



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Melek BAYINDIR

ANTRENÖRLERİN LİDERLİK ÖZELLİKLERİ İLE EMPATİ DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2018



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Melek BAYINDIR

ANTRENÖRLERİN LİDERLİK ÖZELLİKLERİ İLE EMPATİ DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Danışman

Doç. Dr. Hasan ŞAHAN

Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2018

T.C.
Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Melek BAYINDIR'ın bu çalışması, jürimiz tarafından Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. Erdal ZORBA (İmza)

Üye (Danışmanı) : Doç. Dr. Hasan ŞAHAN (İmza)

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Erdi KAYA (İmza)

Tez Başlığı: Antrenörlerin Liderlik Özellikleri ile Empati Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Onay: Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 19/06/2018

Mezuniyet Tarihi : 09/07/2018

(İmza)

Prof. Dr. İhsan BULUT

Müdür

AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Antrenörlerin Liderlik Özellikleri ile Empati Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

(imza)

Melek BAYINDIR





T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU
BEYAN BELGESİ



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ	
Adı-Soyadı	Melek BAYINDIR
Öğrenci Numarası	20155233001
Enstitü Ana Bilim Dalı	Spor Yöneticiliği
Programı	Tezli Yüksek Lisans
Programın Türü	(X) Tezli Yüksek Lisans () Doktora () Tezsiz Yüksek Lisans
Danışmanın Unvanı, Adı-Soyadı	Doç.Dr. Hasan ŞAHAN
Tez Başlığı	Antrenörlerin Liderlik Özellikleri ile Empati Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi
TurnItIn Ödev Numarası	980546720

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 85 sayfalık kısmına ilişkin olarak, 30/05/2018 tarihinde tarafımdan TurnItIn adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nda belirlenen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve ekte sunulan rapora göre, tezin/dönem projesinin benzerlik oranı;

alıntılar hariç % 14

alıntılar dahil % 20 'dir.

Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir:

(X) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylarım.

() Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esasları'nda öngörülen yüzdeler sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.

Gerekçe:

Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlerin ışığı altında tarafımca yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim.

Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlerin ışığı altında tarafımca yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim.

30/05/2018

(imza)

Doç. Dr. Hasan ŞAHAN

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ.....	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	viii
ÖZET.....	ix
SUMMARY.....	x
ÖNSÖZ.....	xi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

EMPATİ

1.1. Empati Kavramı.....	3
1.2. Empatinin Tarihçesi.....	5
1.3. Empati Kuramları.....	5
1.3.1. Çıkarsama (Inference) Kuramı.....	5
1.3.2. Rol Oynama Kuramı.....	6
1.3.3. Heyecan Yayılması Olarak Empati.....	6
1.4. Empati ve Spor.....	6
1.5. Empati Basamakları.....	7
1.5.1. Onlar Basamağı.....	7
1.5.2. Ben Basamağı.....	7
1.5.3. Sen Basamağı.....	8
1.5.4. Biz Basamağı.....	8
1.5.4.1. Senin Problemin Karşısında Başkaları Ne Düşünür, Hisseder ?...	8
1.5.4.2. Eleştiri.....	8
1.5.4.3. Akıl Verme.....	8
1.5.4.4. Teşhis.....	8
1.5.4.5. Bende de Var.....	9
1.5.4.6. Benim Duygularım.....	9
1.5.4.7. Destekleme.....	9
1.5.4.8. Soruna Eğilme.....	9
1.5.4.9. Tekrarlama.....	9

1.5.4.10. Derin Duyguları Anlama.....	9
1.6. Empati Bileşenleri.....	9
1.6.1. Bilişsel Empati.....	10
1.6.2. Duyuşsal Empati.....	10

İKİNCİ BÖLÜM

LİDERLİK

2.1. Liderliğin Tarihçesi.....	12
2.2. Lider ve Liderlik Kavramı.....	14
2.3. Liderde Bulunması Gereken Özellikler.....	16
2.4. Liderlik Tarzları.....	18
2.4.1. Otokratik Liderlik.....	18
2.4.2. Demokratik Liderlik.....	19
2.4.3. Dönüşümcü Liderlik.....	19
2.4.4. Vizyoner Liderlik.....	20
2.4.5. Stratejik Liderlik.....	20
2.4.6. Karizmatik Lider.....	21
2.5. Liderlik Kuramları.....	22
2.5.1. Özellik Kuramı.....	22
2.5.2. Davranışsal Yaklaşım.....	23

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ANTRENÖRLÜK VE LİDERLİK

3.1. Antrenör Kavramı.....	24
3.2. Antrenörün Görevleri.....	24
3.3. Liderlik ve Antrenörlük.....	25

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

EMPATİK EĞİLİM ÖLÇEĞİ VE SPOR İÇİN LİDERLİK ÖLÇEKLERİNİN UYGULANMASI VE BULGULARI

4.1. Araştırmanın Modeli ve Yöntemi.....	27
4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	27
4.3. Problem Cümlesi.....	28

4.4. Alt Problemler.....	28
4.5. Hipotezler.....	28
4.6. Evren ve Örneklem.....	29
4.7. Veri Toplama Araçları.....	30
4.8. Verilerin Analizi ve Yorumlanması.....	31
4.9. Bulgular ve Yorumlar.....	32
4.9.1. Demografik Bulgular ve Yorumları.....	32
4.9.2. Güvenirlilik Analizleri ve Yorumları.....	41
4.9.3. Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	42
4.9.3.1. Empatik Eğilim Ölçeği Değerleri.....	42
4.9.3.2. Spor İçin Liderlik Ölçeği Değerleri.....	43
4.9.3.2.1. Eğitim Öğretim Boyutu Değerleri.....	43
4.9.3.2.2. Demokratik Davranış Boyutu Değerleri.....	44
4.9.3.2.3. Otoriter Davranış Boyutu Değerleri.....	45
4.9.3.2.4. Sosyal Destek Boyutu Değerleri.....	45
4.9.3.2.5. Pozitif Geribildirim Boyutu Değerleri.....	46
4.9.4. Korelasyon Analizleri ve Yorumları.....	47
4.9.5. Regresyon Analizleri ve Yorumları.....	50
4.9.6. Antrenörlerin Liderlik Davranışları ve Empatik Davranış Eğilimlerinin Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırması.....	52
4.9.7. Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi.....	62
SONUÇ.....	64
KAYNAKÇA.....	69
EK 1 - Kişisel Bilgi Formu.....	76
EK 2 - Empatik Eğilim Ölçeği.....	77
EK 3 - Spor İçin Liderlik Ölçeği.....	78
ÖZGEÇMİŞ.....	79

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 4.1 Empatik Eğilim Ölçeğine Ait Ağırlık Tablosu.....	30
Tablo 4.2 Liderlik Ölçeğine Ait Ağırlık Tablosu.....	31
Tablo 4.3 Yaş Dağılımı Frekans Tablosu.....	32
Tablo 4.4 Cinsiyet Dağılımı Frekans Tablosu.....	33
Tablo 4.5 Medeni Durum Dağılımı Frekans Tablosu.....	33
Tablo 4.6 Öğrenim Durumu Dağılımı Frekans Tablosu.....	34
Tablo 4.7 Mezun Olduğu Okul Dağılımı Frekans Tablosu.....	35
Tablo 4.8 Spor Branşı Dağılımı Frekans Tablosu.....	36
Tablo 4.9 Spor Yapma Düzeyi Dağılımı Frekans Tablosu.....	37
Tablo 4.10 Aylık Kazanç Durumu Dağılımı Frekans Tablosu	38
Tablo 4.11 Antrenör Olma Sebebi Dağılımı Frekans Tablosu	39
Tablo 4.12 Antrenörlük Süresi Dağılımı Frekans Tablosu.....	40
Tablo 4.13 Empatik Davranış Eğilimi Ölçeği İçin Güvenirlik Katsayı Tablosu.....	42
Tablo 4.14 Empatik Davranış Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	43
Tablo 4.15 Eğitim Öğretim Boyutu Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	44
Tablo 4.16 Demokratik Davranış Boyutu Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	45
Tablo 4.17 Otoriter Davranış Boyutu Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	45
Tablo 4.18 Sosyal Destek Boyutu Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	46
Tablo 4.19 Pozitif Geribildirim Boyutu Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	47
Tablo 4.20 Eğitim Öğretim Boyutunda Liderlik Davranışları ile Empatik Davranış Eğilimleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Tablosu.....	48
Tablo 4.21 Demokratik Davranış Boyutunda Liderlik Davranışları ile Empatik Davranış Eğilimleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Tablosu.....	48
Tablo 4.22 Otoriter Davranış Boyutunda Liderlik Davranışları ile Empatik Davranış Eğilimleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Tablosu.....	49
Tablo 4.23 Sosyal Destek Boyutunda Liderlik Davranışları ile Empatik Davranış Eğilimleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Tablosu.....	49
Tablo 4.24 Pozitif Geribildirim Boyutunda Liderlik Davranışları ile Empatik Davranış Eğilimleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Tablosu.....	49
Tablo 4.25 Eğitim Öğretim Boyutunda Liderlik – Empatik Davranış İlişkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları.....	50
Tablo 4.26 Demokratik Davranış Boyutunda Liderlik – Empatik Davranış İlişkisini	

Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları.....	50
Tablo 4.27 Otoriter Davranış Boyutunda Liderlik – Empatik Davranış İlişkisini	
Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları.....	51
Tablo 4.28 Sosyal Destek Boyutunda Liderlik – Empatik Davranış İlişkisini	
Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları.....	51
Tablo 4.29 Pozitif Geribildirim Boyutunda Liderlik – Empatik Davranış İlişkisini	
Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları.....	52
Tablo 4.30 Cinsiyetlerine Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması.....	53
Tablo 4.31 Medeni Durumlarına Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması.....	54
Tablo 4.32 Spor Yapma Düzeylerine Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması...	55
Tablo 4.33 Yaşlarına Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması.....	55
Tablo 4.34 Yaşlarına Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması.....	56
Tablo 4.35 Öğrenim Durumlarına Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması.....	56
Tablo 4.36 Öğrenim Durumlarına Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması.....	57
Tablo 4.37 Mezun Oldukları Okul Türüne Göre Katılımcıların Görüşlerinin	
Karşılaştırması.....	57
Tablo 4.38 Mezun Oldukları Okul Türüne Göre Katılımcıların Görüşlerinin	
Karşılaştırması.....	58
Tablo 4.39 Aylık Kazanç Durumuna Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması...	58
Tablo 4.40 Aylık Kazanç Durumuna Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması...	59
Tablo 4.41 Antrenörlüğü Seçme Nedenlerine Göre Katılımcıların Görüşlerinin	
Karşılaştırması.....	59
Tablo 4.42 Antrenörlüğü Seçme Nedenlerine Göre Katılımcıların Görüşlerinin	
Karşılaştırması.....	60
Tablo 4.43 Antrenörlük Yapma Sürelerine Göre Katılımcıların Görüşlerinin	
Karşılaştırması.....	61
Tablo 4.44 Antrenörlük Yapma Sürelerine Göre Katılımcıların Görüşlerinin	
Karşılaştırması.....	61
Tablo 4.45 Korelasyon ve Regresyon Analizlerine İlişkin Bulgular.....	62
Tablo 5.1 Korelasyon ve Regresyon Analizlerine İlişkin Sonuçlar.....	67

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 4.1 Araştırma Hipotezlerini Gösteren Şekil.....	29
Şekil 4.2 Yaş Dağılımını Tanımlayıcı Şekil.....	32
Şekil 4.3 Cinsiyet Dağılımını Tanımlayıcı Şekil.....	33
Şekil 4.4 Medeni Durumu Tanımlayıcı Şekil.....	34
Şekil 4.5 Öğrenim Durumunu Tanımlayıcı Şekil.....	35
Şekil 4.6 Mezun Olunan Okul Durumunu Tanımlayıcı Şekil.....	36
Şekil 4.7 Spor Branşı Dağılımını Tanımlayıcı Şekil.....	37
Şekil 4.8 Spor Branşı Dağılımını Tanımlayıcı Şekil.....	38
Şekil 4.9 Maddi Gelir Durumunu Tanımlayıcı Şekil.....	39
Şekil 4.10 Antrenör Olma Sebebini Tanımlayıcı Şekil.....	40
Şekil 4.11 Antrenörlük Sürelerini Tanımlayıcı Şekil.....	41

KISALTMALAR LİSTESİ

BESYO	: Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
DD	: Demokratik Davranış
ED	: Empatik Davranış
EEÖ	: Empatik Eğilim Ölçeği
EÖ	: Eğitim ve Öğretim
OT	: Otoriter Davranış
PG	: Pozitif Geribildirim
SBF	: Spor Bilimleri Fakültesi
SD	: Sosyal Destek
SLÖ	: Spor İçin Liderlik Ölçeği

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, değişik spor branşlarında görev yapan antrenörlerin liderlik özellikleri ile empatik davranış düzeyleri arasında nasıl bir ilişki bulunduğunu belirlemektir. Bu amaçla antrenörlerin görüşleri alınarak farklı liderlik özelliklerini hangi düzeyde gösterdikleri belirlenmiş, liderlik özelliklerinin onların empatik davranış düzeyleriyle ilişkisi araştırılmıştır.

Çalışma, Antalya ilinde bireysel ve takım sporlarında antrenörlük yapan bireylerin empati ve liderlik düzeyleri arasındaki fark ile ilişkilerin incelenmesi için yapılmıştır. Güvenirliliği ve geçerliliği daha önceden kanıtlanmış olan liderlik empati ölçekleri kullanılmıştır. Betimsel bir çalışma olan tarama yöntemi kullanılmıştır. Araştırma ilişkisel tarama modelindedir. İlişkisel tarama modeli genel tarama yöntemi içine giren bir yöntemdir. Genel tarama modelleri; çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkındaki genel yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2006). Bu bağlam da araştırma modelinde bağımlı ve bağımsız olmak üzere iki temel değişken vardır. Antrenörlerin farklı liderlik özelliklerine ilişkin davranışları bağımsız değişkeni, antrenörlerin empatik davranış düzeyleri ise bağımlı değişkenleri oluşturmaktadır.

Araştırma örneklem kitlesini Antalya ilinde faaliyet gösteren antrenörlerden takım sporlarından futbol, basketbol, hentbol, bireysel sporlardan tenis, yüzme, okçuluk antrenörleri oluşturmakta olup, bu kitleden 263 kişiye anket uygulanmıştır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, antrenörlerin liderlik ve empati ilişkisinin pozitif yönde olduğu, antrenörlük deneyim süresi, eğitim seviyesi ve branş içerisinde görev aldığı zaman dilimlerine bakıldığında ise bu yönde de bir pozitif ilişki olduğu sonuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Empati, Antrenörlük

SUMMARY

ANALYSIS OF THE ASSOCIATION BETWEEN LEADERSHIP CHARACTERISTIC AND EMPATHY LEVELS OF COACHES

The purpose of this study is to find out the association between leadership characteristics of coaches in different sport branches and their emphatic behavior levels. For this purpose, coaches' opinions were taken, the levels of their different leadership characteristics were found and the association between their leadership characteristics and their emphatic behavior levels was researched.

The study was conducted to research the differences and associations between empathy and leadership levels of coaches in individual and team sports. Leadership empathy scales, the reliability and validity of which have previously been proven, were used. Screening method was used in this descriptive study. The study had relational screening model. Relational screening model is a general screening method. General screening models are conducted on the whole universe or on a group of samples taken from the universe in order to make a general judgment about the universe in a universe consisting of a great number of elements (Karasar, 2006). Within this context, there are two basic variables in the research model- dependent variable and independent variable. Coaches' behaviors in relation to their different leadership characteristics constitute the independent variable, while their emphatic behavior levels constitute the dependent variables.

The sample population of the study consists of football, basketball, handball, tennis, swimming and archery coaches working in the province of Antalya and 236 coaches from this population were given the questionnaire.

The results of the study showed that association between coaches' leadership and empathy was positive and when coaching experience period, level of education and the time worked in the branch were considered, positive association was found between these variables.

Key Words: Leadership, Empathy, Coaching

ÖNSÖZ

Lisans ve yüksek lisans eğitimim süresince tecrübesi, samimiyeti, akademik duruşu ve yapıcı eleştirileri ile bana her zaman pozitif ivme kazandıran, saygıdeğer hocam, tez danışmanım Doç. Dr. Hasan ŞAHAN'a teşekkürlerimi sunarım.

Kişiliği ve akademik kariyerini örnek gördüğüm, yüksek lisans tez savunma komisyonumda bulunmasından dolayı heyecan ve onur duyduğum kıymetli, saygı değer hocam Prof. Dr. Erdal ZORBA'ya güler yüzü, değerli tavsiyeleri, tüm katkıları için ve tez yazım süresince bilim ışığından yararlandığım, bu süreçte beni yüreklendiren tüm hocalarıma da ayrıca desteklerinden dolayı teşekkürlerimi sunarım.

Tez yazım sürecimde yenilikçi düşünceleriyle farklı bakış açısı kazandıran Bayburt Üniversitesi'nden değerli akademisyen arkadaşım Öğr. Gör. Üstün TÜRKER'e ilgisinden ve emeğinden dolayı minnettarım.

Ve tabi ki süreci en az benim kadar yakından takip eden güzel bir aileye sahip olduğum için çok şanslıyım.

Çabalamayı, üretmeyi, değerlerimiz için mücadele etmeyi kendime ve sevdiklerime borç bilirim.

Melek BAYINDIR

Antalya, 2018

GİRİŞ

Toplumlar olayları etkileyen insanların söz konusu olduğu yerlerde her duygunun yaşandığı evrende sosyal bilim vakıftır. Geçmişten günümüze kadar uzanan zamanda yeme, içme, giyinme, korunabilme gibi gereksinimlerini karşılayabilmek için topluluklar kurmak ya da topluluklara dahil olmak gerekir. Oluşturulan bu toplulukların sistemli devam edebilmesi için kuruluşlara ve organize olabilecek düzenlere gereksinim duyulup ve böylece kurulan toplulukların bir kişi tarafından grup adına karar vermelidir. Doğal olarak informal yaşam süresince örgüt, yönetim, lider ve liderlik gibi kavramlar formal hale gelecektir.

Bulunduğumuz çağda günden güne gelişerek büyüyen kuruluşların başarılı şekilde yürütebilmek oldukça zor ve klasik yöntemlerin gerisindedir. Elbet ki doğuştan var olan yeteneklerin olması bu görevi üstlenmeleri kaçınılmazdır. Fakat yetenekleri tecrübe ile harmanlayarak ve bu alanda gerekli bilgi birikimi kişilerin daha nitelikli ve becerikli olmalarını sağlar. Bu yüzden liderlerin 10-20 yıl sonraki hamlelerini gerçekleştirmek için öngörü kapasitesine sahip olması gereklidir. Bu durumda sadece yetenekle değil kişinin kendini eğitmesi ve öğrenmesiyle gerçekleşecek bir durumdur. Liderlikle alakalı konular insanların dikkatini çekse de 20. yüzyılda bilimsel çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Liderlikle ilgili alanda yapılan hiçbir çalışma pozitif bilimler gibi netlik kazanmamıştır. Çünkü sosyal bilimler pozitif bilimler gibi bir takım kurallara uyulması gereken veyahut katı sistemlere sabit değildir.

Liderlik konusunda yapılan ilk çalışmalar Antik Yunan dönemine aittir. Sokrates, Platon, Aristo, Homer, Perikles, Sofokles ve Heraklitus gibi fikir adamları ve yöneticiler liderlik konusu üzerine çalışmalar yürütmüştür. Dönemin koşullarına uygun yapılan araştırmalar daha çok liderlik özellikleri, liderliğin eğitimi, mlider ile toplum arasındaki iletişim-diyalog, toplumsal ihtiyaçların giderilmesinde liderin önemi ve demokratik yönetim üzerinedir. Rönesans Dönemi'nde Petrarch, Chaucer, Castiglione, Machiavelli, Hobbes, Rousseau ve Shakspeare gibi fikir adamları liderlik açısından amaç ve hedefler, liderlerin özellikleri, toplumsal refah ve barış kavramları üzerinde durmuştur (Bozlağan, 2005: 23; Özsarı, 2010: 10).

Antrenör, sporcuların mücadele ruhunu kazandırır ve pozitif davranışlar göstermesini ister. Aynı zamanda sporcuların başarılı olabilmeleri için gerekli önlemleri alan kişidir. Müsabaka sırasında en az stresin ve maximum performansın sağlanabilmesi için koşulları sporcuların motivasyonuna katkı sağlayacak şekilde düzenlemektedir (İnal, 2000: 15; Donuk, 2006: 36)

Sporun, barış ve eğlence temeline dayanarak toplumu içerisinde barındırdığı, lâkin bu ifadenin birçok sportif etkinlikte gerçeğe dönüşmediği yani unutulduğu bilinmektedir.

Rekabet, çirkin duygu ve düşüncelerin sonucunda meydana çıkmıştır. Aslında esas amacı sadece kazanmak olan ve de bundan dolayı bütün aracı meşrulaştırılmıştır. Olimpiyatların ortaya çıkması sadece barışa hizmet etmektir. Ne yazık ki zamanla esas amacının dışına çıkmıştır. Çirkin olan bir rekabet kin ve nefret söylemi haline gelmiştir (Salmış, 2011).

Eldeki bu bilgilere dayanarak bu çalışmada; değişik spor branşlarında görev yapan antrenörlerin liderlik özellikleri ile empatik davranış düzeyleri arasında nasıl bir ilişki bulunduğunu belirleyip, bu amaçla antrenörlerin görüşleri alınarak farklı liderlik özelliklerini hangi düzeyde gösterdikleri belirlenmiş, liderlik özelliklerinin onların empatik davranış düzeyleriyle ilişkisi araştırılan bazı değişkenlere göre karşılaştırılması amaçlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

EMPATİ

1.1. Empati Kavramı

Empati ile ilgili bilimsel araştırmalar yürüten birçok bilim insanı bulunmaktadır. Günümüzde empati denildiği zaman aklımıza ilk gelen isimlerin başında Carl Rogers gelmekte olan psikolog ve ilk terapi merkezi kurucusudur. Carl Rogers, empatiyi kendi uğraşları ve deneyimleri sırasında kullandığı terapi seanslarını örnek alarak pozitif sonuçlar almıştır. Kendisi deterministik yapıyı reddetmiş psikanaliz ve davranışçılık kavramları üzerinde çalışmayı sürdürmüştür. Çünkü algımızın davranış biçimine yön verdiğini düşünmüştür (Rogers, 1986: 258). Carl Rogers empatiyi şu şekilde değerlendirmektedir: : Bireyleri koşulsuz olarak dinleyip düşünce ve duygularla geri bildirimlerini verme durumu olarak belirtmiştir. Rogers, Empatiyi hassas bir varoluş biçimi olarak yorumlamıştır. Empati özgüveni yüksek ve bireyin kendinden emin olarak bir başka birisinin dünyasına girebilmesiyle karşısındaki insanı anlayarak tekrardan bireyin kendi dünyasına dönme şeklidir (Rogers, 1975: 14-27). Kimi yazarlar için empati, duyuşsal bir tepki ürünü olarak kişinin karşısındaki bireylerin hissettiklerini hissedebilme kabiliyeti olarak yorumlanmıştır (Bernadett-Shapiro, 1996: 88; Feshbach ve Roe, 1968: 133-145; Mehrabian, 1972: 523-543). Empati insanları anlama ve farklı bireylerle bir arada bulunabilmektir. Farklı insanların idrak dünyalarına girebilmek ve de o insanların idrakların da yaşayabilmektir. Bireyin hissettiği duygular farklılık göstermediği sürece içinde bulunduğu duygu, mutluluk, kızgınlık, korku veya sevgi gibi durumlarında her an değişmesi demektir. Kalıcı olmayacak şekilde bir süre kişilerin hayatlarında kalmak, onları sorgulamadan anlayabilmek ve nazik davranabilmektir (Rogers, 1975: 20). Empatinin pozitif sonuçlar doğurduğu ortamlar nezaket, hoşgörü ve de sevgi dolu ortamlardır (Değirmenci, 2004: 144). İlişkisel odaklanma biçimi olan empati insanlara yöneliktir. Bireylerin süreçte dikkat etmesi gereken temel öge, empatiyi oluşturacak bireyin yaşantısından ötede nötr bir şekilde davranış sergilemesi gerekmekte olup karşısındaki olayı yaşıyormuş hissine kapılma pozisyonudur. . Bellous'a (2004: 1-5) göre empati, bireylerin yaşantılarını sezinleyebilmek ve de yaşadıklarını doğru şekilde algılayabilmektir. Bireysel empatinin diğer özelliği de karşımızdakini anlamanın yanında sempati duyma becerisine de sahip olma durumudur (Hançer ve Tanrısevdi, 2003: 219).

Dökmene göre empati, kişinin kendini başkalarının yerine koyarak insanların duygu ve düşüncelerini anlaması olarak ifade etmiştir (Dökmen, 2004: 151). Dökmen (2009: 135-137)'e göre empatinin kurulabilmesi için üç ögeye gerek duyulmaktadır.

