

**T.C.  
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
ANTRENÖRLÜK EĞİTİMİ ANABİLİM DALI  
HAREKET VE ANTRENMAN BİLİMLERİ BİLİM DALI**

**İSTANBUL'DAKİ AMATÖR FUTBOL  
TAKIMLARINDA ÇALIŞAN ALTYAPI  
ANTRENÖRLERİNİN LİDERLİK DAVRANIŞ  
TİPLERİ İLE ÖZYETERLİLİKLERİ ARASINDAKİ  
İLİŞKİ (AVRUPA YAKASI ÖRNEĞİ)**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Eray TURGUT**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Milaim BERISHA**

**İSTANBUL, 2020**



**T.C.**  
**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**ANTRENÖRLÜK EĞİTİMİ ANABİLİM DALI**  
**HAREKET VE ANTRENMAN BİLİMLERİ BİLİM DALI**

**İSTANBUL'DAKİ AMATÖR FUTBOL**  
**TAKIMLARINDA ÇALIŞAN ALTYAPI**  
**ANTRENÖRLERİNİN LİDERLİK DAVRANIŞ**  
**TIPLERİ İLE ÖZYETERLİLİKLERİ ARASINDAKİ**  
**İLİŞKİ (AVRUPA YAKASI ÖRNEĞİ)**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Eray TURGUT**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Milaim BERISHA**

**İSTANBUL, 2020**

**T.C.**  
**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**HAREKET VE ANTRENMAN BİLİMİ**

Tezin Adı: İstanbul'daki Amatör Futbol Takımlarında Çalışan Altyapı Antrenörlerinin Liderlik Davranış Tipleri ile Özyeterlilikleri Arasındaki İlişki (Avrupa Yakası Örneği)

Öğrencinin Adı Soyadı: Eray TURGUT

Tez Teslim Tarihi: .../.../20...

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Prof. Dr. İzzet Gümüş  
Enstitü Müdürü Vekili  
İmza

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

**Jüri Üyeleri**

Tez Danışmanı  
Dr.Öğr.Üyesi Milaim BERISHA

**İmza**

-----

Üye  
Unvan, Ad, SOYAD

-----

Üye  
Unvan, Ad, SOYAD

-----

## **BİLİMSEL ETİŐE UYGUNLUK**

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başka kişilerin ederlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının başka bir üniversitedeki başka bir tez/proje olarak sunulmadığını beyan ederim.

Eray TURGUT

## **TEZ YAZIM KILAVUZU UYGUNLUK ONAYI**

“İstanbul’daki Amatör Futbol Takımlarında Çalışan Altyapı Antrenörlerinin Liderlik Davranış Tipleri ile Özyeterlilikleri Arasındaki İlişki (Avrupa Yakası Örneği)” adlı Yüksek Lisans Tezi İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırlanmıştır.

**Tezi Hazırlayan**  
**Eray TURGUT**

**Danışman**  
**Dr. Öğr. Üyesi Milaim BERISHA**

**Enstitü Yetkilisi**

**İmza**

## TEŞEKKÜR

Bu alıŐma kapsamında, desteğini benden esirgemeyen, birlikte çalıŐmaktan onur duyduğum değerli hocam, tez danıŐmanım Sayın; Dr. Öğr. Üyesi Milaim Berisha'ya, bu zamana kadar manevi anlamda bana katkı sağlayan değerli eŐime, oğluma, dostlarıma ve çok değerli aileme teŐekkürü bir borç bilirim.

Eray TURGUT

## ÖZET

### İSTANBUL'DAKİ AMATÖR FUTBOL TAKIMLARINDA ÇALIŞAN ALTYAPI ANTRENÖRLERİNİN LİDERLİK DAVRANIŞ TIPLERİ İLE ÖZ YETERLİLİKLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ (AVRUPA YAKASI ÖRNEĞİ)

Eray Turgut

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı  
Hareket ve Antrenman Bilimleri Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Milaim Berisha

Temmuz 2020, 54 Sayfa

Araştırmanın amacı İstanbul Avrupa yakasındaki amatör futbol kulüplerinde çalışan altyapı antrenörlerinin liderlik davranış tipleri ile özyeterlilikleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. 155 katılımcının dahil edildiği araştırmada Kişisel Bilgi Formu, Spor İçin Liderlik Ölçeği ve Özyeterlilik Ölçeği'nden oluşan veri toplama aracı kullanılmıştır. Araştırma verileri SPSS 23.00 ile değerlendirilmiş olup; korelasyon, regresyon, t-test ve ANOVA analizleri kullanılmıştır. Elde edilen bulgular yüzde 95 güven aralığında ve yüzde 5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

Araştırma sonuçları antrenörlerin özyeterlilik düzeyleri ile eğitmen ve öğretici liderlik davranışları arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte yapılan regresyon analizinde de antrenörlerin özyeterlilik algılarının eğitmen ve öğretici liderlik davranışlarını artırdığı tespit edilmiştir. Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre antrenörlerin özyeterlilikleri, olumlu geri bildirim davranışı ile pozitif ilişkilidir. Benzer şekilde özyeterliliğin olumlu geri bildirim davranışını artırdığı sonucu regresyon analizi ile ortaya koyulmuştur.



Kadın antrenörlerin özyeterlilik, eğitim ve öğretici davranış, demokratik davranış ve olumlu geri bildirim davranışları erkeklerden yüksektir. 35 yaş ve altı yaş grubunun özyeterlilik, eğitim ve öğretici davranış, demokratik davranış ve olumlu geri bildirim davranışları diğer yaş gruplarından yüksek; otokratik davranışları ise düşüktür. BESYO mezunu antrenörlerin özyeterlilik, eğitim ve öğretici davranış, demokratik davranış ve olumlu geri bildirim davranışları BESYO mezunu olmayanlardan yüksek; otokratik davranışları ise düşüktür. UEFA B lisansına sahip antrenörlerin özyeterlilik düzeyleri TFF A, TFF B ve TFF C lisansına sahip antrenörlerden yüksektir. Bununla birlikte TFF A ya da TFF lisansına sahip olan antrenörlerin otokratik liderlik davranışları diğer lisans türüne sahip antrenörlerden yüksektir. 5 yıl ve daha az antrenörlük yapan katılımcıların eğitim ve öğretici davranış ile demokratik davranışları diğer gruplardan yüksektir.

**Anahtar Kelimeler:** Futbol, Antrenör, Liderlik, Özyeterlilik

## ABSTRACT

### THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP BEHAVIOR TYPES AND SELF-EFFICACY OF INFRASTRUCTURE COACHES WORKING IN AMATEUR FOOTBALL TEAMS IN ISTANBUL (EXAMPLE OF EUROPEAN SIDE)

Eray Turgut

Coaching Education Department  
Education and Training Science

Thesis Advisor: Asst. Prof. Dr. Milaim Berisha

July 2020, 54 Pages

The aim of the study is to investigate the relationship between leadership behavior types and self-efficacy of infrastructure coaches working in amateur football clubs on the European side of Istanbul. The data collection tool consisting of Personal Information Form, Leadership Scale for Sports and Self-Efficacy Scale was used in the study in which 155 participants were included. Research data were evaluated with SPSS 23.00; correlation, regression, t-test and ANOVA analysis were used. The findings were evaluated within the 95 percent confidence interval and 5 percent significance level.

The results of the research revealed that there is a positive relationship between trainers' self-efficacy levels and instructor and instructional leadership behaviors. However, in the regression analysis, it has been determined that the self-efficacy perceptions of the trainers increase the educational and instructive leadership behaviors. According to another finding of the research, the self-efficacy of the coaches is positively associated with positive feedback behavior. Similarly, the result that self-efficacy increases positive feedback behavior has been demonstrated by regression analysis.

Female coaches have higher self-efficacy, instructor and instructive behavior, democratic behavior and positive feedback behavior. Self-efficacy, instructor and instructive behavior, democratic behavior and positive feedback behaviors of the age group of 35 and under are higher than other age groups; autocratic behavior is low. The self-efficacy, instructor and instructive behavior, democratic behavior and positive feedback behaviors of the BESYO graduate trainers are higher than those who are not BESYO graduates; autocratic behavior is low. Self-efficacy levels of coaches with UEFAFA B license are higher than coaches with TFF A, TFF B and TFF C licenses. However, autocratic leadership behaviors of coaches holding TFF A or TFF licenses are higher than coaches with other license types. The instructor and instructive behavior and democratic behaviors of the participants who have been coaching for 5 years or less are higher than the other groups.

**Keywords:** Football, Coach, Leadership, Self-Efficacy

## İÇİNDEKİLER

İÇ KAPAK.....	
ONAY SAYFASI.....	
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	iii
TEZ YAZIM KILAVUZU UYGUNLUK ONAYI.....	iv
TEŞEKKÜR .....	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT.....	viii
İÇİNDEKİLER .....	x
TABLOLAR .....	xiii
KISALTMALAR .....	xiv
1. GİRİŞ .....	1
1.1 ARAŞTIRMANIN AMACI.....	3
1.2 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	3
1.3 ARAŞTIRMANIN PROBLEM VE ALT PROBLEMLERİ.....	4
1.4 ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE SINIRLILIKLARI .....	4
2. GENEL BİLGİLER.....	5
2.1 FUTBOL KAVRAMI VE FUTBOLUN GELİŞİMİ .....	5
2.2 ANTRENÖRLÜK .....	6
2.2.1 Antrenörün Nitelikleri.....	7
2.2.2 Antrenörün Görevleri.....	8
2.3 LİDERLİK.....	9
2.3.1 Liderliğin Özellikleri.....	10
2.3.2 Liderlik Fonksiyonları.....	11
2.3.2.1 Liderin hedef belirleme fonksiyonu.....	11
2.3.2.2 Liderin planlama fonksiyonu.....	11
2.3.2.3 Liderin koordinatörlük fonksiyonu.....	11
2.3.2.4 Liderin kontrol fonksiyonu .....	12
2.3.2.5 Liderin ödüllendirmeye cezalandırma fonksiyonu .....	12
2.3.2.6 Liderin grup temsilciliği fonksiyonu .....	12
2.3.2.7 Liderin hakemlik fonksiyonu.....	12

2.3.2.8 Liderin örnek olma fonksiyonu .....	12
2.3.3 Sporda Liderlik .....	13
2.3.4 Lider Antrenör .....	14
2.3.5 Antrenörlerde Liderlik Stilleri .....	14
2.3.5.1 Otokratik antrenörlük stili (Komut verme tarzı) .....	15
2.3.5.2 Demokratik antrenörlük stili .....	16
2.3.5.3 Liberal antrenörlük stili .....	17
2.4 ÖZYETERLİLİK.....	18
2.4.1 Özyeterlilik Kavramının Dayandığı Kuramsal Çerçeve .....	20
2.4.1.1 Sembolleştirmenin kapasitesi.....	21
2.4.1.2 Öngörünün kapasitesi.....	22
2.4.1.3 Öz düzenleme kapasitesi (Self-regulation capability).....	22
2.4.1.4 Özyargılama kapasitesi.....	23
2.4.2 Özyeterliliğin Önemi.....	23
2.4.3 Özyeterlilik ve Spor İlişkisi.....	24
3. MATERYAL VE YÖNTEM.....	26
3.1 ARAŞTIRMANIN MODELİ .....	26
3.2 EVREN VE ÖRNEKLEM .....	26
3.3 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	27
3.3.1 Kişisel Bilgi Formu.....	27
3.3.2 Spor İçin Liderlik Ölçeği .....	28
3.3.3 Özyeterlilik Ölçeği.....	28
3.4 VERİLERİN ANALİZİ .....	28
4. BULGULAR .....	30
4.1 BETİMLEYİCİ İSTATİSTİKLER.....	30
4.2 ÖZYETERLİLİK İLE LİDERLİK DAVRANIŞ TİPLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER.....	30
4.3 ÖZYETERLİLİĞİN LİDERLİK DAVRANIŞ TİPLERİNE ETKİSİ .....	31
4.4 LİDERLİK DAVRANIŞ TİPLERİ VE ÖZYETERLİLİĞİN KİŞSEL BİLGİLERE GÖRE FARKLILAŞMASI.....	33
5. TARTIŞMA VE SONUÇ.....	38
5.1 TARTIŞMA .....	38

<b>5.2 SONUÇ</b> .....	<b>43</b>
<b>5.3 ÖNERİLER</b> .....	<b>44</b>
<b>KAYNAKÇA</b> .....	<b>46</b>
<b>EKLER</b> .....	<b>55</b>
<b>Ek A.1 Kişisel Bilgi Formu</b> .....	<b>54</b>
<b>Ek A.2 Spor İçin Liderlik Ölçeği</b> .....	<b>55</b>
<b>Ek A.3 Özyeterlilik Ölçeği</b> .....	<b>57</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	<b>60</b>



## TABLULAR

Tablo 3. 1. Katılımcılara İlişkin Özellikler .....	27
Tablo 3. 2. Normallik Test Sonuçları.....	29
Tablo 4. 1. Araştırma Örneklemine İlişkin Betimleyici İstatistikler.....	30
Tablo 4. 2. Pearson Korelasyon Analizi.....	30
Tablo 4. 3. Özyeterliliğin Eğitimci ve Öğretici Davranışlar Üzerine Etkisi .....	31
Tablo 4. 4. Özyeterliliğin Demokratik Davranış Üzerine Etkisi.....	31
Tablo 4. 5. Özyeterliliğin Otokratik Davranış Üzerine Etkisi .....	32
Tablo 4. 6. Özyeterliliğin Sosyal Destek Davranışı Üzerine Etkisi.....	32
Tablo 4. 7. Özyeterliliğin Olumlu Geri Bildirim Davranışı Üzerine Etkisi.....	32
Tablo 4. 8. Değişkenlerin Cinsiyete Göre Farklılaşmasına İlişkin t-test Tablosu .....	33
Tablo 4. 9. Değişkenlerin Yaşa Göre Farklılaşmasına İlişkin ANOVA Tablosu .....	34
Tablo 4. 10. Değişkenlerin BESYO mezunu Olma Durumuna Göre Farklılaşmasına İlişkin t-test Tablosu.....	35
Tablo 4. 11. Değişkenlerin Antrenörlük Belgesi Türüne Göre Farklılaşmasına İlişkin ANOVA Tablosu .....	36
Tablo 4. 12. Değişkenlerin Antrenörlük Yapılan Yıl Sayısına Göre Farklılaşmasına ilişkin ANOVA Tablosu .....	37

## KISALTMALAR

BESYO	: Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
FIFA	: Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği
SPSS	: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paket Programı
TDK	: Türk Dil Kurumu
TFF	: Türkiye Futbol Federasyonu
UEFA	: Avrupa Futbol Federasyonları Birliği



## 1. GİRİŞ

Antrenör, bir spor dalına has veya genel anlamda antrenmanlar ve spor etkinlikleri yaptıran; sporcuları taktik, teknik, kondisyon, sosyolojik, zihinsel ve psikolojik açıdan amaca ve hedefe uygun bir şekilde üst düzey bir verime ulaşmasını sağlayan eğitici (Sevim vd. 2001).

Pek çok kaynakta, “antrenör” ile ilgili tanımlar yapıldığı görünmektedir. TDK sözlüğünde yapılan tanıma göre antrenör, sporcu yetiştiren kişilerdir (TDK 2020). Kotner (1996) tarafından yapılan tanıma göre antrenör, belirli bir amaca göre mücadele gösteren sporcuları yöneten, bu alanda eğitilmiş yöneticidir. Bu amaçla antrenör, sporcuları yönlendirmektedir. Başka bir tanıma göre antrenör, gereken bilgileri bilim ışığında bir teknisyen olarak kullanarak, bilgilerini beceri ve stratejilerle birleştirerek, kişilik özellikleri farklı olan sporcular üzerinde uygulayan kişidir (Körük 2003). Bir diğer tanıma göre ise antrenör teknisyen olarak gerekli bilgileri, bilimin ışığında sporcunun başarısı için kullanan, daha sonra bu bilgileri spor becerileri ve stratejiler ile birleştiren ve farklı mizaçlardaki insanlara uygulayabilen kişi olarak tanımlanırken, antrenör iyi bir organizatör, etkili bir yönetici, motivatör ve sporcuya bağımsızlığını, yeterliliğini kazandıran bir eğitimidir (Charman vd. 2001). Bahsi geçen bütün bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere antrenör, sporun temel taşıdır ve sporculara bağımsızlık ve yeterliliğini kazandıran bir eğitimi, motivatör, yönetici ve organizatör olmalıdır. Antrenör eğitimi, performans sporlarında oldukça önemlidir ve antrenörler yeterince eğitildiği ve imkana sahip olduğu müddetçe, sporcular da başarıya ulaşmaktadır.

Antrenörün görevleri kaliteli sporcular seçmek, yönlendirmek, elit bir düzeye ulaştırmak, malzeme ve antrenmanları analiz etmek, testler yapmak ve yarışmalara katılmalarını sağlamaktır (Ağaoğlu vd. 2004). Bununla birlikte antrenör fizyolojik ve psikolojik antrenmanlar ile beslenme, toparlanma ve planlama ile ilgili sporcuların teorik bilgilerinin gelişmesine ve zenginleşmesine yardımcı olan kişidir (Bompa 1989).

Antrenör, sporculara sporun taktik ve kurallarını öğretmekte, onları çalıştırmakta, yeteneklerini keşfetmekte, yapılarına uygun bir antrenman ve disiplin geliştirerek,

müsabakalara hazırlamaktadır. Tecrübe ve bilgilerini sporculara aktaran antrenörler, sporcuları spor kurallarıyla ilgili bilgilendirmekte, takım içerisinde bir beraberlik ve birlik oluşmasını sağlamaktadır. Bunun yanında sporcuları gözlemlemekte; gözlemleri sonucunda onların zayıf yönlerini ve eksikliklerini belirleyerek gerektiği zaman sporcuları yönlendirmekte; hem kendi sporcularını hem de rakiplerinin taktiklerini analiz etmekte ve sporcuları yetiştirmektedir (Genç 1998).

Son dönemlerde üzerinde sıkça çalışılan ve araştırmalar yapılan konulardan bir tanesi de liderliktir. Bu durumun sebebi, neredeyse herkesin bir grubun lideri olma isteği bulunması ve bunun insanlar için cazip olmasıdır (Körük 2003). Genel olarak liderlik, alınan kararları ve planları eyleme dönüştürmeyi sağlayan bir sanat, bir beceri ve belli bir toplum veya topluluğu idare edebilmek için gerekli olan özelliklerdir (Bilir vd. 2019). Lider, ortak bir amaç çevresinde birleşen insanları, bu amacın gerçekleşebilmesi adına etkileyebilme gücü ya da bu amaçlara ulaşırken grubu etkili bir şekilde yönlendirebilen kişilerdir (Sunay 1998; Kaya ve Zengin 2019). Biçer (2008) liderliği, bulunduğu yerdeki şartlara rağmen fark yaratabilen insanlar şeklinde tanımlamaktadır. Başka bir deyişle liderlik, içinde bulunduğu durum ve şartlarda kendisi, çevresi, örgütü ve izleyenleri için pozitif değişimler yapma kapasitesine sahip olan; bir değişim eylemi başlatabilen kişilerin gösterdiği özelliktir.

Spor açısından liderlikse, spor bilimsel temellere oturduktan sonra daha da önemli hale gelmiştir. Antrenörün en önemli görevlerinden bir tanesi, liderlik fonksiyonudur. Antrenörler açısından liderlik, ilk olarak sporcuları yönlendirme ve rehberlik etme şeklinde görülmektedir (İkizler 2000). Antrenörlere lider olarak bakıldığı zaman durumsal, serbest bırakıcı, otokratik ve demokratik liderlik davranış tipleri olduğu görülmektedir (Aldair 2002). Antrenör davranışlarını açıklamak için bu özelliklerden yararlanılabilmektedir.

Spor dalları, pek çok farklı özelliğe sahiptir. Bu nedenle antrenörlerin de sahip olması gereken yeterlilikler büyük öneme sahiptir. Antrenörlerin sporcuların fizyolojik, psikolojik ve sosyal gelişimlerine yardımcı olma unsuru futbol açısından antrenör özyeterliliğinin önemini ortaya koymaktadır (Bompa 1989). Feltz vd. (1999) göre antrenör öz yeterliği; bir antrenörün sporcuların performans ve öğrenmelerini ne

derecede etkileme kapasitesine sahip oldukları konusunda, kendisine ve yeteneklerine dair inançlarıdır.

