



**ANTRENÖRLERİN ÇOK YÖNLÜ LİDERLİK, ÖZ
YETERLİK VE ANTRENÖRLÜĞE YÖNELİK
TUTUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ**

Doğukan YAKIŞKAN

Yüksek Lisans Tezi

Beden Eğitimi ve Spor

Ana Bilim Dalı

Doç. Dr. Hayri AKYÜZ

2026

(Her Hakkı Saklıdır)

T.C.
BAYBURT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANA BİLİM DALI
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ANTRENÖRLERİN ÇOK YÖNLÜ LİDERLİK, ÖZ YETERLİK VE
ANTRENÖRLÜĞE YÖNELİK TUTUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Doğukan YAKIŞKAN

Danışman: Doç. Dr. Hayri AKYÜZ

BAYBURT - 2026

KABUL VE ONAY

Doç. Dr. Hayri AKYÜZ danışmanlığında, Doğukan YAKIŞKAN tarafından hazırlanan “Antrenörlerin Çok Yönlü Liderlik, Öz Yeterlik ve Antrenörlüğe Yönelik Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı bu çalışma, 05.01.2026 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy çokluğu ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Hayri AKYÜZ

Üye : Prof. Dr. Fatih YAŞARTÜRK

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Emre BOZ

Bu tezin kabulü Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun/...../20... tarih ve 20...../.....-..... sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Doç. Dr. Bünyamin ALIM
Enstitü Müdürü

BEYANNAME

Bayburt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre Doç. Dr. Hayri AKYÜZ danışmanlığında hazırlamış olduğum “Antrenörlerin Çok Yönlü Liderlik, Öz Yeterlik ve Antrenörlüğe Yönelik Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı yüksek lisans tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

05.01.2026

Doğukan YAKIŞKAN



ÖN SÖZ

Yüksek lisans eğitim sürecimde her konuda yardım ve desteklerini esirgemeyen, bilgi ve birikimini benimle paylaşarak görüş ve önerileriyle tez sürecimde beni teşvik eden danışman hocam Doç. Dr. Hayri AKYÜZ'e sevgi, saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Bayburt Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi'nde lisans eğitimim sırasında uzmanlık dalımda rehberlik eden ve yüksek lisans sürecimde bilgi, destek ve yönlendirmeleriyle her zaman yanımda olan hocam Öğr. Gör. Dr. Bülent TATLISU'ya sevgi, saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi'nde bilgi birikimi, katkıları ve akademik rehberliğiyle her zaman destek olan hocam Doç. Dr. Sonnur KÜÇÜK KILIÇ'a sevgi, saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Tezimin yazım sürecinde akademik üslubun ve imlanın TDK kılavuzuna uygun olarak şekillenmesinde emeği geçen, kıymetli vaktini ve bilgisini benimle paylaşan Türk Dili ve Edebiyat Öğretmeni Hatice Aslı DOĞAN'a sevgi, saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Her zaman aklı hür, vicdanı hür nesiller yetiştirip bizleri gözeten, varlığıyla gurur duyduğum devletimize sonsuz sevgi, saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Hayatım boyunca yanımda olan, bugünlere gelmemde ki en büyük pay sahibi aileme sevgi, saygı ve teşekkürlerimi sunuyorum.

Doğukan YAKIŞKAN

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ANTRENÖRLERİN ÇOK YÖNLÜ LİDERLİK, ÖZ YETERLİK VE ANTRENÖRLÜĞE YÖNELİK TUTUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Doğukan YAKIŞKAN

Bayburt Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Hayri AKYÜZ

Bayburt-2026, Sayfa: 93

Araştırmanın amacı, spor branşlarında antrenörlük yapanların çok yönlü liderlikleri, öz yeterlikleri ve antrenörlüğe yönelik tutumları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaç doğrultusunda ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilen çalışmada örneklem grubu toplam 204 (n) katılımcının bulunduğu spor branşlarında aktif antrenörlük yapan bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların konu ile ilgili görüşlerinin alınması için dört ayrı form kullanılmıştır. Bunlar; Kişisel Bilgi Formu, Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği, Antrenör Öz Yeterlik Ölçeği ve Antrenörlüğe Yönelik Tutum Ölçeğidir. Elde edilen tüm ham veriler SPSS (26. Versiyon) yazılımında test edilmiştir. Verilerin analiz sürecinde ilk olarak tanımlayıcı analizler gerçekleştirilmiştir ve Parametrik testlerin kullanıma uygun olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda; t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve ilişki testlerinden pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırma bulguları, kadın antrenörlerin çok yönlü liderlik yönelimi algılarının erkek antrenörlere kıyasla daha yüksek olduğunu; ancak cinsiyete göre antrenörlük öz yeterlik algılarının ve antrenörlüğe yönelik tutumlarının anlamlı bir farklılaşma göstermediğini ortaya koymuştur. Bunun yanında, antrenörlerin yaşı ve antrenörlük deneyimi ile çok yönlü liderlik, öz yeterlik ve tutum değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Analizler ayrıca, antrenörlerin çalıştıkları kurum türüne (kamu-özel) veya Millî takım düzeyinde görev yapma durumlarına göre ilgili değişkenlerde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermiştir. Araştırmanın en dikkat çekici bulgularından biri, çok yönlü liderlik yöneliminin artmasıyla birlikte antrenörlerin öz yeterlik algılarının ve antrenörlüğe yönelik tutumlarının da yükselmesidir. Benzer şekilde, öz yeterlik algısının artması antrenörlüğe yönelik tutum düzeyinde de olumlu bir artışa karşılık gelmektedir. Bu sonuçlar, liderlik özelliklerinin ve öz yeterlik algısının antrenörlük tutumunu destekleyen önemli yapılar olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Antrenör, liderlik, öz yeterlik, tutum.

ABSTRACT

M. SC. THESIS

EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN COACHES' MULTI-FUNCTIONAL LEADERSHIP, SELF-EFFICACY AND ATTITUDES TOWARDS COACHING

Doğukan YAKIŞKAN

Bayburt University

Institute of Graduate Studies

Department of Physical Education and Sports Teaching

Thesis Advisor: Assoc. Prof. Dr. Hayri AKYÜZ

Bayburt-2026, Pages: 93

The aim of the study is to examine the relationship between multifaceted leadership, self-efficacy and attitudes towards coaching of coaches in different branches of sports. For this purpose, the study was conducted with the relational screening model. The sample group consisted of individuals who are active coaches in different branches of sports with a total of 204 (n) participants. Four different forms were used to obtain the participants' opinions on the subject. These are Personal Information Form, Multifaceted Leadership Orientations Scale, Coach Self-Efficacy Scale, and Attitude Towards Coaching Scale. All raw data obtained were tested in SPSS (26th Version). In the data analysis process, firstly, descriptive analyzes were conducted and it was determined that they were suitable for the use of parametric tests. In this context, t-test, one-way analysis of variance (ANOVA) and Pearson correlation analysis, which are relationship tests, were used. The research findings showed that the perception of multifaceted leadership orientation of female coaches was higher compared to male coaches; However, it was revealed that coaching self-efficacy perceptions and attitudes toward coaching did not differ significantly by gender. Furthermore, no significant relationship was found between the coaches' age and coaching experience and the variables of multifaceted leadership, self-efficacy, and attitude. The analyses also showed that there were no significant differences in relevant variables based on the type of institution the coaches worked for (public vs. private) or their status at the national team level. One of the most striking findings of the study is that as multifaceted leadership orientation increased, coaches' self-efficacy perceptions and attitudes toward coaching also increased. Similarly, an increase in self-efficacy perception corresponded to a positive increase in attitudes toward coaching. These results demonstrate that leadership characteristics and self-efficacy perception are important constructs that support coaching attitudes.

Keywords: Coach, leadership, self-efficacy, attitude.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	II
BEYANNAME	III
ÖN SÖZ	IV
ÖZET	V
ABSTRACT	VI
İÇİNDEKİLER	VII
TABLOLAR	X
ŞEKİLLER	XI
KISALTMALAR	XII
SİMGELER	XII
GİRİŞ	1
Araştırmanın Konusu ve Problemi	3
Araştırmanın Amacı	3
Araştırmanın Önemi ve Gerekçesi	4
Araştırmanın Sınırlılıkları	4
Varsayımlar	4
Terim ve Tanımları	5
Antrenör.....	5
Liderlik	5
Çok yönlü liderlik.....	6
Öz yeterlik	6
Antrenörlüğe yönelik tutum	6
BİRİNCİ BÖLÜM	7
1. KURAMSAL ÇERÇEVE	7
1.1. ANTRENÖR	7
1.1.1. Antrenörün Kişilik Özellikleri.....	11
1.1.1.1. Entelektüel özellikleri.....	11
1.1.1.2. Karakter özellikleri	12
1.1.1.3. Sosyal özellikleri	12
1.1.1.4. Psikolojik özellikleri.....	13
1.1.2. Antrenör Stilleri.....	13
1.1.2.1. Otoriter antrenör stilleri	14
1.1.2.2. Liber antrenör stili	14
1.1.2.3. Demokrtik antrenör stili.....	15
1.2. LİDERLİK.....	15
1.2.1. Liderlik Kavramı	16
1.2.2. Liderlik Yaklaşımları.....	18
1.2.2.1. Özellikler yaklaşımı.....	19
1.2.2.2. Davranışsal yaklaşım.....	19
1.2.2.3. Durumsallık yaklaşımı.....	20
1.2.3. Liderlik Davranış Modelleri	20
1.2.3.1. Otoriter lider	21
1.2.3.2. Demokratik lider.....	21

1.2.3.3. Liberal lider	21
1.2.3.4. Bürokratik lider	22
1.2.3.5. Hümanist (İlişki odaklı) lider	22
1.2.3.6. Doğal lider	22
1.2.3.7. Vizyoner lider	22
1.2.3.8. Süper lider	23
1.2.3.9. Dağıtımçı lider	23
1.2.3.10. Kültürel liderlik	23
1.2.3.11. Hizmetkâr lider	24
1.2.3.12. Etkileşimci liderlik	24
1.2.3.13. Etik liderlik	24
1.2.3.14. Yapısal lider	24
1.2.3.15. İnsan kaynaklı lider	25
1.2.3.16. Politik lider	25
1.2.3.17. Sembolik lider	25
1.2.4. Çok Yönlü Liderlik	25
1.2.5. Sporda Liderlik	26
1.2.6. Antrenör ve Liderlik	28
1.2.7. Antrenörde Bulunması Gereken Liderlik Özellikleri	31
1.2.7.1. İletişim becerisi	31
1.2.7.2. Vizyon sahibi olma	31
1.2.7.3. Karar verme yetkinliği	31
1.2.7.4. Duygusal zekâ (EQ)	31
1.2.7.5. Esneklik ve uyum yeteneği	32
1.2.7.6. Motivasyon sağlama	32
1.2.7.7. Etik ve adaletli davranış	32
1.2.7.8. Problem çözme ve kriz yönetimi	32
1.2.7.9. Rol model olma	32
1.3. YETERLİK VE ÖZ YETERLİK	33
1.3.1. Yeterlik ve Öz Yeterlik Süreçleri	34
1.3.1.1. Bilişsel süreç	34
1.3.1.2. Motivasyonel süreç	35
1.3.1.3. Duyuşsal süreç	35
1.3.1.4. Seçim yapma süreci	35
1.3.2. Antrenör Yeterliliği	36
1.4. TUTUM KAVRAMI	38
1.4.1. Tutumun Özellikleri	42
1.4.1.1. Bilişsel öge	42
1.4.1.2. Duygusal öge	42
1.4.1.3. Davranışsal öge	43
1.4.2. Antrenör ve Tutum	44
İKİNCİ BÖLÜM	46
2. YÖNTEM	46
2.1. ARAŞTIRMA MODELİ	46
2.2. EVREN VE ÖRNEKLEM	46

2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	47
2.4. VERİ ANALİZİ.....	48
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	49
3. BULGULAR	49
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	62
Sonuç	62
Tartışma	63
Öneriler	70
KAYNAKÇA.....	74
EKLER	87
Ek 1: Kişisel Bilgi Formu	87
Ek 2: Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği (ÇYLYÖ).....	88
Ek 3: Antrenör Öz Yeterlik Ölçeği (AÖYÖ).....	89
Ek 4: Antrenörlüğe Yönelik Tutum Ölçeği (AYTÖ)	90
Ek 5: Etik Kurul Kararı	91
Ek 6: Ölçek Kullanım İzinleri	92
ÖZ GEÇMİŞ	93

TABLÖLER

Tablo 1: Antrenörlerin Tipleri ve Özellikleri, Yararları ve Zararları	10
Tablo 2: Liderlik Stilleri ve Temel Özellikleri	18
Tablo 3: Katılımcıların Demografik Bilgileri	46
Tablo 4: Ölçek Puanlarının Dağılımı	49
Tablo 5: Ölçek Puanlarının Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları	50
Tablo 6: Ölçek Puanlarının Eğitim Durumuna Göre T-Testi Sonuçları	51
Tablo 7: Ölçek Puanlarının Antrenörlük Yapılan Spor Türüne Göre T-Testi Sonuçları	52
Tablo 8: Ölçek Puanlarının Çalışılan Kurum Türüne Göre T-Testi Sonuçları	53
Tablo 9: Ölçek Puanlarının Millî Takım Düzeyinde Antrenörlük Yapma Durumuna Göre T-Testi Sonuçları	54
Tablo 10: Ölçek Puanlarının Antrenörlük Kademesi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları	55
Tablo 11: Katılımcıların Yaşları İle Ölçeklerden Alınan Puanlar Arasındaki Korelasyon Sonuçları	57
Tablo 12: Katılımcıların Antrenörlük Deneyimleri İle Ölçeklerden Alınan Puanlar Arasındaki Korelasyon Sonuçları	58
Tablo 13: ÇYLYÖ ve AÖYÖ'den Alınan Puanlar Arasındaki Korelasyon Sonuçları	59
Tablo 14: ÇYLYÖ ve AYTÖ'den Alınan Puanlar Arasındaki Korelasyon Sonuçları	60
Tablo 15: AÖYÖ ve AYTÖ'den Alınan Puanlar Arasındaki Korelasyon Sonuçları	60

ŞEKİLLER

Şekil 1: Eğitim Liderinin Gerekli Olan Temel Özellikleri	16
Şekil 2: Sporda Çok Boyutlu Liderlik Modeli	27



KISALTMALAR

ANOVA	: Analysis of Variance
bkz.	: Bakınız
Maks.	: Maksimum
Mini.	: Minimum
r	: Korelasyon
sd.	: Serbestlik Derecesi
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
ss.	: Standart Sapma
TDK	: Türk Dil Kurumu
vd.	: Ve Diğerleri
ÇYLYÖ	: Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği
AÖYÖ	: Antrenörlük Öz Yeterlik Ölçeği
AYTÖ	: Antrenörlüğe Yönelik Tutumlar Ölçeği

SİMGELER

n	: Katılımcı Sayısı
f	: Frekans
%	: Yüzde
$\bar{X}$	: Ortalama
α	: Cronbach Alpha
p	: Anlamlılık Düzeyi

GİRİŞ

Spor bilimleri alanında antrenörlerin liderlik özellikleri ve antrenörlük mesleğine yönelik tutumları; sporcuların performansı, motivasyonu ve uzun vadeli gelişimi üzerinde kritik bir rol oynamaktadır. Antrenörlerin sahip olduğu çok yönlü liderlik becerileri; sporcuların fiziksel, psikolojik ve sosyal gelişimlerini desteklemede önemli bir faktördür (Horn, 2008). Bu bağlamda, antrenörlerin öz yeterlik inançları ile mesleki tutumları arasındaki ilişkiyi incelemek, spor eğitimi ve yönetimi alanında etkili antrenör yetiştirme programlarının geliştirilmesine katkı sağlayabilir.

Liderlik, spor ortamlarında antrenörlerin takım dinamiklerini yönetme, sporcuların potansiyelini ortaya çıkarma ve başarıya ulaşmalarını sağlama sürecinde temel bir unsurdur (Chelladurai, 2007). Çok yönlü liderlik yaklaşımı, antrenörlerin farklı durumlara uyum sağlayabilen demokratik, otoriter ve transformasyonel liderlik stillerini esnek bir şekilde kullanabilmesini gerektirir (Bass & Riggio, 2006). Bu durum, antrenörlerin öz yeterlik inançlarıyla doğrudan ilişkilidir çünkü yüksek öz yeterlik düzeyine sahip antrenörler, karmaşık spor ortamlarında daha etkili kararlar alabilmekte ve sporcularına daha iyi rehberlik edebilmektedir (Feltz vd., 2008).

Öz yeterlik, Bandura (1997) tarafından bireyin belirli bir görevi başarıyla yerine getirme konusundaki inancı olarak tanımlanmaktadır. Antrenörlerin öz yeterlik düzeyleri, onların stresle başa çıkma, iletişim becerileri ve sporcuları motive etme yetenekleri üzerinde doğrudan etkiye sahiptir (Myers vd., 2011). Yüksek öz yeterlik inancına sahip antrenörler, zorlu antrenman süreçlerinde daha kararlı davranmakta ve sporcularının performansını artırmada daha etkili stratejiler geliştirebilmektedir (Boardley vd., 2008).

Antrenörlüğe yönelik tutumlar ise antrenörlerin mesleki davranışlarını, sporcularla olan etkileşimlerini ve kariyerlerindeki uzun vadeli başarılarını şekillendiren önemli bir psikolojik faktördür (Weiss & Friedrichs, 1986). Olumlu antrenörlük tutumları, sporcuların özgüvenini artırırken olumsuz tutumlar ise performans düşüklüğüne ve sporcuların spordan uzaklaşmasına neden olabilmektedir (Amorose & Horn, 2000). Bu nedenle, antrenörlerin liderlik, öz yeterlikleri ile antrenörlüğe yönelik tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi, spor psikolojisi ve antrenör eğitimi açısından büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın amacı, antrenörlerin çok yönlü liderlik, öz yeterlik ve antrenörlüğe yönelik tutumları arasındaki ilişkiyi incelemek ve bu ilişkiyi kuramsal çerçevede değerlendirmektir. Araştırma, antrenörlerin liderlik stillerinin ve öz yeterlik inançlarının mesleki tutumlarını nasıl etkilediğini ortaya koymayı hedeflemektedir. Ayrıca, elde edilen

bulguların antrenör eğitim programlarına ve spor yönetimi politikalarına katkı sağlaması beklenmektedir.

Liderlik teorileri, antrenörlerin sporcular üzerindeki etkisini anlamada önemli bir araç sunmaktadır. Özellikle transformasyonel liderlik teorisi, antrenörlerin sporcularını motive etme, onlara ilham verme ve bireysel gelişimlerini destekleme süreçlerini açıklamada sıklıkla kullanılmaktadır (Chelladurai & Saleh, 1980). Transformasyonel liderliğin bir uzantısı olarak çok yönlü liderlik, antrenörlerin farklı sporcu kişiliklerine ve durumsal faktörlere uyum sağlayabilme yeteneğini vurgulamaktadır (Vella vd., 2013).

Antrenörlerin liderlik stilleri, sporcuların performans memnuniyeti ve takım bağlılığı üzerinde doğrudan etkiye sahiptir (Rieke vd., 2008). Örneğin, demokratik liderlik stiline sahip antrenörler, sporcuların karar süreçlerine katılımını teşvik ederken otoriter liderlik stili, daha merkeziyetçi bir yönetim anlayışını yansıtmaktadır (Smith & Smoll, 2007). Bu nedenle, antrenörlerin liderlik öz yeterlikleri, hangi liderlik stilini ne ölçüde uygulayabileceklerine dair inançlarını şekillendirmektedir.

Antrenör öz yeterliği, antrenörlerin sporcularını eğitme, takım yönetme ve rekabetçi ortamlarda stratejik kararlar alma konusundaki güvenlerini ifade etmektedir (Feltz vd., 1999). Yüksek öz yeterlik düzeyine sahip antrenörler, sporcularının gelişimine daha fazla odaklanmakta ve zorlu müsabaka koşullarında daha sakin kalabilmektedir (Boardley vd., 2015).

Bandura'nın (1986) sosyal bilişsel kuramına göre, öz yeterlik inançları bireyin performansını doğrudan etkilemektedir. Antrenörlerin öz yeterlik düzeyleri arttıkça sporcularıyla olan iletişimleri daha etkili hale gelmekte ve antrenman verimliliği artmaktadır (Sullivan & Kent, 2003). Bu durum, antrenörlerin mesleki tutumlarını da olumlu yönde etkilemekte ve spora yönelik motivasyonlarını artırmaktadır.

Antrenörlerin mesleki tutumları; onların spora bakış açılarını, sporcularla olan iletişimlerini ve kariyer memnuniyetlerini yansıtmaktadır (Weiss & Stevens, 1993). Olumlu tutumlar, antrenörlerin iş doyumunu artırırken olumsuz tutumlar tükenmişlik sendromuna yol açabilmektedir (Raedeke & Kentta, 2000).

Liderlik öz yeterliği yüksek olan antrenörler, sporcularına karşı daha destekleyici ve motive edici bir tutum sergilemektedir (Amorose & Anderson-Butcher, 2007). Bu durum, sporcuların antrenörlerine olan güvenini artırmakta ve takım uyumunu güçlendirmektedir (Horn vd., 2011). Dolayısıyla, antrenörlerin liderlik öz yeterlikleri ile antrenörlüğe yönelik tutumları arasında güçlü bir ilişki olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak bu çalışma, antrenörlerin çok yönlü liderlik yönelimleri, öz yeterlikleri ile antrenörlük tutumları arasındaki ilişkiyi inceleyerek spor bilimleri literatürüne katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Elde edilen bulgular, antrenör eğitim programlarının geliştirilmesi ve sporcu-antrenör etkileşiminin optimize edilmesi açısından önemli çıkarımlar sunabilir.

Araştırmanın Konusu ve Problemi

Bu araştırma, antrenörlerin çok yönlü liderlik, öz yeterlilikleri ile antrenörlüğe yönelik tutumları arasındaki ilişkiyi incelemeyi konu almaktadır. Spor alanında antrenörlerin sahip olduğu liderlik becerilerinin ve bu becerilere duydukları inancın (öz yeterlik), onların mesleki tutumlarını nasıl etkilediği, araştırmanın temel odağını oluşturmaktadır. Antrenörlerin sporcular üzerindeki etkisi, sadece teknik ve taktik bilgi aktarımından ibaret değildir; aynı zamanda sporcuların psikolojik gelişimleri, motivasyonları ve performansları üzerinde de belirleyici bir role sahiptir. Bu rolün etkin bir şekilde yerine getirilebilmesi, antrenörlerin sahip olduğu liderlik vasıflarına ve bu vasıflara yönelik öz yeterlilik algılarına bağlıdır. Bu bağlamda araştırma, “Antrenörlerin çok yönlü liderlik yönelimleri, öz yeterlilikleri ve antrenörlüğe yönelik tutumları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” sorusuna yanıt aramaktadır. Ayrıca, antrenörlerin demografik özelliklerinin (yaş, cinsiyet, deneyim süresi vb.) değişkenler arasında ilişki ya da farklılık araştırılan problemler arasındadır.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, antrenörlerin çok yönlü liderlik yönelimleri, öz yeterlilik düzeyleri ve antrenörlüğe yönelik tutumları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu genel amaca ulaşmak için aşağıdaki alt amaçlar belirlenmiştir:

1. Antrenörlerin çok yönlü liderlik ve öz yeterlik düzeylerini belirlemek.
2. Antrenörlerin antrenörlüğe yönelik tutum düzeylerini belirlemek.
3. Antrenörlerin çok yönlü liderlik yönelimleri, öz yeterlilik düzeyleri ile antrenörlüğe yönelik tutum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını incelemek.
4. Antrenörlerin demografik özelliklerine göre (yaş, cinsiyet, deneyim süresi, eğitim durumu, antrenör kademesi, yapılan spor türü, çalışılan kurum, milli takım düzeyi) çok yönlü liderlik yönelimleri, öz yeterlilik düzeyleri ve antrenörlüğe yönelik tutum düzeylerinde anlamlı farklılıklar ve ilişkiler olup olmadığını tespit etmek.

Araştırmanın Önemi ve Gerekçesi

Bu araştırma hem teorik hem de pratik açıdan önemli bulgular sunma potansiyeline sahiptir. Teorik anlamda oluşturulan literatürde antrenörlerin çok yönlü liderlik, öz yeterlik ve antrenörlüğe yönelik tutumları arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu araştırma, spor psikolojisi ve liderlik alanındaki mevcut literatüre katkı sağlayarak bu iki önemli değişken arasındaki ilişkiyi daha derinlemesine anlamamıza yardımcı olacaktır. Antrenörlerin çok yönlü liderlik kavramını (örn. vizyoner liderlik, dönüşümcü liderlik, koç liderliği vb.) öz yeterlilik bağlamında ele alması literatüre, özgün bir bakış açısı getirmesi beklenmektedir.

Pratik anlamda ise elde edilecek bulgular; spor federasyonları, kulüpler ve spor eğitimi veren kurumlar için antrenör geliştirme programlarının oluşturulması ve iyileştirilmesinde rehber olabilir. Antrenörlerin ihtiyaç duyduğu liderlik becerileri ve bu becerilerin tutumlarına etkisi eğitim içeriklerini zenginleştirebilir. Ayrıca, antrenörlerin öz yeterliklerini artıracak stratejiler, mesleki memnuniyet ve performanslarını yükselterek sporcu başarısını dolaylı olarak olumlu etkileyebilir. Elde edilecek veriler, antrenörlük mesleğinin profesyonelleşmesine ve standartlarının yükseltilmesine katkı sağlayabilir.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, belirli coğrafi bölge veya spor branşıyla sınırlı antrenör örneklemini üzerinden yürütüleceğinden, elde edilen bulguların tüm antrenör evrenine genellenebilirliği sınırlı olabilir. Veri toplama aracı olarak anketlerin kullanılması, katılımcıların algılarına ve öz bildirimlerine dayalı olması nedeniyle belirli ölçüde öznel yanlılık riski taşımaktadır. Araştırmanın temel amacı, değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri doğrudan ortaya koymak değil, bu değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü belirlemektir.

Varsayımlar

Bu Araştırmada, anketi yanıtlayan antrenörlerin sorulara samimi ve doğru biçimde cevap verdikleri varsayılmaktadır. Ayrıca, kullanılan ölçme araçlarının (Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği, Öz Yeterlilik Ölçeği ve Antrenörlüğe Yönelik Tutum Ölçeği) geçerlilik ve güvenilirlik açısından yeterli olduğu kabul edilmektedir. Veri toplama sürecinin ise katılımcı yanıtlarını etkileyebilecek dışsal etmenlerden arındırılmış şekilde yürütüldüğü varsayılmaktadır.

Terim ve Tanımları

Antrenör

Antrenör; sporcuların fiziksel, teknik, taktik ve psikolojik gelişimlerini destekleyen, performanslarını optimize etmeyi hedefleyen ve onlara rehberlik eden profesyonel bir uzmandır. Antrenörün rolü, sadece bilgi ve beceri aktarımının ötesinde, sporcuların potansiyellerini gerçekleştirmeleri için uygun bir öğrenme ortamı yaratmayı ve motivasyonlarını sürdürmeyi içerir (Lyle, 2002). Antrenörün sadece sporcu yetiştiren bir kişi olmanın ötesinde, sporcunun bedensel ve ruhsal sağlığını destekleyen, antrenman biliminin gerekliliklerine hâkim ve sporcuları üst düzey başarıya hazırlama yeteneğine sahip biri olduğunu belirtir (Keten, 1974). Günümüzde antrenörlük, yaygın olarak kabul gören bir meslek haline gelmiştir. Bu durum, beden eğitimi ve spor yüksekokullarında antrenörlük eğitimi bölümlerinin açılmasına ve ilgili kurumlarca seminerler düzenlemesine yol açmıştır (Antrenörlük Eğitim Yönetmeliği, 1999).

Liderlik

Spor bağlamında liderlik, antrenörün sporcular üzerindeki ve onların performansını, bağlılığını ve gelişimini artırmaya yönelik stratejilerini kapsar. Etkili liderlik; takım dinamiklerini güçlendirir, çatışmaları yönetir ve sporcuların hem bireysel hem de kolektif başarılarına katkıda bulunur (Chelladurai & Saleh, 1980). Sportif performans etkileyen önemli faktörlerden biri antrenörün liderlik yaklaşımıdır. Liderlik, ortak bir amaca ulaşmak için bireyleri etkileme ve bu hedefe giden yolu kolaylaştırma sürecidir (Hampson & Jowett, 2014). Bolman ve Deal (2017), liderliği tanımlamak için “dört çerçeve” adı verilen bir model sunarlar. Bu modeldeki çerçeveler, liderlerin çerçevelerindeki olayları daha iyi anlamalarına yardımcı olan ve tutarlı inançlardan oluşan birer bakış açısidir (Bolman & Deal, 2017). Geliştirdiği dört çerçeveli liderlik modeline göre liderlik anlayışı; yapısal, insan kaynakları, politik ve sembolik olmak üzere dört temel perspektiften incelenmektedir. Bu çerçevelerden yapısal olanı, örgütlerin belirli hedef ve amaçlara ulaşmak için mantıksal ve sistematik bir yapılanmaya ihtiyaç duyduğunu vurgular. Bu yaklaşıma göre rollerin ve sorumlulukların net bir biçimde tanımlandığı, kuralların ve prosedürlerin işleyişi yönlendirdiği bir organizasyonel ortamda, yüksek performansın sağlanması mümkün hale gelir. Yapısal çerçeveyi benimseyen liderler, süreç odaklı hareket eder; karşılaştıkları sorunların temelinde yapısal eksiklikler olduğunu düşünerek, yeniden yapılanma ve stratejik problem çözme tekniklerine başvururlar. Böylece örgütsel verimliliğin korunması ve geliştirilmesi hedeflenir (Bolman & Deal, 2017).

Çok Yönlü Liderlik

Antrenörlük bağlamında bu kavram, antrenörün durumuna ve sporcuların olgunluk düzeylerine göre otoriter, demokratik, dönüşümcü, işlemci veya koçluk temelli liderlik stilleri arasında geçiş yapılabilmesini ifade eder (Horn, 2002). Bir spor takımında hem liderlik rolünü üstlenen hem de sporcularla sürekli iletişim ve etkileşim içinde olan antrenörler, belirlenen hedeflere ulaşma sürecinde karşılaşılan çeşitli problemleri tespit etmek, çözüm yolları geliştirmek ve bu süreci etkin bir şekilde yönetmek adına farklı stratejiler kullanabilmektedir (Bolman & Deal, 2017).

Öz Yeterlik

Öz Yeterlik; Albert Bandura'nın Sosyal Bilişsel Kuramında merkezi bir kavram olup, bireyin belirli bir eylemi veya görevi başarıyla yerine getirme kapasitesine olan inancıdır (Bandura, 1997). Spor antrenörlüğü alanında antrenörlük öz yeterliliği, antrenörün sporcularını etkili bir şekilde yönetebileceğine, becerilerini geliştirebileceğine, stratejileri uygulayabileceğine ve başarıya ulaşabileceklerine dair kişisel inancını ifade eder. Yüksek öz yeterlik algısı, antrenörlerin zorluklar karşısında daha dirençli olmalarına, daha fazla çaba göstermelerine ve dolayısıyla daha başarılı olmalarına katkıda bulunur (Chase vd., 2005).

Antrenörlüğe Yönelik Tutum

Antrenörlerin kendi mesleklerine, görev ve sorumluluklarına, sporcuları ile ilişkilerine, kulüp veya federasyonlarına engel olarak antrenörlük faaliyetlerine karşı geliştirdikleri göreceli olarak kalıcı olan duygu, düşünce ve davranış eğilimleridir (Fishbein & Ajzen, 1975). Antrenörlerin sporcularına karşı sergiledikleri olumlu, model alınabilecek davranışlar; sporcuların hem kişilik gelişimlerinde hem de spora yönelik tutumlarında belirleyici bir rol oynamaktadır. Bununla birlikte, bazı antrenörlerin branşlarına karşı geliştirdikleri yoğun sevgi, tutku ve koşulsuz bağlılık, zamanla sadece kazanma odaklı bir yaklaşımı körükleyebilmektedir. Bu tür durumlar, antrenör merkezli olarak şekillenen sağlıklı bir fanatizm anlayışının oluşmasına neden olabilmektedir. Antrenörün tutum ve davranışları, farklı durumların etkisiyle şekillenmekte ve bu durum doğrudan antrenör-sporcu ilişkisine yansımaktadır. Antrenörün iletişiminde dikkat edilmesi gereken bir diğer önemli unsur ise beden dilidir. Konuyla ilgili yapılan araştırmalar, beden dilinin eğitim-öğretim sürecinde oldukça etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Hatta bazı çalışmalarda, sözlü iletişimden ziyade sözsüz davranışların güvenilirlik ve inandırıcılık açısından daha güçlü bir etkiye sahip olabileceği ifade edilmiştir (Selçuk, 2000).

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. ANTRENÖR

Antrenör, Fransızca kökenli “entraîneur” kelimesinden gelmekte olup anlam olarak “çalıştırıcı” demektir (TDK, 2022).