- Empati kuracak bireylerin dünyaya bakışları farklılık göstermektedir. Eğer ki kişileri anlayabilmek istiyorsak onların dünyaya olan bakış açıları ile algılayabilmemiz gerekmektedir. Fakat kişileri anlayabildikten sonra kendi dünyamıza dönebilmemiz gerekirken yoksa rol çatışması yaşanabilir (Dökmen, 2009).
- Kişilerle doğru iletişim kurabilmek empati yapmamızın ön koşuludur. Empati kurabilmek için iki ögeyi önemsemeliyiz bunlar empati kurabilmek için gerekli olan bilişsel ve duygusal bileşenlerdir. Rolünü üstendiğimiz kişinin ne düşündüğünü anlamamız için gerekli olan bilişsel, zihinsel ve duygusal bileşenlerin karşımızdakileri anlamamıza ve süzgeçten geçirmemize yardımcı olmaktadır (Dökmen, 2009).
- Empati kuran bireyin belleğinde oluşan empatik durumun, karşısındaki kişiye iletilmesi gerekmektedir bu duygu ve düşünceleri ifade edebildiğimiz kadar empatiyi gerçekleştirmiş oluruz (Dökmen, 2009).

Mehrabian ve Epstein (1972: 57) göre; empatiyi insanların duygusal deneyimine karşılık verebilmedir. Literatürde birçok araştırmacının empatiye ilişkin yapılan tanımların bütün haline getirirsek şöyle ifade edebiliriz :

- Bireyin deneyim ve yaşantılarını anlayarak karşımızdaki kişinin düşüncelerine göre bakış açısı geliştirme biçimidir.
- Kişilerin iç dünyasında oluşan objektif yansımaları anlama biçimidir.
- Karşımızdakinin hissettiği duyguları ifade edebilmedir.

Geçmiş dönemdeki bilimsel yayınlara dikkat edinildiğinde empati ye yönelik farklı tanımlar görülmektedir. Empatiye ilişkin tanımlara bakıldığında 1950, 1960 ve 1970'li yıllarda farklı bir yaklaşım biçimi sergilenmektedir (Baston vd., 1987: 19 -39).

- 1950'lerin sonuna kadar empatiye bilimsel nitelikli tanım kavramı eklenmiştir. Empati adı altında insanların kişisel özelliklerinin ve farklılıklarının algılanmasına yönelik ölçümler ve deneyler yapılmıştır (Baston vd., 1987: 19 -39).
- 1960'lar da ise empatinin bilişsel ve duygusal boyutuna yönelik başlamıştır.
- 1970'li yıllar 1960'lı yıllara oranla daha sık görüşlerin kullanılmasına olanak sağlamıştır. Bir kişinin duygusunu anlamaya çalışarak algılanan duygunun karşısındaki kişiye iletmeye çalışma olarak tanımlanmıştır (Baston vd., 1987: 19 -39).

1.2. Empatinin Tarihçesi

Empati terimi temelinde estetiğe ve felsefeye dayanmaktadır. Günümüzde kullandığımız empati kavramının iki öncüsü vardır. Bunlar Almancadaki “*emfühlung*” ve Eski Yunancadaki “*empathia*” terimleridir. Titchener ise (1902), bu Almanca kelimeyi İngilizce’ye “*empathy*” olarak çevirmiştir (Barrett, 1981: 91-100). 1900’lü yıllarda daha çok fenomenolojistler tarafından, bir nesneye ya da olaya, onun içine girip irdelemek, onu algılamak anlamında kullanılmıştır. Bu aşamadan itibaren empati, psikoloji içinde başlıca üç evreden geçmiştir (Baston vd., 1987: 19-39). Bunlar :

- 1900 den 1950’lerin sonlarına kadar empati, bilişsel nitelikli bir kavram olarak ele alınmıştır. Özellikle 1950’li yıllarda empati, bireyin, karşısındaki insanı tanınması, kendini onun yerine koyarak onun özellikleri hakkında bilgi sahibi olması anlamında kullanılmıştır.
- 1950 den sonra empatinin bilişsel boyutunun dışında duygusal yönü vurgulanmış, ancak bilişsel yönünün gerekli olduğu ama empati için tek başına yeterli olmadığı belirtilmiştir. Empatide asıl olanın karşısındaki gibi hissetmek olduğu üzerinde durulmuştur.
- 1960’larda ise empati kişinin belirli bir duygusunu anlama ve bu duyguya uygun bir karşılık verme olarak alınmıştır.

Günümüzde empati tanımı 1970’lerde Rogers’in ortaya koymuş olduğu empati anlayışıdır. Bu tanımlardan birisini yapan Ivey (1987) konuya yeni sayılabilecek bir genişlik kazandırmıştır. Ivey’e göre insanların her biri belirli kültür dahilinde yaşamlarını sürdürmekte oldukları için etkisi altında kalmaları normaldir. Doktorun hastalarıyla ilişkisinde hastalarının kültürünü tanınması onların tedavi süreçlerindeki iyileşme sürecine katkıda bulunmuştur (Ivey, 1987; akt: Dökmen, 1988: 157).

1.3. Empati Kuramları

Empati kurmada etkili olan kuramlar aşağıda açıklanmıştır.

1.3.1. Çıkarsama (Inference) Kuramı

İnsanların içsel dünyalarını anlayabilmek için duyu organlarımızla yorumlayamayız. Somut Beş duyu organımız görülebilir fakat içsel sezilmemeler için yeterli değildir (Kohut, 1959). Lâkin, insanlar nasıl oluyor da karşılarındaki bireylerin dünyalarına dokunabiliyorlar. Çıkarsama kuramına göre öteki bireyin psikolojik yaşantısını anlayabilmek için kendi yaşanmışlıklarımızdan faydalanarak gözlemlerimiz ve analizlerimiz sonucunda karşıımızdaki

insanları empatinin de yardımıyla psikolojik ve zihinsel yaşantılarının çıkarımlarını değerlendirebiliriz (Ünal, 1972). Bu tarz benzer kurama sahip olan Konrad ve Hendi (2001) insanların öncelikle kendi benliklerini doğru tanımlama olduğunu ifade etmiştir. Çünkü insan duygu ve düşüncelerini doğru sezilmeyebilir ve tanımlarsa karşısındaki insanada doğru bakış açısıyla yaklaşır ve anlar.

1.3.2. Rol Oynama Kuramı

İnsanların karşılarındaki bir başka insani anlamının yolu o kişilerin düşüncelerini tahmin edebilmek olduğu savdır. Ayrıca rol oynama yönteminin empati kurarak yani karşısındaki insanın yerine kendini koyabilme durumudur (Kumbaroğlu, 2013).

1.3.3. Heyecan Yayılması Olarak Empati

Bu görüşe göre Harry Stack Sullivan'a ait bir annesi ile bir çocuk veyahut onun bakımından sorumlu herhangi biri arasında heyecansal bir bağ bulunmaktadır. Örneğin; kederli olan bir kişinin içimizde de üzüntü ye yer açması. Kahkaha atan bir çocuğun istemsizce bizi de gülümsetmesi. Endişeli davranışlar sergileyen bir bireyin bize de aynı şekilde yansıtması huzursuzluk verir (Krech and Stanley, 1958: 233; akt: Ünal, 1972: 78).

Sullivan bu durumun empati olduğunu ifade etmiştir. Empati iki kişi arasında bir bildirişim sağlayandır. Empatinin daha fazla önem taşıdığı devre, muhtemelen çocuğun ilk 6. ayı ile 27. ayı arasındaki devredir Freud, empatinin açıklanmasında çıkarsama (inference) ve taklit görüşünü kabullenmiştir. Freud (1921)'a göre, empati bireylerin kişiliğine yabancı olan herhangi bir şeyi anlamasında rol oynayan ve kişi için hiç bir heyecansal önemi olmayan bireylerin anlaşılmasını sağlar. Heyecansal önem taşıyan bireyler özdeşleşme ile anlaşılmalıdır. Freud empatinin zihnin bir gayreti olduğunu, çıkarsama ve taklit yolundan faydalandığını açıklar fakat özdeşleşmenin, heyecansal bir durum olup bilinçsiz ve bireye özgü hiç bir taklitçilik gerektirmediğini belirtmiştir.

1.4. Empati ve Spor

Spor ve egzersizin esas amaçları sadece kazanmaktır. Bundan dolayı tüm araçların meşrulaştığına şahitlik edilmiştir. Sporun dostluk odaklı ve güzel bir rekabet barındırdığı söylenmiştir. Fakat genel olarak bu açıklama söylemde kalmıştır. Çünkü ortaya konan kin ve nefret korkunçtur.

Teoride herhangi spor deneyimlerinin sosyal bakış açısı kazanma yeteneğini geliştirir. Spordaki sosyal etkileşim, takım sporlarında, oyunu anlama yeteneği sağlamalıdır. Örneğin bir

sporunun kimi zaman takım arkadaşının ne gibi davranış sergileyeceğini tahmin edebilmelidir. Böylece de oyunda farkı kombinasyonlardaki bakış açısını görmeyi yakalayabilir.

Kalliopuska 1987 yılında yaptığı bir araştırmasında sporcuların beysbol oynama süreleri uzadıkça empatinin bir ögesi olan duyarlılığı daha az gösterdiklerini bulmuştur. Yani empati düzeylerinde farklılık görülmemiştir. Fakat kadınların erkeklere oranla daha duyarlı oldukları tespit edilmiştir.

Spor, empati gerektiren önemli bir etkinliktir fakat barış ve dostluğa yönelik tutumu fanatizm ötelemektedir. Tabiki de spor müsabakalarında ya da bireylerin kendilerini gerçekleştirmeleri için rakiplerine ihtiyaç vardır. Rekabet sağlayan sporcu, yani herhangi bir öteki olmadığı takdirde rekabetinde önemi yoktur.

Empati yapma becerisi fazla olan bireylerin başkalarına yardım etme duyguları da fazla olduğu belirtilmiştir (Ayten, 2010). Spor branşları içerisinde başarılı bir ekip oluşturmak ve bu ekibi başarıya taşımak için oluşturulan sporcularda yardım etme güdüsünün ön planda olması gerektiğinden bahsedebiliriz (Kabasakal ve Şahan, 2009).

1.5. Empati Basamakları

Üstün Dökmen (1988), hazırlamış olduğu “Aşamalı Empati Sınıflandırması” çalışmasını ortaya koymuştur. Aşamalı empati sınıflamasına göre dört temel empati basamağı vardır. Bu basamakların her birisi içerisinde “Düşünce” ve “Duygu” olarak iki alt basamaktan oluşmaktadır (Dökmen, 1988: 170-171).

1.5.1. Onlar Basamağı

Onlar basamağında tepki veren bir birey, karşısındakinin kişinin kendine anlattığı problem hakkında yorum yapmaz; problemi olan kişinin duygu ve düşüncelerini önemsemez; bu probleme ilişkin olarak kişi kendi düşünce ve duygularından da bahsetmez. Problemi dinleyen birey, problemin kaynağı olan kişiye geribildirim verir, bunun sonucunda da ortamda bulunmayan üçüncü bireyin düşüncelerini belirtir. Aynı zamanda Bu basamağı kullanan ve tepki veren birey bazı genellemelerde bulunur ve atasözleri kullanır.

1.5.2. Ben Basamağı

Bu basamakta empatik tepki veren birey, benmerkezcidir; kişiye problemini anlatan bireyin duygularını ve düşüncelerini dinlemek yerine, problemi olan kişiyi eleştirir, ona akıl verir; kimi zamanda bireyi kendi problemleriyle baş başa bırakıp kendinden söz etmeye başlar. Ben basamağında empatik tepki veren birey, başkalarını bir nebze olsa bile ferahlatır. Bu yüzden onlar Basamağındaki tepkiler ben basamağındaki tepkilere oranla daha kalitesiz olduğu

düşünülebilir. Fakat, bu basamakta empatik tepki veren bireyler, duygusal ve bilişsel acıdan karşılarındaki bireyin rolünü alamadıkları için, yeteri kadar empati kurmuş olmaz.

1.5.3. Sen Basamağı

Sen basamağına empatik tepkiler veren birey, kendisiyle problemini iletebilen bireyin rolüne girer, olaylara o insanın perspektifinden bakabilir. Ayrıca kendisine iletilen problem karşısında, bireyin ya da toplumun düşüncelerine ifade etmez; direkt olarak karşısındaki insanın düşünceleri ve duyguları üzerinde odaklanarak, o insanın ne hissettiğini ve ne düşündüğünü anlamaya çalışmaktadır.

1.5.4. Biz Basamağı

Bu basamakta birey, belirli bir olay karşısında, karşılıklı ne düşünebileceklerini, nasıl tavır takınabileceklerini öncesinde tahminde bulunurlar ve gereken durumlarda yine birbirlerine yardım ederler. Dökmen (2004: 153-154) bu üç temel empati basamağını kapsayacak şekilde on altı empati basamağı oluşturmuştur. Bu basamaklar sırasıyla en kalitesiz tepkiden en kaliteliye doğru belirlenmiştir.

1.5.4.1. Senin Problemin Karşısında Başkaları Ne Düşünür, Ne Hisseder

Varolan basamakta empati kurmak isteyen insan, bazı genelleme yapmakta, atasözlerine, felsefi görüşlere başvurabilmekte, dinlemiş olduğu probleme ilişkin olarak genelde toplumun neler hissedebileceğini ifade etmekte. Problemi anlatan bireyi genelde toplumun değer yargıları açısından eleştirmektedir.

1.5.4.2. Eleştirir

Problemi dinleyen kişiler problemini anlatan bireylere kendi düşünceleri açısından yargılar ve eleştirir.

1.5.4.3. Akıl Verme

Başkalarına fikir verir ve onlara ne yapmaları gerektiğini anlatır.

1.5.4.4. Teşhis

Problemi olan kişinin karşısındaki insana sıkıntısını anlatıyor olması karşısındaki bireyin teşhis koymasında yardımcı olur. Böylece “Bu durumun sebebi toplumsal baskılar” ya da “Sen bunu kendine fazla dert ediyorsun” demektir.

1.5.4.5. Bende de Var

Kişiye anlatılan problemin karşı tarafında benzer durum yaşadığını söylemekte; “Aynı dert benim de başımda” demekte ve kendi derdinden bahsetmeye başlamasıdır.

1.5.4.6. Benim Duygularım

Dinlediği sorun karşısında kendi duygularını sözle ya da davranışla ifade etmekte; örneğin “sevindim” ya da “üzüldüm” demektir.

1.5.4.7. Destekleme

Karşısındaki kişinin sözlerini tekrarlamadan onu anladığını, onu desteklediğini belirtmektedir.

1.5.4.8. Soruna Eğilme

Kendisine anlatılan soruna eğilmekte, sorunu irdelemekte, soruna ilişkin sorular sormaktadır.

1.5.4.9. Tekrarlama

Kendisine iletilen problemi gerektiğinde problem sahibinin kullandığı bazı kelimelere de yer vererek özetlemekte, ayrıca dinlediği problemin kaynağına ulaşmıştır.

1.5.4.10. Derin Duyguları Anlama

Derin Duyguları Anlama basamağında empati kuran birey, kendisini empati kurduğu başka kişilerin yerine koyarak, onun açıkça ifade ettiği ya da etmediği tüm duygularını, ona eşlik eden düşüncelerini fark etmekte ve bu durumu ona ifade etmektedir.

Bu basamaklardan, 1. basamak onlar basamağına, 2. 3. 4. 5. 6. basamaklar ben basamağına, 7. 8. 9. 10. basamaklar ise sen basamağına aittir. Empati ile ilgili olan basamaklar son dört basamak olan 7. 8. 9. 10. basamaklarda ortaya çıkmaktadır. Son dört basamaktan önceki basamaklar, empati kurmaya giden basamaklar olarak düşünülmektedir (Dökmen, 2004: 153-154).

1.6. Empati Bileşenleri

Empati son senelerde araştırmacılar tarafından kategorilere ayrılmaktadır. Feshbach (1978) ise empatinin üç ana bileşeni modeline göre ise empatik tepki: Başka insanların içsel yolculuklarını tahmin edebilme, karşısındakinin bakış açısını kabul etme veya onun yerine geçebilme, paylaşılan bir duygusal tepkidir. Bir benzeri şekilde Hofmann (1979) da empatinin

duygusal, güdüsel ve bilişsel olmak üzere üç bileşeni olduğundan bahsetmiştir (Hofmann'dan akt: Satılmış, 2012: 22). Hofmann (1979)'a göre algısal bileşen empati kurulmasındaki ilk evredir. Empati sağlayacak birey, karşısındakine dikkat etmelidir. Bilişsel empati, bir kişinin diğer kişinin hislerini yaşamadığı halde, tahmin edip onun hislerini tanıyabilme yeteneğidir. Duygusal empati, karşıdaki kişinin duygularını hissetme olarak ifade edilmektedir (Hofmann'dan akt: Rehber, 2007: 13). Kurdek ve Rodgon (1975) bu tanımlamalara göre, empatik davranış algısal, bilişsel ve duygusal açıdan diğer insanların bakış açılarını alarak oluşturulur. Şunlar;

- Algısal bakış açısını alma (diğer kişinin perspektifini fark etme)
- Bilişsel bakış açısını alma (diğer kişinin ne düşündüğünü fark etme)
- Duygusal bakış açısını alma (diğer kişinin yaşamakta olduklarını fark etme)

Empati; empatik eğilim ve empatik beceri olarak iki boyutta ele alınabilir. Empatik eğilim, bireyin başkalarının yaşıntılarını ve duygularını anlama ve hissetme potansiyelidir. Empatik beceri ise daha çok diğer kişinin duygusunun anlaşıldığının ve hissedildiğinin karşıdaki kişiye aktarılması, hissettirilmesi ile ilgilidir. bilişsel empati,duygusal empati ve Empatik eğilim olarak iki boyutta incelenebilir.

1.6.1. Bilişsel Empati

Bilişsel empati, karşıdaki insanın ruhsal durumuna girerek ona duygudaşlık yapmaktır. Karşıdaki insanların duygu ve düşüncelerini fark etmektir. (Feshbach ve Feshbach, 1982; akt: Caravita vd., 2009: 140). Empatinin bilişsel boyutu diğer bireylerin duygularının anlaşılmasına işaret edebilir. Fakat bu boyutta kişilerin diğer bireyleri anladığını paylaşması zorunlu değildir (Wied vd., 2005: 868; deKemp vd., 2007: 6). Bilişsel empati, kişilerin sosyal işlevselliğinde etki sağlamaktadır (Smith, 2006: 16).

1.6.2. Duyuşsal Empati

Wied, Branje and Meeus (2005) Empatinin duygusal boyutu, karşısındaki insanın duygusal boyutunu en iyi analiz edebilen ve karşısında doğru tepkiler verebilen kişilerdir (Wied vd., 2005: 868; deKemp vd., 2007: 6). Duygusal empati, insanların birbirleriyle olan bağlarını da ahlaki boyutta pozitif sonuçlar doğurmaktadır ayrıca şiddetin bastırılması konusunda da duygusal empatinin fayda sağladığı belirtilmiştir. Bilişsel empatiden farklı olarak yeni doğan bebeğin duygusal empatiye duyarlı olduğu açıklanmıştır (Smith, 2006: 18). Genel olarak bireyin ses tınısı ve yüz hatları gibi uyarıcılar karşı taraftaki bireyin doğru algılamasına ve

hissetmesine sebep olur. Duygusal empati karşısındaki insanı hissetmek ve sempati ile yaklaşımda bulunarak derin ilişkiler sağlamaktır (Guttman ve Laporte, 2000: 347).



İKİNCİ BÖLÜM

LİDERLİK

2.1. Liderliğin Tarihçesi

Liderlik konusunda yapılan ilk çalışmalar Antik Yunan dönemine aittir. Sokrates, Platon, Aristo, Homer, Perikles, Sofokles ve Heraklitus gibi fikir adamları ve yöneticiler liderlik konusu üzerine çalışmalar yürütmüştür. Dönemin koşullarına uygun yapılan araştırmalar daha çok liderlik özellikleri, liderliğin eğitimi, mlider ile toplum arasındaki iletişim-diyalog, toplumsal ihtiyaçların giderilmesinde liderin önemi ve demokratik yönetim üzerinedir. Rönesans Dönemi'nde Petrarch, Chaucer, Castiglione, Machiavelli, Hobbes, Rousseau ve Shakspeare gibi fikir adamları liderlik açısından amaç ve hedefler, liderlerin özellikleri, toplumsal refah ve barış kavramları üzerinde durmuştur (Bozlağan, 2005: 23; Özsarı, 2010: 10).

Lider kelimesinin kökü İngilizce bir kavram olarak sözlükte “Leader” olarak geçmektedir ve yol gösteren, ileriye gören, önder anlamlarını barındırmaktadır (Redhouse, 1997: 87).

Liderlik kelimesinin kullanımı İngilizce’de ilk defa 1300 yılları arasında başlamıştır. Liderlik kelimesinin kökenini irdelleyecek olursak; seyahat etme anlamına gelen ‘leden’ kelimesinden gelmekte ve zaman içerisinde kullanımı yaygınlaşmıştır. Türkçede karşılığı önderlik olarak belirtilen liderlik kavramı, ulusal literatürde ise liderlik olarak daha yaygın kullanılmaktadır (Eraslan, 2004: 2).

Alvin Toffle’in Üçüncü Dalga olarak belirttiği dönem; 21. yüzyılın teknolojik ve sanayi devrimi ile tek tipleşme sağlanmıştır. Değerlendirilen donanımın, yeni bilginin ve teknolojinin gelişmesiyle bir sonuca bağlayan kararların alınması gereken süreçtir. Böyle bir durumda liderlerin yeteneklerine bağlı olarak değişim gösteren post modernleşme ve işletmenin başarısıyla tek tipleşmeden uzaklaşmıştır. Sosyal bilimlerde liderlik konusu teknoloji çağının değişimiyle yaygınlaşan ve bu dinamikler daima farklı şekilde teorilerin oluşmasını zorlaştırmaktadır. Birçok araştırmacı ve yazar tarafından liderlik tanımlaması yapılmıştır (Gözükara, 2014: 16).

Sanayi Devrimi’nden sonra Hegel, Weber, Durkheim ve Marks gibi fikir adamları en iyi örgüt yapısı, ideal toplum düzeni, yönetsel kontrol ve rasyonaliteussallık konuları açısından liderlik konusu ile ilgilenmiştir. 20. yüzyılın ilk yarısına kadar olan dönemde ise Freud, Skinner, James, Froom ve Jung tarafından liderliğin psikolojik ve davranışsal boyutu ele alınmıştır (Bozlağan 2005: 23; Özsarı; 2010: 11).

Karizmatik özelliğe sahip insanların lider olabileceğine inanmaya 20. yüzyılın başlangıcında başlanmıştır. Fakat sosyal psikologlar tarafından 1940 yıllarından itibaren araştırmalar sonucunda etkinliği daha fazla olduğu ortaya çıkan demokratik liderlik davranışı sergileyen insanların olduğu saptanmıştır. Daha sonra etkin liderin davranışı üzerinde araştırmalar 1960'lı yılların sonuna kadar yürütülmüştür. Liderlerin davranışlarına 1980'ler de durum faktörü de eklenmiştir. En son geline liderlik alanındaki nokta ise tüm yaklaşımların hepsini toplayabilen bir kavram tanımlanamamış ve liderin kusursuz düzenlemeler ortaya çıkardıkları sonucu tespit edilmiştir. Bu kusursuz düzenlemeleri ortaya çıkaran liderlerin dürüst, pozitif olma, insanlarla empati kurabilme, yönlendirme, organizasyon kültürü oluşturabilme gibi özellikleri gözlenmiştir (Tabak, 2001: 4).

Van Seters ve Field, liderliğin gelişim süreci ile ilgili yaptıkları çalışmada liderliğin gelişimini dokuz döneme ayırmışlardır (Seters, 1990: 29).

Kişilik dönemi ilk olarak isimlendirilmiştir. Daha sonraları büyük adam dönemi ve kişilik özellikleri dönemi olarak 19. yüzyıl sonlarına doğru iki şekilde farklılaşmıştır.

Tarihteki güçlü erkek ve kadın lider hikâyeleri ve şahsiyetleri üzerine yoğunlaşmak dönemin yaklaşımıdır. Atatürk, Thatcher ve Churchill bu sayılan liderler arasındadır.

Savunulan şey; tarihte güçlü liderlerin yaşamlarını değerlendirmek, lider olmanın yolu olduğu düşüncesidir. Liderlik sürecindeki etki dönemi, ikinci dönemdir. Etki dönemi, lider insanlar arasındaki iletişimle ilgili ve onların tek başlarına başarılı olamayacağı düşüncesi savunulmuştur. Aynı zamanda liderin kişilerarası ilişkilerinde otorite kurarak ikna kabiliyetini kullandığı belirtilmiştir.

Üçüncü dönem ise davranış dönemidir. Liderin asıl performansı ile ilgilidir ve üzerinde durduğu karakteristik davranışlarıdır. Ohio State ve Michigan Üniversiteler tarafından sağlanan önemli liderlik davranışı boyutu ile ilgili çalışmalar gerçekleştirilmiştir. İki önemli boyut olarak belirtilen çalışmaya göre çalışmaya ilgili bireyler veya grup tatmini liderdir.

Dördüncü dönem ise Durum Dönemi'nde nasıl doğru yer ve zamanda ortaya çıkarak liderin beklentileri karşıladığı, çalışanlarından ve liderden istenilen davranışları incelenmiş ve bunların çevre ve sosyal etkilerine bakılmıştır.

Beşinci dönem yani Beklenti Dönemi; belirlenmiş biçimlerde bulunmayan liderliğin verimli olabilmesi için birçok faktöre ihtiyaç duyar.

Altıncı dönem olan Ticari Dönem'de lider ve örgüt üyeleri arasında ticaretin önemi vurgulanır ve liderin sürdürülebilirliği konuşulmuştur.

