye sahiptir. Sporcularını sadakat ve destekle idare eden antrenörler ise, kişisel bir güce sahiptir. Başarı genellikle bir güç ile de elde edilebilmektedir. Başarı, bireysel ve takım performansı veya kazan-kaybet deneyimi ile elde edilir. Antrenörün gücü ve etkileme yeteneği sporcuların iç dünyasıyla etkilidir. Antrenörün liderlik etmesine ise kısmen bu iki faktör etki eder. Liderin güç kullanımı, motivasyon, gurur, sevgi gibi olumlu değerler yaratabileceği gibi kötülük, kıskançlık, çekemezlilik gibi olumsuz değerler de yaratabilir (Karaküçük, 1995:58).

Başarılı liderler, etkili eğitim ve gösterimde bulunma davranışına sahiptirler. Başarılı antrenörle ne, neden ne zaman ve nasıl yapacaklarla ilgili olarak etkili öğretimde bulunurlar. Başarılı antrenörler çalışma yoğunluğu ve çabalarıyla ilgili olarak teşviklerde bulunurlar (Konter,1996:60).

Sporcuların müsabakaya hazırlık döneminde şikayet ettikleri temel problemleri, antrenörleri tarafından kullanılan liderlik stiline yöneltmiştir. Tutko ve Richards lider olarak birçok antrenörün sıkı disipline, kuralların katılığına iyi motivasyona ve sporcuların insanlık dışı tutumlarına itimat ettiğini ve onların otokratik olarak karakterize edilmiş olduğunu belirtir. Ogilvie ve Tutko, geleneksel spor egzersizlerinin ve değerlerin yok olduğunu, vahşileştğini ve kasların duyarsız ve otokratik olduğunu öne sürmüşlerdir. Yakın zamanda yapılan araştırmalar göstermiştir ki, genellikle antrenörler otoriterdir ve oyuncuların antrenör yanında karar verme hakkı yoktur (Türeker ve Artan,1997).

Çeşitli spor dallarında yer alan teknik direktörlerin, antrenörlerin uyguladıkları liderlik, çabuk harekete geçme ve eylemde bulunmayı gerektirir. Böyle durumlarda demokratik stilin uygulanması oldukça zor olmaktadır. Bir çok karar çabuk alınmak ve sorumluluklar yerine getirilmek zorundadır. Bu şartlarda teknik direktörlerin bir çoğu yardımcı antrenörler kullandıkları görülmektedir(Beşe, 2003:17).

Sporla ilgili konu farklılık gösterebilir. Sporun bireysel spor mu takım sporu olduğu önemli olabilmektedir. Takım sporları bireysel sporlara göre daha fazla koordinasyonu ve grup çabası gerektirir. Bu nedenle takım sporlarında lider olarak antrenör ve veya teknik direktörün daha çok yönlendirmesi, bireysel sporlarda ise daha az yönlendirmesine gereksinim duyabilir (Konter, 1996:58).

Dağcılık, trekking, sörf, kayak, yüzme gibi daha çok rekreatif amacın hakim olduğu spor çeşitlerinde, faaliyetin amaca ulaşabilmesi için, daha çok demokratik davranışın, bazen de otokratik davranışın sergilenmesi gerekir. Örneğin, rekreatif amaçlı yapılan yüzme etkinliğinde, elit düzeydeki sporcuya müsaadeci liderlik davranışı, orta düzeydeki sporcuya demokratik, yeni başlayan sporculara ise genelde demokratik fakat bazen de otokratik liderlik davranışında bulunulmalıdır (Karaküçük ve Yetim,1996:72).

Antrenörün Sporcuyu Başarısındaki Yeri

Sporcuları sportif başarılarında antrenörler değişen oranda pay sahibi olmaktadır. Bu nedenle çoğu zaman takım ya da sporcuların başarı ya da başarısızlıklarından çok antrenörlerin başarısı tartışma konusu yapılır. Takım içinde antrenörün yetki ve sorumluluğunun sınırları da bu noktada belirginlik kazanır(Erdem,2006:12).

Sporcunun doğuştan itibaren getirdiği bütün özellikler başarıda etkili olmaktadır fakat bütün bu özellikleri biçimlendirerek sporcuya yon veren kişi

antrenör olmaktadır. Antrenörün rehberliği, takımı uyumlu hale getirmesi, sporcuların davranışlarını istenilen yönde geliştirilmesi başarı için gereklidir.

Sporcu ve antrenör antrenman sisteminin temel taşlarıdır ve aktif rollere sahiptir. Aynı zamanda bütün antrenman kaynakları içinde yer alan faktörler içerisinde belirleyici olarak gözükmürler. Spordaki başarı, antrenör ve sporcu arasındaki ilişkiye ve antrenman kalitesine bağlı olarak değişir (Konter,1996:61).

Sporcuların Tercihleri

Antrenör sporcuların tercihlerini, istemlerini, ve durumun gerekliliklerini değerlendirmek zorundadır. Antrenörleri değerlendirmede belirli davranışların gruplandırılmasıyla 5 grubun ortaya çıktığı görülmektedir. Sporcular için liderlik ölçeğinin, bu modelinde psikometrik test kullanılarak antrenörün davranış tarzı ölçülmüştür. Sporcular için liderlik ölçeği antrenörlerin kişilikleri, her bir durum için istekleri ve sporcuların ihtiyaçları üzerine düşünmektir. Bu test antrenörün davranışlarını beş grupta analiz etmektedir.

Chelladurai'ye göre antrenörlük davranışının gruplandırılması:

- **Antrenman ve Yönlendirme:** Antrenörün amacı sporcu performansını ilerletmeyi vurgulayarak ve onları yetenekleri doğrultusunda yönlendirmek, zor ve ağır antrenmanları kolaylaştırmak; sporla ilgili teknik ve taktikleri onlara ustalıkla öğretmek; üyeler arasında açık bir şekilde ilişki kurmak ve üyelerin faaliyetlerini düzenlemek ve koordine etmektir.
- **Demokratik Davranış:** Grup hedefleriyle, çalışma yöntemleriyle, oyun taktikleri ve stratejileriyle ilgili olarak sporcuların daha büyük katılımına izin vermek.
- **Otokratik Davranış:** Antrenörlük davranışı bağımsız kararlar vermeyi, baskıda kişisel otoriteyi gerektirir.

- **Sosyal Destek Davranışı:** Antrenör, her sporcunun kendi refahını ilgilendiren şeyler için takımın pozitif grup atmosferi ve samimi iliksileri destekler.
- **Pozitif İzlenimler:** Antrenörlük davranışı sporcuları takdir ederek ve iyi performansını ödüllendirerek desteklemektedir (Chelladurai ve Saleh,1980:32).

Araştırmalar sporcular açısından ideal antrenörlük ortamının beceri gelişimi, pozitif geri bildirimi, kişisel gelişimi, öz-saygıyı ve güveni yapılandırmaya dayandığını ortaya koymaktadır.

Araştırma sonucunda antrenörlük algısı ile ilgili olarak çıkan bazı genellemeler şöyledir.

- Genel olarak, yeni başlayan sporcular daha çok ödülü tercih ederken, tecrübeliler ise demokratik antrenörlük ve sosyal desteği tercih etmektedirler.
- Genel olarak, takım sporcuları daha çok antrenman ve öğretimi, demokratik antrenörlük ve sosyal desteği tercih etmektedirler. Bireysel sporlardakiler ise demokratik antrenörlük ve sosyal desteği tercih etmektedirler.
- Genel olarak, erkekler otokratik, bayanlar ise demokratik antrenörlüğü tercih etmektedirler.
- Genel olarak, daha yaşlı sporcular daha çok demokratik antrenörlüğü, sosyal desteği, antrenman ve öğretimi tercih etmektedirler.
- Üst düzeydeki yarışma sporcularında demokratik antrenörlüğü tercih etme eğilimi vardır. Bu özellikle bireysel sporlar için doğrudur.
- Bayanlar erkeklerden daha çok sosyal desteğe gereksinim duymakta ve demokratik antrenörlüğü tercih etmektedirler.
- Erkekler ile bayanlar arasında farklılıklardan çok benzerlikler bulunmaktadır.
- Bütün yaşlardaki sporcular ödüle önem vermektedirler.

Grup sporlarında bazen kişiler grubun yararı ve üretimi için kişisel tercihlerden feragat edebilmektedir. Fakat bu durum kişiden kişiye farklılık gösterebilir. Olgunlaşmış, tecrübe kazanmış olanlar daha çok demokratik antrenörlüğü, sosyal desteği, antrenman ve öğretimi tercih etmektedirler (Konter,1996:58).

Amerika, Büyük Britanya ve Kanada'da yapılan çalışmalarda, antrenörler tercih ettikleri antrenörlük stillerinde önemli düzeyde farklılaşmaktadır. Japon üniversite öğrencileri, Kanadalı sporculardan daha çok sosyal destek ve otokratik davranışı tercih etmekte ve antrenörlerini daha otokratik olarak algılamaktadır. Bu nedenle kültürel geçmiş liderlik tercihlerini etkilemektedir. (Konter,1996:60).

Gerçekliğin Algılanması

Algı, duyuusal uyarımların anlamlı deneyimlere çevrilme sürecidir. Bu deneyim, yani algı, uyarım ile sürecin ortak ürünüdür. Algılama sürecinin özellikleri, ışık, ses gibi değişik uyarılar ile bu uyarılardan doğan deneyimler yada algılar arasındaki ilişkilerden çıkartılabilir. Algılama sürecini etkileyen faktörleri üç kategoriye ayırabiliriz.

- Algılayan bireyin kişiliği, kişisel özellikleri, geçmiş yıllarda elde ettiği tecrübeleri.
- Algılanan nesnenin özellikleri. (Nesne, kişi, eşya, olay, canlı ve cansız tüm varlıklar)
- Algılama ortamı; algılama sürecinin gerçekleştirdiği fiziksel, sosyal ve örgütsel çevre koşulları (Eren,1998:288).

Antrenörlerle sporcular etkileşim süreci içerisinde birbirlerini algılamada ve olaylara bakmada farklılıklar söz konusu olmakta ve bu farklılıklar çoğu zaman birinin diğerini yanlış algılamasına ve anlamasına yol açmaktadır.