Antrenörler, sporcuların teknik ve taktik yeterliklerini geliştirmelerine rehberlik eden, aynı zamanda onların kişisel gelişim süreçlerine katkıda bulunan ve başarıya ulaşmalarında motivasyon sağlayan uzmanlardır. Antrenörün belirlediği hedeflere ulaşabilmesi ise büyük ölçüde sporcuların performans düzeyleri ve motivasyon durumlarıyla ilişkilidir (Giambatista, 2004). Antrenör; sporcuların zihinsel, fiziksel-fizyolojik, sosyal ve psikolojik özelliklerini belirli hedefler doğrultusunda geliştirmeyi amaçlayan, bu süreçte antrenmanın bilimsel ilkelerini uygulayan ve bu alanda özel eğitim almış uzman bir meslek elemanıdır (Konter, 1996). Antrenörler, antrenman ve müsabaka süreçlerinde sporcularıyla sürekli iletişim hâlinde olup onları motive etmeye, gerekli eğitimi vermeye ve performanslarına ilişkin geri bildirim sunmaya çalışırlar. Bu etkileşimlerin tamamı antrenörlerin bunlara önemli ölçüde zaman ayırmasını gerektirmektedir (Reinboth vd., 2004). Antrenörün sporculara ilettiği mesajların nasıl yorumlandığı, takımın ortak hedeflere ulaşabilmesi açısından belirleyici bir unsurdur. Etkili olmayan ya da saldırgan bir iletişim tarzı, sporcuların memnuniyetini azaltabilir; sportmenlik davranışlarını ve takımın genel performansını olumsuz etkileyebilir (Kassing & Infante, 1999). Antrenörlük, sporcuların performansını artırmak ve potansiyellerini en üst düzeye çıkarmak için çeşitli teknik, taktik ve psikolojik yöntemlerin kullanıldığı profesyonel bir alandır. Antrenörler, sportif bilgi aktarımının ötesine geçerek sporcuların fiziksel, duygusal ve psikolojik gelişim süreçlerine de yön verirler. Bu nedenle antrenörlük hem teknik uzmanlığı hem de insan yönetimi becerilerini içeren çok boyutlu bir uygulama alanı olarak görülmektedir (Côté & Gilbert, 2009). Amerikan futbolunun önde gelen antrenörlerinden Vince Lombardi (2012); antrenörlüğün özünü sporcuların kalbine dokunabilmek ve yapılan işi onlarda iz bırakacak şekilde icra etmek olarak ifade etmektedir. Lombardi’ye göre antrenörler, yalnızca teknik ve taktik bilgileri öğretmekle sınırlı değildir; aynı zamanda sporcuların motivasyonunu artıran, onları harekete geçiren ve duygusal anlamda destekleyen liderlerdir. Bu bakış açısı, antrenör ile sporcu arasındaki etkileşimin güçlenmesine ve buna bağlı olarak daha yüksek performans ile başarı elde edilmesine katkı sağlamaktadır (Konter, 1996). Antrenörler, antrenman sürecinde mesleki gelişimlerini destekleyen birçok öğrenme fırsatıyla karşılaşır. Bu fırsatlar; antrenman uygulamalarını değerlendirmeyi, sporcularla yaşanan sorunları

tartışmayı, diğer antrenörlerin çalışmalarını gözlemlemeyi ve geçmişteki antrenörlük ya da spor deneyimlerinden yararlanmayı kapsar. Bu tür deneyimler, antrenörlerin daha etkili stratejiler geliştirmelerine ve mesleki yetkinliklerini sürekli olarak artırmalarına katkı sağlar. Böylece antrenörler hem kendi becerilerini hem de sporcularının performansını geliştirme imkânı bulurlar (Hall vd., 2015). Antrenörlerin sporcular üzerindeki etkisi yalnızca teknik becerilerin kazandırılması ile sınırlı kalmaz, aynı zamanda sporcuların psikolojik ve sosyal gelişimlerini de kapsar. Antrenörler, sporcuların motivasyonlarını artırarak onların kişisel hedeflerine ulaşmalarını desteklerler. Bu süreçte antrenörler, sporcuların sadece fiziksel yeteneklerini değil, aynı zamanda zihinsel dayanıklılıklarını, özgüvenlerini ve takım içindeki rollerini de şekillendirmede önemli rol oynarlar (Vealey, 1986). Ayrıca, antrenör ve sporcu arasındaki ilişki, sporcuların genel ruh hâli, stres yönetimi ve kişisel gelişim süreçlerinde de belirleyici bir rol üstlenmektedir (Horn, 2008). Başarıya ulaşmak için hem antrenör hem de sporcu, birbirlerine verdikleri sözleri yerine getirerek antrenmanlarını aksatmadan sürdürmelidirler. Antrenör, sporcularını sahipsiz bırakmamalı; antrenmanlarda veya antrenman dışındaki süreçlerde karşılaşılan zorluklar, ortaya çıkan problemler ve yapılan hatalar konusunda sporcularını bilgilendirerek yönlendirmelidir. Ayrıca, küçük hataları abartmadan düzeltmeli ve ödüllendirme veya cezalandırma süreçlerinde aşırıya kaçmamalıdır. Antrenörler, genellikle aldıkları eğitim ve mesleki bilgi sayesinde liderlik konumuna gelirler ancak mesleki bilgi ve deneyimlerinin gücü, onların mutlaka başarılı olacağı anlamına gelmez. Çünkü antrenörlük yalnızca bir meslek değil, aynı zamanda bir liderlik sorumluluğudur (Başer, 1998). Antrenörlük mesleği, tarihsel süreçte spora yönelik bir öğreticilik veya yöneticilik rolü olarak ortaya çıkmış, zamanla daha kapsamlı ve derin bir meslek alanı hâline gelmiştir. Antrenörler, sporcuların fiziksel yeteneklerini geliştirmek amacıyla teknik bilgi sunmak, antrenman programları hazırlamak, motivasyon sağlamak ve sporcunun psikolojik dayanıklılığını artırmak gibi farklı görevleri yerine getirirler (Jowett, 2005). Antrenörlerin sporcularla hem fiziksel hem de psikolojik düzeyde kurdukları ilişkileri yönetme biçimi, doğrudan sporcu performansını etkileyebilir. Bu nedenle, antrenörlük yalnızca spor bilgisi gerektiren bir meslek olmayıp aynı zamanda kişilerarası beceriler ve psikolojik anlayış gerektiren bir alandır (Jowett ve Poczwadowski, 2007). Antrenörler; sporcularla sürekli iletişim hâlinde bulunan, onların fizyolojik ve duygusal durumlarını anlayan, ihtiyaçlarını karşılayan ve performanslarını yönlendiren uzman kişilerdir (Çalışkan, 2001). Antrenörün kişisel özellikleri, liderlik davranışları ve sporcularla kurduğu iletişim biçimi, bu ilişkinin başarısını belirleyen önemli unsurlardır. Antrenörlerin demokratik, adil ve empatik bir liderlik yaklaşımına sahip olmaları, sporcuların onlara güvenmesini sağlar ve başarıya ulaşmalarını kolaylaştırır (Côté & Gilbert, 2009). Bu bağlamda, antrenörlerin yalnızca teknik bilgiye sahip olmaları değil, aynı zamanda

duygusal zekâ ve etkili iletişim becerilerine de sahip olmaları gerektiği vurgulanmaktadır (Gould vd., 2002). Antrenör ile sporcu arasında etkili iletişim kurulması ve pozitif bir ilişkinin geliştirilmesi, sporcuların motivasyonu, psikososyal sağlığı ve fiziksel performansı açısından önemli bir faktördür (Jowett & Cockerill, 2003). Antrenörlerin davranışları; sporcuların hedeflerine odaklanmalarında, istedikleri performans düzeyine ulaşmalarında, spora katılım motivasyonlarını artırmalarında ve becerilerini geliştirmelerinde önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca, antrenörler, sporcuların günlük yaşamlarında etkili olan ve kendilerine örnek aldıkları en önemli kişilerden biridir (Üzüm & Aycan, 2019).

Sporcunun doğuştan sahip olduğu yetenekler, başarısında önemli bir rol oynamaktadır. Bu yetenekleri geliştiren ve yön veren kişi ise antrenördür (Amman vd., 2000). Sporcuların yetenek ve gayretlerinin yanı sıra, başarıya ulaşabilmeleri için her zaman bir antrenörün desteğine ihtiyaçları vardır (Başer, 1998).

Antrenörler antrenman planlarını hazırlayan, sporcu veya sporcuların dayanıklılık, çeviklik, güç ve performanslarını artırmayı amaçlayan, bu konuda gerekli bilgisi, eğitimi ve tecrübesi olan kişiler olup aynı zamanda sporcuların karakterlerinin oluşmasına yardımcı olan kişilerdir (Donuk, 2006).

Antrenör sporcuların başarı ve öz güveni üzerinde son derece etkilidir. Bu nedenle antrenör pek çok özelliğe sahip olmalıdır. İşini iyi yapan antrenör sporcunun başarısına ve spor branşında belirlenen hedeflere ulaşılmasında oldukça etkilidir. Antrenörün Entelektüel, psikolojik yönden sağlıklı ve güçlü, sosyal açıdan aktif ve güven veren bir kişiliğe sahip olma gibi özellikleri barındırması gerekir. Antrenörlerin akıl yürütme ve analiz etme özelliklerinin büyük başarılar elde etmelerine katkı sağladığı ve tespit edilmiştir (Sunay, 1998).

Sporcuların yarışmalara hazırlanmaları yeterli değildir. Sporcunun besleme, dinlenme ile yaşamın her alanında antrenörüne ihtiyaç duyar. Doğuştan gelen yeteneklerini geliştirip başarıya dönüştürmesi için liderlik edecek antrenöre gereksinim duymaktadır. Antrenörün liderlik gereksinimlerini bilmesi adil, sabırlı, sakin ve gerçekçi olması başarı için önemlidir (Hodge & Lonsdale, 2011).

Tablo 1: Antrenörlerin Tipleri ve Özellikleri, Yararları ve Zararları

Kişiliği	Özelliği	Yararları	Zararları
Aşırı disiplinli ve otoriter antrenör	Kuvvetli disiplin söz konusudur.	Takımı iyi organize eder.	Başarısızlıkta takım sporunda çözülme olur.
	Bazı durumlarda merhametsiz davranır.	Takımda disiplin vardır.	Duygusal sporcular ayrılır.
	Planlama ve organizasyon iyidir.	Takım saldırgan ve cezalandırıcıdır.	Duygulu sporcular ayrılırlar.
	Dar görüşlü ve peşin hükümlüdür.	Başarıyı sürdürür.	Yenilikçiliği engeller.
	Motivasyon için korkuyu kullanır.		
Faal Antrenör	Sevgi ve saygı vardır.	Kaynaşma söz konusudur.	Antrenör ileriye göremez.
	Olumlu yöntemler kullanır.	Sporcu beklenenden fazlasını verir.	Aşırı yakınlık söz konusudur.
	Plan yapmada uyumludur.	Sporcular rahat davranır.	Taraflar güvensiz davranır.
	Deneysellik söz konusudur.	Sporcular sorunlarını kendileri çözer.	
Gergin ve hareketli antrenör	Telaşlıdır.	Alarm durumu söz konusudur.	Sezon ortası bitkinlik görülebilir.
	Alıngandır.	Sporcu kendini beğendirmeye çalışır.	Tembellik söz konusudur.
	Antrenör her şeyi kendi yapar.	Sporculardan daha fazla çalışır.	Gerginlik sporcuyla olumsuz etkiler.
	Zaman harcar.		
	Huzursuzluk vardır.		
Gevşek antrenör	Programı yoktur.	Sporculara baskı azdır.	Antrenör yetersizdir.
	Söz dinlemez.	Sorunları kolay bir şekilde ele alır.	Antrenör ilgisizdir.
	Kontrol zayıftır.	Sporcu özgür davranır.	Kondisyon düşüktür.
İş yapar görünüşlü antrenör	İnce hesaplar yapar.	Yeni teknikler dener.	Sporcudaki tutukluk vardır.
	Sorunları mantıklı bir şekilde ele alır.	Organizasyon yapar.	Takım ruhu yoktur.
	Rakibini iyi tanır.	Sporcunun güveni iyidir.	Dağınık çalışan sporcular görülebilir.
	Azimlidir.		Heyecan yoktur.

Yukarıda verilen Tablo 1'e göre Antrenör tipleri, özellikleri, yararları ve zararları verilmiştir (Eren, 1998)

Farklı antrenör türleri; sporcuların motivasyon düzeyi, takım bağlılığı, performansı ve sportif tatmini üzerinde önemli ve doğrudan etkiler yaratmaktadır. Güncel araştırmalar, antrenörlerin liderlik stillerinin, sporcuların psikolojik ihtiyaçlarını karşılamada ve bireysel farklılıkları yönetmede belirleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır (Smith & Smoll,

2007). Destekleyici ve demokratik liderlik yaklaşımları, sporcuların içsel motivasyonunu artırarak performans ve takım uyumunu olumlu yönde etkilerken otoriter veya baskıcı liderlik stilleri motivasyon kaybı ve sportif tatminsizlikle ilişkilendirilmiştir (Jowett & Cockerill, 2003). Ayrıca, antrenörlerin uyguladığı etkili iletişim yöntemleri ve yapıcı geri bildirimler, sporcuların özgüvenini ve bağlılığını artırmakta ve dolayısıyla sportif başarıyı desteklemektedir (Davis vd., 2019). Bu bağlamda, antrenörlerin kendi liderlik stillerini tanımaları, sporcuların bireysel ve takım dinamiklerine uygun şekilde esneklik gösterebilmeleri, değişen koşullara uyum sağlayabilmeleri ve gerektiğinde liderlik yaklaşımlarını geliştirmeye açık olmaları büyük önem taşımaktadır (Malloy & Kavussanu, 2023). Literatürde, etkili liderlik stillerinin spor performansı ve sporcuların psikolojik iyilik hâli üzerindeki olumlu etkileri, özellikle son dönemde yapılan çalışmalar ve kapsamlı meta-analizlerle desteklenmektedir (Smith vd., 2021).

1.1.1. Antrenörün Kişilik Özellikleri

Antrenörün; sağlam bir kişiliğe sahip olması, yaşamı, davranışları ve sözleriyle güvenilirliği sağlaması, yüksek motivasyona sahip olması ve mesleğini severek icra etmesi gibi özellikleri bulunması gerekmektedir (Konter, 1996). Literatürde kişilik ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Kişiliğin tanımı, bakış açısına ve yaklaşım tarzına göre değişiklik göstermekte olup tek bir tanım yapmak oldukça güçtür. Günlük yaşamda kişilik kavramı genellikle sosyal başarı ile ilişkilendirilmekte ve bazen çok yönlü bir kişiliğe sahip olmak ya da popüler bir birey olmakla ayrı tutulmaktadır. Bununla birlikte, bazı kişiler kişiliği bireyin baskın özellikleri üzerinden tanımlarlar. Psikologlar ise kişiliğe farklı bir perspektiften yaklaşmakta; onlara göre, kişiliğin tanımlanmasında kullanılan sıfatlar sınırlı bir yer kaplamakta ve daha derin bir yapıyı ifade etmektedir (Luthans, 2010; Akt., Usta, 2022).

1.1.1.1. Entelektüel özellikleri

Antrenörün düşünen, yorumlayan, karar veren, plan yapan bir kimse olabilmesi ve çevresindeki insanları etkileyip, onlara yol gösterebilmesi için hangi entelektüel özelliklere sahip olması gerektiği maddeler halinde vurgulanmaktadır (Yıldırım, 2009):

1. Genel kültür: Antrenör alanı üzerinde kendini geliştirdiği gibi hayatın birçok alanında geliştirmelidir.
2. Mantık: Bütünden parçaya, parçalardan da bütüne ulaşabilmelidir.
3. Analiz ruhu: Olayların nedenini çözümsel olarak mütalaa etmeli.
4. Sentez ruhu: Olayların değişkenlerini çözüm üreterek veya plan yapmak için bir araya getirebilmelidir.
5. Sezgi gücü: Oluşabilecek olaylar bütünü önceden farkına varmalıdır.

6. Hayal gücü: İleriye dönük olayların sonuçlarını ihtimalî olarak canlandırabilmelidir.
7. Muhakeme gücü: Olaylar çerçevesinde ayırt etme gücü yüksek olmalıdır.

1.1.1.2. Karakter özellikleri

Bir antrenörün başladığı iş başarılı şekilde bitirebilmesi ve dengeli hareketleri ile etrafına güven veren bir kimse olabilmesi için şu özelliklere sahip olması gerekmektedir (İsen & Batmaz 2002):

1. Akıl ve duygular arasında bir denge kurulmalıdır. Diğer bir deyişle, objektiflik ve sübjektiflik arasındaki uyumu sağlayabilmelidir. Farklı koşullara, çevrelere ve çeşitli kişilik özelliklerine sahip insanlara adapte olabilmelidir.
2. Farkındalıklı olmalıdır.
3. Tedbirli (aşırı riske girmeme) olmalıdır.
4. Girişken (riski göze alabilme cesareti) olmalıdır.
5. Hafıza gücü etkili olmalı. Önemli olay, kişi ve faktörleri aklında saklayabilmelidir.
6. Dinamiklik: Olayları yer ve zamanında izlemek ile birlikte öncesinde tedbirler almalı olay esnasında hızlı çözüm üretebilmelidir.
7. Tertiplilik ve düzenlilik: Her şeyi düzenli bir şekilde saklamalı, dosya ve arşiv halinde tutmalı, sistemine uygun şekilde çalışmalıdır.
8. Yöntemlilik: İşleri gerçekleştirirken ve başkalarına yaptırırken etkinliği kanıtlamış yöntem ve teknikleri kullanmalı, görevleri aciliyet sırasına göre düzenleyerek yerine getirmelidir.
9. Süratlilik: İşleri bir sonraki güne aktarmadan ivedilikle yapmalıdır.
10. Ciddilik: İş ayrımı yapmadan her işe gereken önemi vermeli, olayları küçümsememelidir.

1.1.1.3. Sosyal özellikleri

Antrenör kulüp içinde ve dışında kendini kabul ettirebilmek, sporcuları, yardımcıları ve kulüp yöneticileri tarafından önem verilen bir antrenör olabilmek için belirtilen şu sosyal özelliklere sahip olmalıdır (Pitino & Forde, 2008):

1. Antrenör dış görünüşü ile çevresinde kabul görmelidir.
2. Bulunduğu ortamda gruba hitap edecek nitelikte olmalıdır.
3. Olumlu veya olumsuz olaylar karşısında yaklaşım olarak çevresine örnek olmalıdır.

4. Sporcularının, ortak amaçlarını, değerlerini ve duygularını anlayabilmelidir.
5. Mizah duygusuna sahip, iletişim becerilerine sahip olabilmelidir.
6. Ekip arkadaşlarıyla iş birliği içerisinde olmalı, her birinden nasıl yararlanacağını belirlemeli ve üretken olmalıdır.
7. İkna kabiliyeti yüksek lider imajı sağlamalı ve bunu tutarlılığıyla korumalıdır.
8. Ulaşılabilir ve iyi bir dinleyici olduğunu çevresine yansıtmalıdır.
9. Kendi özel hayatına dikkat ettiği kadar, birlikte çalıştığı insanların özel hayatına da saygı göstermelidir.

1.1.1.4. Psikolojik özellikleri

Karagözoğlu (2005)'e göre antrenörün psikolojik özelliklerini şu şekilde sıralamıştır:

1. Antrenörler sporcularının fiziksel, teknik ve taktik açısından gelişimlerine katkı sağlarken onları psikolojik olarak da hazırlamalı ve onlara destek olmalıdır
2. Sporcuların bireysel veya takım halinde antrenman ve maçlarda sezon boyunca motivasyonlarını yüksek tutmalıdır.
3. Takım içinde ve sporcularında aşırı özgüven ve bunun oluşturduğu rahatlık varsa, onların dikkat ve isteklendirme seviyelerini yükseltebilmelidir; aksi durum söz konusu olduğunda uygun yöntemlerle stresle başa çıkmayı sağlayarak uygun stratejiler sağlamalıdır.
4. Sporcular arasında liderlik ve spor ahlakını geliştirmelidir.
5. Sporcuların sorunlarını anlayıp yaş gruplarına göre çözümler üretmelidir.
6. Sporcularının potansiyellerinin farkında olmalı ve potansiyellerine göre gelişim devamlılığı sağlanmalıdır.
7. Spor dışı alanlarda sporcuların çevresel faktörler, ailevi problemler, hayal kırıklıkları ve benzeri durumlarda olayların üstesinden gelmeleri için sporcularına mentörlük yapabilmelidir.

1.1.2. Antrenör Stilleri

Antrenörlük, her spor dalı için hem gereklidir hem de büyük öneme sahiptir. Antrenörlerin sahip oldukları spor bilgisi, kazandıkları deneyim ve birikimlerinin yanı sıra, kişilik özellikleri de antrenör türlerine göre değişiklik gösterir. Çünkü her antrenörün kendine özgü özellikleri vardır. Antrenör, kendine en uygun bulduğu antrenör tipini seçerek, müsabaka

öncesi ve sonrası nasıl hazırlık yapacağını, hangi strateji ile ilerleyip hangi teknikleri kullanacağını, sporcularına nelere dikkat etmeleri gerektiğini ve nasıl bir disiplin anlayışıyla öğreteceğini belirler; böylece hangi rolü üstleneceğine karar verir (Kasap & Erdem, 2009).

1.1.2.1. Otoriter antrenör stilleri

Bu tip antrenörler, deneyimsiz ve tecrübesiz yeni antrenör olmuş genç kişilerdir. Kendisine itaat edilmesini isteyen, ciddi mizahı olan, ceza yöntemini tercih eden, kazanma hırslarıyla dolu, kaba üslup kullanan, her şeyin kendinin başarısı olduğunu farz eden antrenör tipidir. Disiplin seviyesi aşırı derecede olan otoriter antrenöre çok sık rastlanılmaktadır. Spor branşındaki alan yetersizliğini otorite kurarak örtmeye çalışmaktadır (Sevim, 2006). Sporcu ve çalışma arkadaşlarından bağımsız gücü kendilerinde merkezileştirmek isteyen otoriter antrenör tipi, sporcu ve çalışma arkadaşlarından gelecek fikirleri görmezden gelmektedirler (Smoll & Smith, 2009).

1.1.2.2. Liber antrenör stili

Karar verme düzeyleri genel olarak azdır. Bu stillerdeki antrenörler genellikle faaliyetlerini planlama aşamasında kural ve emir verme eğilimleri azdır. Disiplin ve davranış meselelerinde gerekmedikçe müdahale etmezler. Genellikle serbesiyetçi şekilde yönetme eğiliminde olmak beraber kuralcı olmaktan çok hoşgörülü tavır sergilemektedirler (Donuk, 2006). Sporcularına rehberlik etmek için çok az direktifte bulunur herhangi bir müsabaka esnasında kurallara yer vermezler. Ekip liderliğinde, müsabaka veya organizasyon işleyişinde, yönetsel olarak daha az yer alırlar. Aslına bakıldığında bu tarz antrenörlerin mesleğinin ne anlama geldiğini kötü bir eğitim olarak öğrendikleri söylenmektedir (Konter, 1996).

Liberal antrenör stilleri;

1. Lidere göre karar alma sayısı azdır.
2. Antrenman esnasında formatın dışına tamamen çıkılmadığı sürece müdahalede bulunmaz.
3. Sporculara yön verme ve onları çalıştırma noktasında genel olarak planlamada bulunmaz.
4. Sporculara ilgi gösterilmesi noktasında eksiklikler görülmektedir.
5. Meydana gelebilecek sorunların çözümü için yetersiz kalınabileceği söylenmektedir.
6. Başarılar çoğunlukla rastlantı olmakla beraber planlı değildir (Konter, 1996)

1.1.2.3. Demokrtik antrenör stili

Sporcularının gelişimlerine katkı sağlamayı ve liderlik özelliklerini artırmayı amaçlamak, alacakları kararlara katılımlarını sağlamak ve onlara yaşantıları boyunca kullanabilecekleri deneyimler yaşatmayı hedefler (Konter, 1996).

Demokratik antrenör stilinde antrenörler;

1. Sporculara karar yetkisi vererek yönetime dâhil ederler.
2. Sporcularına düşünce özgürlüğü sunarak bağımsız olmalarına önem verir.
3. Bilgi ve kişilikleri ile ilgili endişelere yer vermezler.
4. Sporculara aldıkları karar neticesinde sorgulama fırsatı sunarlar.
5. Liderlik becerileri sporculara öğretme yükümlülüğü taşımaktadır (Konter, 1996).

Kısaca demokratik antrenör stili sporcuları ile birlikte kararların paylaşıldığı stildir (Ulukan, 2006). Antrenör davranışlarının sporcuların motivasyonlarında pozitif yönde etkiler oluşturduğu, sporcuların yeterliliklerini idrak etmenin kaygı ve psikolojik sürecin doğru yönetilmesinin önemli olduğu belirtilmektedir (Abakay, 2010; Harter, 1978; Kulikov, 2001; Kuter & Öztürk, 1997; Mageu & Vallerand, 2003; Meyer, 1997; Yıldız, 2004; Yurdakul, 2007).

1.2. LİDERLİK

İnsanlar, tarih boyunca liderlere ve liderlik kavramına büyük ilgi göstermiştir. İnsanlığın varoluşundan itibaren, toplumu yönlendiren ve rehberlik eden liderler ortaya çıkmıştır (Donuk, 2016). Liderlik, bir grubun ortak hedefler doğrultusunda bir araya getirilmesi ve bu hedefe ulaşmak için harekete geçirilmesi süreci olarak tanımlanabilir. Lider, bu süreci yönlendirebilmek için gerekli bilgi ve becerilere sahip olmalı; aynı zamanda bireyleri motive ederek hedefe yönlendirebilmelidir (Bayrakdaroğlu vd., 2022). Her toplulukta bir yönetim mekanizmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Örgütlerde liderin varlığı, kurumun misyonunun belirlenmesi, stratejilerin oluşturulması, kuralların düzenlenmesi ve yönetimle ilgili kararların alınması açısından önem taşır. Ayrıca lider, birimler ve çalışanlar arasındaki uyum, iletişim ve iş birliğinin sağlanmasında kilit bir rol üstlenmektedir. Kavramsal açıdan bakıldığında liderlik, farklı düşünürler tarafından çeşitli şekillerde tanımlanmıştır (Eskicioğlu, 2004).

Liderlik, toplumun yer aldığı her platformda söz konusu olan, önemli, evrensel, insani ve sosyal bir olgudur. Lider ve liderlik mevzularında yapılan ayrıntılı araştırmalar ve benzer çalışmalar konuya verilen önemin gerçek yansımalarıdır. Liderlik; yazarların, dünya görüşlerine, çalışma alanlarına, bilgi birikimlerine ve vurgulamak istedikleri özelliklere göre farklı tanımlara sahip olmuştur. Gerçekte, liderlik veya diğer adıyla önderlik, anlamsal

bakımdan soyut bir kavram olduğundan, kişi sayısı kadar liderlik/önderlik tanımı bulunmakta koşullara ve zamansal durumlara göre farklılık göstermektedir (Biçer, 2008).

1.2.1. Liderlik Kavramı

Liderlik kavramı, farklı anlamlarda kullanılmasının yanı sıra denetim, yönetim, otorite ve güç gibi kavramlarla birlikte de sıkça ele alınmıştır. Araştırmacılar, amaçlarına ve bakış açılarına göre liderliği çeşitli perspektiflerden değerlendirmiş ve farklı tanımlamalar yapmışlardır. Örneğin, liderlik için aşağıdaki tanımlamalar yapılmıştır:

1. Bireyin, amaç doğrultusunda grubun etkinliklerini yönetirken sergilediği davranış,
2. Grubun içindeki bir kişinin güç ilişkisine dayalı olarak diğer bireylere emir verme hakkına sahip olduğunu bilmesi,
3. İletişim sürecinde belirli bir sonuç elde etmek amacıyla bireyler arası etki oluşturma,
4. İstenilen ve önerilen davranışlara uyulduğunda, ileri sürülen bilgilerin olumlu etkiler yaratması,
5. Yapının, beklenti ve etkileşim çerçevesinde başlatılıp sürdürülmesi (Tekin & Zorba, 2010).

Liderlik süreci, örgütteki bireyleri etkileyerek belirlenen hedeflere ulaşmayı içermektedir. Liderlerin etkileme sürecinde farklı güç unsurlarını kullandığı gözlemlenmektedir. Bu güç unsurları, bireye sunulan fırsatlar ve bireyde bulunan nitelikler olarak tanımlanabilir. Liderlerin davranışları, sahip oldukları bilgi ve deneyim, birden fazla sorunun çözümüne katkı sağlamaktadır. Grubun ortak amaçlar doğrultusunda bir araya gelmiş bireyleri, kendi arzuları doğrultusunda sürece dahil edebilir. Bu nedenle etkili bir eğitim liderinin gerekli özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bu özellikler, Şekil 1’de sunulmuştur (Çetintaş, 2019).

İnsan Becerileri	Teknik Beceriler	Kavramsal Beceriler
• Müzakereci • Amaçlar • Yargı • Empati • Beklentiler • Sadakat • Olgunluk • Espiri	• Dil • Öğretme • Müfredat • Öğrenme	• Vizyonlar • Amaçlar • Yargı • Güç Yapıları • Organizasyonel Sistemler

Şekil 1: Eğitim Liderinin Gerekli Olan Temel Özellikleri

Liderlik kavramı için literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde çeşitli yazarlar tarafından yapılmış olan farklı tanımlamalara rastlamak mümkündür. Liderlik kavramı için tanımlanan kesin kavram bulunmamaktadır (Bozlağan, 2005).

(Sharama ve Jain, 2013)'e göre kusursuz bir liderin uygulaması gereken liderlik yöntemleri aşağıdaki maddelerde belirtmiştir.

1. Kendini tanıma ve kendini geliştirme: Yeterliliklerini ortaya çıkarması, geliştirmesi, güçlendirmesi ve kendi kimliğini tanıması önemli bir unsurdur.
2. Teknik olarak yetkin olma: Lider teknik açıdan yaptığı işi iyi bilmeli ve çalışanların görev ve sorumlulukları konusunda bilgi ve donanıma sahip olmalıdır.
3. Eylemler için sorumluluk alma: Grubunu zirvelere taşımanın yolları aramalıdır. İşler ters gittiği zaman genellikle astlarını suçlama eğiliminde bulunulur bu durumlarda başkalarına suç bulmak yerine durumu analiz ederek, düzeltmek için çözüm odaklı düşünüp sonraki mücadeleye geçilmelidir.
4. Doğru ve zamanında kararlar alma: Problemleri çözümleyebilmek ve karar verebilmek için yöntemler araştırılmalıdır.
5. Örnek olma: Çalışanlar için prototip (rol model) olunmalıdır. Çalışanlar yalnızca yapmaları gereken eylemleri duymamalı, bunları aynı zamanda görmeleri de gerekmektedir.
6. Çalışanlar tanınmalı ve onların refahları gözetilmeli: İnsanın özüne ve çalışanlara içten bir şekilde bakmanın önemi bilinmelidir.
7. Çalışanların bilgilendirilmesi: Yalnızca çalışanlarla değil, kıdemli kişilerle ve diğer prestijli insanlar ile nasıl iletişim kurulacağı konusunda çalışmalar yapılmalıdır.
8. Çalışanlarda bulunan sorumluluk duygusuna karşı bir hassasiyet geliştirilmesi: Mesleki olarak sorumluluk bilinci kazanılmasına yardımcı olabilecek karakter özelliklerinin geliştirilmesi için destek olunmalıdır.
9. Görevlerin anlaşılır, denetlenebilir ve gerçekleştirilebilir olduğundan emin olma: İletişim bu sorumluluk için bir anahtardır.

Bu ilkelere paralel olarak literatürde yapılmış diğer çalışmalar incelendiğinde iyi bir liderin sahip olması gereken özellikleri aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

1. Fiziksel özellikler: Aktif ve enerjik olmak.
2. Zekâ ve yetenek: Yargılama, bilgili, akıcı şekilde konuşma ve kesinlik.

3. Kişilik: Yaratıcı olmak, açık sözlü olmak, dürüst ve etik davranmak,
4. İş ile ilgili özellikler: Başarı dürtüsü, ileriye dönük hırslı olmak, sorumluluk içgüdüsü, göreve bağlılık ve amaçlara ulaşmak için sorumluluk alabilmek.
5. Sosyal özellikler: İş birliği yeteneği olmak, prestijli, popüler olmak ve sosyal olmak, kişiler arası yetenekler, nahif ve nazik davranmak (Bakan & Büyükbeşe, 2010).

1.2.2. Liderlik Yaklaşımları

Tüm gerekli özelliklere sahip olan kişi, iyi bir lider olarak değerlendirilmektedir. İyi bir liderin kim olduğu ve liderde bulunması gereken nitelikler gibi sorulara yanıt aramak amacıyla liderlik yaklaşımları geliştirilmiş ve bu sorulara cevap bulmaya çalışılmıştır. Araştırmalarda liderlik yaklaşımları arasında en çok öne çıkanlar; özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşım ve durumsallık yaklaşımıdır (Şenlik, 2022).

Liderlerin içinde bulunduğu grupları amaçlarına ulaştırmalarında ve başarıya yönlendirmelerinde, liderlik yaklaşımlarının ve liderlik tarzlarının gelişimi günümüzde de devam etmektedir. Liderin özelliklerinin önemli olduğu ancak tek başına yeterli olmadığı ve değişen koşullar ile durumların etkisiyle şekillendiği bilinmektedir. Aşağıdaki tabloda, tarihsel süreçte ortaya çıkan liderlik stilleri ve bu stillere ilişkin temel özellikler sunulmuştur (Jiang, 2014).

Tablo 2: Liderlik Stilleri ve Temel Özellikleri

	Yaklaşım	Tarihler	Ana Düşünce	Liderlik Tarzları
Geleneksel Liderlik Yaklaşımları	Kişisel Özellikler Yaklaşımı	1930-1940	Lider Üstün Özellikler ile Doğar	Tanımlı Değil
	Davranışsal Yaklaşımlar	1940-1960	Liderlik Özellikleri Sonradan Öğrenilebilir	Özgürlükçü Demokratik Otokratik Bürokratik
	Durumsal Yaklaşımlar	1960'lar ve sonrası	Farklı Durumlarda Farklı Liderlik Tarzlarının Bulunması	Direktif Destekleyici Katılımcı Başarı Odaklı
Modern Liderlik Yaklaşımları	Vizyoner veya Karizmatik Liderlik Yaklaşımları	1980-1990	Liderlik Tarzları Sürecin Durumuna ve İlişkilere Göre Tanımlanmaktadır	İşlemsel Dönüşümcü Özgürlükçü
	Duygusal Zekâ Yaklaşımı	1990'lar ve sonrası	Liderlerin Duygusal Zekâsı, Astların Performansını Daha Çok Etkilemektedir	Vizyoner Koçluk Yakınlık Demokratik
	Tam Kapsamlı Liderlik Yaklaşımı	2000 ve sonrası	Liderin Kişisel Özellikleri, Nitelikleri ve Becerileri Tam Kapsamlı Olarak Etkilemektedir	Merak Uyandırma Kapsamlı Hedef Odaklı

1.2.2.1. Özellikler yaklaşımı

Özellikler yaklaşımının tarihi süreci incelendiğinde, bu yaklaşımın Amerika Birleşik Devletleri'nde I. Dünya Savaşı sırasında, askeri personel ihtiyacından doğduğu görülmektedir. Amerikan Psikoloji Derneği'ndeki psikologlar, askeri personelin seçimi için görevlendirilmişlerdir. Bu kapsamda, Alfa Zekâ Testi (Alpha Test of Intelligence) gibi ölçme ve seçme testleri geliştirilmiş ve uygulanmıştır. Endüstride bu tür testlerin kullanılmaya başlanması, özellikler yaklaşımının ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Şimşek, 2006).

Liderlik kavramının tarihi gelişimi incelendiğinde, öncelikle özellikler yaklaşımından söz edilmesi gerekmektedir. Liderlik konusunu açıklamak amacıyla geliştirilen ilk yaklaşım, özellikler yaklaşımıdır. Liderin sahip olduğu nitelikler, liderlik sürecinde etkinliğini belirleyen en önemli unsurlardan biridir. Gruplar içinde lider olarak seçilen kişilerin temel etkenlerinden biri, sahip oldukları özelliklerdir. Lider olarak belirlenen kişi, gruptaki diğer bireylerden farklıdır. Bu yaklaşım çerçevesinde yapılan araştırmalarda, liderlerin özelliklerinin benzerliği nedeniyle, özellikler yaklaşımı evrensel bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir (Serinkan, 2005).

1.2.2.2. Davranışsal yaklaşım

Yapılan araştırmalar sonucunda, liderlerin aynı özelliklere sahip olmadığının anlaşılmasıyla birlikte, 1940 yılında liderlerin davranışlarındaki farklılıklar dikkat çekmeye başlamıştır. Özellikler yaklaşımının yeterince etkin ve verimli olmaması, davranışsal yaklaşımın ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Davranışsal yaklaşım, liderin sahip olduğu nitelikler yerine, grubundaki üyelere gösterdiği davranışları incelemektedir. Liderin üyelerine sergilediği davranış biçimi, liderliği belirleyen en önemli faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, davranışsal yaklaşımda liderin grup üyelerine yönelik davranışları öncelikli bir odak noktasıdır. Bu bağlamda, davranışsal yaklaşımın temel amacı, etkin liderlik ile liderin davranışlarının nasıl bütünleştirileceğini ortaya koymak ve “Bir lider, etkin bir lider olmak için ne yapmalıdır?” sorusuna yanıt aramaktır. Bu yaklaşımın temel varsayımı, liderin başarılı ve etkili olmasını belirleyen unsurun, yalnızca kişisel özellikleri değil, aynı zamanda liderlik sürecinde sergilediği davranışlar olduğudur (Küçüközkan, 2015).