Öz yeterlik, bireylerin öğrenme ve güdülenmeleri üstünde büyük bir etkiye sahiptir, bu yüzden eğitimdeki en önemli konulardan bir tanesidir (Coşkun vd. 2010). Antrenörün de öğretmen olduğu düşünüldüğünde, bir antrenörün öz yeterlikleri ile öğretmeninkiler birbirine benzemektedir. Öz yeterlik algısı yüksek olan bireyler, bir işte başarıya ulaşmak için çok çabalamakta, sabırlı ve ısrarlı davranmakta, karşısına olumsuzluklar çıksa dahi mücadele etmektedir (Canpolat ve Çetinkalp 2011, s.15). pek çok araştırmada bu kavramın önemi incelenmiş ve olumlu etkilerinden bahsedilmiştir (Özerkan 2007; Pajares 2002; Bıkmaz 2004). Bireyler yüksek bir öz yeterlik algısına sahip oldukları zaman kendi kapasitesini bilmekte, karşısına çıkan zorluklarda daha fazla çabalamakta, bunun sonucunda da performansı artmaktadır. Bu yüzden antrenörlerin liderlik özellikleri ile öz yeterlilik algıları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak, sporcular açısından büyük öneme sahiptir.

### **1.1 ARAŞTIRMANIN AMACI**

Araştırmanın amacı İstanbul Avrupa yakasındaki amatör futbol kulüplerinde çalışan altyapı antrenörlerinin liderlik davranış tipleri ve özyeterlilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bununla birlikte antrenörlerin liderlik davranış tipleri ve özyeterlilik düzeylerinin kişisel özelliklerine (cinsiyet, yaş, BESYO mezunu olma durumu, antrenörlük belgesi türü ve antrenörlük yapılan yıl sayısı) göre farklılaşma durumunun ortaya koyulması araştırmanın bir diğer hedefidir.

### **1.2 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ**

Türkiye’de spor bilimciler ve sosyal bilimciler sporla ilgili pek çok araştırma yapsa da sporda psikososyal alanlarla ilgili araştırmaların sayısı, diğer ülkelerle kıyaslandığında düşük kalmaktadır (Gün 2006). Fakat yine de sporun çocuk, ergen ve yetişkinlerin sosyal, fiziksel ve ruhsal gelişimine etkileriyle ilgili araştırmalar son yıllarda önem kazanmaya başlamıştır. Yapılan araştırmaların sonuçları, sportif aktivitenin bilişsel ve sosyal becerileri geliştirmede önemli bir faktör olduğu görülmektedir (Keleş ve Alpkaya 2016; Van den Berg vd. 2019; Palta vd. 2019).

Ülkemizde yapılan araştırmaların büyük çoğunluğunda sporun sosyalleşme, benlik algısı, uyum düzeyi ve sosyal yetkinlik beklentisine etkileri üzerinde durmakta olup

(Öztürk vd. 2007; Temel vd. 2017; Türker vd. 2018; Kaya ve Tuncer 2019), özyeterlilikle ilgili yeterli araştırma bulunmadığı gözlemlenmiştir. Bu yönü ile araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Diğer taraftan sporcuyla hedeflerine ulaştıran gelişimin sağlanması için antrenörün sahip olduklarını ortaya koyabilmesi ve örnek teşkil etmesi önemlidir. Bu noktada lider konumunda bulunan ve sporcuyla geliştirme sorumluluğunu üstlenen antrenörün sahip olduğu kişisel özellikleri ve liderlik tarzlarının özelliklerini bilmesi sporcusunu her açıdan yönlendirebilmesine olanak sağlayacaktır. Antrenörlerde liderlik ve özyeterlilik arasındaki ilişkinin ortaya koyulması ile antrenörlerin kendisini tanıması, kendi gelişimlerini sağlaması ve bunun yanında sporcularının gelişimlerine katkı sağlayacak olması yönüyle bu çalışma önem arz etmektedir.

### **1.3 ARAŞTIRMANIN PROBLEM VE ALT PROBLEMLERİ**

Araştırmanın ana problemi “amatör futbol kulüplerinde çalışan altyapı antrenörlerinin liderlik davranış tipleri ve özyeterlilikleri arasında ilişki var mıdır?” olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte araştırmanın alt problemleri aşağıda maddeler halinde listelenmiştir:

- Amatör futbol kulüplerinde çalışan altyapı antrenörlerinin liderlik davranış tipleri kişisel özelliklerine (cinsiyet, yaş, BESYO mezunu olma durumu, antrenörlük belgesi türü ve antrenörlük yapılan yıl sayısı) göre farklılaşmakta mıdır?
- Amatör futbol kulüplerinde çalışan altyapı antrenörlerinin özyeterlilik algıları kişisel özelliklerine (cinsiyet, yaş, BESYO mezunu olma durumu, antrenörlük belgesi türü ve antrenörlük yapılan yıl sayısı) göre farklılaşmakta mıdır?

### **1.4 ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE SINIRLILIKLARI**

Araştırmada katılımcıların ölçekleri doldururken kendileri ve çocuklarına ilişkin maddelere objektif bir şekilde yanıt verdikleri varsayılmıştır. Bununla birlikte 155 kişiden oluşan örneklemin evreni temsil edecek özelliklere sahip olduğu varsayılmış ve araştırma bu örneklem ile sınırlanmıştır. Kullanılan Kişisel Bilgi Formu (Ek A-1), Spor İçin Liderlik Ölçeği (Ek A-2) ve Özyeterlilik Ölçeği (Ek-3)’nden oluşan veri toplama aracının ölçtüğü nitelikler araştırmanın bir diğer sınırlılığıdır.

## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1 FUTBOL KAVRAMI VE FUTBOLUN GELİŞİMİ

Günümüzde en fazla izleyici kitlesine sahip olan spor dallarının başında gelen futbol, ilk kez İngiltere’de ortaya çıkmış, günümüze kadar 147 futbol federasyonu kurulmuş ve FIFA (Federation Internationale de Football Associations) çatısında birleştirilmiştir (Urartu 1987). Süreç içerisinde Cambridge Kuralları adı altında, futbolda belirli bir standardın sağlanması için kurallar oluşturulmuştur. Cambridge Üniversitesi’nin öğrencileri, bu kurallar çerçevesinde futbol oynayan ilk topluluktur. Futbol, İngiltere’de hızlı bir şekilde gelişmiş, ilgi görmüş ve kısa sürede başka ülkelere de yayılmıştır (Güneş 2010).

Almanya (1874), Hollanda (1875), Danimarka (1876), İsveç (1882), Avusturya (1894) gibi pek çok ülke kendi federasyonlarını kurmuş, ülkeler arası maçlar yapılmıştır. Bu maçların artması sonucunda organize bir kuruluş gerekliliği ortaya çıkmış ve 1904’te FIFA kurulmuştur (Apaydın 2008). İlk etapta FIFA, yalnızca İngiltere adalarında düzenlenen ve Fransa, İskoçya, Kuzey İrlanda ve İngiltere’nin katıldığı bir futbol turnuvasını genişletme amacı ile kurulmuştur. Ancak ilerleyen dönemlerde bütün dünyadaki uluslararası maçları düzenler hale gelmiştir (Tellan 2008). Türkiye, 26. üye olarak 1923’te federasyona katılmıştır.

Dünya futbolunu yönlendiren; futbol kuralları, turnuva organizasyonları ve uluslararası maçları düzenleyen en yüksek uygulaması olan FIFA bünyesinde UEFA, Asya, Afrika, Kuzey ve Güney Amerika konfederasyonları bulunmaktadır. FIFA, 35 ülkede 310 çalışana sahiptir. Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik, İcra Kurulu ve komitelerden meydana gelmektedir (Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği 2020). FIFA bünyesindeki Uluslararası Yönetim Kurulu’nda da 20 futbolcu yer almaktadır ve kurulun görevi, değişmeyen kuralları modern standartlara uygulamaktır. Kulüpler, ulusal federasyonlar ve federasyonlar, FIFA’nın kontrolindedir (Dede 2005).

Avrupa özelinde değerlendirildiğinde ise maçları gelişmesi ve zenginleşmesi için gereken şartları sağlama ilkesiyle 1954 yılında İsviçre’de kurulan UEFA en üst mercidir

(Tercüman Gazetesi 1981). UEFA, ulusal federasyonların dahil olduğu bir mevzuat sistemi piramidinden oluşmaktadır. Bu tarz bir hiyerarşide otorite kaynağı, uluslararası tarafların uluslararası düzeyde ya da zaman zaman bütün dünyada bir eyleme gereksinim duyduğu zaman örgütler oluşturabileceği bir rehber niteliğindedir. UEFA, kendisine üye olan federasyonlarla beraber, futbola katkılar sağlayan ve herkesin çıkarlarına göre korunması gereken başka kurumlar da bulunmaktadır (Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği 2020).

Futbola yönelik ilgi ile birlikte ortaya çıkan tüm bu kurumlar dikkate alındığında, böylesine büyük bir endüstride takım ve futbolcular açısından en önemli unsurlardan bir tanesi olarak antrenörler dikkat çekmektedir.

## **2.2 ANTRENÖRLÜK**

14. yüzyılda Macar kökenli “sturdy” kelimesinden gelen antrenör sözcüğü, insanları arazilere, savaş alanlarına taşıyan araçlara verilen bir isimdir. Ancak zamanla anlamı değişen bu kelime, günümüzdeki İngilizcede azimli, dayanıklı, kuvvetli, güçlü anlamına gelmektedir. Uzun vadeli olarak hazırladığı antrenman taslaklarına hayat veren antrenörler, sporcuların nefes gücünü, çevikliğini ve dayanıklılığını arttırarak mücadele yeteneklerini güçlendirmekte, kişiliklerinin gelişmesini sağlamak ve toplumsal yapılarını oluşturmaktadır (Bompa 1989; Donuk 2007).

Antrenörler, sporcuları maksimum performanslarına ulaştıran, zihinsel, duygusal, sosyal ve fiziksel kapasitelerinin gerçekleştirilmesini sağlayan ve onları müsabakalara hazırlayan kişilerdir. Bir başka tanımda belirtildiği üzere antrenör, sporcuların fizyolojik, fiziksel, sosyal, duygusal ve zihinsel kapasitelerini, belli amaçlara sahip davranışlar ile geliştirmelerini sağlayan, bu süreçte bilimsel amaçları da kullanan, özel öğretim ve eğitim almış bireydir (Türksoy 2010).

Antrenörlüğü, karşılıklı etkileşim ve iletişimle başkalarını yönlendirme ve etkileme temelli bir liderlik sanatı şeklinde açıklamak mümkündür (Konter 1998). Antrenör; yeterli ve kuvvetli bir motivasyon özelliğine, sağlam bir kişiliğe sahip, fiziksel yetenekleri tam, düşünme kapasitesi yerinde, zeki, davranış ve yaşayışı ile örnek, güvenilir, doğru sözlü, kendi kusur, hata ve tereddütlerini belli etmeyen, iyi bir psikolog, dışa dönük, bunalımdan uzak, liderlik özellikleriyle ikna yeteneğine sahip, takım içerisinde biz duygusunun oluşmasını sağlayan, ödül ve cezalandırmada ölçülü ve

dengeli davranan, mesleki ve genel kültür bilgisini artırma amacıyla sürekli inceleme ve araştırmalar yapan, kendi konusuyla ilgili başka ülkelerdeki yenilikleri takip eden ve uygulayan, pedagoğ ve uzman bir kişidir (Donuk 2007).

Antrenörler, sporcuların branşı, yaşı, geçmişi, cinsiyeti, antrenman düzeyi, mevki ve pozisyonları, antrenman yaşı ve hedefleri gibi özelliklere göre farklı yöntem ve yollar uygulayabilmekte ya da izleyebilmektedir. Benzer şekilde, antrenör davranışlarında da değişiklik görülebilmektedir. Antrenörün kişiliği, takımın veya sporcunun başarıya ulaşmasında etkilidir. Antrenörler, yol gösterici ve eğitici özellikler taşımalıdır (Sevim vd. 2001).

Antrenör taktik, teknik ve motorik konuda iyi olabilir ancak bu bilgileri sporculara öğretme yeteneği yoksa ve etkili bir iletişim kuramıyorsa, sporcular motive olamamakta ve başarılı olamamaktadır. Antrenörün başarısı çok bilgiye sahip olmakla değil, sahip olduğu bilgiyi öğretme ve pratiğe dökme ile ilgilidir (Erdoğan 2011). Buna ek olarak antrenör, uzmanlardan yardım isteyerek de başarılı olabilmektedir. Geniş bir alanı kapsadığından dolayı antrenörlerin yetersiz kaldığı durumlarda doktor, psikolog, kondisyoner, yardımcı antrenör gibi kişilerden yardım alınabilmektedir.

### **2.2.1 Antrenörün Nitelikleri**

Azboy vd. (2014) göre bir antrenörün nitelikleri şunlardır;

- Antrenör, branşıyla ilgili bilimsel bilgilere sahip olmalıdır.
- Kondisyon, fizyoloji, ilk yardım çalışmalarıyla ilgili bilgili olmalıdır.
- Sporcuları iyi tanımalı, takımdaki sporcuları iyi seçmelidir.
- Lider zellikleri bulunmalıdır.
- Davranışları ve tutumları kararlı olmalıdır.
- Takımın sorumluluğunu taşımalı, stresli durumlarda kendisini kontrol etmelidir.
- Hedeflerine ulaşabilmek için sporcuları motive etmelidir.
- Değişen ve gelişen şartlara göre kendini yenilemelidir.
- Sporcuların bireysel problemlerini göz ardı etmemelidir.
- Karşısına çıkabilecek problemlerle başa çıkabilmeli, onlardan korkmamalıdır.
- Gerçekleri olduğu gibi kabul edebilmelidir (Azboy vd. 2014).

### 2.2.2 Antrenörün Görevleri

Sporcular, antrenörün beceri ve bilgilerine inandığı zaman daha çabuk öğrenmekte, antrenmanlarını daha iyi yapmaktadır. Sporcular antrenörü sevdiği ve saydığı zaman öneri ve kararları yerine getirmekte, sorumluluklarının farkına varmaktadır (Azboy vd. 2014). Takımın iyi bir şekilde yönetilmesi, takım başarısını doğrudan etkilemektedir. Antrenörler, bir futbol takımını iyi bir şekilde yönetebilmek için çeşitli temel nitelikleri taşımaktadır (Türksoy ve Şarkıcı 2003).

Çeyiz'e (2007) göre antrenörlerin işlev ve rolleri; dostluk ve arkadaşlık, bilgili olmak, eğiticilik, başarıları desteklemek, sporcular için güdüleyici davranışlar sergilemek, halkla ilişkiler, danışmanlık, günlük veya sezonluk fark etmeksizin kısa ve uzun vadede antrenmanları planlamak ile kamp, antrenman, etkinlik gibi faaliyetleri ayarlamaktır.

Türksoy (2010), İngiltere Antrenör Strateji Birliği tarafından belirlenen antrenör rollerini motive edici, destekleyici, organizatör, gözlemci, eğitmen, araştırmacı, yönlendirici, teşvik edici, arkadaş, örnek, danışman, değerlendirici, bilgilendirici şeklinde sıralamaktadır. Türksoy'un (2010) çalışmasında ayrıca bu rolleri yerine getirirken antrenörün taşıması gereken beceriler sıralanmıştır:

- Antrenör ile sporcular arasında etkili bir iletişim olmalıdır.
- Antrenör, antrenman prensiplerini, öğrenme sürecini ve farklı antrenör tarzlarını kavramalıdır.
- Fazla antrenman belirtilerini ve nedenlerini anlamalıdır.
- Güvenlik konusunda sporculara tavsiyeler vermeli, sakatlanma risklerinin nasıl azaltılacağını bilmelidir.
- Sporcu performansı ve antrenman işleyişlerinin takibi açısından çeşitli testler uygulamalıdır.
- Beslenme konusunda sporculara tavsiyeler vermeli, enerji sistemlerini nasıl geliştireceğini bilmelidir.
- Sporcuların becerilerini görmeli, yeni beceriler kazanmaları konusunda yardım etmelidir.
- Zihinsel görüntüleme ve rahatlama egzersizleriyle ilgili sporcuları bilgilendirmelidir.
- Yasal olan destekleyici ürünler konusunda sporculara tavsiye vermelidir.



- Sporcuların antrenman ve ma performanslarını değerlendirmelidir.

### 2.3. LİDERLİK

Liderlik, farklı araştırmacı ve görüş tarafından pek çok kavramla tanımlanmıştır. Bir örgütün idaresi, zorunlu bir liderlik ve yöneticilik olgusunu gerektirmektedir (Eskicioğlu vd. 2004). Sosyal bilimciler tarafından belirtildiği üzere liderlik, sosyal kitleleri etkilemek için kişisel gücü kullanmaktır. Birey başkaları aracılığıyla otoritesini kullanmakta ve çeşitli hedefleri gerçekleştirmektedir. Buna rnek olarak yöneltme, teftiş, eř güdüm, başkalarının gücünü aksiyona geçirme gösterilebilir. Liderlik yapan kişi genelde zorlayıcı yöntemler kullanmamaktadır (Dönmezer 1994).

Liderler, bir örgütün hedefleri yerine getirirken üyelerin bu hedefe ulaşmadaki çabalarını desteklemekte ve yol göstermektedir. Lider, bir yönetici veya kurum personelinin seçeceği farklı bir kişi olabilmektedir. Örgütteki görevi ne olursa olsun lider, hedefler doğrultusunda çalışanları destekleyen ve yönlendiren bir kişi olmalıdır (Peker 2000). Bazı araştırmacılara göre liderlik doğuştan gelmekte, eğitimle geliştirilememektedir. Bazılarına göreyse liderlik yaklaşımı ile davranışsal karakterleri eğitmek ve geliştirmek mümkündür (Bilgin 2000). Lider ve yöneticilerin tanımları, hedeflerin başarılması ve bireyleri hedefe yönlendirme konusunda benzerlikler bulunmaktadır ancak ikisi arasındaki en önemli fark, hedefe ilerlerken kullanılan gctr. Teşkilatlanma hususunda başarıya ulaşmak için liderlere ve yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır. Ancak hem lider hem de yöneticiler eksik taraflara sahip olabilmektedir. Liderler daha çok yaratıcılık ve imgeleme gücüne göre ilerlerken, yneticilerse tutumlara ve akla odaklanmaktadır (Zaleznik 2004). Lider gücünü karizma, yetenek ve ilimde almakta, yönetici ise makamından sağlamaktadır. Lider sorgulayıcı, tretici ve reformcu bir Şekilde ilerlerken, yönetici ise riski minimuma indirmek ve mevcut düzeni çalıştırmak için çabalamaktadır (Tengilimoğlu 2005). Yöneticiler, başarıya ulaşabilmek için liderlik özellikleri taşımalıdır çünkü günümüzde örgütler, lider yöneticiler istemekte ve bu yöneticilerle beraber başarılı olmaktadır (Eskicioğlu vd. 2004).

Liderlik, bireylerin güçlendirilmesi ve motive edilerek hedeflere ulaşması için desteklenmesi ve yönlendirilmesi sürecidir (Paksoy 2008). Tanımlama; gönüllü efor, etkilemek ve hedeflere ulaşmak olmak üzere üç temel unsurdan meydana gelmektedir. Lideri olmayan bir yapı, orkestra Őefinin olmadığı müzisyenler ve müzik aletleri gibi,

yalnızca nesnelere ve bireylerden oluşan bir karmaşıklık niteliğindedir. Liderlik süreci, belirsizliği gerçekliğe dönüştüren bir katalizör şeklindedir (Soydemir 2014). Liderliği süreç ve özellik temelli betimlemek mümkündür. Süreç açısından lider, grup üyelerinin faaliyetlerini hedefe göre düzenlemekte ve yönlendirmektedir. Özellik açısından lider, üyeleri yüksek seviyede etkilemekte ve başarılı olmasını sağlayacak özellikler barındırmasıdır (Özkalp 1982).