Yedinci dönem olan Rol Geliştirme Dönemi; liderliğin ve çalışanların bazen rollerini değiştirmiştir.

Sekizinci dönem Kültür Dönemi, liderin organize ettiği güçlü bir çalışmayla insanları etkisi altına alabileceği savunulmuştur. Böylece esas görev, değişim gösteren kültürü fark ettirmektir.

En son aşamada yani Değişim Dönemi ise; liderin, ileriye görebilme, gelecek için ortak çalışmalar sağlamasının belirtildiği dönemdir (Temen, 2002: 169-170; Donuk, 2006: 44).

2.2. Lider ve Liderlik Kavramı

Liderlik ve lider arasında bazı farklılıkların olduğu söylenilir. Liderlik insanların değişim için karar aldıkları, kendi istekleriyle belirli bir amaca yöneltip, güven aşılayabilme durumudur. Bir başka tanımda ise, inandırma yeteneği olan liderlik; belirlenen amaçları gerçekleştirebilmek için karşısındaki insanlara düşünceleri ifade etme durumu olarak ifade edilmiştir (Yetim,1996: 86-90; Ulukan, 2006: 30). Lider ise, liderlik sürecindeki gerçekleşmesi gereken koşulları içselleştirebilendir. Yani vizyonunu tamamlamış, öngörü kapasitesi olan, iletişimi güçlü ve problem çözücü yeteneğe sahip olan kişilerdir (Şişman, 2002; Özdenk, 2015: 55). Dolayısıyla liderlik, liderlerin yaptıklarıyla ilgili süreç olarak tanımlanabilir. Lider ise başkalarını belirli bir amaç doğrultusunda da davranmaya yönelten, etkileyen bireydir (Koçel, 1993: 337; Ulukan, 2006: 31).

Lider denildiğinde ordu, yönetim ve spor takımları gibi kavramlar öncelikli olarak akla gelmektedir. Bu alanda araştırma yapan insanlar genel olarak üzerinde çalışmış oldukları ve kendi düşünceleri doğrultusunda liderliği tanımlamışlardır (Koçel,1993: 337; Ulukan, 2006: 31). Güçlü iletişim kurabilen, düşüncelerini insanlara inandırabilen, onların güven duygularını kazanıp, saygı ve sevgiyi oluşturma, yardımlaşma duygularıyla taçlandıran insanlar liderlik yapmaktadır. Liderlik bir avuç insanın tek düşünce etrafında birlik olup amaçlarına sahip çıkabilmeleridir. Liderlik ötekilere olan güvenlerinden ve bağlılıklarından dolayı lider için emek harcamalarını sağlamaktır (Dengiz, 2000: 221).

Farklı bir tanımda lider, belirli bir grubun etrafında toplanan fikir ve düşüncelerin henüz netliği kestirilememiş bir durumda mevcut grubun enerjisiyle güçler birliği yapan kimselerdir (Eren, 1991: 90).

Lider ismini taşıyan bireyler insanları motive edici konuşmalar da veya davranışlarda bulunan insanlarla hiçbir hiyerarşi kuralına uymadan birebir iletişim sağlayabilen onlara güven duygusunu aşılayan, bilinçli ve farkındalığı yüksek olan kişilerdir. Çağımızda lider, amaç ya da hedef belirleme, teşvik etme ve karar verme gibi çağdaş bulunmayan rol modeller yadsıyarak performansı pozitif yönde artış sağlayacak insanları daha teşvik edici öğretici olabilmeyi yardım sağlama olarak tanımlanmıştır (Ay, 1997: 79).

Lider herhangi bir problemde sabırlı olup, sorunları analiz edebilen, ileri görüşlü, empati kurabilen, olumlu olumsuz değerlendirmeleri objektif yapabilen, insanlara örnek davranışlarda bulunan iyi bir dinleyici, başarılı bir öğrenci, etkin bir öğretmen olabilmelidir (Burwash, 1997; Pınar, 2014: 37).

Lider, erkek ve kadın özelliklerini taşıyan farklı bir kimliktir. Erkeğin güçlü oluşu, zeki, pratik zekaya sahip oluşu, aklına geleni yapan, bağımsızlığı, yol gösterici özelliklerinin yanı sıra kadının samimi, empati ve özgür bırakan bir takım özelliklerini barındırır. Liderler insanları kandırarak davranışlarda bulunmakta çekinen kimselerdir. Liderler enerji dolu, yaşam sevinçlerini barındıran, bunu ötekilerle hissettiren özgün, ruhu olan ve düşünceli kişilerdir (Biçer, 2005: 78; Donuk, 2006: 47)

Liderlik ise, harekete geçirebildiğin insanları belirli konular üzerinde birlik ve beraberlik dahilinde oluşturabilmek için vizyon sahibi olunmasıdır. Yani liderlik, oluşturulmuş olan topluluğu en hassas şekilde yönetebilmektir (Karaküçük, 1997: 33).

Warren G. Bennis’e göre ise; liderlik, görüşü gerçeğe çevirme yeteneğidir ve lider ise görüşünü gerçekleştiren kişidir. Gerçek lider, diğerlerini kendini izleme yönünde etkileyebilen kişidir. Bir liderin büyüklüğü, inanç derinliği, heveslerinin yüksekliği, görünüşünün genişliği ve sevgisinin menzili ile ölçülür, şeklinde ifade etmiştir (Maxwell ve Dornan, 2001: 98).

Liderlik belirli koşullarda bireysel veya grup hedeflerini yaşatmak üzere bir kişinin başka kişilerin oluşturdukları etkinlikleri yönetmesi ve yönlendirmesi olarak tanımlanabilir (Efil, 1999: 19)

Liderlik daha uzun vadede sabırlı, sosyal etkileşim içinde olan, strateji ve vizyonunu oluşturan kişilere özgüdür. Geleceği gören tutarlı insanlardır. Liderliğin sosyal çevrede birçok tanımı vardır. Liderlik insanları tesiri altında bırakma olduğundan dolayı öteki insanlarla etkileşim isteyen süreçtir. Doğal olarak tek başına liderlik değil birlikte çalıştığı ekip arkadaşları, örgütü veyahut çalıştığı insanlarda önemli faktörlerdir (Konter, 1996: 55; Ulukan, 2006: 40).

Cook ve arkadaşları göre (1997) liderlik; yönlendirme, enerji verme ve çalışanların liderin vizyonuna gönüllü olarak bağlanma sürecidir (Cook vd., 1997: 463). Yine Koçel (2005) liderliği “belirli koşullar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir” şeklinde tanımlamıştır (Koçel, 2005: 583). Liderlik, “bir iş grubunun işe odaklanmasını sağlayıp, onların yeteneklerini etkileyen bir tür davranış tarzı” olarak tanımlanmaktadır (Feyerherm ve Rice, 2002: 347). Gross ve Schichman’a göre liderlik, bir grup insanı etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme, bilgi, yetenek ve yetkilerin toplamıdır

(Bakan vd., 2004: 43; Eren, 1997: 388). Robbins (2005: 332)'e göre liderlik, amaçları başarmak için bir grubu etkileme yeteneğidir (Şenel, 2011).

Liderlik kurum ve kuruluştaki görev alan tüm insanları başarı odaklı potansiyelin açığa çıkmasıdır. Yani organizasyonların olumlu sonuçlanması beklenen bir durumdur. Morenin tanımladığı gibi liderlik etkin olabilme ve liderin arzuladığı şekilde yönlendirebilmesidir (Yetim, 1998; Özdenk, 2015: 55).

Genel bir ifadeyle liderlik, kabul gören bir takım sonuçları harekete geçirebilmesine yardımcı olan sanat, kişinin yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Ergun, 198: 22). Özetle liderin görevi, var olan gücü, potansiyeli en yüksek verimliliğe dönüştüren, örgütü amaçlarına ulaştırabilmek adına kazanımlar sağlayabilen olarak ifade edilmiştir (Konter, 1996: 73).

Liderlik çok geniş bir yelpazeye sahiptir. Bu geniş tanımları tek bütün olarak bir araya getirecek olursak liderliği, emek sarf ederek samimi ve ortak amaçlara sahip değer ve inanışları olan bir kavram olarak ifade edebiliriz (Özçer, 1988: 65-66; Pınar, 2014: 37).

2.3. Liderde Bulunması Gereken Özellikler

Liderlik, bedensel harici düşünsel bazlı aslında enerjiyle, sevgiyle hareket eden süreçtir. Yine de liderlikle alakalı birçok tanımlama geliştirilmekle birlikte, lider insanlarda aranması gereken özellikleri aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

Heyecanlı bir lider insanlar tarafından fark edilir ve keşfedilmeye müsait karakterlere sahiptir. Fırsat yaratan kişiler sizinle iletişime geçmek, dinlemek ve ilham almak isteyecektir. Aksi takdirde heyecanı olmayan lider gerçekçiliğini yitirmekle mükelleftir buda başarısızlığı beraberinde getirir.

Liderin hayatında öğrenme daimi bir durumdur. Eğitimin ve öğretimin okulla bittiğini düşünmez, kendisini geliştirecek koşullara fırsat tanır hatta daha iyi bir lider, insanlara örnek olmak, fayda sağlamak için uygun ortamlar yaratır. İyi liderler, öğrenmeyi ve gelişmeyi hep sürdürürler.

Öğrenme sevgisini içselleştirilen bir okuyucu doğru okumanın yollarını arar. İyi bir lider ise okumayı hayat felsefesi edinmiştir. Kendi alanı dışında da merak uyandırdığı eserleri de okumaktadır. Hep daha fazla bilgi ve manevi doyum arttırmaya ihtiyaç duyarlar.

Büyük liderler öne eğmez onlar sadece tepki vermekle kalmayıp kuytu yerleri görür ve geleceğe şekil verirler her şeyi akıllarında tutmanın doğru olamayacağı düşünerek detayları kâğıda dökmek işlerin daha kolay çözümlenmesinde yardımcı olur.

İletişim, birçok sosyal medya araçlarını ve bedensel vücut dilini iyi kullanmayı en önemlisi de konuşma üslubunu kapsar.

İyi liderler ilerlemek için uyumlu olunması şartını benimseyen, yeniliklere uyum sağlayan, hünerli ve özgüveni yerinde olan insanlardır.

İnsanların iş hayatlarında ve yaşamımızın farklı bölümlerinde zamanı en doğru biçimde tüketmek ve kapasitemizi en üst seviyede kullanmaktır.

 ng r  yeteneğine sahip olan liderler büyük düşünceleri ve hayalleri vardır, anı değil geleceğe yönelik düşünceler içerisindedirler ve herhangi olumsuz durumda hazırlıklıdır lar. Gelecekte ulaşmak istedikleri performansın haritasını çizerler.

Güvenilir lider kendine olan sadakati ve saygıyı arttırır. Bunun için önce kendisinin tutarlı davranışlar içerisinde bulunması gerekmektedir.

Stres yönetimini yapabilen iyi liderlik özelliklerinin en belirgin yönleri baskı, genelde eleştirilerden doğar. Eleştiri başarılı olmanın en sancılı sürecidir fakat bu süreçte ki tepkiler büyük lider vasfını taşıyan bireyler için pozitif düşüncelere y n verebilir çünkü başarılı kişiler baskı altında doğru tepkiler verir ve meydan okumayı kusursuzca becerirler.

Disipline olmuş insanlar net fikirlere sahip olurlar liderler bir için ne kadar zor olursa olsun başlangıç yapmaya ve kararlılığa niyetli olurlar sakın bir yaşam s rd r rl r

Liderler hataların, kendini geliştirmenin bir tür basamak olduğunu d ş n rl r. İnsanların m kemm l olmaları beklenilemez elbette büyük liderlerde hata denecek kararlar alabilirler fakat onlar bu durumda üzüntü duymazlar aksine hatalarından ders çıkarırlar ve tekrarlamazlar.

Liderleri diğer insanlardan ayıran en büyük özelliği insan ayrımı yapmadan eşit yaklaşıp unvana göre davranış sergilememesidir.

İyi liderler anlaşılabilecek şekilde eğitim verirler ve profesyonel bir şekilde çalışanlarına sabırla odaklanırlar tıpkı bir öğretmenin öğrencisine öğrenmesi gereken tüm bilgileri anlatması gibi özveriyle çalışanların kendi içlerindeki potansiyelini keşfetmelerine yardımcı olurlar ve bunu geliştirmek için emek sarf ederler.

Başarılı bir lider olabilmenin anahtarlarından biri de kendini başkasının yerine koyabilmektir. Çalışanların motivasyonunu arttırabilmek için liderlerin iş zamanı içerisin de onların gözünden bakabilmesi gerekmektedir.

İyi bir lider çalışanlara tutarlı davranış sergilemek, davranışlarında açık ve örnek olabilmelidir. Lider, tüm çalışanlara örnek olacak şekilde davranışlarında açık ve tutarlı olmalı, söz ve davranışları ile uyum içinde olmalıdır.

Güçlü olabilme özelliğiyle ileriye görebilen lider, iletişimi ile insanları rahatlıkla ikna edebilme ve razı edebilme ayrıcalığına sahip olmalı. Böylece liderler örgüt üyelerinde farkındalık yaratırlar (Aktan, 1997: 37; Burwash, 1997: 42; Donuk, 2006: 50).

2.4. Liderlik tarzları

Liderlik tarzları ve bunların özellikleri konusunda yürütülen birçok araştırma bulunmaktadır. Bu araştırmaların büyük bir bölümü davranış bilimciler tarafından yürütülmüştür. Değişik liderlik tarzları belirlenmiş ve yönetme işlevinde kendi yaklaşımını seçmek isteyen yöneticiye bir çerçeve sağlanmıştır. Günümüzde ise liderlik tarzlarında yeni çeşitlenmeler meydana gelmektedir. Liderlik tarzlarındaki bu gelişmeler gün geçtikçe artarak devam etmektedir (Balçık, 2004: 158; Donuk, 2006: 45).

2.4.1. Otokratik Liderlik

Bilimsel çalışmalar, otokratik liderliğin grup istikrarı, etkililiği, grup havası, hoşnut ve mutlu olma duyguları üzerinde olumsuz etkileri olduğunu göstermektedir. Personellerin otokratik liderleri çok sevmiyor olması iş verimini, motivasyonu ve sadakati olumsuz yönde etkilediği bilinmektedir (Cremer, 2006: 79). Grup üyelerinin memnuniyeti ve amaçladıkları görevi yerine getirmesi için onlara yardımda bulunmak liderin fonksiyonları arasında yer alsa da otokratik liderden bu tarz beklentilerde bulunmak oldukça zordur (Vugt vd., 2004; Donuk, 2006: 46).

Otokratik liderler her şeyi kontrol altında tutabilen, oldukça disiplinli, kazanca yönelik çalışan, bireye değil elde ettikleri sonuçlara önem veren liderlerdir. Otokratik liderlikte, lidere yaranacak ve dikkatini çekecek yaşama hareketleri daha çok olmaktadır. Liderin grubu geçici bir süreliğine bırakması durumunda grup etkinliğinde zayıflamalara yol açmaktadır (Krech vd., 1989: 282; Donuk, 2006: 46).

Otokratik liderlik eğer kullanıldığında etkili olabilirse en önemli tarzıdır. Çünkü tesirli ve direktif güce sahiptir ve yeni örgütlerde daha fazla etki bırakmaktadır (Hersey ve Blanchard 1988: 223; Özsarı, 2010: 28; Yurt, 2009: 26; Donuk, 2006: 46).

Liderden faydalanmak ve göz önünde bulunabilmek için otokratik lidere yararlanma davranışları oldukça sık gerçekleşir fakat liderin herhangi bir durumda grubu yalnız bırakması aradaki atmosferin dağılmasına ve zayıflamasına sebep olacaktır. Çünkü grupta hiyerarşi veyahut birlik olmadığı sadece tek bir merkezden komut alındığından dolayı o liderin arada bulunması işleri zorlaştıracaktır. Eğer otokratik lider usta bir liderse üstesinden öyle gelecektir (Köksal, 2007: 13; Özsarı, 2010: 28).

2.4.2. Demokratik Liderlik

Demokratik liderlik tarzı çalışanların çok rahatlıkla uyum içinde fikir alışverişi yapabildikleri liderlerle ortak bir düşüncede iletişim, görüş, sağlayabildikleri demokratik kararların insanların merkezinde olduğu gruplaşmalar görülür. Bununla birlikte düşüncelerin plan ve programların özgürce aktarılabilen ve önemsenen, insanlar değer gördükleri için daha pozitif motive olan bireyler verimli çalışmalar gösterecektir. Çünkü demokratik liderlik tarzında olan iyi liderler çalışanların ve yahut her grubun içindeki en yüksek potansiyeli açığa çıkarmada yardım sağlayacaktır. Çalışanlarında daha özgün ve enerjili çalışma ekipleri olacaktır. Aynı zamanda demokratik liderin üzerindeki birçok sorumluluk, plân ve projeler azalacaktır. Paylaşılan yükler pozitif sonuç olarak dönüşüm sağlayacaktır (Veccio, 1988: 284; Arkonaç, 1993: 176; Donuk, 2006: 46).

2.4.3. Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümcü liderlik kavramı McGregor Burns (1978) siyasetçisi tarafından oluşturulmuştur. İlk kez Burns'un 'Liderlik' kitabından ele alınmıştır (Celep, 2004: 56; Çelik, 2003: 238; Genç ve Halis, 2006: 55; Owen vd., 2007: 317; Özalp ve Öcal, 2000: 209). Burns'a göre dönüştürücü liderlik insanları motivasyon ve ahlaka yönelik bir takım güdülemelerle manevi özellik kazandırmakla beraber dönüşümcü lidere etki yaratmaktadır (Owen, 2007: 317; Şenel, 2011: 131; Gözükara, 2014: 33).

Bernard Bass ve arkadaşları sonraki yıllarda dönüştürücü liderlik kavramını geliştirmişlerdir. Bass'a göre dönüştürücü liderler astların performanslarının en iyi şekilde sergileyerek kendilerinin farkının var olmalarını, özgüvenlerini de geliştirerek üst düzeydeki ihtiyaçlarını karşılamının sadece örgütsel birlikteliklere varılarak inandırılır ve motive edilir. Böylece lidere; inanç, sevgi, saygı ve güven duyulur (Bass, 1990: 19-31; Genç ve Halis, 2006: 53).

David Hughes, dönüştürücü liderliği vizyon oluşturma ve oluşturulan bu vizyonu aktif bir şekilde örgütlerle etkileşim için olması geleceği görebilme ve politik, kültüre ve sistemleri düzenleme süreci olarak tanımlanır. Dönüştürücü liderler bu tanıma değişim ajanı demidir (Hughes, 1990: 51; Balekoğlu, 1992: 103).

Dönüştürücü ve yahut değişimci liderler, bağımsız astların ortaya çıkmasını ve onların eleştirel düşünce özgürlüğüne erişebilmesi ve bu sayede işletmeye önemli faydaları olabilen yenilik sağlayacak astlar hedeflenmiştir. Risk almaktan ve hata yapmaktan çekinmezler. Aksine hatayı kendilerine bir fırsatmış gibi değerlendirirler (Tengilimoğlu, 2005: 6; Şenel, 2011: 131-135).

Dönüşümcü liderlerin davranışları Podsakoff vd. tarafından yapılan çalışmada 7 ana grupta toplanmıştır (Carless vd., 2000: 390; Gözükara, 2014: 35):

- Vizyona sahip olma ve ekibiyle paylaşma,
- Ekibinin gelişimi,
- Ekibindeki bireylerin gelişimi için destekleyici liderlik,
- Karar almada ekip üyelerini yetkilendirme,
- Gnovatif ve yatay düşünme yeteneği,
- Örnekler ile liderlik etme,
- Karizmatik lider olma.

2.4.4. Vizyoner Liderlik

Vizyoner liderlik istenilen gelecekte hayatta kalmaya çalışan bir fotoğrafın gerçekleşmesi için emek harcanmasıdır. Bu emeği vizyon tam anlamıyla karşılamayabilir. Yani vizyon, bir grubun çalışma esnasında neler yapabileceğini ve matematiksel hamlelerini hisseder. Vizyon kavramı, duygu ve düşünceleri, mantığı ve hisleriyle işe koyularak geleceği görebilen, tasarlayan hedef düşlerine dönüştürebilen sonucunda yenilik sağlayan ve değerlendirilmesidir (Ekici, 2006).

Vizyoner lider vizyonunu geleceğinden besleyen düşler kurarak hayata geçiren liderdir. Farklı bir açıdan geleceğe ışık saan bireylerdir (Genç, 2004).

Liderlik-vizyon arasındaki ilişki araştırıldığında liderin başarılı olabilmesi için öncelikle vizyon sahibi olması ve bu özelliğini çalışan gruba hissettirmelidir. Yani onlarda bağlılık ve güven duygusu oluşturulmalıdır. Zaten liderin özünde vizyon sahibi olma ve bu özelliğini insanları motive ederek sürükleyebilir. Aksi durumda liderlikten bahsedilemez (Doğan, 2007; Özdenk, 2015: 67).

2.4.5. Stratejik Liderlik

Çevresel faktörü fırsat ve tehditlere karşı araştırırken başka bir şekilde oluşturulan grupların pozitif ve negatif yönlerini tanımlayıp örgütün denetimini gerçekleştirirler. Böylece örgütteki çalışan bireylerin motivasyonlarıyla ilgili, önemli sonuçlar oluştururlar (Halis, 2007; Özdenk, 2015: 67).

Stratejik liderlik, yaratacağı vizyon da geleceğin örgüt üyeleriyle plan ve program, etik değerler sistemi dahilinde kararlar almayı içerir. Uygun koşullarda stratejik bir kararla, stratejik

liderler, mevcut liderlik biçimlerini açığa çıkaran liderdir. Bu sebeple liderlik için gerekli olduğu belirtilen hemen her özellik stratejik liderlik için de geçerlidir. Fakat stratejik liderlerin temel sorumluluğu, tanımı gereği, grubun yaşaması ve rekabet üstünlüğünü sürdürmesi ile ilgili olduğundan; stratejik liderin öngörü yeteneği olabilen, kılavuzluk edebilen yeteneği önem arz etmektedir (Ülgen ve Mirze, 2004: 375; Altinkurt, 2007: 28).

2.4.6. Karizmatik Lider

Kelime olarak karizma, ilk olarak, Antik Yunan’da hediye “gift” anlamında kullanılmış ve sonrasında Hristiyan Kilisesi tarafından Tanrı vergisi, iyileştirme veya kehanette bulunma gibi Tanrı’dan gelen hediye anlamında *olağanüstü davranış* olarak tanımlanmıştır. Dünyevi işlerle ilgili ve liderlik alanında kullanılması ise Alman sosyolog Max Weber tarafından yapılmıştır (Conger vd., 1997: 290).

Karizmatik liderlik, özellikle 1980’li yıllardan sonra daha çok gündeme gelmiş ve liderlik tarzlarında karizmatik liderliğin önemine daha çok dikkat çekilmiştir. Bu yıllardan önce yapılan araştırmalarda karizma kavramı daha çok politika veya siyaset alanında liderliği, sosyal faaliyetleri ya da din alanındaki liderlik kavramını kapsayacak şekilde ele alınmıştır (Aykanat, 2010: 46).

Karizmatik liderliğin özellikleri McGill Üniversitesi’nden Conger ve Kanungo tarafından gerçekleştirilen araştırmalarla şu şekilde ortaya konulmuştur. Karizmatik liderler, toplumun benimsediği gelenek ve göreneklere, inanışlara uymayan ve özgüveni yüksek kişilerdir. Karizmatik bir lider, mevcut durumu korumaz; gerektiğinde köklü değişimler yapabilirler (Ertan-Kantos, 2011: 141).

Bir kişinin sahip olduğu karizma, başkalarını etkilemede önemli rol oynamaktadır. Bu davranış tarzında lider karizma yaratan özellikleri ile, başkalarını kendi istediği yönde davranmaya sevk edebilmektedir. Karizmatik lider izleyicilerini üstün performansa sevk eder (Koçel 1999: 424).

Bu lider büyüleyici yapısı ile grup üyelerini peşinden sürükler. Bu nedenle etkinliği yüksektir. Kararları kendisi verir ve her sözü kabul edilir. Astları ile mesafeli olmasına rağmen emirleri kolaylıkla yerine getirilir (Kuru, 2000: 162-170; Geri, 2010: 48-49).

Weber karizmatik liderlikle ilgili görüşlerini aşağıdaki beş unsurla özetlemiştir;

- Liderlerin olağanüstü güçleri izleyicilerin sadakatini doğurmaktadır
- Karizmatik liderin ortaya çıkışı bir sosyal kriz durumunun varlığını gerektirmektedir
- Lider olağanüstü ilahi hediyelerle donatılmıştır
- Karizmatik liderler krizlere radikal çözümler önermektedirler

- Liderlerin olağanüstü yetenekleri ile elde edilen başarı bağlılığı ve sadakati artırmakta ve/veya devam ettirmektedir (Gül ve Çöl, 2003).

1980’li yıllardan sonra sistem yaklaşımı benimsenmiş ve liderin, küçük grup değil; büyük grupları etkilediği görüşü kabul edilmiştir. Böylece, liderlik kavramı örgütsel alanda da kullanılmıştır (Kılınç, 2009).

2.5. Liderlik Kuramları

Geçmişten günümüze kadar olan zamanda liderlikle ilgili çok fazla kuram ortaya atılmıştır (Bass, 1997).