Tengimlioğlu'na (2005) göre davranışsal yaklaşımın temel anlamı, liderlerin etkin ve başarılı olmasının nedeninin, liderlerin kişisel özelliklerinden ziyade sergilediği davranışlar olduğudur. Bu doğrultuda yapılan çalışmalarda, liderlerin davranışlarının temel yönelimi belirlenmeye çalışılmıştır. Liderlerin grup üyeleriyle kurduğu iletişim biçimi, amaçları belirleme, kontrol ve planlama, yetki devretme gibi unsurlar, liderin etkinliğini şekillendiren

kritik faktörler olarak ele alınmıştır. Araştırmacılar, etkili liderlik üzerine yürütülen çalışmalarında “Lider ne yapar?, Hangi davranışları sergiler?” sorularına yanıt aramışlardır. Davranışsal yaklaşım, özellik yaklaşımının aksine, bireyin nasıl lider olarak ortaya çıktığından ziyade, liderin ne ölçüde etkili olduğuna odaklanmıştır. Bu yaklaşım çerçevesinde, lider davranışı iki temel boyutta incelenmiştir: görev odaklı liderlik davranışı ve ilişki odaklı liderlik davranışı. İlişki odaklı liderlik davranışı, görev odaklı liderlik davranışının aksine, grup üyelerinin mutluluğu ve memnuniyetini, yerine getirilecek görev kadar hatta daha önemli görür ve onları karar alma süreçlerine dahil eden bir liderlik yaklaşımıdır (Yalçınkaya, 2002).

1.2.2.3. Durumsallık yaklaşımı

1970 ve 1980’li yıllarda durumsallık yaklaşımı yaygın olarak kullanılırken, 1980’lerden günümüze kadar geçen süreçte güncel liderlik teorisi ön plana çıkmıştır. Özellikler teorisi, liderliğin doğuştan kazanıldığını savunurken davranışsal teori, liderin etkinliğini sergilediği davranışlar üzerinden değerlendirmiştir. Durumsallık teorisine göre etkili liderlik, mevcut koşullara uyum sağlama yeteneğiyle belirlenirken, günümüzde benimsenen güncel liderlik modelinde liderin geniş görüşlülük sahibi olma gerekliliği ön plana çıkmıştır (Gürgöze, 2024).

Güçlü’ye (2018) göre durumsallık yaklaşımı, davranış bilimleri tarihinde yaygın olarak kullanılan etkili liderlik yaklaşımlarından biridir. Durumsal olarak ele alınan bu yaklaşım, her durumda geçerli tek bir kapsamlı liderlik tarzı olmadığını öne sürer. Bu yaklaşımın temel ilkesi, evrensel olarak geçerli en iyi liderlik tarzının bulunmadığıdır. Etkili liderlik, liderin tarzını, içinde bulunduğu grubun yeteneklerine uygun şekilde uyarlayabilmesiyle mümkün olmaktadır. Durumsal liderlik yaklaşımı, bulunduğu ortamın gereksinimlerini karşılayan ve problem çözmede etkili olan kişinin lider olduğunu savunmaktadır.

Durumsallık yaklaşımı, liderlik özelliklerinin içinde bulunulan zamana ve duruma göre şekillendirilmesi gerektiğini vurgulayarak, yönetsel faaliyetlerde değişen normlar ve değer yargılarına uyum sağlamanın önemini ön plana çıkarmıştır. Bu yaklaşım, duruma, olaya ve içinde bulunulan zamana odaklanır ve bu nedenle en doğru liderlik tarzı olarak kabul edilir. Başarı sağlamak için liderin, değişen koşullara göre davranış ve tutumunu bulunduğu ortama uyarlaması gerekir. Bu özellik, durumsallık yaklaşımı ile davranışsal yaklaşımı birbirinden ayıran en temel farktır (Akkoç, 2023).

1.2.3. Liderlik Davranış Modelleri

Liderlik, bireyin içinde bulunduğu ortamda etkide bulunabilme, mevcut düzeni değiştirebilme ve düşünce ya da davranışlarıyla çevresindeki kişileri yönlendirebilme yetisi

olarak tanımlanabilir. Liderlik stilleri ise kişinin sahip olduğu liderlik özellikleri doğrultusunda şekillenmekte ve bu özelliklere göre farklılık göstermektedir. Literatürde çeşitli liderlik türleri yer almakta bunların bir kısmı olumlu nitelikler taşıırken bazıları daha olumsuz yönleri sahip olabilmektedir (İlgin, 2022).

1.2.3.1. Otoriter lider

Otoriter liderler, grubu motive etmek için yasal, ödül verme ve zorlayıcı güç kullanmaktadırlar. Bu liderler, çalışanların neler yapacağı konusunda önceden plan yaparak ekibi bilgilendirirler ve ekiptekiler planlı olarak ne yapacağını bilmektedirler (Yörük, 2011b: 97).

Otokratik liderlikte tüm yönetim yetkisi liderin elindedir. Lider, astlarına emirler vererek ve hatalarını eleştirerek onları motive etmeye çalışır. Otoriter liderler, baskıcı ve saldırgan olmanın yanı sıra çalışanları yönetim sürecinin dışında tutar ve örgütün amaç, plan ve politikalarının belirlenmesinde onlara söz hakkı vermezler. Çalışanlar yalnızca liderin verdiği emirleri ve kararları yerine getirirler. Tek bir kişinin örgütü yönetmesinin hızlı karar alma ve istikrarlı olma gibi olumlu yönleri bulunurken, liderin astlarına danışmaması ve bencil davranması gibi olumsuz yönleri de söz konusudur (Batmunkh, 2011).

1.2.3.2. Demokratik lider

Demokratik liderlik tarzında lider, astlarıyla görüşerek planlama, karar verme ve örgütlenme süreçlerine katılımlarını sağlar. Bir başka deyişle, lider, astlarını karar verme sürecine dahil olmaları için cesaretlendirir. Demokratik liderlikte çalışanlar, yaptıkları işi etkileyen durumlar hakkında bilgilendirilir; fikir ve görüşleri alınarak önerilerde bulunmaları için lider tarafından teşvik edilir (Eryeşil & İraz, 2017).

1.2.3.3. Liberal lider

Hitap ettiği gruba güvendiği için ya da onlarla artık ilgilenmediği için müdahalede bulunmayan, kararları onlara bırakan ve denetlemeyen liderlik tarzıdır. Liderlik çok fazla kavram barındırdığı için literatür araştırmalarında alternatif yaklaşımlar farklı kuramlarla açıklamaya çalışılmıştır. Farklı yaklaşım ve modeller farklı yorum ve türleri bulundurmaktadır (Barutçugil, 2014). Liberal liderlik, liderlik rolünün bulunmadığı durumu ifade eder. Başka bir deyişle, bu yaklaşım aktif olmayan ve etkisiz bir liderlik biçimidir. Liberal liderlikte karar alma süreçleri ertelenebilir, lider sorumluluklarını önemsemeyebilir ve otoriteyi kullanamayabilir. Bu liderlik tarzında karar verme, sorumluluk üstlenme ve otorite kullanma gibi liderliğe bağlı unsurlar bulunmamaktadır. Liberal liderin hedefine ulaşmadaki etkinliği, liderin ne kadar aktif

olduğuna bağlıdır; bu durum, liderliğin etkisini sınırlayan bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Uysal vd., 2012).

1.2.3.4. Bürokratik lider

Bürokrasi, örgüt yapısını tanımlayan ve örgütte kimin, kiminle, nerede ve nasıl çalışacağını bürokratik kurallarla belirleyen bir sistemdir. Bürokratik lider, prosedürlere ve kurallara bağlı kalarak astlarına talimatlar verir. Bu liderlik tarzında, örgüt büyüdükçe kurallar, prosedürler ve yürütölen işler giderek alışılmış bir hâl alır. Örgütlerde politikalar ve yönetmelikler zamanla bir yaşam biçimi haline gelir. Bürokratik liderliğin olumsuz yönleri arasında, bu liderlik anlayışını benimseyen bireylerin aşırı kuralcı olmaları ve prosedürlere sıkı sıkıya bağlı kalmaları nedeniyle değişime direnç göstermeleri yer alır. Bu tutum, örgütlerin çevresel değişimlere uyum sağlamasını zorlaştırarak adaptasyon sürecini olumsuz etkiler (Akyürek, 2020).

1.2.3.5. Hümanist (İlişki odaklı) lider

Hümanist liderler, astlarıyla yakın ilişkiler kurma konusunda doğal bir yatkınlığa sahiptir. Bu liderler, örgütün görev ve hedeflerinden çok astlarının duygu ve düşüncelerine önem verirler. Astlarının işlerini kendi fikirlerine göre en verimli şekilde yapmalarına herhangi bir sınırlama getirmezler ve çalışanlarının mutluluğunu ve aralarındaki uyumu sağlamak için çaba gösterirler. Bu liderlik yaklaşımını benimseyen yöneticiler, astlarıyla güçlü bir bağ kurar ve onları sadakate dayalı olarak yönetirler. Hümanist liderler korumacıdır, karar alırken astlarına danışır ve cana yakın davranışlar sergilerler. Genel olarak ödöl sistemini kullanırlar ve ihtiyaç olmadıkça cezalandırma yöntemine başvurmazlar (Bayram, 2013).

1.2.3.6. Doğal lider

Doğal liderlik, bireylerin kendi grupları içinde diğer üyeler tarafından lider olarak algılandığı bir süreç olarak tanımlanabilir. Bu liderlik türü, formal bir güce sahip olmaksızın bireylerin diğerlerini etkileyebilme yetenekleriyle ortaya çıkar. Liderlik, grup üyelerinin birbirlerine statü atfetmesi yoluyla örgüt ve gruplar içindeki informal kontrol ve etkileşimlerin nasıl oluştuğunu anlamayı sağlar ve aynı zamanda yönlendirme yapmayı mümkün kılar. Liderlerin resmi olarak görevleri bulunmasa da lider olarak algılanan kişiler, grup üyeleri üzerinde etkili olabilmektedir (Hangöl, 2018).

1.2.3.7. Vizyoner lider

Vizyoner liderlik, insanları etkileyebilen, harekete geçiren vizyonlar oluşturabilen ve bu vizyonları iletebilme yeteneğine sahip liderleri ifade eder. Bu liderler, örgütün amaçları

doğrultusunda ilerlerken, geleceğe yönelik planlarını takipçileriyle birlikte oluşturur ve davranışlarıyla onları motive ederek ilham verirler. İlham verme yetisi, vizyoner liderlik tarzını güçlü bir şekilde destekleyen temel bir duygusal zekâ becerisidir. Vizyoner lider, ilham verme yetisini öz güven, öz bilinç ve empatiyi içeren duygusal zekâ unsurlarıyla birleştirerek, öncelikle kendisi için doğru bir amaç belirler. Ardından bu amacı, çalışanların ortak değerleriyle uyumlu hâle getirerek onları motive eder ve ortak hedeflere yönlendirir (Ersan, 2020).

1.2.3.8. Süper lider

Süper liderlik, her bireyin kendi lideri olabileceği anlayışını benimser ve liderliği kişisel bir sorumluluk olarak değerlendirir. Bu yaklaşım, izleyicilerin en üst düzeyde eğitildiğinde ve geliştirildiğinde “süper lider” olma potansiyeline sahip olduklarını savunur. Başka bir tanıma göre süper liderlik, izleyicilerin öz disiplin anlayışı ile kendilerini sürekli geliştirebileceklerini ve böylece kendi liderleri olabileceklerini öne süren bir liderlik tarzıdır. Süper liderlik, kutsallaştırılmış liderlik anlayışına karşı çıkarak bireylerin kendi geleceklerini doğru bir şekilde belirlemelerini, becerilerini tanımalarını ve bu becerileri en üst düzeyde geliştirmelerini amaçlayan bir liderlik yaklaşımıdır (Tarım, 2022).

1.2.3.9. Dağıtımçı lider

Dağıtımçı liderlik, tek bir lider yerine birden fazla liderin varlığını esas alır. Bu liderlerden bazıları resmî bir liderlik pozisyonuna sahipken, bazıları resmî bir pozisyona sahip değildir. Başka bir ifadeyle, dağıtımçı liderlik perspektifine göre resmî bir liderlik makamına sahip olmayan bireyler de liderlik uygulamalarında aktif rol alabilirler. Bu durum, resmî liderlerin etkisinin azalması anlamına gelmez. Dağıtımçı liderlik, bireyin etkisinden çok, bireyler ve durumlar arasındaki etkileşimi ön plana çıkarmaktadır (Yıldırım, 2017).

1.2.3.10. Kültürel liderlik

Kültürel liderlik, örgütün içinde bulunduğu toplumun kültürel dinamiklerinden etkilenmesi ve bu etkiler doğrultusunda kendi kültürünü oluşturma sürecini ifade eder. Örgüt kültürü, çalışanların inanç ve davranışlarını şekillendirir; bu sayede çalışanlar arasında ortak bir davranış biçimi gelişir. Kültürel liderlik, örgüt kültürünü oluşturan düşünce, inanç, sembol, gelenek ve normlar aracılığıyla çalışanları örgütün amaçları doğrultusunda harekete geçirebilmelidir. Bu liderlik tarzı, örgütün güçlü bir kültürel yapı oluşturmalarını ve geliştirmelerini kapsar. Örgüt değerlerinin oluşturulması ve çalışanlar tarafından benimsenmesi, kültürel liderliğin temel hedefleri arasındadır. Çalışanlar, lider aracılığıyla inançlarını, sembollerini ve değerlerini tanır ve bu değerlerle uyum sağlarlar (Karaman vd., 2023).

1.2.3.11. Hizmetkâr lider

Hizmetkâr liderlik, hizmet etme duygusuyla hareket eden ve bilinçli bir seçimle liderlik yapmayı benimseyen bir yaklaşımı ifade etmektedir. Bu liderlik anlayışı, güce veya maddi kazanca duyulan ihtiyaçtan ziyade, öncelikli olarak başkalarının ihtiyaçlarına hizmet etmeyi hedefler. Hizmetkâr liderlik modelinde ekip çalışması teşvik edilir ve bireyler karar alma süreçlerine dahil edilerek ahlaki bir temel üzerine inşa edilen bir liderlik yaklaşımı geliştirilir. Hizmetkâr lider, insanların gelişimini destekler ve kendi menfaatlerini ön plana koymak yerine ortak iyiliği önceleyen bir lider olarak tanımlanabilir. Başka bir ifadeyle, hizmetkâr liderlik, liderlerin kişisel çıkarlarını bir kenara bırakarak başkalarının refahı ve gelişimini önceliklendirmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Küçük & Yavuz, 2018).

1.2.3.12. Etkileşimci liderlik

Etkileşimci liderlik, mevcut sorunlara çözüm bulmaya odaklanan ve örgütsel kültüre uyumlu bir şekilde hareket eden bir liderlik tarzını temsil eder. Bu liderler, çalışanların hedeflerine ulaşmalarını sağlamak amacıyla ödül ve ceza sistemlerini kullanır. Ayrıca, çalışanların taleplerini dikkate alarak vaatlerde bulunur ve bu yolla motivasyonlarını artırır. Etkileşimci lider, standartlardan ve kurallardan sapmaları dikkatle izler, böylece daha emin adımlarla ilerlemeyi sağlar. Bununla birlikte, sorumlulukları dağıtmayı tercih eder ve genellikle doğrudan kararlar almaktan kaçınır (Ayhün & Celep, 2019).

1.2.3.13. Etik liderlik

Etik liderlik, kişisel eylemleri ve kişilerarası ilişkileri uyumlu bir şekilde kullanarak takipçileriyle güçlü ilişkiler kurabilen ve olumlu kararlar alabilen liderlere odaklanır. Etik lider, cesaret verici, yol gösterici ve güçlendirici özelliklere sahiptir. Çalışanlarını teşvik ederek onlara sorumluluk duygusu kazandırır ve bireylerin kendi kendilerine yeterli hâle gelmelerini sağlar. Etik lider, her zaman yapılacak en doğru şeyi belirlemeye odaklanır ve bu süreçte başkalarının onur ve haysiyetine saygı gösterir. Her eyleminde bu değerlere önem vererek işletmenin kârını ve toplumsal değerini artırır. Takipçileriyle kaliteli ilişkiler geliştiren etik liderler, aldıkları kararlar ve sergiledikleri davranışlarla takipçilerini destekler; bu durum, takipçiler arasındaki bağın güçlenmesine katkı sağlar (Erol vd., 2019).

1.2.3.14. Yapısal lider

Yapısal bakış açısına sahip liderler açık direktif verir, yeni yapılanma boyunca grup sorunlarını çözmeyi amaçlar. Sonuçlardan kişileri sorumlu tutar (Bolman & Deal, 1991, s.512).

Sorunların çözümü için emir-komuta zincirinden ziyade çalışanların görev ve sorumluluklarını bilmektedirler (Bolman & Deal, 2003).

1.2.3.15. İnsan kaynaklı lider

İnsan kaynaklı liderlik kavramı için psikoloji ve örgütsel davranış alanından faydalanılmıştır. İnsan ihtiyacına odaklanılmış ve temel ihtiyaçları karşılanan grupların, ihtiyaçları karşılanmayan gruplarla karşılaştırıldığında çalışma oranının daha iyi olduğu gözlemlenmiştir. Bu tarzdaki liderler ilişkilere ve duygulara değer verir. Kişilerarası problemleri tanımlama niyetindedirler (Bolman & Deal, 1991, s.512).

1.2.3.16. Politik lider

Siyaset biliminden yola çıkarak sürekli bir rekabet ve farklı çıkarların olduğunu varsayar. Politik liderler gerçekçi ve pragmatizme değer veren arabuluculardır (Bolman & Deal, 1991, s.514). Bu tarz liderler harekete geçiren, ikna edici, etkileyen ve uyuşmazlıklara politik bakış açısıyla duyarlı kişilerdir (Bolman & Deal, 1991).

1.2.3.17. Sembolik lider

Sembolik liderlik kavramları antropoloji alanı sayılan disiplin ile sentezlemektedir. İnsan tutumlarını gizlice biçimlendiren ortak görev, kimlik duygusu, sembollerin ve grup kültürünün gelişmesine katkı sağlamaktadır. Sergiledikleri karizmatik duruşlarıyla heyecan ve fedakârlık duygusu aşırıdır (Bolman & Deal, 1991, s.514). Denetleyicilerden çok astların hareketlerini etkilemede karizmatik üstler daha başarılı olmaktadır. Bundan dolayı karizmatik liderler kendine has özellikleri ve hareketleri olduklarına inanır, kendilerine güvenir, idealleri ve inandığı kaideler doğrultusunda insanları etkilemeye gerek duyarlar (Keçecioğlu, 2003).

1.2.4. Çok Yönlü Liderlik

Liderlik, bireylerin diğer kişilerin farklı yeteneklerini ortaya çıkarmalarına ve sosyal sistemlerin sürdürülmesine yardımcı olurken, aynı zamanda kişilerin kendi bilgilerini ve davranışlarını özgürce ifade edebilmelerine yol gösteren bir süreç olarak tanımlanmıştır (Ciulla, 2008). Liderlik tarzları incelendiğinde, demokratik liderlik, karizmatik liderlik, otoriter liderlik ve dönüşümcü liderlik gibi bazı yaklaşımlar öne çıkmaktadır. Bolman ve Deal (1991), örgüt içinde hedefler doğrultusunda hareket eden, sorunlara ve çözüm yollarına odaklanan ve farklı yöntemleri bir araya getirerek bütünlük sağlayan liderlik anlayışlarını çok yönlü liderlik yönelimleri olarak değerlendirmişlerdir.

Günümüz koşullarında liderin hızlı değişimi ve rekabetçi süreçleri etkili bir şekilde yönetebilmesinin, örgütün performansını artırarak iş yükünü azaltabileceği düşünülmektedir. Çok yönlü liderlik, farklı liderlik tarzlarını bir araya getirerek çeşitli yöntem ve tekniklerle uyum sağlayan bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Bass ve Avolio (1990), geliştirdikleri çok yönlü liderlik teorisi ile liderin değişen koşullara ve farklı bireylerle etkileşimlerine uyum sağlamasını gerektiren bir kavram ortaya koymuşlardır. Bu yaklaşım, yönetimin tek bir stil sınırlı kalmayacağını ve liderlerin durumlara uygun esneklik göstermeleri gerektiğini vurgulamaktadır (Bass & Avolio, 1993).

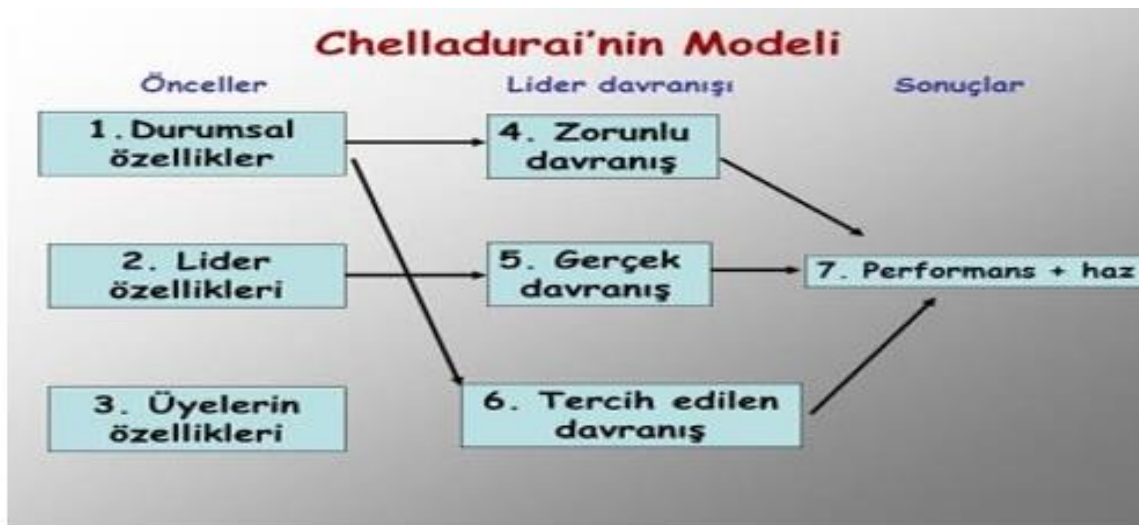
Çok yönlü liderlik, takım üyelerinin motivasyonunu ve yaratıcılığını artırarak örgütsel etkinliği ve adaptasyonu destekleyen bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Spor yönetimi bağlamında ise çok yönlü liderlik, destek personeli ve diğer birimlerin çeşitliliklerini ve ihtiyaçlarını anlayarak onların hızlı ve etkili çalışmalarını sağlamaktadır (Çiçek Kolamaç, 2024). Vera ve Crossan (2004), çok yönlü liderlik kavramını tanıtarak örgütsel öğrenme süreçlerini detaylı bir şekilde ele almış ve bu sürecin kimi zaman etkileşimci liderlik tarzı, kimi zaman ise dönüşümcü liderlik tarzı ile desteklendiğini vurgulamışlardır. Araştırmacılar, bu iki liderlik tarzı arasında kolayca geçiş yapılabileceğini savunmuşlardır.

İşletmelerin yoğun rekabet ve karmaşıklık gibi zorlu koşullarla başa çıkabilmeleri için hem yenilikçi keşif faaliyetlerini destekleyen hem de mevcut iş süreçlerini iyileştiren çok yönlü liderlik davranışlarına ihtiyaç duyulmaktadır (O'Reilly, 1998). Çok yönlü liderlik, diğer liderlik davranışlarının bir araya geldiği durumlarda gerilimi ve etkileşimi etkili bir şekilde koordine edebilme yeteneği olarak kabul edilmektedir. Bu liderlik yaklaşımı, “ya da” mantığı yerine “hem de” düşünce biçimine dayanmaktadır. Çok yönlü liderlik, liderin yenilik süreçlerinde esneklik gösterebilme ve örgütteki bireyleri destekleme yeteneği ile güçlenen bir liderlik yönelimidir (Zacher vd., 2016). Mevcut iş süreçlerinin geliştirilmesi ile yenilikçi fikirlerin keşfi, doğaları gereği birbirinden farklıdır. Bu nedenle liderden, bireyleri hem yeni fikirlere yönlendirmesi hem de mevcut işleri iyileştirmeleri için etkili bir şekilde rehberlik etmesi beklenmektedir (Wang vd., 2021).

1.2.5. Sporda Liderlik

Yönetimle ilgili modellerin çoğu, spor dışındaki uygulamalara ve yaklaşımlara dayanmaktadır ve bu yaklaşımları spor ortamına uyarlamak amacıyla bazı girişimlerde bulunulmuştur. Bunun nedeni, spor takımları ve resmî organizasyonların bu yapıya uygun görülmesidir. Ancak spor takımları ile endüstriyel ve ticari ortamlar arasındaki en belirgin fark, spor ortamının “görev” olarak adlandırılmasıdır (Martens, 2004). Spor ortamındaki görevler, belirlenen kurallara ve performans gereksinimlerine göre kesin bir şekilde tanımlanmaktadır.

Bir spor görevindeki performans farklılıkları, teknik detaylarda ortaya çıkabilir (Schmidt vd., 2019). Bariyerin yüksekliği ile malzemelerin farklı bölgelerdeki ağırlık farklılıkları gibi unsurlar bu farklılıklara örnek olarak verilebilir. Bu durum, hangi görevlerin kadınlar, hangilerinin erkekler tarafından gerçekleştirileceği konusunda bilgi sağlayabilir. Endüstriyel ortamlarda görevler arasında farklılıklar bulunsa da, bu farklılıklar spor ortamındaki kadar net bir biçimde tanımlanmamıştır (Chelladurai vd., 1980). Chelladurai (1978 ve 1990) tarafından spor bağlamında geliştirilen ve yönetsel davranış ile süreçleri kavramsallaştırmak amacıyla mevcut çeşitli yönetim modellerini bir araya getiren çok boyutlu yönetim modeline göre (Chelladurai, 1993), etkili spor yönetimi, çevre ile iletişim süreci olarak tanımlanmaktadır ve bu etkileşim, yöneticinin kendi durumsal özelliklerine bağlıdır. Chelladurai'ye göre, motivasyon ve etkililik sağlayan üç temel liderlik davranışı bulunmaktadır. Bu davranış, durumsal özelliklerden (çevre), liderlik özelliklerinden ve üye (takipçi) özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Konter, 1996). Chelladurai ve Carron'a göre ise sporcu memnuniyeti ile sporcu performansı birbirinden ayrı düşünülemez. Sporcular genellikle sorumluluklarına odaklanırken, antrenörler sporcunun performansı ve motivasyonunu ön planda tutar. Dolayısıyla bu iki olgu, yöneticilerin davranışları sonucunda ortaya çıkmaktadır (Çalışkan & Göral, 2015). Modele göre, durumsal özellikler, lider ve üyelere üç farklı türde davranışın ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Durumun özellikleri; takım sporu mu yoksa bireysel spor mu olduğu, takımın hedefleri, sosyo-kültürel ortamı, oyuncu özellikleri, ekonomik koşulları ve yönetsel niteliklerdir. Liderin özellikleri arasında cinsiyet, yaş, iş tecrübesi, beceriler ve kişilik bulunurken; üyelerin özellikleri yaş, cinsiyet, beceri ve kişilik gibi kriterlere göre gruplandırılabilir. Aşağıdaki modelde yöneticilerin davranışları şu gösterilmektedir (Tiryaki, 2000).



Şekil 2: Sporda Çok Boyutlu Liderlik Modeli

Spor alanında liderlik, diğer yönetim biçimlerine kıyasla daha büyük bir önem taşımaktadır. Bunun nedeni, spor kulüplerinin yapısının diğer örgütlerden farklı özellikler göstermesidir. Spor faaliyetlerinde lider, grubun belirlenen hedeflere ulaşabilmesi için aktif bir şekilde yönlendirme ve etkileme görevini üstlenir. Bu süreçte lider ile sporcular arasında uzun vadeli bir ilişki kurulmaktadır. Lider, sporcularıyla birlikte başarı, gurur, üzüntü, hayal kırıklığı, acı ve sevinç gibi birçok duyguyu paylaşır. Tüm bu paylaşımlar ise takım içerisinde kendine özgü bir atmosferin oluşmasına katkı sağlar (Koruç, 1995).

Spor ortamında antrenörlerin, koşullara bağlı olarak farklı tutum ve davranışlar sergilemeleri beklenebilir. Ancak antrenörün kişilik özellikleri, onun çoğu zaman benzer tepkiler göstermesine de neden olabilir (Williams, 1993). Örneğin iddiacı bir yapıya sahip bir antrenör, karşılaştığı durumlarda bu özelliğini ön plana çıkaracaktır. Bu durum, değişen koşullara uyum sağlayacak esnek bir strateji geliştirmesini zorlaştırabilir. Handry'nin bulgularına göre tipik antrenörler, kontrolü elinde tutan, sert, otoriter ve duygularını yansıtmakta zorlanan kişilik özellikleriyle tanımlanmaktadır. Buna karşılık Stage, bu görüşe katılmadığını ifade ederek, etkili antrenörlerin çok otoriter olmaktan ziyade kurallara bağlı, işlerini ustalıkla yerine getiren ve gelişen koşullara uyum stratejiler geliştirebilen kişiler olduğunu vurgulamıştır (Williams, 1993).

Her alandan ihtiyaç duyulan liderler sporda önemini daha da artırmaktadır. Spor liderleri ve antrenörler belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmak için sporcu grubunu etkilemekte etkin olarak yer almaktadırlar (Terlemez, 2019). Başarının arkasında mutlak güçlü liderler vardır. Başarılı sporcunun arkasında onu çalıştıran yön veren yani yönlendirici lider özelliklerine sahip kararlı, duygusal, tutarlı, rekabet ruhunu kaybetmeyen, iyimser, hırslı, disiplinli ve özgüvenli bir antrenör vardır (TFF, 2012).

1.2.6. Antrenör ve Liderlik

Günümüzde liderlik anlayışı, yalnızca emir veren ve talimatlarla yöneten bir yaklaşım olmaktan çıkarak, bireyleri ikna edebilen ve işbirliği yolları geliştirebilen bir boyut kazanmıştır. Bu nedenle otoriter yöneticiler yerine, sporculara görev ve sorumluluk veren, onların kendilerini geliştirmelerine olanak sağlayan ve hem başarılarından hem de hatalarından ders çıkararak öğrenmelerine katkı sunan antrenör liderlere ihtiyaç duyulmaktadır (İnce vd., 2004).

Antrenörlük, karşılıklı etkileşim ve iletişim yoluyla bireyleri etkileme ve yönlendirme temeline dayanan bir liderlik biçimi olarak değerlendirilmektedir (Konter, 1996). Liderlik tarzları açısından bakıldığında, ilişki odaklı liderler daha çok kişilerarası olumlu ilişkiler

kurmaya ve bunları sürdürmeye önem verirken; görev odaklı liderler ise hedeflerin belirlenmesine ve işlerin yerine getirilmesine yoğunlaşmaktadır (Weinberg & Gould, 2015).

Lider konumundaki bir antrenör, sporcularının davranışlarını şekillendirirken kendi tutum ve davranışlarını da değiştirmeye açık olmalıdır. Bu doğrultuda etkili bir lider antrenör için bazı öneriler geliştirilmiştir. Bunlar arasında empati kurabilme, dinleme becerisine sahip olma, insanlar hakkında yargıda bulunurken dikkatli davranma, diplomasi ve incelik gösterme, sabırlı olma, bireylerin refah ve mutluluğunu önemseme, düşmanca tavırlardan kaçınma, özgüven ve duygusal dengeye sahip olma, ekip üyeleriyle rekabete girmeme ve herkes için en iyi olanı arayış içinde bulunma yer almaktadır (Thach, 2002).

Bir antrenörün başarıya ulaşabilmesi için sporcularını motive etmesi, onların moralini yükseltmesi ve çalışmalarına enerji katması gerekmektedir. Bu durum, antrenörün liderlik özellikleri sergilemesini zorunlu kılmaktadır. Dolayısıyla antrenörlük ile liderlik kavramlarının birbirine bağlı şekilde ele alınması mümkün olmaktadır (Chelladurai, 1984).

Antrenör; alanı ile ilgili gerekli bilgilere sahip ve bu bilgileri sporcu başarısı için kullanarak, spor becerileri ve taktikleri ile toparlayıp özdeşleştirerek farklı karakter topluluğuna uygulayabilen kişilerdir. Bu özellikler ile birlikte iyi bir organizatör, lider potansiyelli ve sporcuya özgür olma becerisi de kazandıran bir eğitimci olmsı gerekir (Dolaşır, 2006)

Liderlik açısından antrenör, hedefi olan ve çaba gösteren sporcuların amaçlarına yönelik onları zekice yönlendiren kişiler olarak nitelendirilmektedir (Erkan, 2002). Bu niteliklerle antrenör takım performansı ve sporculardan pozitif yönde psikolojik tepkiler alabilen olarak belirtilmiştir. Sporcusunun fiziksel performansını ve psikolojik olarak da iyi olma hallerini etkileyebilen antrenör sporcularının tüm ihtiyaçlarına cevap vermelidir. Antrenör sporcularının sosyal hayatlarında etkin rol oynayabilir. Bu rollere bakıldığında liderlik, arkadaşlık, öğretmenlik, danışmanlık, akıl verme ve nasihatlerde bulunma olarak sayılabilir. Bu nedenle etkili antrenör başarı sağlamada etkili liderlik özellikleri sergilemeli ve gösterdiği bu özellikler sporcularının fiziksel, teknik ve psikolojik performanslarını kolaylaştırmaya yöneltmelidir. Günümüzde antrenörler üst düzey yöneticilik yaparken, liderliği alt düzeyde yapmaktadırlar (Konter, 1996).

Antrenörlük, yalnızca teknik ve taktik öğretimle sınırlı olmayan; aynı zamanda eğitim, rehberlik, iletişim ve liderlik gibi çok boyutlu süreçleri içeren bir meslektir. Antrenör, sporcuların yalnızca fiziksel gelişiminden değil, aynı zamanda psikolojik, sosyal ve duygusal gelişimlerinden de sorumludur. Bu bağlamda, etkili bir antrenörlük uygulaması güçlü bir liderlik anlayışını gerekli kılmaktadır (Côté & Gilbert, 2009). Sporcu veya takım yüksek yetenek ve çalışma azmine sahip olsa dahi teknik ve taktik beceriler olmadan belirlenen

hedeflere ulaşmak zordur. Yönlendirme sağlanmadığı sürece başarılı olmak mümkün değildir. Bu nedenle, her sporcunun başarılı olabilmesi için nitelikli bir antrenöre ihtiyaç duyduğu açıktır. Antrenör, teorik bilgi ile tecrübeyi birleştirerek sporcuları yeteneklerine uygun şekilde eğiten ve yönlendiren kişidir (Doğan, 2004).

Antrenörlerin hedeflerine ulaşabilmek için benimsedikleri ve uyguladıkları birden fazla antrenman yöntemi bulunmaktadır. Seçilen antrenman yöntemi, sporcuların bireysel özellikleri dikkate alınarak belirlenmelidir. Antrenör, antrenman metodunu uyguladıkça sporcularla kurduğu ilişki de giderek önem kazanmaktadır (Terlemez, 2019).

Antrenörün rolü, sporcunun performansını hem teknik hem de kişilerarası ilişkiler bağlamında en üst düzeye çıkarmaktır. Teknik boyut, antrenman ve oyun stratejilerinin geliştirilmesini içerirken kişilerarası boyut, sporcuların mümkün olan en iyi performansı sergilemelerini sağlamak için onları desteklemeyi, motive etmeyi ve kişisel güçlü yönlerini ile sınırlarını tanımayı kapsar (Fletcher & Roberts, 2013).