Bir işin başarıya ulaşması için en önemli unsur, liderliktir. Liderlik ile ilgili yapılan tüm araştırmalarda amaç, etkileme ve insan konularına dikkat çekilmektedir. Bireylerden oluşan liderlik, etkileme aracılığıyla hedeflere ulaşmak için kullanılmaktadır. İr başka deyişle liderlik, hedeflere ulaşmak için insanları etkileme yeteneğidir (Daft 2008). Liderlik, yüzyıllardır heves edilen bir konudur ve insanlar, liderlerin kişiliklerine hayranlık duymaktadır (Brooks 2006).

### **2.3.1 Liderliğin Özellikleri**

Liderlik, sıradan bir insana göre daha yoğun ve gelişmiş bir potansiyel içermektedir. Bu potansiyel performansa döktüğü zaman lider, kendi yatkınlık, ilgi ve etkinlik alanına göre insanların önünü açmakta, bunları yaparken de insanların arzu, istek ve beklentilerine kendininkinden daha fazla yer vermektedir. Bu şekilde lider kendini sıfır noktasında görebilmekte, kendinden önce insanlara yönelmekte, kendini adeta onlara adamaktadır. Bu nedenle takipçileriyle arasında güçlü bir bağ oluşmaktadır. Lider, bir nevi insanlara yönelmekte, onlar için bir şeyler yaptıkça da gelişmektedir (Fındıkçı 2013).

Türksoy'a (2010) göre bir lider yaratıcılık, macera eğilimi, risk yüklenme kapasitesi, maddi cesaret, manevi cesaret, bir bakışta durumu kavrama yeteneği, tevazu, araştırmacılık, çalışkanlık, sezgi gücü, zihni dayanıklılık, fiziki dayanıklılık, fırsat yaratma ve kullanma, düşünceleri pratiğe dökebilme, yenilikleri uygulama, felaketler karşısında soğukkanlılık, beklenmedik olaylara göğüs gerebilme, sağduyu, güçlü mantık, mantıklı ve geniş bir hayal gücü, stratejik ve operatif düzeyde bilgi ve bu bilgileri uygulama, adil olma değişime ayak uydurma astların ruhsal ve fiziksel refahını sağlayabilme ve hem kendini hem de astlarını etkin bir biçimde motive edebilme özelliklerine sahip olmalıdır.

Özetle liderlik becerileri; insanları başarma, hedef belirleme yönüne yöneltme, faaliyetleri etkileme ve kontrol etme, bireyleri belirli hedeflere ulaşmak isteyerek çabalamaları konusunda ikna etme, insanları değiştirme gibi becerileri kapsamaktadır. Liderlik ise öğrenilen bir süreçtir (Yiğit 2002).

### **2.3.2 Liderlik Fonksiyonları**

Liderlik fonksiyonları, idare edilen grubun niteliklerine ve çeşidine göre değişmektedir. Değişimi sağlayan unsurlar grubun yapısı, etkinliğin çeşidi, cinsiyet, amaç, yaş gibi faktörlerdir. Bir lider, her grup için ortak özellikler taşıyabilecek fonksiyonlara sahip olmalıdır (Türksoy 2010).

#### **2.3.2.1 Liderin hedef belirleme fonksiyonu**

Bir kurumun hedefleri grup üyelerinin katılımı, lider veya lider üstü bir otorite tarafından belirlenebilmektedir. Hedefler ortaklaşa belirlenmediği zaman liderler, bu hedefleri ekibe anlatmalı, özümsemeleri ve benimsemelerini sağlamalıdır (Donuk 2007).

#### **2.3.2.2 Liderin planlama fonksiyonu**

Liderler çoğunlukla bir grubun hedefine ulaşma yollarını kararlaştırabilmek için planlama yapmaktadır. Bunlar da genelde hemen yapılması gereken planlar olmakla beraber, gelecekle ilgili planlar da olabilmektedir. Liderler, planları tam anlamıyla bilmekte ve korumaktadır. Spor açısından düşünüldüğü zaman planlar, uzun ve kısa vadede olabilmektedir. Bir takımın sezondan öncesi belirlenen hedeflerle ilgili planlar kısa vadeli; en az beş senelik bir alt yapı çalışmasıyla uzun vadeli planlama olmaktadır (Çeyiz 2007).

#### **2.3.2.3 Liderin koordinatörlük fonksiyonu**

Lider, örgütün hedeflerinin gerçekleştirilmesi için tüm kişi ve birimlerin uyumlu bir şekilde hareket etmesini sağlamaktadır. Başarılı bir lider planlama yaparak, bu hedeflere ulaşmak için gereken bireyleri bir araya getirmeli ve görev dağılımı yapmalıdır. Lider tarafından gereken koordinasyon sağlanamazsa, yapılan iş veya organizasyon, arzu edilen sonucu verememektedir (Donuk 2006).

#### **2.3.2.4 Liderin kontrol fonksiyonu**

Lider, yapılması istenen ve planlanan faaliyetlerin gerçekleşip gerçekleşmediğini; yapıldıysa ne kadar etkin, verimli ve doğru yapıldığını; yapılmadıysa, yapılmama sebeplerini kontrol etmelidir. Lider, bütün personelin kontrol işleminde yer almasına fırsat tanınmalı, hazırlanan raporlar yorumlanabilir, yerinde ve seri olmalıdır. İstisnalara özellikle dikkat edilmeli, pozitif takviyeyle alakalı motivasyon sağlanmalı, kişisel gözleme yer verilmelidir (Türksoy 2010).

#### **2.3.2.5 Liderin ödüllendirmeye cezalandırma fonksiyonu**

Gruptaki üyelerin, grubun amaç ve kurallarına uyma dereceleri ve davranışlarının değerlendirilmesi, belli sınırlar çerçevesinde üyelere ceza veya ödül verilmesi fonksiyonudur. Bir antrenör tarafından sporculara verilen ödülün etkisi ve cezanın kabulü, diğer sporcuların göstereceği benzer davranışlardan oldukça farklıdır. Bu özellikle lider, grubu kontrol etme olanağına sahiptir (Dinçer 1996).

#### **2.3.2.6 Liderin grup temsilciliği fonksiyonu**

İletişim gruplar, bireyler ve örgütler arasındaki ilişkilerde en önemli faktörlerden bir tanesidir. İyi liderler, aynı zamanda iyi iletişim kuran insanlardır. Lider, yönettiği grubun düşünce ve duygularını diğer gruplara iyi bir biçimde aktarabilen temsilci veya sözcüdür (Donuk 2007).

#### **2.3.2.7 Liderin hakemlik fonksiyonu**

Lider, bireyler arasında çatışma veya ilişkilerin bozulması gibi durumlarda aracılık rolüne sahiptir. Liderler, grupta yaşanacak herhangi bir çatışmada hakemlik fonksiyonunu yerine getirmelidir (Şimşek 2001).

#### **2.3.2.8 Liderin örnek olma fonksiyonu**

Liderler, grup tarafından örnek alınmaktadır. Bunu bilen liderler, yeme içme alışkanlıkları, giyimleri, konuşma tarzları, fikirleri gibi durumlarda dikkatli davranmalıdır. Liderler, grup üyelerinin olduğu yerlerde örnek davranışlar göstermeli, söylediklerini kendisi uygulamalı ve model olmalıdır. Bunun gerçekleşmesi için ise iş birliğinin gerektiği çalışmalara dair inançlarında net ve açık olmalı, söyledikleri ve eylemleri çelişmemelidir. Liderlik için gereken özgüven denemek, başarısız olmak, hatalar yapmak, öğrenmek ve tekrar denemek gibi süreçlerle oluşmaktadır. Bir lider

vizyonunu gerçekleştirdiği zaman, başkalarına da model olabilmektedir (Atlioğlu ve Şahin 2002).

### **2.3.3 Sporda Liderlik**

Spor, insanların ruh ve beden sağlığını geliştirmektedir. Ayrıca belli kurallar çerçevesinde mücadele etme, yarışma, heyecan duyma, üstün gelme amaçlarına sahiptir. Hem müsabaka esnasında hem de sonrasında duyulan haz sayesinde sporcu, bu davranışları tekrarlamak istemektedir ancak başarıya ulaşmak için performansını arttırmalıdır. Müsabaka sürecinden ve sonucundan sporcu haz duyduğunda, performans artırıcı davranışlar güdülenebilmektedir (Türksoy 2010).

Spor alanında liderlik, önemli bir yere sahiptir. Sporda lider, belli amaçlar çerçevesinde doğru grubun etkilenmesi için etkin bir şekilde yer almaktadır. Bu yüzden sporcular ve liderler uzun süreli ilişkiler kurmaktadır. Bu süreçte liderler sevinci, acıyı, başarıyı, hayal kırıklığını, hüznü ve ihtişamı sporcular ile paylaşmaktadır ve bu durum, takımda özel bir hava yaratmaktadır (Temel 2010).

Etkili liderler, takım kültürünü başarılı bir şekilde yaratmaktadır. Bu kültür sporcuların, yardımcıların, organizasyondaki herkesin seçimi, korunması, ödüllendirilmesi, birleştirilmesi ve motivasyonunu kapsamaktadır. Antrenör, sporcuların becerilerini maksimum düzeye nasıl çıkaracağı, bu becerileri takım başarısıyla nasıl birleştireceği konusunda iyi bir plan ve organize becerisine sahiptir. Liderler sosyal, psikolojik ve fiziksel çevreni bilincinde olarak, bahsi geçen unsurlardan faydalanma konusunda başarılıdır (Konter 1998).

Literatüre bakıldığında, antrenör ve sporcu arasında bulunan dinamik süreç, daha çok liderlik kavramı kapsamında incelenmektedir. Fakat Hinde'ye (1997) göre liderlik çalışmaları, bireylerarası ilişkileri tam olarak açıklamamaktadır ve sporcu-antrenör ilişkisini daha iyi tanımlayabilmek için farklı çalışmalara ve ölçüm araçlarına gereksinim vardır. Bunun sonucunda, sporcu-antrenör ilişkisini değerlendirmek için farklı yaklaşım ve modeller geliştirilmiştir. Wylleman (2000) tarafından geliştirilen modele göre sporcu-antrenör ilişkisinde belirleyici olan davranışlardır. Bu davranış da Sosyallik-Duygusalılık, Baskınlık-Boyun Eğme ve Kabullenme-Red yapılarından oluşmaktadır. LaVoi'ye (2004) göre sporcu-antrenör ilişkisinde yetki, birliktelik, güvenilirlik, çatışma ve farklılığı çözme becerisi kavramları önemlidir. Jowett ve

Ntoumanis'in (2004) geliştirdiği kavramsal model, bu çalışmanın temeli niteliğindedir. Jowett (2005)'e göre sporcu-antrenör ilişkisi, sporcu ve antrenörün birbiriyle bağlantılı ve birbirine bağlı davranış, düşünce ve duygularına dayanmaktadır. Jowett ve Ntoumanis'e (2004) göre bu nitelik tamamlayıcılık, bağlılık, yakınlık ve birlikte yönelim yapılarıyla açıklanmaktadır. Jowett ve Ntoumanis 2004 senesinde bu ilişkiyi değerlendirmek için bu alt boyutlardan oluşan, 23 maddeye sahip "Antrenör-Sporcu İlişkisi Envanteri"ni geliştirmiştir. Analizlerin sonucunda sporcu ve antrenör açısından bu ilişkiyi değerlendirmek için tamamlayıcılık (davranışsal), bağlılık (bilişsel) ve yakınlık (duygusal) alt boyutlarından meydana gelen 11 maddelik "Antrenör-Sporcu İlişkisi Envanteri"nin daha uygun olduğunu görmüştür. Envanterde bulunan bu üç yapı; karşılıklı değer verme, güven, etkili bağ ve yakınlık kavramlarını kapsamaktadır. İlişkiye duyulan niyet ve istek, devamlılık, karşılıksız bağlılık gibi kavramlar bağlılığı tanımlamaktadır. Arkadaşça yaklaşma, birlikte kazanma isteği ve sorumluluk alma ise tamamlayıcılığı tanımlamaktadır (Altıntaş vd. 2012).

#### **2.3.4 Lider Antrenör**

Yüz yüze yapılan bir liderlik olan antrenörlük, farklı geçmişlere sahip insanları, onların ilgilerini, deneyimlerini ve yeteneklerini birleştirmektedir. Antrenör, sporculara sorumluluk alması ve başarıya ulaşması konusunda yardım etmektedir (Konter 1998).

Lider antrenörler, takıma realist hedefler koymakta, hedefe ilerlerken yapılacakları bilmekte ve emin olmaktadır. Sporculara ümitsizlik hissettirmemekte, hedefe ilerlerken sporcuları kendine bağlamakta, tereddüte düşmelerine izin vermemekte, güven vermektedir. Antrenörler, pozitif davranışlar ile oyuncuların tutumunu pekiştirmeli, takımda sportif bir hava oluşturmalıdır. Oyuncular ile arasında arkadaşça bir ortam oluşturmalı, ma ve antrenman analizlerine onları da katmalı, sorumlulukları paylaşmalı ve kendilerini kontrol etmelerini sağlamalıdır (Temel 2010).

#### **2.3.5 Antrenörlerde Liderlik Stilleri**

Bir spor liderinden beklenenler, genel liderlikte olduğu gibi, gruptakilere üyelik hazzı yaşatma, grupta bulunmaktan tatmin olmaların sağlama, yeleri yönlendirme, etkileme ve yol göstermedir (Gökdeniz 2003).

Liderin stili, grup üyelerinin bir konuyu başarmasında ve gereksinimlerini tatmin etmede önemlidir. Günümüzdeki antrenörler ve teknik direktörlerin liderlik

anlayışlarında farklılıklar bulunmaktadır (Konter 1998). Antrenörlük stili, bir antrenörün alması gereken önemli kararlar arasındadır. Stil; hangi strateji ve becerilerin öğretileceği, kararların nasıl alınacağı, maç ve antrenman için nasıl hazırlanılacağı, oyuncuları disipline etmek için hangi yöntemlerin kullanılacağı ve karar alma konusunda sporculara hangi rollerin verileceği konusunda belirleyicidir (Rainer 1998). Araştırmalara göre antrenörlükte üç temel liderlik stili vardır. Bu stilleri uygularken başarıya ulaşmak için organizasyonun amacı, koşullar, grup üyelerinin özellikleri ve branşa dikkat edilmelidir (Türksoy 2010).

### **2.3.5.1 Otokratik antrenörlük stili (komut verme tarzı)**

Otokratik stilde antrenör, kararları hep kendisi belirlemektedir ve sporcular, yalnızca kendilerine söylenenleri gerçekleştirmektedir (Kasap ve Erdem 2009). Sert yapıya sahip antrenör ilkeli hareket etmekte, istediklerinin gerçekleştirilmesini istemektedir. İlkelerinden taviz vermeyen antrenörün kendisine ait kuralları bulunmaktadır ve sporcular bu kurallara uymalıdır. Sporunun inisiyatifi yoktur ve antrenör için yalnızca birer araç şeklindedir. Antrenör, hedefe ulaşabilmek için oyuncuları kullanmaktadır. Sporcu-antrenör ilişkisi, antrenör otoritesine dayanmaktadır. Analizler ve araştırmaların sonucunda antrenörler, elit oyuncular ve sporcular yetiştirmekte ve onların her hareketini kontrol etmektedir. Bu kontrol yalnızca müsabaka ve antrenmanlarda değil, her zaman yapılmaktadır. Antrenör, araştırmalar ve analizlerinin sonucunda kararlar almakta, oyuncular da bu kurallara uymak durumundadır (Türksoy 2010).

Tüm kararları antrenörün verdiği ve komut verme tarzının olduğu bu stilin temel varsayımına göre antrenör, deneyimli ve bilgilidir ve onun görevi, sporculara ne yapacaklarını söylemektir. Sporcuların göreviyse dinleme, algılama ve gerçekleştirmedir (Martens 1998).

Kasap ve Erdem'e (2009) göre otokratik liderler şu özelliklere sahiptir;

- Kazanma odaklı olan antrenör, ne pahasına olursa olsun görevini gerçekleştirme amacına sahiptir.
- Antrenör, kararları belirleyen taraftır. Oyuncular yalnızca emirleri yerine getirmektedir.
- Antrenör, sporcu-antrenör ilişkisini belirlemektedir.
- İletişim, genelde anlatım üzerine kuruludur.

- Antrenör, başarıyı değerlendirme şeklini belirlemektedir.
- Bu tarz antrenörler, sporculara minimum düzeyde güven göstermektedir.
- Katı bir antrenman yapısı vardır. Antrenöre bağımlı olan sporcuların yaratıcı olmalarına izin verilmemektedir.

### **2.3.5.2 Demokratik antrenörlük stili**

Demokratik antrenörler, karar verme işini sporcuyla paylaşmaktadır. Hedefe ve amaca ulaşmak için liderlik yapma ve yönlendirme sorumluluğunu bilen antrenörler, aynı zamanda gençlerin karar vermeyi öğrenen, sorumlu yetişkinler olamayacağını da bilmektedir (Martens 1998). Bu antrenörler rakip takımı veya rakibin antrenörünü tanıyan kendi sporcularından veya kendi sporcusu olan ancak başka takıma transfer olan oyuncularından da bilgi alabilmektedir (Donuk 2007).

Demokratik liderler, zaman zaman yavaş, etkisiz ve yanıltıcı olabilmektedir. Özellikle maç esnasında bir an önce alınması gereken kararlar, taktik değişiklikleri, oyuncu değişikliği gibi konularda sakıncalar görülebilmektedir çünkü diğer sporcuların da kararını beklemek ve yer almalarını istemek zaman almaktadır. Antrenör kesin bir karara sahip olmadığı zaman ise sporcular endişelenebilmektedir. Buna ek olarak, uzun vadede yararlı olmayacak ve grubun amacına zarar verebilecek kararlar da alınabilmektedir. Bu tarz bir ortamda sporcular, gerçek performanslarını göstermede yeterince çabalayamamaktadır (Çalışkan 2001).

Türksoy'a (2010) göre demokratik liderler şu özelliklere sahiptir:

- Kararlar, sporcular ile paylaşılmaktadır.
- Yerinde ve gerekli bir eğitim ve öğretim vardır.
- Oyuncuların özgürlüğüne önem verilmekte, sorumlulukları arttıkça kontrolü onlara verme eğilimi ortaya çıkmaktadır.
- Öğrenmedikleri müddetçe sorumlu bir yetişkin olamayacakları inancı vardır.
- Sporculara liderlik becerileri öğretilmektedir.
- Bilgileri ve kendileri ile ilgili aşırı bir şüphe ve kaygı duymamaktadırlar.
- Sporcuların, sorgulayabilecekleri ve soru sorabilecekleri bir ortam vardır.
- Hem öğretme hem de öğrenme çabası mevcuttur.
- Başarıyı sporculara mal etme eğilimi vardır.



- Sporcular zihinsel, duygusal, sosyal ve fiziksel açıdan motive edilmektedir.
- Sporcuların kontrolü ve içsel motivasyonları yapılandırılmakta, zevk almalarına imkan tanınmaktadır.
- Oyunculara saygı ve güveni geliştirmektedirler.
- Kazanmak her şey değil tek bir şeydir anlayışı hakimdir.
- Sporcuların sorumluluk ve karar almalarına yardım edilmektedir.
- Sporcular açısından anlamlı olacak çalışmalar planlanmaktadır.
- Oyuncuların gelişimi amaç olarak görülmektedir.
- Antrenör, oyuncuları için var olduğu düşüncesine sahiptir (Türksoy 2010).

### **2.3.5.3 Liberal antrenörlük stili**

Bu tarz antrenörler her şeyi rahatça karşılayan, boyun eğme eğilimi olan, ciddiyetleri güven vermeyen antrenörlerdir. Olabildiğince az karar almaya çalışan bu antrenörler, oldukça az talimat vermekte ve az kural koymaktadır. Asgari düzeyde bir rehberlik vardır ve disiplin problemlerine yalnızca gerektiği zaman müdahale etmektedir. Disiplinsizlik ve memnuniyetsizlik yaşanmakta, antrenör herhangi bir programa ya da plana gerek duymamaktadır (Rainer 1998). Yeterince iyi hazırlanmayan bu antrenörler, yalnızca danışman olarak görülmektedir. Bu tarz antrenörler kuralları, ilkeleri, öğretimi sağlama konusunda yetersiz bilgi ve beceriye sahiptir veya antrenörlüğün sorumluluklarını gerçekleştirmediği oldukça tembeldir. Bu tarz durumlarda organizasyon başarısı antrenöre değil, astlara bağlı olmaktadır. (Anılır 2007). Herkesin bildiğini yaptığı bu yönetim şeklinde sporcu istediği gibi çalışmakta, antrenör de hataları gidermek için çaba göstermemektedir. Sporcular takım stratejisini belirleyebilmektedir. Antrenör, motivasyon sağlama ve takımı koordine etmede zayıf ve yetersizdir (Sunay 1997).