Liderlik ilgili araştırmaların yunanlılara uzanacak kadar eskiye dayandığı ve bu gecen zamanda hedef, boyut ve amaçların yenilendiği bu gibi kuramlar tatmin edici olmadığı için yeni teoriler öne sürülmüştür. Yani bu gibi kuramlar tatmin edici olmadığı için yeni teoriler geliştirilmiştir. Birçok kuramda olduğu bir önceki bulguların üzerine yeni teoriler konularak devam etmiştir (Pınar, 2014).

1930–1940 yılları arasında liderin özellik kuramı üzerinde durulan araştırmaların, benzer olmayan özelliklere sahip insanların bazı durumlarda farklı davranış göstermesi henüz çalışmaların kesinlik kazanmadığı anlaşılmıştır. Sonrasında 1940’ dan 1960 ‘ ların sonuna kadar liderin davranış üzerine araştırmalar yapılmıştır (Bass vd., 1987: 7-19; Ulukan, 2006: 46-47).

1960 – 1980 yıları arasında ise örgütlerin daha sağlıklı ve sürdürülebilir olmasını sağlamak için bilimsel bir alanda kavramsallaştırmak amacıyla ortaya çıkmıştır. Yani liderin kişilik ve fiziksel özellikleri araştırmaların üzerine odaklanmıştır (Gözükara, 2014: 33).

2.5.1. Özellik Kuramı

1940 ve 1950 li yıllarda liderlik konularında fazla durulmuştur. Bilimsel çalışmalarda ilk kez liderlik sistemli şekilde özellik kuramı olmuştur. Özellik kuramı, liderlik tarzların belirlenmesiyle üstünde taşıdıkları bu rollerin içini dolduracak bireylerin tercihi ile oluşturulmuştur (Robbins, 2006: 259; Gözükara, 2014: 22).

Kişisel ve fiziksel özellikleri belirlenmek istenmiştir. Boy, kilo, yaş, sağlık durumu, tip anlatabilme yeteneği algılayabilme kapasitesi, iletişim, risk alma cesaret, güven gibi faktörlerin önemi tartışılmıştır. Lideri fiziksel ve kişisel özellikleri ve ilişkileri üzerinde; liderin içinde bulunduğu grup üyeleri arasında yaşanan etkileşimin bu özelliklere etkisi araştırılmadığı için konu hakkında görüş birliğine varılamamıştır (Eren, 2010: 441; Gözükara, 2014: 22).

En eski ve en basit liderlik yaklaşımı olan özellik yaklaşımı büyük adam kuramının temelini atmıştır. İlk geliştirilen kuram liderlik eleştirilerini temel almaktadır (Koçel, 1998; Özdenk, 2015: 58)

Bazı insanların yetenekleri doğuştan geldiği bazılarında sonradan zor kazanıldığı birbirinden ayıran özelliklere sahiptir. Özellik kuramında önceden de oluşturulan liderlik fonksiyonları yer alan yeniliklerden liderlerin kişisel özellikleri konu alınmıştır. Doğal olarak lider bu yeteneklerinden dolayı diğer örgütlerden farklıdır. Özellik kuramın amacı, liderleri daha donanımlı ve faydalı yapacak, içindeki potansiyel özelliğini keşfetmek ve bu potansiyeli geleceğe taşımaktır. Özellik kuramına göre insanların yetenekleri ve kişisel özellikleri lider yapar. Kişisel özellikler birden fazla düşüncelerinin aksine, kişisel özellikleri olmadığı söylenebilir. Çünkü liderin kişisel özellikleri üzerinde çok etkin değildir (Özdenk, 2015: 59).

2.5.2. Davranışsal yaklaşım

Davranışsal yaklaşım lideri kişisel veya psikolojik özellikleri ile değil davranışlarla liderin liderlik yaptığını göstermektedir. Yani lideri lider kılan ve başarıya ulaştıran özellik tutum ve davranış olarak gösterdiği çabadır (Eren, 1998: 391; Özdenk, 2015: 59).

Astlarıyla ya da grubundaki çalışan insanlarla iletişim halinde olan lider, sorumluluk vermesi, amaç ve hedefleri ortak kararlar dâhilinde tartışabilmeleri gibi konularda liderin özgüveni ve cesareti onun etkili davranışta bulunmasında istenen sonuca ulaşabilmesi önemli bir faktördür. Ayrıca liderin kendisi önemli olduğu kadar grubun üyelerinde önemlidir ve her şeyden sorumludur (Özdenk, 2015: 59; Zel, 2001).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ANTRENÖRLÜK VE LİDERLİK

3.1. Antrenör Kavramı

Spor eğitimcisi olan antrenöre İngilizcede ‘sturdy’ kelimesi kullanılmaktadır. Kararlı, azimli ve güçlü anlamını taşımaktadır. Yani ‘antrenör’ kelimesi spor eğitmeni denildiği zaman insanların ilk aklına gelen kelimedir. Antrenörler sporcularına gerekli bilgi birikimlerini ve tecrübelerini, enerjilerini aynı zamanda sporcuların performansına pozitif katkı sağlayacak yeteneklerini aktarmada önemli kimselerdir (Sunay, 1998; Bensiz, 2016: 32).

Antrenör, sporcuların mücadele ruhunu kazandırır ve pozitif davranışlar göstermesini ister. Aynı zamanda sporcuların başarılı olabilmeleri için gerekli önlemleri alan kişidir. Müsabaka sırasında en az stresin ve maksimum performansın sağlanabilmesi için koşulları sporcuların motivasyonuna katkı sağlayacak şekilde düzenlemektedir (İnal, 2000: 15; Donuk, 2006: 36)

Sporcular için antrenör aslında bir öğretmen kimliği taşıyan ve odaklanmış antrenörler takımın belirledikleri ve amaçladıkları performansa ulaştırmak isteyen kişilerdir (Giambatista, 2004: 611; Donuk, 2006: 36).

Bir diğer tanımda ise, alanında eğitim almış antrenörlerin mücadeleleri sporcularını belirledikleri hedeflere taşımaktır. Aldığı eğitimi sporcularına yönlendirme yaparak uygulayan bireylerdir (Terry, 1991: 109).

Konter’e göre ise, antrenör, özel eğitimler alan, bilimsel amaçları gerçekleştirirken psikolojik, sosyolojik ve fizyolojik alanlarda da sporculara destek veren mücadeleciler insanlardır (Konter, 1996: 101).

Antrenörlerin olumlu tutumları oyuncuların pozitif davranışlar sergilemesine ve oyun esnasında daha samimi ortam kurulmasına doğrudan katkı sağlar. Antrenör takım içinde yarattığı pozitif atmosferden yararlanarak oyunculara bir takım görev sorumluluklar yükleyen kişidir (Erdem, 2006: 14) .

3.2. Antrenörün Görevleri

Bir kulüpte göreve başlayan antrenör, takımın hedeflerine ulaşması için mücadele eder. Sporcusuna yansıttığı tecrübelerini, bilgi ve becerilerini aktararak görevini yerine getirir. Antrenörlerin sporcularına karşı sorumlulukları arasında; antrenmanların programlanması ve uygulanma saatleri, gelişen performansın denetlenmesi, müsabaka hazırlıklarının yapılmış

olması, sporcuların güvenliklerini koruma görevleri vardır. Antrenörlerin sporcu ve kulüple ilgili sorumlulukları aşağıda sıralanmıştır (Başer, 1994: 99-101; Ulukan, 2006: 15).

- Sporcuların zihinsel ve fizyolojik gelişimlerine destek olmak
- Yapılan spor branşının ihtiyaçlara uygun fizyolojik, psikolojik ve sosyal gelişime destek vermek bu gelişimi koruyabilmek
- Sporcunun mükemmel olabilmesi için teknik istemlerinin başarıyla sağlanması
- Sporcunun istemlerine uygun olan konularda kendisini bilgilendirmek ve gerekli psikolojik hazırlığı için psikologlardan destek sağlamak
- Değerlendirmelerde bulunan takımın en uygun gelişimi için plânlama yapmak, periyodik ölçüm ve testler uygulamak
- Tüm önlemleri alarak sakatlıklara fırsat tanımamak
- Fizyolojik, psikolojik antrenmanların temelleri beslenme, toparlanma ve planlama ile ilgili sporcuların teorik bilgilerinin zenginleşmesini sağlamak
- Sporcuların hareketli ve bilinçli olmaları için mücadele vermek
- Sporcuların kendilerine olan güvenleri korumak, motivasyonlarını sağlamak
- İletişim beceresinden dolayı takıma destek vermek
- Alanına hâkim olmak gerekli noktalarda diğer alanlardan destek almak
- Takım çalışmasını sağlamlaştırmak.

3.3. Liderlik ve Antrenörlük

Spor yönetiminde en önemli etken olarak kabul edilen liderlik, amaçların ve plânların gerçekleşmesinde büyük önemde bir rol oynar. Liderler grup performansının kapasitelerini maksimum kullanmaları için iyi bir ortam ve motive sağlamalıdır. Yani takım ve bireysel sporlarda antrenör sporcuların motivasyonlarından, psikolojik ve kişiler arasındaki iletişiminden sorumludur. Antrenörlerin genel olarak kazanmaya odaklı teknik ve taktik geliştirmelerinin yanında zihinsel ve psikolojik olarak da gelişimi maksimum düzeyde olmalıdır (Biçer, 1994).

Lider olan bir antrenör sadece sporcuların tutum ve davranışlarını değil kendisini de eleştirebilen, gerektiği zaman değişim için mücadele eden kişilerdir. Genelde rekabetçi, yargılayıcı, iş sonuçlarına odaklanmış, sabırsız olan kişilerin çoğu üst düzey yöneticilerdir. Halbuki antrenör eğitici olabilmelidir. Ve gözlem eleştirme yaparak anlayabilmelidir. Kulüpler negatif durumlardan sıyrılabilme için kimi zaman inandıkları lider antrenörleri camiayı tanıyan, camia tarafında bilinen ve güzel desteklerde bulunmuş kişileri ihtiyaçların karşılanması

için istenilen takımı yönetmeleri istenilir. Takımın ve antrenörün geçmişindeki maneviyat bu konuda önemlidir. Fakat olumsuz sonuçlar doğuran durumlarda da takımdaki liderin aynı anlayışla ayrılması beklenmektedir (Bozkurt, 1998: 93).

Antrenörler kimi liderlerle ya da meslektaşlarıyla aynı özellikleri taşımadıkları için kaygılanmamalı, liderliğin daha sonra öğrenilebilen, geliştirilebilen bir takım özelliklerin farklı olabileceği düşüncesini savunmalıdır. Bulundukları kurumlarda sevgi ve saygının, organizasyonun, plân ve programlamanın olması lider antrenör için olumlu bir tutumdur. Kurs, seminer, konferans, panel, eğitim çalışmalarına katılan antrenörlerin daha başarılı liderler olacağı ve oyuncularını daha iyi tanımaları lider antrenörlerin pozitif bir sonucuna varıla bilinir.

Lider antrenörler paylaşımcı olmalı, yardımcı antrenörlerle tartışabilmeli ve fikirlerini alabilmelidir. Sporcuların belirledikleri hedeflerde yol gösterici, aydınlatıcı iletişim becerilerine sahip olmalıdır. Antrenörler, sporcuların yaşları ve olgunluk düzeyleri arasında hassas davranmalı ve sporcuların düzeylerinin farklı olabileceği bilincinde olabilmelidir (Cox, 1990: 183; Donuk, 2006: 36).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

EMPATİK EĞİLİM ÖLÇEĞİ VE SPOR İÇİN LİDERLİK ÖLÇEKLERİNİN UYGULANMASI VE BULGULARI

Yöntemi ele alan araştırmanın bu bölümünde çalışmanın amacı, önemi, hipotezleri, araştırma grubu, kullanılan araştırma modeli, verilerin toplanması, evren, örneklem ve istatistiksel çözümlerler üzerinde çalışılmıştır.

4.1. Araştırmanın Modeli ve Yöntemi

Çalışma, Antalya ilinde bireysel ve takım sporlarında antrenörlük yapan bireylerin empati ve liderlik düzeyleri arasındaki fark ile ilişkilerin incelenmesi için yapılmıştır. Güvenirliliği ve geçerliliği daha önceden kanıtlanmış olan liderlik empati ölçekleri kullanılmıştır. Betimsel bir çalışma olan tarama yöntemi kullanılmıştır. Araştırma ilişkisel tarama modelindedir. İlişkisel tarama modeli genel tarama yöntemi içine giren bir yöntemdir. Genel tarama modelleri; çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkındaki genel yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2006). Bu bağlamda araştırma modelinde bağımlı ve bağımsız olmak üzere iki temel değişken vardır. Antrenörlerin farklı liderlik özelliklerine ilişkin davranışları bağımsız değişkeni, antrenörlerin empatik davranış düzeyleri ise bağımlı değişkenleri oluşturmaktadır.

4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, değişik spor branşlarında görev yapan antrenörlerin liderlik özellikleri ile empatik davranış düzeyleri arasında nasıl bir ilişki bulunduğunu belirlemektir. Bu amaçla antrenörlerin görüşleri alınarak farklı liderlik özelliklerini hangi düzeyde gösterdikleri belirlenmiş, liderlik özelliklerinin onların empatik davranış düzeyleriyle ilişkisi araştırılmıştır.

Araştırmanın genel amacı doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Antrenörler farklı liderlik özelliklerini hangi düzeylerde sergilemektedir?
2. Antrenörler mesleklerini yerine getirirken ne düzeyde empatik davranış göstermektedir?
3. Antrenörlerin farklı liderlik özellikleri ile empatik davranış düzeyleri arasında nasıl ilişkiler vardır?

Antrenörlerin liderlik özellikleri ve empatik davranış düzeyleri onların demografik özelliklerine göre fark göstermekte midir?

4.3. Problem Cümlesi

Antrenörlerin liderlik özellikleri ile empati düzeyleri arasında anlamlı bir fark var mıdır ve ilişki ne düzeydedir?

4.4. Alt problemler

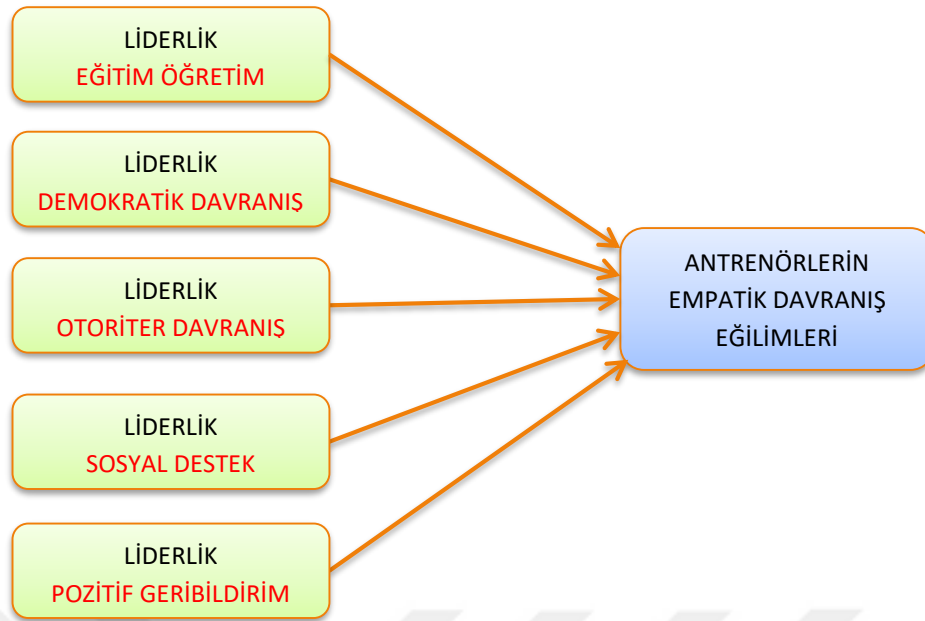
Bu çalışmada çeşitli spor kulüplerinde görev yapan antrenörlerin liderlik seviyelerini ve empatik beceri seviyelerini belirlemekle beraber, liderlikle empatik beceri arasında bir ilişkinin olup olmadığını tespit etmek amaçlanmıştır. Bu nedenle tez çalışmamızın problemini spor kulüplerinde görevli lider konumunda olan antrenörlerin liderlik ve empatik beceri yönelimlerini belirlemek ve liderlik ile empati arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığının tespiti oluşturmaktadır.

Araştırmanın amacının gerçekleştirilebilmesi cevap aranan sorular şunlardır:

- Amatör kulüplerde görev yapan antrenörlerin demografik özellikleri nelerdir ?
- Amatör kulüplerde görev yapan antrenörlerin liderlik yönelimleriyle cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki durum, eğitim durumu, çalıştırdığı spor branşı arasında nasıl bir ilişki vardır?
- Amatör kulüplerde görev yapan antrenörlerin empatik beceri düzeyleriyle cinsiyet, yaş, medeni durum, Mesleki durum, eğitim durumu, çalıştırdığı spor branşı arasında nasıl bir ilişki vardır?

4.5. Hipotezler

Araştırmanın bağımsız değişkeni olan antrenörlerin liderlik davranış biçimlerinin onların empatik davranış eğilimlerine etkisi, araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Spor için liderlik ölçeğini 5 boyut altında incelediğimizde her boyuttaki davranış biçimlerinin empatik davranış eğilimine nasıl bir etki yaptığı ayrı ayrı belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:



Şekil 4.1 Araştırma Hipotezlerini Gösteren Şekil

Hipotez 1; Antrenörlerin spor faaliyetlerinde eğitim öğretim boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 2; Antrenörlerin spor faaliyetlerinde demokratik davranış boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 3; Antrenörlerin spor faaliyetlerinde otoriter davranış boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında negatif yönde olumsuz bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 4; Antrenörlerin spor faaliyetlerinde sosyal destek boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 5; Antrenörlerin spor faaliyetlerinde pozitif geribildirim boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki bulunmaktadır.

4.6. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Antalya ilinde bireysel ve takım sporlarında antrenörlük yapan antrenörlerden oluşmaktadır. Araştırma örneklem kitlesini ise Antalya ilinde faaliyet gösteren antrenörlerden takım sporlarından futbol, basketbol, hentbol, bireysel sporlardan tenis, yüzme, okçuluk antrenörleri oluşturmakta olup, bu kitleden 263 kişiye anket uygulanmıştır.

4.7. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama için kullanılan anket formunun birinci bölümünde katılımcıların demografik bilgilerini ve meslekleriyle ilgili kişisel özelliklerini içeren sorular bulunmaktadır. Bu bölümde örneklem grubunun yaş, cinsiyet, medeni durumu, öğrenim durumu, mezun olduğu okul, daha önce spor yapıp yapmadığı, yaptı ise hangi branşta, hangi düzeyde ve ne kadar süre spor yaptığı sorulmuştur. Ayrıca katılımcıların meslekleri için günlük ayırdıkları süre, aylık kazançlarını yeterli bulup bulmadıkları, niçin antrenörlük mesleğini seçtikleri, ne kadar zamandır antrenörlük yaptıkları ve mesleklerinin zorluk düzeyi hakkındaki görüşleri de birinci bölümde alınan bilgilerdir.

Anketin ikinci bölümünde Empatik Eğilim Ölçeği ile araştırmaya katılan antrenörlerin mesleklerinde empatik davranışları ne düzeyde sergiledikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Empatik Eğilim Ölçeği, bireylerin günlük yaşamdaki empati kurma potansiyellerini ölçmek amacıyla Dökmen (1988) tarafından geliştirilmiştir. Likert tipte bir ölçek olup, 20 sorudan oluşmakta ve her soruya 1’den 5’e kadar puan verilmektedir. Ölçekte yer alan 3, 6, 7, 8, 11, 12, 13, 15 numaralı sorular empatik davranış açısından olumsuz ifadeler olup, puanlama yapılırken tersten puanlanmıştır. Empatik Eğilim Ölçeğine ait 5’li likert ölçeğinin ölçek aralıkları aşağıda verilmiştir:

Tablo 4.1 Empatik Eğilim Ölçeğine Ait Ağırlık Tablosu

Ağırlık	Seçenek	Sınırlar
1	Tamamen aykırı	1,00 - 1,80
2	Oldukça aykırı	1,81 - 2,60
3	Kararsızım	2,61 - 3,40
4	Oldukça uygun	3,41 - 4,20
5	Tamamen uygun	4,21 - 5,00

Üçüncü bölümde Spor İçin Liderlik Ölçeği ile araştırmaya katılan antrenörlerin farklı liderlik özelliklerini ne düzeyde gösterdikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada Chelladurai ve Saleh (1980)’in geliştirdiği Spor İçin Liderlik Ölçeği (The Leadership Scale For Sports-LSS)’nin koçun kendi lider davranışını algılaması formu kullanılmıştır. Spor İçin Liderlik Ölçeği liderliğe ilişkin üretimi olan “yol-hedef” kuramı ile “izlerlik kuramı”nın bir sentezine dayanmaktadır. Koçun kendi lider davranışını algılaması formu, Tiryaki ve Toros (2001) tarafından Türkçeye çevrilip güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları eğitim ve öğretim (EÖ) için: 77, demokratik davranış (DD) için: 80, otoriter davranış (OD) için: 20, sosyal destek (SD) için: 64, pozitif geri bildirim (PG) için: 65

bulunmuştur. Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek için, varimax döndürme yöntemiyle yapılan temel bileşenler faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda oluşan 5 faktör ile açıklanan varyansın yüzdesinin yaklaşık % 41 olduğu belirlenmiştir. 1. boyutun varyansın % 12.64'ünü; 2. boyutun % 9.82'sini; 3. boyutun % 6.38'ini; 4. boyutun % 6.38'ini; 5. boyutun ise varyansın % 4.82'sini açıkladığı belirlenmiştir.

Spor için liderlik ölçeğinin puanlanması ile ilgili 5'li likert ölçeğinin ölçek aralıkları aşağıda verilmiştir:

Tablo 4.2 Liderlik Ölçeğine Ait Ağırlık Tablosu

Ağırlık	Seçenek	Sınırlar
1	Hiçbir zaman	1,00 - 1,80
2	Nadiren	1,81 - 2,60
3	Ara sıra	2,61 - 3,40
4	Sıklıkla	3,41 - 4,20
5	Her zaman	4,21 - 5,00

4.8. Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Araştırmada elde edilen verilerin analizi için SPSS 22.0 paket programından yararlanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek amacıyla Cronbach Alpa güvenilirlik katsayısına bakılmış, empatik eğilim ölçeği için 0,77 olarak, spor için liderlik ölçeği için 0,82 olarak belirlenmiştir.

Antrenörlerin demografik ve kişisel özellikleriyle ilgili frekans ve yüzde değerlerine bakılmıştır. Antrenörlerin liderlik davranışları ile ilgili alt boyutlarda ve empatik davranış eğilimleri için ortalama ve standart sapma değerlerine bakılmış, elde edilen sonuçlar 5'li likert ölçeğinin aralık değerlerine göre yorumlanmıştır.

Antrenörlerin spor faaliyetlerindeki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında nasıl bir ilişki bulunduğunu belirlemek için yapılan *korelasyon* analizinde Pearson Korelasyon katsayısına bakılmıştır. Antrenörlerin liderlik davranışlarının onların empatik davranış eğilimlerini ne düzeyde açıkladığını belirlemek için ise *doğrusal regresyon* analizi yapılmıştır.

Araştırmada elde edilen bulguların katılımcıların demografik ve kişisel özelliklerine göre gruplar arasında fark gösterip göstermediğini belirlemek için iki grup olan yerlerde T-testi (independent sample t- testi), üç, veya üçten fazla grup olan yerlerde ise tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA) kullanılmıştır. Bu değerlendirmeler sonucunda P değerine bakılmış, P değerinin $\leq .05$ olduğu durumlarda ilişki anlamlı olarak yorumlanmıştır.