Antrenörlük, sporcuları ve takımları yönetme, topluluk önünde etkili iletişim kurma, başarıya ulaşmak için hedefler belirleme ve en önemlisi liderlik yapma becerilerini gerektiren bir meslektir (Çalışkan & Göral, 2015). Etkili bir antrenörün; öğretmenlik yetkinliğine, fizyolojik bilgi birikimine, psikolojik gözlem ve değerlendirme becerisi ile güçlü yönetim ve iletişim becerilerine sahip olması beklenmektedir (Martens, 2004). Başarı odaklı antrenörlerin, teknik ve taktik bilgi birikimlerinin yanı sıra zihinsel ve psikolojik yeterliliklerinin de üst düzeyde olması gerekmektedir (Weinberg & Gould, 2019). Liderlik niteliklerine sahip bir antrenör, yalnızca sporcuların tutum ve davranışlarını değerlendirmekle kalmayıp aynı zamanda kendi performansını da eleştirebilen ve gerektiğinde değişime açık olabilen kişidir. Bu nedenle bir antrenörün eğitimci kimliğine sahip olması gözlem yapabilmesi, eleştirel düşünebilmesi ve durumu doğru biçimde analiz edebilmesi beklenmektedir. Spor kulüpleri, olumsuz koşulların üstesinden gelebilmek amacıyla, çoğu zaman kulübü ve camiayı iyi tanıyan, spor camiası tarafından kabul gören ve geçmişte önemli katkılar sağlamış, kıdemli antrenörlerin liderliğine başvurmayı tercih etmektedir. Bu bağlamda takımın ruhu ile teknik direktörün geçmiş deneyimi büyük önem taşımaktadır (Konter, 2006). Etkili bir antrenör olabilmek için empati kurabilme, diğerlerini dinleme, yargılayıcı tutumlardan kaçınma, diplomasi ve iletişim inceliklerine hâkim olma, sabır gösterebilme, sporcuların refahını artırma ve onları motive etme, düşmanca davranışlardan uzak durma, özgüven ve duygusal dengeyi koruma, takım üyeleriyle iş birliği yapma ile sürekli gelişimi hedefleme gibi özelliklere sahip olmak gerekmektedir (Certo, 1997). Bu doğrultuda, antrenörlerin mesleki itibarlarını güçlendirmeleri, kişisel statülerini korumaları ve başarılı sonuçlar elde edebilmeleri açısından liderlik

becerilerini geliştirmeleri oldukça önemlidir (alışkan & Gral, 2015). Antrenörlük, etkili liderlik becerileriyle birleştiğinde yalnızca sportif başarıya katkı sağlamakla kalmayıp aynı zamanda sporcuların motivasyonlarını ve takım ruhunu da güçlendirmelidir. Bu nedenle, ağdaş spor ortamında antrenörlerin liderlik eğitimi almaları, psikososyal becerilerini geliştirmeleri ve sporcu merkezli bir yaklaşım benimsemeleri bk önem taşımaktadır (Gould & Voelker, 2013; Jowett & Cockerill, 2003).

1.2.7. Antrenrde Bulunması Gereken Liderlik zellikleri

Antrenörlük, yalnızca teknik bilgiye dayanan bir meslek olmaktan ziyade, güçlü bir liderlik profilini zorunlu kılan çok yönlü bir süreçtir. Etkili bir antrenör, sporcuların fiziksel performanslarını artırmanın ötesinde onların psikolojik dayanıklılıklarını geliştiren, takım ruhunu güçlendiren ve bireysel gelişim süreçlerine anlamlı katkılar sunan bir lider niteliği taşır (Chelladurai & Riemer, 1998).

1.2.7.1. İletişim becerisi

Etkili bir lider-antrenör; açık, empatik ve çift yönlü iletişim kurma becerisine sahip olmalıdır. Sözlü ve sözsüz mesajları doğru biçimde aktarabilen bir antrenör, sporcuların motivasyonunu desteklerken aynı zamanda güven ortamının oluşmasına da katkıda bulunur (Jowett & Poczwardowski, 2007).

1.2.7.2. Vizyon sahibi olma

Liderlik rolünü üstlenen bir antrenör, yalnızca mevcut koşulları yönetmekle kalmayıp geleceğe yönelik stratejiler de geliştirmelidir. Hedef belirleyebilen, bu hedeflere ulaşmak için uygun stratejiler oluşturabilen ve takımını bu doğrultuda yönlendirebilen vizyoner bir liderlik anlayışı, ekiplerin uzun vadeli başarısına önemli katkı sağlar (Bass & Avolio, 1994).

1.2.7.3. Karar verme yetkinliği

Antrenörün hızlı, isabetli ve adil kararlar alabilmesi hem bireysel sporcu performansını hem de takımın genel başarısını doğrudan etkileyen bir unsurdur. Sporun dinamik ve değişken yapısı içinde anlık durumları doğru şekilde değerlendirebilme ve buna uygun kararlar verebilme becerisi, antrenörün liderlik yetkinliklerinin önemli bir göstergesidir (Ct & Gilbert, 2009).

1.2.7.4. Duygusal zekâ (EQ)

Duygusal zekâ, liderlik sürecinde kritik bir unsurdur. Başarılı bir antrenör, kendi duygularını etkili biçimde yönetebilmenin yanı sıra, sporcuların duygularını da doğru şekilde

algılayarak uygun yönlendirmelerde bulunabilmelidir. Bu yetkinlik, özellikle kriz durumlarında liderliğin güçlenmesini sağlar (Goleman, 1995).

1.2.7.5. Esneklik ve uyum yeteneği

Her sporcu ve her durum farklı liderlik tepkileri gerektirdiği için esnek düşünebilen ve farklı kişilik özelliklerine uyum sağlayabilen antrenörler, liderlikte daha etkili olabilmektedir. Bu esneklik, antrenörün bireysel ve takım performansını optimize etmesini mümkün kılar (Chelladurai, 2001).

1.2.7.6. Motivasyon sağlama

Etkili antrenörler, sporcuları hem içsel hem de dışsal olarak motive edebilme yeteneğine sahiptir. Başarıyı takdir etme, uygun hedefler belirleme ve olumlu geri bildirim sağlama gibi yöntemleri etkili biçimde kullanmak, sporcuların performansını artırır (Mageau & Vallerand, 2003).

1.2.7.7. Etik ve adaletli davranış

Lider antrenör, tüm sporculara eşit mesafede yaklaşmalı, ayrımcılıktan kaçınmalı ve etik ilkeleri gözetmelidir. Bu yaklaşım, hem bireysel güveni hem de takım bağlılığını artırır (Kavussanu vd., 2008).

1.2.7.8. Problem çözme ve kriz yönetimi

Takım içi çatışmalar, düşük performans dönemleri veya bireysel sorunlar karşısında çözüm odaklı ve soğukkanlı bir liderlik yaklaşımı büyük önem taşır. Başarılı antrenörler, sorunları doğru şekilde teşhis eder ve çözüm üretme sürecinde proaktif davranırlar (Martens, 2004).

1.2.7.9. Rol model olma

Antrenör, sporcular için yalnızca saha içi performans yönetimini değil, aynı zamanda saha dışında onların psikolojik ve sosyal gelişimlerini destekleyerek bütüncül bir liderlik sergiler. Tutarlı davranışları, disiplinli yaşam tarzı ve mesleki etik anlayışıyla bir lider, sporcular üzerinde doğrudan olumlu etki yaratır (Lyle, 2002).

Antrenörlükte liderlik; bilgi, kişilik ve değerler temelinde şekillenen çok boyutlu bir süreçtir. Günümüz spor ortamında yalnızca teknik bilgiye sahip olmak yeterli değildir. Antrenörler; etkili iletişim kurma, geniş görüşlülük oluşturma, etik değerleri benimseme ve duygusal zekâ gibi liderlik özelliklerini barındıran güçlü profiller olarak yetiştirilmelidir. Bu

nedenle, antrenör eğitim programlarının liderlik becerilerini kazandıracak şekilde yeniden yapılandırılması büyük önem arz etmektedir (Côté & Gilbert, 2009; Voight, 2012)

1.3. YETERLİK VE ÖZ YETERLİK

Bandura (1977), “Self Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change” adlı çalışmasında öz yeterlik kavramını ilk kez ortaya koymuş ve bu kavram, farklı alanlardaki çalışmalarda sıklıkla kullanılmaya başlanmıştır. Öz yeterlik, bireyin gerçekleştirmesi gereken bir görevi tüm aşamalarıyla yerine getirebileceğine yönelik inancı olarak tanımlanabilir. Algılanan öz yeterlik ise bireylerin kendi yetenekleriyle ilgili inançları şeklinde açıklanmaktadır. Öz yeterlik inancı, bireylerin yaşamlarını etkileyen olaylar üzerinde kontrol ve etki yaratmalarına olanak sağlayan belirlenmiş başarımlarla ilişkilidir. Bu inanç; bireyin kendini nasıl motive ettiğini, düşündüğünü, hissettiğini ve davrandığını belirler. Bandura ’ya (1994, s.2) göre öz yeterlik inançları, bilişsel, motivasyonel, duygusal ve seçim süreçleri olmak üzere dört ana süreç aracılığıyla farklı etkiler üretir. Öz yeterlik, teori olarak tüm alt süreçleri hem kolektif hem de bireysel düzeyde ele almaktadır. Bu teori, öz yeterlik inanç sistemini daha geniş bir sosyo-bilişsel bağlama yerleştirerek, farklı alanlardaki çeşitli bulguları birleştirebilme imkânı sunar. Ayrıca, öz yeterlik teorisi, bireylere insan etkinliğinin nasıl geliştirileceği ve artırılacağı konusunda açık kılavuzlar sağlamaktadır (Bandura, 1997).

2004 yılında, Avrupa Birliği’ne yeni dâhil olan ülkeler mesleki eğitim ve öğretimi geliştirmeye karar verdiler. Bilirkişilerden oluşan komisyon ile hayat boyu öğrenmeyi destekleyen sekiz seviyeli öğrenme sonuçları çerçevesi yapıldı. Yapılan çerçeve yeterlilik üzerindeki değişikliklerle 23 Nisan 2008’de “Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi için Hayat Boyu Öğrenme” olarak kabul edildi (Gözübüyük, 2013).

Öz yeterlik kavramı, sosyal bilişsel kuram çerçevesinde geliştirilen ve temeli karşılıklı belirleyicilik ilkesine dayanan psikolojik bir kavramdır. Bu kavramın temeli, Albert Bandura tarafından atılmıştır. Söz konusu belirleyicilik ilkesine göre, bireysel ve kişisel değişkenler, bireyin içinde bulunduğu çevre ve bireyin gösterdiği davranışlar karşılıklı olarak etkileşime girer; bu etkileşim, bireyin sonraki davranış ve hareketlerini belirler (Bandura, 1986).

Verilen işi yapabilmesi için yeterli beceri ve niteliklere sahip olduğu inancı kişinin motivasyonu üzerinde rol oynar. Öz yeterlik olarak tanımlanan bu inanç kişinin algılarını, seçimlerini ve çabasını etkilemektedir. Başarısızlık durumları da öz yeterliğe etki eder. Öz yeterlik inancı fazla olan kişilerde başarısızlıklarını eksik çaba ve düzensiz çalışmaya bağlarken daha az inancı olan kişiler başarısızlığı tamamen içsel ve kontrol edemedikleri sebeplere

bağlarlar. Öz yeterlik inancını besleyen kaynaklar arasında deneyimler, tecrübeler, ikna kabiliyetleri, fizyolojik ve duygusal durumlar yer alır (Bandura, 1986).

1.3.1. Yeterlik ve Öz Yeterlik Süreçleri

Kişilerin yeterliliği başarıları, deneyimleri, sözel etkilenmeleri ve duygusal-fizyolojik durumları gelişimlerinde önemli dört temel kaynaktır. Bu kaynaklar kişinin tecrübeleri sonucu gelişir (Myers vd., 2005). Zaman içerisinde yaşadığı deneyimler kişinin yeterlik inancını etkiler. Doğumdan ölüme kadar olan süreçte yaşanan olaylar kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Bu sebeple kişinin yeterlik inancı da kişiden kişiye farklılık gösterebilir (Maurer, 2001).

Öz yeterlik kişilerin belirli çalışmalarda düzenleme ve yönetme yeteneği hakkındaki düşünceleridir. Bu yetenekler çalışma türleri gerektirir (Alabay, 2006; Bandura, 1986). Bandura'ya göre insan hayatında dört temel psikolojik süreç önemli rol oynamaktadır. Bunlar:

1. Bilişsel Süreç
2. Motivasyonel Süreç
3. Duyuşsal Süreç
4. Seçim Yapma Süreçleri

1.3.1.1. Bilişsel süreç

Öz yeterlilik kişinin zihinsel sürecinde aralıklı etkiler yaratır. Kişi hedef belirlerken deneyimleri, yetenekleri ve geçmiş davranışlarından etkilenir. Hedefini belirleyen ve başarmak için mücadele eden kişi öz yeterliğini artırır. Böylelikle zorlu süreçlerle başa çıkabilmek için kendisine hedef koyar (Bandura & Wessels, 1994).

Tahmin ve kontrol yeteneği sağlayan süreçler, aynı zamanda olasılığa dayalı olarak beynin kontrol ve tahmin mekanizmalarını işlevsel hâle getirir. Bilişsel sürecin etkili bir şekilde yürütülebilmesi için anlam kargaşası ve belirsizliklerin ortadan kalkması, tahmine yönelik kuralların anlaşılması gerekmektedir. Analitik düşünme, performansı etkileyen ve bireyden bireye değişen bir ruh hali olarak değerlendirilmektedir (Bandura, 1990).

Bilişsel süreçler, öz yeterlik inançlarını çeşitli şekillerde etkiler. Bu süreçte birey, bir davranışı sergilemeden önce o davranışın olası sonuçlarını değerlendirir ve bu sonuçların davranışı göstermeye değer olup olmadığını belirler. Birey zihninde birden fazla düşüncüyü işleyerek bilişsel sürecin etkinliğini sağlar. Öz yeterlik yüksek olduğunda, bu süreç pozitif sonuçlar doğurarak performansı destekler. Pozitif etkiler, başarı getirecek senaryoların

uygulanmasını desteklerken durumun ters olması hâlinde öz yeterlik süreci olumsuz sonuçlanır ve başarısızlık senaryoları için uygun bir ortam oluşur (Bandura, 1995).

1.3.1.2. Motivasyonel süreç

Motivasyonel süreç, bireyin duyuşsal ve bilişsel yapısıyla ortaya çıkar. Bu süreç, bireyi öngörüselsel etkinliklere hazırlar. Beklenen sonuçlar, bireyin hareketlerini tahmin etme süreciyle ilişkilidir. Birey, hedeflerini ve planlarını bu ölçütler doğrultusunda tasarlar. Öngörü, uygun davranışın belirlenmesinde ön düzenleyici bir mekanizma olarak temel unsur olarak kabul edilir ve aynı zamanda teşvik unsuru işlevi görür (Bandura & Wessels, 1994).

Engellerle karşılaşıldığında depresyon, stres ve motivasyon düzeyindeki değişimler bireyi etkiler. Kişinin öz yeterlik inancı, endişe oluşumunu etkilerken aynı zamanda bu durumun kontrol altına alınmasını da sağlar. Öz yeterlik, bireyin kontrol mekanizması olarak işlev görür. Her engeli aşabileceğine inanan bireyler, olumsuzlukların üstesinden gelmede daha dirençlidir. Öte yandan endişe ve olumsuz duygulara kapılan bireyler, başarısız olacaklarına dair inanç geliştirme eğilimindedir ve diğer bireylere kıyasla bu duruma daha fazla maruz kalırlar. Endişe ve olumsuz düşünceler hâlindeki bireyler, bulunduğu durumu abartarak olumsuzlukları içselleştirir. Bu süreçte bireyler, çevresel faktörlerden zarar görebileceklerine de inanırlar. Başarısızlığı katmanlar hâlinde içselleştiren bireylerin duyuşsal süreçten başarıyla çıkmaları güçleşir (Kaleli, 2016).

1.3.1.3. Duyuşsal süreç

İnsanların düşünme sürecini etkilediği gibi davranışlarını da etkileyen duyuşsal durumlar dolaylı ve doğrudan olabilmektedir (Bandura, 1989). Kişilerdeki başarı veya başarısızlıklar bu süreci etkiler. Öz yeterliliği yüksek olanlar olumsuz durumlarda daha hızlı toparlarken, Öz yeterliliği az olan kişiler zorluklar yaşayabilmektedir (Yüzen, 2016).

1.3.1.4. Seçim yapma süreci

Kişi başarılı olabileceği görevleri üstlenirken, başarısız olacağı görevlerden kaçınmalıdır (Bandura, 1982). Kişilerin tercihleri yapılacak olan etkinlikte yaşamı ve çevresi öz yeterlik algısını etkilemektedir (Kaleli, 2016). Seçilen tercih kişinin yeteneğini, kabiliyetlerini ve kişisel özelliklerinde gelişimine etki edecektir. Kendine güveni yüksek kişiler doğru seçimlerle başarıya ulaşacaktır (Yüzen, 2016).

Seçim sürecinde en önemli hedef, çevresel ilişkiler kurmak ve bunları günlük yaşamda uygulamaktır. İnsanları, en kapsamlı şekilde ele aldığımızda, çevrelerinin bir ürünü olarak değerlendirebiliriz. Seçim süreci, kişisel öz yeterlik ile doğrudan ilişkilidir ve bireylerin yaşam

tarzlarını şekillendirir. Bireyler, çevrelerinde mücadele ederken ve etkinlikler seçerken aldıkları kararlarla değerlendirilmektedir. Bu süreçte yapılan seçimler, farklı öğrenme alanlarının oluşmasına katkı sağlar ve her faktör kişisel gelişimi etkiler. Zor görevler karşısında bireyler çekingen davranabilir ve bu durum kendilerini bir tehdit altında hissetmelerine yol açabilir. Bu nedenle ulaşılması hedeflenen amaç için daha az çaba harcayabilir ve özlem duyabilirler. Başarısızlıkla sonuçlanan seçim süreçlerinde ise bireyler kolaylıkla depresyona girebilirler. Buna karşın, seçim sürecinde öz yeterlik düzeyi yüksek bireyler başarılarını artırırken, öz yeterliği düşük bireyler ya yerinde sayar ya da geri adım atar. Birey, zorlu hedefleri bir başarı katmanı olarak gördüğünde, bu hedeflere ulaşması daha kolay olur ve başarıyı beraberinde getirir. Başarısızlık durumunda ise bireyin hızlı bir şekilde toparlanması ve durumu yüksek bir öz güvenle kontrol altına alması önemlidir. Bu tür davranışlar, stresi azaltır ve depresyona düşme riskini önemli ölçüde engeller. Bu süreç güçlü bir şekilde gerçekleştirildiğinde ve sürdürüldüğünde, öz yeterlik bireyin işlevselliği üzerinde büyük ölçüde olumlu etkiler yaratır (Arslanerer, 2001).

1.3.2. Antrenör Yeterliliği

Antrenörlükte temel prensip, sporcunun ulaşmak istediği hedefleri fark etmek, bunları netleştirmek ve sporcu ile uyumlu hale getirmektir. Bu bağlamda hedefler doğrultusunda çalışmak, antrenörün en önemli görevlerinden biridir. Öz yeterlik, hedeflerin belirlenmesi ve gerçekleştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Öz yeterliği yüksek bireyler, düşük öz yeterliği olanlara kıyasla kendileri için daha iddialı hedefler belirleme eğilimindedir. Ayrıca, öğrenmeye yönelik bir hedef doğrultusunda çalışmaya başlayan sporcularda bilişsel süreç, öncelikle bu öğrenme amaçlarını takip etme ile başlamaktadır (Seijts & Latham, 2001).

Antrenörlerin yüksek öz yeterlik düzeyine sahip oldukları durumlarda sporcuların hem başarılarının hem de benlik saygılarının olumlu yönde etkilediği ortaya konmuştur. Öz yeterlik inancı güçlü olan antrenörler, sporcular tarafından daha çok tercih edilmektedir. Bunun nedeni, bu antrenörlerin sahip oldukları mesleki bilgi, teknik beceriler ve spor eğitimine ilişkin donanımlarını, sporcuların kişisel ve sosyal gelişimleriyle daha etkili bir şekilde bütünleştirebilmelidir. Dolayısıyla antrenörün öz yeterliği, sporcuların bireysel ve takım düzeyindeki performanslarını doğrudan etkileyen kritik bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Sporcularına üst düzeyde destek ve katkı sunabilmesi için antrenörün öncelikle kendi öz yeterlik inancını geliştirmiş olması gerekmektedir.

Bireyin öğrenme hedefleri ile öz yeterlik düzeyi arasında karşılıklı bir ilişki bulunmaktadır. Bu nedenle sporcuların gelişim sürecinde, kapasitelerinin sınırına yakın hedefler belirleyebilen ve bu doğrultuda yönlendirme yapabilen antrenörler tercih edilmektedir.

Antrenör ile sporcu arasındaki uyum, gelecekte daha yüksek bir öz yeterlik algısının oluşmasına katkı sağlamaktadır. Ancak bireylerin kapasitelerine uygun (ne aşırı yüksek ne de çok düşük) öğrenme hedefleri belirleyebilmeleri için kendi potansiyellerine dair içgörü geliştirmeleri gerekmektedir. Performans öncesinde ortaya çıkan bilişsel süreçlerin niteliği ise, optimal öğrenme hedeflerinin oluşumunu ve bu hedeflere ulaşma ihtimalinin doğrudan etkilemektedir (Bandura, 1986).

Sporcu, doğuştan getirdiği yetenekler ve zamanla kazandığı beceriler sayesinde potansiyelini ortaya koyar ancak bu potansiyelin başarıya dönüşmesinde antrenörün yönlendirmesi büyük önem taşır. Antrenör, sporcunun sahip olduğu kabiliyetleri geliştiren ve doğru şekilde yönlendiren bir rol üstlenmektedir (Amman vd., 2000). Sporcu sakatlanması anında ilk yardım yapabilmek, kaybedilen moral ve motivasyonu geri kazandırmak, takım içerisinde uyum sağlamak, kendini geliştirerek yeni taktik ve teknikleri öğretmek ve kişisel problemlere çözüm bulmak için antrenör gereklidir. Bu görevleri üstlenecek antrenörün ise gerekli mesleki yeterliliklere sahip olması gerekir (Amman vd., 2000).

Antrenör sporcuların öğrenme yeteneğini geliştirirken ayrıca sporcunun müsabakadaki performansını da etkilemeyi amaçlamalıdır. Bu da antrenörün yeterliliğinin sporcudaki bu kazanımları etkilediği tam olarak keşfedilmese de bilinmektedir (Feltz vd., 1999).

Öğretmen yeterliliğinden farklı olarak, antrenör yeterliliği çeşitli örgütsel faktörlerden etkilenebilmektedir. Örneğin, bir okulun akademik başarısı öğretmenlerin yeterliliği açısından belirleyici olabilirken, aynı durum antrenör yeterliliği üzerinde aynı ölçüde etkili olmayabilir (Hoy & Woolfolk, 1993).

Farklı özelliklere sahip spor dalları açısından değerlendirildiğinde, antrenörlerin mesleki yeterliklerinin önemi daha belirgin bir hâl almaktadır. Bu bağlamda Feltz ve arkadaşları (1999), antrenör öz-yeterliliğini, antrenörlerin sporcularının öğrenme ve performans düzeyini etkileme kapasitesine sahip olma inançları ve kendi yeteneklerine dair güvenleri olarak tanımlamaktadır. Bireyin öğrenme ve güdülenme süreçleri üzerindeki belirleyici etkisi nedeniyle öz yeterlik, eğitim alanında önemli bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Coşkun vd., 2010).

Bir antrenörün öz yeterlik düzeyinin yüksek olması, hem kendi gelişimi hem de sporcularının olumlu gelişimi açısından kritik bir faktördür; ayrıca müsabaka performansının artmasında da önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, öz yeterliğin, antrenörün maç ve müsabaka sırasında aldığı kararları, motivasyonunu ve performansını etkileyerek başarısını belirlemede temel bir unsur olduğu söylenebilir. Bireylerin algıladıkları öz yeterlik düzeyleri, algıladıkları motivasyon üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir (Toklu, 2010). Antrenörlerin öz

yeterlik düzeyine bağı olarak güdülenme biçimleri farklılık göstermektedir. Güdü, bireyin sergilemek istediği davranışları harekete geçiren güç olarak tanımlanmaktadır (Fidan, 1993). Feltz vd. (1999) ise antrenör öz yeterliğini, “antrenörlerin mesleki becerilerine, kapasitelerine ve yeteneklerine ilişkin inançları ile bu inancın sporcularının öğrenme ve performans düzeylerini ne ölçüde etkilediği arasındaki ilişki” olarak tanımlamış ve öz yeterliği yüksek antrenörlerin, kendileri gibi öz yeterliği yüksek sporcular ve antrenör adayları yetiştireceklerini vurgulamışlardır. Horn (2008), yüksek düzeyde algılanan antrenör öz yeterliğinin, sporcuların beceri gelişimi ve benlik saygısı üzerinde olumlu psikolojik etkiler yarattığını bildirmiştir. Başarısızlık durumlarında cesaret verici, sporcuların gelişimine destek sağlayan, bilgi sunan ve geri bildirimde bulunan antrenörler, sporcuların öz yeterlik algısını olumlu yönde etkilemektedir (Çakıcı, 2010).

1.4. TUTUM KAVRAMI

Tutumlar, psikoloji alanında uzun yıllardır araştırılan ve üzerinde çalışılan en eski kavramlardan biridir. Sosyal psikoloji çalışmalarında tutum kavramının vazgeçilmez bir öneme sahip olduğu belirtilmektedir. Tutum, “psikolojik bir eğilim” olarak tanımlanmaktadır (Scandura, 2021). Tutum, genel anlamda bireyin çevresindeki herhangi bir duruma, objeye ya da varlığa (canlı veya cansız) karşı geliştirdiği tepki eğilimini ifade eder (Baysal, 1981). Tutum kavramının kökenine bakıldığında, Fransızca bir terim olup, İtalyanca “attitudine” kelimesinden ve geç Latince “aptitudines” ve “aptitude” kelimelerinden türediği görülmektedir. Guralnik (1970) tarafından düzenlenen *Webster's New World Dictionary of The American Language*'e göre tutumun tanımları şunlardır:

1. Bir eylem, duygu veya ruh hâli ile bağlantılı olarak vücut tarafından üstlenilen pozisyon veya duruş (örneğin dua sırasında diz çökme);
2. Kişinin eğilimini, fikrini ve benzerlerini gösteren bir hareket, duygu veya düşünce tarzı (örneğin dostane bir tavır);
3. Kişinin eğilimi, görüşü, zihinsel yapısı ve benzerleri;
4. Bir uçağın veya uzay aracının ufuk gibi belirli bir çizgi veya düzleme göre konumu (Ratanasiripong & Cha, 2013).

Tutumun farklı tanımları da bulunmaktadır. Auzmend, tutumları doğrudan gözlemlenemeyen, ancak çıkarılabilen ve hem inançlardan hem de davranışsal eğilimlerden oluşan unsurlar olarak tanımlar. Gomez-Chacon (2000) tutumu, pozitif ya da negatif değerlendirici bir ön yargı olarak görürken; Gal ve Ginsburg (1994) tutumu, öğrenme sürecinde ortaya çıkan tüm duyguların toplamı şeklinde değerlendirmektedir (García-Santillán vd., 2012).

Günümüzde yaygın olarak kabul edilen bir tanıma göre tutum, bireyin bir psikolojik obje karşısında düşünce, duygu ve davranışlarını tutarlı bir biçimde şekillendiren bir eğilimdir. Bu tanım, tutumun bireysel bir özellik olduğunu ve doğrudan gözlemlenemeyen ancak bireyin davranışlarından çıkarılabilen bir eğilim olduğunu vurgular. Böylece tutum, davranışın temelini oluşturan bir eğilim olarak anlaşılmaktadır (Çöllü & Öztürk, 2014). Tutum kavramı sosyologlar, sosyal psikologlar ve eğitimciler tarafından sıkça kullanılmasına rağmen, net bir tanımının olmaması kavramın belirsizleşmesine yol açmaktadır. Çoğu zaman edebî bir terim olarak kullanılan “tutum”, bilimsel bağlamda daha titiz bir inceleme gerektirir. Eğitimciler bunu eğitimde arzu edilen bir çıktı olarak ele alırken, sosyologlar “sosyal tutum” biçiminde değerlendirirler. Ancak, tutumun yalnızca “iyi” veya “arzu edilen davranış” anlamına gelmesi, bilimsel değerini zayıflatır. Kavram, sık sık “alışkanlık” ile eşanlamlı kullanıldığında anlamı daha da bulanıklaşmakta ve bazen bireylerin içsel duygusal tepkilerini ifade etmek için kullanılmaktadır. Bu durumda, tutum neredeyse tüm davranışları kapsayan geniş bir kavram hâline gelerek özgünlüğünü kaybeder (Bain, 1928).

Tutumlar, farklı araştırmacılar tarafından bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenlere dayalı genel değerlendirmeler olarak tanımlanmıştır. Bir nesneye veya kişiye yönelik beğenilerimizi ve beğenmediklerimizi yansıtır ve hem somut hem de soyut kavramlara yönelmiş olabilir. Tutumlar, olumlu ya da olumsuz olma derecesi, güçleri ve ahlaki inançlarla ilişkilendirilebilir; bireylerin kararlarını etkileyerek dünyayı nasıl algıladıklarını ve basitleştirdiklerini belirler. Bu bağlamda, ahlaki kanaatler de tutumlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Hanel vd., 2021).

Genel anlamda, tutum kişinin düşünce, duygularını ve davranışını etkiler (Durumuşoğlu vd., 2009). En yalın anlamında ise tutum kişilere kabul ettirip, kişiyi evet veya hayır söylemine çağırır kısaca kişiyi harekete geçirme eylemine sahiptir (Akgül, 2011).

Tutumun birçok farklı tanımı bulunmasına rağmen, bazı temel özellikleri ortak olarak öne çıkmaktadır. Khamara ve Guru’ya (2013) göre tutumun temel özellikleri şu şekilde özetlenebilir:

1. Tutumun kapsamı geniştir ve sınırlı değildir.
2. Tutumlar, bireysel davranışların temelini oluşturur.
3. Tutumlar hem örtük hem de açık şekilde ortaya çıkabilir.
4. Tutumlar yön ve yoğunluk (güç) açısından farklılık gösterebilir.
5. Bir bireyin tüm tutumları organize ve bütünleşmiş bir şekilde mevcuttur.

6. Tutum doğuştan gelmez; öğrenilir ve bu nedenle kültürler arasında farklılık gösterebilir.
7. Tutumlar kalıcı ve tutarlıdır ancak gerektiğinde değiştirilebilir.

Tutumun özellikleri farklı araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde sınıflandırılmıştır. Grantham ve Vaske (1993) tutumun dört temel özelliğini şu şekilde açıklamaktadır:

1. Tutum nispeten kalıcıdır: Tutum, öğrenilen bir süreç olduğundan kalıcıdır. Bu süreçte öğrenme, pekiştirme ve taklit gibi mekanizmalar rol oynar.
2. Tutum durumsaldır: Tutum, belirli koşullardan etkilenir ve bu nedenle genelleştirilebilir.
3. Tutum, inançların bir organizasyonudur: Tutum, kişiliğin temel unsuru olmaktan çok iki veya daha fazla inancın bir araya gelmesiyle oluşan bir yapıdır. İnançlar, bir nesnenin doğru-yanlış, iyi-kötü veya arzu edilen-arzu edilmeyen olup olmadığına dair yargılara dayanır.
4. Tutum ara değişken olarak işlev görür: Tutum doğrudan gözlemlenemez ancak davranışlar yoluyla çıkarılabilir. Bu nedenle tutum, davranışları açıklayan bir ara değişken olarak kabul edilir (Kartubi, 2017).

Odabaşı ve Barış (2002) göre, tutumlar hem bütünsel olarak hem de bileşenleri açısından belirli özelliklere sahiptir. Bu özellikler, bireyler arasındaki tutumsal farklılıkları açıklamada önem taşır. Tutumun genel özellikleri şu şekilde sınıflandırılmıştır:

1. Güç Seviyesi: Her tutumun kendine özgü bir gücü vardır ve bu güç, üç ana bileşenin toplamı olarak düşünülebilir. Tutumların ve bileşenlerinin gücü birbirinden farklı olabilir. Kalıcı tutumlar ve onların bileşenleri genellikle daha güçlüdür. Güçlü ve sabit tutumlar, zayıf ve esnek tutumlara kıyasla daha zor değişir.
2. Karmaşıklık: Tutumlar, bileşenlerinin ne kadar karmaşık olduğuna göre değişkenlik gösterir. Daha karmaşık bileşenlere sahip tutumlar da karmaşık olarak nitelendirilirken, bileşenleri basit olan tutumlar daha sade kabul edilir.
3. Diğer Tutumlarla İlişki ve Merkezilik: Bazı tutumlar diğer tutumlarla sıkı ilişkiler içindeyken bazı tutumlar daha bağımsızdır. Bazı durumlarda, bir tutum diğer tutumlar üzerinde baskın olabilir ve onları etkisi altına alabilir.
4. Bileşenler Arasındaki Tutarlılık: Araştırmalar, tutum bileşenlerinin çoğunlukla birbirleriyle uyumlu olduğunu göstermektedir. Eğer bileşenler arasında bir uyumsuzluk varsa, bu durum tutumda değişikliğe yol açabilir.

5. Tutumlar Arasındaki Tutarlılık: Bireylerin tutumları genellikle tutarlı bir yapı sergiler ancak bu durum, tutumların varlığı için her zaman gerekli değildir. Tutarlılığın derecesi olaylara ve duruma bağlı olarak değişebilir (Çöllü & Öztürk, 2014).

Ustaahmetoğlu (2013) tutumların bazı temel özelliklerinden bahsetmiş ve bu özelliklerin hem bir bütün olarak hem de bileşenleri açısından değerlendirilebileceğini vurgulamıştır. Bu özellikler şunlardır:

1. Tutumlar Öğrenilen Eğilimlerdir: Tutumlar doğuştan gelmez sonradan öğrenme yoluyla edinilen eğilimlerdir. Bu eğilimler, doğrudan deneyimler, sözlü iletişim, medya, internet ve satış personeli gibi çeşitli bilgi kaynakları aracılığıyla geliştirilebilir. Dolayısıyla, yaşam boyu süren öğrenme süreci içinde tutumlar da sürekli olarak evrilir.
2. Tutumlar Karmaşıklık Gösterir: Tutumlar, bileşenlerinin karmaşıklık derecesine göre değişebilir. Bazı tutumlar daha karmaşık iken, bazıları daha basittir. Özellikle tüketici tutumları genellikle tek bir nedene bağlı olarak oluşmaz içsel ve dışsal faktörlerin bir araya gelmesiyle şekillenir.
3. Her Tutumun Bir Gücü Vardır: Tutumlar bireyden bireye değişen farklı yoğunluklarda oluşur. Bu gücü tutumun üç ana bileşeninin toplamı olarak değerlendirmek mümkündür. Örneğin, bir tüketicinin bilgi düzeyi sınırlıysa onu bilgilendirerek tutumu değiştirmek mümkündür. Olumsuz bir tutumu olumlu hâle getirmek veya mevcut olumlu bir tutumu daha da güçlendirmek mümkündür.
4. Tutumların Bir Yönü Vardır: Tutumların olumlu (+) veya olumsuz (-) bir yönü bulunur. Olumlu bir tutum, bireyin olumlu duygular, değerlendirmeler ve eğilimler taşıdığı anlamına gelirken; olumsuz bir tutum reddetme veya zarar verme eğilimlerini doğurabilir.
5. Tutumların Bir Yoğunluğu Vardır: Tutumun yoğunluğu, duygusal bileşenin gücüyle ilişkilidir. Tutum ne kadar uç noktada ve duygusal açıdan yoğunsa, bu tutumun etkisi de o kadar güçlü olur.
6. Tutumlar Genellikle Tutarlıdır: Bireylerin tutumları genellikle kendi içinde tutarlıdır; ancak tutumların varlığı için mutlak bir tutarlılık her zaman gerekli değildir.
7. Tutumlar Değiştirilebilir: Tutumlar öğrenilen davranışlar olduğundan zamanla değişebilir. Ancak köklü ve güçlü tutumların değiştirilmesi daha zorlu ve maliyetli bir süreçtir. Özellikle olumsuz tutumların dönüşümü zaman alıcı ve zahmetli olabilir (Ustaahmetoğlu, 2013).