Türksoy'a (2010) göre liberal antrenörler şu özelliklere sahiptir;

- Antrenör, mümkün olduğu kadar az karar almaya çalışmaktadır.
- İşler çığırından çıkmadığı müddetçe karışmamakta, yeteri kadar kontrol uygulamamaktadır.
- Sorumsuz, ilgisiz ve kayıtsız davranabilmektedir.
- Problem çözmede yetersiz ve aciz olabilmektedir.
- Eğitim ve öğretim oldukça azdır.

- Plan ve programlar yapma, sporcuları organize etme konusunda yeterli değildir.
- Sporcularda saygı, özgüven, sorumluluk ve kontrolü geliştirme konusuyla ilgilenmemektedir.
- Rastgele başarıya ulaşmışlardır, aslında başarılı değildirler.
- Motivasyon yönetimi veya içsel motivasyonu geliştirmeye önem vermemektedir.
- Diktatör veya demokratik olamamaktadır.
- Kendisi veya sporcular için hedeflere ulaşma gibi bir kaygıları bulunmamaktadır.

## 2.4 ÖZYETERLİLİK

Bireylerin yaptığı aktivitelerde veya etkinliklerde öz yeterlik kavramının yeri büyüktür. Bandura, bu kavramdan Sosyal Bilişsel kuramda bahsetmiştir. Özyeterlilik, öncelikle anksiyete semptomlarının görüldüğü bireylerde denenmiş ve ilerleyen zamanlarda eğitim ve sağlık dahil pek çok disiplinde yaygın bir biçimde kullanılmıştır. Spor psikoloji alanında da sıkça kullanılan bir kavramdır. Bandura'ya göre kişinin hareketlerinin muhtemel sonuçlarının algısı sonuç beklentileri ile; özyeterlik beklentileri de kişisel eylem kontrolü ile alakalıdır. Bandura tarafından yapılan çalışmalara göre özyeterlik inancı, bireylerin nasıl davrandığı, düşündüğü ve hissettiği konusunda da farklılıklar göstermektedir. Özyeterlik hissini düşük olması çaresizlik, kaygı ve depresyonla beraber bireylerde görülen ortak özellikler arasındadır. Özyeterlik kavramı davranış, düşünce ve duygularla gözlenebilmekte ve ölçülebilmektedir (Clevinger vd. 2020).

Özyeterlik, bazı şart veya durumları yürütme ya da görev yönetimiyle alakalı bireyin kendini değerlendirme yetisine olan inancı ve motivasyonudur. Bazı kaynaklarda bu kavram algılanan özyeterlik şeklinde de ifade edilmektedir. Özyeterlik aslında, bir iş ya da durumu yürüten bireyin o işi yapma becerisine olan inancıdır (Bandura 1990). İnançlar, çeşitli durumların gerçekleşmesi için farklı etkiler yaratmaktadır. İnanç, bireyi harekete getirmek için dürtü sağlamaktadır. Özyeterlik algısı, harekete geçmenin en önemli kaynaklarından bir tanesidir. Bireyler, kendileriyle ilgili çeşitli yargılara sahiptir. Özyeterlik algısı, bireylerin fonksiyonlarında etkilidir ve sosyal bilişsel kuramın temelini oluşturmaktadır. Kavram, bireyin taraşı şeklinde olan performanslarını eyleme dökebilmesi için süreci ve başarıyı kontrol edebilmesi gibi durumlarla ilgili tüm yargıları içermektedir (Savage and Covassin 2018).

Özyeterlik, bireyin gelecekle ilgili güçlük ve zorluklarla başa çıkmada ve bu çabasında başarılı olacağına dair kendisiyle ilgili sahip olduğu yargılardır ancak bireyin becerilerinin bir fonksiyonu değildir. Bireyin, becerileri kullanarak yapabilecekleriyle ilgili sahip olduğu yargılardır. Özyeterlik, bireyin farklı durumlarla başa çıkma, belirli aktiviteleri başarıyla gerçekleştirme kapasitesi ve yeteneğiyle ilgili kendine dair inancı ve algısıdır (Senemoğlu 2003).

Bandura, başarıya ulaşmak için çeşitli becerilere sahip olmanın ya da bu becerileri ortaya koymanın yalnız başına yeterli olmadığını belirtmektedir. Başarıya ulaşmak için bu beceriler yetkin, etkin ve güvenli bir şekilde kullanılmalıdır (Bandura 1997). Birey, bir işi yapabilecek zihinsel, duyuşsal ve devinimsel becerileri olmasına rağmen bu işi becerebileceği konusunda kendi kapasitesine inanmıyorsa, o işi yapma olasılığı düşük olmaktadır (Duaman 2007).

Özyeterlik algısıyla beraber birey yapacağı işe motive olmakta, içsel doyuma ulaşmakta, başarılarla ulaşmakta ve mutlu olmaktadır. Birey, yapacağı iş veya eylemin istediği sonuçlara ulaşacağına inanmazsa, bu işe başlamak için daha az dürtülenmekte, karşısına çıkacak zorluklar ile mücadele etmemekte ve dayanıksız olmaktadır. Bandura'nın belirttiği üzere özyeterlik algısı, bireyin neredeyse tüm hayatını her yönden etkilemektedir ve kuramların büyük çoğunluğu bu düşünceye katılmaktadır. Bandura'ya göre bazı alanlar ve yönler, özyeterlik algısından etkilenmektedir. Bunlar (Bandura 1997);

- Bireyin hedeflerinin yönü,
- Görev için sarf edilen çaba,
- Başarısızlıklar veya zorlukları karşısında dayanma süresi,
- Olumsuzluklara karşı gösterilen esneklik,
- Kendisini engelleyen mi destekleyen mi düşünce durumlarına sahip olması gerektiği,
- Çaba gerektiren durumlarda hissettiği stres ve depresyon derecesi,
- Başarı seviyesi.

Bandura'ya göre özyeterlik algısı, bireylerin hedeflerini ve tercihlerini belirlemede etkili bir faktördür (Duaman 2007). Özyeterlilik algısı bireyin tercihleri, eyleme katılması ve aktivitelerde ne kadar özverili davranacağını tespit etme konusunda önemlidir (Duaman

2007). Özyeterlik algısı, bireyin motivasyonu üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Bireyler, yüksek bir güvene sahip oldukları ve kendilerini yeterli hissettikleri pozisyon ve durumlar ile uğraşmak istemekte, diğer etkinliklerden kaçınmak istemektedir. Özyeterlik algısı, bireyin zorluklar ve engellerle karşılaştığı zaman ne kadar dayanabildiklerini ve olumsuz durumlar ile karşılaştıkları zaman hızlı bir şekilde kendilerini nasıl toparlayacaklarını tespit etmeye yardımcı olmaktadır. Yüksek bir özyeterlik algısı, bireyin zorluklar karşısında kendini toparlama enerjisini arttırmaktadır ve bireyin bir aktivite sırasında bireysel anlamda yaşadıkları endişe ve stres miktarını etkilemektedir (Pajares 2001).

#### **2.4.1 Özyeterlilik Kavramının Dayandığı Kuramsal Çerçeve**

Sosyal bilişsel kuram, özyeterlik kavramının temelini oluşturmaktadır. Bu kuram ise sosyal öğrenme kuramından ortaya çıkmıştır (Duaman 2007). Bandura, bu kuram üzerinde en fazla çalışma yapan araştırmacıdır ve ilk çalışmalarına 1960'ta başlamıştır. Bandura'ya göre karmaşık bir varlık olan insan, basit bir etki ve tepki düşüncesi ile anlaşılabilir. Düşüncelerin davranışlar üzerindeki etkilerini kabul etmeden, insan davranışlarını yeterli bir şekilde açıklamak mümkün değildir (Bandura 1990). Bandura'ya göre bu kuram ve bilişsel kavramlar iç içedir. Çalışmalarında davranışçı özellik yaklaşımlarından uzak bir şekilde çalışmış ve kendi kuramlarını sosyal bilişsel kuram ismi altında incelemiştir (Bandura 1997).

Sosyal bilişsel kuramın temelinde psikolojik özellik yapısı bulunmaktadır ve çıkış dönemlerinde sosyal ve davranışçı psikologlar ile benzer özellikleri barındırmıştır. Bu kuram, davranışçılık kuramının şemsiyesi altında gelişim göstermiştir. 1913 senesinde Watson tarafından ortaya atılan davranışçılık kuramı, insan davranışlarını anlamak için basit bir etki-tepki kuramı şeklinde ortaya çıkmıştır. Watson'a göre davranışlar, bir uyaran ve tepki ilişkisi sonucunda ortaya çıkmaktadır ve gözlemlenebilen hareketler sistemidir. Davranışçıların yanında sosyal psikologlar da, sosyal öğrenme kuramının ilerlemesine ciddi katkı sağlamıştır (Duaman 2007).

Miller ve Dollard, 1941'de sosyal öğrenme kuramını ortaya atmıştır. Çalışmaların ilki, insanlar ve hayvanların gözlemlenebilen davranışlarının model olarak durumlarını incelemiştir. Çalışmalara göre insan davranış durumları yönlendirici durumlar ile

motive edilmektedir. Bir organizma yapısının farklı uyarıcı durumlar karşısında verdiği tepki derecesi, başka organizmalar için de geçerlidir tezi savunulmuştur (Stone 2007).

Miller ve Dollard'a göre bireyler, gözlediği davranış durumlarından ödüllendirilenler veya pekiştirilen düzey yapılarını taklit etmekte; negatif olan yapıları ise taklit etmemektedir. Bandura'ya göre taklit yolu ve gözlem yolu ile öğrenme durumları farklı kavramlardır ve birbirlerinin yerine kullanılmamalıdır (Senemoğlu 2003).

Birey, bir taklit yapmadan yalnızca gözlem yolu ile de bir şeyler öğrenebilmektedir. Bu nedenle kuram davranışçılık yapısından uzaklaşmış ve bilişsel bir zemine oturmuştur (Bandura 1997). Davranışçılara göre davranış durumu, uyarıcılara verilen ve kolay sergilenen tepki durumlarıdır ve uyarıcı ile tepki arasında tek özellikli bir etkileşim bulunmaktadır. Ancak sosyal öğrenme kuramına göre uyarıcı ve tepki bağları bireyin bilinç yapısına yardım etmekte, etkileşim durumu karşılıklı olmakta ve bireyler, kendi davranışları üzerinde otokontrole sahip olmaktadır. Bu yüzden sosyal öğrenme kuramında bireyin bir işe girip işi öğrenme çabasının yanında, başkalarını gözlemleyerek öğrenme ilkesi de kabul edilmektedir (Duaman 2007).

Bandura dışında başka araştırmacılar da sosyal öğrenme kuramına çeşitli katkılar sağlamıştır. Rotter, pekiştirme beklenti yapılarından dışsal ve içsel kontrollerden öğrenme düşüncesini ortaya atan bir durum sergilemektedir (Rotter 1966). Sağlık durumunda olumsuzluk olan bir kişi, otokontrol duygusunu geliştirerek sağlığında iyileşme sağlayabilmektedir. Rotter'e göre özyeterlik için kontrol durumu, temel sayılabilmektedir. Rotter'in çalışmasında kontrol durumu, denetim odağı kavramı ve bu kavramın davranışlar üstündeki tatbikiyle bir tür çalışmalarda bulunma ve yazılı çalışmaları harekete dönüşme olanağı sunulmuştur. Sosyal bilişsel kurama göre birey kendi isteklendirme düzeyine ve davranış şekillerine, karşılıklı etkiler ağında geliştirme durumuna yardım etmektedir. Kurama göre bireyler beş temel kapasiteyle nitelendirilmektedir. Bireyin kapasitesine göre de davranışlar şekillenmektedir (Stone 2007).

#### **2.4.1.1 Sembolleştirmenin kapasitesi**

Sosyal bilişsel kuramda belirtildiği üzere dışsal faktörlerin pek çoğu bilişsel süreçler aracılığıyla davranışları etkilemektedir (Bandura 1990). Bandura'ya göre semboller, düşünce sisteminde bulunmaktadır ve bireye hizmet etmektedir. Semboller

şekillendirildikçe bireyler yaşadığı şeyleri anlamlandırmakta, şekillendirmekte ve tecrübeleri sürekli hale gelmektedir (Stone 2007).

Birey, yaşamadığı bir durum ve olayı zihninde canlandırabilmekte, muhtemel olay ve davranışları zihinde sembolik bir şekilde test edebilmektedir (Senemoğlu 2003). Böylece birey, gerçek yaşamında bir davranışta bulunmadan önce, o davranış ve sonuçları ile ilgili fikre sahip olabilmektedir (Bandura 1990). Sembolleştirme kapasitesi, gelecekte bireyin göstereceği davranışlara rehber olabilmek için, bilgi düzeyini aklında tutma becerisi sağlamaktadır. Böylelikle birey, gözlediği davranışları model şeklinde alabilmektedir (Stone 2007).

#### **2.4.1.2 Öngörünün kapasitesi**

Sosyal bilişsel kurama göre bireylerin davranış durumlarının amacı vardır ve bireyin öngörüsüne göre düzenlemek gerekmektedir. Öngörü, bireyin hareketleri ve güdülenmesine önceden rehberlik yapılması yetisidir (Bandura 1990). Bireyin eski deneyimleri, bir davranışta bulunmadan önceki durum ve sergilediği davranış yapıları sonucunda ortaya çıkacaklar hakkındaki beklentileri oluşturmaktadır. Öngörülü davranış şekli, bireyin sembolleştirme kapasitesi yardımı ile oluşmaktadır (Stone 2007). Dolayısı ile hareketten önce düşünme eylemi gerçekleştiği için, öngörünün kapasitesi bireyin ileriki hamleleri düşünebilmesine, hedef belirlemesine, planları gerçekleştirmesine ve ihtimaller üzerine yorum yapmaya katkı sağlamaktadır (Senemoğlu 2003).

#### **2.4.1.3 Öz düzenleme kapasitesi (Self-regulation capability)**

Bandura'ya göre istenen eylemleri gerçekleştirme temelli, dışsal etki durumlarına aracı olan, bireylerin motivasyon, duygu, düşünce durumlarını ve hareket yeteneklerini kontrol etmelerine yarayan bir öz düzenleme sistemi bulunmaktadır (Bandura 1997). Öz düzenleme, bireyin davranışlarını gözlemleyip, kendi kıstasları ile karşılaştırarak çıkarımda bulunması ve gerekiyorsa davranışlarını bu kıstaslara uygun hale getirme durumudur. Öz düzenleme, bireyin kendi davranış biçimlerinin etkisinde kalması, yönlendirmesi ve kontrolü eline almasıdır (Bandura 1997).

Algılanan özyeterlik için önemli unsurlardan bir tanesi öz düzenleme kapasitesidir. Bireyin özyeterliliği ile gerçek yeterliliğinin uygun olması, kişinin davranışlarını düzenlemesi ve kontrol altına alması açısından büyük oranda tutarlıdır. Bireyin algılanan özyeterliliği gerçek yeterliğinden düşük olduğu zamansa birey negatif duygu ve

tembelliğe yönelebilmektedir. Algılanan özyeterlik gerek yeterliğin çok üstünyeyse birey, yetenekleri ve kapasitesinin üstünde işler yapmaya çalışmakta ve başarısız olmaktadır. Bunun sonucunda da sinirlenmekte, hayal kırıklığı yaşamakta, olumsuz duygu davranışlarında bulunmakta, stres yaşayabilmekte ve hayatındaki şeylerden kendini geri çekebilmektedir (Schunk 2007).

Sosyal öğrenme kuramına göre birey davranışlarını gözlemleyerek, kendi kıstaslarına göre kendisini değerlendirebilmekte, bunun sonucunda da kendini cezalandırarak veya ödüllendirerek davranışlarını düzenleyebilmektedir. Sonuç olarak birey, başka insanlara ihtiyaç duymadan, kendi davranış biçimlerini kendisi kontrol altına alabilmektedir (Schunk 2007).

#### **2.4.1.4 Özyargılama kapasitesi**

Öz yargılama, bireylerin kapasitelerini düşünme, kendi durumlarını yansıtmaya, yargıda bulunma, bilgi hazinesine sahip olma durumudur. Özyargılama kapasitesi bireylere deneyimlerini analiz etme, düşünce süreçleriyle ilgili bir yargıya varma ve bu tarz durumlara göre düşünce yapısını değiştirme olanağı tanımaktadır. Özyeterlik, en önemli özyargılama çeşitlerindedir. Bandura'ya göre özyeterlik, öz yargılamanın temel belirleyicisidir ve bireyin davranışları üzerinde etkisi olan bir özyargılama düşüncesidir (Bandura 1997).

Sosyal bilişsel kuram, davranışçı yaklaşımın eksik kaldığı konulara odaklanmış ve davranışların şekillenmesinde bilincin önemi vurgulanarak, çalışmalar daha bilişsel bir düşüncede toplanmıştır. Bu kuram, bireylerin bilişsel kapasitelerine göre yapılan açıklamalar ile, özyeterlik algısı üzerine yoğunlaşmıştır (Bandura 1989).

#### **2.4.2 Özyeterliliğin Önemi**

Özyeterlik inançları, bireysel davranışların ve davranışsal değişimin temel araçlarıdır. Özyeterlik, bireysel yeteneklere olan inançları, tutumları, motivasyonu, buna bağlı olarak başarıya da başarısızlığı büyük ölçüde etkilemektedir. Özyeterlik, temelde bireylerin özüne inme ile ilgili bir olgudur. Bir eylemle ilgili bireysel beceri inancını yansıtmakta ve insan tutum ve davranışlarını açıklamaktadır (Anstiss vd. 2018).

Özyeterlilik inancı, sonradan öğrenilen ya da yeni kazanılan bir beceriyi eyleme dönüştürme ve yeni beceriler kazanma ve öğrenme konusunda bir rol modelidir. Zeka

açısından değerlendirildiği zaman özyeterlik, öğrenme başarısı ve bilişsel performansı da direk olarak etkilemektedir (Çınar 2018).

Özyeterlik inancı, bireyin bir olay üzerine ne kadar çabalayacağı, zorluklarla karşılaştıkları zaman faaliyetini ne kadar daha sürdüreceği ve istenmeyen durumlar karşısında ne derece dayanıklı olduğunu belirlemektedir. Özyeterlik inancının seviyesi ne kadar yukarıda olursa esneklik, azim ve çaba da o derecede artış göstermektedir. Özyeterlik inancı, bireyin duygusal durum karşısında verdiği tepkiyi ve düşünce kalıplarını da etkilemektedir. Özyeterlik seviyesi düşük olan bireyler, yapılacak eylemleri aslında olduğundan daha zor görmektedir (Stone 2007).

Özyeterlik inancı güçlü bireyler, zorluklar karşısında daha fazla çaba göstermekte ve gereken becerilere sahip oldukları için görevi sürdürmektedir. Özyeterlik seviyesi düşük olan bireyler ise yeteneklerinden şüphe duymaktadır. Bir görevi gerçekleştirmek için gereken bilgi ve beceriye sahip olsalar dahi, karşılarına bir zorluk çıktığı zaman pes etme ihtimali daha yüksektir. Başka bir deyişle özyeterlik inancı ile bir görevle ilgili çaba gösterme ve görevi sürdürme arasında olumlu bir ilişki vardır (Bandura 1997).

Özyeterlik inancı seviyesine göre birey, bir göreve başlama, devam ettirme ve sonuca ulaştırma oranına sahiptir. Birey görevi başarıyla tamamlayacağına inandığı zaman, aslında kendisini güdülemektedir. Özyeterlik, kişinin kariyer anlamında bir meslek seçme, devam ettirme ve meslek sadakatini de etkilemektedir (Kuzgun 2006).