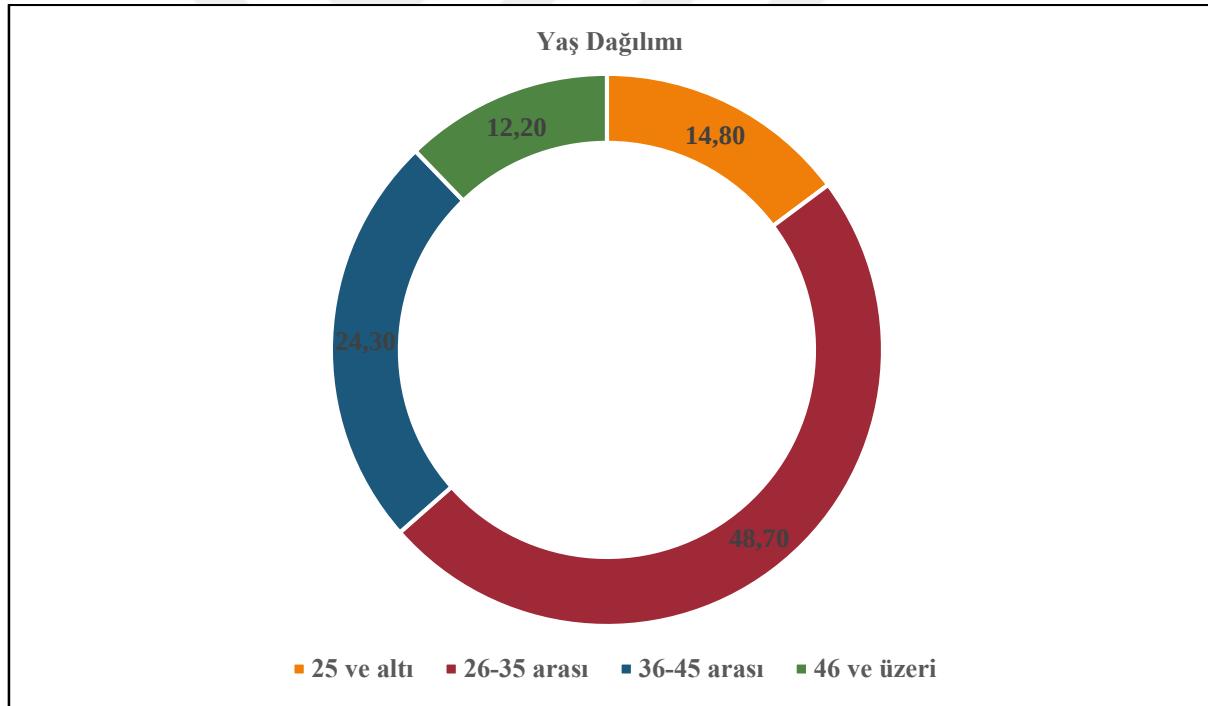
4.9. Bulgular ve Yorumlanması

4.9.1. Demografik Bulgular ve Yorumları

Araştırmaya katılan antrenörlerin demografik özelliklerine ait frekans tabloları aşağıda verilmiştir. Tablo 4.3. ve Şekil 4.2’de görüldüğü üzere katılımcıların %14,8’i 25 yaş altı, %48,7’si 26-35, %24,3’ü 36-45 yaş aralığında ve %12,2’si ise 46 yaş ve üzeri dağılımdadır. Bu bilgiler doğrultusunda katılımcıların %63,5’inin 35 yaş ve altında olduğu görülmektedir.

Tablo 4.3 Yaş Dağılımı Frekans Tablosu

YAŞ	N	%
25 ve altı	39	14.8
26-35 arası	128	48.7
36-45 arası	64	24.3
46 ve üzeri	32	12.2
Toplam	263	100.0

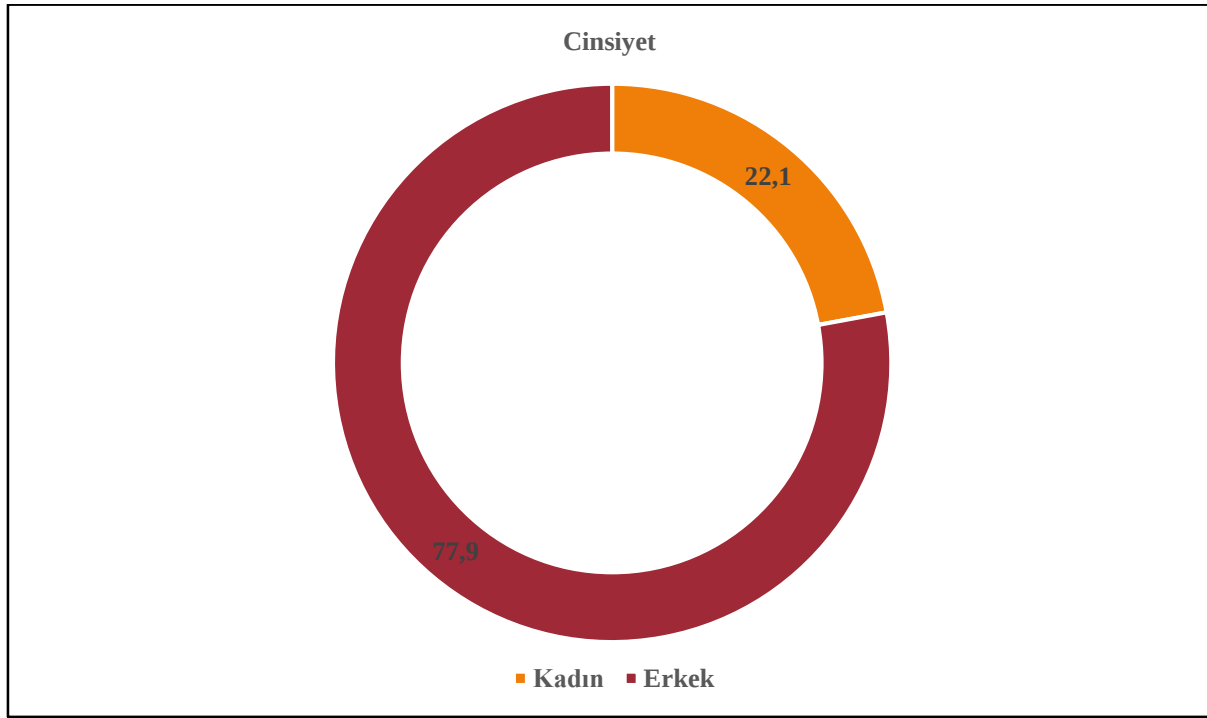


Şekil 4.2 Yaş Dağılımını Tanımlayıcı Şekil

Cinsiyet dağılımına ait sonuçların gösterildiği Tablo 4.4. ve Şekil 4.3. incelendiğinde araştırmaya katılan örneklemin %22,1’i kadın ve %77,9’u erkektir bireylerden oluşmaktadır.

Tablo 4.4 Cinsiyet Dağılımı Frekans Tablosu

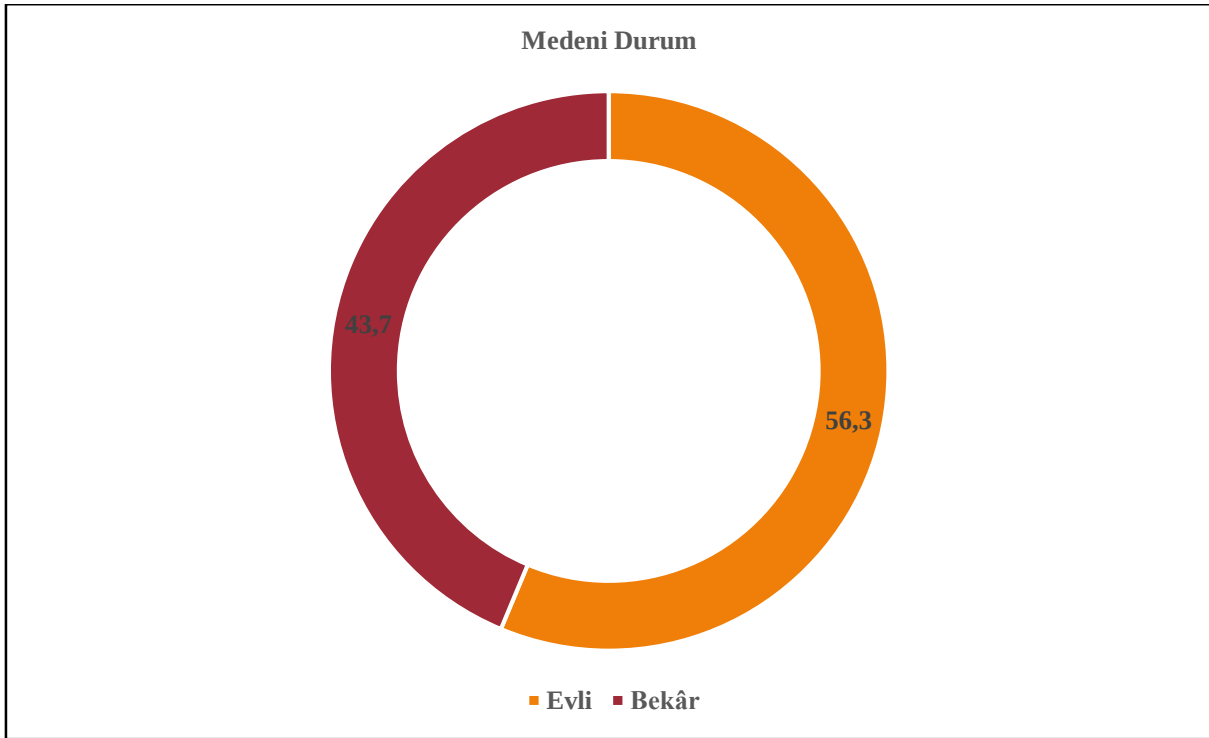
CİNSİYET	N	%
Kadın	58	22.1
Erkek	205	77.9
Toplam	263	100.0

**Şekil 4.3 Cinsiyet Dağılımını Tanımlayıcı Şekil**

Elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucu örneklemin %56,3'ünün evli ve %43,7'sinin ise bekâr olduğu tespit edilmiş ve Tablo 4.5. ve Şekil 4.4.'te gösterilmiştir.

Tablo 4.5 Medeni Durum Dağılımı Frekans Tablosu

MEDENİ DURUM	N	%
Evli	148	56.3
Bekâr	115	43.7
Toplam	263	100.0

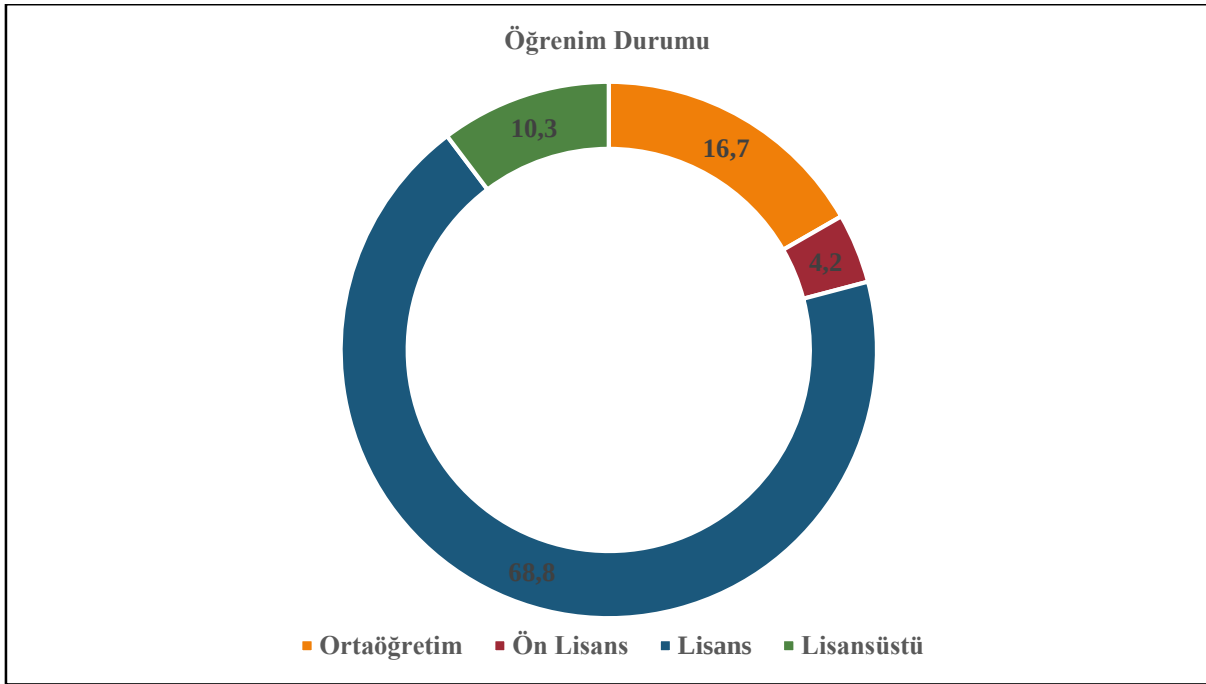


Şekil 4.4 Medeni Durumu Tanımlayıcı Şekil

Tablo 4.6. ve Şekil 4.5. incelendiğinde, çalışmaya katılan bireylerin %16,7'si lise, %4,2'si ön lisans, %68,8'i lisans ve %10,3'ü ise lisansüstü mezunu olarak belirlenmiştir.

Tablo 4.6 Öğrenim Durumu Dağılımı Frekans Tablosu

ÖĞRENİM DURUMU	N	%
Ortaöğretim	44	16.7
Ön lisans	11	4.2
Lisans	181	68.8
Lisansüstü	27	10.3
Toplam	263	100.0

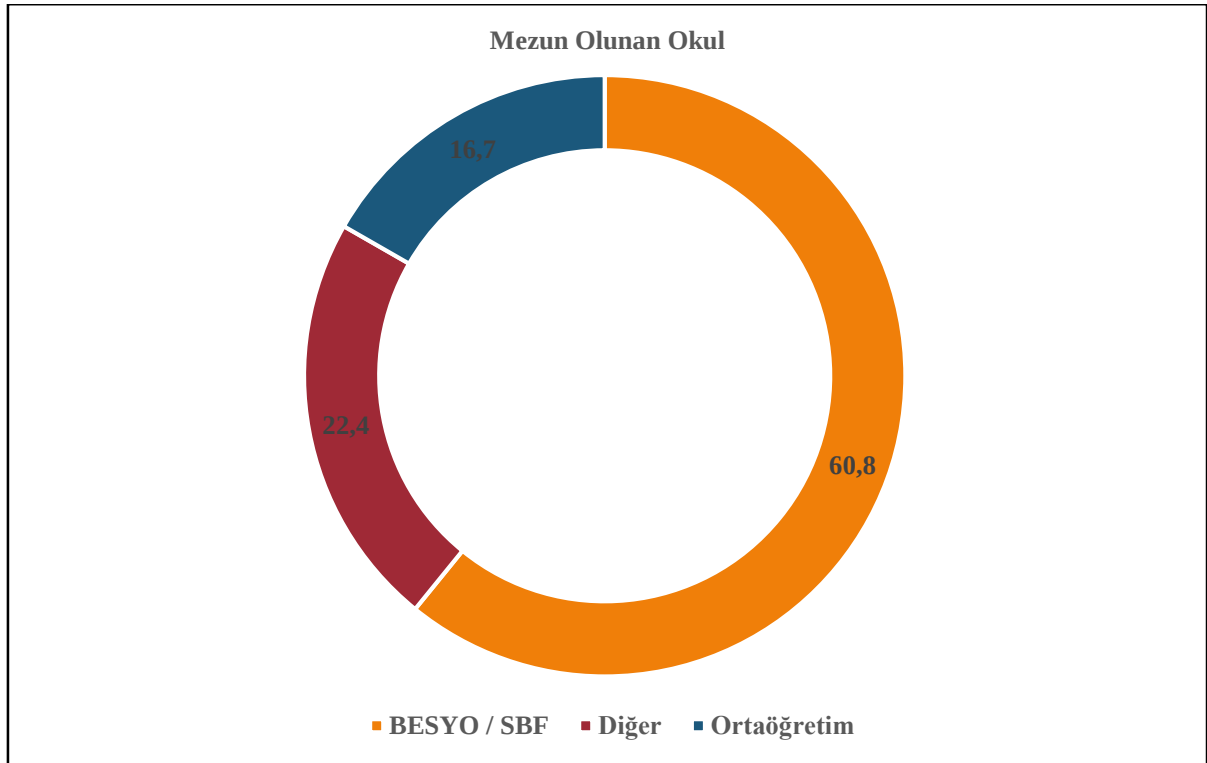


Şekil 4.5 Öğrenim Durumunu Tanımlayıcı Şekil

Araştırma grubunu oluşturan örneklemin mezun olduğu akademik birimlere ait analiz sonuçları Tablo 4.7. ve Şekil 4.6.'da incelendiğinde %60,8'inin BESYO (Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu) veya SBF (Spor Bilimleri Fakültesi), %16,7'sinin ortaöğretim ve %22,4'ünün diğer bölümlerden mezun olduğu görülmektedir.

Tablo 4.7 Mezun Olduğu Okul Dağılımı Frekans Tablosu

MEZUN OLDUĞU OKUL	N	%
BESYO / SBF	160	60.8
Diğer	59	22.4
Ortaöğretim	44	16.7
Toplam	263	100.0

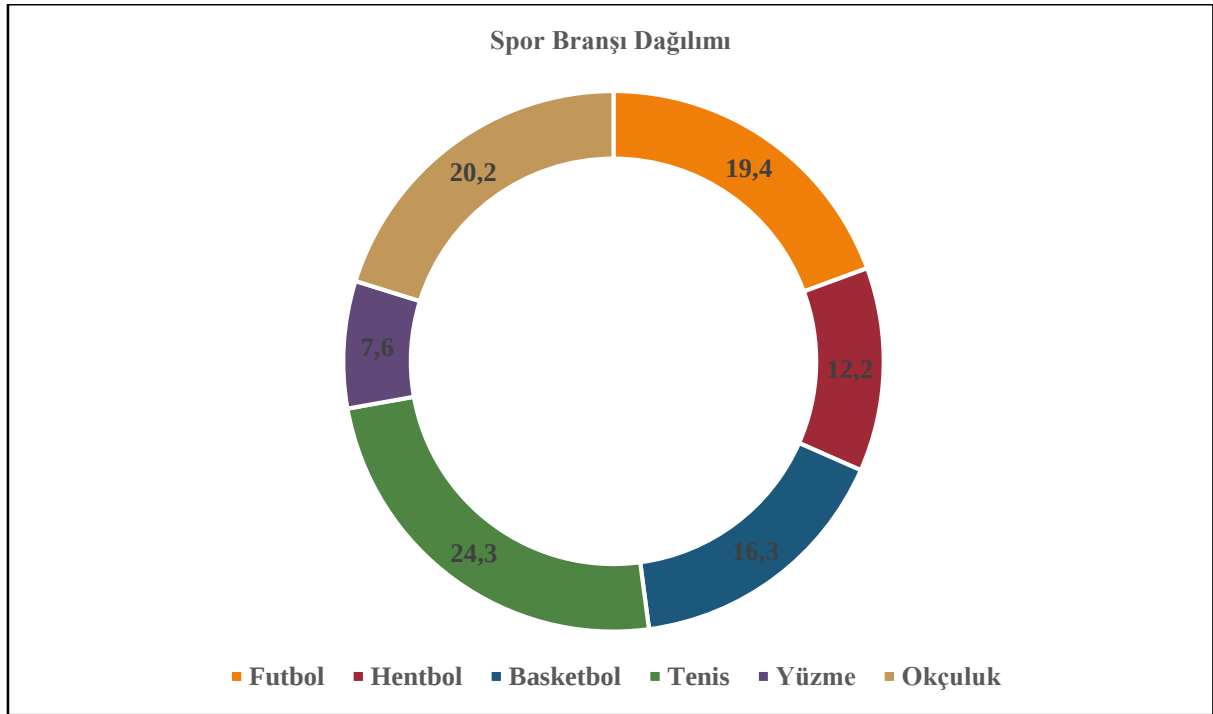


Şekil 4.6 Mezun Olunan Okul Durumunu Tanımlayıcı Şekil

Tablo 4.8. ve Şekil 4.7. sonuçlarını incelediğimizde araştırma grubunun %19,4'ü futbol, %12,2'si hentbol, %16,3'ü basketbol, %24,3'ü tenis, %7,6'sı yüzme ve %20,2'sinin ise okçuluk branşı ile uğraştıkları görülmektedir.

Tablo 4.8 Spor Branşı Dağılımı Frekans Tablosu

SPOR BRANŞI	N	%
Futbol	51	19.4
Hentbol	32	12.2
Basketbol	43	16.3
Tenis	64	24.3
Yüzme	20	7.6
Okçuluk	53	20.2
Toplam	263	100.0

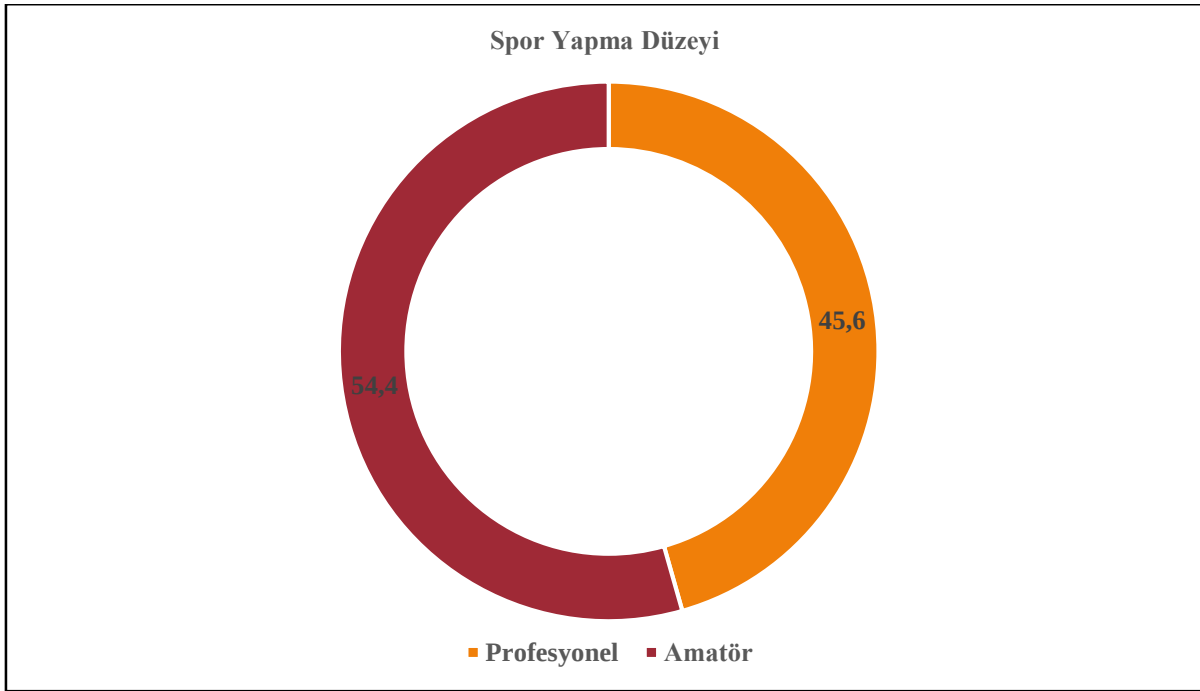


Şekil 4.7 Spor Branşı Dağılımını Tanımlayıcı Şekil

Araştırma grubuna dahil edilen antrenörlerin %45,6'sının daha önce profesyonel olarak, %54,4'ü ise amatör olarak spor yaptıkları aşağıda Tablo 4.9. ve Şekil 4.8.'de gösterilmiştir.