1.4.1. Tutumun Özellikleri

Birbirinden farklı kavramları ortaya çıkarttığı için tutum yalın değil karmaşıktır. Tutum kişiyi karmaşık davranışa hazırlayan yapıdır (Kağıtçıbaşı,1994). Yapılan tanımlamalar sonucu kolay içeriğe sahip olmayan tutumun üç ögesi bulunmaktadır;

1.4.1.1. Bilişsel öge

Tutumun bilişsel boyutu, kişinin gerçeğe dair sahip olduğu bilgi, deneyim ve inançlardan oluşmaktadır. Bu bilgi birikimi, yaşam sürecinde edinilen deneyimlerle kazanılır çünkü var olmayan bir durum karşısında tutum geliştirmek mümkün değildir. Tutum nesnesiyle ilgili edinilen bilgiler ne kadar gerçeklikle örtüşüyorsa ortaya çıkan tutumlar da o ölçüde kalıcı hale gelir. Ayrıca, bireyin tutum nesnesine yönelik inançlarında meydana gelen değişimler, sergilenen tutumlarda da farklılık yaratmaktadır (İnceoğlu, 2010)

Penner tutumun inançlardan meydana geldiğini söylemektedir (Penner, 1978). Taylor vd ise kişinin sahip olduğu bilgi ve inançları içeren düşünceler doğrultusunda ortaya çıkmıştır (Taylor vd., 1996). Kişilerin tutum kavramı karşısında düşünce ve inançları pozitif veya negatif kararlardan oluşabilmektedir (Sakallı, 2001). Tutumun bilişsel bileşeni, bireyin bir kişi, nesne veya konu hakkında sahip olduğu inançlar, düşünceler ve görüşlerden oluşur. Bu bileşen, bireyin tutum nesnesi hakkında bilgi edinmesini ve zihinsel süreçlerini harekete geçirmesini sağlar. Bilişsel süreçler, algılama, hafıza, yargılama ve muhakeme gibi süreçleri kapsar. Brandimonte ve arkadaşlarına göre, biliş, bilgilerin nasıl işlendiği, depolandığı ve kullanıldığı ile ilgilidir. Wegener ve Carlston ise bilişi, bellekteki temsillere ekleme yapan veya onları değiştiren zihinsel olaylar olarak tanımlamaktadır. Newen ise bilişi, bilgi aktarımı olarak görüp olgu temelli, teori temelli, topluluk temelli ve çoklu kriter açıklamaları şeklinde dört stratejik yaklaşımla ele almaktadır (Ibuot, 2020).

Bilişsel bileşen, bireyin tutum nesnesi hakkında sahip olduğu inançları kapsar. Bu inançlar zaman zaman basit, aşırı genelleştirilmiş veya hatalı olabilmekte ve genellikle kalıp yargılar olarak adlandırılmaktadır. Lippman (1992), bu kavramı ilk ortaya atan kişi olarak, stereotipleri insanların nesneleri ve olayları benzerliklerine göre gruplandırma eğilimlerinin bir yansıması şeklinde değerlendirmiştir (Thomas, 1984).

1.4.1.2. Duygusal öge

Kişinin tutuma ilişkin olumlu veya olumsuz değerlendirmelerinde duygu ve hislerin ortaya çıkması sonucudur (Taylor vd., 1996). Özetle bakıldığında duygusal ögenin tutum kavramı hakkındaki duygular sonucu meydana geldiğini ifade etmiştir (Aronson vd., 2005).

Bireyin herhangi bir konuya yönelik olumlu ya da olumsuz duygular geliştirmesi, daha önce yaşadığı deneyimlerle yakından ilişkilidir. Eğer birey geçmişte bir konu hakkında olumlu ya da olumsuz bir deneyim yaşamışsa, bu durum o konuya yönelik kabul ya da reddetme eğilimini beraberinde getirir. Dolayısıyla, kişi benzer bir durumla karşılaştığında ya da geçmişteki bir olayı hatırladığında aynı türden duygular ortaya çıkabilir. Örneğin, bir öğrencinin beden eğitimi dersinde ilk kez denediği bir jimnastik hareketinde başarısız olup sakatlanması, bu derse karşı olumsuz bir duygu geliştirmesine neden olabilir. Daha sonraki yıllarda derslerde jimnastik hareketleri gündeme geldiğinde öğrenci geçmiş deneyimini hatırlayarak bu branşa karşı olumsuz bir tutum sergileyebilir (İnceoğlu, 2010).

Bir tutumun duygusal temeli, bireyin geçmişte veya şu anda yaşadığı deneyimlerle ilişkilendirdiği duygular, ruh hâlleri ve hislerden oluşur. Aynı nesneye karşı farklı deneyimlere dayanarak birden fazla duygusal tepki göstermek mümkündür. Her duygusal tepki, pozitiften negatife doğru bir değer ve güçlüden zayıfa doğru bir büyüklük ile değerlendirilebilir. Araştırmacılar genellikle bireylerin nesneye karşı ne kadar olumlu veya olumsuz hissettiklerini, nesnenin onları ne ölçüde mutlu, tiksinti dolu veya öfkeli hissettirdiğini sorarak tutumun duygusal temelini ölçerler (Bizer vd., 2006). Duygusal bileşen, bir tutum nesnesine karşı bireyin geliştirdiği duygusal tepkileri ifade eder; bu tepkiler, nesneyi beğenme ya da beğenmeme şeklinde olabilir. Araştırmalar, duygusal bileşenlerin tutum üzerindeki etkisini vurgulamakta ve yalnızca bilişsel süreçlere odaklanmanın tutumları tam anlamıyla açıklayamayacağını göstermektedir. Duygular, bilişsel süreçlerle eşzamanlı olarak işleyerek tutumun oluşumunda önemli bir rol oynar (Jain, 2014). Tutumların duygusal bileşenini, bir tutum nesnesine karşı bireyin hissettiği duygular ve verdiği tepkilerle belirlenir. Duygular, bir nesneye maruz kalındığında ortaya çıkar ve bu duygusal tepkiler, tutumları olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilir. Araştırmalar, bilinçaltı düzeyde sunulan olumlu veya olumsuz imgelerin bireylerin tutumlarını etkileyebileceğini göstermektedir. Klasik koşullanma ve yalnızca maruz kalma olgusu, bir nesneye karşı oluşan tutumları biçimlendirmede önemli bir rol oynar. Bu süreç, duygusal tepkilerin tutumların oluşumunda nasıl güçlü bir etkisi olduğunu ortaya koyar (Haddock & Maio, 2008).

1.4.1.3. Davranışsal öğe

Davranışsal öğe davranışın kendisi değil, kişinin davranışa yönelmesidir. Bir kadının futbol müsabakalarını izlemesinin onu olumlu yönde etkilemesini duygusal öğe, futbolun fayda sağlayıcı bilincinde olması bilişsel öğe futbola eğiliminin olup oynamasını ise davranışsal öğe ile açıklayabiliriz. Lakin kadının davranışsal yönelmesi olsa bile sosyal veya çevresel faktörler sebebiyle kadın bu davranışı gerçekleştiremeyebilir (İnceoğlu, 2010).

Bir tutumun davranışsal bileşeni, bireyin tutum nesnesine yönelik davranış eğilimlerini ifade eder. Oxford Sözlüğü'ne göre davranış, bireyin hareket etme veya kendini yönetme biçimidir ve saldırgan, iddialı, pasif veya pasif-agresif şekillerde ortaya çıkabilir. Kroenung ve Eckhardt, bilişsel ve duygusal süreçlerin davranıştan önce geldiğini ve bir tutumun oluşumuna zemin hazırladığını savunur. Huskinson ve Haddock, geçmiş davranışların yanı sıra mevcut eğilimlerin de davranışsal göstergelere dahil olduğunu belirtir. Bergner, davranış durumu değiştirme veya koruma amaçlı eylemler olarak tanımlar. Lazzer ise davranış dört perspektiften ele alır: organizmanın tepkisi, bir sınıf örüntüsü, grup davranışı ve nesnelerin hareketleri (Ibuot, 2020). Tutumların davranışsal bileşeni, bireylerin geçmişte sergiledikleri davranışlara dayanarak tutumlarını şekillendirdiklerini ifade eder. Bem'in öz-algı teorisine göre, insanlar kendi tutumlarını doğrudan bilemediklerinde, dış gözlemciler gibi geçmiş davranışlarına bakarak tutumlarını çıkarabilirler. Davranışlar, bireylerin tutumlarını doğrudan etkileyebilir; örneğin çevre dostu davranışlar sergileyen bir birey, çevreye karşı olumlu tutumlar geliştirebilir. Ayrıca, davranışlar ile tutumlar arasında uyum sağlama eğilimi de gözlemlenmiştir; bireyler gerçekleştirdikleri davranışlara uygun tutumlar geliştirebilirler (Haddock & Maio, 2008).

1.4.2. Antrenör ve Tutum

Başarı tesadüflere bağlı değildir bu durum antrenörlük mesleği için de geçerlidir. Etkili bir antrenör, bilgisini sürekli güncelleyebilen, olumlu bakış açısına sahip olan ve tüm sporculara adil davranarak eşit bir mesafede durabilen kişidir (Konter, 2006). Gerçek anlamda başarılı bir antrenör ise yalnızca müsabakalardaki kazanma ya da kaybetme durumuna odaklanmaz esasen sporcunun geleceğine katkı sağlayacak deneyim ve birikimleri aktarmayı öncelikli hedef haline getirir (Muratlı, 2007)

Antrenörlerin yeterlilikleri ve tutumları, öğretmenlerin yeterlilik ve tutumlarına kıyasla farklı örgütsel değişkenlerden etkilenebilmektedir. Örneğin, bir okul ortamında akademik başarının öncelikli olması öğretmenlerin mesleki yeterlilikleri ve tutumları üzerinde belirli bir rol oynayabilirken, aynı durum antrenörlerin yeterlilik ve tutumları açısından aynı düzeyde etkili olmayabilir (Hoy vd., 1993).

Diğer tüm mesleklerde olduğu gibi, antrenörlük alanında da mesleği icra eden bireylerin uyması gereken belirli davranış kuralları bulunmaktadır. Bu kurallar, antrenörlük mesleğinde benimsenmesi gereken uygun davranışları tanımlamakta ve meslek etiğinin çerçevesini oluşturmaktadır (Karataş vd., 2019).

Antrenörlerin davranışlarında etkilenen geniş bir kitle olduğu düşünüldüğünde, onların yalnızca müsabakalar sırasında değil, günlük yaşamlarında da etik ilkelere uygun hareket etmelerinin büyük önem taşıdığı söylenebilir (Tuncel & Büyüköztürk, 2009).

Sporcuların performansını geliştirebilmek için antrenör ile sporcu arasındaki iletişimin hem zihinsel hem de duygusal açıdan uyumlu olması önemlidir. Bu uyumun sağlanabilmesi için antrenörün sporcularını ikna edebilmesi, onları motive edebilmesi ve doğru iletilmiş, etkili bilgiler sunabilmesi gerekmektedir (Kalkan & Sarı, 2021).

Antrenörün sahip olduğu iletişim becerileri, sporcuların tutumların aktarılmasında temel bir unsur olarak görülmektedir. Özellikle destekleyici ve empati temelli bir iletişim yaklaşımı, sporcuların antrenörlerine güven duymalarını ve kendilerini değerli hissetmelerini kolaylaştırmaktadır. Bu durum, sporcu ile antrenör arasındaki ilişkiyi güçlendirerek sporcunun antrenmanlara bağlılığını artırmakta ve genel tutumunu olumlu yönde şekillendirmektedir (Mageau & Vallerand, 2003).

Antrenörlerin müsabaka öncesi, esnası ve sonrasında etik açıdan gösterecekleri tutum ve davranışları sporcularına örnek teşkil edeceğinden bunlara özen göstermeleri önemlidir. Tutum, bir eylem karşısında gösterilen davranış modelidir. Davranış, oluşan olaylar karşısında kişinin vermiş olduğu tepkidir. Sporun kendi içinde barındırdığı kurallar antrenör kadar sporcular için de önem teşkil ettiğinden, antrenör kuralları meslek etiği çerçevesi içerisinde uygularsa hem kendisi hem sporcusu için başarıya yaklaşılmış olunacaktır (Portac vd., 2002). Antrenörlerin yeterliği ve tutumu, öğretmenlerin yeterliği ve tutumuna kıyasla etkilenme düzeyi farklı şekillenebilir. Öğretmenlerin akademik önemi yeterlilik ve tutumu belirleyebilirken antrenörlerde bu durumun etkinliği önem arz etmeyebilir (Hoy vd., 1993).

Antrenörlük, doğası gereği farklı uzmanlık alanlarını gerektiren önemli görev ve sorumlulukları içermektedir (Koçak & Güven, 2018). Sporun ve sporcuların giderek artan evrensel önemi, antrenörlük mesleğinin değerini de paralel şekilde artırmıştır. Bu durum, nitelikli antrenör yetiştirme çalışmalarının önemini ortaya koymaktadır (Adams, 1984). Bu çerçevede, sporcu eğitiminde kritik bir rol oynayan nitelikli antrenörlerin yetiştirilmesi, öncelikle antrenörlüğe yönelik tutumların bilimsel yöntemlerle belirlenmesine dayandırılmalıdır. Çünkü mesleğe ilişkin tutumlar, antrenörlerin mesleki yeterlik algılarını ve meslekteki başarılarını doğrudan etkileyebilir. Bu sayede, antrenörlüğe yönelik olumlu tutum geliştiren bireylerin mesleğe yönelmeleri desteklenebilir. Nitekim, herhangi bir etkinliğe ilişkin tutumlar, o etkinlikteki başarı düzeyini öngörmeye önemli bir gösterge olabilir (Terzi & Tezci, 2007).

İKİNCİ BÖLÜM

2. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde; araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve verilerin analiz süreçlerine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

2.1. ARAŞTIRMA MODELİ

Spor branşlarında antrenörlük yapan katılımcıların ilgili konularda görüşlerini almak adına bu tez çalışmasında nicel araştırma yöntemlerinden biri olan ilişkisel tarama modelinden faydalanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, bir olayın ya da durumun nedenlerini ve bu durumu etkileyen faktörler arasındaki ilişkileri inceleyeme yönelik bir araştırma yöntemidir. Amaç, değişkenler arasındaki etkileşimleri ve bu etkileşimlerin derecelerini belirlemektir (Karasar, 2014).

2.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Tablo 3: Katılımcıların Demografik Bilgileri

Cinsiyet	N	%
Erkek	138	67.6
Kadın	66	32.4
Eğitim Durumu	N	%
Lise ve altı	47	23.0
Lisans ve Lisansüstü	157	77.0
Antrenörlük Kademesi	N	%
1. Kademe	43	21.1
2. Kademe	66	32.4
3. Kademe ve üstü	95	46.6
Antrenörlük Yapılan Spor Türü	N	%
Bireysel Sporlar	120	58.8
Takım Sporları	84	41.2
Çalışılan Kurum	N	%
Kamu	133	65.2
Özel	71	34.8
Millî Takım Düzeyinde Antrenörlük Yapma	N	%
Evet	36	17.6
Hayır	168	82.4
Değişkenler	Ort.	Ss
Yaş	34.46	9.43
Antrenörlük Deneyimi	9.01	7.91

Araştırmaya 2025 yılında kamu ve özel spor kulüplerinde antrenörlük yapan ve evrenden basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 66'sı kadın (%32.4), 138'i erkek (%67.6) toplam 204 antrenör katılmıştır. Katılımcıların yaş ortalamaları 34.46 ± 9.43 ; antrenörlük deneyimleri ise 9.01 ± 7.91 'dir. Katılımcıların 47'si lise ve altı, 157'si ise lisans ve lisansüstü eğitim durumuna sahiptir. Araştırma kapsamındaki katılımcıların 43'ü birinci kademe, 66'sı ikinci kademe ve 95'i üçüncü ve üzeri kademe antrenördür. Öte yandan antrenörlerin 120'si bireysel sporlar, 84'ü ise takım sporlarında antrenörlük yaptığını ifade etmiştir. Kamu kulüplerinde antrenörlük yaptığını belirten katılımcıların sayısı 133 iken, 71 katılımcı ise özel kulüplerde antrenörlük yaptığını belirtmiştir. Millî takım düzeyinde antrenörlük yapan antrenörlerin sayısı 36, yapmayan antrenörlerin sayısı ise 168'dir. Araştırmada basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle ulaşılan 204 antrenörden oluşan örneklemin, sosyal bilimlerde önerilen örneklem büyüklüğü ölçütlerini karşıladığı ve kullanılan istatistiksel analizler açısından yeterli olduğu söylenebilir (Büyüköztürk vd., 2018).

2.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Çalışmanın veri toplama işlemi anket yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Anket formu hazırlanırken ilgili alan yazını dikkatli şekilde incelenmiştir. Anket formu hazırlanırken uzman görüşleri de alınmıştır. Veri toplama hedefiyle anket formu kullanılmış olup bu anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Çalışmada kullanılan veri toplama araçları aşağıdaki gibidir.

Kişisel Bilgi Formu: Anket formunun bu bölümünde araştırmaya katılan antrenörlerin demografik bilgilerini hedefleyen sorular yöneltilmiştir. Bu sorular ile cinsiyet, yaş, eğitim durumu, antrenörlük kademesi, antrenörlük süresi, antrenörlük yaptığı spor türü, çalıştığı kurum, Millî takım antrenörlük yapma durumu hakkında bilgiler elde edilmiştir.

Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği: Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği (ÇYLYÖ), Dursun vd. (2019) tarafından kişilerin liderlik yönelimlerini tespit etmek amacıyla geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan bir ölçme aracıdır. Bu ölçeği toplam 19 madde ve 4 alt boyut (1-Politik, 2-İnsan Kaynaklı, 3-Karizmatik, 4-Yapısal) oluşturmaktadır. 1. alt boyut için 0,80, 2. alt boyut için 0,73, 3. alt boyut için 0,74, 4. alt boyut için ise 0,72 değerleri tespit edilmiştir. Ölçek formundaki maddeler “Tamamen Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum”, “Tamamen Katılıyorum” şeklinde 5’li likert tipinden oluşmaktadır (Dursun vd., 2019, s.345).

Antrenörlük Öz Yeterlik Ölçeği: Antrenörlük Öz Yeterlik Ölçeği (AÖYÖ), Koçak (2020) tarafından geliştirilmiştir. Koçak (2020) tarafından geçerlik güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçme aracı, 21 madde ve 5 faktörden oluşmaktadır. Antrenör Öz Yeterlik Ölçeği

faktörlerine; Performans Yeterliği (madde 1-2-3-4), Psikolojik Yeterlik (madde 5-6-7-8), Öğretim Yeterliği (madde 9-10-11-12-13), Kişilik Edindirme Yeterliği (madde 14-15-16-17) ve Yönetim Yeterliği (madde 18-19-20-21) adları verilmiştir. Ölçekten alınabilen en düşük puan 21, en yüksek puan ise 105" dir. Ölçekten elde edilecek puan ortalamaları ile öz yeterlik düzeyleri; yüksek düzey (3.34-5.00 puan arası), orta düzey (1.67-3.33 puan arası) ve düşük düzey (0.00-1.66 puan arası) olmak üzere üç düzeyde değerlendirilmektedir. Antrenör Öz Yeterlik Ölçeği, Türk antrenörlerin antrenör öz yeterliklerini ölçmede kullanılabilecek geçerlik ve güvenirlikte bir ölçme aracı olduğu söylenebilir. Ölçeklerin güvenirlikleri belirlenirken Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı kullanılmıştır (Koçak, 2020). Ölçek güvenirliği Cronbach Alfa kat sayısı ile elde edilmiş ve 0.958 olarak bulunmuştur. Yüksek düzeyde güvenirliğe sahiptir.

Antrenörlüğe Yönelik Tutumlar Ölçeği: Katılımcıların antrenörlüğe yönelik tutumlarını belirlemede Koçak (2020) tarafından geliştirilen Antrenörlüğe Yönelik Tutum Ölçeği (AYTÖ) kullanılmıştır. Ölçek, Duyuşsal Tutum (1, 2, 3, 4, 5, 6, ve 7. maddeler), Bilişsel Tutum (8, 9, 10, 11 ve 12 ve 13. maddeler) ve Davranışsal Tutum (14, 15, 16, 17 ve 18. Maddeler) olmak üzere 3 alt boyuttan ve 18 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte olumsuz madde yoktur. Ölçekten alınabilen en düşük puan 18, en yüksek puan ise 90'dır. Ölçekten elde edilecek puan ortalamaları ile tutum düzeylerinin değerlendirilebilmesi için üç tutum düzeyi belirlenmiştir. Bunlar: 3.34-5.00 puan arası yüksek düzey tutum, 1.67-3.33 puan arası orta düzey tutum ve 0.00-1.66 puan arası düşük düzey tutumdur. Ölçek, 5'li Likert tipinde sıralanmış (Katılmıyorum: 1, Az Katılıyorum: 2, Orta Düzeyde Katılıyorum: 3, Çok Katılıyorum: 4 ve Tamamen Katılıyorum: 5) ve puanlama da buna göre yapılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlık katsayısı Duyuşsal Tutum için 0.88, Bilişsel Tutum için 0.88, Davranışsal Tutum için 0.82 ve toplam ölçek için 0.92 olarak hesaplanmıştır.

2.4. VERİ ANALİZİ

Araştırmada elde edilen verilerin analiz sürecinde öncelikle ham verilerin işlenebilmesi amacıyla veri temizleme işlemi yapılmıştır. Bu aşamanın ardından 204 katılımcıya ait veriler SPSS (26. versiyon) paket programı kullanılarak tanımlayıcı analizlere bağlı kalınmıştır. Buna göre verilerin homojen dağılım gösterdiği tespit edilmiş ve ikili grupların karşılaştırılmasında bağımsız örneklem t-testi kullanılmıştır. Üç ve daha fazla gruptan oluşan demografik özelliklerin karşılaştırılmasında tek yönlü ANOVA (One-Way ANOVA) kullanılmıştır. Ayrıca ilişki testlerinde pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. Tüm testlerde anlamlılık düzeyi "p<0,05" olarak dikkate alınmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BULGULAR

Bu bölümde, araştırmaya katılan antrenörlerin veri toplama araçlarından aldıkları puanların dağılımına ve istatistik test sonuçlarına ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 4: Ölçek Puanlarının Dağılımı

	Madde Sayısı	Ort.	Ss	Çarpıklık	Basıklık	Min.	Mak.	Cronbach's Alpha
Politik Liderlik	5	20.68	2.90	-0.35	0.21	10	25	0.88
İnsan Kaynaklı Liderlik	5	22.00	2.68	-1.40	1.05	9	25	0.88
Karizmatik Liderlik	5	20.95	2.85	-0.57	0.97	10	25	0.88
Yapısal Liderlik	4	17.80	2.16	-1.62	2.50	6	20	0.88
ÇYLYÖ		81.43	9.12	-0.81	1.54	39	95	0.88
Performans Yeterliği	4	16.64	2.98	-1.35	1.09	4	20	0.88
Psikolojik Yeterlik	4	17.56	2.70	-1.98	1.91	5	20	0.88
Öğretim Yeterliği	5	21.37	3.18	-1.54	1.80	5	25	0.88
Kişilik Edindirme Yeterliği	4	18.07	2.79	-1.66	1.69	4	20	0.88
Yönetim Yeterliği	4	17.60	2.67	-2.16	1.45	4	20	0.88
AÖYÖ	21	91.24	12.92	-2.36	1.85	22	105	0.88
Duyuşsal Tutum	7	30.60	4.66	-1.69	1.20	7	35	0.88
Bilişsel Tutum	6	23.25	4.05	-0.81	1.87	6	30	0.88
Davranışsal Tutum	5	21.81	3.18	-2.04	1.37	5	25	0.88
AYTÖ	18	75.66	10.41	-1.91	1.90	18	90	0.88

Tablo 4'te antrenörlerin ölçeklerden aldıkları puanların dağılımına yer verilmiştir. Katılımcıların Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği (ÇYLYÖ)'nden aldıkları puanların aritmetik ortalaması 81.43, standart sapması ise 9.12'dir. ÇYLYÖ faktör bazında incelendiğinde en yüksek puanın İnsan Kaynaklı Liderlik (22.00), en düşük puanın ise Yapısal Liderlik (17.80) alt boyutundan alındığı görülmektedir. Katılımcıların Antrenörlük Öz yeterlik Ölçeği (AÖYÖ)'nden aldıkları puanların aritmetik ortalaması 91.24, standart sapması ise 12.92'dir. AÖYÖ faktör bazında incelendiğinde en yüksek puanın Öğretim Yeterliği (21.37), en düşük puanın ise Performans Yeterliği (16.64) alt boyutundan alındığı görülmektedir. Öte yandan antrenörlerin Antrenörlüğe Yönelik Tutumlar Ölçeği (AYTÖ)'nden aldıkları puanların aritmetik ortalaması 75.66, standart sapması ise 10.41'dir. AYTÖ faktör bazında incelendiğinde en yüksek puanın Duyuşsal Tutum (30.60), en düşük puanın ise Davranışsal Tutum (21.81) alt boyutundan alındığı görülmektedir. Kline (2005)'e göre, çarpıklık ve basıklık sınır değerleri sırasıyla $|3,0|$ ve $|10,0|$ 'ı aşmamalıdır. Bu bağlamda ölçeklerden elde edilen verilerin normal dağılım varsayımını sağladığı söylenebilir.

Tablo 5: Ölçek Puanlarının Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	n	Ort.	Ss	Sd	t	p
Politik Liderlik	Kadın	66	21.45	2.42	202	2.67	0.01
	Erkek	138	20.31	3.04			
İnsan Kaynaklı Liderlik	Kadın	66	22.32	2.37	202	1.16	0.25
	Erkek	138	21.86	2.81			
Karizmatik Liderlik	Kadın	66	21.61	2.33	202	2.31	0.02
	Erkek	138	20.63	3.03			
Yapısal Liderlik	Kadın	66	18.05	1.88	202	1.13	0.26
	Erkek	138	17.68	2.28			
ÇYLYÖ	Kadın	66	83.42	7.61	202	2.18	0.03
	Erkek	138	80.48	9.64			
Performans Yeterliği	Kadın	66	16.73	2.90	202	0.30	0.77
	Erkek	138	16.59	3.02			
Psikolojik Yeterlik	Kadın	66	17.67	2.41	202	0.39	0.69
	Erkek	138	17.51	2.83			
Öğretim Yeterliği	Kadın	66	21.18	3.40	202	0.58	0.57
	Erkek	138	21.46	3.08			
Kişilik Edindirme Yeterliği	Kadın	66	17.82	2.73	202	0.90	0.37
	Erkek	138	18.20	2.82			
Yönetim Yeterliği	Kadın	66	17.70	2.57	202	0.35	0.73
	Erkek	138	17.56	2.73			
AÖYÖ	Kadın	66	91.09	12.82	202	0.11	0.91
	Erkek	138	91.31	13.01			
Duyuşsal Tutum	Kadın	66	30.48	5.16	202	0.24	0.81
	Erkek	138	30.65	4.42			
Bilişsel Tutum	Kadın	66	23.59	4.19	202	0.83	0.41
	Erkek	138	23.09	3.99			
Davranışsal Tutum	Kadın	66	21.50	3.46	202	0.96	0.34
	Erkek	138	21.96	3.05			
AYTÖ	Kadın	66	75.58	11.55	202	0.08	0.94
	Erkek	138	75.70	9.86			

Tablo 5'te katılımcıların ölçeklerden ve alt boyutlarından aldıkları puanların cinsiyet değişkenine göre t-testi sonuçları sunulmuştur. Yapılan analizler antrenörlerin ÇYLYÖ ($t=2.18$, $p<0.05$) ile Politik Liderlik ($t=2.67$, $p<0.05$) ve Karizmatik Liderlik ($t=2.31$, $p<0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanların anlamlı bir şekilde farklılaştığını; İnsan Kaynaklı Liderlik ($t=1.16$, $p>0.05$) ve Yapısal Liderlik ($t=1.13$, $p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanların ise anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir. Bu bulguya göre kadın antrenörlerin çok yönlü liderlik yönelimi algıları erkek antrenörlerden yüksektir. Öte yandan katılımcıların AÖYÖ ($t=0.11$, $p>0.05$) ile Performans Yeterliği ($t=0.30$, $p>0.05$), Psikolojik Yeterlik ($t=0.39$, $p>0.05$), Öğretim Yeterliği ($t=0.58$, $p>0.05$), Kişilik Edindirme Yeterliği ($t=0.90$, $p>0.05$) ve Yönetim Yeterliği ($t=0.35$, $p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanların cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Benzer şekilde antrenörlerin AYTÖ ($t=0.08$, $p>0.05$) ile Duyuşsal Tutum ($t=0.24$, $p>0.05$), Bilişsel Tutum ($t=0.83$, $p>0.05$) ve

Davranışsal Tutum ($t=0.96$, $p>0.05$) alt boyutlarından alınan puanların da cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Tablo 6: Ölçek Puanlarının Eğitim Durumuna Göre T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Durumu	n	Ort.	Ss	Sd	t	p
Politik Liderlik	Lise ve altı	47	20.85	2.86	202	0.46	0.65
	Lisans ve Lisansüstü	157	20.63	2.92			
İnsan Kaynaklı Liderlik	Lise ve altı	47	21.72	2.53	202	0.82	0.41
	Lisans ve Lisansüstü	157	22.09	2.73			
Karizmatik Liderlik	Lise ve altı	47	20.57	2.48	202	1.02	0.31
	Lisans ve Lisansüstü	157	21.06	2.95			
Yapısal Liderlik	Lise ve altı	47	17.94	1.94	202	0.49	0.62
	Lisans ve Lisansüstü	157	17.76	2.23			
ÇYLYÖ	Lise ve altı	47	81.09	8.31	202	0.30	0.77
	Lisans ve Lisansüstü	157	81.54	9.37			
Performans Yeterliği	Lise ve altı	47	16.32	2.84	202	0.83	0.41
	Lisans ve Lisansüstü	157	16.73	3.02			
Psikolojik Yeterlik	Lise ve altı	47	17.28	2.64	202	0.82	0.42
	Lisans ve Lisansüstü	157	17.64	2.72			
Öğretim Yeterliği	Lise ve altı	47	21.30	2.90	202	0.17	0.86
	Lisans ve Lisansüstü	157	21.39	3.26			
Kişilik Edindirme Yeterliği	Lise ve altı	47	18.09	2.43	202	0.03	0.97
	Lisans ve Lisansüstü	157	18.07	2.90			
Yönetim Yeterliği	Lise ve altı	47	17.32	2.59	202	0.83	0.41
	Lisans ve Lisansüstü	157	17.69	2.70			
AÖYÖ	Lise ve altı	47	90.30	12.07	202	0.57	0.57
	Lisans ve Lisansüstü	157	91.52	13.18			
Duyuşsal Tutum	Lise ve altı	47	30.51	4.67	202	0.15	0.88
	Lisans ve Lisansüstü	157	30.62	4.67			
Bilişsel Tutum	Lise ve altı	47	23.23	4.08	202	0.03	0.98
	Lisans ve Lisansüstü	157	23.25	4.06			
Davranışsal Tutum	Lise ve altı	47	21.43	3.08	202	0.94	0.35
	Lisans ve Lisansüstü	157	21.92	3.22			
AYTÖ	Lise ve altı	47	75.17	10.26	202	0.37	0.72
	Lisans ve Lisansüstü	157	75.80	10.48			

Tablo 6’da araştırmaya katılan antrenörlerin ölçeklerden ve alt boyutlarından aldıkları puanların eğitim durumu değişkenine göre t-testi sonuçları sunulmuştur. Yapılan analizler antrenörlerin ÇYLYÖ ($t=0.30$, $p>0.05$) ile Politik Liderlik ($t=0.46$, $p>0.05$), İnsan Kaynaklı Liderlik ($t=0.82$, $p>0.05$), Karizmatik Liderlik ($t=1.02$, $p>0.05$) ve Yapısal Liderlik ($t=0.49$, $p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanların anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir. Öte yandan katılımcıların AÖYÖ ($t=0.57$, $p>0.05$) ile Performans Yeterliği ($t=0.83$, $p>0.05$), Psikolojik Yeterlik ($t=0.82$, $p>0.05$), Öğretim Yeterliği ($t=0.17$, $p>0.05$), Kişilik Edindirme Yeterliği ($t=0.03$, $p>0.05$) ve Yönetim Yeterliği ($t=0.83$, $p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanların eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir şekilde

farklılaşmadığı belirlenmiştir. Benzer şekilde antrenörlerin AYTÖ ($t=0.37$, $p>0.05$) ile Duyuşsal Tutum ($t=0.15$, $p>0.05$), Bilişsel Tutum ($t=0.03$, $p>0.05$) ve Davranışsal Tutum ($t=0.94$, $p>0.05$) alt boyutlarından alınan puanların da eğitim durumuna göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Tablo 7: Ölçek Puanlarının Antrenörlük Yapılan Spor Türüne Göre T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Spor Türü	n	Ort.	Ss	Sd	t	p
Politik Liderlik	Bireysel Sporlar	120	20.63	2.88	202	0.28	0.78
	Takım Sporları	84	20.75	2.94			
İnsan Kaynaklı Liderlik	Bireysel Sporlar	120	21.79	2.73	202	1.36	0.18
	Takım Sporları	84	22.31	2.60			
Karizmatik Liderlik	Bireysel Sporlar	120	21.02	2.83	202	0.42	0.67
	Takım Sporları	84	20.85	2.89			
Yapısal Liderlik	Bireysel Sporlar	120	17.69	2.16	202	0.85	0.40
	Takım Sporları	84	17.95	2.18			
ÇYLYÖ	Bireysel Sporlar	120	81.13	9.12	202	0.56	0.58
	Takım Sporları	84	81.86	9.16			
Performans Yeterliği	Bireysel Sporlar	120	16.55	3.15	202	0.50	0.62
	Takım Sporları	84	16.76	2.73			
Psikolojik Yeterlik	Bireysel Sporlar	120	17.63	2.66	202	0.42	0.68
	Takım Sporları	84	17.46	2.77			
Öğretim Yeterliği	Bireysel Sporlar	120	21.40	3.17	202	0.17	0.86
	Takım Sporları	84	21.32	3.20			
Kişilik Edindirme Yeterliği	Bireysel Sporlar	120	18.13	2.76	202	0.31	0.75
	Takım Sporları	84	18.00	2.85			
Yönetim Yeterliği	Bireysel Sporlar	120	17.75	2.74	202	0.94	0.35
	Takım Sporları	84	17.39	2.58			
AÖYÖ	Bireysel Sporlar	120	91.45	13.02	202	0.28	0.78
	Takım Sporları	84	90.94	12.83			
Duyuşsal Tutum	Bireysel Sporlar	120	30.69	4.63	202	0.34	0.73
	Takım Sporları	84	30.46	4.72			
Bilişsel Tutum	Bireysel Sporlar	120	23.29	4.06	202	0.18	0.86
	Takım Sporları	84	23.19	4.07			
Davranışsal Tutum	Bireysel Sporlar	120	21.93	3.10	202	0.62	0.54
	Takım Sporları	84	21.64	3.31			
AYTÖ	Bireysel Sporlar	120	75.91	10.45	202	0.41	0.68
	Takım Sporları	84	75.30	10.40			