Yapılan araştırmalar antrenörlerin önemli düzeyde kendilerini sporcuların inandıklarından daha da bilgili ve etkili olarak değerlendirme eğiliminde olduklarını göstermektedirler. Aynı zamanda antrenörler sporcularına göre takım atmosferinin daha ideal olduğu görüşünü taşıma eğiliminde ve sporcularının gereksinim duydukları kadar takım atmosferinin değiştirilmesi gerekliliğini algılamamaktadırlar.

Antrenörün algılamaları ile sporcunun algılaması arasındaki farklılığın nedenlerinden biri antrenörün değişik, farklı davranış ve stillere sık sık başvurması olabilir. Örneğin antrenörün davranışlarında çift standartlar, tutarsızlıklar söz konusu ise ödüllerin kullanımlarında da ayrıcalıklar söz konusu olacaktır. Antrenör bazı oyunculara diğerlerine göre daha ilgili, sıcak, yakın davranıyorsa onlar için daha fazla zaman harcıyorsa ve diğerlerini fazla önemsiyorsa bu türden sorunların yaşanması kaçınılmaz olacaktır. Antrenörlerle sporcular arasında yaşanılan farklı algılama ve değerlendirmelerin altında antrenörlerin sporcularının kişisel gereksinimlerini görememeleri de önemli olabilir. Her sporcu farklı durumlara ve gelişim düzeylerine sahip olacaklarından, antrenörlerin sporcuların kişisel gereksinimlerini görmesi ve bunlara yanıt vermesi gerekir.

Araştırmalar antrenörlerin kendilerini olduklarını düşündükleri gibi görme eğiliminde olmalarına karşın, sporcuların antrenörlerini gerçekte oldukları gibi gördüklerini göstermektedir. Araştırmalar antrenörlerin kendilerini algılamaları ile sporcuların antrenörlerini algılamaları arasında geniş bir farklılık bulunduğunda sporcuların antrenörle ilgili tatminkarlık duymadıklarını göstermektedir (Terry,1998,108).

3. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın amacına ulaşabilmesi, güvenilir sonuçlar elde edilebilmesi için alınan önlemler ayrıntıları ile açıklanmış; araştırmanın modeli, araştırmanın çalışma grubu, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve toplanan verilerin analizi ve yorumlanmasında kullanılan istatistiksel yöntemler anlatılmıştır.

3.1. Araştırmanın Modeli

İstanbul’da bulunan yelken kulüplerinde görev yapan antrenörlerin liderlik davranışlarının, sporcular ve antrenörlerin kendileri açısından nasıl değerlendirildiği tarama modelinde yürütülmüştür. Tarama modeli geçmişte ve halen var olan durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır.

Öncelikle, konuyla ilgili olarak literatür taraması yapılarak bir çerçeve oluşturulduktan sonra araştırma ile ilgili veri toplama aracı olarak bir anket uygulanmış ve bu anket yoluyla elde edilen verilerle araştırmanın problemine çözüm aranmıştır.

3.2. Evren ve örneklem

Bu araştırmanın çalışma grubu, İstanbul ilinde yelken kulüplerinde görev yapan antrenörler ve bu kulüplere bağlı olan sporculardır. Araştırmanın örneklemini ise İstanbul’da bulunan 21 yelken kulübünden 10’unda görev yapan antrenörler ve yine bu kulüplere bağlı olan lisanslı sporculardır. İstanbul’da bulunan yelken kulüplerine bağlı optimist sınıfından (n:120); laser sınıfından(n:50); 420 sınıfından ise (n:30) olmak üzere, 148 erkek, 52 bayan toplam 200 yelken sporcusu ve yine bu yelken kulüplerinde görev yapan (n:36) olmak üzere 7 bayan, 29 erkek antrenör bu çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır.

3.3. Veri toplama aracı

Araştırmada kullanılan sporda liderlik ölçeği (Leadership for Sport Scale – LSS) Chelladurai ve Saleh tarafından 1980 yılında geliştirilmiştir. Daha sonra 1996 yılında Zhang, Jensen ve Mann tarafından ölçeğe altıncı bir boyut eklenmiştir. Bu altı boyut demokratik davranış, geri besleme davranışı, durum değerlendirme davranışı, sosyal destek davranışı, eğitim ve geliştirme davranışı ile otokratik davranış boyutlarıdır. Bu kişilerin yapmış olduğu çalışma sonucunda sporcunun performansını artıran faktörlerin antrenörün öğretici ve yapıcı yaklaşımları olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada Chelladuria ve Saleh'in geliştirdiği(1980), Tiryaki'nin(2000) Türkiye uyarlamasını yaptığı Spor İçin Liderlik Ölçeği; (SLÖ) Tercih edilen lider davranışı formu kullanılmıştır.

Chelladurai ve Saleh tarafından geliştirilen Spor İçin Liderlik ölçeği SLÖ liderliğe ilişkin üretilmiş olan “yol-hedef kuramı” ile “izlerlik kuramı”nın bir sentezine dayanmaktadır. Spor için Liderlik Ölçeği, kırk madde ve beş alt ölçekten oluşur. Bunlar; eğitim ve öğretim faktörü - EÖ(13 madde), demokratik davranış faktörü - DD(9 madde), otoriter davranış faktörü - OD(5 madde), sosyal destek faktörü - SD(8 madde) ve pozitif geribildirim faktörü - PG(5 madde), ayrıca bu beş faktörün, yol-hedef kuramıyla tutarlı olduğu belirtilmektedir.

Chelladuria ve Saleh'in geliştirdiği Spor için Liderlik Ölçeğinin SLÖ üç formu bulunmaktadır.

Bu formlar;

1. Sporcuların tercih ettikleri lider davranışlarını ölçen form,
2. Sporcuların koçları ile ilgili algıladıkları gerçek lider davranışlarını ölçen form,
3. Koçların kendi lider davranışlarını ya da ideal lider davranışlarını ölçen formlardır.

Sporcuların liderlerinin tercih ettikleri davranış formu, Tiryaki (2000) tarafından Türkçeye çevrilip güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçeğin iç tutarlılık

Cronbah Alpha değerleri eğitim ve öğretim (EÖ) için .80, demokratik davranış (DD) için, .79, otorite davranış (OD) için, .41, sosyal destek (SD) için, .75 ve pozitif geribildirim (PG) için ise, .60 bulunmuştur. Ölçeğin, test- tekrar- test güvenirlik katsayısı ise, eğitim ve öğretim (EÖ) için .68, demokratik davranış (DD) için, .75, otorite davranış (OD) için, .67, sosyal destek (SD) için, .66 ve pozitif geribildirim (PG) için ise, .71 bulunmuştur.

Antrenörlerin kendi liderlik davranışlarını ölçen formu, Tiryaki(2001) tarafından Türkçeye çevrilip güvenirlik çalışması yapılmıştır. Ölçeğin iç tutarlılık Cronbah Alpha değerleri eğitim ve öğretim (EÖ) için .77, demokratik davranış (DD) için, .80, otorite davranış (OD) için, .20, sosyal destek (SD) için, .64 ve pozitif geribildirim (PG) için ise, .65 bulunmuştur.

SLÖ, 40 maddeden oluşan bir ölçektir. Ölçeğin liderin davranışlarını betimleyen 5 alt ölçeği vardır:

1. Eğitim ve öğretim –EÖ-(Training and instruction): 15 maddeden oluşmaktadır. Bu maddeler sporcunun performans düzeyini geliştirmek için koçun önemli işlevleriyle ilgilidir. Koç maksimum fiziksel potansiyellerine ulaşmaları için sporcularını eğitir ve öğretir. Takım sporları söz konusu olduğunda bunlara ek olarak takım üyelerinin etkinliklerini de koordine eder.

2. Demokratik davranış-DD- (Democratic behavior): 8 maddeden oluşmaktadır. Bu maddeler, sporcuların karar verme sürecine, koçun ne oranda izin verdiğini ifade etmektedir. Bu kararlar grup hedefleriyle ve/veya bu hedeflere nasıl ulaşılacağı ile ilgilidir.

3. Otoriter davranış-OD-(Autocratic behavior) : 3 maddeden oluşmaktadır. Bu maddeler koçun sporculardan kendini ne kadar uzak tuttuğunu ve onlar üzerindeki otoriterliğini ifade etmektedir.

4. Sosyal destek-SD- (Social Support) : 8 maddeden oluşmaktadır. Bu maddeler; koçun sporcuların gereksinimlerini gidermeye ne oranda katıldığını ifade etmektedir.

Koçun davranışları ya doğrudan bu gereksinimleri karşılamaya ya da sporcuların karşılıklı gereksinimlerini doyurabilmek için uygun bir iklim yaratmaya yöneliktir.

5. Pozitif geribildirim-PG- (Positive feedback) : 6 maddeden oluşmaktadır. Bu alt ölçek spor yarışmalarının sıfır-toplam tipi yarışmalar olduğundan, yani yalnızca bir sporcu veya takımın kazanacağını, diğerlerinin kaybedeceğinden hareketle koçun sporcu veya sporcuların performansını değerlendirdiğini ve onların performanslarını övmenin, ödüllendirmenin önemli olduğunu ifade etmektedir.

Ölçekteki maddelere verilecek yargılar 5’li Likert tipi bir derecelendirmede değerlendirilmektedir.

Bu yargılar:

Her zaman (%100)

Sık sık (%75)

Arada sırada (%50)

Nadiren (%25)

Hiçbir zaman (%0) seklindedir.

3.4. Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

Veri toplama aracının geçerlik çalışması Tiryaki tarafından yapılmış olduğu için sadece güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Güvenirlik çalışmaları için 50 kişilik yelken sporcusuna ön uygulama yapılmış, ön uygulama sonucunda elde edilen veriler SPSS programı kullanılarak güvenilirlik analizi yapılmıştır. Anket 40 sorudur ve anlaşılmayan veya farklı anlam ifade eden soruların açıklanmasına ve düzeltilmesine dikkat edilmiştir.