Tablo 4.9 Spor Yapma Düzeyi Dağılımı Frekans Tablosu

SPOR YAPMA DÜZEYİ	N	%
Profesyonel	120	45.6
Amatör	143	54.4
Toplam	263	100.0

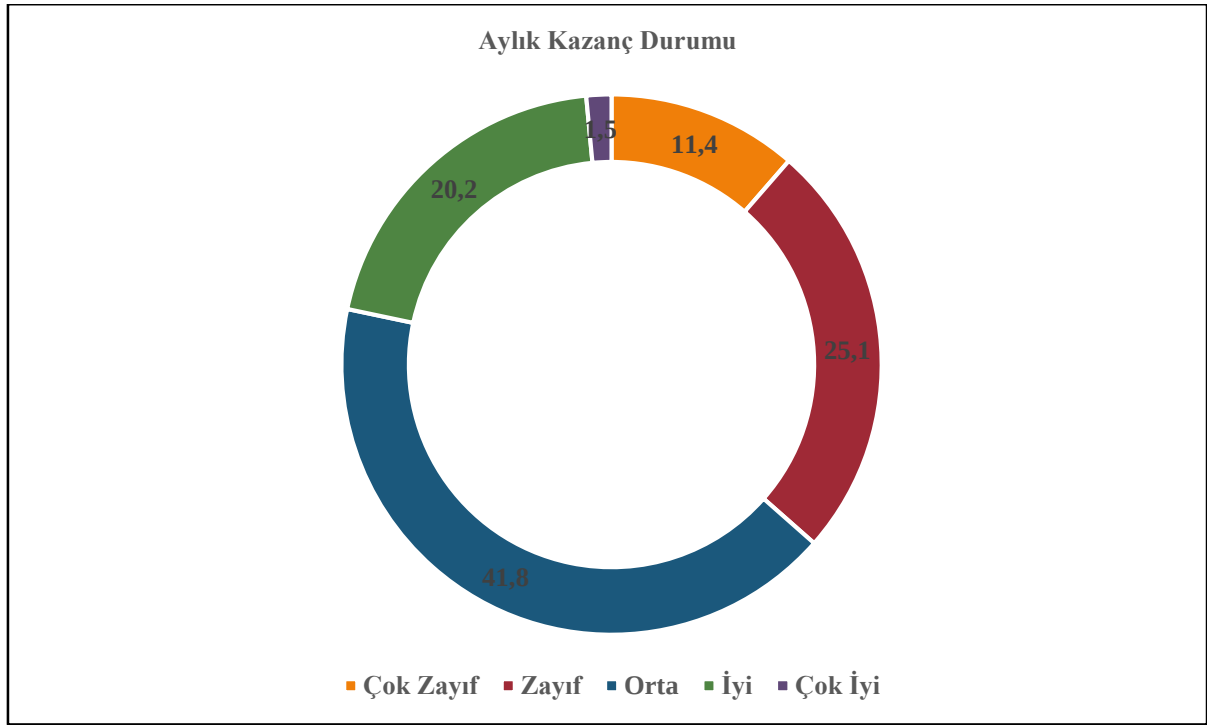


Şekil 4.8 Spor Branşı Dağılımını Tanımlayıcı Şekil

Tablo 4.10. ve Şekil 4.9. analizleri incelendiğinde çalışma grubuna katılımı sağlanan antrenörlerin %11,4'ünün aylık kazançlarının çok zayıf, %25,1'inin zayıf, %41,8'inin orta düzeyde, %20,2'sinin iyi ve %1,5'inin ise çok iyi olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.10 Aylık Kazanç Durumu Dağılımı Frekans Tablosu

AYLIK KAZANCINIZ YETERLİ Mİ?	N	%
Çok zayıf	30	11.4
Zayıf	66	25.1
Orta	110	41.8
İyi	53	20.2
Çok iyi	4	1.5
Toplam	263	100.0

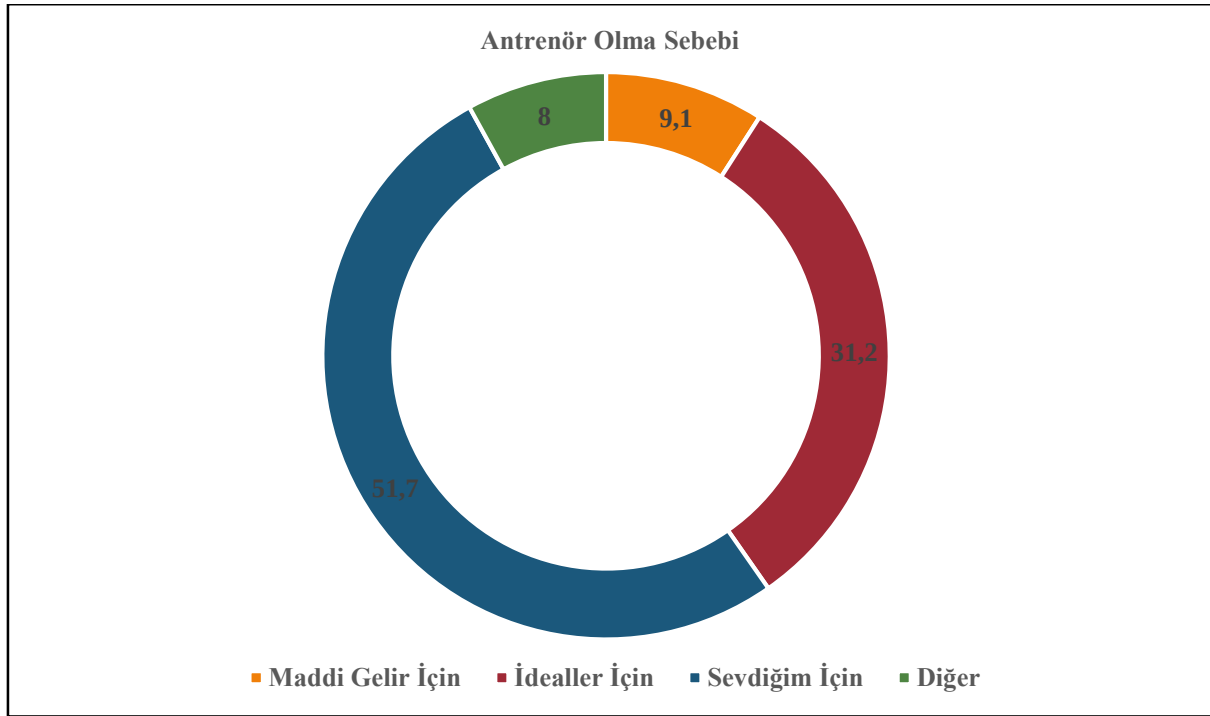


Şekil 4.9 Maddi Gelir Durumunu Tanımlayıcı Şekil

Tablo 4.11.'den elde edilen analiz sonuçları incelendiğinde, araştırma grubunun %9,1'i maddi gelir elde etmek, %31,2'si ideallerini gerçekleştirmek, %51,7'si sevdiği için ve %8,0'i diğer sebeplerden dolayı antrenörlük mesleğini seçtikleri tespit edilmiştir.

Tablo 4.11 Antrenör Olma Sebebi Dağılımı Frekans Tablosu

NİÇİN ANTRENÖR OLDUNUZ?	N	%
Para kazanmak için	24	9.1
İdeallerimi gerçekleştirmek için	82	31.2
Sevdiğim için	136	51.7
Diğer	21	8.0
Toplam	263	100.0

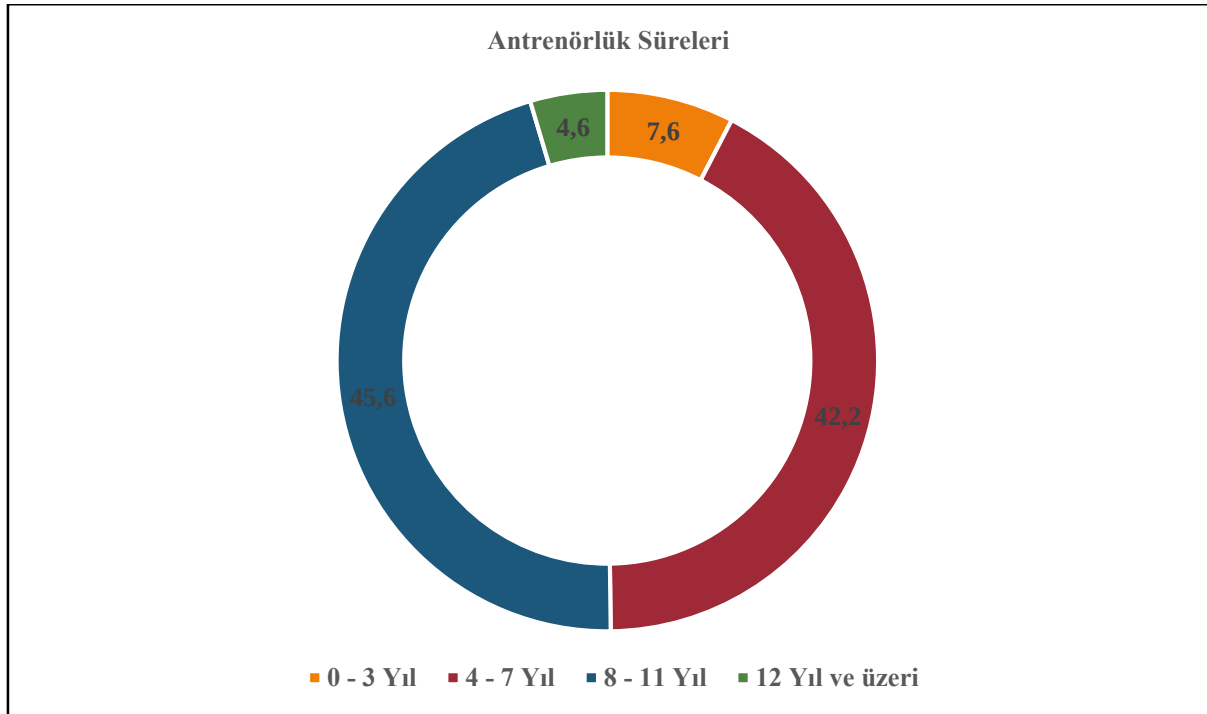


Şekil 4.10 Antrenör Olma Sebebini Tanımlayıcı Şekil

Antrenörlük süresine yönelik bulguları gösteren Tablo 12. ve Şekil 11.'ye bakıldığında örneklemin %7,6'sının 0-3 yıl, %42,2'sinin 4-7 yıl, %45,6'sının 8-11 yıl arasında ve %4,6'sının ise 12 yıl ve üzerinde antrenörlük mesleğini yürüttükleri görülmektedir.

Tablo 4.12 Antrenörlük Süresi Dağılımı Frekans Tablosu

KAÇ YILDIR ANTRENÖRLÜK YAPIYORSUNUZ?	N	%
0-3 yıl	20	7.6
4-7 yıl	111	42.2
8-11 yıl	120	45.6
12 yıl ve üzeri	12	4.6
Toplam	263	100.0



Şekil 4.11 Antrenörlük Sürelerini Tanımlayıcı Şekil

4.9.2. Güvenirlilik Analizleri ve Yorumları

Güvenirlilik; elde edilen verilerin ne ölçüde tesadüfi hatadan (veya örnekleme hatasından) arındığını gösterir. Bunun için, ölçeğin farklı zaman dilimlerinde veya çalışma grupları üzerinde aynı sonuçları ne ölçüde verdiği önemlidir. Böylelikle ölçeğin birçok defa uygulaması ile sonuçların ne ölçüde tutarlı olduğu tespit edilir. İç tutarlılık güvenirliliği birden fazla ifadenin, toplam değeri oluşturacak biçimde toplandığı ölçeklerin güvenirliliğinde kullanılır. Bu ölçekte her ifade, kavramın bir kısmını ölçer. Alfa katsayısı (Cronbach α), ölçek ifadelerinin farklı yollardan bölünmesi sonucu oluşur. Bu katsayı 0–1 arasında değişmekte ve 0,80 ve üstündeki değerler tatmin edici düzeyde iç tutarlılık güvenirliliğidir.

Empatik davranış eğilim ölçeği için güvenirlilik analizini gösteren Tablo 4.13. incelendiğinde, güvenirlilik katsayısı %0,77 olarak, spor için liderlik ölçeğinde ise güvenirlilik katsayısı %82,2 olarak tespit edilmiştir. Bu bilgiler ışığında araştırmada kullanılan bütün ölçek sorularının güvenirlilik düzeyi kabul edilebilir düzeydedir, denilebilir.

Tablo 4.13 Empatik Davranış Eğilimi Ölçeği İçin Güvenirlik Katsayı Tablosu

Reliability Statistics			
	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
Empatik Eğilim Ölçeği	0.755	0.770	20
Spor İçin Liderlik Ölçeği	0.824	0.822	40

4.9.3. Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

4.9.3.1. Empatik Eğilim Ölçeği Değerleri

Araştırma grubuna dâhil edilen örneklemin empatik davranış eğilimleri ilgili görüşlerini belirttiği 20 sorudan elde edilen genel ortalama $x=3,63$ olarak belirlenmiştir. Bu değer beşli likert ölçeği ölçek aralıklarına göre **Oldukça Uygun (4)** düzeyine karşılık gelmektedir. Buna göre antrenörlerin empatik davranışlar göstermeleri konusunda kendilerini oldukça yeterli gördükleri söylenebilir.

Tablo 4.14 Empatik Davranış Ölçeği Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Empatik Davranış Ölçeği	N	ORT	SS
1. Çok sayıda dostum var.	263	3.95	1.05
2. Film seyrederken bazen gözlerim yaşarır.	263	3.41	1.28
3. Sıklıkla kendimi yalnız hissederim.	263	3.75	1.19
4. Bana dertlerini anlatanlar yanımdan ferahlamış olarak ayrılırlar.	263	3.95	0.94
5. Başkalarının problemleri beni kendi problemlerim gibi ilgilendirir.	263	3.70	0.99
6. Duygularımı başkalarına iletmede güçlük çekerim.	263	3.56	1.29
7. İnsanların film seyrederken ağlamaları tuhafıma gider.	263	3.68	1.30
8. Birisiyle tartışırken bazen dikkatim onun söylediklerinden çok vereceğim cevaplar üzerinde yoğunlaşır.	263	3.01	1.24
9. Çevremde çok sevilen bir insanım.	263	3.95	0.87
10. Televizyondaki filmler mutlu sonla bitince rahatlarım.	263	3.51	1.20
11. Düşüncelerimi başkalarına iletmede güçlük çektiğim olur.	263	3.67	1.21
12. İnsanların çoğu bencildir.	263	2.72	1.17
13. Sinirli bir insanım.	263	3.25	1.25
14. Genellikle insanlara güvenirim.	263	3.48	1.17
15. İnsanlar beni tam olarak anlamıyorlar.	263	3.40	1.22
16. Girişken bir insanım.	263	3.99	1.08
17. Bir yakınıma derdimi anlatmak beni rahatlatır.	263	3.81	0.99
18. Genellikle hayatımdan memnunum.	263	3.93	1.02
19. Yakınlarım bana sık sık dertlerini anlatırlar.	263	3.92	0.98
20. Genellikle keyfim yerindedir.	263	3.91	1.06
ORTALAMA		3.63	1.13

4.9.3.2. Spor İçin Liderlik Ölçeği Değerleri

4.9.3.2.1. Eğitim Öğretim Boyutu Değerleri

Örnekleme oluşturan antrenörlerin eğitim öğretim boyutunda liderlik davranışlarıyla ilgili görüşlerini belirttiği 14 sorudan elde edilen genel ortalama $x=4,29$ olarak tespit edilmiştir. Bu değer beşli likert ölçeği ölçek aralıklarına göre **Her zaman (5)** düzeyine karşılık gelmektedir. Bu sonuca göre araştırma grubunu oluşturan bireylerin eğitim öğretim boyutunda liderlik davranışları göstermeleri konusunda kendilerini çok yeterli gördükleri söylenebilir.

Tablo 4.15 Eğitim Öğretim Boyutu Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Eğitim Öğretim Boyutu	N	ORT	SS
1. Sporcularımın kapasiteleri ölçüsünde çalıştıklarını görmek isterim.	263	4.35	1.09
5. Yaptığımız sporla ilgili teknik ve taktikleri her sporcuma açıklarım.	263	4.19	1.13
8. Sporcularımın hatalarını düzeltmeye özel bir dikkat gösteririm.	263	4.48	0.92
13. Sporcularımın kişisel açıdan her yönüyle iyi olmalarını isterim.	263	4.36	0.99
14. Yaptığımız sporun becerilerini her sporcuma bireysel olarak öğretirim.	263	4.30	1.01
20. Her sporcuma neyin yapılıp neyin yapılmaması gerektiğini açıklarım.	263	4.42	0.83
23. Her sporcumun görevini en son ayrıntısına kadar yerine getirmesini beklerim.	263	3.42	0.90
25. Sporcularımı bana güvenmeleri yönünde teşvik ederim.	263	3.40	1.19
26. Her sporcumun güçlü ve zayıf yönlerini dile getiririm.	263	4.45	0.92
29. Her sporcuma her durumda ne yapılması gerektiği ile ilgili özel eğitim veririm.	263	4.75	0.44
32. Sporcularımın çabalarının birbiri ile bağlantılı olduğu konusunda önem veririm.	263	4.75	0.55
34. Sporcularımla mesafeli olurum.	263	4.49	0.80
35. Her sporcumun sonuca olan katkısının ne olduğunu açıklarım.	263	4.30	0.87
38. Sporcularımdan ne beklediğimi ayrıntılı olarak belirtirim.	263	4.41	0.76
TOPLAM		4.29	0.88

4.9.3.2.2. Demokratik Davranış Boyutu Değerleri

Araştırmaya dahil edilen antrenörlerin demokratik davranış boyutunda liderlik davranışlarıyla ilgili görüşlerini belirttiği 8 sorudan elde edilen genel ortalama $x=3,70$ olarak belirlenmiştir. Bu değer beşli likert ölçeği ölçek aralıklarına göre **Sıklıkla (4)** düzeyine karşılık gelmektedir. Bu sebeple antrenörlerin demokratik davranış boyutunda liderlik davranışları göstermeleri konusunda kendilerini yeterli gördükleri ifade edilebilir.

Tablo 4.16 Demokratik Davranış Boyutu Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Demokratik Davranış Boyutu	N	ORT	SS
2. Belirli müsabakalarda izlenecek stratejiler için sporcularımın fikrini sorarım.	263	3.45	1.12
9. Önemli konularda karar vermeden önce grubun onayını alırım.	263	3.60	1.14
15. Karar verirken sporcularımın görüşlerini alırım.	263	3.56	1.05
18. Sporcularımı antrenmanların uygulanması şekliyle ilgili olarak önerilerde bulunmaya teşvik ederim.	263	3.94	1.03
24. Sporcularım hata yapsalar bile onların kendi yöntemlerini denemelerine izin veririm.	263	4.45	0.88
30. Koçlukla ilgili önemli konularda sporcularımın fikrini alırım.	263	3.83	0.91
33. Sporcularımın kendi kapasitelerinin el verdiği ölçüde çalışmalarına izin veririm.	263	2.84	1.33
39. Sporcularımın bir müsabakada kullanılacak taktikler hakkında karara katılmalarına izin veririm.	263	3.89	1.11
TOPLAM		3.70	1.07

4.9.3.2.3. Otoriter Davranış Boyutu Değerleri

Çalışmanın örneklemini oluşturan antrenörlerin otoriter davranış boyutunda liderlik davranışlarıyla ilgili görüşlerini belirttiği 3 sorudan elde edilen genel ortalama $x=3,44$ olarak belirlenmiştir. Bu değer beşli likert ölçeği ölçek aralıklarına göre **Sıklıkla (4)** düzeyine karşılık gelmektedir. Buna göre örneklemin otoriter davranış boyutunda liderlik davranışları göstermeleri konusunda kendilerini yeterli gördükleri söylenebilir.

Tablo 4.17 Otoriter Davranış Boyutu Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	N	ORT	SS
6. Planlarımı nispeten sporcularımdan bağımsız yaparım.	263	3.19	1.28
12. Davranışlarımla ilgili olarak sporcularıma açıklamalarda bulunmam.	263	2.86	1.28
40. Soru sorma isteğini engelleyecek yetkinlikle konuşuyorum.	263	4.27	0.90
TOPLAM		3.44	1.15

4.9.3.2.4. Sosyal Destek Boyutu Değerleri

Antrenörlerin sosyal destek boyutunda liderlik davranışlarıyla ilgili görüşlerini aktardığı 8 sorudan elde edilen genel ortalama $x=4,25$ olarak belirlenmiştir. Bu değer beşli likert ölçeği ölçek aralıklarına göre **Her zaman (5)** düzeyine karşılık gelmektedir. Bu bilgiler ışığında

antrenörlerin sosyal destek boyutunda liderlik davranışları göstermeleri konusunda kendilerini çok yeterli gördükleri söylenebilir.

Tablo 4.18 Sosyal Destek Boyutu Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	N	ORT	SS
3. Sporcularımın kişisel problemlerine yardımcı olurum.	263	4.16	1.19
7. Grup üyeleri arasındaki çatışmaların çözülmesine yardımcı olurum.	263	4.21	1.00
17. Neler yapılması gerektiğini önceden hesaplayıp ona göre plan yaparım.	263	4.25	0.95
19. Sporcularıma kişisel yardımlarda bulunurum.	263	4.14	1.07
21. Sporcularımın kendi hedeflerini belirlemesine izin veririm.	263	4.35	0.84
22. Sporcularıma karşı beslediğim duygularımı ifade ederim.	263	4.61	0.74
31. Sporcularımla yakın resmi olmayan ilişkiler konusunda onları cesaretlendiririm.	263	4.82	0.43
36. Sporcularımı evime davet ederim.	263	3.46	1.03
TOPLAM		4.25	0.91

4.9.3.2.5. Pozitif Geribildirim Boyutu Değerleri

Araştırma gurubun oluşturan antrenörlerin pozitif geribildirim boyutunda liderlik davranışlarıyla ilgili görüşlerini belirttiği 6 sorudan elde edilen genel ortalama $x=3,95$ olarak tespit edilmiştir. Bu değer beşli likert ölçeği ölçek aralıklarına göre **Sıklıkla (4)** düzeyine karşılık gelmektedir. Buna göre örneklemin pozitif geribildirim boyutunda liderlik davranışları göstermeleri konusunda kendilerini yeterli gördükleri söylenebilir.

Tablo 4.19 Pozitif Geribildirim Boyutu Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	N	ORT	SS
4. Bir sporcumu iyi performansından dolayı diğerlerinin önünde överim.	263	3.43	1.20
10. Sporcum iyi bir iş başardığında bunu kendisine söylerim.	263	4.30	1.09
16. İyi bir performansından dolayı sporcumun ödüllendirilmesine özen gösteririm.	263	4.07	1.03
27. Karar verdiğim konular hakkında yeniden tartışmam.	263	3.42	1.11
28. Bir sporcum iyi performans gösterdiğinde taktir ederim.	263	4.39	0.76
37. Yerinde ve zamanında sporcuma hak ettiği övgüyü gösteririm.	263	4.09	0.99
TOPLAM		3.95	1.03

4.9.4. Korelasyon Analizleri ve Yorumları

Bilimsel araştırma yöntemlerinin literatüründe ifade edildiği gibi; iki farklı değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve düzeyini belirleyen yöneme korelasyon analizi adı verilmektedir (Özdamar, 1999: 407). Bir başka ifadeyle korelasyon, iki değişken arasındaki ilişkinin büyüklüğünü, yönünü ve önemini ortaya çıkaran yöntemdir. Araştırma kapsamında faydalanan Pearson Korelasyondan iki değişken arasında ilişki olup olmadığının tespit edilmesinde yararlanılmaktadır. Pearson katsayısı “r” harfiyle gösterilmektedir. Bu katsayı r-1 ile r+1 arasında değişmekte ve 1’e yaklaştıkça iki değişken arasındaki ilişki gücünün arttığını ifade etmektedir (Erdoğan, 1998: 129).

Antrenörlerin spor faaliyetlerinde gösterdikleri liderlik davranışlarının onların empatik davranış eğilimlerine ne düzeyde bir etki yaptığını belirlemek için yapılan korelasyon analizlerinde, Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Çoğunlukla, eğer $n > 100$ ve $r > 0.70$ ise, değişkenler arasında “güçlü bir ilişki” bulunduğu kabul edilmektedir. Eğer $r = 0.40$ ile 0.70 arasında ise, “orta derecede”, $r=0.20$ ve 0.40 arası ise “zayıf bir ilişki” olduğu ifade edilmektedir. Eğer $r < 0.20$ ise “ihmal edilecek ilişki” olarak nitelendirilmektedir (Sökmen, 2000: 85).

Aşağıda Tablo 4.20’de görüldüğü üzere antrenörlerin eğitim öğretim boyutundaki liderlik davranışları ile empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,258$ $p=0,000$).

Tablo 4.20 Eğitim Öğretim Boyutunda Liderlik Davranışları ile Empatik Davranış Eğilimleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Tablosu

		EMPATİK DAVRANIŞ	EĞİTİM ÖĞRETİM
EMPATİK DAVRANIŞ	Pearson Correlation	1	0.258 **
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	263	263
EĞİTİM ÖĞRETİM	Pearson Correlation	0.258 **	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	263	263
** Korelasyon çift yönlü 0,01 düzeyinde anlamlıdır.			

Tablo 4.21. incelendiğinde, örneklemini oluşturan antrenörlerin demokratik davranış boyutundaki liderlik davranışları ile empatik davranış eğilimleri arasında ihmal edilecek seviyede bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r=0,189$ $p=0,002$).

Tablo 4.21 Demokratik Davranış Boyutunda Liderlik Davranışları ile Empatik Davranış Eğilimleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Tablosu

		EMPATİK DAVRANIŞ	DEMOKRATİK DAVRANIŞ
EMPATİK DAVRANIŞ	Pearson Correlation	1	0.189 **
	Sig. (2-tailed)		0.002
	N	263	263
DEMOKRATİK DAVRANIŞ	Pearson Correlation	0.189 **	1
	Sig. (2-tailed)	0.002	
	N	263	263
** Korelasyon çift yönlü 0,01 düzeyinde anlamlıdır.			

Otoriter davranış ile empatik davranış eğilimleri arasındaki ilişkinin incelenmesine dair yapılan analizler sonucunda Tablo 4.22’de görüldüğü üzere çalışma grubundaki antrenörlerin bu eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir ($r=-0,115$ $p=0,063$).

Tablo 4.22 Otoriter Davranış Boyutunda Liderlik Davranışları ile Empatik Davranış Eğilimleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Tablosu

		EMPATİK DAVRANIŞ	OTORİTER DAVRANIŞ
EMPATİK DAVRANIŞ	Pearson Correlation	1	-0.115
	Sig. (2-tailed)		0.063
	N	263	263
OTORİTER DAVRANIŞ	Pearson Correlation	-0.115	1
	Sig. (2-tailed)	0.063	
	N	263	263
** Korelasyon çift yönlü 0,01 düzeyinde anlamlıdır.			

Elde edilen veriler neticesinde Tablo 4.23. incelendiğinde antrenörlerin sosyal destek boyutundaki liderlik davranışları ile empatik davranış eğilimleri arasında ise pozitif yönde zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r=0,334$ $p=0,000$).

Tablo 4.23 Sosyal Destek Boyutunda Liderlik Davranışları ile Empatik Davranış Eğilimleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Tablosu

		EMPATİK DAVRANIŞ	SOSYAL DESTEK
EMPATİK DAVRANIŞ	Pearson Correlation	1	0.334 **
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	263	263
SOSYAL DESTEK	Pearson Correlation	0.334 **	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	263	263
** Korelasyon çift yönlü 0,01 düzeyinde anlamlıdır.			

Tablo 4.24'te görüleceği üzere araştırma grubunun pozitif geribildirim boyutundaki liderlik davranışları ile empatik davranış eğilimleri arasında ihmal edilecek düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,185$ $p=0,003$).

Tablo 4.24 Pozitif Geribildirim Boyutunda Liderlik Davranışları ile Empatik Davranış Eğilimleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyon Tablosu

		EMPATİK DAVRANIŞ	POZİTİF GERİBİLDİRİM
EMPATİK DAVRANIŞ	Pearson Correlation	1	0.185 **
	Sig. (2-tailed)		0.003
	N	263	263
POZİTİF GERİBİLDİRİM	Pearson Correlation	0.185 **	1
	Sig. (2-tailed)	0.003	
	N	263	263
** Korelasyon çift yönlü 0,01 düzeyinde anlamlıdır.			