Özyeterlik inancı düşük olan insanlar, işinde istediği sonuca ulaşabilmek için araçsal anlamda algılasa dahi, istediği mesleğe girme niyeti olumsuz yönde etkilemektedir (Wheeler 1983). Sonuç olarak özyeterlik seviyesi yüksek olan bireyler bir mesleğe sahip olarak, o meslek toplumsal cinsiyet kalıplarına uymasa dahi mesleğe bağlılık ve kariyer kararında daha pozitif bir tutum sergilemektedir (Çınar 2018).

### **2.4.3 Özyeterlik ve Spor İlişkisi**

Öz-yeterlik kavramı kişisel değişim, başarı ve gelişim açısından sporda pusula görevine sahiptir ve spor psikolojisinde sıkça konuşulmaktadır. Öz yeterlilik kavramı karar verme, duygusal, motivasyonel ve bilişsel noktalarda etkilidir ve sporcular açısından gittikçe önemli hale gelmektedir. Öz yeterlilik, sporcuların isteklerini, hedeflerini, algılarını, inançlarını, kendisi için önemli olan olaylar karşısında nasıl motive edeceğini, günlük hayatında hem kendisi hem de çevresindekilerin karşısına çıkan sıkıntı ve



zorluklarla başa çıkma gayretini etkilemektedir (Doğru 2017). Ayrıca sporcuların gelecekle ilgili beklentilerini tasarlama, hayal etme ve hayallerini gerçekleştirme imkanı tanımaktadır. Spor branşı, çevresel engel ve fırsatların nasıl değerlendirileceğini belirlemekte, karşısına çıkacak yükselme fırsatını iyi değerlendirmeye yardımcı olmaktadır (Başoğlu 2017).

Öz yeterlik seviyesi düşük olan sporcular, karşısına zorlu engeller veya müsabakalar çıktığı zaman herhangi bir çaba göstermeden, çabalarının boşa gideceğine inanmakta ve pes etmektedir. Yüksek bir öz yeterlik seviyesine sahip sporcular veya sporla uğraşan kişilerinse duygusal hayat kalitesi pozitif yönde etkilenmekte, kişi depresyon ve strese kapalı olmakta, müsabaka veya mücadele öncesinde zihinsel anlamda yarar görmektedir (Saville and Bray 2016; Machida and Kosuga vd. 2017).

Öztürk ve şahin tarafından Bursa'da yapılan bir çalışmada 9-13 yaşları arasında sporla uğraşan ve spor yapmayan bireyler, öz yeterlik açısından karşılaştırılmıştır. Sporla uğraşanlar ise bireysel spor yapan ve takım sporunda oynayan şeklinde ikiye ayrılmıştır. Spor yapmayanlar ve takım sporu yapanlar arasında öz yeterlik açısından anlamlı bir fark bulunmaktadır. Takım sporu yapan kızların öz yeterlik seviyesi, erkeklere oranla daha fazladır (Öztürk 2007).

### 3. MATERYAL VE YÖNTEM

#### 3.1 ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu araştırmada mevcut durumu tespit etme amaçlandığından ilişkisel tarama modeline başvurulmuştur. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Tarama modelinin bir türü olan ilişkisel tarama modeli ise, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir (Karasar 2016).

#### 3.2 EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini İstanbul Avrupa yakasındaki amatör futbol kulüplerinde çalışan altyapı antrenörlerinin tümü oluşturmaktadır. TFF İstanbul Bölge Müdürlüğü yetkililerinden alınan bilgilere göre resmi olmamakla birlikte tahminen ve yaklaşık olarak 400 kişiden oluşmaktadır. Dahil edilme kriterleri olarak 18 yaş üstünde olma, Türkçe konuşabilme, iletişim kurmaya engel bir durumu olmama olarak belirlenirken; psikiyatrik rahatsızlığa sahip olan bireyler çalışma dışında bırakılmıştır.

Araştırma evrenine ulaşmanın imkansızlığı dikkate alınarak örneklem alma yoluna gidilmiştir. Korelasyon analizinin yapılabilmesi adına ihtiyaç duyulan minimum katılımcı sayısını belirlemek için G\*Power programı kullanılarak örneklem büyüklüğü hesaplanmıştır (Faul vd. 2009). Hesaplama anlamlılık düzeyi  $\alpha = 0,05$ , istatistiksel testin gücü (Güç  $1-\beta = 0,95$ ) ve orta etki büyüklüğü (ES = 0,3) alınmıştır. G \*Power analizine göre, örneklem büyüklüğü en az 134 katılımcıdan oluşmalıdır. Bu doğrultuda araştırmanın örneklemini 155 antrenörden oluşturmuştur. Katılımcılara ilişkin özellikler Tablo 3.1’de sunulmuştur.

**Tablo 3. 1. Katılımcılara İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler**

		<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	12	7,7
	Erkek	143	92,3
<b>Yaş</b>	35 yaş ve altı	54	34,8
	36-40 yaş	51	32,9
	41 yaş ve üzeri	50	32,3
<b>Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu (BESYO) mezunu olma durumu</b>	Evet	75	48,4
	Hayır	80	51,6
<b>Antrenörlük belgesi türü</b>	UEFA A	24	15,5
	UEFA B	31	20,0
	TFF A ya da B	7	4,5
	TFF C	93	60,0
<b>Antrenörlük yapılan yıl sayısı</b>	5 yıl ve altı	58	37,4
	6-10 yıl	51	32,9
	11 yıl ve üzeri	46	29,7

Katılımcılara ilişkin tanımlayıcı bilgiler Tablo 3.1’de verilmiştir. Katılımcıların yüzde 7,7’si kadın, yüzde 92,3’ü erkektir. Katılımcıların yüzde 34,8’i 35 yaşının altında, yüzde 32,9’u 36-40 yaş aralığında, yüzde 32,3’ü 41 yaşının üzerindedir. Yaşın ortalaması  $38,59 \pm 10,03$ ’tür. Ayrıca katılımcıların yüzde 48,4’ü BESYO mezunudur. Katılımcıların yüzde 15,5’i UEFA A, yüzde 20’si UEFA B, yüzde 4,5’i TFF A ya da B, yüzde 60’ı TFF C antrenörlük belgesine sahiptir. Antrenörlük yapılan yıla göre ise, katılımcıların yüzde 37,4’ü 5 yıl ve altı, yüzde 32,9’u 6-10 yıl, yüzde 29,7’si 11 yıl ve üzeridir antrenörlük yapmaktadır. Antrenörlük yapılan yıl sayısının ortalaması  $9,94 \pm 7,41$ ’dir.

### **3.3 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI**

Araştırma verilerinin toplanmasında kullanılan form üç bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler sırasıyla Kişisel Bilgi Formu (EK-1), Spor İçin Liderlik Ölçeği (EK-2) ve Özyeterlilik Ölçeği (EK-3) olup, bölümlere ilişkin bilgiler alt başlıklar halinde sunulmuştur.

#### **3.3.1 Kişisel Bilgi Formu**

Araştırmacı tarafından hazırlanan formda beş madde bulunmaktadır. Bu maddeler ile katılımcılara ilişkin cinsiyet, yaş, BESYO mezunu olma durumu, antrenörlük belgesi türü ve antrenörlük yapılan yıl sayısı bilgilerine ulaşılmıştır.

### 3.3.2 Spor İçin Liderlik Ölçeği

Ölçek Chelladurai and Saleh (1980) tarafından geliştirilmiş, Tiryaki (2000) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. 40 maddenin yer aldığı beşli likert tipteki ölçekte yanıtlar hiçbir zaman-her zaman aralığında puanlanmaktadır. Ölçekte eğitmen ve öğretici davranış (1, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23, 26, 29, 32, 35 ve 38 numaralı maddeler), demokratik davranış (2, 9, 15, 18, 21, 24, 30, 33 ve 39 numaralı maddeler), otokratik davranış (6, 12, 27, 34 ve 40 numaralı maddeler), sosyal destek davranışı (8, 3, 7, 13, 19, 22, 25, 31 ve 36 numaralı maddeler) ve olumlu geri bildirim davranışı (5, 4, 10, 16, 28 ve 37 numaralı maddeler) olmak üzere beş faktör bulunmaktadır.

Ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlık katsayıları; eğitici ve öğretici davranış için 0,79, demokratik davranış için 0,79, otokratik davranış için 0,56, sosyal destekleyici davranış için 0,71, ödüllendirme davranışı için 0,65 olarak bulunmuştur (Tiryaki 2000). Mevcut araştırma kapsamında yapılan güvenilirlik analizinde ise ölçeğin genel güvenilirlik katsayısı 0,89 olarak hesaplanırken; eğitici ve öğretici davranış için 0,81, demokratik davranış için

### 3.3.3 Özyeterlilik Ölçeği

Ölçek Riggs vd. (1994) tarafından geliştirilmiş; Öcel (2002) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. 10 maddeden oluşan beşli likert tipteki ölçekte yanıtlar 1-kesinlikle katılmıyorum ile 5-kesinlikle katılıyorum aralığında puanlanmaktadır. Ölçekte 2, 3, 4, 6, 8 ve 10. maddeler olumsuz olup, tersten puanlanmaktadır. Öz-Yeterlik Ölçeğinden alınabilecek puanların en düşüğü 10, en yükseği 50 puan olup, yüksek puanlar kuvvetli bir öz yeterlik inancının göstergesi olarak kabul edilmektedir. Öcel (2002) ölçeğin Cronbach Alfa katsayısını 0,61 olarak hesaplamıştır. Mevcut araştırma kapsamında yapılan güvenilirlik analizinde ise Cronbach Alfa katsayısı 0,83 olarak hesaplanmıştır.

## 3.4 VERİLERİN ANALİZİ

Araştırma verilerinin analizinde SPSS 23.00 kullanılmıştır. Örneklemi oluşturan antrenörlerin kişisel özelliklerini belirlemek amacıyla frekans dağılımları incelenmiştir. Katılımcıların liderlik özellikleri ve özyeterlilik algılarına ilişkin düzeyleri ortaya koyabilmek üzere betimsel istatistikler kullanılmıştır. Kullanılacak diğer analiz tekniklerinin belirlenmesi için verilerin dağılım durumu incelenmiş ve buna ilişkin normallik test sonuçları Tablo 3.2'de sunulmuştur.

**Tablo 3. 2. Normallik Test Sonuçları**

<b>Faktörler</b>	<b>Skewness (Çarpıklık)</b>	<b>Kurtosis (Basıklık)</b>
<b>Özyeterlilik</b>	-0,16	-0,09
<b>Eğitmen ve öğretici davranış</b>	-0,81	0,01
<b>Demokratik davranış</b>	-0,11	-0,27
<b>Otokratik davranış</b>	-0,01	-0,33
<b>Sosyal destek davranışı</b>	-0,44	0,16
<b>Olumlu geri bildirim davranışı</b>	-0,44	-0,53

*Çarpıklık ve basıklık değerlerinin -3 ile +3 aralığında olması verilerin normal dağıldığını göstermektedir.*

Sposito vd. (1983) göre çarpıklık ve basıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması verilerin normal dağıldığını göstermektedir. Literatürdeki bu bilgidan yola çıkarak tüm alt ölçekler için verilerin normal dağılışı belirlenmiştir. Bu doğrultuda korelasyon analizi olarak Pearson Korelasyon Testi kullanılmıştır. Bununla birlikte özyeterlilik algısının liderlik davranış tipleri üzerindeki etkisini ortaya koyabilmek için regresyon analizi yapılmıştır. Fark analizleri olarak ise ikili grupların (cinsiyet kadın-erkek, mezuniyet durumu Besyo mezunu-Besyo mezunu değil) karşılaştırılmasında t-test, üç ve daha fazla bağımsız grupların (yaş grupları, antrenörlük belge türleri ve antrenörlük yapılan yıl sayısı) karşılaştırılmasında ise ANOVA ve Post Hoc testlerinden Tukey Test kullanılmıştır. Elde edilen bulgular yüzde 95 güven aralığında, yüzde 5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

## 4. BULGULAR

### 4.1 BETİMLEYİCİ İSTATİSTİKLER

Tablo 4.1’de katılımcıların özyeterlilik ve liderlik davranış tiplerine ilişkin minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

**Tablo 4. 1. Araştırma Örneklemine İlişkin Betimleyici İstatistikler**

	N	Min	Maks	$\bar{X}$	ss
Özyeterlilik	155	15,00	50,00	38,57	7,06
Eğitmen ve öğretici davranış	155	36,00	65,00	57,08	6,28
Demokratik davranış	155	14,00	45,00	31,79	6,60
Otokratik davranış	155	6,00	25,00	14,68	3,68
Sosyal destek davranışı	155	26,00	45,00	36,56	3,54
Olumlu geri bildirim davranışı	155	18,00	30,00	25,81	3,16

*N: Katılımcı Sayısı, Min: Minimum Değer, Maks: Maksimum Değer,  $\bar{X}$ : Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma*

Özyeterliliğin ortalaması  $38,57 \pm 7,06$ , eğitmen ve öğretici davranışın ortalaması  $57,08 \pm 6,28$ , demokratik davranışın ortalaması  $31,79 \pm 6,60$ , otokratik davranışın ortalaması  $14,68 \pm 3,68$ , sosyal destek davranışının ortalaması  $36,56 \pm 3,54$ , olumlu geri bildirim davranışının ortalaması  $25,81 \pm 3,16$  olarak bulunmuştur.

### 4.2 ÖZYETERLİLİK İLE LİDERLİK DAVRANIŞ TİPLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİLER

Tablo 4.2’de özyeterlilik ile liderlik davranış tipleri arasındaki ilişkiyi ortaya koyan Pearson Korelasyon Analizi sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 4. 2. Pearson Korelasyon Analizi**

	1	2	3	4	5	6
1. Özyeterlilik	-	,171*	,102	-,010	-,135	,286**
2. Eğitmen ve öğretici davranış		-	,529**	-,198*	,490**	,655**
3. Demokratik davranış			-	-,165*	,473**	,385**
4. Otokratik davranış				-	-,089	-,138
5. Sosyal destek davranışı					-	,371**
6. Olumlu geri bildirim davranışı						-

\*\* $p < 0,01$  ve \* $p < 0,05$

Özyeterlilik ile eğitimci ve öğretici davranış arasında anlamlı bir ilişki vardır ( $p=0,034$ ;  $r=0,171$ ). Bu ilişki pozitif yönde ve düşük düzeydedir.

Özyeterlilik ile olumlu geri bildirim davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır ( $p=0,000$ ;  $r=0,286$ ). Bu ilişki pozitif yönde ve düşük düzeydedir.

Diğer taraftan özyeterlilik ile demokratik davranış, otokratik davranış ve sosyal destek davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı belirlenmiştir ( $p>0,05$ ).

### 4.3 ÖZYETERLİLİĞİN LİDERLİK DAVRANIŞ TIPLERİNE ETKİSİ

Tablo 4.3'te özyeterliliğin eğitimci ve öğretici davranışlar üzerine etkisine ilişkin regresyon analiz sonucu yer almaktadır.

**Tablo 4. 3. Özyeterliliğin Eğitimci Davranışlar Üzerine Etkisi**

Bağımsız Değişken	$\beta$	t	p	F	Model(p)	R <sup>2</sup>
Sabit		18,44	,000			
Özyeterlilik	0,17	2,14	,034	4,58	0,034	0,02

*$\beta$ : Anlamlılık Değerinin Hata Riski, t: Değişkenler Arası Farklılık Değeri, p: Anlamlılık Değeri, F: Varyansın Homojenlik Değeri ( $F>0,05$  homojen,  $F<0,05$  homojen değil), R<sup>2</sup>: Regresyon Model Uyumu Belirleme Katsayısı*

Özyeterliliğin varyansa olan katkısı anlamlıdır ( $p=0,034$ ;  $F=4,58$ ). Özyeterliliğin, eğitimci ve öğretici davranışlara ait varyansın yüzde 2'sini açıklamaktadır. Yani eğitimci ve öğretici davranışların yüzde 2'si özyeterliliğe bağlıdır. Bununla birlikte özyeterlilik, eğitimci ve öğretici davranışlar düzeyini arttırmaktadır ( $\beta=0,17$ ).

**Tablo 4. 4. Özyeterliliğin Demokratik Davranış Üzerine Etkisi**

Bağımsız Değişken	$\beta$	t	p	F	Model(p)	R <sup>2</sup>
Sabit		9,53	,000			
Özyeterlilik	,10	1,27	,205	1,62	0,205	0,00

*$\beta$ : Anlamlılık Değerinin Hata Riski, t: Değişkenler Arası Farklılık Değeri, p: Anlamlılık Değeri, F: Varyansın Homojenlik Değeri ( $F>0,05$  homojen,  $F<0,05$  homojen değil), R<sup>2</sup>: Regresyon Model Uyumu Belirleme Katsayısı*

Özyeterliliğin varyansa olan katkısı anlamlı değildir ( $p=0,205$ ). Diğer bir ifade ile özyeterliliğin demokratik liderlik davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi yoktur.

**Tablo 4. 5. Özyeterliliğin Otokratik Davranış Üzerine Etkisi**

Bağımsız Değişken	$\beta$	t	p	F	Model(p)	R <sup>2</sup>
Sabit		9,00	,000			
Özyeterlilik	-,01	-0,12	,906	0,01	0,906	0,00

*$\beta$ : Anlamlılık Değerinin Hata Riski, t: Değişkenler Arası Farklılık Değeri, p: Anlamlılık Değeri, F: Varyansın Homojenlik Değeri (F>0,05 homojen, F<0,05 homojen değil), R<sup>2</sup>: Regresyon Model Uyumu Belirleme Katsayısı*

Özyeterliliğin varyansa olan katkısı anlamlı değildir (p=0,906). Diğer bir ifade ile özyeterliliğin otokratik liderlik davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi yoktur.

**Tablo 4. 6. Özyeterliliğin Sosyal Destek Davranışı Üzerine Etkisi**

Bağımsız Değişken	$\beta$	t	p	F	Model(p)	R <sup>2</sup>
Sabit		24,87	,000			
Özyeterlilik	-,13	-1,68	,095	2,83	0,095	0,01

*$\beta$ : Anlamlılık Değerinin Hata Riski, t: Değişkenler Arası Farklılık Değeri, p: Anlamlılık Değeri, F: Varyansın Homojenlik Değeri (F>0,05 homojen, F<0,05 homojen değil), R<sup>2</sup>: Regresyon Model Uyumu Belirleme Katsayısı*

Özyeterliliğin varyansa olan katkısı anlamlı değildir (p=0,095). Diğer bir ifade ile özyeterliliğin sosyal destek sağlayan liderlik davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi yoktur.

**Tablo 4. 7. Özyeterliliğin Olumlu Geri Bildirim Davranışı Üzerine Etkisi**

Bağımsız Değişken	$\beta$	t	p	F	Model(p)	R <sup>2</sup>
Sabit		15,32	,000			
Özyeterlilik	,29	3,70	,000	13,66	0,000	0,08

*$\beta$ : Anlamlılık Değerinin Hata Riski, t: Değişkenler Arası Farklılık Değeri, p: Anlamlılık Değeri, F: Varyansın Homojenlik Değeri (F>0,05 homojen, F<0,05 homojen değil), R<sup>2</sup>: Regresyon Model Uyumu Belirleme Katsayısı*

Özyeterliliğin varyansa olan katkısı anlamlıdır (p=0,000; F=13,66). Özyeterliliğin, olumlu geri bildirim davranışına ait varyansın yüzde 8'ini açıklamaktadır. Yani olumlu geri bildirim davranışının yüzde 8'i özyeterliliğe bağlıdır. Bununla birlikte özyeterlilik,



olumlu geri bildirim davranışı yani antrenörlerin ödüllendirici liderlik davranışı düzeyini arttırmaktadır ( $\beta=0,29$ ).