Tablo 7’de katılımcıların ölçeklerden ve alt boyutlarından aldıkları puanların antrenörlük yapılan spor türü değişkenine göre t-testi sonuçları sunulmuştur. Yapılan analizler antrenörlerin ÇYLYÖ ($t=0.56$, $p>0.05$) ile Politik Liderlik ($t=0.28$, $p>0.05$), İnsan Kaynaklı Liderlik ($t=1.36$, $p>0.05$), Karizmatik Liderlik ($t=0.42$, $p>0.05$) ve Yapısal Liderlik ($t=0.85$, $p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanların anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir. Antrenörlerin, AÖYÖ ($t=0.28$, $p>0.05$) ile Performans Yeterliği ($t=0.50$, $p>0.05$), Psikolojik Yeterlik ($t=0.42$, $p>0.05$), Öğretim Yeterliği ($t=0.17$, $p>0.05$), Kişilik

Edindirme Yeterliği ($t=0.31$, $p>0.05$) ve Yönetim Yeterliği ($t=0.94$, $p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanların antrenörlük yapılan spor türü değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Benzer şekilde katılımcıların AYTÖ ($t=0.41$, $p>0.05$) ile Duyuşsal Tutum ($t=0.34$, $p>0.05$), Bilişsel Tutum ($t=0.18$, $p>0.05$) ve Davranışsal Tutum ($t=0.62$, $p>0.05$) alt boyutlarından alınan puanların da antrenörlük yapılan spor türü değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Tablo 8: Ölçek Puanlarının Çalışılan Kurum Türüne Göre T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Kurum	n	Ort.	Ss	Sd	t	p
Politik Liderlik	Kamu	133	20.67	2.72	202	0.08	0.94
	Özel	71	20.70	3.24			
İnsan Kaynaklı Liderlik	Kamu	133	22.05	2.65	202	0.35	0.73
	Özel	71	21.92	2.76			
Karizmatik Liderlik	Kamu	133	20.97	2.77	202	0.16	0.87
	Özel	71	20.90	3.01			
Yapısal Liderlik	Kamu	133	17.83	2.23	202	0.25	0.80
	Özel	71	17.75	2.05			
ÇYLYÖ	Kamu	133	81.52	8.77	202	0.19	0.85
	Özel	71	81.27	9.81			
Performans Yeterliği	Kamu	133	16.79	3.00	202	1.00	0.32
	Özel	71	16.35	2.93			
Psikolojik Yeterlik	Kamu	133	17.62	2.68	202	0.47	0.64
	Özel	71	17.44	2.74			
Öğretim Yeterliği	Kamu	133	21.47	3.17	202	0.61	0.55
	Özel	71	21.18	3.20			
Kişilik Edindirme Yeterliği	Kamu	133	18.29	2.87	202	1.49	0.14
	Özel	71	17.68	2.61			
Yönetim Yeterliği	Kamu	133	17.69	2.71	202	0.65	0.52
	Özel	71	17.44	2.61			
AÖYÖ	Kamu	133	91.86	12.97	202	0.93	0.35
	Özel	71	90.08	12.83			
Duyuşsal Tutum	Kamu	133	30.56	4.50	202	0.17	0.86
	Özel	71	30.68	4.97			
Bilişsel Tutum	Kamu	133	23.52	3.96	202	1.30	0.20
	Özel	71	22.75	4.20			
Davranışsal Tutum	Kamu	133	21.93	3.00	202	0.76	0.45
	Özel	71	21.58	3.52			
AYTÖ	Kamu	133	76.01	9.89	202	0.66	0.51
	Özel	71	75.00	11.36			

Tablo 8’de çalışma kapsamında yer alan katılımcıların ölçeklerden ve alt boyutlarından aldıkları puanların çalışılan kurum türüne göre t-testi sonuçları sunulmuştur. Yapılan analizler antrenörlerin ÇYLYÖ ($t=0.19$, $p>0.05$) ile Politik Liderlik ($t=0.08$, $p>0.05$), İnsan Kaynaklı Liderlik ($t=0.35$, $p>0.05$), Karizmatik Liderlik ($t=0.16$, $p>0.05$) ve Yapısal Liderlik ($t=0.25$, $p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanların anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir. Çalışma kapsamındaki antrenörlerin, AÖYÖ ($t=0.93$, $p>0.05$) ile Performans

Yeterliği ($t=1.00$, $p>0.05$), Psikolojik Yeterlik ($t=0.47$, $p>0.05$), Öğretim Yeterliği ($t=0.61$, $p>0.05$), Kişilik Edindirme Yeterliği ($t=1.49$, $p>0.05$) ve Yönetim Yeterliği ($t=0.65$, $p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanların çalışılan kurum türü değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Benzer şekilde katılımcıların AYTÖ ($t=0.66$, $p>0.05$) ile Duyuşsal Tutum ($t=0.17$, $p>0.05$), Bilişsel Tutum ($t=1.30$, $p>0.05$) ve Davranışsal Tutum ($t=0.76$, $p>0.05$) alt boyutlarından alınan puanların da çalışılan kurum türü değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir

Tablo 9: Ölçek Puanlarının Millî Takım Düzeyinde Antrenörlük Yapma Durumuna Göre T-Testi Sonuçları

Boyutlar	Millî Takım Düzeyinde Antrenörlük Yapma Durumu	n	Ort.	Ss	Sd	t	p
Politik Liderlik	Evet	36	20.69	2.68	202	0.03	0.98
	Hayır	168	20.68	2.95			
İnsan Kaynaklı Liderlik	Evet	36	22.33	2.04	202	0.81	0.42
	Hayır	168	21.93	2.80			
Karizmatik Liderlik	Evet	36	21.39	2.69	202	1.03	0.31
	Hayır	168	20.85	2.88			
Yapısal Liderlik	Evet	36	17.61	1.78	202	0.57	0.57
	Hayır	168	17.84	2.24			
ÇYLYÖ	Evet	36	82.03	8.07	202	0.43	0.67
	Hayır	168	81.30	9.35			
Performans Yeterliği	Evet	36	17.00	2.83	202	0.81	0.42
	Hayır	168	16.56	3.01			
Psikolojik Yeterlik	Evet	36	17.78	2.04	202	0.54	0.59
	Hayır	168	17.51	2.82			
Öğretim Yeterliği	Evet	36	21.89	2.55	202	1.09	0.28
	Hayır	168	21.26	3.29			
Kişilik Edindirme Yeterliği	Evet	36	18.17	2.08	202	0.22	0.83
	Hayır	168	18.05	2.93			
Yönetim Yeterliği	Evet	36	18.22	1.84	202	1.54	0.13
	Hayır	168	17.47	2.81			
AÖYÖ	Evet	36	93.06	9.72	202	0.93	0.35
	Hayır	168	90.85	13.50			
Duyuşsal Tutum	Evet	36	29.97	4.27	202	0.89	0.38
	Hayır	168	30.73	4.74			
Bilişsel Tutum	Evet	36	22.36	3.54	202	1.46	0.15
	Hayır	168	23.44	4.14			
Davranışsal Tutum	Evet	36	21.53	2.47	202	0.58	0.56
	Hayır	168	21.87	3.32			
AYTÖ	Evet	36	73.86	8.09	202	1.14	0.26
	Hayır	168	76.04	10.82			

Tablo 9’da çalışma kapsamında yer alan katılımcıların ölçeklerden ve alt boyutlarından aldıkları puanların Millî takım düzeyinde antrenörlük yapma durumuna göre t-testi sonuçları sunulmuştur. Analizler katılımcıların ÇYLYÖ ($t=0.43$, $p>0.05$) ile Politik Liderlik ($t=0.03$,

$p>0.05$), İnsan Kaynaklı Liderlik ($t=0.81$, $p>0.05$), Karizmatik Liderlik ($t=1.03$, $p>0.05$) ve Yapısal Liderlik ($t=0.57$, $p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanların anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir. Çalışma kapsamındaki antrenörlerin, AÖYÖ ($t=0.93$, $p>0.05$) ile Performans Yeterliği ($t=0.81$, $p>0.05$), Psikolojik Yeterlik ($t=0.54$, $p>0.05$), Öğretim Yeterliği ($t=1.09$, $p>0.05$), Kişilik Edindirme Yeterliği ($t=0.22$, $p>0.05$) ve Yönetim Yeterliği ($t=1.54$, $p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanların Millî takım düzeyinde antrenörlük yapma durumuna göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Öte yandan katılımcıların AYTÖ ($t=1.14$, $p>0.05$) ile Duyuşsal Tutum ($t=0.89$, $p>0.05$), Bilişsel Tutum ($t=1.46$, $p>0.05$) ve Davranışsal Tutum ($t=0.58$, $p>0.05$) alt boyutlarından alınan puanların da çalışılan kurum türü değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Tablo 10: Ölçek Puanlarının Antrenörlük Kademesi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kare Ortalaması	F	p
Politik Liderlik	Gruplar arası	25.46	2	12.73	1.52	0.22
	Gruplar içi	1680.83	201	8.36		
	Toplam	1706.29	203			
İnsan Kaynaklı Liderlik	Gruplar arası	21.19	2	10.60	1.48	0.23
	Gruplar içi	1437.80	201	7.15		
	Toplam	1459.00	203			
Karizmatik Liderlik	Gruplar arası	12.85	2	6.43	0.79	0.46
	Gruplar içi	1637.56	201	8.15		
	Toplam	1650.41	203			
Yapısal Liderlik	Gruplar arası	10.48	2	5.24	1.12	0.33
	Gruplar içi	940.28	201	4.68		
	Toplam	950.76	203			
ÇYLYÖ	Gruplar arası	212.96	2	106.48	1.28	0.28
	Gruplar içi	16679.08	201	82.98		
	Toplam	16892.04	203			
Performans Yeterliği	Gruplar arası	30.41	2	15.21	1.73	0.18
	Gruplar içi	1768.75	201	8.80		
	Toplam	1799.16	203			
Psikolojik Yeterlik	Gruplar arası	7.11	2	3.56	0.49	0.62
	Gruplar içi	1471.18	201	7.32		
	Toplam	1478.29	203			

Öğretim Yeterliği	Gruplar arası	9.98	2	4.99	0.49	0.61
	Gruplar içi	2039.45	201	10.15		
	Toplam	2049.43	203			
Kişilik Edindirme Yeterliği	Gruplar arası	9.70	2	4.85	0.62	0.54
	Gruplar içi	1574.20	201	7.83		
	Toplam	1583.90	203			
Yönetim Yeterliği	Gruplar arası	5.23	2	2.61	0.36	0.70
	Gruplar içi	1445.61	201	7.19		
	Toplam	1450.84	203			
AÖYÖ	Gruplar arası	243.09	2	121.55	0.73	0.49
	Gruplar içi	33630.14	201	167.31		
	Toplam	33873.23	203			
Duyuşsal Tutum	Gruplar arası	14.28	2	7.14	0.33	0.72
	Gruplar içi	4394.76	201	21.86		
	Toplam	4409.04	203			
Bilişsel Tutum	Gruplar arası	51.34	2	25.67	1.57	0.21
	Gruplar içi	3280.91	201	16.32		
	Toplam	3332.25	203			
Davranışsal Tutum	Gruplar arası	13.78	2	6.89	0.68	0.51
	Gruplar içi	2043.77	201	10.17		
	Toplam	2057.54	203			
AYTÖ	Gruplar arası	207.81	2	103.90	0.96	0.39
	Gruplar içi	21786.17	201	108.39		
	Toplam	21993.98	203			

Tablo 10’da katılımcıların ölçeklerden ve alt boyutlarından aldıkları puanların antrenörlük kademesi değişkenine göre ANOVA sonuçları sunulmuştur. Yapılan analizler, katılımcıların ÇYLYÖ [F(2,201)=1.28, p>0.05] ile Politik Liderlik [F(2,201)=1.52, p>0.05], İnsan Kaynaklı Liderlik [F(2,201)=1.48, p>0.05], Karizmatik Liderlik [F(2,201)=0.79, p>0.05] ve Yapısal Liderlik [F(2,201)=1.12, p>0.05] alt boyutlarından aldıkları puanların anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir. Çalışma kapsamındaki antrenörlerin, AÖYÖ [F(2,201)=0.73, p>0.05] ile Performans Yeterliği [F(2,201)=1.73, p>0.05], Psikolojik Yeterlik [F(2,201)=0.49, p>0.05], Öğretim Yeterliği [F(2,201)=0.49, p>0.05], Kişilik Edindirme Yeterliği [F(2,201)=0.62, p>0.05] ve Yönetim Yeterliği [F(2,201)=0.36, p>0.05] alt boyutlarından aldıkları puanların antrenörlük kademesi değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Benzer şekilde katılımcıların AYTÖ [F(2,201)=0.96, p>0.05] ile Duyuşsal Tutum [F(2,201)=0.33, p>0.05], Bilişsel Tutum [F(2,201)=1.57, p>0.05] ve

Davranışsal Tutum [$F(2,201)=0.68, p>0.05$] alt boyutlarından alınan puanların da antrenörlük kademesi değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Tablo 11: Katılımcıların Yaşları İle Ölçeklerden Alınan Puanlar Arasındaki Korelasyon Sonuçları

Yaş			
	n	r	p
Politik Liderlik	204	-0.07	0.36
İnsan Kaynaklı Liderlik	204	0.08	0.26
Karizmatik Liderlik	204	-0.13	0.06
Yapısal Liderlik	204	-0.04	0.60
ÇYLYÖ	204	-0.05	0.51
Performans Yeterliği	204	-0.05	0.51
Psikolojik Yeterlik	204	-0.10	0.15
Öğretim Yeterliği	204	-0.05	0.47
Kişilik Edindirme Yeterliği	204	0.01	0.90
Yönetim Yeterliği	204	-0.01	0.84
AÖYÖ	204	-0.05	0.52
Duyuşsal Tutum	204	-0.09	0.19
Bilişsel Tutum	204	-0.06	0.42
Davranışsal Tutum	204	-0.01	0.89
AYTÖ	204	-0.07	0.35

Tablo 11’de katılımcıların yaşları ile ölçeklerden ve alt boyutlarından aldıkları puanlar arasındaki korelasyon sonuçları sunulmuştur. Korelasyon sonuçları, antrenörlerin yaşları ile ÇYLYÖ ($r=-0.05, p>0.05$), Politik Liderlik ($r=-0.07, p>0.05$), İnsan Kaynaklı Liderlik ($r=0.08, p>0.05$), Karizmatik Liderlik ($r=-0.13, p>0.05$) ve Yapısal Liderlik ($r=-0.04, p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanlar arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Öte yandan katılımcıların yaşları ile AÖYÖ ($r=-0.05, p>0.05$), Performans Yeterliği ($r=-0.05, p>0.05$), Psikolojik Yeterlik ($r=-0.10, p>0.05$), Öğretim Yeterliği ($r=-0.05, p>0.05$), Kişilik Edindirme Yeterliği ($r=0.01, p>0.05$) ve Yönetim Yeterliği ($r=-0.01, p>0.05$) alt boyutlarından alınan puanlar arasında da anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Benzer şekilde antrenörlerin yaşları ile AYTÖ ($r=-0.07, p>0.05$), Duyuşsal Tutum ($r=-0.09, p>0.05$), Bilişsel Tutum ($r=-0.06, p>0.05$) ve Davranışsal Tutum ($r=-0.09, p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanlar arasında da anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 12: Katılımcıların Antrenörlük Deneyimleri İle Ölçeklerden Alınan Puanlar Arasındaki Korelasyon Sonuçları

Antrenörlük Deneyimi			
	n	r	p
Politik Liderlik	204	-0.01	0.92
İnsan Kaynaklı Liderlik	204	0.10	0.15
Karizmatik Liderlik	204	-0.01	0.84
Yapısal Liderlik	204	0.03	0.66
ÇYLYÖ	204	0.03	0.66
Performans Yeterliği	204	-0.03	0.66
Psikolojik Yeterlik	204	-0.07	0.32
Öğretim Yeterliği	204	-0.02	0.82
Kişilik Edindirme Yeterliği	204	-0.01	0.87
Yönetim Yeterliği	204	0.01	0.93
AÖYÖ	204	-0.03	0.70
Duyuşsal Tutum	204	-0.09	0.22
Bilişsel Tutum	204	-0.04	0.60
Davranışsal Tutum	204	-0.05	0.48
AYTÖ	204	-0.07	0.33

Tablo 12’de katılımcıların antrenörlük deneyimleri ile ölçeklerden ve alt boyutlarından aldıkları puanlar arasındaki korelasyon sonuçları sunulmuştur. Korelasyon sonuçları, antrenörlerin antrenörlük deneyimleri ile ÇYLYÖ ($r=0.03$, $p>0.05$), Politik Liderlik ($r=-0.01$, $p>0.05$), İnsan Kaynaklı Liderlik ($r=0.10$, $p>0.05$), Karizmatik Liderlik ($r=-0.01$, $p>0.05$) ve Yapısal Liderlik ($r=0.03$, $p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanlar arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Katılımcıların antrenörlük deneyimleri ile AÖYÖ ($r=-0.03$, $p>0.05$), Performans Yeterliği ($r=-0.03$, $p>0.05$), Psikolojik Yeterlik ($r=-0.07$, $p>0.05$), Öğretim Yeterliği ($r=-0.02$, $p>0.05$), Kişilik Edindirme Yeterliği ($r=-0.01$, $p>0.05$) ve Yönetim Yeterliği ($r=0.01$, $p>0.05$) alt boyutlarından alınan puanlar arasında da anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Benzer şekilde antrenörlerin antrenörlük deneyimleri ile AYTÖ ($r=-0.07$, $p>0.05$), Duyuşsal Tutum ($r=-0.09$, $p>0.05$), Bilişsel Tutum ($r=-0.04$, $p>0.05$) ve Davranışsal Tutum ($r=-0.05$, $p>0.05$) alt boyutlarından aldıkları puanlar arasında da anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 13: ÇYLYÖ ve AÖYÖ'den Alınan Puanlar Arasındaki Korelasyon Sonuçları

		AÖYÖ					
		1	2	3	4	5	6
Politik Liderlik	n	204	204	204	204	204	204
	r	0,47**	0.33**	0.38**	0.22**	0.36**	0.39**
	p	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
İnsan Kaynaklı Liderlik	n	204	204	204	204	204	204
	r	0,48**	0.39**	0.45**	0.42**	0.40**	0.48**
	p	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Karizmatik Liderlik	n	204	204	204	204	204	204
	r	0.50**	0.40**	0.42**	0.30**	0.41**	0.45**
	p	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Yapısal Liderlik	n	204	204	204	204	204	204
	r	0.48**	0.40**	0.45**	0.26**	0.41**	0.47**
	p	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ÇYLYÖ	n	204	204	204	204	204	204
	r	0.56**	0.44**	0.49**	0.37**	0.46**	0.52**
	p	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

**** $p < 0.01$; 1: Performans Yeterliği; 2 Psikolojik Yeterlik; 3: Öğretim Yeterliği; 4: Kişilik Edindirme Yeterliği; 5: Yönetim Yeterliği; 6: Toplam Ölçek**

Tablo 13'te ÇYLYÖ ile AÖYÖ ve alt boyutlarından alınan puanlar arasındaki korelasyon sonuçları sunulmuştur. Korelasyon sonuçları, ÇYLYÖ ile AÖYÖ ($r=0.52$, $p<0.01$) ve Performans Yeterliği ($r=0.56$, $p<0.01$) arasında pozitif yönde ve orta düzeyde; ÇYLYÖ ile Psikolojik Yeterlik ($r=0.44$, $p<0.01$), Öğretim Yeterliği ($r=0.49$, $p<0.01$), Kişilik Edindirme Yeterliği ($r=0.37$, $p<0.01$) ve Yönetim Yeterliği ($r=0.46$, $p<0.01$) arasında ise pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir.

Tablo 14: ÇYLYÖ ve AYTÖ'den Alınan Puanlar Arasındaki Korelasyon Sonuçları

		AYTÖ			
		1	2	3	4
Politik Liderlik	n	204	204	204	204
	r	0.26**	0.25**	0.21**	0.28**
	p	0.00	0.00	0.00	0.00
İnsan Kaynaklı Liderlik	n	204	204	204	204
	r	0.29**	0.25**	0.15*	0.27**
	p	0.00	0.00	0.03	0.00
Karizmatik Liderlik	n	204	204	204	204
	r	0.22**	0.21**	0.15*	0.22**
	p	0.00	0.00	0.03	0.00
Yapısal Liderlik	n	204	204	204	204
	r	0.23**	0.19**	0.16*	0.23**
	p	0.00	0.01	0.02	0.00
ÇYLYÖ	n	204	204	204	204
	r	0.29**	0.26**	0.20*	0.29**
	p	0.00	0.00	0.01	0.00

***p<0.01; **p<0.05; 1: Duyuşsal Tutum; 2 Bilişsel Tutum; 3: Davranışsal Tutum; 4: Toplam Ölçek*

Tablo 14'te ÇYLYÖ ile AYTÖ ve alt boyutlarından alınan puanlar arasındaki korelasyon sonuçları sunulmuştur. Korelasyon sonuçları, ÇYLYÖ ile AYTÖ ($r=0.29$, $p<0.01$) ve Duyuşsal Tutum ($r=0.29$, $p<0.01$), Bilişsel Tutum ($r=0.26$, $p<0.01$) ve Davranışsal Tutum ($r=0.20$, $p<0.05$) arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir.

Tablo 15: AÖYÖ ve AYTÖ'den Alınan Puanlar Arasındaki Korelasyon Sonuçları

		AYTÖ			
		1	2	3	4
Performans Yeterliği	n	204	204	204	204
	r	0.49**	0.41**	0.46**	0.52**
	p	0.00	0.00	0.00	0.00

Psikolojik Yeterlik	n	204	204	204	204
	r	0.51**	0.40**	0.46**	0.53**
	p	0.00	0.00	0.00	0.00
Öğretim Yeterliği	n	204	204	204	204
	r	0.56**	0.45**	0.51**	0.58**
	p	0.00	0.00	0.00	0.00
Kişilik Edindirme Yeterliği	n	204	204	204	204
	r	0.50**	0.41**	0.48**	0.53**
	p	0.00	0.00	0.00	0.00
Yönetim Yeterliği	n	204	204	204	204
	r	0.52**	0.43**	0.45**	0.54**
	p	0.00	0.00	0.00	0.00
AÖYÖ	n	204	204	204	204
	r	0.57**	0.47**	0.53**	0.60**
	p	0.00	0.00	0.00	0.00

***p<0.01; 1: Duyuşsal Tutum; 2 Bilişsel Tutum; 3: Davranışsal Tutum; 4: Toplam Ölçek*

Tablo 15'te AÖYÖ ile AYTÖ ve alt boyutlarından alınan puanlar arasındaki korelasyon sonuçları sunulmuştur. Korelasyon sonuçları, AÖYÖ ile AYTÖ ($r=0.60$, $p<0.01$), Duyuşsal Tutum ($r=0.57$, $p<0.01$) ve Davranışsal Tutum ($r=0.53$, $p<0.05$) arasında pozitif yönde ve orta düzeyde; AÖYÖ ile Bilişsel Tutum ($r=0.47$, $p<0.01$) arasında ise pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde ise bulguların ve konu ile ilgili alanyazında yer alan araştırmaların da dikkate alınmasıyla raporlanan sonuç, tartışma ve önerilere aşağıdaki gibi yer verilmiştir:

Sonuç

1. Çalışma kapsamındaki katılımcıların çok yönlü liderlik ve antrenörlük öz yeterlik algıları ile antrenörlüğe yönelik tutumları orta seviyenin üzerindedir.
2. Kadın antrenörlerin çok yönlü liderlik yönelimi algıları erkek antrenörlerden yüksek iken, kadın ve erkek antrenörlerin antrenörlük öz yeterlik algıları ve antrenörlüğe yönelik tutumları değişmemektedir.
3. Katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimi ve antrenörlük öz yeterlik algıları ile antrenörlüğe yönelik tutumları eğitim durumuna göre değişmemektedir.
4. Bireysel sporlar ve takım sporlarında antrenörlük yapan katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimi ve antrenörlük öz yeterlik algıları ile antrenörlüğe yönelik tutumları değişmemektedir.
5. Katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimi ve antrenörlük öz yeterlik algıları ile antrenörlüğe yönelik tutumları kamu ya da özel spor kulüplerinde çalışma durumuna göre değişmemektedir.
6. Millî takım düzeyinde antrenörlük yapan ve yapmayan katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimi ve antrenörlük öz yeterlik algıları ile antrenörlüğe yönelik tutumları değişmemektedir.
7. Katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimi ve antrenörlük öz yeterlik algıları ile antrenörlüğe yönelik tutumları antrenörlük kademesine göre değişmemektedir.
8. Antrenörlerin yaşları ile çok yönlü liderlik yönelimi ve antrenörlük öz yeterlik algıları ile antrenörlüğe yönelik tutumları arasında ilişki yoktur.
9. Katılımcıların antrenörlük deneyimleri ile çok yönlü liderlik yönelimi ve antrenörlük öz yeterlik algıları ile antrenörlüğe yönelik tutumları arasında ilişki yoktur.
10. Antrenörlerin çok yönlü liderlik yönelimi algıları arttıkça antrenörlük öz yeterlik algıları da artmaktadır.

11. Çalışma kapsamındaki katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimi algıları arttıkça antrenörlüğe yönelik tutumları da artmaktadır.
12. Son olarak katılımcıların antrenörlük öz yeterlik algıları arttıkça, antrenörlüğe yönelik tutumları da artmaktadır.

Tartışma

Araştırmada elde edilen bulgular, antrenörlerin çok yönlü liderlik algılarının, antrenörlük öz yeterlik düzeylerinin ve antrenörlüğe yönelik tutumlarının orta düzeyin üzerinde olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, antrenörlerin mesleki rollerini yerine getirirken etkili liderlik davranışlarını sergileyebildiklerini ve görevlerini gerçekleştirme konusunda kendilerini yeterli gördüklerini düşündürmektedir. Literatürde yapılan çalışmalar da benzer eğilimleri ortaya koymaktadır. Vurgun vd. (2023) hentbol antrenörleri üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada, antrenörlerin hem öz yeterlik düzeylerinin hem de çok yönlü liderlik yönelimlerinin genel olarak olumlu düzeyde olduğu bildirilmiştir. Bu bulgu, mevcut çalışmadaki orta üstü seviyedeki liderlik ve öz yeterlik algılarıyla uyum göstermektedir. Antrenörlerin liderlik davranışlarını uygulamada kendilerini yeterli görmeleri, spor ortamında ihtiyaç duyulan temel liderlik becerilerini taşıdıklarını düşündürmektedir. Bilir vd. (2019) antrenör yetiştirme kurslarına katılan bireylerin liderlik davranışı algılarını inceledikleri çalışmalarında, özellikle demokratik ve öğretici liderlik davranışlarının daha yüksek düzeyde algılandığını raporlamıştır. Bu sonuç, antrenörlerin modern liderlik yaklaşımlarına daha yakın olduklarını ve mesleki tutumlarının olumlu yönde şekillendiğini göstermektedir. Bu bulgular, mevcut çalışmada görülen olumlu tutum düzeyleriyle paralellik taşımaktadır. Farklı branşlarda yapılan çalışmalar da antrenörlerin liderlik eğilimlerinin genel olarak orta ve üzeri düzeylerde olduğunu göstermektedir. Örneğin Tapşın vd. (2025) judo antrenörlerinin çok yönlü liderlik yönelimlerini inceledikleri çalışmalarında özellikle demokratik ve sosyal destek odaklı liderlik türlerinin antrenörler tarafından daha ağırlıklı olarak benimsendiğini belirtmiştir. Bu durum, antrenörlerin spor ortamında iletişim kurma, yönlendirme ve sporcu ile pozitif ilişki geliştirme konularında kendilerini yetkin gördüklerini göstermektedir; bu da çalışmamızdaki sonuçları destekler niteliktedir. Ancak tüm bu olumlu sonuçlara rağmen, bulguların “yüksek” değil “orta üzeri” düzeyde kalması, antrenörlerin liderlik ve öz yeterlik algılarının gelişime açık olduğunu göstermektedir. Spor ortamlarının değişken ve dinamik yapısı göz önünde bulundurulduğunda, bu yeterliklerin sürekli desteklenmesi ve geliştirilmesi gerektiği söylenebilir. Bu açıdan hizmet içi eğitimler, mentorluk programları ve liderlik odaklı profesyonel gelişim faaliyetleri, antrenörlerin mevcut yeterliklerini daha ileri seviyelere taşıyabilir. Genel olarak değerlendirildiğinde, mevcut çalışma bulguları doğrulanmış literatürle büyük ölçüde

uyumludur ve antrenörlerin liderlik, öz yeterlik ve mesleki tutumlarının olumlu bir çerçevede şekillendiğini göstermektedir. Bununla birlikte, alanyazındaki diğer çalışmaların da işaret ettiği gibi, bu alanlarda sürdürülebilir gelişim için destekleyici uygulamalara ihtiyaç bulunmaktadır.

Araştırmada cinsiyet değişkenine göre elde edilen diğer bulgular, kadın antrenörlerin çok yönlü liderlik yönelimi algılarının erkek antrenörlere göre daha yüksek olduğu; buna karşın, antrenörlük öz yeterlik algısı ve antrenörlüğe yönelik tutum düzeylerinde kadın ve erkek antrenörler arasında anlamlı bir farklılığın saptanmaması, literatürde kısmen uyumlu ancak çelişkili bir tabloya işaret etmektedir. Örneğin; Vurgun vd. (2023) hentbol antrenörlerinin öz yeterlik düzeyleri ile çok yönlü liderlik yönelimlerini inceledikleri çalışmalarında, cinsiyet değişkeni açısından liderlik yönelimi veya öz yeterlik düzeylerinde anlamlı fark bulamamışlardır. Chelladurai ve Saleh (1980) tarafından geliştirilen çok boyutlu liderlik modeli çerçevesinde yürütülen araştırmalarda, kadın antrenörlerin özellikle demokratik ve insan odaklı liderlik davranışlarının daha yüksek olduğunu ifade etmişlerdir. Benzer şekilde Konter (2007) tarafından yapılan araştırmada, antrenörlerin ve sporcuların liderlik gücü algısı incelenmiş; bazı alt boyutlarda (yasal güç ve özdeşleşim gücü) cinsiyetler arasında anlamlı farklar gözlenmiş, ancak diğer boyutlarda fark saptanmamıştır. Bu bağlamda, çalışmamızda kadın antrenörlerde liderlik yönelimi algısının daha yüksek çıkması, ölçüm aracının alt boyutları, spor dalı, deneyim/öğretim durumu veya toplumsal cinsiyet rolleri gibi değişkenlerin etkisini düşündürmektedir. Öz yeterlik algısı ve tutum açısından fark olmaması ise, literatürdeki benzer bulguları destekler nitelikte olup antrenörlerin deneyim, branş ve görev süresi gibi değişkenlerin cinsiyetten bağımsız olarak belirleyici olabileceğini göstermektedir (Konter, 2007). Vurgun vd. (2023) Bununla birlikte, literatürde her çalışmada aynı sonuçlar elde edilmemiş olup farklı yöntem, örneklem, ölçek ve bağlamlar bulgular arasında çeşitlilik yaratmaktadır. Bu nedenle elde edilen sonuçların genellenebilirliği sınırlı olabilir ancak kadın antrenörlerin liderlik algısı açısından potansiyel bir güçlü yön taşıdığını ve antrenör yetiştirme, atama ve mentorluk süreçlerinde cinsiyete dayalı değil, çok değişkenli bir yaklaşımın benimsenmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Araştırmada eğitim durum değişkenine göre elde edilen bulgular katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimi, antrenörlük öz yeterlik algıları ve antrenörlüğe yönelik tutumlarının eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Bu bulgu, literatürde eğitim düzeyi ile liderlik algısı ve öz yeterlik arasındaki ilişkiyi inceleyen bazı çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Köksal (2008) tarafından yapılan araştırmada, antrenörlerin liderlik tarzları ve öz yeterlik düzeyleri eğitim seviyelerine göre incelenmiş ve eğitim durumuna bağlı anlamlı bir fark bulunamamıştır. Benzer şekilde Chelladurai ve Carron (1978) tarafından

yapılan çalışmada antrenör liderliğinin eğitimden ziyade spor ortamının yapısı, sporcu beklentileri ve antrenörün deneyimiyle şekillendiğini belirtmektedir. Benzer şekilde Vurgun vd. (2023) tarafından hentbol antrenörleri üzerinde yapılan çalışmada da eğitim düzeyi değişkeninin hem çok yönlü liderlik yönelimi hem de öz yeterlik düzeyleri üzerinde belirleyici olmadığı rapor edilmiştir. Bu durum, antrenörlerin liderlik algısı, öz yeterlik ve tutumlarının, formal eğitimden ziyade deneyim, mesleki görev süresi ve pratikteki uygulama gibi diğer faktörlerden daha fazla etkilendiğini düşündürmektedir. Ayrıca, literatürde liderlik ve öz yeterlik algılarının yalnızca eğitim düzeyine bağlı olmadığını, daha çok bireysel deneyim, branş ve organizasyonel çevre ile ilişkili olduğunu gösteren çalışmalar da mevcuttur (Konter, 2007). Antrenörlüğe yönelik tutum açısından yapılan diğer çalışmalarda da eğitim düzeyinin tek başına belirleyici olmadığı rapor edilmiştir. Örneğin; Baykan vd. (2025) çalışmasında tutum düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre farklılaştığı, ancak eğitim durumu ile anlamlı ilişkili olmadığı ifade edilmiştir. Bu bağlamda, eğitim durumu ile değişkenler arasında fark olmaması, uygulamada antrenörlerin mesleki yeterliklerini artırmak için yalnızca akademik eğitim değil, uygulamalı deneyim ve sürekli mesleki gelişim programlarının önemini ortaya koymaktadır.

Araştırmada uygulanan bireysel ve takım sporları değişkenliklerine göre elde edilen bulgularda bireysel sporlar ve takım sporlarında antrenörlük yapan katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimi, antrenörlük öz yeterlik algıları ve antrenörlüğe yönelik tutumlarının spor branşına göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Bu bulgu, literatürde spor branşı ile liderlik algısı veya öz yeterlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarla paralellik göstermektedir. Horn (2008) tarafından yapılan araştırmada antrenör liderliğinin sporun bireysel ya da takım sporu olmasından çok, sporcu özellikleri, hedef yapısı ve antrenör-sporcu etkileşimi doğruluğunda şekillendiğini ifade etmektedir. Côté ve Gilbert (2009) ise yapılan araştırmalarında etkili antrenörlüğün temel belirleyicilerinin bilgi, deneyim ve bağlamsal farkındalık olduğunu; spor branşının bu süreçte doğrudan belirleyici bir faktör olmadığını ortaya koymuştur. Benzer şekilde Köksal (2008) tarafından yapılan araştırmada, farklı spor branşlarındaki antrenörlerin liderlik tarzları ve öz yeterlik düzeyleri incelenmiş ve branşa bağlı anlamlı bir fark bulunamamıştır. Benzer şekilde Vurgun vd. (2023) tarafından hentbol ve diğer takım sporları antrenörleri üzerinde yapılan çalışmada da branş değişkeninin hem çok yönlü liderlik yönelimi hem de öz yeterlik üzerinde belirleyici olmadığı rapor edilmiştir. Bu durum, liderlik algısı, öz yeterlik ve tutumun spor dalından bağımsız olarak daha çok deneyim, mesleki görev süresi ve bireysel uygulamalara bağlı olarak şekillendiğini düşündürmektedir. Literatürde ayrıca, spor branşı farkının liderlik ve öz yeterlik algılarını belirlemede sınırlı etkisi olduğunu gösteren çalışmalar da mevcuttur (Konter, 2007). Bu bağlamda, bireysel veya takım sporları

branşı fark etmeksizin antrenörlerin liderlik algıları ve öz yeterlik düzeylerinin benzer olması, uygulamada mesleki gelişim programlarının ve liderlik eğitimlerinin tüm antrenör gruplarına eşit şekilde sunulmasının önemini vurgulamaktadır.