Tablo 1**Sporcuların SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formu Güvenilirlik Analizi**

Alt Ölçekler	Cronbach Alpha
EO	,74
DD	,72
OD	,67
SD	,71
PG	,65

Veri toplama aracının güvenilirlik çalışması için her bir boyutun kendi içinde güvenilirlik katsayısı olan Cronbach Alpha değerleri tablo 1’de verilmiştir. Tabloya göre eğitim ve öğretim (EÖ) için .74, demokratik davranış (DD) için, .72, otoriter davranış (OD) için, .67, sosyal destek (SD) için, .71 ve pozitif geribildirim (PG) için ise, .65 bulunmuştur.

Yelken kulüplerinde bulunan sporcuların görüşleri alınarak yapılan anketlerde geçersizlik kaynağı olma ihtimali ortadan kaldırılmaya çalışılmıştır. Sonuç olarak bu araştırma, muhtemel geçersizlik kaynaklarından mümkün olduğu ölçüde arındırılmaya çalışılmıştır.

Tablo 2**Antrenörlerin SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formu Güvenilirlik Analizi**

Alt Ölçekler	Cronbach Alpha
EO	,74
DD	,78
OD	,61
SD	,69
PG	,72

Veri toplama aracının güvenilirlik çalışmaları için 20 kişilik yelken antrenörüne ön uygulama yapılmış, ön uygulama sonucunda elde edilen veriler SPSS programı kullanılarak güvenilirlik analizi yapılmıştır. Anket 40 sorudur ve anlaşılmayan veya farklı anlam ifade eden soruların açıklanmasına ve düzeltilmesine dikkat edilmiştir.

Veri toplama aracının güvenilirlik çalışması için her bir boyutun kendi içinde güvenilirlik katsayısı olan Cronbach Alpha değerleri tablo 2’de verilmiştir. Tabloya göre eğitim ve öğretim (EÖ) için .74, demokratik davranış (DD) için, .78, otoriter davranış (OD) için, .61, sosyal destek (SD) için, .69 ve pozitif geribildirim (PG) için ise, .72 bulunmuştur.

Yelken kulüplerinde görev yapan antrenörlerin görüşleri alınarak yapılan anketlerde geçersizlik kaynağı olma ihtimali ortadan kaldırılmaya çalışılmıştır. Sonuç olarak bu araştırma, muhtemel geçersizlik kaynaklarından mümkün olduğu ölçüde arındırılmaya çalışılmıştır.

3.5. Verilerin Toplanması

Araştırmada kullanılacak anket, İstanbul ilinde bulunan ve ulaşılabilinen yelken kulüplerinde görevli antrenör ve optimist, laser ve 420 sporcularına antrenmanlar sırasında uygulanmıştır. Antrenörlerle görüşülmüş, çalışmanın amacı ve anketlerin nasıl uygulandığı hakkında bilgi verilmiştir. Ardından antrenörler ile birlikte sporcuların yanına gidilmiş ve anketler sporculara dağıtılarak gereken açıklamalar yapıldıktan sonra cevapladıkları anketler geri toplanmıştır.

3.6. Verilerin analizi

Anket formları ile toplanan verilerin, kişisel bilgileri, yelken sporcularının antrenörlerinin liderlik özelliklerini algılaması ve yelken antrenörlerinin kendi liderlik özelliklerini algılaması ile ilgili bölümü Statistical Package For The Social Sciences (SPSS 11,5 for Windows) paket programı ile analiz edilmiştir. Öncelikle

verileri sınıflandırarak özet olarak frekans ve yüzde dağılım tabloları oluşturulmuştur. Verilerin analizinde Optimist, Laser ve 420 sınıfındaki erkek yelkencilerin liderlik tercihleri bakımından aralarında bir fark olup olmadığı, benzer şekilde Optimist, Laser ve 420 sınıfındaki bayan yelkenciler arasında bir fark olup olmadığı, Optimist, Laser ve 420 sınıfındaki sporcular arasında incelenen grupların 2'den fazla olması durumunda ortalamalar arasında anlamlı bir farkın bulunup bulunmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way Anova), cinsiyet için t testi ve yaş için korelasyon analizi kullanılmıştır.

Ayrıca, antrenörlerin cinsiyetlerine göre kendi liderlik özelliklerini algılamalarında fark olup olmadığı; yaşlarına göre liderlik davranışlarını algılamalarında fark olup olmadığı ve son olarak lise mezunu antrenörler ile üniversite mezunu antrenörlere göre liderlik davranışlarını algılamalarında fark olup olmadığı 2 örneklemin ortalama farkını inceleyen t testi ile değerlendirilmiştir ($p<0,05$).

4. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde antrenörlerin liderlik davranışlarını, SLÖ'ye göre sporcular ve kendi görüşlerini belirlemek amacıyla toplanan verilerden elde edilen bulgulara yer verilmiş ve bu bulgular yorumlanmıştır.

4.1. Sporcu ve Antrenörlere Ait Tanıtım Bilgileri

Tablo 3

Araştırma Kapsamına Alınan Sporcuların Yaşa Göre Dağılımı

YAŞ	Frekans	Yüzde(%)
11	5	2,5
12	11	5,5
13	8	4,0
14	12	6,0
15	13	6,5
16	25	12,5
17	15	7,5
18	14	7,0
19	15	7,5
20	10	5,0
21	12	6,0
22	11	5,5
23	13	6,5
24	12	6,0
25	17	8,5
26	3	1,5
28	3	1,5
30	1	,5
Toplam	200	100,0

Tablo 3' e bakıldığında 16 yaşındaki sporcuların çoğunlukta olduğu, buna karşılık 30 yaşında sadece 1 sporcu bulunduğu görülmektedir.

Tablo 4**Araştırma Kapsamına Alınan Sporcuların Cinsiyete Göre Dağılımı**

Cinsiyet	frekans	Yüzde(%)
Kız	52	26,0
Erkek	148	74,0
Toplam	200	100,0

Tablo 4'e bakıldığında bayan sporcuların %26'lık (52 kişi); erkek sporcuların % 74'lük (148 kişi) oranla araştırmada yer aldıkları görülmektedir.

Tablo 5**Araştırma Kapsamına Alınan Sporcuların Yelken Sınıflarına Göre Dağılımı**

DEĞİŞKENLER		N	Yüzde(%)
YELKEN BRANŞI	OPTİMİST	73	36,5
	LASER	78	39,0
	420	49	24,5
	TOPLAM	200	100,0

Tablo 5' te görüldüğü gibi araştırma kapsamına alınan sporcuların %36,5'ini (n=73) Optimist sporcuları; %39'unu (n=78) Laser sporcuları; %24,5'ini (n=49) 420 sınıfı sporcular oluşturmaktadır.

Tablo 6**Araştırma Kapsamına Alınan Antrenörlerin Yaşa Göre Dağılımı**

Yaş	Frekans (f)	Yüzde (%)
22	1	2,8
23	4	11,1
24	4	11,1
25	3	8,3
26	5	13,9
27	1	2,8
28	4	11,1
29	2	5,6
30	3	8,3
31	1	2,8
32	4	11,1
33	1	2,8
35	1	2,8
36	1	2,8
38	1	2,8
Toplam	36	100,0

Tablo 6'ya bakıldığında 26 yaşındaki antrenörlerin %13,9 ile çoğunlukta olduğu; diğer yaş grubundaki antrenörlerin ise sayıca biraz daha az olduğu görülmektedir.

Tablo 7**Araştırma Kapsamına Alınan Antrenörlerin Cinsiyete Göre Dağılımı**

Cinsiyet	frekans	Yüzde(%)
Bayan	7	19,4
Erkek	29	80,6
Toplam	36	100,0

Tablo 7'ye genel olarak bakıldığında bayan antrenörlerin %19,4'lük (7 kişi); erkek sporcuların % 80,6'lük (29 kişi) oranla araştırmada yer aldıkları görülmektedir.

Tablo 8
Araştırma Kapsamına Alınan Antrenörlerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Eğitim Durumları	frekans	Yüzde(%)
Lise	11	30,6
Üniversite	25	69,4
Toplam	36	100,0

Tablo 8’da görüldüğü gibi araştırma kapsamına alınan antrenörlerin %30,6’sını (n=11) lise mezunları; %69,4’ünü (n=25) üniversite mezunları oluşturmaktadır.

4.2. Antrenörlerin Liderlik Davranışlarına İlişkin Bulgular

Aşağıdaki bölümlerde, bulgular araştırma problemlerinin verilerinin analizleri belirtilen sıraya uygun bir şekilde ele alınacaktır. Analizlerde, eğitim ve öğretim alt ölçeği EÖ, demokratik davranış alt ölçeği DD, otoriter davranış alt ölçeği OD, sosyal destek alt ölçeği SD, pozitif geribildirim alt ölçeği PG kısaltmaları ile gösterilmiştir.

Tablo 9
Erkek Yelkencilerin SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formunun
Branşlara Göre Anova Testi-Sonuçları

ALT ÖLÇEKLER	Gruplar	N	X	S	F	p
ORTEO	420	54	62,59	1,87	3,74	,026*
	Laser	60	62,23	2,36		
	Optimist	34	61,20	2,92		
ORTDD	420	54	40,96	3,79	8,099	,000*
	Laser	60	41,71	2,64		
	Optimist	34	38,79	3,93		
ORTOD	420	54	20,48	2,01	1,09	,338
	Laser	60	20,45	2,16		
	Optimist	34	19,88	1,73		
ORTSD	420	54	33,07	2,31	6,61	,002*
	Laser	60	33,78	3,54		
	Optimist	34	35,55	3,52		
ORTPG	420	54	23,53	1,53	6,58	,002*
	Laser	60	22,53	2,68		
	Optimist	34	24,00	1,20		
TOPLAM	420	54	180,64	6,70	,317	,729
	Laser	60	180,71	8,30		
	Optimist	34	179,44	9,28		

Tablo 9’ da erkek yelkencilerin SLÖ tercih edilen lider davranışı formunun branşlara göre çıkan sonuçlara bakıldığında EÖ boyutunda $p<0.05$ ’ e göre anlamlı bulunmuştur. Buna göre Optimist sınıfı yelken sporcularının verdikleri cevapların ortalamasına göre antrenörlerinin eğitim öğretim boyutuna daha az önem verdikleri görülmektedir.