4.9.5. Regresyon Analizleri ve Yorumları

Bir çalışma kapsamındaki hipotezleri test etmek için basit doğrusal regresyon analizleri kullanılmıştır. Basit doğrusal regresyon, bir bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki sebep-sonuç ilişkisini doğrusal bir modelle istatistiksel olarak ortaya çıkaran bir yöntemdir.

Tablo 4.25'te antrenörlerin eğitim öğretim boyutunda liderlik davranışları ile empatik davranışları arasındaki ilişkiyi gösteren regresyon analizi görülmektedir. R^2 değeri (belirlilik veya tanımlayıcılık katsayısı) bağımlı değişkendeki değişimin bağımsız değişkenler tarafından ne kadar tanımlanabildiğini yansıtan bir ölçüdür. Bu analizde R^2 değeri 0,066 olarak bulunmuştur. Buna göre antrenörlerin eğitim öğretim boyutunda liderlik davranışları onların empatik davranış düzeyinin %6,6'sını tanımlayabilmektedir. Tablodaki P değerinin 0,05'den küçük olması regresyon modelinde ortaya çıkan ilişkinin anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.25 Eğitim Öğretim Boyutunda Liderlik – Empatik Davranış İlişkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Model Summary (Empatik Davranış)					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	P
1	0,258	0,066	0,063	18,576	0.000 **
	Bağımsız Değişken: EĞİTİM ÖĞRETİM				
	Bağımlı Değişken: EMPATİK DAVRANIŞ				

** $P < 0,05$ düzeyinde anlamlı ilişkiyi göstermektedir.

Antrenörlerin demokratik davranış boyutunda liderlik davranışları ile empatik davranışları arasındaki ilişkisini gösteren regresyon analizi Tablo 4.26'da görülmektedir. Bu analizde R^2 değeri 0,036 olarak tespit edilmiştir. Buna göre antrenörlerin demokratik davranış boyutunda liderlik davranışları, onların empatik davranış düzeylerinin %3,6'sını tanımlayabilmektedir. Tablodaki P değerinin 0,05'den küçük olması ise regresyon modelinde ortaya çıkan ilişkinin anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.26 Demokratik Davranış Boyutunda Liderlik – Empatik Davranış İlişkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Model Summary (Empatik Davranış)					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	P
1	0,189	0,036	0,032	9,682	0.002 **
	Bağımsız Değişken: DEMOKRATİK DAVRANIŞ				
	Bağımlı Değişken: EMPATİK DAVRANIŞ				

** P<0,05 düzeyinde anlamlı ilişkiyi göstermektedir.

Tablo 4.27'ye bakıldığında örneklemin otoriter davranış boyutunda liderlik davranışları ile empatik davranışları arasındaki ilişkisini gösteren regresyon analiz sonuçları görülmektedir. Bu analizde R^2 değeri 0,013 olarak bulunmuştur. Buna göre antrenörlerin otoriter davranış boyutunda liderlik davranışları onların empatik davranış düzeyinin %1,3'ünü tanımlayabilmektedir. Tablodaki P değerinin 0,05'den büyük olması regresyon modelinde ortaya çıkan ilişkinin anlamlı olmadığını göstermektedir.

Tablo 4.27 Otoriter Davranış Boyutunda Liderlik – Empatik Davranış İlişkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Model Summary (Empatik Davranış)					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	P
1	-0,115	0,013	0,009	3,498	0.063
Bağımsız Değişken: OTORİTER DAVRANIŞ					
Bağımlı Değişken: EMPATİK DAVRANIŞ					

Aşağıda antrenörlerin sosyal destek boyutunda liderlik davranışları ile empatik davranışları arasındaki ilişkisini gösteren Tablo 4.28'de regresyon analizi görülmektedir. Bu analize göre R^2 değeri 0,112 olarak bulunmuştur. Buna göre katılımcı grubun sosyal destek boyutunda liderlik davranışları onların empatik davranış düzeyinin %11,2'sini tanımlayabilmektedir. Tablodaki P değerinin 0,05'den küçük olması regresyon modelinde ortaya çıkan ilişkinin anlamlı olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 4.28 Sosyal Destek Boyutunda Liderlik – Empatik Davranış İlişkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Model Summary (Empatik Davranış)					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	P
1	0,334	0,112	0,108	32,785	0.000 **
Bağımsız Değişken: SOSYAL DESTEK					
Bağımlı Değişken: EMPATİK DAVRANIŞ					

** P<0,05 düzeyinde anlamlı ilişkiyi göstermektedir.

Tablo 4.29'da antrenörlerin pozitif destek boyutunda liderlik davranışları ile empatik davranışları arasındaki ilişkisini gösteren regresyon analizi görülmektedir. Bu analizde R^2 değeri 0,034 olarak bulunmuştur. Buna göre antrenörlerin pozitif geribildirim boyutunda

liderlik davranışları onların empatik davranış düzeyinin %3,4'ünü tanımlayabilmektedir. Tablodaki P değerinin 0,05'den küçük olması regresyon modelinde ortaya çıkan ilişkinin anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.29 Pozitif Geribildirim Boyutunda Liderlik – Empatik Davranış İlişkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Model Summary (Empatik Davranış)					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	P
1	0,185	0,034	0,031	9,280	0.003 **
Bağımsız Değişken: POZİTİF GERİBİLDİRİM					
Bağımlı Değişken: EMPATİK DAVRANIŞ					

** P<0,05 düzeyinde anlamlı ilişkiyi göstermektedir.

4.9.6. Antrenörlerin Liderlik Davranışları ve Empatik Davranış Eğilimlerinin Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırması

Antrenörlerin liderlik özellikleri ve empatik davranış eğilimlerinin araştırıldığı bu çalışmada ortaya çıkan sonuçlar katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu gibi demografik değişkenlere göre karşılaştırılmıştır. Bu amaçla yapılan T testi ve Tek Yönlü Anova testi sonuçlarına göre katılımcıların görüşlerinde ortaya çıkan farklılıklar aşağıda verilmiştir.

Antrenörlerin liderlik özellikleri ve empatik davranış eğilimlerini onların cinsiyetlerine göre karşılaştırmak için yapılan T testi sonuçlarına göre katılımcıların otoriter davranış boyutu ve pozitif geribildirim boyutu ile ilgili görüşlerinde anlamlı fark olduğu görülmüştür. Tablo 4.30'da görüldüğü gibi araştırmaya katılan erkek antrenörlerin otoriter davranış düzeyleri ($x=3,53$) kadın antrenörlere göre ($x=3,12$) anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmektedir ($p<0,05$). Yine araştırmaya katılan erkek antrenörlerin pozitif geribildirim düzeyleri ($x=4,00$) kadın antrenörlere göre ($x=3,77$) anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 4.30 Cinsiyetlerine Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN CİNSİYETLERİNE GÖRE KARŞILAŞTIRMASINI GÖSTEREN T TESTİ ANALİZ SONUÇLARI					
	CİNSİYET	N	ORT	SS	P
EMPATİK DAVRANIŞ	Kadın	58	3.73	0.42	0.052
	Erkek	205	3.60	0.49	
EĞİTİM ÖĞRETİM	Kadın	58	4.21	0.49	0.076
	Erkek	205	4.31	0.37	
DEMOKRATİK DAVRANIŞ	Kadın	58	3.63	0.52	0.253
	Erkek	205	3.72	0.48	
OTORİTER DAVRANIŞ	Kadın	58	3.12	0.78	0.000**
	Erkek	205	3.53	0.75	
SOSYAL DESTEK	Kadın	58	4.15	0.58	0.066
	Erkek	205	4.28	0.42	
POZİTİF GERİBİLDİRİM	Kadın	58	3.77	0.58	0.001**
	Erkek	205	4.00	0.45	

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Antrenörlerin liderlik özellikleri ve empatik davranış eğilimlerini onların medeni durumlarına göre karşılaştırmak için yapılan T testi sonuçlarına göre katılımcıların otoriter davranış boyutu ve pozitif geribildirim boyutu ile ilgili görüşlerinde anlamlı fark olduğu görülmüştür. Tablo 4.31’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan evli antrenörlerin otoriter davranış düzeyleri ($x=3,55$) bekâr antrenörlere göre ($x=3,30$) anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmektedir ($p<0,05$). Yine araştırmaya katılan evli antrenörlerin pozitif geribildirim düzeyleri ($x=4,01$) bekâr antrenörlere göre ($x=3,87$) anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 4.31 Medeni Durumlarına Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN MEDENİ DURUMLARINA GÖRE KARŞILAŞTIRMASINI GÖSTEREN T TESTİ ANALİZ SONUÇLARI					
	MEDENİ DURUM	N	ORT	SS	P
EMPATİK DAVRANIŞ	Evli	148	3.64	0.47	0.519
	Bekâr	115	3.61	0.49	
EĞİTİM ÖĞRETİM	Evli	148	4.32	0.39	0.237
	Bekâr	115	4.26	0.40	
DEMOKRATİK DAVRANIŞ	Evli	148	3.72	0.51	0.394
	Bekâr	115	3.67	0.47	
OTORİTER DAVRANIŞ	Evli	148	3.55	0.79	0.011**
	Bekâr	115	3.30	0.73	
SOSYAL DESTEK	Evli	148	4.23	0.47	0.537
	Bekâr	115	4.27	0.46	
POZİTİF GERİBİLDİRİM	Evli	148	4.01	0.53	0.019**
	Bekâr	115	3.87	0.41	

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Antrenörlerin liderlik özellikleri ve empatik davranış eğilimlerini onların spor yapma düzeyine göre karşılaştırmak için yapılan T testi sonuçlarına göre katılımcıların sosyal destek boyutu ve pozitif geribildirim boyutu ile ilgili görüşlerinde anlamlı fark olduğu görülmüştür. Tablo 4.32’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan antrenörlerden profesyonel düzeyde spor yapanların sosyal destek düzeyleri ($x=4,32$) amatör düzeyde spor yapanlara göre ($x=4,19$) anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmektedir ($p<0,05$). Yine araştırmaya katılan antrenörlerden profesyonel düzeyde spor yapanların pozitif geribildirim düzeyleri ($x=4,02$) amatör düzeyde spor yapanlara göre ($x=3,89$) anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 4.32 Spor Yapma Düzeylerine Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN SPOR YAPMA DÜZEYLERİNE GÖRE KARŞILAŞTIRMASINI GÖSTEREN T TESTİ ANALİZ SONUÇLARI					
	SPOR DÜZEYİ	N	ORT	SS	P
EMPATİK DAVRANIŞ	Profesyonel	120	3.67	0.42	0.187
	Amatör	143	3.59	0.52	
EĞİTİM ÖĞRETİM	Profesyonel	120	4.33	0.36	0.124
	Amatör	143	4.26	0.43	
DEMOKRATİK DAVRANIŞ	Profesyonel	120	3.72	0.46	0.570
	Amatör	143	3.68	0.52	
OTORİTER DAVRANIŞ	Profesyonel	120	3.41	0.74	0.496
	Amatör	143	3.47	0.80	
SOSYAL DESTEK	Profesyonel	120	4.32	0.36	0.034**
	Amatör	143	4.19	0.53	
POZİTİF GERİBİLDİRİM	Profesyonel	120	4.02	0.47	0.034**
	Amatör	143	3.89	0.50	

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Antrenörlerin liderlik özellikleri ve empatik davranış eğilimlerini onların yaşlarına göre karşılaştırmak için Tek Yönlü Anova Testi yapılmıştır. Tablo 4.33'te görüldüğü gibi Tek Yönlü Anova Testi sonuçlarına göre katılımcıların otoriter davranış boyutunda gruplar arasında anlamlı fark olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 4.33 Yaşlarına Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNDE YAŞLARINA GÖRE FARK OLUP OLMADIĞINI GÖSTEREN TEK YÖNLÜ ANOVA TESTİ ANALİZ SONUÇLARI				
	KARELER TOPLAMI	KARELER ORTALAMASI	F	P
EMPATİK DAVRANIŞ	1.577	0.526	2.353	0.073
EĞİTİM ÖĞRETİM	0.304	0.101	0.634	0.594
DEMOKRATİK DAVRANIŞ	0.73	0.243	1.005	0.391
OTORİTER DAVRANIŞ	11.966	3.989	7.131	0.000**
SOSYAL DESTEK	1.056	0.352	1.652	0.178
POZİTİF GERİBİLDİRİM	1.672	0.557	2.376	0.071

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Tablo 4.34'te görüldüğü gibi katılımcıların otoriter davranış boyutunda liderlik davranışları için 46 yaş ve üzeri gruptaki antrenörlerin 25 yaş ve altı, 26-35 yaş grubu, ve 36-45 yaş grubuna göre daha yüksek bir düzeyde oldukları görülmektedir ($p<0,05$). Buna göre 46

yaş ve üzerindeki antrenörlerin kendilerine göre daha genç yaştaki antrenörlere göre daha fazla otoriter davranışlar sergiledikleri söylenebilir.

Tablo 4.34 Yaşlarına Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNDE YAŞLARINA GÖRE BULUNAN FARKLARI GÖSTEREN TUKEY TESTİ ANALİZ SONUÇLARI				
	(I) yaş	(J) yaş	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	p
OTORİTER DAVRANIŞ	46 ve üzeri	25 ve altı	0.757	0.000**
		26-35 arası	0.617	0.000**
		36-45 arası	0.516	0.009**

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Antrenörlerin liderlik özellikleri ve empatik davranış eğilimlerini onların öğrenim durumlarına göre karşılaştırmak için Tek Yönlü Anova Testi yapılmıştır. Tablo 4.35'te görüldüğü gibi Tek Yönlü Anova Testi sonuçlarına göre katılımcıların demokratik davranış boyutunda ve sosyal destek boyutundaki görüşlerinde gruplar arasında anlamlı farklar olduğu görülmektedir (p<0,05).

Tablo 4.35 Öğrenim Durumlarına Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNDE ÖĞRENİM DURUMLARINA GÖRE FARK OLUP OLMADIĞINI GÖSTEREN TEK YÖNLÜ ANOVA TESTİ ANALİZ SONUÇLARI				
	KARELER TOPLAMI	KARELER ORTALAMASI	F	P
EMPATİK DAVRANIŞ	1.085	0.362	1.606	0.189
EĞİTİM ÖĞRETİM	0.718	0.239	1.512	0.212
DEMOKRATİK DAVRANIŞ	2.051	0.684	2.885	0.036**
OTOKRATİK DAVRANIŞ	4.081	1.360	2.307	0.077
SOSYAL DESTEK	3.091	1.030	5.024	0.002**
POZİTİF GERİBİLDİRİM	1.256	0.419	1.766	0.154

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Tablo 4.36'da görüldüğü gibi katılımcıların demokratik davranış boyutunda liderlik davranışları için lisansüstü öğrenim mezunu olan antrenörlerin lisans mezunu olan antrenörlere göre daha yüksek düzeyde oldukları görülmektedir (p<0,05). Sosyal destek boyutundaki liderlik davranışlarında ise lise mezunu antrenörlerin lisans mezunu olan antrenörlere göre daha yüksek düzeyde oldukları görülmektedir (p<0,05).

Tablo 4.36 Öğrenim Durumlarına Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNDE ÖĞRENİM DURUMLARINA GÖRE BULUNAN FARKLARI GÖSTEREN TUKEY TESTİ ANALİZ SONUÇLARI				
	(I) öğrenim	(J) öğrenim	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	P
DEMOKRATİK DAVRANIŞ	Lisansüstü	Lise	0.251	0.152
		Önlisans	0.160	0.794
		Lisans	0.289	0.022**
SOSYAL DESTEK	Lise	Önlisans	-0.045	0.991
		Lisans	0.221	0.021**
		Lisansüstü	-0.019	0.998

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Antrenörlerin liderlik özellikleri ve empatik davranış eğilimlerini onların mezun oldukları okul türüne göre karşılaştırmak için Tek Yönlü Anova Testi yapılmıştır. Tablo 4.37’de görüldüğü gibi Tek Yönlü Anova Testi sonuçlarına göre katılımcıların empatik davranış eğilimlerinde, otoriter davranış boyutunda, sosyal destek boyutunda ve pozitif geribildirim boyutundaki görüşlerinde gruplar arasında anlamlı farklar olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 4.37 Mezun Oldukları Okul Türüne Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNDE MEZUNİYET TÜRÜNE GÖRE FARK OLUP OLMADIĞINI GÖSTEREN TEK YÖNLÜ ANOVA TESTİ ANALİZ SONUÇLARI				
	KARELER TOPLAMI	KARELER ORTALAMASI	F	P
EMPATİK DAVRANIŞ	1.803	0.902	4.067	0.018**
EĞİTİM ÖĞRETİM	0.524	0.262	1.653	0.194
DEMOKRATİK DAVRANIŞ	0.318	0.159	0.656	0.520
OTORİTER DAVRANIŞ	4.722	2.361	4.035	0.019**
SOSYAL DESTEK	1.783	0.892	4.260	0.015**
POZİTİF GERİBİLDİRİM	2.410	1.205	5.200	0.006**

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Tablo 4.38’de görüldüğü gibi katılımcıların empatik davranış eğilimlerinde, otoriter davranış boyutundaki ve sosyal destek boyutundaki liderlik davranışlarında lise mezunu olan antrenörlerin düzeyi Besyo mezunu olan antrenörlere göre anlamlı bir şekilde daha yüksek

görülmektedir ($p<0,05$). Diğer bölümlerden mezun olmuş antrenörlerin ise pozitif geribildirim boyutunda yine Besyo mezunu antrenörlere göre daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$).

Tablo 4.38 Mezun Oldukları Okul Türüne Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNDE MEZUNİYET TÜRÜNE GÖRE BULUNAN FARKLARI GÖSTEREN TUKEY TESTİ ANALİZ SONUÇLARI				
	(I) mezuniyet	(J) mezuniyet	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	P
EMPATİK DAVRANIŞ	Lise	Besyo	0.192	0.048**
		Diğer	0.042	0.897
OTORİTER DAVRANIŞ	Lise	Besyo	0.343	0.026**
		Diğer	0.143	0.617
SOSYAL DESTEK	Lise	Besyo	0.209	0.023**
		Diğer	0.083	0.637
POZİTİF GERİBİLDİRİM	Diğer	Besyo	0.224	0.007**
		Lise	0.084	0.654

** $P<0,05$ düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Antrenörlerin liderlik özellikleri ve empatik davranış eğilimlerini onların aylık kazanç durumlarına göre karşılaştırmak için Tek Yönlü Anova Testi yapılmıştır. Tablo 4.39’da görüldüğü gibi Tek Yönlü Anova Testi sonuçlarına göre katılımcıların eğitim öğretim boyutundaki görüşlerinde gruplar arasında anlamlı farklar olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 4.39 Aylık Kazanç Durumlarına Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNDE AYLIK KAZANÇ DURUMUNA GÖRE FARK OLUP OLMADIĞINI GÖSTEREN TEK YÖNLÜ ANOVA TESTİ ANALİZ SONUÇLARI				
	KARELER TOPLAMI	KARELER ORTALAMASI	F	P
EMPATİK DAVRANIŞ	1.671	0.418	1.865	0.117
EĞİTİM ÖĞRETİM	2.490	0.623	4.096	0.003**
DEMOKRATİK DAVRANIŞ	2.027	0.507	2.129	0.078
OTORİTER DAVRANIŞ	0.374	0.093	0.154	0.961
SOSYAL DESTEK	1.186	0.297	1.390	0.238
POZİTİF GERİBİLDİRİM	0.653	0.163	0.679	0.607

** $P<0,05$ düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Tablo 4.40'ta görüldüğü gibi katılımcıların eğitim öğretim boyutunda liderlik davranışları için aylık kazanç durumunun çok iyi olduğunu düşünen antrenörlerin düzeyi kazanç durumunu daha düşük seviyelerde gören diğer tüm gruplara göre anlamlı bir şekilde daha düşük görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 4.40 Aylık Kazanç Durumlarına Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNDE AYLIK KAZANÇ DURUMUNA GÖRE BULUNAN FARKLARI GÖSTEREN TUKEY TESTİ ANALİZ SONUÇLARI				
	(I) kazanç durumu	(J) kazanç durumu	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	P
EĞİTİM ÖĞRETİM	Çok iyi	Çok zayıf	-0.723	0.005**
		Zayıf	-0.664	0.009**
		Orta	-0.716	0.003**
		İyi	-0.585	0.033**

** $P<0,05$ düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Antrenörlerin liderlik özellikleri ve empatik davranış eğilimlerini onların antrenörlük mesleğini seçme nedenlerine göre karşılaştırmak için Tek Yönlü Anova Testi yapılmıştır. Tablo 4.41'de görüldüğü gibi Tek Yönlü Anova Testi sonuçlarına göre katılımcıların eğitim öğretim boyutunda, demokratik davranış boyutunda, sosyal destek boyutunda ve pozitif geribildirim boyutundaki görüşlerinde gruplar arasında anlamlı farklar olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 4.41 Antrenörlüğü Seçme Nedenlerine Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNDE ANTRENÖRLÜK MESLEĞİNİ SEÇME NEDENLERİNE GÖRE FARK OLUP OLMADIĞINI GÖSTEREN TEK YÖNLÜ ANOVA TESTİ ANALİZ SONUÇLARI				
	KARELER TOPLAMI	KARELER ORTALAMASI	F	P
EMPATİK DAVRANIŞ	1.428	0.476	2.124	0.098
EĞİTİM ÖĞRETİM	2.817	0.939	6.254	0.000**
DEMOKRATİK DAVRANIŞ	3.009	1.003	4.300	0.006**
OTORİTER DAVRANIŞ	5.161	1.720	2.938	0.054
SOSYAL DESTEK	2.957	0.986	4.795	0.003**
POZİTİF GERİBİLDİRİM	2.860	0.953	4.130	0.007**

** $P<0,05$ düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Tablo 4.42'de görüldüğü gibi katılımcıların eğitim öğretim boyutunda liderlik davranışları için mesleğini para kazanmak için seçen antrenörlerin düzeyi mesleğini ideallerini gerçekleştirmek için ve sevdiği için seçen gruba göre anlamlı bir şekilde daha düşük görülmektedir ($p<0,05$). Demokratik davranış boyutunda liderlik davranışları için mesleğini

ideallerini gerçekleştirmek için yapan antrenörlerin düzeyi mesleğini para kazanmak için seçenlere göre anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmektedir ($p<0,05$). Sosyal destek boyutunda liderlik davranışları için mesleğini ideallerini gerçekleştirmek için yapan antrenörlerin düzeyi mesleğini para kazanmak için seçenlere göre anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmektedir ($p<0,05$). Pozitif geribildirim boyutunda liderlik davranışları için mesleğini ideallerini gerçekleştirmek için seçen antrenörlerin düzeyi mesleğini diğer sebeplerden seçen gruba göre anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 4.42 Antrenörlüğü Seçme Nedenlerine Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNDE ANTRENÖRLÜK MESLEĞİNİ SEÇME NEDENLERİNE GÖRE BULUNAN FARKLARI GÖSTEREN TUKEY TESTİ ANALİZ SONUÇLARI				
	(I) neden antrenörlük	(J) neden antrenörlük	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	P
EĞİTİM ÖĞRETİM	Para kazanmak için	İdeallerimi gerçekleştirmek için	-0.382	0.000**
		Sevdiğim için	-0.299	0.003**
		Diğer	-0.221	0.227
DEMOKRATİK DAVRANIŞ	İdeallerimi gerçekleştirmek için	Para kazanmak için	0.354	0.010**
		Sevdiğim için	0.119	0.297
		Diğer	0.277	0.091
SOSYAL DESTEK	İdeallerimi gerçekleştirmek için	Para kazanmak için	0.378	0.002**
		Sevdiğim için	0.119	0.239
		Diğer	0.214	0.218
POZİTİF GERİBİLDİRİM	İdeallerimi gerçekleştirmek için	Para kazanmak için	0.268	0.080
		Sevdiğim için	0.137	0.177
		Diğer	0.351	0.016**

** $P<0,05$ düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Antrenörlerin liderlik özellikleri ve empatik davranış eğilimlerini onların antrenörlük yapma sürelerine göre karşılaştırmak için Tek Yönlü Anova Testi yapılmıştır. Tablo 4.43'te görüldüğü gibi Tek Yönlü Anova Testi sonuçlarına göre katılımcıların demokratik davranış boyutunda, otoriter davranış boyutunda ve sosyal destek boyutundaki görüşlerinde gruplar arasında anlamlı farklar olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 4.43 Antrenörlük Yapma Sürelerine Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNDE ANTRENÖRLÜK SÜRELERİNE GÖRE FARK OLUP OLMADIĞINI GÖSTEREN TEK YÖNLÜ ANOVA TESTİ ANALİZ SONUÇLARI				
	KARELER TOPLAMI	KARELER ORTALAMASI	F	P
EMPATİK DAVRANIŞ	1.329	0.443	1.975	0.118
EĞİTİM ÖĞRETİM	1.216	0.405	2.594	0.053
DEMOKRATİK DAVRANIŞ	2.710	0.903	3.855	0.010**
OTORİTER DAVRANIŞ	10.069	3.356	5.923	0.001**
SOSYAL DESTEK	2.162	0.721	3.454	0.017**
POZİTİF GERİBİLDİRİM	1.410	0.470	1.988	0.116

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Tablo 4.44'te görüldüğü gibi katılımcıların demokratik davranış boyutunda liderlik davranışları için antrenörlük süresi 8-11 yıl arası olan antrenörlerin düzeyi antrenörlük süresi 0-3 yıl olanlara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmektedir ($p<0,05$). Otoriter davranış boyutunda liderlik davranışları için antrenörlük süresi 8-11 yıl arası olan antrenörlerin düzeyi antrenörlük süresi 4-7 yıl olanlara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmektedir ($p<0,05$). Sosyal destek boyutunda liderlik davranışları için antrenörlük süresi 4-7 yıl olan antrenörlerin düzeyi antrenörlük süresi 12 yıl ve üzeri olan gruba göre anlamlı bir şekilde daha yüksek görülmektedir ($p<0,05$).