Araştırmada uygulanan antrenörlerin çalıştığı kurum değişkenliklerine göre elde edilen bulgulara katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimi, antrenörlük öz yeterlik algıları ve antrenörlüğe yönelik tutumlarının kamu veya özel spor kulüplerinde çalışma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Bu bulgu, literatürde antrenörlerin görev yaptıkları örgütsel ortamın liderlik algısı ve öz yeterlik üzerindeki etkisini inceleyen bazı çalışmalarda benzer sonuçlarla desteklenmektedir. Örneğin; Köksal (2008) tarafından yapılan araştırmada, farklı kurum ve kulüp ortamlarında çalışan antrenörlerin liderlik tarzları ve öz yeterlik düzeyleri incelenmiş; kamu veya özel kulüpte çalışmanın bu değişkenler üzerinde belirleyici bir etkisi olmadığı rapor edilmiştir. Benzer şekilde Vurgun vd. (2023) tarafından hentbol antrenörleri üzerinde yürütülen çalışmada da örgütsel bağlam (kulüp türü) ile çok yönlü liderlik yönelimi ve öz yeterlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu bulgular, antrenörlerin liderlik algıları ve öz yeterlik düzeylerinin büyük ölçüde kuramsal yapıdan bağımsız olarak şekillendiğini göstermektedir. Nitekim Feltz vd. (1999) tarafından geliştirilen antrenörlük öz yeterlik modelinde öz yeterliğin temel belirleyicilerinin; antrenörün önceki deneyimleri, düzeyi olduğu vurgulanmakta; örgütsel yapının ise dolaylı bir role sahip olduğu belirtilmektedir. Bu sonuç; liderlik algısı, öz yeterlik ve tutumların, çalışılan kurumun türünden ziyade, antrenörün deneyim düzeyi, mesleki görev süresi ve bireysel uygulamalarına bağlı olarak şekillendiğini düşündürmektedir. Literatürde ayrıca, örgütsel ortamın etkisinin sınırlı olduğunu ve antrenörlerin mesleki yeterliklerinin büyük ölçüde kişisel ve mesleki deneyimle belirlendiğini gösteren çalışmalar mevcuttur (Konter, 2007). Bu bağlamda, kamu veya özel kulüpte çalışıyor olmaktan bağımsız olarak antrenörlerin liderlik algıları ve öz yeterlik düzeylerinin benzer olması, mesleki gelişim ve liderlik eğitim programlarının tüm kulüp türleri için eşit şekilde uygulanmasının önemini vurgulamaktadır.

Araştırmada uygulanan millî takım düzeyinde antrenörlük yapma durumu değişkenliğine göre elde edilen bulgulara Millî takım düzeyinde antrenörlük yapan ve yapmayan katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimi, antrenörlük öz yeterlik algıları ve antrenörlüğe yönelik tutumlarının anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Bu bulgu, literatürde üst düzey veya elit düzeyde görev yapan antrenörlerin liderlik ve öz yeterlik algılarının diğer antrenörlerle karşılaştırılmasında benzer sonuçlara işaret etmektedir. Örneğin; Vurgun vd. (2023) tarafından hentbol antrenörleri üzerinde yapılan çalışmada, üst düzey antrenörlerin (profesyonel/elit düzey) liderlik yönelimi ve öz yeterlik düzeyleri, diğer antrenör

gruplarına göre anlamlı şekilde farklılaşmamıştır. Benzer şekilde Köksal (2008) tarafından yapılan araştırmada da elit veya yüksek düzeyde görev yapan antrenörlerin liderlik tarzları ve öz yeterlik düzeyleri ile alt düzey antrenörler arasında belirgin bir fark bulunmamıştır. Uluslararası çalışmalarda Thelwell vd. (2008) elit düzeyde çalışan antrenörlerin öz yeterlik algılarının, görev yapılan seviyeden ziyade stresle başa çıkma becerileri, deneyim ve algılanan başarıyla ilişkili olduğunu belirtmektedir. Ayrıca Olusoga vd. (2009) elit antrenörlerin gelişim süreçlerinin doğrusal olmadığını ve liderlik algılarının daha çok kariyer boyunca yaşanan kritik deneyimler ve öğrenme fırsatlarıyla şekillendiğini ifade etmektedir. Bu durum; liderlik algısı, öz yeterlik ve tutumun, görev yapılan seviyeden ziyade antrenörün bireysel deneyimi, mesleki birikimi ve uygulamada karşılaştığı durumlar ile şekillendiğini düşündürmektedir. Literatürde ayrıca, üst düzey görevde olan antrenörlerin algılarının, takım ve bireysel performans koşullarına bağlı olarak değişkenlik gösterebileceğini belirten çalışmalar da mevcuttur (Konter, 2007). Bu bağlamda, millî takım düzeyinde veya alt düzeyde görev yapıyor olmaktan bağımsız olarak antrenörlerin liderlik algıları ve öz yeterlik düzeylerinin benzer olması, mesleki gelişim programlarının tüm düzeydeki antrenörler için eşit şekilde uygulanmasının önemini vurgulamaktadır.

Araştırmada uygulanan antrenörlük kademesi değişkenliğine göre elde edinilen bulgularda çok yönlü liderlik yönelimi, antrenörlük öz yeterlik algıları ve antrenörlüğe yönelik tutumlarının antrenörlük kademesine göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Bu bulgu, literatürde antrenör kademesi ile liderlik ve öz yeterlik algıları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda benzer sonuçlarla desteklenmektedir. Örneğin; Köksal, (2008) tarafından yapılan araştırmada, farklı antrenör kademelerindeki bireylerin liderlik tarzları ve öz yeterlik düzeyleri incelenmiş ve kademeye bağlı anlamlı bir fark bulunamamıştır. Benzer şekilde Vurgun vd. (2023) tarafından hentbol antrenörleri üzerinde yapılan çalışmada, antrenör kademesi değişkeninin çok yönlü liderlik yönelimi ve öz yeterlik düzeyleri üzerinde belirleyici olmadığı rapor edilmiştir. Bu durum, liderlik algısı, öz yeterlik ve tutumun, antrenör kademesinden ziyade deneyim, mesleki birikim, görev süresi ve uygulamadaki performans gibi faktörlerden daha fazla etkilendiğini düşündürmektedir. Literatürde ayrıca, antrenörlük kademesinin algılar üzerindeki etkisinin sınırlı olduğunu ve mesleki yeterliğin büyük ölçüde bireysel deneyim ve sürekli mesleki gelişimle ilişkili olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur (Konter, 2007). Bu bağlamda, antrenör kademesi fark etmeksizin liderlik algıları ve öz yeterlik düzeylerinin benzer olması, tüm kademelerdeki antrenörler için eşit ve kapsamlı mesleki gelişim ve liderlik eğitimlerinin önemini vurgulamaktadır.

Araştırmada uygulanan yaş değişkenine göre elde edilen bulgulara antrenörlerin yaşları ile çok yönlü liderlik yönelimi, antrenörlük öz yeterlik algıları ve antrenörlüğe yönelik tutumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu bulgu, literatürde antrenörlerin yaşının liderlik algısı veya öz yeterlik düzeyleri üzerindeki etkisinin sınırlı olduğunu gösteren çalışmalarla paralellik taşımaktadır. Örneğin; Köksal, (2008) ve Vurgun vd. (2023) tarafından yapılan araştırmalarda, yaş değişkeninin antrenörlerin liderlik yönelimi ve öz yeterlik düzeyleri üzerinde belirleyici bir etkisi olmadığı rapor edilmiştir. Benzer şekilde, engelli sporcularla çalışan antrenörlerin liderlik davranış tipleri ile öz-yeterlikleri üzerine yapılan bir çalışmada da, yaş değişkeni ile anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (Özsarı, 2023). Bununla birlikte Zamani ve Kajbaf (2016) tarafından yapılan bir çalışmada yaş ve deneyim gibi demografik değişkenlerin bazı psikolojik öz yeterlik boyutları üzerinde etkisi olduğu bulunmuş ancak genel liderlik algısı ile doğrudan anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Bu sonuçlar liderlik algısı, öz yeterlik ve tutumun yalnızca yaşa bağlı olmadığını; antrenörün deneyimi, mesleki birikimi, katıldığı eğitim programları ve uygulamadaki performans gibi faktörlerden daha fazla etkilendiğini göstermektedir. Ayrıca yaş ile değişkenler arasında ilişki olmaması, mesleki gelişim programlarının tüm yaş gruplarındaki antrenörler için eşit derecede önemli olduğunu ve sürekli eğitim ile liderlik ve öz yeterlik algısının desteklenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Araştırmada uygulanan antrenörlük deneyimlerine göre elde edilen bulgulara antrenörlük deneyimleri ile çok yönlü liderlik yönelimi, antrenörlük öz yeterlik algıları ve antrenörlüğe yönelik tutumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu bulgu, literatürde deneyim ile liderlik algısı veya öz yeterlik arasındaki ilişkinin her zaman doğrusal olmadığını gösteren çalışmalara paralellik göstermektedir. Becker (2009) tarafından yapılan çalışmada, antrenörlerin liderlik davranışlarının ve mesleki yeterlik algılarının deneyim süresinden ziyade, deneyim sürecinde edindikleri öğrenme fırsatları ve yansıtıcı uygulamalarla ilişkili olduğunu belirtilmiştir. Ayrıca Jones vd. (2004) antrenör liderliğinin büyük ölçüde bağlamsal ve durumsal faktörlerden etkilendiğini, bu nedenle deneyim süresine dayalı genellemelerin sınırlı açıklayıcılığa sahip olduğunu vurgulamaktadır. Benzer şekilde Vurgun vd. (2023) tarafından hentbol antrenörleri üzerinde yapılan çalışmada, deneyim süresi ile çok yönlü liderlik yönelimi ve öz yeterlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Köksal (2008) tarafından yapılan araştırmada, farklı görev süresi olan antrenörler incelenmiş ve deneyim süresi ile liderlik algısı veya öz yeterlik arasında belirleyici bir farklılık saptanmamıştır. Bununla birlikte Zamani ve Kajbaf (2016) tarafından yapılan bir çalışmada liderlik tarzları ve deneyim süresi bazı psikolojik öz yeterlik boyutları ile ilişkili bulunmuş ancak genel liderlik algısı ile doğrudan anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir. Bu durum liderlik algısı, öz yeterlik ve tutumun yalnızca deneyim süresine bağlı olmadığını, antrenörün katıldığı eğitim programları, uygulamadaki

becerileri ve kişisel gelişimi gibi faktörlerden daha fazla etkilendiğini göstermektedir. Ayrıca deneyim ile değişkenler arasında ilişki bulunmaması, mesleki gelişim ve liderlik eğitimlerinin tüm deneyim seviyesindeki antrenörler için eşit derecede önemli olduğunu vurgulamaktadır.

Araştırma bulgularına bakıldığında antrenörlerin çok yönlü liderlik yönelimi algılarının artmasıyla antrenörlük öz yeterlik algılarının da arttığı saptanmıştır. Bu bulgu literatürde liderlik algısı ile öz yeterlik arasındaki pozitif ilişkiyi destekleyen çalışmalarla uyumludur. Benzer çalışmalara bakıldığında Myers vd. (2008) antrenörlerin algıladıkları liderlik yeterliklerinin, öz yeterlik düzeyleriyle güçlü ve pozitif yönde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca Vurgun vd. (2023) tarafından yapılan çalışmada, hentbol antrenörlerinin çok yönlü liderlik yönelimleri ile öz yeterlik düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Zamani ve Kajbaf (2016) tarafından yapılan çalışmada antrenörlerin liderlik tarzları ile öğrencilerin psikolojik öz yeterlikleri arasında pozitif bir korelasyon olduğu saptanmış, liderlik davranışının öz yeterlik algısını artırabileceği belirtilmiştir. Ayrıca engelli sporcularla çalışan antrenörlerin liderlik davranışları ve öz-yeterlikleri üzerine yapılan bir çalışmada da liderlik davranışlarının güçlenmesiyle öz yeterlik algısının yükseldiği rapor edilmiştir (Özsarı, 2023). Bu sonuçlar, antrenörlerin çok yönlü liderlik becerilerini geliştirmelerinin kendi mesleki yeterlik algılarını güçlendirebileceğini dolayısıyla antrenörlük uygulamalarının kalitesini artırabileceğini göstermektedir. Bu bağlamda, liderlik eğitimleri, mentorluk programları ve mesleki gelişim faaliyetlerinin antrenörlerin hem liderlik yetkinliklerini hem de öz yeterlik algılarını desteklemek için stratejik olarak tasarlanması gerektiği söylenebilir.

Araştırmada katılımcıların çok yönlü liderlik yönelimi algılarının artmasıyla antrenörlüğe yönelik tutumlarının da arttığı saptanmıştır. Bu bulgu, literatürde liderlik algısı ile mesleki tutum arasındaki pozitif ilişkiyi destekleyen çalışmalarla paralellik göstermektedir. Eagly ve Chaiken (1993) tutumların bireyin sergilediği davranışlar ve algıladığı roller doğrultusunda şekillendiğini, liderlik rolünü etkin biçimde benimseyen bireylerin mesleki tutumlarının daha olumlu olma eğilimde olduğunu belirtmektedir. Ayrıca Cruz ve Kim (2017) antrenörlerin liderlik yeterliklerini yüksek algılamalarının, mesleklerine yönelik daha olumlu tutumlar geliştirmelerine katkı sağladığını rapor etmiştir. Vurgun vd. (2023) tarafından yapılan çalışmada, antrenörlerin çok yönlü liderlik yönelimlerinin hem öz yeterlik düzeyleri hem de mesleki tutumları üzerinde pozitif etkisi olduğu rapor edilmiştir. Zamani ve Kajbaf (2016) tarafından yapılan çalışmada antrenörlerin liderlik tarzları ile öğrencilerin psikolojik öz yeterlik ve tutumları arasında pozitif ilişkiler bulunmuş, liderlik algısının tutum ve motivasyonu artırabileceği vurgulanmıştır. Ayrıca, engelli sporcularla çalışan antrenörlerin liderlik

davranışları ile mesleki tutumları üzerine yapılan bir başka çalışmada, liderlik davranışlarının güçlenmesiyle tutumların olumlu yönde etkilendiği saptanmıştır (Özsarı, 2023). Bu sonuçlar antrenörlerin çok yönlü liderlik becerilerini geliştirmelerinin, yalnızca öz yeterlik algısını değil, aynı zamanda antrenörlüğe yönelik tutumlarını da güçlendirebileceğini göstermektedir. Bu bağlamda, liderlik eğitimleri, mentorluk programları ve mesleki gelişim faaliyetleri, antrenörlerin hem liderlik yetkinliklerini hem de mesleki tutumlarını desteklemek için stratejik olarak planlanmalıdır.

Antrenörlük öz yeterlik ile Antrenörlüğe yönelik tutumları arasındaki ilişkiye bakıldığında katılımcıların antrenörlük öz yeterlik algılarının artmasıyla antrenörlüğe yönelik tutumlarının da arttığı saptanmıştır. Bu bulgu, literatürde öz yeterlik ile mesleki tutum arasındaki pozitif ilişkiyi destekleyen çalışmalarla uyumludur. Örneğin, Vurgun vd. (2023) tarafından yapılan araştırmada, antrenörlerin öz yeterlik düzeyleri ile antrenörlüğe yönelik tutumları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Benzer şekilde, Myers vd. (2006), öz yeterliği yüksek antrenörlerin mesleklerine karşı daha olumlu tutumlar sergilediklerini ve antrenörlük rollerini daha istekli biçimde benimsediklerini rapor etmiştir. Spor psikolojisi literatüründe, öz yeterliğin bireyin mesleki kimlik algısını güçlendirir ve bu durumun tutumlara olumlu yansıdığı ifade edilmektedir. Lent vd. (2002) tarafından geliştirilen Sosyal Bilişsel Kariyer Kuramı'na göre, bireyin öz yeterlik inancı arttıkça mesleğe yönelik ilgisi, bağlılığı ve tutumu da güçlenmektedir. Zamani ve Kajbaf (2016) tarafından yürütülen çalışmada, antrenörlerin öz yeterlik algısı ile öğrencilerin tutum ve motivasyon düzeyleri arasında pozitif bir korelasyon olduğu gözlenmiş; öz yeterlik algısının mesleki tutumu güçlendirebileceği belirtilmiştir. Ayrıca, engelli sporcularla çalışan antrenörler üzerine yapılan bir çalışmada da yüksek öz yeterlik algısına sahip antrenörlerin tutumlarının daha olumlu olduğu rapor edilmiştir (Özsarı, 2023). Bu sonuçlar, antrenörlerin öz yeterlik algılarını geliştirmelerinin mesleki tutumlarını da olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Bu bağlamda, mesleki gelişim programları ve liderlik eğitimleri, antrenörlerin hem öz yeterlik algılarını hem de tutumlarını destekleyecek şekilde tasarlanmalıdır.

Öneriler

Araştırma kapsamında antrenörlerin çok yönlü liderlik, öz yeterlik ve antrenörlüğe yönelik tutumları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu doğrultuda elde edilen bulgular temelinde, alan yazınına katkı sağlamak ve konuya ilişkin ileride gerçekleştirilecek çalışmalara katkıda bulunabilmek adına çeşitli önerilerde bulunulmuştur. Bu öneriler şunlardır:

1. Araştırmada ölçek puan dağılım bulgularına bakıldığında antrenörlerin iletişim ve teknik-taktik alanlarında güçlü olduğu, ancak yönetimsel beceriler ve sonuç odaklı

becerilerde gelişime açık olduğu görülmektedir. Bu nedenle eğitim programlarının, liderlik ve performans yeterliği konularında uygulamalı içerikler sunması önerilmektedir. Bu yaklaşımın antrenörlerin duyuşsal tutumlarını daha sistemli davranışlara dönüştürerek mesleki yeterlik ile uygulama arasındaki uyumu güçlendirebileceği öngörülmektedir.

2. Araştırmada cinsiyet değişkenine göre kadın antrenörlerin çok yönlü liderlik düzeylerinin erkek antrenörlerden anlamlı biçimde yüksek olduğu görülmüştür. Bu nedenle kadın antrenörler yalnızca teknik görevlerde değil, yönetim, koordinasyon ve mentorluk gibi pozisyonlarda da teşvik edilmelidir. Böylece spor ortamında liderlik çeşitliliği artırılabilir. Kadın antrenörlerin kariyer gelişimine destek verilmesi önerilmektedir.
3. Araştırmanın eğitim durumu değişkenine göre ölçeklerin tüm alt boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Bu nedenle spor bilimleri fakülteleri ve yüksekokullarda verilen antrenörlük eğitimlerinde uygulama ve entegrasyon güçlendirilmelidir. Teorik derslerin sahadaki liderlik ve performans yönetimi gibi temel becerilere doğrudan katkı sağlayacak şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Federasyon ve ilgili kurumların, hizmet içi eğitimlerin kalitesini artırarak tüm antrenörlere eşit ve somut gelişim fırsatları sunmaları önerilmektedir.
4. Araştırmadaki yapılan spor türü değişkeninin antrenörlerin liderlik, öz yeterlik ve tutum düzeylerinde anlamlı farklılık yarattığı görülmemiştir. Bu durum, temel becerilerde standartlaştırılmış eğitim programlarının önemini ortaya koymaktadır. Teknik-taktik eğitimler branşlara göre ayrı sunulabilir ancak liderlik, iletişim, spor psikolojisi ve yönetim becerileri ortak bir müfredat ile verilmelidir. Gelecekteki çalışmaların, spor türü yerine profesyonellik düzeyi veya kulüp büyüklüğü gibi değişkenlerin etkisini ve antrenörlerin karar verme ile stres yönetimi deneyimlerini incelemeleri önerilmektedir.
5. Araştırma antrenörlerin çalıştıkları kurum değişkenine göre liderlik, öz yeterlik ve tutum düzeylerinde fark bulunmamıştır. Bu nedenle kurum türünden bağımsız ortak mesleki gelişim platformları oluşturulmalıdır. Platformlar aracılığıyla bilgi ve deneyim paylaşımlarının sağlanması, tüm antrenörlere minimum çalışma standartları, etik kurallar ve kariyer yollarını içeren kılavuzlar sunulması önerilmektedir.
6. Araştırmada antrenörlerin Millî takım düzeyinde görev yapan ve yapmayan antrenörler arasında çok yönlü liderlik, öz yeterlik ve tutum düzeylerinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu nedenle federasyonlar, yüksek liderlik potansiyeline sahip antrenörler belirleyerek performans koçluğu ve stratejik yönetim odaklı eğitimler

vermelidir. Gelecekte, algı ve davranış arasındaki olası tutarsızlıkları belirlemek için gözlem veya davranışsal analiz yöntemleriyle karşılaştırmaların yapılması önerilmektedir.

7. Araştırmada antrenörlük kademesi değişkenin bulgularına bakıldığında antrenörlük kademesi ile liderlik, öz yeterlik ve tutum düzeylerinde anlamlı fark görülmemiştir; yüksek kademe, üstün algılamalara yol açmamıştır. Bu durum mevcut eğitim ve sertifikasyon programlarının yetersiz olduğunu göstermektedir. Bu nedenle kademe yükseldikçe uygulamalı yeterlilik, davranışsal gelişim ve performans analizine dayalı eğitimler verilmesi önerilmektedir.
8. Araştırmada yaş değişkenin korelasyon değerlerinde çok yönlü liderlik, öz yeterlik ve antrenörlüğe yönelik tutumlar arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu durumda, eğitim ve gelişim programları yaş veya kariyer aşamasına bağlı olmamalı, bireylerin ihtiyaç ve beceri düzeyine göre planlanmalıdır. Genç antrenörlerin enerjisi ile deneyimli antrenörlerin saha bilgisinin birleştirilmesi önerilmektedir.
9. Araştırmada antrenörlük deneyim süreleri değişkenin korelasyon değerlerinde çok yönlü liderlik, öz yeterlik ve antrenörlüğe yönelik tutumlar arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır; süre değil, kazanılan deneyim ve kalite önemlidir. Bu nedenle temel eğitimlerin tekrarı yerine kapsamlı performans analizi, ileri düzey yönetim stratejileri ve mentörlük gibi uzmanlık içerikleri sunulması önerilmektedir.
10. Araştırmada çok yönlü liderlik yönelimleri ile antrenörlük öz yeterlik ölçeği arasında tüm alt boyutlarda anlamlı pozitif ilişkiler bulunmuştur. Bu nedenle liderlik ve öz yeterlik becerileri birbirini destekleyecek şekilde verilmeli, özellikle performans yeterliliği ile ilişkili olarak müsabaka analizi, sporcu motivasyonu ve kritik anlarda etkili iletişim konularına ağırlık verilmelidir. Bu yaklaşımın, antrenörlerin sonuç odaklı liderlik rollerinde kendilerini daha yeterli hissetmelerini sağlayacağı öngörülmektedir.
11. Araştırma bulguları, çok yönlü liderlik yönelimleri ile antrenörlüğe yönelik tutumlar ve alt boyutları arasında pozitif, düşük düzeyde anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir. Bu durum, liderlik becerilerinin antrenörlerin tutumlarını olumlu yönde etkileyebileceğini işaret etmektedir. Bu nedenle antrenör gelişim programlarında liderlik eğitimleri, duyuşsal, bilişsel ve davranışsal tutumları güçlendirecek şekilde tasarlanmalıdır. Uygulamalı liderlik çalışmaları ve davranış odaklı senaryolar, antrenörlerin tutumlarını mesleki pratiğe daha etkili şekilde yansıtmalarına katkı sağlayacağı önerilmektedir.

12. Araştırma bulguları, çok yönlü liderlik yönelimleri ile antrenörlük öz yeterlik ve tutumları arasında pozitif, düşük düzeyde anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir. Bu durum, liderlik becerilerinin antrenörlerin duyuşsal, bilişsel ve davranışsal tutumlarını olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Bu nedenle antrenör eğitim programlarında, liderlik eğitimi uygulamaları tutum gelişimini destekleyecek şekilde planlanmalıdır. Uygulamalı çalışmalar, antrenörlerin öğrendiklerini mesleki pratiğe yansıtmalarına katkı sağlayabilir.
13. Araştırma bulguları, antrenörlük öz yeterliği ile antrenörlüğe yönelik tutumlar ve alt boyutları arasında pozitif ilişkiler olduğunu göstermektedir özellikle duyuşsal ve davranışsal tutumlarla orta düzeyde anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Bu durum, antrenörlerin öz yeterlik algılarının tutumlarını güçlendirmede önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Bu nedenle antrenör gelişim programlarında, öz yeterlik becerilerini artırmaya yönelik uygulamalar ve eğitimler, tutumları olumlu yönde etkileyecek şekilde tasarlanmalıdır. Uygulamalı senaryolar ve performans odaklı çalışmaların, antrenörlerin tutumlarını mesleki pratiğe daha etkin şekilde yansıtmaalarına katkı sağlayacağı öngörülmektedir.
14. Nicel araştırma modellerinden ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilen araştırmamız sonucunda elde edilen verilerin daha detaylı açıklanabilmesi adına, karma modelde ya da deneysel modelde benzer araştırma gruplarıyla yeniden gözden geçirilmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Abakay, U. (2010). *Futbolcu-antrenör iletişiminin farklı statülerdeki futbolcuların başarı motivasyonu ile ilişkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Adams, G. (1984). National Coach. *Theory Manuel British Amateur Athletic Board, Publised*, London, 3, 35.
- Akgül, B. M. (2011). *Farklı kültürlerdeki bireylerin boş zaman aktivitelerine yönelik tutumlarının değerlendirilmesi: Ankara-Londra örneği*. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Gazi Üniversitesi/Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akkoç, R. (2023). *Okul yönetiminde liderlik yaklaşımlarının öğretmen motivasyonu ile ilişkisi: Bir meta-analiz çalışması* (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 832384)
- Akyürek, M. İ. (2020). İnovasyon ve liderlik. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(1), 15-24. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1038055> adresinden edinilmiştir.
- Alabay, E. (2006). İlköğretim okul öncesi öğretmen adaylarının fen ile ilgili öz yeterlik inanç düzeylerinin incelenmesi. *Yeditepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 30-40.
- Alpkan, L., Dilek, H., & Bozlağan, R. (2005). Liderlik tarzlarının güven ve adalet algısı yoluyla örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkileri. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 4(1), 44-69.
- Amman, M. T., İkizler, H. C., & Karagözoğlu, C. (2000). *Sporda sosyal bilimler*. Alfa Yayınevi.
- Amorose, A. J., & Anderson-Butcher, D. (2007). Autonomy-supportive coaching and self-determined motivation in high school and college athletes: A test of self-determination theory. *Psychology of Sport and Exercise*, 8(5), 654-670.
- Amorose, A. J., & Horn, T. S. (2000). Intrinsic motivation: Relationships with collegiate athletes' gender, scholarship status, and perceptions of their coaches' behavior. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 22(1), 63-84.
- Antrenör Eğitim Yönetmeliği* (1999). Ankara: Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Aronson, E., Wilson, T. D., & Akert, R. M. (2005). *Social psychology* (5th ed.). Prentice-Hall.
- Arslaner, F. (2001). Yöneticilerde öz yeterlilik algılaması ve sağlık yöneticilerinde bir araştırma (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). *Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Bain, R. (1928). An attitude on attitude research. *American Journal of Sociology*, 33, 940-957.
- Bakan, İ., & Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik "türleri" ve "güç kaynakları"na ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010,(2), 73-84.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37(2), 122-147.
- Bandura, A. (1986). *Fearful expectations and avoidant actions as coeffects of perceived self-inefficacy*, 18(5), 549-561.

- Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action. *Englewood Cliffs, NJ*, 1986(23-28), 2.
- Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist*, 44(9), 1175-1184.
- Bandura, A. (1990). Reflections on nonability determinants of competence. *Competence Considered*, 315-362.
- Bandura, A. (1995). *Exercise of personal and collective efficacy in changing societies*.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Freeman.1
- Bandura, A., & Wessels, S. (1994). *Self-efficacy* (Vol. 4, pp. 71-81). na.
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik* (1. Baskı). Kariyer Yayıncılık.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development. *Research in Organizational Change and Development*, 4, 231-272.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformatuonal leadership and organizatuonal culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112-121. <https://www.jstor.org/stable/40862298> adresinden edinilmiştir.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Başer, E. (1998). *Uygulamalı spor psikolojisi*. Ankara: Bağırhan Yayınevi.
- Batmunkh, M. (2011). *Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki ve bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 410561)
- Baykan, E., Boyraz, S., & Alakaş, M. Ç. (2025). Spor Bilimleri Fakültesi öğrencilerinin antrenörlük mesleğine yönelik tutumlarının belirlenen değişkenlere göre incelenmesi. *Dede Korkut Spor Bilimleri Dergisi*, 3(1), 86-96.
- Bayrakdaroğlu, Y., Şenel, E., & Karakuş, K. (2022). Çok yönlü liderlik ile duygu düzenleme arasındaki ilişki. *Spor Eğitim Dergisi*, 6(3), 228-239. Doi: 10.55238/seder.1196385
- Bayram, Ş. (2013). *Liderlik kavramı ve liderlik türlerinin inovasyon üzerindeki etkileri* (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 336348)
- Baysal, A. C. (1981). Sosyal psikolojide tutumlar. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 10(1), 121-138.
- Becker, AJ (2009). Önemli olan ne yaptıkları değil, nasıl yaptıklarıdır: Sporcuların mükemmel koçluk deneyimleri. *Uluslararası Spor Bilimi ve Koçluk Dergisi*, 4(1), 93-119.
- Biçer, T. (2008). *Sporda toplam kalite yönetimi ve futbol uygulamaları*. Beyaz Yayınları.
- Bilir, F. P., Şahin, N., & Sangün, L. (2019). Antrenör yetiştirme kurslarına katılan bireylerin liderlik davranış algılarının incelenmesi. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 17(2), 218-230.
- Bizer, G. Y., Barden, J. C., & Petty, R. E. (2006). Attitudes. *Encyclopedia of cognitive science*.
- Boardley, I. D., Kavussanu, M., & Ring, C. (2008). Athletes' perceptions of coaching effectiveness and athlete-related outcomes in rugby union: An investigation based on the coaching efficacy model. *The Sport Psychologist*, 22(3), 269-287.

- Boardley, I. D., Kavussanu, M., & Ring, C. (2015). The influence of social variables and moral disengagement on prosocial and antisocial behaviours in field hockey and netball. *Journal of Sports Sciences*, 33(14), 1462-1473.
- Bolman, L. G., & Deal, T. (1991). Liderlik ve yönetim etkinliği: Çok çerçeveli, çok sektörlü bir analiz. *İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi*, 30(4), 509-534.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2003). *Reframing organizations: Artistry, choice, and leadership* (3. baskı). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2017). *Reframing organizations: Artistry, choice, and leadership*. (6th ed.). John Wiley & Sons.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2018). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri* (25. baskı b.). Ankara: Pegem Akademi.
- Certo, S. C. (1997). *Modern management: Concepts and skills* (7th ed.). Prentice: Hall.
- Chase, M. A., Lirgg, C. D., & Feltz, D. L. (2005). The effects of a coach-initiated mastery intervention on the self-efficacy and performance of female gymnasts. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 27(2), 209-223.
- Chelladurai, P. (1984). Discrepancy between preferences and perceptions of leadership behavior and satisfaction of athletes in varying sports. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 6(1), 27-41.
- Chelladurai, P. (1990). Leadership in sports: A review. *International Journal of Sport Psychology*, 21(4), 328-354.
- Chelladurai, P. (1993). Leadership. In R. N. Singer, M. Murphey, & L. K. Tennant (Eds.), *Handbook of Research on Sport Psychology* (pp. 647-671). New York: Macmillan.
- Chelladurai, P. (2001). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective*. Holcomb, Scottsdale, Hathaway.
- Chelladurai, P. (2007). *Leadership in sports*. Fitness Information Technology.
- Chelladurai, P., & Carron, A. V. (1978). *Leadership*. Canadian Association for Health, Physical Education and Recreation, Sociology of Sport Monograph Series, University of Calgary.
- Chelladurai, P., & Riemer, H. A. (1998). Measurement of leadership in sport. *Journal of Sport Management*, 12 (1), 41-58. <https://doi.org/10.1123/jsm.12.1.41>
- Chelladurai, P., & Saleh, S. D. (1980). Dimensions of leader behavior in sports: Development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2(1), 34-45.
- Ciulla, J. B. (2008). Leadership studies and “the fusion of horizons”. *The Leadership Quarterly*, 19(4), 393-395. Doi: 10.1016/j.leaqua.2008.05.001
- Coşkun, E., Özer, B., & Tiryaki, E. N. (2010). Türkçe öğretmeni adaylarının özel alan yeterlik algılarının değerlendirilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (27), 123-136.
- Côté, J., & Gilbert, W. (2009). An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 4(3), 307-323. <https://doi.org/10.1260/174795409789623892>
- Cruz, AB ve Kim, HD (2017). Sporda ergen oyuncuların liderlik tercihleri: Antrenör cinsiyetinin etkisi. *Spor Bilimleri ve Tıp Dergisi*, 16(2), 172.

- Çakıcı, D. (2010). *Spor lisesi ve genel lise 9. ve 10. sınıf öğrencilerinin sosyal yetkinlik beklentisi ve özsaygı düzeylerinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Çalışkan, E., & Göral, R. (2015). Liderlik ve liderlik tarzları. *Akademik Bakış Dergisi*, (50), 1-15.
- Çalışkan, M. (2001). *Antrenörlerin liderlik davranışlarının sporcuların performans ve tatmin düzeylerine etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çetintaş, Y. (2019). *Karate antrenörlerinin liderlik yönelimlerinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 586471)
- Çiçek Kolamaç, E. (2024). *Spor yöneticilerinin çok yönlü liderlik yönelimleri ve sosyal zekâ düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 886130)
- Çöllü, E. F., & Öztürk, Y. E. (2014). Örgütlerde inançlar-tutumlar tutumların ölçüm yöntemleri ve uygulama örnekleri bu yöntemlerin değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 9(1-2), 373-404.
- Davis, L., Jowett, S., & Tafvelin, S. (2019). Communication strategies: The fuel for quality coach-athlete relationships and athlete satisfaction. *Frontiers in psychology*, 10, 2156.
- Doğan, T. (2004). *Spor psikolojisi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Dolaşır, S. (2006). *Antrenörlük etiği ve ilkeleri*. Ankara: Gazi Kitapevi, Baran Ofset.
- Donuk, B. (2016). *Liderlik ve spor* (2. Baskı). İstanbul: Ötüken Neşriyat A.Ş.
- Donuk, B., & Şenduran, F. S. (2006). *Futbolun anatomisi*. İstanbul: Ötüken Neşriyat.
- Durmuşoğlu, M. C., Yanık, C., & Akkoyunlu, B. (2009). Türk ve Azeri öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğine yönelik tutumları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(36), 76-86.
- Dursun, M., Günay, M., & Yenel, İ. F. (2019). Çok yönlü liderlik yönelimleri ölçeği (ÇYLYÖ): Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 2(2), 333-347.
- Eagly, A. H., & Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- Erden-Ayhün, S., & Celep, O. (2019). Dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik tarzlarının sosyal sermaye ve lider-üye etkileşimine etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 14(2), 133-152. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/934858> adresinden edinilmiştir.
- Eren, E. (1998). *Çocuklar ve gençler için futbol antrenörlüğü* (8. baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Erkan, M. (2002). *Sporda iletişimin önemi ve takım performansına etkisi üzerine bir araştırma: Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Ligi örneği 2001-2002 futbol sezonu* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Anadolu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Erol, S., & Göktaş-Kulualp, H. (2019). Etik liderlik davranışının bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(2), 696-705. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/834901> adresinden edinilmiştir.