DD boyutunda $p<0,05$ ’e göre anlamlı bulunmuştur. Yani, Optimist sınıfı yelken sporcularının verdikleri cevapların ortalamasına göre, antrenörlerin daha az demokratik olduğu görülmektedir.

OD boyutunda $p>0.05$ ’ e göre anlamlı değildir

SD boyutunda $p<0,05$ ’e göre anlamlı bulunmuştur. Yani optimist sınıfı yelken sporcularına antrenörlerinin daha fazla sosyal destek verdiği söylenebilir.

PG boyutunda $p<0,05$ ’e göre anlamlı bulunmuştur. Yani optimist sınıfı yelken sporcuları antrenörlerinin daha fazla Pozitif Geribildirim verdiğini; laser sporcuları ise bunun tam tersini düşünmektedir.

Spor İçin Liderlik Ölçeği (SLÖ) Tercih Edilen Lider Davranış Formunun Alt Ölçeklerin Toplamında alt ölçeklerin bir kısmı $p>0.05$ ’ e göre anlamlı değildir.

Tablo 10
Bayan Yelkencilerin SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formunun
Branşlara Göre Anova Testi Sonuçları

ALT ÖLÇEKLER	Gruplar	N	X	S	F	p
ORTEO	420	19	61,15	2,87	4,061	,023*
	Laser	18	60,38	3,27		
	Optimist	15	58,00	3,79		
ORTDD	420	19	41,42	3,42	3,63	,034*
	Laser	18	38,05	5,24		
	Optimist	15	39,46	1,59		
ORTOD	420	19	20,57	1,98	5,99	,005*
	Laser	18	19,50	2,47		
	Optimist	15	18,13	1,45		
ORTSD	420	19	32,47	3,77	,17	,838
	Laser	18	31,72	4,36		
	Optimist	15	31,93	3,63		
ORTPG	420	19	23,63	1,67	1,77	,180
	Laser	18	22,05	3,58		
	Optimist	15	23,00	1,88		
TOPLAM	420	19	179,26	10,31	2,69	,07
	Laser	18	171,72	16,40		
	Optimist	15	170,53	7,48		

Tablo 10’ da kız yelkencilerin SLÖ tercih edilen lider davranışı formunun branşlara göre çıkan sonuçlara bakıldığında EÖ boyutunda $p < 0.05$ ’ e göre anlamlı bulunmuştur. Yani Optimist sınıfı bayan yelken sporcuları antrenörlerinin daha az

eğitim- öğretime önem verdiğini; 420 sporcuları ise antrenörlerinin daha fazla eğitim- öğretime önem verdiğini düşünmektedir.

DD boyutunda $p < 0,05$ 'e göre anlamlı bulunmuştur. Yani laser sınıfı bayan yelken sporcuları, antrenörlerinin daha az demokratik; 420 sporcuları ise antrenörlerinin daha fazla demokratik olduğunu düşünmektedir.

OD boyutunda $p < 0,05$ 'e göre anlamlı bulunmuştur. Yani Optimist sınıfı yelken sporcuları antrenörlerinin daha az otoriter; 420 sporcuları ise antrenörlerinin daha fazla otoriter olduğunu düşünmektedir.

SD boyutunda $p > 0.05$ ' e göre anlamlı değildir

PG boyutunda $p > 0.05$ ' e göre anlamlı değildir

Spor İçin Liderlik Ölçeği (SLÖ) Tercih Edilen Lider Davranış Formunun Alt Ölçeklerin Toplamında alt ölçeklerin bir kısmı $p > 0.05$ ' e göre anlamlı değildir.

Tablo 11

**Yelken Sporcularının SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formunun
Cinsiyete Göre t Testi Sonuçları**

ALT ÖLÇEKLER	Gruplar	N	X	S	t	p
ORTEO	Bayan	52	18,42	3,47	5,84	,000*
	Erkek	148	15,89	2,34		
ORTDD	Bayan	52	14,30	4,00	1,71	,090
	Erkek	148	13,22	3,57		
ORTOD	Bayan	52	10,50	2,23	2,36	,021*
	Erkek	148	9,66	2,02		
ORTSD	Bayan	52	15,94	3,88	3,38	,001*
	Erkek	148	14,06	3,26		
ORTPG	Bayan	52	7,09	2,59	,83	,407
	Erkek	148	6,76	2,10		
TOPLAM	Bayan	52	66,26	12,75	4,34	,000*
	Erkek	148	59,62	8,02		

Tablo 11’ de yelken sporcularının SLÖ tercih edilen lider davranışı formunun cinsiyete göre çıkan sonuçlara bakıldığında EÖ boyutunda $p < 0.05$ ’ e göre anlamlı bulunmuştur. Yani bayan sporcuların erkek sporculara göre antrenörlerinin eğitim ve öğretime daha çok önem verdiklerini düşündükleri görülmektedir.

DD boyutunda $p > 0.05$ ’ e göre anlamlı değildir

OD boyutunda $p < 0,05$ 'e göre anlamlı bulunmuştur. Yani, bayan sporcular erkek sporculara göre antrenörlerinin daha otoriter olduğunu düşündükleri görülmektedir

SD boyutunda $p < 0,05$ 'e göre anlamlı bulunmuştur. Yani, bayan sporcular erkek sporculara göre antrenörlerinin daha çok sosyal destek verdiğini düşündükleri görülmektedir

PG boyutunda $p > 0.05$ ' e göre anlamlı değildir

Spor İçin Liderlik Ölçeği (SLÖ) Tercih Edilen Lider Davranış Formunun Alt Ölçeklerin Toplamında $p < 0.05$ ' e göre anlamlıdır. Buna göre bayan sporcular erkek sporculara göre antrenörlerinin liderlik stillerini daha yeterli bulmaktadır.

Tablo 12

**Yelken Sporcularının SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formunun
Branşlara Göre Anova Testi Sonuçları**

ALT ÖLÇEKLER	Gruplar	N	X	S	F	p
ORTEO	420	73	15,95	2,37	7,03	,001*
	Laser	78	16,30	2,77		
	Optimist	49	17,83	3,40		
ORTDD	420	73	12,91	3,68	5,53	,005*
	Laser	78	13,12	3,72		
	Optimist	49	15,00	3,39		
ORTOD	420	73	9,49	1,99	4,82	,009*
	Laser	78	9,76	2,26		
	Optimist	49	10,65	1,83		
ORTSD	420	73	15,08	2,75	2,91	,056
	Laser	78	14,69	3,82		
	Optimist	49	13,55	3,90		
ORTPG	420	73	6,43	1,56	7,20	,001*
	Laser	78	7,57	2,89		
	Optimist	49	6,30	1,50		
TOPLAM	420	73	59,89	7,91	2,69	,07
	Laser	78	61,47	11,48		
	Optimist	49	63,34	9,63		

Tablo 12’ de yelken sporcularının SLÖ tercih edilen lider davranışı formunun yelken sporcularının branşlarına göre çıkan sonuçlara bakıldığında EÖ boyutunda $p<0.05$ ’ e göre anlamlı bulunmuştur. Yani 420 sporcuları optimist sporcularına göre, antrenörlerinin eğitim ve öğretime daha az önem verdiklerini düşündükleri görülmektedir.

DD boyutunda $p<0,05$ ’e göre anlamlı bulunmuştur. Buna göre 420 sporcuları optimist sporcularına göre, antrenörlerinin daha az demokratik olduğunu düşündükleri görülmektedir.

OD boyutunda $p<0,05$ ’e göre anlamlı bulunmuştur. Yani, optimist sporcuları, laser ve 420 sporcularına göre, antrenörlerinin daha fazla otoriter olduğunu düşündükleri görülmektedir

SD boyutunda $p>0.05$ ’ e göre anlamlı değildir

PG boyutunda $p<0,05$ ’e göre anlamlı bulunmuştur. Yani, laser sporcuları optimist ve 420 sporcularına göre, antrenörlerinin daha fazla pozitif geribildirim verdiğini düşündükleri görülmektedir.

Spor İçin Liderlik Ölçeği (SLÖ) Tercih Edilen Lider Davranış Formunun Alt Ölçeklerin Toplamında alt ölçeklerin bir kısmı $p>0.05$ ’ e göre anlamlı değildir.

Tablo 13

Yelken Sporcularının SLÖ Tercih Edilen Davranış Formunun Yaş ve Ölçek Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi

N: 200	YAŞ	EO	DD	OD	SD	PG	TOP
YAŞ	1	-,049	-,015	-,029	-,528(**)	-,463(**)	-,323(**)

*p<0.05 düzeyinde anlamlı,**p<0.01 düzeyinde anlamlı

Tablo 13'e göre, optimist, laser ve 420 sınıfı yelken sporcularında SLÖ tercih edilen davranış formunun yaş ve ölçek alt boyutları arasındaki korelasyona bakıldığında EO boyutu ile yaş arasında istatistiki olarak bir anlam yoktur. Aynı şekilde DD ile yaş arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki yoktur. OD ile yaş arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

Optimist, laser ve 420 sınıfı yelken sporcularında SLÖ tercih edilen davranış formunun yaş ve ölçek alt boyutları arasındaki korelasyona bakıldığında SD boyutu ile yaş arasında istatistiki olarak ters bir ilişki bulunmuştur. Yani, **p<0.01 düzeyinde anlamlıdır. Sporcuların yaşları arttıkça antrenörlerini sosyal destek açısından yeterli bulmadıkları sonucu çıkmaktadır.

Optimist, laser ve 420 sınıfı yelken sporcularında SLÖ tercih edilen davranış formunun yaş ve ölçek alt boyutları arasındaki korelasyona bakıldığında PG boyutu ile yaş arasında istatistiki olarak ters bir ilişki bulunmuştur. Yani, **p<0.01 düzeyinde anlamlıdır. Sporcuların yaşları arttıkça antrenörlerini, pozitif geribildirim konusunda yeterli bulmadıkları sonucu çıkmaktadır.