#### 4.4 LİDERLİK DAVRANIŞ TIPLERİ VE ÖZYETERLİLİĞİN KİŞİSEL BİLGİLERE GÖRE FARKLILAŞMASI

Bu bölümde antrenörlerin liderlik davranış tipleri ve özyeterlilik düzeylerinin kişisel özelliklerine (cinsiyet, yaş, BESYO mezunu olma durumu, antrenörlük belgesi türü ve antrenörlük yapılan yıl sayısı) göre farklılaşmasına ilişkin t-test ve ANOVA sonuçlarına yer verilmiştir. Tablo 4.8’de özyeterlilik ve liderlik davranış tiplerinin cinsiyete göre farklılaşmasına ilişkin t-test analizi sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 4. 8. Değişkenlerin Cinsiyete Göre Farklılaşmasına İlişkin t-test Tablosu**

		N	X	SS	t	P
<b>Özyeterlilik</b>	Kadın	12	44,08	6,54	2,88	<b>0,004</b>
	Erkek	143	38,10	6,92		
<b>Eğitmen ve öğretici davranış</b>	Kadın	12	60,58	3,53	3,30	<b>0,004</b>
	Erkek	143	56,79	6,38		
<b>Demokratik davranış</b>	Kadın	12	36,17	7,12	2,43	<b>0,016</b>
	Erkek	143	31,43	6,45		
<b>Otokratik davranış</b>	Kadın	12	15,42	2,47	0,72	0,474
	Erkek	143	14,62	3,76		
<b>Sosyal destek davranışı</b>	Kadın	12	36,42	3,12	-0,15	0,883
	Erkek	143	36,57	3,58		
<b>Olumlu geri bildirim davranışı</b>	Kadın	12	27,67	2,64	2,16	<b>0,034</b>
	Erkek	143	25,65	3,16		

*N: Katılımcı Sayısı, X: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma, t: Değişkenler Arası Farklılık Değeri P: Anlamlılık Değeri*

Özyeterlilik, eğitmen ve öğretici davranışı, demokratik davranış ile olumlu geri bildirim davranışı, cinsiyete göre farklılaştığı belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Kadın katılımcıların ortalaması, erkek katılımcıların ortalamasından anlamlı şekilde yüksektir.

**Tablo 4. 9. Değişkenlerin Yaşa Göre Farklaşmasına İlişkin ANOVA Tablosu**

		N	X	SS	F	P	Tukey Test
<b>Özyeterlilik</b>	35 yaş ve altı <sup>1</sup>	54	40,89	8,00	4,79	<b>,010</b>	<b>1&gt;2</b> <b>1&gt;3</b>
	36-40 yaş <sup>2</sup>	51	37,04	5,86			
	41 yaş ve üzeri <sup>3</sup>	50	37,62	6,56			
<b>Eğitmen ve öğretici davranış</b>	35 yaş ve altı <sup>1</sup>	54	59,00	5,28	5,03	<b>,008</b>	<b>1&gt;2</b>
	36-40 yaş <sup>2</sup>	51	55,22	6,69			
	41 yaş ve üzeri <sup>3</sup>	50	56,92	6,37			
<b>Demokratik davranış</b>	35 yaş ve altı <sup>1</sup>	54	34,22	6,38	6,14	<b>,003</b>	<b>1&gt;2</b> <b>1&gt;3</b>
	36-40 yaş <sup>2</sup>	51	30,14	6,22			
	41 yaş ve üzeri <sup>3</sup>	50	30,86	6,58			
<b>Otokratik davranış</b>	35 yaş ve altı <sup>1</sup>	54	13,83	3,02	3,06	<b>,049</b>	<b>2&gt;1</b>
	36-40 yaş <sup>2</sup>	51	15,59	3,80			
	41 yaş ve üzeri <sup>3</sup>	50	14,68	4,04			
<b>Sosyal destek davranışı</b>	35 yaş ve altı <sup>1</sup>	54	36,81	3,29	0,28	<b>,755</b>	
	36-40 yaş <sup>2</sup>	51	36,29	3,74			
	41 yaş ve üzeri <sup>3</sup>	50	36,56	3,64			
<b>Olumlu geri bildirim davranışı</b>	35 yaş ve altı <sup>1</sup>	54	26,61	3,16	3,27	<b>,041</b>	<b>1&gt;3</b>
	36-40 yaş <sup>2</sup>	51	25,69	2,95			
	41 yaş ve üzeri <sup>3</sup>	50	25,06	3,24			

*N: Katılımcı Sayısı, X: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma, F: Varyansın Homojenlik Değeri (F>0,05 homojen, F<0,05 homojen değil) P: Anlamlılık Değeri*

Özyeterlilik, eğitmen ve öğrenci davranışı, demokratik davranış, otokratik davranış ile olumlu geri bildirim davranışı, yaşa göre farklılaştığı belirlenmiştir (p<0,05). Özyeterlilik ile demokratik davranışta, 35 yaş altı katılımcıların ortalaması, 36-40 ile 41 yaş ve üzeri katılımcıların ortalamalarından anlamlı şekilde yüksektir. Eğitmen ve öğretici davranışta, 35 yaş altı katılımcıların ortalaması, 36-40 yaş arası katılımcıların ortalamasından anlamlı şekilde yüksektir. Olumlu geri bildirim davranışında, 35 yaş altı katılımcıların ortalaması, 41 yaş üzeri katılımcıların ortalamasından anlamlı şekilde yüksektir. Otokratik davranışta, 36-40 yaş arası katılımcıların ortalaması, 35 yaş altı katılımcıların ortalamasından anlamlı şekilde yüksektir.

**Tablo 4. 10. Değişkenlerin BESYO mezunu Olma Durumuna Göre Farklılaşmasına İlişkin t-test Tablosu**

		<b>N</b>	<b>X</b>	<b>SS</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Özyeterlilik</b>	Evet	75	40,71	7,34	3,81	<b>0,000</b>
	Hayır	80	36,56	6,19		
<b>Eğitmen ve öğretici davranış</b>	Evet	75	59,72	4,45	5,59	<b>0,000</b>
	Hayır	80	54,61	6,75		
<b>Demokratik davranış</b>	Evet	75	33,97	5,52	4,19	<b>0,000</b>
	Hayır	80	29,75	6,91		
<b>Otokratik davranış</b>	Evet	75	13,91	3,25	-2,59	<b>0,010</b>
	Hayır	80	15,41	3,92		
<b>Sosyal destek davranışı</b>	Evet	75	36,75	3,32	0,63	0,530
	Hayır	80	36,39	3,75		
<b>Olumlu geri bildirim davranışı</b>	Evet	75	26,99	2,71	4,81	<b>0,000</b>
	Hayır	80	24,70	3,18		

*N: Katılımcı Sayısı, X: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma, t: Değişkenler Arası Farklılık Değeri P: Anlamlılık Değeri*

Özyeterlilik, eğitmen ve öğrenci davranışı, demokratik davranış, otokratik davranış ile olumlu geri bildirim davranışı, BESYO mezunu olma durumuna göre farklılaştığı belirlenmiştir ( $p < 0,05$ ). Özyeterlilik, eğitmen ve öğrenci davranışı, demokratik davranış ile olumlu geri bildirim davranışında, BESYO mezunu olan katılımcıların ortalaması, olmayan katılımcıların ortalamasından anlamlı şekilde yüksektir. Otokratik davranışta ise, BESYO mezunu olmayan katılımcıların ortalaması, olan katılımcıların ortalamasından anlamlı şekilde yüksektir.

**Tablo 4. 11. Değişkenlerin Antrenörlük Belgesi Türüne Göre Farklılaşmasına İlişkin ANOVA Tablosu**

		N	X	SS	F	P	Tukey Test
<b>Özyeterlilik</b>	UEFA A <sup>1</sup>	24	39,13	7,19	4,27	<b>,006</b>	<b>2&gt;3</b> <b>2&gt;4</b>
	UEFA B <sup>2</sup>	31	42,26	6,26			
	TFF A ya da B <sup>3</sup>	7	36,29	6,95			
	TFF C <sup>4</sup>	93	37,37	6,93			
<b>Eğitmen ve öğretici davranış</b>	UEFA A <sup>1</sup>	24	58,67	6,62	0,72	,541	
	UEFA B <sup>2</sup>	31	57,32	6,25			
	TFF A ya da B <sup>3</sup>	7	57,29	7,63			
	TFF C <sup>4</sup>	93	56,58	6,13			
<b>Demokratik davranış</b>	UEFA A <sup>1</sup>	24	30,63	6,79	0,40	,754	
	UEFA B <sup>2</sup>	31	31,55	7,55			
	TFF A ya da B <sup>3</sup>	7	33,00	8,60			
	TFF C <sup>4</sup>	93	32,09	6,12			
<b>Otokratik davranış</b>	UEFA A <sup>1</sup>	24	13,58	2,47	2,88	<b>,038</b>	<b>3&gt;1</b>
	UEFA B <sup>2</sup>	31	14,71	4,63			<b>3&gt;2</b>
	TFF A ya da B <sup>3</sup>	7	18,14	2,04			<b>3&gt;4</b>
	TFF C <sup>4</sup>	93	14,70	3,56			
<b>Sosyal destek davranışı</b>	UEFA A <sup>1</sup>	24	35,25	3,67	1,93	,128	
	UEFA B <sup>2</sup>	31	36,26	3,56			
	TFF A ya da B <sup>3</sup>	7	38,14	4,67			
	TFF C <sup>4</sup>	93	36,88	3,36			
<b>Olumlu geri bildirim davranışı</b>	UEFA A <sup>1</sup>	24	26,17	3,03	1,41	,243	
	UEFA B <sup>2</sup>	31	26,71	2,60			
	TFF A ya da B <sup>3</sup>	7	25,57	4,04			
	TFF C <sup>4</sup>	93	25,43	3,28			

*N: Katılımcı Sayısı, X: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma, F: Varyansın Homojenlik Değeri (F>0,05 homojen, F<0,05 homojen değil) P: Anlamlılık Değeri, UEFA A ve B: Avrupa Futbol Federasyonları Birliği Standartlarına Uygun Profesyonel Antrenörlük Belgesi, TFF C: Türkiye Futbol Federasyonu Amatör Antrenörlük Belgesi*

Özyeterlilik ile otokratik davranış, antrenörlük belgesi türüne göre farklılaştığı belirlenmiştir (p<0,05). Özyeterlilikte, UEFA B belgesi olan katılımcıların ortalaması, TFF A ya da TFF B ile TFF C belgesi olan katılımcıların ortalamalarından anlamlı şekilde yüksektir. Otokratik davranışta ise, TFF A ya da TFF B belgesi olan katılımcıların ortalaması, UEFA A, UEFA B ile TFF C belgesi olan katılımcıların ortalamalarından anlamlı şekilde yüksektir.

**Tablo 4. 12. Değişkenlerin Antrenörlük Yapılan Yıl Sayısına Göre Farklılaşmasına İlişkin ANOVA Tablosu**

		N	X	SS	F	P	Tukey Test
<b>Özyeterlilik</b>	5 yıl ve altı <sup>1</sup>	58	39,33	7,89	0,84	0,433	
	6-10 yıl <sup>2</sup>	51	38,65	6,27			
	11 yıl ve üzeri <sup>3</sup>	46	37,52	6,79			
<b>Eğitmen ve öğretici davranış</b>	5 yıl ve altı <sup>1</sup>	58	58,78	5,37	3,48	<b>0,033</b>	<b>1&gt;2</b> <b>1&gt;3</b>
	6-10 yıl <sup>2</sup>	51	56,00	6,20			
	11 yıl ve üzeri <sup>3</sup>	46	56,15	7,07			
<b>Demokratik davranış</b>	5 yıl ve altı <sup>1</sup>	58	33,74	6,43	5,64	<b>0,004</b>	<b>1&gt;2</b>
	6-10 yıl <sup>2</sup>	51	29,61	6,79			
	11 yıl ve üzeri <sup>3</sup>	46	31,76	5,94			
<b>Otokratik davranış</b>	5 yıl ve altı <sup>1</sup>	58	14,38	3,49	0,39	0,681	
	6-10 yıl <sup>2</sup>	51	15,00	3,83			
	11 yıl ve üzeri <sup>3</sup>	46	14,72	3,80			
<b>Sosyal destek davranışı</b>	5 yıl ve altı <sup>1</sup>	58	37,14	3,57	1,40	0,250	
	6-10 yıl <sup>2</sup>	51	36,41	3,38			
	11 yıl ve üzeri <sup>3</sup>	46	36,00	3,64			
<b>Olumlu geri bildirim davranışı</b>	5 yıl ve altı <sup>1</sup>	58	26,07	3,13	0,71	0,491	
	6-10 yıl <sup>2</sup>	51	25,92	2,92			
	11 yıl ve üzeri <sup>3</sup>	46	25,35	3,47			

*N: Katılımcı Sayısı, X: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma, F: Varyansın Homojenlik Değeri (F>0,05 homojen, F<0,05 homojen değil) P: Anlamlılık Değeri*

Eğitmen ve öğretici davranışı ile demokratik davranış, antrenörlük yapılan yıl sayısına göre farklılaştığı belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Eğitmen ve öğretici davranışında, 5 yıl ve altıdır antrenörlük yapan katılımcıların sayısı, 6-10 yıl ile 11 yıl ve üzeridir antrenörlük yapan katılımcıların ortalamalarından anlamlı şekilde yüksektir. Demokratik davranışta, 5 yıl ve altıdır antrenörlük yapan katılımcıların sayısı, 6-10 yıldır antrenörlük yapan katılımcıların ortalamasından anlamlı şekilde yüksektir.

## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

### 5.1 TARTIŞMA

Bu araştırmada İstanbul Avrupa yakasındaki amatör futbol kulüplerinde çalışan altyapı antrenörlerinin liderlik davranış tipleri ve özyeterlilikleri arasındaki ilişki araştırılmıştır. Araştırmaya yüzde 92,2'si erkek olmak üzere toplam 155 antrenör dahil edilmiştir (Tablo 3.1). Ankete katılan antrenörlerin cinsiyet dağılımlarında ortaya çıkan erkek çoğunluğunun temelinde antrenörlüğün erkekler tarafından icra edilen bir meslek olduğu algısının yaygın olması ve özellikle futbol endüstrisinin erkek egemen bir yapıya sahip olmasının etkili olduğu düşünülmektedir. Her ne kadar feminizmin etkisi ile başta Amerika olmak üzere kadın sporcuların sayısı her geçen gün artsa da, antrenörlük alanında erkek oranının yüksekliği halen devam etmektedir. Kadın antrenörler kadın takımlarının yarısını; erkek takımlarının ise yüzde 1'den az bir bölümünü çalıştırmaktadır (Wicker vd. 2019). İstatistiklerde de görüldüğü üzere antrenörlük, erkek egemen bir meslek şeklinde görülmektedir (Birell and Cole 1994).

Yaş değişkeni açısından bakıldığında ise katılımcı antrenörlerin yaş ortalaması  $38,59 \pm 10,03$  olarak tespit edilmiştir. Futbol endüstrisinin dinamikleri sorgulandığında, antrenörlük mesleği öncesinde genel olarak bir futbolculuk kariyerinin olduğundan söz edilebilir. Bu noktada futbol jubile yaş ortalamasının 35 dolaylarında seyretmesi ve antrenörlük lisans sürecinin katılımcıların yaş ortalamasını ortaya çıkardığı söylenebilir.

Araştırma kapsamında yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre özyeterlilik ile eğitmen ve öğretici davranış arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre antrenörlerin özyeterlilikleri arttıkça eğitmen ve öğretici davranışları da artmaktadır (Tablo 4.2). Diğer taraftan yapılan regresyon analizi de bu bulguyu desteklemekte ve özyeterliliğin eğitmen ve öğretici liderlik davranışını artırdığını ortaya koymaktadır (Tablo 4.3). Konu hakkında yapılan çalışmalar açısından literatürün oldukça kısıtlı olduğu görülmüştür. Genel olarak literatürde yer alan çalışmalar antrenörün liderlik özelliklerinin sporcu özyeterliliği üzerindeki etkisini incelemektedir. Araştırmaya paralel olarak Chelladurai and Saleh'e (1978) göre antrenörün liderlik özellikleri ve davranışları; eğitici ve öğretici davranışları zor olan eğitimi

kolaylaştırarak, sporda taktik, teknik ve becerileri öğreterek, üyelerin arasında yaşanan ilişkileri açıklayarak, faaliyetleri bütünleştirerek ve planlayarak sporcu performanslarını geliştiren davranışlardır. Eğitim ve öğretim davranışlarında artış olması, antrenörlerin bahsi geçen spor dalını özümsemeleri ve mesleki anlamda gelişmeleri anlamına gelmektedir. Antrenörün kendi dalıyla ilgili kendini geliştirmesi, öz yeterliğini de arttırmaktadır. Choi vd. (2003) tarafından yapılan bir çalışmada da öz yeterlik ve destekleyici liderlik arasında bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Köksal (2008) tarafından İç Anadolu'da görev yapan 324 antrenör ile yapılan çalışmada da araştırma bulgusuna paralel şekilde antrenörlerin özyeterlilik düzeyi ile eğitmen ve öğretici davranışları arasında pozitif yönlü ilişki belirlenmiştir. Benzer şekilde Toklu (2010) da Türkiye'nin çeşitli bölgelerinden 177 antrenörün katılımı ile gerçekleştirdiği çalışmada antrenör özyeterliliği ile eğitmen öğretici liderlik davranışları arasında pozitif ilişki belirlemiştir. Bu sonuçlar araştırma bulgularının literatüre paralel olduğunu ortaya koymaktadır.

Antrenörlerin kendi mesleklerine ilişkin özyeterlilik algılarının yüksek olması neticesinde çalıştırdığı sporculara eğitici ve öğretici davranışları benimseyerek liderlik etmesi beklenmektedir. Bu noktada antrenörün eğitici ve öğretici davranışları benimsemesinin en önemli çıktısının sporcular üzerinde olacağı düşünülmektedir. Sporculara sürekli öğretici ve eğitici bildirimler verilmesi ve tekniklerinin mükemmelleştirilmesi için uygulamalar yapılması gibi davranışların sonucunda sporcular, antrenörün kendilerine güvendiğini ve inandığını algılamakta, bunun sonucunda da sporcunun öz yeterlik inancı artmaktadır. Buna ek olarak bazı çalışmalara göre bireyler, çevresindekilere davranırken beklentilerinden temel almaktadır, karşısındaki bireyler de beklentileri doğrular şekilde hareket etmektedir (Crosby and Clayton, 1990; Madon vd. 2003; Aktaran: Demirtaş 2004). Antrenör öğretici ve eğitici davranışlar sergilediği zaman sporcu, kendisinden beklentiler olduğunu düşünmekte ve yeterlik algısı gelişebilmektedir. Bu bulguya dayanarak antrenörlerde yüksek özyeterliliğin eğitici ve öğretici davranışı tetikleyeceği, antrenörünün liderliği doğrultusunda sporcunun da özyeterlilik algısının artacağı ve tüm bunların doğal bir sonucu olarak sportif başarının elde edilebileceği çıkarımı yapılabilir.

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre özyeterlilik ile olumlu geri bildirim davranışı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Buna göre antrenörlerin

özyeterlilikleri arttıkça olumlu geri bildirim, diğer bir ifade ile ödüllendirme davranışları da artmaktadır (Tablo 4.2). Diğer taraftan yapılan regresyon analizi de antrenörlerin özyeterlilik algısının olumlu geri bildirimde bulunan, diğer bir ifade ile ödüllendiren liderlik anlayışını artırdığını ortaya koymuştur (Tablo 4.7). Konu hakkında literatür incelendiğinde ulaşılabilen çalışmaların bu bulgudan farklı sonuçlar elde ettiği görülmüştür. Bu çalışmalardan Choi vd. (2003) pozitif geri bildirimde bulunma ile özyeterlilik arasında anlamlı ilişki olmadığını ortaya koymuştur. Ülkemizde yapılan çalışmalarında Köksal (2008) de pozitif geri bildirimde bulunma ve özyeterlilik arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bir diğer çalışmada ise Toklu (2010) antrenörlerin özyeterlilikleri ile pozitif geri bildirimde bulunan liderlik davranışları arasında negatif yönlü ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Ulaşılan çalışma sonuçlarının araştırma bulguları ile ters düşmesinin gerekçesi olarak kültürel farklılıklar ile birlikte ödüllendirme davranışının antrenörden ziyade bizzat kulüpler tarafından ortaya koyulması ile ilişkili olabileceği gösterilebilir. Yüksek özyeterliliğe sahip olan antrenörlerin sahip olduğu bilgi ve beceriler ile çalıştırdığı sporculara yaklaşması ve onları başarıları karşısında ödüllendirerek motive etmeye çalışması beklenmektedir. Eğitici ve öğretici liderlik davranışında olduğu gibi pozitif geri bildirim verme davranışının da en önemli çıktısının sporcular üzerinde olması ve onların da özyeterlilik algısını artırması beklenmektedir.