- Ersan, E. (2020). Vizyoner liderlik özellikleriyle Mustafa Necati Bey. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(Özel Sayı-1), 58-64. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1142413> adresinden edinilmiştir.
- Eryeşil, K., & İraz, R. (2017). Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(2), 129-139. Doi: 10.29249/selcuksbmyd.345364
- Eskicioğlu, Y., Mirzeoğlu, N., & 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., & Sullivan, P. J. (1999). A conceptual model of coaching efficacy: Preliminary investigation and instrument development. *Journal of Educational Psychology*, 91(4), 765-776.
- Feltz, D. L., Short, S. E., & Sullivan, P. J. (2008). *Self-efficacy in sport*. Champaign: Human Kinetics.
- Fidan, N. (1993). *Okulda öğrenme ve öğretme*, Ankara: Alkım Yayınevi.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley.
- Fletcher, D., & Roberts, R. (2013). Stress in sport: A review of the literature. *International Journal of Sport Psychology*, 44(3), 200-220.
- Gal, I. ve Ginsburg, L. (1994). The role of beliefs and attitudes in learning statistics: Towards an assessment framework. *Journal of Statistics Education*, 2(2), 1-15. <https://doi.org/10.1080/10691898.1994.12132268>
- Garcia-Santillan, A., Moreno-Garcia, E., Carlos-Castro, J., Zamudio-Abdala, J. H., & Garduno-Trejo, J. (2012). Cognitive, affective and behavioral components that explain attitude toward statistics. *Journal of Mathematics Research*, 4(5), 8.
- Giambatista, R. C. (2004). Jumping in with both feet: Readings in leadership and team dynamics. *Journal of Management Education*, 28(5), 620-630.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Gomez-Chacon, I. M. (2000). *Matemática emocional: Los afectos en el aprendizaje matemático*. Narcea Ediciones.
- Gould, D., Dieffenbach, K., & Moffett, A. (2002). Psychological characteristics and their development in Olympic champions. *Journal of Applied Sport Psychology*, 14(3), 172-204.
- Gould, D., Voelker, D. K., & Griffes, K. R. (2013). Best coaching practices for developing team captains. *Sport Psychologist*, 27(1), 13-26. <https://doi.org/10.1123/tsp.27.1.13>
- Gözübüyük, T. M. (2013). *Yaşam boyu öğrenme için ulusal yeterlilikler çerçevesi: Avrupa ve Türkiye örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Grantham, C. E., & Vaske, J. J. (1993). *Socializing the human-computer environment*. United States of America: Corporation.
- Guralnik, D. B. (Ed.). (1970). *Webster's new world dictionary of the American language*. World Publishing Company.
- Güçlü, E. (2018). *Temel eğitim kurumu yöneticilerinin dört çerçeve modeline göre liderlik yaklaşımlarının öğretmen motivasyonu ile ilişkisi (İstanbul ili örneği)* (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 495514)

- Gürgöze, G. (2024). *Siyasal iletişimde yeni liderlik yaklaşımları ve “z kuşağı”nın kadın adaylara bakışı* (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi’nden edinilmiştir. (Tez No. 851175)
- Haddock, G., & Maio, G. R. (2008). Attitudes: Content, structure and functions. *Introduction to Social Psychology: A European Perspective*, 4, 112-133.
- Hall, E. T., Gray, S., & Sproule, J. (2015). The coaching coach: Mentoring and professional development in sport coaching. *International Journal of Coaching Science*, 9(2), 3-23.
- Hampson, R., & Jowett, S. (2014). Effects of coach leadership and coach–athlete relationship on collective efficacy. *Scandinavian Journal of Medicine & Science In Sports*, 24(2), 454-460.
- Hanel, P. H. P., Foad, C. M. G., & Maio, G. R. (2021). Attitudes and values. In M. Hogg (Ed.), *Oxford research encyclopedia of psychology* (pp. 411-426). Oxford: Oxford University.
- Hangül, Ş. (2018). *Okullardaki sosyal yapı ve doğal liderlik süreçlerinin sosyal ağ teorisi perspektifinden incelenmesi: Bir durum çalışması* (Doktora tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi’nden edinilmiştir. (Tez No. 504783)
- Harter, S. (1978). Effectance motivation reconsidered. Toward a developmental model. *Human Development*, 21(1), 34-64.
- Hodge, K., & Lonsdale, C. (2011). Prosocial and antisocial behavior in sport: The role of coaching style, autonomous vs. controlled motivation, and moral disengagement. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 33(4), 527-547.
- Horn, T. S. (Ed.). (2002). *Advances in sport psychology*. Human Kinetics.
- Horn, T. S. (Ed.). (2008). *Advances in sport psychology* (3rd ed.). Human Kinetics.
- Horn, T. S., Lox, C., & Labrador, F. (2011). The self-fulfilling prophecy theory: When coaches’ expectations become reality. In J. M. Williams (Ed.), *Applied sport psychology: Personal growth to peak performance* (6th ed., pp. 81-105). McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Woolfolk, A. E. (1993). Teachers' sense of efficacy and the organizational health of schools. *The Elementary School Journal*, 93(4), 355-372.
- Ibuot, U. P. (2020). Attitude components and their influence on communication. *African Journal for the Psychological Studies of Social Issues*, 23(2), 154-164.
- İlgin, S. (2022, Haziran 06). *Liderlik türleri nelerdir?* <https://boenstitu.com/blog/liderlik-turleri-nelerdir> adresinden edinilmiştir.
- İnce, M., Bedük A. ve Aydoğan E. (2004). Örgütlerde takım çalışmasına yönelik etkin liderlik nitelikleri. *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 423-446.
- İnceoğlu, M. (2010). *Tutum algı iletişim* (5. Baskı). Beykent Üniversitesi Yayınları.
- İsen, G., & Batmaz, V. (2002). *Ben ve toplum: Sosyal psikoloji*. Om Yayınevi.
- Jain, V. (2014). 3D model of attitude. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 3(3), 1-12.
- Jiang, J. (2014). The study of the relationship between leadership style and project success. *American Journal of Trade and Policy*, 1(1), 51-55. https://publicationslist.org/data/ajtp/ref-6/AJTP_1.6.pdf adresinden edinilmiştir.
- Jones, RL, Armour, KM ve Potrac, P. (2004). *Spor koçluğu kültürleri: Uygulamadan teoriye*. Psychology Press.
- Jowett, S. (2003). When the ‘honeymoon’ is over: A case study of a coach–athlete dyad in crisis. *The Sport Psychologist*, 17(4), 444-460. <https://doi.org/10.1123/tsp.17.4.444>

- Jowett, S. (2005). The coach-athlete partnership. *The Psychologist*, 18(7), 412-415.
- Jowett, S. (2007a). Coach-athlete relationships. In M. R. Beauchamp & M. A. Eys (Eds.), *Group dynamics in exercise and sport psychology: A social psychological approach* (pp. 69-82). Routledge.
- Jowett, S., & Cockerill, I. M. (2003). Olympic medallists' perspective of the athlete-coach relationship. *Psychology of Sport and Exercise*, [https://doi.org/10.1016/S1469-0292\(02\)00011-0](https://doi.org/10.1016/S1469-0292(02)00011-0)
- Kağıtçıbaşı, Ç. (1999). *İnsan ve insanlar* (10. Baskı). Evrim Basım Yayım Dağıtım.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (1994). A critical appraisal of individualism and collectivism: *Toward a new formulation*.
- Kaleli, F. (2016). Özyeterlilik ile akademik başarıya güdülenme arasındaki ilişki ortaokul öğrencileri örneği. *Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). *İstanbul*.
- Kalkan, T., & Sarı, İ. (2021). Antrenör davranışları: Kuramsal yaklaşımlar, antrenörün sporcuya etkisi ve öneriler. *Egzersiz ve Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 41-54.
- Karagözoğlu, C. (2005). *Sporda psikolojik destek*. Morpa Kültür Yayınları.
- Karaman, V. S., Balkan, S., Gümüş, M. K., Gürsül, N., Orak, B., & Yılmaz, D. (2023) Okul Yöneticilerin Kültürel Liderliği İle İlgili Yapılan Lisansüstü Çalışmaların İncelenmesi. *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi*, 10(2), 555-574.
- Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemi* (27. baskı). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karataş, S., Caner, M., Kahyaoğlu, R. B., & Kahya, S. (2019). Öğretmen adaylarının gözünden etik öğretmen ve öğretmenlik meslek etiği dersi. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 7(1), 29-49.
- Kartubi, A. (2017). *The correlation between students' attitude towards English and their English proficiency* (Unpublished doctoral dissertation). State Islamic University Raden Fatah, Palembang.
- Kasap, H., & Erdem, K. (2009). *Antrenörlük felsefesi*. Futbol Eğitim Yayınları, TFF-Fgm.
- Kassing, J. W., & Infante, D. A. (1999). Aggressive communication in the coach-athlete relationship. *Communication Research Reports*, 16(2), 110-120.
- Kavussanu, M., Boardley, I. D., Jutkiewicz, N., Vincent, S., & Ring, C. (2008). Coaching efficacy and coaching behavior in youth sports. *The Sport Psychologist*, 22(4), 383-404.
- Keçecioğlu, T. (2003). *Lider & liderlik* (1. Baskı). Okumuş Adam Yayıncılık ve Eğitim Hizmetleri.
- Keten, M. (1974). *Türkiye'de Spor*. Ankara: Ayyıldız Matbaası.
- Khamari, J., & Guru, N. (2013). Relationship of attitude and achievement of secondary school students. *IOSR Journal of Research & Method in Education*, 1(3), 50-54.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling* (2nd ed.) New York: Guilford Press.
- Koçak, Ç. V. (2020). Antrenör öz yeterlik ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Gazi Journal of Physical Education and Sport Sciences*, 25(4), 313-329.
- Koçak, Ç. V. (2020). Antrenörlüğe yönelik tutumların ölçülmesi: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Uluslararası Spor Bilimleri Öğrenci Çalışmaları*, 2(1), 36-47.

- Koçak, Ç.V., & Güven, Ö. (2018), Voleybol antrenörü mesleki öz yeterlik ölçeği geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 16(2), 162-177 Retrieved May 5, 2020, from <http://static.dergipark.org.tr/article-download/2455/890d/a346/5c990c7bd60ba.pdf?>
- Konter, E. (1996). *Bir lider olarak antrenör*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Konter, E. (2006). *Spor psikolojisi el kitabı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Konter, E. (2007). Antrenörlerin ve sporcuların cinsiyetlerine göre liderlik gücü algıları. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 5(2), 85-90.
- Koruç, Z. (1995). Voleybolda antrenör özellikleri ve antrenör kişiliği. *Voleybol Dergisi*, 3-8.
- Köksal, F. (2008). *Antrenörlerin liderlik tarzları ile öz yeterlikleri arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Kulikov, N. A. (2001). *Developing effective coach-athlete relationships: Approaches used by successful collegiate head coaches of combined gender sports*. California State University, Fresno.
- Kuter, M. (1997). *Antrenör ve sporcu el kitabı*. Ankara: Bağırhan Yayınevi.
- Küçük, K., & Yavuz, E. (2018). Hizmetkar liderlik: gandhi örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 1(2), 81-93. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/608707> adresinden edinilmiştir.
- Küçüközkın, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 85-116. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/626449> adresinden edinilmiştir.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (2002). Social cognitive career theory. *Career Choice and Development*, 4(1), 255-311.
- Lippmann, W. (1922). *Public opinion*. New York, NY: Harcourt, Brace and Company.
- Lombardi, V. (2012). *What it takes to be number one*. Thomas Nelson.
- Luthans, F. (2010). *Organizational behaviour: An evidence-based approach* (12th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Lyle, J. (2002). *Sports coaching concepts: A framework for coaches' behaviour*. London: Routledge.
- Mageau, G. A., & Vallerand, R. J. (2003). The coach-athlete relationship: A motivational model. *Journal of Sports Sciences*, 21(11), 883-904.
- Malloy, E., Yukhymenko-Lescroart, M. A., & Kavussanu, M. (2023). Investigating the relationship between authentic leadership and athletes' commitment, positive affect, and perceived teammate prosocial behaviour via trust and team culture. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 18(4), 1082-1090.
- Martens, R. (2004). *Successful coaching* (3rd ed.). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Maurer, T. J. (2001). Career-relevant learning and development, worker age, and beliefs about self-efficacy for development. *Journal of Management*, 27(2), 123-140.
- Meyer, J. L. (1997). *Leadership perceptions and achievement motivation in sport*. Gonzaga University.
- Muratlı, S. (2007). *Antrenman bilimi yaklaşımıyla çocuk ve spor*. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 1-274.

- Myers, N. D., Feltz, D. L., & Short, S. E. (2011). Collective efficacy and team performance: A longitudinal study of collegiate football teams. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 15(1), 163-178.
- Myers, N. D., Feltz, D. L., & Wolfe, E. W. (2008). A confirmatory study of rating scale category effectiveness for the coaching efficacy scale. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 79(3), 300-311.
- Myers, N. D., Vargas-Tonsing, T. M., & Feltz, D. L. (2005). Coaching efficacy in intercollegiate coaches: Sources, coaching behavior, and team variables. *Psychology of Sport and Exercise*, 6(1), 129-143.
- Myers, ND, Feltz, DL, Maier, KS, Wolfe, EW ve Reckase, MD (2006). Sporcuların baş antrenörlerinin koçluk yeterliliğine ilişkin değerlendirmeleri. *Egzersiz ve Spor İçin Araştırma Dergisi*, 77 (1), 111-121.
- Odabaşı, Y., & Barış, G. (2002). *Tüketici Davranışı*, MediaCat Kitapları. Kapital Medya Hizmetleri AŞ, İstanbul.
- Olusoga, P., Butt, J., Hays, K., & Maynard, I. (2009). Elit spor koçluğunda stres: Stres faktörlerinin belirlenmesi. *Uygulamalı Spor Psikolojisi Dergisi*, 21 (4), 442-459.
- O'Reilly, C. (1998). Winning through innovation: A practical guide to leading organizational change and renewal by Michael L. Tushman And Charles A. O'Reilly III. *Journal of Product Innovation Management*, 15(3), 259-260. https://www.academia.edu/85532449/Winning_through_innovation adresinden edinilmiştir.
- Özsarı, M. (2023). *Engelli sporcularla çalışan antrenörlerin liderlik davranış tipleri ile öz-yeterlilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 789385)
- Penner, L. A. (1978). *Social psychology: A contemporary approach*. Oxford University Press.
- Pitino, R., & Forde, P. (2008). *Rebound rules: The art of success 2,0*. Harper Collins.
- Potrac, P., Jones, R., & Armour, K. (2002). 'It's all about getting respect': The coaching behaviors of an expert English soccer coach. *Sport, Education and Society*, 7(2), 183-202.
- Raedeke, T. D., & Kentta, G. (2000). Coach burnout and self-determined motivation: A cross-cultural investigation. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 22(3), 277-284.
- Ratanasiripong, N. T., & Chai, K. T. (2013). A concept analysis of attitude toward getting vaccinated against human papillomavirus. *Nursing Research and Practice*, 2013(1), 373805.
- Reinboth, M., Duda, J. L., & Ntoumanis, N. (2004). Dimensions of coach-created motivational climate and psychologists' needs satisfaction in school-age sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 5(1), 61-81.
- Rieke, M., Hammermeister, J., & Chase, M. (2008). Servant leadership in sport: A new paradigm for effective coach behavior. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 3(2), 227-239.
- Sakallı, N. (2001). *Sosyal etkiler kim kimi nasıl etkiler*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Scandura, T. A. (2021). *Organizational behavior*. In Essentials of organizational behavior: An evidence-based approach (pp. 72-74). New York: Sage.
- Schmidt, R. A., Lee, T. D., Winstein, C. J., Wulf, G. ve Zelaznik, H. N. (2019). *Motor control and learning: A behavioral emphasis* (6. th ed.). Human Kinetics.

- Seijts, GH ve Latham, GP (2001). Uzak öğrenme, sonuç ve yakın hedeflerin orta derecede karmaşık bir görev üzerindeki etkisi. *Örgütsel Davranış Dergisi: Endüstriyel, Mesleki ve Örgütsel Psikoloji ve Davranışın Uluslararası Dergisi*, 22 (3), 291-307.
- Selçuk, Z. (2000). *Okul deneyimi ve uygulama: Öğretmen ve öğrenci davranışlarının gözlenmesi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Serinkan, C. (2005). İşletmelerde liderlik tarzları ve toplam kalite yönetimi ilişkisi. *İstanbul Management Journal*, 16(50), 86-103. <https://kutuphane.dogus.edu.tr/mvt/pdf.php> adresinden edinilmiştir.
- Sevim, Y. (2006). *Antrenman bilgisi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Sharma, M. K., & Jain, S. (2013). Leadership management: Principles, models and theories. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(3), 309-318.
- Smith, A., & Johnson, B. (2021). The development of badminton in emerging countries. *International Journal of History*, 38(2), 123-135. Sports <https://doi.org/10.xxxx/ijssports.2021.12345>
- Smith, R. E., & Smoll, F. L. (2007). Coaching behaviors and athlete performance: A comparison of female and male athletes. *Journal of Applied Sport Psychology*, 19(4), 328-340. <https://doi.org/10.1080/10413200701573548>
- Smith, R. E., & Smoll, F. L. (2007). *Sport psychology for youth coaches: Developing champions in sports and life*. Rowman & Littlefield.
- Smoll, F. L., & Smith, R. E. (2009). *Mastery approach to coaching: A leadership guide for youth sports*. YE-Sports.
- Sullivan, P. J., & Kent, A. (2003). Coaching efficacy as a predictor of leadership style in intercollegiate athletics. *Journal of Applied Sport Psychology*, 15(1), 1-11.
- Sunay, H. (1998). Spor eğitim alt yapısında beden eğitimi öğretmeni ve antrenörün önemi. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3(2), 43-50.
- Şenlik, B. (2022). *Kırsaldaki kadın koooperatiflerinde liderlik ve kurumsallaşma* (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 769359)
- Şimşek, A. (2006). *Duygusal zekanın, ana-baba tutumunun ve doğum sırasının tercih edilen liderlik tarzına etkisi* (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 191267)
- Tapşın, F. O., Efeoğlu, H. C., & Akyel, Y. (2025). Judo antrenörlerinin çok yönlü liderlik yaklaşımlarının değerlendirilmesi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 19(2), 26-36.
- Tarım, Ç. (2022). *Süper liderlik ve kişilerarası güvenin takım performansı üzerindeki etkileri: özümseme kapasitesinin aracı rolü* (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden edinilmiştir. (Tez No. 753545)
- Taylor, S. E., Peplau, L. A., & Sears, D. O. (1996). *Social psychology* (11th ed.). Pearson Education International.
- Tekin, A., & Zorba, E. (2010). Spor ve rekreasyon organizasyonlarında etkili liderlik. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1(2). <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/297317> adresinden edinilmiştir.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir alan çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 1-16. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/69862> adresinden edinilmiştir.

- Terlemez, A. (2019). Sporcu antrenör ilişkisi ve psikolojik faktörler. *Spor Bilimleri Dergisi*, 10(2), 45-58.
- Terlemez, M. (2019). Sporda liderlik tipleri, yaklaşımları ve fonksiyonları. *Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 138-151.
- Terzi, A. R., & Tezci, E. (2007). The attitudes of the students towards teaching profession at Necatibey Education Faculty. *Educational Administration: Theory and Practice*, 52(52), 593-614.
- TFF. (2012). Türkiye Futbol Federasyonu, Antrenörlük ve Liderlik. *Futbol Gelişim Dergisi*. Erişim tarihi: 17 Mart 2025, <https://www.tff.org/default.aspx>
- Thach, E. C. (2002). The impact of executive coaching and 360 feedback on leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(4), 205-214.
- Thelwell, RC, Lane, AM, Weston, NJ ve Greenlees, IA (2008). Duygusal zeka ve koçluk etkinliği arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Uluslararası Spor ve Egzersiz Psikolojisi Dergisi*, 6 (2), 224-235.
- Thomas, K. C. (1984). The construction of a measure of stereotypes. *Research in Education*, 31(1), 83-90.
- Tiryaki, Ş. (2000). *Spor Psikolojisi: Kavramlar, Kuramlar ve Uygulama*. İstanbul: Eylül Yayınları.
- Toklu, O. (2010). *Tenis antrenörlerinde liderlik özellikleri ve öz yeterlilik arasındaki ilişkinin belirlenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı, Konya.
- Tuncel, S. D., & Büyüköztürk, Ş. (2009). Antrenörlerin mesleki etik ilkeleri nelerdir? Nasıl ölçülür? Ölçek geliştirme: ölçeğin geçerlik ve güvenilirliği. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7(4), 159-168.
- Türk Dil Kurumu. (2022). *Türkçe sözlük*. Ankara: TDK Yayınları.
- Ulukan, M. (2006). *Futbolcuların kulübe bağlılıklarında antrenörlerin liderlik özelliklerinin rolü*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Usta, G. (2022). *İstanbul ilindeki yüzme antrenörlerinin kişilik özellikleri ve iletişim becerilerinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Ustaahmetoğlu, E. (2013). Tutumlar. B. Candan (Ed.), *Tüketici davranışları içinde* (1. Baskı, 7. Bölüm). Erzurum: Atatürk Üniversitesi.
- Uysal, Ş. A., Keklik, B., Erdem, R., & Çelik, R. (2012). Hastane yöneticilerinin liderlik özellikleri ile çalışanların iş üretkenlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 15(1), 25-57. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/84727> adresinden edinilmiştir.
- Üzüm, H., & Aycan, A. (2019). Antrenör-sporcu ilişkisi ve motivasyonel iklim. *Spor Eğitim Dergisi*, 3(2), 124-135.
- Vealey, RS (1986). Spor güveni ve rekabetçi yönelimin kavramsallaştırılması: Ön araştırma ve araç geliştirme. *Spor ve Egzersiz Psikolojisi Dergisi*, 8 (3), 221-246.
- Vella, S. A., Oades, L. G., & Crowe, T. P. (2013). The relationship between coach leadership, the coach-athlete relationship, team success, and the positive developmental experiences of adolescent soccer players. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 18(5), 549-561.

- Vera, D., & Crossan M. (2004). Strategic leadership and organizational learning. *Academy of Management Review*, 29(2), 222-240. Doi: 10.5465/AMR.2004.12736080
- Voight, M. (2012). Transformational leadership in sport: A review of theory and research. *Journal of Sport Psychology* <https://doi.org/10.1080/21520704.2011.639689>
- Vurgun, N., Özçelik, İ. Y., & Aldırmaz, C. (2023). Hentbol antrenörlerinin öz yeterlik düzeyleri ile çok yönlü liderlik yönelimleri üzerine bir inceleme. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 18(2), 683-701.
- Wang, S., Eva, N., Newman, A., & Zhou, H. (2021). Adouble-edged sword: The effects of ambidextrous leadership on follower innovative behaviors. *Asia Pacific Journal of Management*, 38(4), 1305-1326. Doi: 10.1007/s10490-020-09714-0
- Wang, W. C., Kao, C. H., Huan, T. C., & Wu, C. C. (2011). Free time management contributes to better quality of life: A study of undergraduate students in Taiwan. *Journal of Happiness Studies*, 12(4), 561-573. Doi: 10.1007/s10902-010-9217-7
- Weinberg, R. S. ve Gould, D. (2019). *Foundations of sport and exercise psychology* (7. baskı). Human Kinetics.
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2015). *Spor ve egzersiz psikolojisinin temelleri*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Weiss, M. R., & Friedrichs, W. D. (1986). The influence of leader behaviors, coach attributes, and institutional variables on performance and satisfaction of collegiate basketball teams. *Journal of Sport Psychology*, 8(4), 332-346.
- Weiss, M. R., & Stevens, C. (1993). Motivation and attrition of female coaches: An application of social exchange theory. *The Sport Psychologist*, 7(3), 244-261.
- Williams, J. M. (Ed.). (1993). *Applied sport psychology: Personal growth to peak performance*. Mountain View, CA: Mayfield Publishing Co.
- Yalçınkaya, M. (2002). Çağdaş okulda etkili liderlik. *Ege Eğitim Dergisi*, 1(2), 109-119. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/57145> adresinden edinilmiştir.
- Yıldırım, H. L. (2009). *Futbol Antrenörlerinin saldırganlık olaylarına bakış açıları Ankara ili örneği Niğde Üniversitesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Niğde Ek, 2.
- Yıldırım, N. (2017). Dağıtımçı liderlik: Kavramsal bir çerçeve. *International journal of field education*, 3(2), 18-25. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/396336>
- Yıldız, Ö. (2004). *Takım sporlarında iletişimin performans verimine etkisinin araştırılması* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yörük, D., & Dündar, S. (2011). Türkiye'deki yerel yöneticilerin benimsedikleri liderlik tarzlarına göre boyun eğici davranışlarının incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 93-106.
- Yurdakul R. *Büyükçekmece ilçesi orta öğretim kurumları yöneticilerinin liderlik özelliklerinin çalışanların motivasyonlarına etkisi* (Yüksek lisans tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi; 2007.
- Yüzen, A. (2016). *Meslek kararı verme özyeterliliğinin artırılmasına yönelik multimedya tasarımı* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Zacher, H., Robinson, A. J., & Rosing, K. (2016). Ambidextrous leadership and employees' self-reported innovative performance: The role of exploration and exploitation behaviors. *Journal of Creative Behavior*, 50(1), 24-46. Doi: 10.1002/jocb.66

Zamani, K & Kajbaf, M. (2016) *BagherThe Correlation between the Sports Coaches' Leadership Styles and Female Students' Psychological Self-Efficacy at High Schools of Falavarjan County*



EKLER

Ek 1: Kişisel Bilgi Formu

Değerli Katılımcı;

Değerli Katılımcı, Bu çalışma Antrenörlük mesleği ile uğraşanların çok yönlü liderlik, öz yeterlilikleri ve antrenörlük mesleğine yönelik tutumları arasındaki ilişkiyi ölçmeye yöneliktir. Antrenörler olarak sizin bu konudaki görüşleriniz yapılan araştırma için önem teşkil etmektedir. Ankete isminizi yazmayacağınız için güvenle yanıt verebilirsiniz. Anketteki bilgiler sadece bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Bu nedenle, lütfen sorularınızı dikkatli bir biçimde okuyarak doğru olan yanıtı işaretleyiniz. Samimi ve içten cevaplarınız için teşekkür ederiz.

Doğukan YAKIŞKAN

Danışmanları: **Doç. Dr. Hayri AKYÜZ**

Bayburt Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

1. Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

2. Yaşınız:

3. Antrenörlük Kademeniz : () 1.Kademe () 2.Kademe () 3.Kademe () 4.Kademe () 5.Kademe

4. Kaç Yıllık Antrenörsünüz:

5. Antrenörlük Yaptığınız Spor Türü: () Takım Sporları () Bireysel Sporlar

6. Çalıştığınız Kurum: () Kamu () Özel Kulüpler () Yerel Yönerimler

8. Millî Takım Düzeyinde Antrenörlük Yaptınız mı: () Evet () Hayır

Ek 2: Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği (ÇYLYÖ)

Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeği (ÇYLYÖ)	Tamamen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Mantıklı düşünürüm.					
2. Başkalarının sorunlarına karşı duyarlıyım.					
3. İnsanları harekete geçirme yeteneğine sahibim					
4. Dikkatli plan yaparım.					
5. Planlanan işlerin zamanında bitirilmesine önem veririm.					
6. İnsanları ikna etmede başarılıyım.					
7. Problemleri mantıklı düşünerek çözerim.					
8. Başkasının fikirlerini önemserim.					
9. Güç sahibi insanların desteğini almada başarılıyım.					
10. İnsanları etkileme yeteneğine sahibim.					
11. İnsanlar için ilham kaynağıyım.					
12. İnsanlar arasındaki sorunları çözme konusunda gayretliyim.					
13. Yaratıcı bir insanımdır.					
14. İnsanlara yardım etmeyi severim.					
15. Kendimi karizmatik bulurum.					
16. Heyecan verici yeni fikirler yaratırım.					
17. İyi bir dinleyiciyim.					
18. Zorluklara rağmen başarıya ulaşıyorum.					
19. Doğru kararlar vermede başarılıyım.					

Ek 3: Antrenör Öz Yeterlik Ölçeği (ÇYLYÖ)

Boyutlar	Antrenörlük öz yeterliklerinize ilişkin inanç düzeyinizi aşağıdaki ifadeler doğrultusunda işaretleyiniz. Antrenör olarak;	Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
		1	2	3	4	5
Performans Yeterliği	1. Sporcularımın performanslarının sezon boyunca yüksek olmasını sağlarım.					
	2. Sporcularımın sezon dışında performans kaybı yaşamamaları için programlar yaparım.					
	3. Müsabakalarda/yarışmalarda etkili taktikler geliştiririm.					
	4. Müsabakalarda/yarışmalarda ani gelişen olumsuz durumlara çözüm üretirim.					
Psikolojik Yeterlik	5. Sporcularımı motive ederim.					
	6. Sporcularımın öz güvenini yükseltirim.					
	7. Kendimi motive ederim.					
	8. Başarısız olduğumda öz güvenimi korurum.					
Öğretim Yeterliği	9. Bilimsel yöntemler kullanarak yetenek seçimi yaparım.					
	10. Öğretimde, spora özgün öğretim yöntemlerini kullanırım.					
	11. Teknik becerilerin uygulanışını kendim göstererek öğrenmeyi pekiştiririm.					
	12. Etkili öğretim için işbirliği yaparım.					
	13. Sporcularımın gelişimini bilimsel yöntemlerle değerlendiririm.					
Kişilik Edindirme Yeterliği	14. Sporcularımın ahlak gelişimlerine yardımcı olurum.					
	15. Sporcularımın erdemli kişilik geliştirmelerine yardımcı olurum.					
	16. Sporcularımın Fair Play'e uygun davranış göstermelerini sağlarım.					
	17. Sporcularımı sorumluluk almaları için özendiririm.					
Yönetim Yeterliği	18. Her düzeydeki sporcuyu/takımı rahatlıkla çalıştırırım.					
	19. Sporcularım ve kendim için gerçekçi kariyer hedefleri belirlerim.					
	20. Adaletli davranırım.					
	21. Sporcularıma fırsat eşitliği sağlarım.					

Ek 4: Antrenörlüğe Yönelik Tutum Ölçeği (AYTÖ)

Boyutlar	Madde	Aşağıda antrenörlük mesleğine ilişkin tutum ifadeleri yer almaktadır. Düşüncelerinizi maddelerin karşısına işaretleyiniz	Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Duyuşsal Tutum	1	Antrenörlük ilgi çekici bir meslektir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	2	Antrenörlük heyecan verici bir meslektir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	3	Antrenörlük eğlenceli bir meslektir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	4	Antrenörlük gurur verici bir meslektir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	5	Antrenörlük kutsal bir meslektir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	6	Antrenörlük güçlü aidiyet hissi gerektiren bir meslektir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	7	Antrenörlük güvende hissettiren bir meslektir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bilişsel Tutum	8	Antrenörlük herkesçe bilinir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	9	Antrenörlük saygın bir meslektir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	10	Antrenörlük iyi kazanç sağlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	11	Antrenörlük özel yetenekler gerektirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	12	Antrenörlük sporculuk öz geçmişi gerektirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	13	Antrenörlük nitelikli bir eğitim almayı gerektirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Davranışsal Tutum	14	Antrenörlük sürekli bireysel gelişim gerektirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	15	Antrenörlük özverili çalışmayı gerektirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	16	Antrenörlük zorluklarla başa çıkabilme gücü gerektirir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	17	Antrenörlük uzun yıllar çalışılabilecek bir meslektir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	18	Antrenörlük başkalarına önerilebilecek bir meslektir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek 5: Etik Kurul Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 23.02.2025-262307



T.C.
BAYBURT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ



ETİK KURULU KARARI

Karar Tarihi
20.02.2025

Karar Sayısı
46

Oturum Sayısı
2

Üniversitemiz Etik Kurulu tarafından, Bayburt Üniversitesi Rektörlüğü Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü'nün 10.01.2025 tarihli ve E-83542712-050.99-252691 sayılı yazısı gereği, Bayburt Üniversitesi Rektörlüğü Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı Beden Eğitimi ve Spor Tezli Yüksek Lisans Programı 222225042 numaralı öğrencisi Doğukan YAKIŞKAN'ın yüksek lisans tezi olarak yürüttüğü "Antrenörlerin Çok Yönlü Liderlik, Öz Yeterlilik ve Antrenörlüğe Yönelik Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı araştırma önerisi üniversitemiz etik kurulu tarafından incelenmiş olup, araştırma önerisinin etik ilkelere uygun olduğuna toplantıya katılan üyelerin oy birliğiyle karar verilmiştir.

Prof.Dr. Ali Savaş BÜLBÜL
Başkan

BELGENİN ASLI ELEKTRONİK İMZALIDIR

Ek 6: Ölçek Kullanım İzinleri



Alıcı: ben ▼

Sayın Yakışkan,

Antrenör Öz-Yeterlik Ölçeği'ni ve Antrenörlüğe Yönelik Tutumlar Ölçeği'ni araştırmalarınızda kullanabilirsiniz.
Çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Çalık Veli Koçak, Prof. Dr.
Aksaray Üniversitesi
Spor Bilimleri Fakültesi
Dekan Yardımcısı, Beden Eğitimi ve Spor Bölümü Bşk.
Aksaray / Türkiye

Çalık Veli Koçak, Prof. Dr.
Aksaray University
Faculty of Sports Sciences
Vice Dean and Head of Physical Education and Sports Department
Aksaray / Türkiye

Ölçek Kullanım İzni Gelen Kutusu x



Doğukan Yakışkan

14:41 (9 saat önce)



Alıcı: ben ▼

Merhabalar Hocam, Ben Doğukan Yakışkan Bayburt Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Başkanlığı Öğrencisiyim, Sizler için de uygunsa Yüksek Lisans Çalışmamda Çok Yönlü Liderlik Yönelimleri Ölçeğini Kullanmayı düşünmekteyim. Şimdiden ilgi ve alakanız için teşekkür eder iyi çalışmalar dilerim.

Doğukan YAKIŞKAN



Alıcı: ben ▼

16:42 (7 saat önce)



Merhabalar ölçeği çalışmanızda kullanabilirsiniz. Ölçek maddelerini ekte gönderiyorum. İyi çalışmalar.

Doğukan Yakışkan 2 Ara 2025 Sal, 14:42 tarihinde şunu yazdı:

ÖZ GEÇMİŞ

İlköğretim ve ortaöğretim eğitimimi tamamladıktan sonra spor lisesinde öğrenim görerek spor alanındaki temel bilgi ve becerilerimi geliştirdim. Yükseköğretim eğitimime Afyon Kocatepe Üniversitesi İşletme Yönetimi Bölümü'nde başladım. Lisans eğitimimi Bayburt Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Antrenörlük Eğitimi Bölümü'nde başarıyla tamamladım. Bu süreçte aldığım uzmanlık dersleri neticesinde federasyon yeterlilik sınavına girerek 3. Kademe Kıdemli Yüzme Antrenörü belgesini almaya hak kazandım.

Lisans eğitimimin ardından aktif olarak yüzme antrenörlüğü yapmaya başladım ve sporcuların teknik gelişimleri ile performans düzeylerinin artırılmasına yönelik çalışmalarımı sürdürmekteyim. Mesleki yeterliğimi güçlendirmek amacıyla Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi'nde pedagojik formasyon eğitimimi tamamladım.