Optimist, laser ve 420 sınıfı yelken sporcularında SLÖ tercih edilen davranış formunun yaş ve ölçek alt boyutlarının toplamı arasındaki korelasyona bakıldığında boyutların toplamı ile yaş arasında istatistiki olarak ters bir ilişki bulunmuştur. Yani,

**p<0.01 düzeyinde anlamlıdır. Sporcuların yaşları arttıkça antrenörlerini yeterli bulmadıkları sonucu çıkmaktadır.

Tablo 14

**Yelken Antrenörlerinin SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formunun
Cinsiyete Göre t Testi Sonuçları**

ALT ÖLÇEKLER	Gruplar	N	X	S	t	p
ORTEO	Bayan	7	61,85	2,47	-1,88	,102
	Erkek	29	63,68	1,44		
ORTDD	Bayan	7	36,42	3,73	-,47	,64
	Erkek	29	37,13	3,54		
ORTOD	Bayan	7	20,85	1,86	1,99	,054
	Erkek	29	19,62	1,37		
ORTSD	Bayan	7	31,28	,95	-7,40	,000*
	Erkek	29	35,03	1,91		
ORTPG	Bayan	7	22,00	2,00	-2,32	,026*
	Erkek	29	23,58	1,52		
TOPLAM	Bayan	7	172,42	2,87	-3,37	,002*
	Erkek	29	179,06	4,97		

Tablo 14’ te yelken antrenörlerinin SLÖ tercih edilen lider davranışı formunun cinsiyete göre çıkan sonuçlara bakıldığında EÖ boyutunda $p>0.05$ ’ e göre anlamlı değildir.

DD boyutunda $p>0.05$ ’ e göre anlamlı değildir.

OD boyutunda $p>0.05$ ' e göre anlamlı değildir.

SD boyutunda $p<0.05$ 'e göre anlamlı bulunmuştur. Yani erkek antrenörler bayan antrenörlere göre sporculara daha çok sosyal destek vermektedir.

PG boyutunda $p<0.05$ 'e göre anlamlı bulunmuştur. Buna göre erkek antrenörler bayan antrenörlere göre sporculara daha çok Pozitif Geribildirim vermektedir.

Spor İçin Liderlik Ölçeği (SLÖ) Tercih Edilen Lider Davranış Formunun Alt Ölçeklerin Toplamında $p<0.05$ ' e göre anlamlıdır. Yani, erkek antrenörler bayan antrenörlere göre liderlik bakımından kendilerini daha yeterli görmektedir.

Tablo 15
Yelken Antrenörlerinin SLÖ Tercih Edilen Lider Davranış Formunun Eğitim Durumuna Göre t Testi Sonuçları

ALT ÖLÇEKLER	Gruplar	N	X	S	t	p
ORTEO	Lise	11	62,90	1,30	-,93	,357
	Üniversite	25	63,52	1,98		
ORTDD	Lise	11	36,63	3,58	-,40	,689
	Üniversite	25	37,16	3,57		
ORTOD	Lise	11	19,18	1,60	-1,82	,078
	Üniversite	25	20,16	1,43		
ORTSD	Lise	11	34,90	1,92	1,03	,30
	Üniversite	25	34,04	2,45		
ORTPG	Lise	11	23,81	1,40	1,26	,21
	Üniversite	25	23,04	1,81		
TOPLAM	Lise	11	177,45	6,10	-,23	,81
	Üniversite	25	177,92	5,06		

Tablo 15’ te yelken antrenörlerinin SLÖ tercih edilen lider davranışı formunun Eğitim Durumuna göre çıkan sonuçlara bakıldığında EÖ boyutunda $p>0.05$ ’ e göre anlamlı değildir.

DD boyutunda $p>0.05$ ’ e göre anlamlı değildir.

OD boyutunda $p>0.05$ ’ e göre anlamlı değildir.

SD boyutunda $p>0.05$ ’ e göre anlamlı değildir.

PG boyutunda $p>0.05$ ’ e göre anlamlı değildir.

Spor İçin Liderlik Ölçeği (SLÖ) Tercih Edilen Lider Davranış Formunun Alt Ölçeklerin Toplamında $p>0.05$ ’ e göre anlamlı değildir. Yani lise ve üniversite mezunu antrenörlerin kendi liderlik özelliklerini algılayışları açısından anlamlı bir fark yoktur.

Tablo 16

Yelken Antrenörlerinin SLÖ Tercih Edilen Davranış Formunun Yaş ve Ölçek Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi

	YAŞ	EO	DD	OD	SD	PG	TOP
YAŞ	1	-	,515(**)	-,201	,227	-,258	,275

* $p<0.05$ düzeyinde anlamlı; ** $p<0.01$ düzeyinde anlamlı

Tablo 16’ya göre, yelken antrenörlerin SLÖ tercih edilen davranış formunun yaş ve ölçek alt boyutları arasındaki korelasyona bakıldığında EO boyutu ile yaş arasında istatistiki olarak bir anlam yoktur. Aynı şekilde OD, SD ve PG ile yaş arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

Yelken antrenörlerinin SLÖ tercih edilen davranış formunun yaş ve ölçek alt boyutlarının toplamı arasındaki korelasyona bakıldığında boyutların toplamı ile yaş arasında istatistiki olarak anlamlı değildir.

Yelken antrenörlerinin SLÖ tercih edilen davranış formunun yaş ve ölçek alt boyutlarının toplamı arasındaki korelasyona bakıldığında DD ile yaş arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yani, $**p<0.01$ düzeyinde anlamlıdır. Antrenörlerin yaşları arttıkça DD açısından daha yeterli oldukları sonucu çıkmaktadır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmada elde edilen sonuçlar ve buna bağlı olarak ortaya konulan önerilere yer verilmiştir.

5.1. SONUÇ

Araştırmada, yelken kulüplerinde görev yapan antrenörler ve yine bu kulüplere bağlı olan sporcularla çalışılmıştır. Yelken kulüplerine bağlı olan sporculara Spor İçin Liderlik Ölçeği SLÖ uygulanmış ve sporcuların verdikleri cevaplarda yaş, cinsiyet ve yelken sınıflarına göre farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Bunun için öncelikle frekans analizi değerlendirilmiştir. Buna göre 11-30 yaş arasındaki sporcular içinde 16 yaşındaki sporcular çoğunlukta bulunmuş, bunun yanında 30 yaşında sadece 1 sporcu bulunmuştur. Cinsiyete bakıldığında, bayan sporcuların %26'lık (52 kişi); erkek sporcuların % 74'lük (148 kişi) oranla araştırmada yer aldıkları görülmektedir. Son olarak, araştırma kapsamına alınan sporcuların %36,5'ini (n=73) Optimist sporcuları; %39'unu (n=78) Laser sporcuları; %24,5'ini (n=49) 420 sınıfı sporcular oluşturmaktadır.

Aynı şekilde yelken antrenörlerine bakıldığında, 26 yaşındaki antrenörlerin %13,9 ile çoğunlukta olduğu; diğer yaş grubundaki antrenörlerin ise sayıca biraz daha az olduğu görülmektedir. Cinsiyete bakıldığında ise bayan antrenörlerin %19,4'lük (7 kişi); erkek sporcuların % 86,4'lük (29 kişi) oranla araştırmada yer aldıkları görülmektedir. Son olarak, araştırma kapsamına alınan antrenörlerin %30,6'sını (n=11) lise mezunları; %69,4'ünü (n=25) üniversite mezunları oluşturmaktadır.

A. Birinci alt problemde; ‘Yelken sporcularının antrenörlerinin liderlik özelliklerini algılamada cinsiyete, yelken branşına ve yaşa göre farklılık göstermekte midir?’ sorusuna cevap aranmıştır.

- 1- Buna göre, Tablo 9’ da yelken sporcularının, branşlarına göre algıladıkları lider davranışlarının alt ölçeklerine göre fark olup olmadığını incelemek için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

Çıkan sonuçlara göre, erkek yelkencilerin SLÖ tercih edilen lider davranışı formunun branşlara göre çıkan sonuçlara bakıldığında EÖ boyutunda $p<0.05$ ’ e göre anlamlı bulunmuştur. Buna göre Optimist sınıfı yelken sporcularının verdikleri cevapların ortalamasına göre antrenörlerinin eğitim öğretim boyutuna daha az önem verdikleri görülmektedir. DD boyutunda $p<0,05$ ’e göre anlamlı bulunmuştur. Yani, Optimist sınıfı yelken sporcularının verdikleri cevapların ortalamasına göre, antrenörlerin daha az demokratik olduğu görülmektedir. SD boyutunda ise $p<0,05$ ’e göre anlamlı bulunmuştur. Yani optimist sınıfı yelken sporcularına antrenörlerinin daha fazla sosyal destek verdiği söylenebilir. Buna karşılık Yine çalışmamızda elde edilen sonuçlarda PG boyutunda $p<0,05$ ’e göre anlamlı bulunmuştur. Yani optimist sınıfı yelken sporcuları antrenörlerinin daha fazla Pozitif Geribildirim verdiğini; laser sporcuları ise bunun tam tersini düşünmektedir.

- 2- Tablo 10’da bayan yelken sporcularının SLÖ tercih edilen lider davranışı formunun branşlara göre çıkan sonuçlara bakıldığında EÖ boyutunda $p<0.05$ ’ e göre anlamlı bulunmuştur. Yani Optimist sınıfı bayan yelken sporcuları antrenörlerinin daha az eğitim- öğretime önem verdiğini; 420 sporcuları ise antrenörlerinin daha fazla eğitim- öğretime önem verdiğini düşünmektedir. DD boyutunda $p<0,05$ ’e göre anlamlı bulunmuştur. Yani laser sınıfı kız yelken sporcuları antrenörlerinin daha az demokratik olduğunu; 420 sporcuları ise antrenörlerinin daha fazla demokratik olduğunu düşünmektedir. DD boyutunda $p<0,05$ ’e göre anlamlı bulunmuştur. Yani Optimist sınıfı

yelken sporcuları antrenörlerinin daha az otoriter olduğunu; 420 sporcuları ise antrenörlerinin daha fazla otoriter olduğunu düşünmektedir.