Diğer taraftan sporcu özyeterliliği ile antrenör pozitif geri bildirimde bulunma davranışı arasındaki ilişki birçok çalışmada konu edilmiştir. Bu çalışmalardan Escarti and Guzman (1999), engelli koşu aktivitesi yapan 69 kolej öğrencisinin özyeterlilik düzeyleri ile antrenörlerinden aldıkları pozitif geri bildirimler arasında pozitif ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Ülkemizde yapılan çalışmalardan Toros ve Duvan (2011) ise eskrimcilerde özyeterlilik algısının antrenör pozitif geri bildirimleri ile pozitif yönlü ilişkide olduğunu belirtmiştir. Bu çalışmaların model ve örneklemi farklı olmakla birlikte, pozitif geri bildirim ve özyeterlilik arasındaki pozitif yönlü ilişkinin varlığını ortaya koymak suretiyle, araştırma bulgularını desteklediği söylenebilir.

Araştırmanın diğer bulgularına göre antrenörlerin özyeterlilik düzeyleri ile demokratik liderlik, otokratik liderlik ve sosyal destek davranışı arasında anlamlı ilişki bulunmadığı belirlenmiştir (Tablo 4.2). Yapılan regresyon analizlerinde de özyeterliliğin demokratik liderlik (Tablo 4.4), otokratik liderlik (Tablo 4.5) ve sosyal destek davranışı (Tablo 4.6)



üzerinde anlamlı etkisinin bulunmadığı görülmüştür. Bu bulgulara paralel şekilde Choi vd. (2003), Köksal (2008) ve Toklu (2010)'un çalışmalarında da antrenörlerin özyeterlilik düzeyleri ile demokratik liderlik, otoriter liderlik ve sosyal destek davranışı arasında anlamlı ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu yönüyle literatürdeki çalışma sonuçları ile araştırma bulguları paralellik taşımaktadır. Bu sonuçların ortaya çıkmasında demokratik ya da otoriter tutumların, özyeterlilik algısından bağımsız bir şekilde antrenörlerin çalıştırma disiplinlerinin bir sonucu olarak şekillenmesinin etkili olduğu düşünülmektedir. Buna bağlı olarak da bu iki tutumun özyeterlilikle ilişkili olmamasının beklentiler ile örtüştüğü söylenebilir. Ancak sosyal destek davranışına ilişkin sonuçlar beklentilerden farklı oluşmuştur. Çünkü özyeterlilik algısı yüksek olan antrenörlerin sporcularıyla diyalog halinde olma, onların özel yaşantısıyla ilgilenme, onlarla bütünleşme, gerekli durumlarda sosyal açıdan bilgi verme, böylelikle onların güvenini kazanma, sosyal olarak onlara destek olmak suretiyle sporcuların ait olma-sevgi ve ilişkili olma ihtiyacını giderme davranışı sergilemesi beklenmektedir. Bu davranış biçiminin temel çıktısının sportif başarı olacağına ilişkin farkındalığı özyeterlilik algısının yaratacağı düşünülebilir. Araştırma bulgularının bu beklentilerden farklı şekillenmesinin temel nedeni olarak sosyal destek rolünü antrenörden ziyade kulüp içerisinde bulunan psikologlar ve diğer takım üyeleri tarafından sağlanması gösterilebilir.

Antrenörlerin cinsiyetleri açısından yapılan karşılaştırmalarda kadınların özyeterlilik algısının erkeklerden yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.8). Bu bulguya paralel şekilde Lee (1982) sporda kişilerin deneyimlerindeki beklentilerinin öz yeterlik inançları üzerindeki etkisini cimnastikçiler üzerinde incelediği çalışmasında kadınların özyeterlilik algısının erkeklerden yüksek olduğunu belirlemiştir. Benzer şekilde Yanık (2017) beden eğitimi ve spor öğretmeni adayı kadınların özyeterlilik algılarının erkeklerden yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuçlar araştırma bulgusunun literatüre paralel olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle futbol gibi erkek egemen bir endüstri içerisinde antrenör olarak görev yapan kadınların, mesleği seçim sürecinden başlayarak yüksek özgüven ve özyeterlilik algısına sahip olmalarının bu bulguyu ortaya çıkardığı düşünülmektedir.

Liderlik davranış türleri açısından yapılan karşılaştırmada ise kadın antrenörlerin eğitmen ve öğretici davranış, demokratik davranış ve olumlu geri bildirim

davranışlarının erkeklerden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 4.8). Literatürde liderlik özelliklerini inceleyen çalışmaların çoğunluğunda bu bulgulara paralel sonuçlara ulaşılmıştır. Bu çalışmalardan Sherman vd. (2000) Avustralya'daki kadın antrenörlerin daha demokratik ve öğretici olduğunu belirlemiştir. Cruz and Kim (2017) ise çalışmalarında kadınların olumlu geri bildirim davranışlarının daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuçlar araştırma bulgusunu desteklemektedir. Ortaya çıkan bu sonuçların cinsiyet rollerinin doğal bir temsili niteliğinde olduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre 35 yaş ve altındaki antrenörlerin özyeterlilik algıları diğer yaş gruplarından daha yüksektir (Tablo 4.9). Konu hakkında yapılan çalışmalar incelendiğinde Diotaiuti vd. (2017) ve Nazarudin vd. (2014)'nin orta yaş grubundaki hakemlerde özyeterlilik algısının diğer yaş grubundakilerden daha yüksek olduğunu tespit ettiği görülmüştür. Ermiş vd. (2019) tarafından tenis antrenörleri ile yapılan çalışmada da 32 yaş ve üzeri grubun özyeterlilik algılarının daha yüksek olduğu ortaya koyulmuştur. Bu sonuçlar araştırma bulgusuyla örtüşmektedir. Orta yaş olarak tanımlanabilecek bu yaş grubunun diğerlerinden daha yüksek dinamizme sahip olmasının araştırma bulgusunu ortaya çıkardığı düşünülmektedir.

Liderlik faktörleri açısından yapılan karşılaştırmada da 35 yaş ve altı grubun eğitmen ve öğretici davranış, demokratik davranış ve olumlu geri bildirim davranışlarının yüksek; otokratik davranışlarının da düşük olduğu görülmüştür (Tablo 4.9). Bu sonuçlar Gökçe vd. (2008) ile Nacar ve Kak (2018)'in çalışmaları ile örtüşmektedir. Söz konusu yaş grubunun sporcu yaşlarına görece daha yakın olması nedenli sporcular ile iletişim kurabilme becerilerinin büyük yaş grubundaki antrenörlerden daha fazla olmasının bu sonuçları ortaya çıkardığı düşünülmektedir.

Katılımcıların BESYO mezunu olma durumu açısından yapılan değerlendirmede BESYO mezunu olanların özyeterlilik algılarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Bununla birlikte BESYO mezunu olan antrenörlerin eğitmen ve öğretici davranış, demokratik davranış ve olumlu geri bildirim davranışları yüksek, otokratik davranışları düşüktür (Tablo 4.10). Literatürde konu hakkında yapılmış herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Üniversitelerin herhangi bir branşta uzmanlaşmak için en ideal yer olduğu, üniversite hayatının getirileri çerçevesinde bireyin kişiliğinin olumlu yönde

evrilmesi ve en önemlisi aldığı eğitimler çerçevesinde bireyin kendisine olan inancının artarak, liderlik özelliklerini daha etkin bir şekilde taşımaya başlamasının bu sonuçları oluşturduğu düşünülmektedir.

Antrenörlük belgesi türü açısından yapılan karşılaştırmada UEFA B lisansa sahip antrenörlerin özyeterlilik algılarının TFF A Kaleci, TFF B Kaleci ve TFF C türü lisansa sahip olan antrenörlerden daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.11). Yapılan literatür taramasında konu hakkında herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ortaya çıkan bu farklılığın söz konusu lisanslara sahip olmak için farklı koşulları yerine getirme zorunluluğunu içermesi ve lisanslar arasındaki derece farkı temelli antrenörlerin mesleğe ilişkin yetkinliklerinin farklılaşması ile ilişkili olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte TFF A ya da TFF B lisansa sahip olan katılımcıların otokratik liderlik özelliklerinin diğer lisans sahiplerinden daha yüksek olmasının gruplar arasındaki sayısal dengesizlikten kaynaklandığı söylenebilir.

Antrenörlük yapılan yıl sayısına göre liderlik tiplerini değerlendirmek üzere yapılan ANOVA sonuçlarına göre, 5 yıl ve altı tecrübe sahibi antrenörlerin eğitmen ve öğretici davranışları ile birlikte demokratik davranışlarının da yüksek olduğu görülmüştür (Tablo 4.12). Mesleğinin ilk yıllarında olan antrenörlerin akademik bilgilerinin tazeliği, mesleki heyecanının yüksek olması ve antrenörlük yaptığı sporcuların yaşlarına daha yakın bir yaşa sahip olmasına bağlı olarak bulguların ortaya çıktığı düşünülmektedir. Konu hakkında literatürde herhangi bir çalışmaya ulaşılamamıştır.

## 5.2 SONUÇ

İstanbul Avrupa yakasındaki amatör futbol kulüplerinde çalışan altyapı antrenörlerinde liderlik davranış tipleri ile özyeterlilikleri arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan çalışmadan elde edilen sonuçlar aşağıda maddeler halinde sunulmuştur:

- Araştırma sonuçları antrenörlerin özyeterlilik düzeyleri ile eğitmen ve öğretici liderlik davranışları arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte yapılan regresyon analizinde de antrenörlerin özyeterlilik algılarının eğitmen ve öğretici liderlik davranışlarını artırdığı tespit edilmiştir.
- Araştırmanın bir diğer bulgusuna göre antrenörlerin özyeterlilikleri, olumlu geri bildirim davranışı ile pozitif ilişkilidir. Benzer şekilde özyeterliliğin olumlu geri bildirim davranışını artırdığı sonucu regresyon analizi ile ortaya koyulmuştur.

- Kadın antrenörlerin özyeterlilik, eğitmen ve öğretici davranış, demokratik davranış ve olumlu geri bildirim davranışları erkeklerden yüksektir.
- 35 yaş ve altı yaş grubunun özyeterlilik, eğitmen ve öğretici davranış, demokratik davranış ve olumlu geri bildirim davranışları diğer yaş gruplarından yüksek; otokratik davranışları ise düşüktür.
- BESYO mezunu antrenörlerin özyeterlilik, eğitmen ve öğretici davranış, demokratik davranış ve olumlu geri bildirim davranışları BESYO mezunu olmayanlardan yüksek; otokratik davranışları ise düşüktür.
- UEFA B lisansına sahip antrenörlerin özyeterlilik düzeyleri TFF A Kaleci, TFF B Kaleci ve TFF C lisansına sahip antrenörlerden yüksektir. Bununla birlikte TFF A Kaleci ya da TFF B Kaleci lisansına sahip olan antrenörlerin otokratik liderlik davranışları diğer lisans türüne sahip antrenörlerden yüksektir.
- 5 yıl ve daha az antrenörlük yapan katılımcıların eğitmen ve öğretici davranış ile demokratik davranışları diğer gruplardan yüksektir.

### 5.3 ÖNERİLER

Araştırma bulguları çerçevesinde aşağıdaki öneriler getirilmiştir.

- Antrenörlerin özyeterlilik düzeylerinin liderlik davranışları üzerindeki etkisi dikkate alınarak, antrenörlerin özyeterlilik düzeylerini artırmak için çalışmalar yapılması önerilmektedir. TFF'nin düzenlediği antrenörlük kurslarının içeriklerine pedagojik eğitim konuları eklenebilir. Bu kapsamda antrenörlere kurs ve seminerler düzenlenebilir.
- Antrenörlerin liderlik davranış türleri etkin bir şekilde kullanabilmesi için, liderlik konusunda bilgilendirme çalışmaları yapılması önerilmektedir. Özellikle kulüp yöneticilerinin düzenleyeceği eğitim faaliyetlerinin önemli olduğu düşünülmektedir.
- Kadın antrenörlerin az sayıda olması dikkate alınarak, kadınların da antrenörlük yapabilmesi için teşvik edilmesi önerilmektedir. Bunun için kamu politikaları ile birlikte aile bilgilendirme çalışmaları ve eğitim hayatı içerisinde teşvikler kullanılabilir.
- Araştırmanın en önemli kısıtlılığı 155 futbol altyapı antrenörünün dahil edilmiş olmasıdır. Sonraki araştırmalarda Türkiye'nin farklı bölgelerinden daha büyük örneklemeler ile çalışılabilir. Bu sayede daha genellenebilir sonuçlara ulaşılabilecektir.

- Araştırma 6rnekleminin futbol branş antren6rleri ile sınırlı olması dikkate alınarak, sonraki araştırmalarda farklı spor branşlarından da katılımcıları dahil etmek 6nerilmektedir. B6ylelikle t6m spor dalları i7in genellenebilir sonu7lar elde edilebileceği gibi, branşlar arasında 6zyeterlilik ve liderlik davranış t6rleri karşılaştırması da yapılabilir.
- Araştırma modelinin sporcular ile tekrarlanması 6nerilmektedir. Bununla birlikte sonraki araştırmalar sporcuların başarı d6zeylerini de araştırma modeline dahil ederek, antren6rlerin 6zyeterlilik algıları ve liderlik davranış t6rlerinin sportif başarı 6zerindeki etkisi değerlendirilebilir.
- Araştırma kapsamında antren6rlerin 6zyeterlilik algılarının liderlik davranışları ile ilişkisinin araştırılmış olması kısıtlılığı dikkate alınarak, sonraki araştırmalarda motivasyon, benlik saygısı, iyi oluş ve iş tatmini gibi değişkenler eklenerek yeni araştırma modelleri kurgulanması 6nerilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Ağaoğlu, E., Ceylan, M., Kesim, E. ve Madden, T. (2004). Araştırma Görevlilerinin Kendi Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Görüşleri, *13. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Aldair, J. (2002). *Effective strategic leadership*. London: Pan Macmillan Ltd.
- Altıntaş, A. Kazak, Çetinkalp, Z. ve Aşçı, F.H. (2012). Antrenör-Sporcu İlişkisinin Değerlendirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Hacettepe Spor Bilimleri Dergisi*. 23(3), 119-128.
- Anılır, M. (2007). Basketbol Antrenörlerinin Meta Programları ile Sporcuları Tarafından Algılanılan Liderlik Nitelikleri Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Anstiss, P. A., Meijen, C., Madigan, D. J. and Marcora, S. M. (2018). Development and Initial Validation of the Endurance Sport Self-Efficacy Scale (ESSES). *Psychology of Sport and Exercise*. 38, 176-183.
- Apaydin, M. (2008). Innovation-as-Practice: Examining the Relationship between Leaders' Espoused and Enacted Innovation, and Innovation Outcomes and Firm Performance. *Unpublished Ph. D. Thesis*, Richard Ivey School of Business, The University of Western Ontario, London, Ontario.
- Atlioğlu, Y. ve Şahin, A. (2002). Liderlik Anlayışımı. *Ankara Milli Eğitim Dergisi*. 155, 36.
- Bandura, A. (1989). Human Agency in Social Cognitiv Theory. *Amerikan Psychologist*, 44 (9), 1175-1184.
- Bandura, A. (1990). Perceived Self-Efficacy in the Exercise of Personal Agency. *Journal of Applied Sport Psychology*. 2,128-163.
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Rewiew*. 84, 191-215.

- Baçoğlu, B. (2017). Grekoromen Yıldız Erkek Güreş Milli Takım Oyuncularının Başarı Algısı ve Özyeterlilik Düzeylerinin İncelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*. 2(1), 31-40.
- Bıkmaz, H. F. (2004). Sınıf Öğretmenlerinin Fen Öğretiminde Öz-yeterlilik İnancı Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması. *Milli Eğitim Dergisi*. 16,161-183.
- Biçer, T. (2008). *Sporda toplam kalite yönetimi ve futbol uygulamaları*. İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Bilgin, N. (2000). *Sosyal psikolojiye giriş*. 3. Baskı. İzmir: Ege Üniversitesi Yayınları.
- Bilir, F. P., Şahin, N. ve Sangün, L. (2019). Antrenör Yetiştirme Kurslarına Katılan Bireylerin Liderlik Davranış Algılarının İncelenmesi. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*. 17(2), 218-230.
- Birell, S. and Cole, C.L. (1994). *Women sport and culture*. Canada: Human Kinetics.
- Brooks, I. (2006). *Organisational behaviour individuals, groups and organisation*. 3. Basım. Harlow: Prentice Hall.
- Canpolat, A. M. ve Çetinkalp, Z. K. (2011). İlköğretim II. Kademe Öğrenci-Sporcuların Başarı Algısı ve Öz-yeterlilik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*. 13(1), 14-19.
- Chelladurai, P. and Saleh, S. (1978). Preferred Leadership in Sports. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*. 3, 85-92
- Choi, J. N., Price, R. H. and Vinokur. A. D. (2003). Self-efficacy Changes in Groups Effect of Diversity Leadership and Group Climate. *Journal of Organizational Behavior*. (24), 357-372.
- Clevinger, K., Petrie, T., Martin, S., and Greenleaf, C. (2020). The Relationship of Sport Involvement and Gender to Physical Fitness, Self-Efficacy and Self-Concept in Middle School Students. *Physical Educator*. 77(1), 154-172.
- Coşkun, E., Özer, B. ve Tiryaki, E. N. (2010). Türkçe Öğretmeni Adaylarının Özel Alan Yeterlilik Algılarının Değerlendirilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*. 123-136.

- Crosby, F. and Clayton, S. (1990). Affirmative Action and the Issue of Expectancies. *Journal of Social Issues*. 46(2), 61-79.
- Cruz, A. B. and Kim, H. D. (2017). Leadership Preferences of Adolescent Players in Sport: Influence of Coach Gender. *Journal of Sports Science & Medicine*. 16(2), 172.
- Çalışkan, G. (2001). Liderlik Açısından Antrenör Davranışlarının Sporcu Performansı Üzerine Etkisinin Değerlendirilmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Çeyiz, S. (2007). Adana İlinde Futbol Antrenörlüğü Yapan Bireylerin Liderlik Tarzlarının Belirlenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*, Çukurova Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Adana.
- Çınar, B. (2018). Turizm Rehberliği Bölümü Öğrencilerinde Genel Özyeterlilik Algısı, Mesleki Kaygı ve Mesleği Yapma Niyeti İlişkisi. *Yüksek Lisans Tezi*, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- Daft, L. R. (2008). The leadership experience. *Thomson South-Western*. 46-48.
- Dede, C. (2005). Planning for Neomillennial Learning Styles. *Educause Quarterly*. 28(1), 7-12.
- Demirtaş, A. (2004). Sosyal Sınıflandırma Kişilerarası Beklentiler ve Kendini Doğrulayan Kehanet. *İletişim Araştırmaları Dergisi*. 2(2), 33-53.
- Diotaiuti, P., Falese, L., Mancone, S. and Purromuto, F. (2017). A Structural Model of Self-efficacy in Handball Referees. *Frontiers in Psychology*. 8, 8-11.
- Doğru, Z. (2017). Beden Eğitimi ve Spor Eğitimi Bölümü Öğrencilerinin Özgüven ve Özyeterlilik Algıları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. *Journal of Physical Education and Sports Studies*. 9(1), 13-23.
- Donuk, B. (2006). Türkiye Profesyonel Futbol Ligleri Antrenörlerinin Liderlik Tarzlarının İncelenmesi ve Bir Model Yaklaşımı. *Doktora Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Donuk, B. (2007). *Liderlik ve spor*. İstanbul: Ötüken Neşriyat.
- Dönmezer, S. (1994). *Toplumbilim*. 11. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Erdoğan, B. S. (2011). Türkiye'deki Antrenör Eğitiminin İlkesel ve Yapısal Problemlerinin İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*, Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.