İnce(2006) yaptığı çalışmada optimist sporcuları ile laser sporcularının Spor İçin Liderlik Ölçeği (SLÖ) Tercih Edilen Lider Davranış Formu alt ölçeklerinden elde ettikleri puanlara göre anlamlı bir ilişki bulmamıştır. Çalışmamızda elde edilen sonuçlar İnce'nin yaptığı çalışmadan bazı yönleriyle ayrılmaktadır.

- 3- Bayan ve erkek yelkencilerin SLÖ Tercih Edilen Lider Davranışı Formunda cinsiyete göre fark olup olmadığını incelemek için *t* testi uygulanmıştır. Tablo 11'de yelken sporcularının SLÖ tercih edilen lider davranışı formunun cinsiyete göre çıkan sonuçlara bakıldığında EÖ boyutunda $p<0.05$ ' e göre anlamlı bulunmuştur.Yani bayan sporcular erkek sporculara göre antrenörlerinin eğitim- öğretime daha çok önem verdiklerini düşündükleri görülmektedir. Bayan yelken sporcuları ile erkek yelken sporcularının OD boyutunda verdikleri cevaplar $p<0,05$ 'e göre istatistiki olarak anlamlıdır. Yani bayan sporcular erkek sporculara göre antrenörlerinin daha otoriter olduğunu düşündükleri görülmektedir. Bayan yelken sporcuları ile erkek yelken sporcularının SD boyutunda verdikleri cevaplar $p<0,05$ 'e göre istatistiki olarak anlamlıdır. Yani, bayan sporcular erkek sporculara göre antrenörlerinin daha çok sosyal destek verdiğini düşündükleri görülmektedir. Bayan yelken sporcuları ile erkek yelken sporcularının alt boyutların toplamında verdikleri cevaplar $p<0,05$ 'e göre istatistiki olarak anlamlıdır. Yani kız sporcular erkek sporculara göre antrenörlerinin liderlik stillerini daha yeterli bulmaktadır.
- 4- Tablo 12'de yelken sporcularının (SLÖ) Tercih Edilen Lider Davranışı Formunda branşlara göre fark olup olmadığını incelemek için Tek Yönlü Varyans Analizi(ANOVA) uygulanmıştır.

Optimist sınıfı yelken sporcuları ile Laser ve 420 sınıfı yelken sporcularının EO boyutunda verdikleri cevaplar $p<0,05$ 'e göre anlamlı bulunmuştur. Yani, 420 sporcuları optimist sporcularına göre, antrenörlerinin eğitim ve öğretime daha az önem verdiklerini düşündükleri görülmektedir. Yelken sporcularının DD boyutunda verdikleri cevaplar $p<0,05$ 'e göre anlamlı bulunmuştur. Yani 420 sporcuları, optimist sporcularına göre, antrenörlerinin daha az demokratik olduğunu düşündükleri görülmektedir. OD boyutunda verdikleri cevaplar $p<0,05$ 'e göre anlamlı bulunmuştur. Yani optimist sporcuları, Laser ve 420 sporcularına göre, antrenörlerinin daha fazla otoriter olduğunu düşündükleri görülmektedir. PG boyutunda verdikleri cevaplar $p<0,05$ 'e göre anlamlı bulunmuştur. Yani Laser sporcuları optimist ve 420 sporcularına göre, antrenörlerinin daha fazla pozitif geribildirim verdiğini düşündükleri görülmektedir.

- 5- Tablo 13'te yelken sporcularında SLÖ Tercih Edilen Davranış Formunun Yaş ve Ölçek Alt Boyutları Arasındaki farkı incelemek için Korelasyon Analizi uygulanmıştır.

Buna göre, yelken sporcularında SLÖ tercih edilen davranış formunun yaş ve ölçek alt boyutları arasındaki korelasyona bakıldığında SD boyutu ile yaş arasında istatistiki olarak negatif bir ilişki bulunmuştur. Yani, $**p<0.01$ düzeyinde anlamlıdır. Sporcuların yaşları arttıkça antrenörlerini sosyal destek açısından yeterli bulmadıkları sonucu çıkmaktadır. Yelken sporcularında SLÖ tercih edilen davranış formunun yaş ve ölçek alt boyutları arasındaki korelasyona bakıldığında PG boyutu ile yaş arasında istatistiki olarak negatif bir ilişki bulunmuştur. Yani, $**p<0.01$ düzeyinde anlamlıdır. Sporcuların yaşları arttıkça antrenörlerini pozitif geribildirim konusunda yeterli bulmadıkları sonucu çıkmaktadır. Yelken sporcularında SLÖ tercih edilen davranış formunun yaş ve ölçek alt boyutlarının toplamı arasındaki korelasyona bakıldığında boyutların toplamı ile yaş arasında istatistiki olarak negatif bir ilişki bulunmuştur. Yani, $**p<0.01$ düzeyinde anlamlıdır. Sporcuların yaşları arttıkça antrenörlerini yeterli bulmadıkları sonucu

çıkılmaktadır. Chelladurai ve Carron (1983) anasınıfı, ilk-orta ve üniversite seviyesindeki basketbol oyuncularının tercihlerini ergenlik disiplininin yansıtan bir model olarak düşünmüştür. Bu akımın analizlerinde iki önemli sonuç açığa çıkmıştır. İlk olarak, eğitim ve antrenman için algı, ilkokuldan liseye kadar ilerleyerek azaldığı ve üniversite düzeyinde artmakta olduğu görülmüştür. İkinci olarak, sosyal destek için ise, lise düzeyinden üniversite düzeyine kadar ilerleyerek arttığı görülmüştür (38). Bu da yapmış olduğumuz çalışma ile paralellik göstermektedir. Çalışmamızda da yaş arttıkça sporcuların antrenörlerini liderlik açısından yeterli görmedikleri, özellikle sosyal destek ve pozitif geribildirim boyutunda görülmektedir.

B. İkinci alt problemde; ‘Yelken antrenörlerinin kendi liderlik özelliklerini algılamada cinsiyete, eğitim durumlarına ve yaşa göre farklılık var mıdır?’ sorusuna cevap aranmıştır.

1. Tablo 14’te erkek ve bayan antrenörlerin aralarında cinsiyete göre fark olup olmadığını incelemek için *t* testi uygulanmıştır.

Buna göre antrenörler arasında SD boyutunda verdikleri cevaplar $p<0,05$ ’e göre anlamlı bulunmuştur. Yani, erkek antrenörler bayan antrenörlere göre sporculara daha çok sosyal destek vermektedir. PG boyutunda verdikleri cevaplar ise $p<0,05$ ’e göre anlamlı bulunmuştur. Yani erkek antrenörler bayan antrenörlere göre sporculara daha çok pozitif geribildirim vermektedir. Bayan ve erkek antrenörler alt boyutların toplamında verdikleri cevaplar $p<0,05$ ’e göre istatistiki olarak anlamlıdır. Yani erkek antrenörler bayan antrenörlere göre liderlik bakımından daha yeterli görmektedir. Seçgel(2005)’in müzik öğretmenleri üzerinde yaptığı çalışmada, müzik öğretmenlerinin liderlik stillerinin cinsiyete göre herhangi bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşmıştır.

2. Bayan ve erkek yelken antrenörlerinin SLÖ Tercih Edilen Davranış Formunun Yaş ve Ölçek Alt Boyutları Arasındaki farkı incelemek için Korelasyon Analizi uygulanmıştır.

Tablo 15’te, yelken antrenörlerinin SLÖ tercih edilen davranış formunun yaş ve ölçek alt boyutlarının toplamı arasındaki korelasyona bakıldığında DD ile yaş arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yani, $**p<0.01$ düzeyinde anlamlıdır. Antrenörlerin yaşları arttıkça DD açısından daha yeterli oldukları sonucu çıkmaktadır. Elde edilen bulgu, Seçgel’in yapmış olduğu çalışma ile bazı yönleriyle benzerlik göstermektedir. Seçgel’in çalışmasında müzik öğretmenlerinin liderlik algısı ile yaş arasında fark yoktur.

Blau’ ya göre, yöneticilerin demografik özelliklerinin organizasyonlarda çeşitlilik göstermesi liderlik araştırmalarına farklı bir boyut kazandırmıştır. Bu doğrultuda geliştirilen “demografik teori” yöneticilerin demografik özelliklerini, etnik grup, cinsiyet, işte kalma süresi, eğitim ve yaş olarak tanımlamaktadır. Pfeffer,’e göre, demografik teori, liderlik davranışlarını etkilemektedir. Ancak bu çalışmanın sonuçlarına göre ise liderlik davranışı; yaşa göre sadece demokratik davranış boyutunda farklılık göstermiş onun dışında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Antrenörlerin eğitim durumu da anlamlı bulunmamış, yani eğitim durumunun liderlik davranışlarını etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Cinsiyete göre bakıldığında diğer çalışma ile paralel olarak anlamlı bulunmuştur.

5.2. ÖNERİLER

İstanbul iline bağlı yelken kulüplerinde bulunan antrenörlerin ve sporcuların görüşleri alınarak, antrenörlerin liderlik davranışlarının sporcular ve kendileri tarafından nasıl değerlendirildiğinin incelendiği bu çalışmaya ilişkin bulgular ve sonuçlar çerçevesinde geliştirilen öneriler aşağıda sıralanmıştır.

1. TYF, antrenörlere belirli dönemlerde, liderlik stillerini geliştirmelerini sağlayan kurslar açabilir. Antrenörler bu yolla daha verimli ve yeniliklerden haberdar olabilmeleri sağlanmalıdır.

2. Yelken kulüplerine bağlı olarak çalışan antrenörlerin liderlik alanında daha da gelişmelerini sağlamak amacıyla TYF, belirli dönemlerde, yeterlilik veya seviye tespit sınavları düzenlemelidir. Böylece antrenörlerin hem denetimi hem de liderlik alanındaki gelişmeleri yakından takip edilebilir.
3. Eğitim -öğretim, ödüllendirici davranış, sosyal destek ve demokratik karar vermede yüksek sıklık genelde sporcular üzerinde olumlu sonuç oluşturmaktadır. Ayrıca yüksek sosyal destek, yarışmalarda yenilgiye neden olmaz, yani yarışmayı kaybeden bir sporcu motivasyonu korumak için liderlerden daha çok sosyal destek bekler. Bu sebepten, sosyal destek, demokratik davranış sporcuların performanslarını olumlu etkileyeceğinden antrenörler bu yolu izlemelidir.
4. Antrenörler sporcularının kararlarına önem vermelidir, oyun planını oluştururken sporcuların plana karışmasını fazla istemeseler de, onların önerilerini dikkate almayı ihmal etmemeliler.
5. Antrenör, bir lider olarak ödül ve ceza sistemini çok iyi oluşturabilmelidir. Oyunculara para, antrenmana çıkarmama, yarışmaya sokmama gibi cezalar dışında, davranışından hoşnut olmadığı duygusunu sporcusunda oluşturabilmelidir. Bu davranış daha etkili olabilir.
6. Antrenör, oyuncular arasındaki anlaşmazlıkları önleyebilmeli, durum büyümeden çözüme kavuşturabilmelidir. Özellikle iyi sporcuların kazandırılmasında bu çok önemlidir.
7. Bu araştırma sonuçları, antrenörlere ulaştırılmalı, eksikleri görmeleri sağlanmalıdır. Antrenörlerin liderlik konusunda eğitimi sağlanarak, davranışlarının sporcu performansını etkileyeceği konusunda bilinçli hale getirilmelidir.
8. Bu çalışmanın yelken sporu ile ilgili yapılacak olan çalışmalara katkı sağlayacağı ve araştırmanın yelken sporunun farklı sınıflarında da genişletilmesi yelken sporunun geleceği ve yelken sporuna sağlanabilecek katkıyı da arttıracığı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- ANA BRİTANNİCA(1992). **Durum Duyuları.** (Cilt.1). İstanbul: Ana Yayıncılık.
- ATABEYOĞLU, C(1986). **Türk Yelken Spor Tarihi.** Ankara: Başkent Yayınevi.
- BAYSAL, A.C ve Tekarslan E(1998). **Davranış Bilimleri.** İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi. İstanbul.
- BEŞE,Ö.(2003). **Profesyonel Futbol Kulüplerinde Takım Çalışmasının Uygulanabilirliği-Elazığ-Vanspor Kulüpleri Üzerine Bir Araştırma.** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi.
- BUDAK, G(2002). **21. YY’ da Liderlik.** Mercek Dergisi, 7, (27).
- CHELLADURAI, P., SALEH, S.D.(1980). **Diemention of Leader Behavior in Sports. Development of a Leadership Scale.** Journal of Sport Psychology.
- CONNER N, LEVİTT M.(1994). **Yelken Seyri.** (Çev: Erkanlı S). İstanbul: Kropi Yayınları.
- ÇALIŞKAN G(2001). **Liderlik Açısından Antrenör Davranışlarının Sporcu Performansı Üzerine Etkisinin Değerlendirilmesi, Yayımlanmış Y.L Tezi,** Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,Kütahya.
- ÇIRPAN, H(1999). **Lider mi Yönetici mi?.** Active Bankacılık ve Finans Dergisi,(7)-5.
- DAFT, R(1994). **Management.**(4th ed.). Dryden Press: USA.
- DAVIS K.A(1994). **Sport Management.** İova: Brown Benchmark Publishers.

- DONUK B.(2006), **Türkiye Profesyonel Futbol Ligleri Antrenörlerinin Liderlik Tarzlarının İncelenmesi ve Bir Model Yaklaşımı**. Yayınlanmış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi ,Sağlık Bilimleri Enstitüsü ,İstanbul.
- ERARSLAN, L.(2004). **Liderlik Olgusunun Tarihsel Evrimi, Temel Kavramlar ve Yeni Liderlik Paradigmasının Analizi**. Milli Eğitim Dergisi, sayı:162.
- EREN, E(1993). **Yönetim Psikolojisi**. (4. Basım) İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- EREN E(1998).**Yönetim ve Organizasyon**. İstanbul: Beta Yayınevi.
- ERDEM, K.(2006). **Futbolda Kenar Yönetimi Yönetimsel Beceriler –Strateji – Taktik**.İstanbul: Morpa Kültür Yayınları.
- FINDIKÇI, İ(2006). **Liderlik Nedir Ne Değildir?**. Yaşadıkça Eğitim, (5).
- GIAMBATISTA R.C(2004) **Jumping Through Hoops: A Longitudunal Study ol Leader Life Cycles in the NBA**. Leadership Quarterly (15).
- GÜNER Ş.(2002). **Dönüşümsel Liderliğin Güç Kaynakları ve Silahlı Kuvvetler Organizasyonunun Dönüşümsel Liderliğe Uygunluk Açısından Değerlendirilmesi**. Y.L Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- GORTON, RICHARD A., GAIL T. SCHNEIDER and JAMES C. (1988). **Encyclopedia Of School Administration And Supervision**. America: Oryx Press. Printed And Bound In United State Of America.
- GÖKDENİZ A(2003). **Boş Zaman - Rekreasyon Yönetimi**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- İMREK, M.K(2004). **Lider Olmak**. İstanbul: Beta Basım Yayım.

- İNAL A.N(2000). **Beden Eğitimi ve Spor Bilimlerine Giriş**. Konya: Desen Yayıncılık.
- İNCE N (2006) **Farklı Yelken Sınıflarındaki Sporcuların Liderlik Tercihleri**, Mersin Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi. Mersin.
- KARAGÖZOĞLU C(2005). **Sporda Psikolojik Destek**. İstanbul: Morpa Yayınları.
- KARAKÜÇÜK S, YETİM A.(1996). ‘**Rekreasyon Etkinliklerinde Liderlik ve Fonksiyonları**’ *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1(1).
- KARAKÜÇÜK, S(1995). **Rekreasyon Boş Zamanları Değerlendirme**. Ankara: Seren Matbaacılık.
- KARAKÜÇÜK, S(1997). **Rekreasyon: Boş Zamanları Değerlendirme**. Ankara: Gazi Kitabevi.
- KERESTECİ S (2003). **Denizcilik ve Yelken**. İstanbul: Toroslu Kitaplığı.
- KETEN M(1974). **Türkiye’de Spor**. Ankara: Ayyıldız Matbaası.
- KILIÇ F. **Yelken Sınıfları**. <http://www.furkankilic.com/yelkenli/02.htm> adresinden 19 Ağustos 2009 tarihinde alınmıştır.
- KILIÇ F. **Yelken Sınıfları**. <http://www.furkankilic.com/yelkenli/03.htm> adresinden 19 Ağustos 2009 tarihinde alınmıştır.
- KOÇ Ş(2001). **Spor Psikolojisine Giriş**. İzmir: Saray Kitabevi.
- KOÇEL T(1993). **İşletme Yöneticiliği**. (7. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- KONTER, E(1996). **Bir Lider Olarak Antrenör**. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

- LİNKKOREN, J.,SALMİNEN, S. (1990). **The Athlete's Perception of Leader Behaviour of Finish Coaches.** Paper Presented at the World Congress on Sport for All. Tampere, Finland.
- MARTENS, R(1987).**Coaches Guide To Sport Psychology**, Illinois: Human Kinetics Publisher.
- MARTEN M. (1987). **Science Knowledge and Sport Psychology.** Sport Psychologist.
- MAXWELL, JC. DORNAN, J(2001). **Başarı için Stratejiler.** (Çev.: İ.Güpgüpoğlu; Editör: D. Cüceloğlu) İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- MAXWELL JC(1999). **Liderlik Nitelikleri.** (ÇEV: ŞENER İ). İstanbul: Beyaz Yayınları.
- MİNİBAŞ, T(1997). **Liderlikle Cinsiyet Faktörünün Yarattığı Sorunlar.** 21. YY' da Liderlik Sempozyumu Kitabı. Cilt 1, Deniz Harp Okulu, Tuzla.
- NALBANT E., ÖZDİL T., ECEVİT, Z(1997). **Liderlik Nitelikleri ve İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri.** 21. YY' da Liderlik Sempozyumu Kitabı, Cilt 1, Deniz Harp Okulu, İstanbul.
- NORTHCRAFT G.B., NEALE M.A(1990). **Organizational Behavior.** USA: Dryden Press.
- ONAY, Y.(1997). **'Liderlik Kavramında Jeopolitik Oluşumların Etkisi'**, 21. YY' da Liderlik Sempozyumu Kitabı, Cilt 1, Deniz Harp Okulu, Tuzla.
- ÖNER, S(2007), **Kara Havacı Pilotların İş Doyum Düzeyleri ve Algılanan Liderlik Stillerinin İş Doyum Düzeylerine Etkileri,** Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- ÖZALP İ(1992). **Organizasyonlarda Durumsallık Yaklaşımı Açısından Liderlik.** A.Ü. İ.İ.B.F. dergisi. (1-2).

- ÖZÇER, S(1998). **Verimliliğe Etkileri Bakımından Saanayi İşletmelerinde Örnek Yapıları ve Liderlik Biçimleri**. Ankara: Gül Yayınevi.
- ÖZTÜRK F(1998) **Toplumsal Boyutlarıyla Spor**. Ankara: Bağırhan Yayınevi.
- RAİNER M. (1998). **Başarılı Antrenörlük**. (Çev. BÜYÜKONAT T.). İstanbul: Beyaz Yayınlar.
- SABUNCUOĞLU Z, TÜZ M(1995).**Örgütsel Psikoloji**, (1. Basım), Bursa, Ezgi Kitabevi.
- SAYLI, H. **Örgütsel Değişimde Liderliğin Rolü**, Ders Notları, Afyon Kocatepe Üniv, Web: <http://www2.aku.edu.tr/~halilsayli/sayfalar/dersnot.html> adresinden 19 Ağustos 2009’da alınmıştır.
- SEÇGEL, N(2005). **Müzik Öğretmenlerinin Liderlik Stilleri**. Y.L Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- SİNGER N.R(1972). **Coaching, Athletics and Psychology**(Çev. N. Öztan), Florida.
- TAMER,K.(1998). **Sportif Rekreasyon Etkinliklerine Liderlik Eden Antrenörlerin Lider Davranış Boyutları-Polis Akademisi Örneği**, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- TERRY, P and BULL.S.J(1991). **The Psychology of The Coach- Athlete Relationship**. Sport Psychology, Self-Help Guide. London: The Crowood Press
- TERRY P. (1998). **The Psychology of The Coach Athlete Relationship**.
- TİRYAKİ, S. (2000). **Spor Psikolojisi.Kavramlar,Kuramlar ve Uygulama**, Ankara: Eylül Kitap ve Yayınevi
- TÜREKER M., ARTAN İ. E. (25-27 Mayıs 2007). **Çalışanların Rol Tanımlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi**. XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde sunuldu, Sakarya.