- Ermiş, E., Satıcı, A., Bostancı, Ö., İmamoğlu, O. ve Taşmektepligil, M. Y. (2019). Tenis Antrenörleri Yeterlilik Düzeyinin Araştırılması. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*. 14(20), 1-1.
- Escarti, A. and Guzman, J. F. (1999). Effects of Feedback on Self-Efficacy, Performance, and Choice in an Athletic Task. *Journal of Applied Sport Psychology*. 11(1), 83-96.
- Eskicioğlu, Y., Mirzeoğlu, N. ve Çelebi, M. (2004). Gençlik ve Spor İl Müdürlerinin Verimliliklerini Etkileyen Faktörlerin Analizi, *10. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Özet Kitabı*. 96-98.
- Feltz, D. L., Chase, M. A., Moritz, S. E. and Sullivan, P. J. (1999). A Conceptual Model of Coaching Efficacy: Preliminary Investigation and Instrument Development. *Journal of Educational Psychology*. 91(4), 765-776.
- Fındıkçı, İ. (2013). *Bir gönül yolculuğu - hizmetkar liderlik*. 4.Baskı. İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Genç, D. A. (1998). *Spor hukuku*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Gökçe, Z., Çam, İ. ve Yazıcılar, İ. (2008). Spor Yöneticilerinin Liderlik Boyutlarının Araştırılması (Ege Bölgesi Örneği). *Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri*. 3(1), 4-14.
- Gökdeniz, A. (2003). *Boş zaman ve rekreasyon yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Gün, E. (2006). Spor Yapanlarda ve Spor Yapmayan Ergenlerde Benlik Saygısı. *Yüksek Lisans Tezi*, Çukurova Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Güneş, A. (2010). İlköğretim Çağındaki Üstün Yetenekli Öğrencilerle Normal Gelişim Gösteren Öğrencilerin Liderlik Becerilerinin Karşılaştırılması: Kırşehir ili örneği. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kasap H. ve Erdem K. (2009). *Antrenörlük felsefesi*. İstanbul: TFF FGM Futbol Eğitim Yayınları. 1, 3.
- Kaya, B. ve Tuncel, S. (2019). Spor Yapan ve Yapmayan Üniversite Öğrencilerinin Sosyalleşme Düzeylerinin İncelenmesi. *Spor Eğitim Dergisi*. 3(3), 20-31.

- Kaya, E. ve Zengin, S. (2019). Futbolcuların Takım Antrenörlerinden Spor için Liderlik Beklentilerinin Bazı Değişkenler Açısından Belirlenmesi. *Electronic Turkish Studies*. 14(4).
- Keleş, Ö. F. ve Alpkaya, U. (2016). Ortaokul Öğrencilerinin Düzenli Sportif Aktivite ve Okul Başarı Puanlarının Karşılaştırılması. *Marmara Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*. 1(2), 31-36.
- Konter, E. (1998). *Bir lider olarak antrenör*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Köksal, F. (2008). Antrenörlerin liderlik tarzları ile öz yeterlikleri arasındaki ilişki. *Yüksek Lisans Tezi*. Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Körük, E. (2003). Amatör Futbol Antrenörlerinin Liderlik Davranış Tipleri Kullandıkları Motivasyon Tekniklerinin Belirlenmesi. *İstanbul Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*. 3, 53-57.
- Lee, C. (1982). Self-Efficacy as A predictor a Performance in Competetive Gymnastic. *Journal of Sport Psychology*. 4, 405-409.
- Machida-Kosuga, M., Schaubroeck, J. M., Gould, D., Ewing, M. and Feltz, D. L. (2017). What Influences Collegiate Coaches' Intentions to Advance Their Leadership Careers? The Roles of Leader Self-Efficacy and Outcome Expectancies. *International Sport Coaching Journal*. 4(3), 265-278.
- Madon, S., Guyll, M., Spoth, R., Cross, S. E. and Hilbert, S. J. (2003). The Self-Fulfilling Influence of Mother Expectations on Children's Underage Drinking. *Journal of Personality and Social Psychology*. 84(6),1188-1206.
- Martens, R. (1998). *Başarılı antrenörlük*. İstanbul: Beyaz Yayınları. 11-14.
- Nacar, E. ve Kak, Y. (2018). Elazığ İlindeki Farklı Spor Branşlarındaki Profesyonel Takımlarda Görev Yapan Antrenörlerin Liderlik Tarzlarının Belirlenmesi. *Spor Eğitim Dergisi*. 3(2), 1-10.
- Nazarudin, M. N., Noordin, H., Suppiah, P. K., Abdullah, M. R., Fauzee, M. S. O. and Abdullah, N. M. (2014). Psychological Skills Assessment and Referee Rugby Sevens Performance. *Jurnal Pemikir Pendidikan*. 5, 165-184.

- Özerkan, E. (2007). Öğretmenlerin Öz-Yeterlik Algıları ile Öğrencilerin Sosyal Bilgiler Benlik Kavramları Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Özkalp, E. (1982). *Davranış bilimleri ve organizasyonlarda davranış*. Birinci Baskı. Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları.
- Öztürk, F., Efe, M. ve Koparan, Ş. (2007). 14-16 Yaş Grubu Kızlarda Hentbol Çalışmalarının Sosyal Yetkinlik Beklentisi ve Atılganlık Üzerine Etkisi. *Spor Bilimleri Dergisi*. 18(4), 147-155.
- Pajares, F. (2001). *Self-beliefs and school success: self efficacy, self-concept and school achievement*. Riding, R., Rayner, S. (Eds). Perception, London: Ablex Publishing. pp. 239-266.
- Pajares, F. (2002). Gender and Perceived Self-efficacy in Self-regulated Learning. *Theory Into Practice*. 41(2), 116-125.
- Palta, P., Sharrett, A. R., Deal, J. A., Evenson, K. R., Gabriel, K. P., Folsom, A. R. and Heiss, G. (2019). Leisure-Time Physical Activity Sustained Since Midlife and Preservation of Cognitive Function: The Atherosclerosis Risk in Communities Study. *Alzheimer's & Dementia*. 15(2), 273-281.
- Peker, Ö. (2000). *Etkili yönetim becerileri*. Ankara: Yargı Yayınevi.
- Rainer, M. (1998). *Başarılı antrenörlük*. İstanbul: Beyaz Yayınları.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcement. *Psychological Monographs*. 80, 609.
- Savage, J. L. and Covassin, T. (2018). The Self-Efficacy of Certified Athletic Trainers in Assessing and Managing Sport-Related Concussions. *Journal of Athletic Training*. 53(10), 983-989.
- Saville, P. D. and Bray, S. R. (2016). Athletes' Perceptions of Coaching Behavior, Relation-Inferred Self-Efficacy (RISE) and Self-Efficacy in Youth Sport. *Journal of Applied Sport Psychology*. 28(1), 1-13.

- Schunk, D. (2007). *Self-efficacy for Learning and Performance*. Available from: [http://eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2/content\\_storage\\_01/0000000b/80/26/35/0b.pdf](http://eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2/content_storage_01/0000000b/80/26/35/0b.pdf). [Erişim Tarihi: 05.03.2020].
- Senemoğlu, N. (2003). *Gelişim öğrenme ve öğretim, kuramdan uygulamaya*. Ankara: Gazi Kitapevi.
- Sevim Y., Tuncel F., Erge E. ve Sunay H. (2001). *Antrenör eğitimi ve ilkeleri*. Ankara: Gazi Yayınları. 13, 31.
- Sherman, C. A., Fuller, R. and Speed, H. D. (2000). Gender Comparisons of Preferred Coaching Behaviors in Australian Sports. *Journal of sport behavior*. 23(4).
- Soydemir, S. (2014). Görev - İnsan Odaklı Liderlik Algısının Vatandaşa Yönelik Prososyal Hizmet Davranışlarına Etkisi: Kolluk Kuvvetleri Üzerine Bir Araştırma. *Yüksek Lisans Tezi*, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.
- Stone, D. (2007). *Social Cognitive Theory*. Available from: [http://hsc.usf.edu/~kmbrown/social\\_cognitive\\_theory\\_overview.html](http://hsc.usf.edu/~kmbrown/social_cognitive_theory_overview.html). [Erişim Tarihi: 02.02.2020].
- Sunay, H. (1997). Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Uyguladığı Antrenör Eğitimi Programlarının Değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*.
- Sunay, H. (1998). Spor Eğitimi Altyapısında Beden Eğitimi Öğretmeni ve Antrenörün Önemi. *Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*. 3(2), 43-50.
- TDK, (2020). <https://www.tdk.gov.tr> [Erişim Tarihi: 05.03.2020].
- Tellan, D. Ö. (2008). Tüketimin Karşı Devrimi: Türkiye'de 1980 Sonrası Uygulanan İktisat Politikalarının Toplumsal Sonuçlarına Eleştirel Bir Bakış. *Ekonomik Yaklaşım*. 19(67), 1-19.
- Temel, G., Yıldız, T., Turan, M. B. ve Karaoğlu, B. (2017). Sporun Otistik Çocuklarda Saldırganlık ve Sosyal Uyum Düzeyleri Üzerine Etkisinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*. 7(3), 25-33.

- Temel, V. (2010). Konya iline ait bireysel ve takım sporu antrenörlüğü yapan bireylerin liderlik tarzlarının karşılaştırılması. *Yüksek Lisans Tezi*, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. 1(1), 12-13.
- Tercüman Gazetesi (1981). *Spor ansiklopedisi: futbol*. İstanbul: Tercüman Matbaacılık.
- Toklu, O. (2010). Tenis Antrenörlerinde Liderlik Özellikleri ve Öz Yeterlilik Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*, Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Toros, T. and Duvan, A. (2011). The Relationship Between Perceived Coaching Behaviours, Collective Efficacy and Goal Orientation Among Fencer Players in Turkey. *Nigde University Journal of Physical Education and Sport Sciences*. 5(1), 33-41.
- Türker, A., Er, Y., Eroğlu, S. Y., Şentürk, A. ve Durmaz, M. (2018). Spor Yapan Bireylerin Sosyal Görünüş Kaygısı ve Benlik Saygısının İncelenmesi. *Muş Alparslan Üniversitesi Uluslararası Spor Bilimleri Dergisi*. 2(1), 8-15.
- Türksoy, A. ve Şarkıcı, T. (2003). 12-14 Yaş Futbolcuların Antrenörlerinden Algıladıkları ve Tercih Ettikleri Lider Davranışları ile İlgili Sporcu Tatmini. *İ.Ü. Spor Bilimleri Dergisi*. 11(3), 200-203.
- Van Den Berg, M. M., Van Poppel, M., Van Kamp, I., Ruijsbroek, A., Triguero-Mas, M., Gidlow, C. and Maas, J. (2019). Do Physical Activity, Social Cohesion and Loneliness Mediate The Association Between Time Spent Visiting Green Space and Mental Health?. *Environment and Behavior*. 51(2), 144-166.
- Wicker, P., Cunningham, G. B. and Fields, D. (2019). Head Coach Changes in Women's College Soccer: An Investigation of Women Coaches Through the Lenses of Gender Stereotypes and the Glass Cliff. *Sex Roles*. 81(11-12), 797-807.
- Yanık, M. (2017). Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni Adaylarının Öğretmen Öz Yeterlilik İnançları. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*. 19(4), 148-161.

- Yiğit, R. (2002) İyi Bir Lider Olmanın Yolları. *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*. 6(1), 20.
- Zaleznik, A. (2004). Managers and Leaders. *United States Clin Leadersh Management Review*. 18(3), 171.
- Türkiye Futbol Federasyonu*, (2020). <http://www.tff.org/default.aspx?pageID=293> [Erişim Tarihi: 01.02.2020 ].
- Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği* (2020). <http://www.tkyd.org/tr/faaliyetler-gundem-arsiv-gundem-2010.html> adresinden [Erişim Tarihi 05.02.2020].
- Charman, R., Drotter, S. and Noel, J. (2001). *The leadership pipeline*. San Francisco: JosseyBass Publishing Company.
- Bompa, T. (1989). *Theory and methodology of training the key to athletic performance*. Iowa: Kendall/Hunt Publishing Company.

## EKLER

### ANKET FORMU

Aşağıdaki sorulara vereceğiniz yanıtlar yüksek lisans tezinde kullanılacaktır. Yanıtlarınızın samimi olması bizim için çok önemlidir. Verdiğiniz yanıtlar kesinlikle gizli tutulacaktır. Araştırmacının dışında herhangi bir kişi yanıtlarınızı görmeyecektir. Lütfen size verilen bu formda isim belirtmeyiniz. Şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Eray TURGUT

#### Ek A.1 Kişisel Bilgi Formu

**Lütfen aşağıdaki kişisel bilgi formunu kendinize uygun şekilde doldurunuz.**

Cinsiyetiniz : Kadın ( ) Erkek ( )

Yaşınız :

Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu (BESYO) mezunu musunuz? :

Evet ( ) Hayır ( )

Sahip olduğunuz antrenörlük belgesi :

Kaç yıldır antrenörlük yapıyorsunuz? :

## Ek A.2 Spor İçin Liderlik Ölçeği

<b>ANTRENÖRLÜK YAPARKEN</b>	<b>Hiçbir Zaman</b>	<b>Nadiren</b>	<b>Ara Sıra</b>	<b>Sıklıkla</b>	<b>Her Zaman</b>
1. Sporcularımın kapasiteleri ölçüsünde çalıştıklarını görmek isterim.	1	2	3	4	5
2. Belirli müsabakalarda izlenecek stratejiler için sporcularımın fikrini sorarım.	1	2	3	4	5
3. Sporcularımın kişisel problemlerine yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
4. Bir sporcumu iyi performansından dolayı diğerlerinin önünde överim.	1	2	3	4	5
5. Yaptığımız sporla ilgili teknik ve taktikleri her sporcuma açıklarım.	1	2	3	4	5
6. Planlarımı nispeten sporcularımdan bağımsız olarak yaparım.	1	2	3	4	5
7. Grup üyeleri arasındaki çatışmaların çözümlenmesine yardımcı olurum.	1	2	3	4	5
8. Sporcularımın hatalarını düzeltmeye özel bir dikkat gösteririm.	1	2	3	4	5
9. Önemli konularda karar vermeden önce grubun onayını alırım.	1	2	3	4	5
10. Sporcum iyi bir iş başardığında bunu kendisine söylerim.	1	2	3	4	5
11. Takımdaki işlevimin bütün sporcular tarafından anlaşılmasını sağlarım.	1	2	3	4	5
12. Davranışlarımla ilgi olarak sporcularıma açıklamalarda bulunmam.	1	2	3	4	5
13. Sporcularımın kişisel açıdan her yönüyle iyi olmalarını isterim.	1	2	3	4	5
14. Yaptığımız sporun becerilerini her sporcuma bireysel olarak öğretirim.	1	2	3	4	5
15. Karar verirken sporcularımın görüşlerini alırım.	1	2	3	4	5
16. İyi performansından dolayı sporcumun ödüllendirilmesine özen gösteririm.	1	2	3	4	5
17. Neler yapılması gerektiğini önceden hesaplayıp, ona göre plan yaparım.	1	2	3	4	5
18. Sporcularımı, antrenmanların uygulanması şekliyle ilgili olarak önerilerde bulunmaya teşvik ederim.	1	2	3	4	5
19. Sporcularıma kişisel yardımlarda bulunurum.	1	2	3	4	5
20. Her sporcuma neyin yapılıp neyin yapılmaması gerektiğini açıklarım.	1	2	3	4	5
21. Sporcularımın kendi hedeflerini belirlemesine izin veririm.	1	2	3	4	5
22. Sporcularıma karşı beslediğim duygularımı ifade	1	2	3	4	5



ederim.					
23. Her sporcumun görevini, en son ayrıntısına kadar yerine getirmesini beklerim.	1	2	3	4	5
24. Sporcularım hata yapsalar bile onların kendi yöntemlerini denemelerine izin veririm.	1	2	3	4	5
25. Sporcularımı, bana güvenmeleri yönünde teşvik ederim.	1	2	3	4	5
26. Her sporcumun güçlü ve zayıf yönlerini dile getiririm.	1	2	3	4	5
27. Karar verdiğim konular hakkında yeniden tartışmam.	1	2	3	4	5
28. Bir sporcum iyi performans gösterdiğinde takdir ederim.	1	2	3	4	5
29. Her sporcuma her durumda ne yapılması gerektiği ile ilgili özel eğitim veririm.	1	2	3	4	5
30. Koçlukla ilgili önemli konularda sporcularımın fikrini alırım.	1	2	3	4	5
31. Sporcularımla yakın ve resmi olmayan ilişkiler konusunda onları cesaretlendiririm.	1	2	3	4	5
32. Sporcularımın çabalarının birbiri ile bağlantılı olduğu konusuna önem veririm.	1	2	3	4	5
33. Sporcularımın kendi kapasitelerinin el verdiği ölçüde çalışmalarına izin veririm.	1	2	3	4	5
34. Sporcularımla mesafeli olurum.	1	2	3	4	5
35. Her sporcumun sonuca olan katkısının ne olduğunu açıklarım.	1	2	3	4	5
36. Sporcularımı evime davet ederim.	1	2	3	4	5
37. Yerinde ve zamanında sporcuma hak ettiği övgüye gösteririm.	1	2	3	4	5
38. Sporcularımdan ne beklediğimi ayrıntılı olarak belirtirim.	1	2	3	4	5
39. Sporcularımın bir müsabakada kullanılacak taktikler hakkında karara katılmalarına izin veririm.	1	2	3	4	5

### **Ek A.3 Öz Yeterlilik Ölçeği**

Ekte sizin kendinize ilişkin duygu ve düşünceleriniz öğrenmek amacıyla hazırlanmış bir ölçek bulunmaktadır. Bu ölçekteki ifadeleri dikkatle okumanız ve sizin duygu ve düşüncelerinizi ne ölçüde yansıttığını altında bulunan ölçekteki rakamı işaretleyerek belirtmeniz gerekmektedir. **Örneğin; sizi hiç yansıtmıyorsa kesinlikle katılmıyorum üzerindeki 1 rakamını, tamamen yansıtıyorsa kesinlikle katılıyorum üzerindeki 5 rakamını işaretleyiniz.**

#### **1.Bir antrenör olarak kendi yeteneklerimden eminim.**

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

#### **2.Bir antrenör olarak benim bazı eksiklerim vardır.**

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

#### **3.Bazen yetenek eksikliğimden dolayı kötü oynayabilirim.**

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

#### **4.Bir antrenör olarak yeteneklerim konusunda kuşularım vardır.**

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

#### **5.Antrenörlük yaptığım sporun gerektirdiği tüm yeteneklere sahibim.**

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

#### **6.Benim yaptığım sporu vapanların büyük bir çoğunluğu bu işi benden daha iyi yapabilir.**

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

#### **7.Antrenörlük yaptığım spor konusunda çok iyiyim.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
-------------------------	--------------	------------	-------------	------------------------

**8.Becerilerimin eksikliğinden dolayı antrenörlükte benim için bir gelecek yoktur.**

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

**9.Antrenörlüğümle ilgili sahip olduğum beceri ve yeteneklerimden dolayı gurur duyarım.**

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

**10.Antrenörlük yaparken diğer insanların beni izlemesinden tedirgin olurum.**

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

**KATKILARINIZ İÇİN TEŞEKKÜRLER.**

## ÖZGEÇMİŞ

1991 yılında İstanbul’da doğdu. Çeşitli takımlarda 10 yıl futbol oynadıktan sonra, 2015 yılında Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Spor Yöneticiliği bölümünü bitirdi. 2016 yılında Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Beden Eğitimi Öğretmenliği alanında Pedagojik Formasyon eğitimini tamamladı. 2016-2019 yılları arasında İstanbul – Bağcılar Kurtdereli Mehmet Ortaokulunda Beden Eğitimi Öğretmenliği yaptı. 2017 yılında Türkiye Futbol Federasyonu’nun düzenlemiş olduğu 15-25 Ekim Fahrettin Genç TFF Grassroots C kursunu tamamlayıp futbol antrenörlüğüne başladı. Yine 2019 yılında TFF tarafından düzenlenen 26 – 29 Ağustos 2019 Maç ve Performans Analizi kursunu tamamlayarak Maç ve Performans Analizi Antrenörlüğüne başladı. Nisan 2019’dan beri Gençlik ve Spor Bakanlığı İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde Sportif Eğitim Uzmanı olarak çalışmaya başladı ve halen görevini sürdürmektedir.