Türkiye Yelken Federasyonu

Amaç ve Tarihçe

<http://www.tyf.org.tr/index.php?s=amac-tarihce>. Adresinden 20 Ağustos 2009 tarihinde alınmıştır.

TÜRKSOY A(2008).**Futbolda Sporcu Tatmini İle Antrenörlerden Beklenen Ve Gerçekleşen Liderlik Davranışlarının Tesbiti**. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

ULUKAN, M. (2006) **Futbolcuların Kulübe Bağlılıklarında Antrenörlerin Liderlik Özelliklerinin Rolü**, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

ÜŞENMEZ, S(2004). **Hava Harp Okulunda Görev Yapan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Ders İçi Liderlik Davranışlarının Öğrenci Gözüyle Değerlendirilmesi**. Y.L Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

WEINBERG, R.S., GOULD, D(1999). **Foundations of Sport and Exercise Psychology**.(2nd Ed.). Champaign: Human Kinetics.

WERNER, İ.(1993). **Leadership Skills for Executives**(Çev. V. Üner) İstanbul: Rota Yayın.

WILLIAMS J.M(1993). **Applied Sport Psychology**. (2nd ed.). California: Mayfed Publishing.

YELKEN SINIFLARI. <http://www.yelkenokulu.com/yelkensiniflari.html>. adresinden 22 Ağustos 2009 tarihinde alınmıştır.

YUKL G(1994) **Leadership in Organizations**. (3rd Ed.). Englewoods Cliffs, NJ: Prentice Hall.

YETİM, A(1996). **Spor Yönetiminde Liderlik**. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi(1). Ankara

EKLER

EK-1. Sporcuların Liderlerinin Tercih Ettikleri Davranış Formu

Cinsiyet: K ☐ E ☐

Yaşınız:

Yelken Sınıfı: Laser: ☐ Optimist: ☐ 420: ☐

En son birlikte çalıştığınız antrenörünüzün değerlendirilmesidir. Antrenörünüzün sizde bıraktığı izlenimle ilgili, kutuya çarpı şeklinde işaretleyiniz ANTRENÖRÜMÜN:	Her zaman	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
1. Sporcularının kapasiteleri ölçüsünde çalıştıklarını görmesini isterim					
2. Yarışmalarda izlenecek stratejiler için sporcuların fikrini almasını tercih ederim.					
3. Sporcuların kişisel problemlerine yardımcı olmasını isterim.					
4. Bir sporcusunu iyi performansından dolayı diğerlerinin önünde övmesi tercih ederim.					
5. Yaptığımız sporla ilgili teknik ve taktikleri her sporcuya ayrı ayrı açıklamasını tercih ederim.					
6. Planlarını sporculardan bağımsız olarak yapmasını isterim.					
7. Grup içindeki çatışmaların çözülmesine yardımcı olmasını tercih ederim.					
8. Sporcularının hatalarını düzeltmesine özel bir dikkat göstermesini tercih ederim.					
9. Önemli konularda karar vermeden önce sporcularının onayını almasını tercih ederim.					
10. Sporcusu iyi bir iş başardığında kendisine söylemesini isterim.					
11. Kendisinin takımdaki rolünün bütün sporcular tarafından anlaşılmasını tercih ederim.					
12. Davranışları ile ilgili açıklama yapmasını isterim.					
13. Sporcularının kişisel açıdan her yönüyle iyi olup olmadıklarını izlemesini isterim.					
14. Yaptığımız sporun becerilerini her sporcuya bireysel olarak öğretmesini isterim.					
15. Karar verirken sporcularının görüşlerini almasını isterim.					
16. İyi performansından dolayı sporcusunu ödüllendirmesini isterim.					
17. Yapılması gerekeni önceden hesaplayıp ona göre plan yapmasını tercih ederim.					

18. Sporcularını antrenmanların uygulanmasıyla ilgili öneride bulunmalarını teşvik etmesini isterim.					
19. Sporcularına kişisel yardımlarda bulunmasını isterim.					
20. Her sporcusuna neyin yapıp neyin yapılmaması gerektiğini açıklamasını tercih ederim.					
21. Sporcularının kendi hedeflerini belirlemesine izin vermesini isterim.					
22. Sporcularına karşı beslediği duyguları açıklamasını isterim.					
23. Her sporcusunun görevini yerine getirmesini beklemesini isterim.					
24. Sporcular hata yapsalar bile onların kendi yöntemlerini denemelerine izin vermesini isterim.					
25. Sporcularını antrenörüne güvenmeye teşvik etmesini isterim.					
26. Her sporcusunun güçlü ve zayıf yönlerini söylemesini isterim.					
27. Karar verdiği konuları yeniden tartışmamasını isterim.					
28. Bir sporcusu iyi performans gösterdiğinde takdir etmesini isterim.					
29. Her sporcusuna her ortamda ne yapılması gerektiği ile ilgili özel eğitim vermesini tercih ederim.					
30. Antrenörlükle ilgili önemli konularda sporcularının fikrini almasını tercih ederim.					
31. Sporcularıyla resmi olmayan ve yakın ilişkileri cesaretlendirmesini isterim.					
32. Sporcularının çabalarının birbiri ile bağlantılı olduğuna önem vermesini isterim.					
33. Sporcularının kendi kapasitelerinin ölçüsünde çalışmalarına izin vermesini isterim.					
34. Sporcularıyla mesafeli olmasını tercih ederim.					
35. Her sporcusunun sonuca olan katkısının ne olduğunu açıklamasını isterim.					
36. Sporcularını evine davet etmesini tercih ederim.					
37. Yerinde ve zamanında sporcusuna hak ettiği övgüyü göstermesini tercih ederim.					
38. Sporcularından ne beklediğini belirtmesini isterim.					
39. Sporcularının bir yarışmada kullanılacak taktikler hakkında karara katılmasına izin vermesini isterim.					
40. Tekrar soru sormaya gerek kalmayacak şekilde anlatmasını tercih ederim.					

EK-2. Antrenörlerin Kendi Liderlik Davranışlarını Ölçen Formu

Cinsiyet: K ☐ E ☐

Yaşınız:

Eğitim Durumu: Lise ☐ Üniversite: ☐

Bir antrenör olarak kendinizin sizde bıraktığı izlenimle ilgili, kutuya çarpı şeklinde işaretleyiniz ANTRENÖRLÜK YAPARKEN	Her zaman	Sıklıkla	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
1. Sporcuların kapasiteleri ölçüsünde çalıştıklarını görmek isterim.					
2. Yarışmalarda izlenecek stratejiler için sporcuların fikrini sorarım.					
3. Sporcuların kişisel problemlerine yardımcı olurum.					
4. Bir sporcumu iyi performansından dolayı diğerlerinin önünde överim.					
5. Yaptığımız sporla ilgili teknik ve taktikleri her sporcuya ayrı ayrı açıklarım.					
6. Planlarımı nispeten sporculardan bağımsız olarak yaparım.					
7. Grup içindeki çatışmaların çözülmesine yardımcı olurum.					
8. Sporcularımın hatalarını düzeltmesine özel bir dikkat gösteririm.					
9. Önemli konularda karar vermeden önce sporcularımın onayını alırım.					
10. Sporcum iyi bir iş başardığında kendisine söylerim.					
11. Takımdaki rolümün bütün sporcular tarafından anlaşılmasını sağlarım.					
12. Davranışlarım ile ilgili sporcularıma açıklama yapmam.					
13. Sporcularımın kişisel açıdan her yönüyle iyi olmalarını isterim.					
14. Yaptığımız sporun becerilerini her sporcuma bireysel olarak öğretirim.					
15. Karar verirken sporcularımın görüşlerini alırım.					
16. İyi performansından dolayı sporcumun ödüllendiririm.					
17. Yapılması gerekeni önceden hesaplayıp ona göre plan yaparım.					
18. Sporcularımı antrenmanların uygulanmasıyla ilgili öneride bulunmalarına teşvik ederim.					

19. Sporcularıma kişisel yardımlarda bulunurum.					
20. Her sporcuma neyin yapıp neyin yapılmaması gerektiğini açıklarım.					
21. Sporcularımın kendi hedeflerini belirlemesine izin veririm.					
22. Sporcularıma karşı beslediğim duygularımı ifade ederim.					
23. Her sporcumun görevini yerine getirmesini beklerim.					
24. Sporcularım hata yapsalar bile onların kendi yöntemlerini denemelerine izin veririm.					
25. Sporcularımı bana güvenmeleri yönünde teşvik ederim.					
26. Her sporcumun güçlü ve zayıf yönlerini dile getiririm.					
27. Karar verdiğim konuları yeniden tartışmam.					
28. Bir sporcum iyi performans gösterdiğinde takdir ederim.					
29. Her sporcuma her ortamda ne yapılması gerektiği ile ilgili özel eğitim veririm.					
30. Antrenörlükle ilgili önemli konularda sporcularımın fikrini alırım.					
31. Sporcularımla resmi olmayan ve yakın ilişkiler konusunda onları cesaretlendiririm.					
32. Sporcularımın çabalarının birbiriyle bağlantılı olduğu konusuna önem veririm.					
33. Sporcularımın kendi kapasiteleri ölçüsünde çalışmalarına izin veririm.					
34. Sporcularımla mesafeli olurum.					
35. Her sporcumun sonuca olan katkısının ne olduğunu açıklarım.					
36. Sporcularımı evime davet ederim.					
37. Yerinde ve zamanında sporcuma hak ettiği övgüyü gösteririm.					
38. Sporcularımdan ne beklediğimi belirtirim.					
39. Sporcularımın bir yarışmada kullanılacak taktikler hakkında karara katılmalarına izin veririm.					
40. Tekrar soru sormaya gerek kalmayacak şekilde konuşurum.					