Tablo 4.44 Antrenörlük Yapma Sürelerine Göre Katılımcıların Görüşlerinin Karşılaştırması

ANTRENÖRLERİN EMPATİK DAVRANIŞ VE LİDERLİK ÖZELLİKLERİNDE ANTRENÖRLÜK SÜRELERİNE GÖRE BULUNAN FARKLARI GÖSTEREN TUKEY TESTİ ANALİZ SONUÇLARI				
	(I) antrenörlük süresi	(J) antrenörlük süresi	Ortalamalar Arası Fark (I-J)	P
DEMOKRATİK DAVRANIŞ	8-11 yıl	0-3 yıl	0.314	0.039**
		4-7 yıl	0.146	0.102
		12 yıl ve üzeri	0.274	0.244
OTORİTER DAVRANIŞ	8-11 yıl	0-3 yıl	0.028	0.999
		4-7 yıl	0.388	0.001**
		12 yıl ve üzeri	0.461	0.182
SOSYAL DESTEK	4-7 yıl	0-3 yıl	0.138	0.599
		8-11 yıl	0.073	0.614
		12 yıl ve üzeri	0.428	0.012**

** P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

4.9.7. Araştırma Hipotezlerinin Değerlendirilmesi

Antrenörlerin spor faaliyetlerindeki liderlik davranışları ile empatik davranış eğilimleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan korelasyon ve regresyon analizlerinin sonuçları Tablo 4.45'te özetlenmiştir.

Tablo 4.45 Korelasyon ve Regresyon Analizlerine İlişkin Bulgular

	HİPOTEZLER	R	R ²	P	SONUÇ
1	Antrenörlerin spor faaliyetlerinde eğitim öğretim boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki bulunmaktadır.	0,258	0,066	0,000	Kabul
2	Antrenörlerin spor faaliyetlerinde demokratik davranış boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki bulunmaktadır.	0,189	0,036	0,002	Kabul
3	Antrenörlerin spor faaliyetlerinde otoriter davranış boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında negatif yönde olumsuz bir ilişki bulunmaktadır.	-0,115	0,013	0,063	Red
4	Antrenörlerin spor faaliyetlerinde sosyal destek boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki bulunmaktadır.	0,334	0,112	0,000	Kabul
5	Antrenörlerin spor faaliyetlerinde pozitif geribildirim boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki bulunmaktadır.	0,185	0,034	0,003	Kabul

Tablo 4.45'te görüldüğü gibi, antrenörlerin eğitim öğretim boyutundaki liderlik davranışları ($R=0,258$) ve sosyal destek boyutundaki liderlik davranışları ($R=0,334$) ile empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Antrenörlerin eğitim öğretim boyutundaki liderlik davranışları onların empatik davranış eğilimlerini %6,6 oranında, sosyal destek boyutundaki liderlik davranışları ise onların empatik davranış eğilimlerini %11,2 oranında açıklamaktadır.

Antrenörlerin demokratik davranış boyutundaki liderlik davranışları ($R=0,189$) ve pozitif geribildirim boyutundaki liderlik davranışları ($R=0,185$) ile empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde ancak ihmal edilebilecek düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Antrenörlerin demokratik davranış boyutundaki liderlik davranışları onların empatik davranış eğilimlerini %3,6 oranında, pozitif geribildirim boyutundaki liderlik davranışları ise onların empatik davranış eğilimlerini %3,4 oranında açıklamaktadır.

Antrenörlerin otoriter davranış boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki bulunamamıştır ($P=0,063$). Dolayısıyla üçüncü hipotez kabul edilmemiştir.



SONUÇ

Araştırmanın bu bölümünde 3 adet veri toplama aracı (Kişisel Bilgi Formu, Empatik Eğilim Ölçeği ve Spor İçin Liderlik Ölçeği) ile Antalya ili içerisinde farklı spor branşlarında mesleğine devam etmekte olan antrenörlerden elde edilen bulguların yerli ve yabancı alanyazın ile karşılaştırmasına ve sonuç bölümüne yer verilmiştir.

Çalışmanın bu aşamasında ilk olarak, araştırmanın alt problemlerine yönelik katılımcıların bazı bağımsız değişkenlere göre tercihlerinin değerlendirilmesi, ilişkilendirilmesi ile yerli ve yabancı literatürde yapılan çalışmalarla karşılaştırılması amaçlanmıştır.

Bu bilgiler dahilinde, araştırma grubunu oluşturan Örneklemen Spor İçin Liderlik Ölçeği (SLÖ) alt boyutlarına yönelik tercihleri, cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde; Otoriter Davranış (OD) ve Pozitif Geribildirim (PG) boyutlarında çok yüksek düzeyde anlamlı bir farklılık olduğu görülmekte olup ($p<0,000$; $p<0,001$) (Tablo 4.30.), diğer alt boyutlarda ise anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$). Ulusal ve yabancı literatür incelendiğinde; Turan'ın (2010) çalışmasında OD'a yönelik, Toklu'nun (2010) araştırmasında ise PG'e yönelik benzer şekilde anlamlı farklılıklar olduğu rapor edilmiştir ($p<0,05$). Ancak, Toklu'nun (2010) çalışmasında OD'a yönelik ve Turan'ın (2010) araştırmalarında ise PG'e yönelik anlamlı bir farklılığın meydana gelmediği gözlenmiştir ($p>0,05$). Antrenörlerin Empatik Eğilim Ölçeği (EEÖ)'ne yönelik tercihleri cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde ise, çalışmamızda Empatik Davranış (ED) için anlamlı bir farklılık tespit edilmiş ($p<0,05$) ancak, yerli ve yabancı alanyazında benzer bir araştırma sorusuna rastlanmaması nedeniyle literatüre bir özgünlük kazandırabileceği öngörülmektedir.

Çalışma grubumuzdaki antrenörlerin SLÖ alt boyutlarına yönelik tercihlerinde, yaş değişkenine göre bulgu sonuçlarına bakıldığında; OD alt boyutunda çok yüksek düzeyde anlamlı bir farklılık olduğu görülmekte olup ($p<0,000$; 25 ve altı, 46 ve üzeri için $p<0,000$, 26-35 yaş aralığı için $p<0,000$, 36-45 yaş aralığı için $p<0,009$) (Tablo 4.33, 4.34) diğer alt boyutlarda ise anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$). Alanyazın incelendiğinde; Turan'ın (2010) ve Işık ve arkadaşlarının (2017) çalışmalarında OD'a yönelik benzer şekilde anlamlı farklılıklar olduğu rapor edilmiştir ($p<0,05$). Fakat, Toklu'nun (2010), Serin'in (2016) ve Bensiz'in (2016) araştırmalarında ise OD'a yönelik anlamlı bir farklılığın oluşmadığı gözlenmiştir ($p>0,05$). Örneklemen EEÖ'ne yönelik bulguları yaş değişkenine göre incelendiğinde ise, araştırmamızda ED için anlamlı bir farklılık görülmemiş ($p>0,05$) ancak, literatürde benzer bir araştırmaya rastlanmaması sebebiyle bu alanda gelecekte yapılacak araştırmalar için bir yenilik kazandırabileceği düşünülmektedir.

Araştırmamıza dahil edilen antrenörlerin SLÖ alt boyutlarına yönelik yanıtlarında, medeni durum değişkenine göre analiz sonuçları incelendiğinde; OD ve PG alt boyutlarında anlamlı bir farklılık meydana geldiği tespit edilmiş olup ($p<0,011$; $p<0,019$) (Tablo 4.31) diğer alt boyutlara dair tercihlerde ise anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$). Yerli ve yabancı literatür incelendiğinde; Toklu'nun (2010) çalışmasında da OD'a yönelik aynı yönde anlamlı bir farklılık olduğu ($p<0,05$), fakat diğer alt boyutlara yönelik anlamlı bir farklılığın oluşmadığı rapor edilmiştir ($p>0,05$). Çalışma grubumuzun EEÖ'ne yönelik bulgularında medeni durum değişkenine göre ise, ED için anlamlı bir fark tespit edilmemiş ($p>0,05$) fakat, alanyazında benzer bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu yönüyle literatüre yeni bir değer katabileceği düşünülmektedir.

Çalışma grubumuzu oluşturan örneklemin SLÖ alt boyutlarında öğrenim düzeyi değişkenine göre bulgular incelendiğinde; Demokratik Davranış (DD) alt boyutunda normal düzeyde ($p<0,036$; lisans, $p<0,022$) ve Sosyal Destek (SD) alt boyutunda ise yüksek seviyede anlamlı bir farklılık olduğu raporlanmış olup ($p<0,002$; Lisans, 0,021) (Tablo 4.35, 4.36) diğer alt boyutlarda ise bu araştırma sorusuna yönelik herhangi bir anlamlı farklılığa rastlanmamıştır ($p>0,05$). Yerli ve yabancı literatür incelendiğinde; Toklu (2010), Turan (2010) ile Işık ve arkadaşlarının (2017) araştırmalarında ise DD ve SD alt boyutlarına yönelik anlamlı bir farklılığın oluşmadığı gözlenmiştir ($p>0,05$). Örneklemin EEÖ'ne yönelik tercihlerinin öğrenim durumu değişkenindeki analizlerine göre ise, ED için anlamlı bir farklılık oluşmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$) ancak, literatürde antrenörler üzerinde benzer bir araştırma sorusuna rastlanmaması sebebiyle bu alanda gelecekte yapılacak araştırmalar için bir özgünlük kazandırabileceği öngörülmektedir.

Araştırma grubumuza dahil edilen antrenörlerin SLÖ alt boyutlarına yönelik tercihlerinde, mezun olunan okul türü değişkenine göre analiz sonuçları incelendiğinde; OD ile SD boyutunda normal düzeyde ($p<0,019$; $p<0,015$) ve PG alt boyutunda ise yüksek düzeyde anlamlı bir farklılık meydana geldiği tespit edilmiştir ($p<0,006$) (Tablo 4.37). OD (0,048), SD (0,023) ve PG (0,007) (Tablo 4.38) boyutlarında lise mezunu antrenörlerin liderlik davranışları ile BESYO/SBF mezunlarının davranışları arasında anlamlı farklılıklar olduğu gözlenmiştir. Antrenörlerin EEÖ'ne yönelik analiz sonuçlarında bu araştırma sorusuna göre ise, ED için anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($p<0,05$). Yerli ve yabancı alanyazın incelendiğinde hem SLÖ hem de EEÖ ile antrenörler üzerinde yapılan bir araştırma sorusuna rastlanmamış olması sebebiyle literatüre yeni bir değer katabileceği düşünülmektedir.

Çalışma grubumuzdaki antrenörlerin SLÖ alt boyutlarına yönelik tercihlerinde, spor yapma düzeyi değişkenine göre değerlendirmelere bakıldığında; SD ve PG alt boyutlarında

normal düzeyde anlamlı bir farklılık olduğu görülmekte olup ($p<0,034$) (Tablo 4.32) diğer alt boyutlarda ise anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ($p>0,05$). Toklu'nun (2010) antrenörler üzerine tamamladığı çalışma incelendiğinde, SLÖ alt boyutlarında herhangi bir anlamlı farklılık oluşmadığı rapor edilmiştir ($p>0,05$). Örneklemin EEÖ'ne yönelik bulguları spor yapma düzeyi değişkenine göre incelendiğinde ise, araştırmamızda ED için anlamlı bir farklılık görülmemiş ($p>0,05$) ancak, literatürde benzer bir araştırmaya rastlanmaması sebebiyle literatüre bir özgünlük kazandırabileceği öngörülmektedir.

Örneklemin Spor İçin Liderlik Ölçeği (SLÖ) alt boyutlarına yönelik tercihleri, maddi gelir memnuniyeti değişkenine göre incelendiğinde; Eğitim Öğretim (EÖ) alt boyutunda yüksek düzeyde anlamlı bir farklılık olduğu görülmekte olup ($p<0,003$) (Tablo 4.39), diğer alt boyutlarda ise anlamlı bir farka rastlanmamıştır ($p>0,05$). EÖ boyutunda liderlik davranışları için maddi gelir durumunun çok iyi olduğunu düşünen antrenörlerin düzeyi, kazanç durumunu daha düşük seviyede gören diğer tüm gruplara göre anlamlı bir şekilde daha düşük sonuçlandığı tespit edilmiştir ($p<0,033$) (Tablo 4.40). Antrenörler üzerinde yürütülen çalışmalar bakımından ulusal ve yabancı literatür incelendiğinde, benzer bir araştırma sorusuna rastlanmamıştır. Antrenörlerin Empatik Eğilim Ölçeği (EEÖ)'ne yönelik tercihleri cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde de yine, ED için anlamlı bir farklılık tespit edilmemiş ($p>0,05$) olması ve benzer bir araştırma sorusu bulunmaması nedeniyle gelecekte planlanabilecek çalışmalara yerli ve yabancı alanyazında bir yenilik katabileceği düşünülmektedir.

Araştırma grubumuza dahil edilen antrenörlerin SLÖ alt boyutlarına yönelik tercihlerinde, antrenörlük mesleğini seçme nedeni değişkenine göre analiz sonuçları incelendiğinde; DD, SD ile PG alt boyutunda yüksek düzeyde ($p<0,003$) ve EÖ alt boyutunda ise çok yüksek düzeyde anlamlı bir farklılık meydana geldiği tespit edilmiştir ($p<0,000$) (Tablo 4.41). OD alt boyutunda ise anlamlı bir farklılık oluşmadığı gözlenmiştir ($p>0,05$). Antrenörlerin EEÖ'ne yönelik analiz sonuçlarında bu araştırma sorusuna göre, ED için yine anlamlı bir fark meydana gelmediği görülmüştür ($p>0,05$). Araştırmamızda antrenörler için kullanılan her iki ölçekte de bu araştırma sorusuna yönelik literatürde benzer bir araştırmaya rastlanmamış olmasından dolayı alana ve gelecekte yapılması planlanacak araştırmalara yeni bir değer katabileceği düşünülmektedir.

Çalışma grubumuzu oluşturan örneklemin SLÖ alt boyutlarında mesleki deneyim süresi değişkenine göre analizlere bakıldığında; DD ve SD alt boyutlarında normal düzeyde ($p<0,017$), OD boyutunda ise yüksek düzeyde anlamlı bir farklılık olduğu gözlenmiştir ($p<0,001$). EÖ ve PG alt boyutlarında ise antrenörler üzerinde anlamlı bir fark tespit edilmemiştir ($p>0,05$) (Tablo 4.43). Örneklemin EEÖ'ne yönelik bulguları mesleki deneyim

süresi değişkenine göre incelendiğinde ise, a ED için yine anlamlı bir farklılık görülmemiş ($p>0,05$) (Tablo 4.43) ancak, her iki araştırma envanteri için de literatürde benzer bir araştırma sorusuna rastlanmaması sebebiyle literatüre bir özgünlük kazandırabileceği öngörülmektedir.

Araştırmamızın bulgular bölümünde SLÖ ve EEÖ envanterlerine ait alt boyutlar arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon analizleri incelendiğinde (Tablo. 20,21,22,23,24), SD ve ED arasında pozitif ($r=0,334$ $p=0,000$), EÖ ve ED arasında zayıf pozitif ($r=0,258$ $p=0,000$), DD ve PG ile ED arasında ihmal edilebilecek düzeyde bir ilişki bulunduğu ($r=0,189$ $p=0,002$; $r=0,185$ $p=0,003$) tespit edilmiş ancak OD ile ED arasında ise negatif yönde bir ilişkiye rastlandığı gözlenmiştir ($r=-0,115$ $p=0,063$). Yerli ve yabancı literatür incelendiğinde, Erkmen'in (2007) BESYO/SBF öğrencileri üzerindeki araştırmasında SD ($r=0,123$ $p=0,020$), PG ($r=0,136$ $p=0,010$) ve EÖ ($r=0,138$ $p=0,009$) boyutları ile ED arasında göz ardı edilebilecek düzeyde bir ilişki bulunmuş ancak, DD ($r=0,043$ $p=0,419$) ve OD ($r=0,027$ $p=0,605$) ile ED arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı rapor edilmiştir.

Antrenörlerin spor faaliyetlerindeki liderlik davranışları ile empatik davranış eğilimleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan korelasyon ve regresyon analizlerinin sonuçları Tablo 5.1'de özetlenmiştir.

Tablo 5.1 Korelasyon ve Regresyon Analizlerine İlişkin Sonuçlar

	HİPOTEZLER	R	R ²	P	SONUÇ
1	Antrenörlerin spor faaliyetlerinde eğitim öğretim boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki bulunmaktadır.	0,258	0,066	0,000	Kabul
2	Antrenörlerin spor faaliyetlerinde demokratik davranış boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki bulunmaktadır.	0,189	0,036	0,002	Kabul
3	Antrenörlerin spor faaliyetlerinde otoriter davranış boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında negatif yönde olumsuz bir ilişki bulunmaktadır.	-0,115	0,013	0,063	Red
4	Antrenörlerin spor faaliyetlerinde sosyal destek boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki bulunmaktadır.	0,334	0,112	0,000	Kabul
5	Antrenörlerin spor faaliyetlerinde pozitif geribildirim boyutundaki liderlik davranışları ile onların empatik davranış eğilimleri arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki bulunmaktadır.	0,185	0,034	0,003	Kabul

Tablo 5.1'de görüldüğü üzere, antrenörlerin EÖ boyutundaki liderlik davranışları ($R=0,258$) ve SD boyutundaki liderlik davranışları ($R=0,334$) ile ED eğilimleri arasında pozitif

yönde zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Antrenörlerin EÖ boyutundaki liderlik davranışları onların ED eğilimlerini %6,6 oranında, SD boyutundaki liderlik davranışları ise onların ED eğilimlerini %11,2 oranında açıklamaktadır.

Antrenörlerin DD boyutundaki liderlik davranışları ($R=0,189$) ve PG boyutundaki liderlik davranışları ($R=0,185$) ile ED eğilimleri arasında pozitif yönde ancak ihmal edilebilecek düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Antrenörlerin DD boyutundaki liderlik davranışları onların ED eğilimlerini %3,6 oranında, PG boyutundaki liderlik davranışları ise onların ED eğilimlerini %3,4 oranında açıklamaktadır.

Antrenörlerin OD boyutundaki liderlik davranışları ile onların ED eğilimleri arasında anlamlı düzeyde bir ilişki bulunamamıştır ($P=0,063$). Dolayısıyla üçüncü hipotez kabul edilmemiştir.

Sonuç olarak antrenörlerin liderlik ve empati ilişkisinin pozitif yönde olduğu, antrenörlük deneyim süresi, eğitim seviyesi ve branş içerisinde görev aldığı zaman dilimlerine bakıldığında bu yönde de bir pozitif ilişki görülmektedir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre şu önerilerde bulunulabilir :

- Antrenörlerin hizmet içi eğitim programlarının devam etmesi
- Empati ve Liderlik konularında ilgili kurumların konferans, seminer gibi faaliyetlerde bulunması
- Antrenörlük kurslarında bu yönde eğitimler verilmesi
- BESYO veya SBF'nin Antrenörlük Eğitimi bölümlerine ait müfredatlar da empati ve liderlik konularına yönelik yeni dersler eklenmesi veya mevcut olanların geliştirilmesi
- Gelecekte yapılabilecek benzer araştırmalarda ulusal ve uluslararası düzeyde antrenörlerin empati ve liderlik özelliklerinin karşılaştırılması
- Ülkemizde eğitim görmüş Türk uyruklu antrenörler ile yurtdışında eğitim alan yabancı antrenörlerin empati ve liderlik özelliklerinin karşılaştırılmasına dair bir araştırma

KAYNAKÇA

- Aka, H. (2014). *Profesyonel Futbolcuların Empatik Eğilim Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Aktan, C. C. (1997). *Değişim ve Yeni Global Yönetimi*. MESS Yayınları, İstanbul,
- Altinkurt, Y. (2007). *Eğitim Örgütlerinde Stratejik Liderlik ve Okul Müdürlerinin Stratejik Liderlik Uygulamaları*. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi.
- Arkonaç, S. (1993). *Grup İlişkileri*, s.176, Alfa Yayınevi, İstanbul.
- Arslan, T. (2016). *Yükseköğretime Geçiş Sınavına (YGS) Hazırlanan Öğrencilerin Kaygı Düzeyleri İle Empati Becerileri Arasındaki İlişki*. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Ay, C. (1997). *Liderlik ve Örgüt Kültürü*. 21.Yüzyılda Liderlik Sempozyumu, İstanbul.
- Aykanat, Z. (2010). *Karizmatik Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Ayten, A. (2010). *Empati Ve Din: Türkiye’de Yardımlaşma Ve Dindarlık Üzerine Psiko Sosyal Bir Araştırma*. İz Yayıncılık, İstanbul.
- Balçık, B. (2004) *İşletme Yönetimi*. Atlas Yayınevi, Konya.
- Balekoğlu, F. (1992). “*Liderlik Teorilerindeki Gelişmeler ve Organizasyon Kültürü ile İlişkisi*”. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 98-105.
- Barrett, L. G. T. (1981). “*The Empathy Cycle: Refinement Of A Nuclear Concept*”. Journal Of Counseling Psychology, 28: 91-100.
- Bass, B. M. (1990). “*From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share The Vision*”. Organizational Dynamics. 3: 19-31.
- Bass, B. M. (1997). “*KLSP Transformational Leadership, Working Papers, Transformational Leadership Focus Group Kellogg Leadership Studies Project*” Academy of Leadership Press.
- Bass, B. M., Avol, O.B..J. ve Goodhe, M. L., (1987). “*Biography and the Assessment of Transformational Leadership at the World-Class Level*”. Journal of Management, 13: 7-19.
- Başer E. (1994). *Futbolda Psikoloji ve Başarı*. Yayınevi Yayıncılık, İstanbul.
- Batson, C. D., Fultz, J., ve Schoenrade, P. A. (1987). “*Distress And Empathy: Two Qualitatively Distinct Vicarious Emotions With Different Motivational Consequences*”. Journal of Personality, 55(1): 19-39.

- Bellous, J. E. (2004), “*Considering empathy, some preliminary definition*”, available at: www.mcmaster.ca/mjtm/bellous1.htm (erişim tarihi: 01 May 2018).
- Bensiz, A. (2016). *Amatör Futbolcuların Algılarına Göre Antrenörlerin Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi*, Bartın Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Bernadett-Shapiro, S., Ehrensaft, D., ve Shapiro, J. L. (1996). “*Father Participation Ğn Childcare And the Development of Empathy Ğn Sons: An Empirical Study*”. Family Therapy: The Journal Of the California Graduate School Of Family Psychology, 23(2): 77-93.
- Biçer T. (1994). *Spor Yönetimi, Organizasyonu, Ekonomik Bir Birim Olarak Spor İşletmeleri ve Uygulamadan Bir Örnek*. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi.
- Biçer, T. (2005). *Liderlik ve Ötesi*. Kobiefor, İstanbul.
- Bozkurt, R. (1998). *Kendine Ayna Tutan Yönetici*. Dünya Yayıncılık, İstanbul.
- Bozlağan R. (2002). *Liderlik Yaklaşımları ve Belediyeler*. Hayat Yayınevi, İstanbul.
- Burwash, P. (1997). *Liderliğin Anahtarı*. (Çev. H. Aydın), Timaş Yayınları, İstanbul.
- Caravita, S., Di Blasio, P., ve Salmivalli, C. (2009). “*Unique and interactive effects of empathy and social status on involvement in bullying*”. Social Development, 18(1): 140-163.
- Carless S., Wearing, A. J. ve Mann, L., (2000). “*A Short Measure of Transformational Leadership*.” Journal of Business and Psychology, 14: 390-396.
- Cremer, D. (2006). *Affective and Motivational Consequences of Leader Self-Sacrifice: The Moderating Effect of Autoratic Leadership, The Leadersip Quarterly*.
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., Menon, S. T., ve Mathur, P. (1997). “*Measuring charisma: dimensionality and validity of the conger-kanungo scale of charismatic leadership*”. Canadian Journal of Administrative Sciences, 14(3): 290.
- Cox, H. R. (1990). *Sport Psychology, Concepts and Applications*. Brown Publishers, Dubuque.
- Değirmenci, C. H. (2004). *Kişisel Gelişim ve Pozitif Enerji*. Bilge Karınca Yayın, İstanbul.
- DeKemp, R. A. T., Overbeek, G., DeWied, M., Engels, R. C. M. E., ve Scholte, R.H.J. (2007). “*Early adolescent empathy, parental support, and antisocial behavior*”. The Journal of Genetic PSychology, 168 (1): 5-18.
- Dengiz, M. (2000). *Takım Çalışması Teknikleri*. Academy Plus Yayınevi, Ankara.
- Doğan, S. (2007). *Vizyona dayalı liderlik*. Kare Yayınevi, İstanbul.
- Donuk, B. (2006). *Türkiye Profesyonel Futbol Ligleri Antrenörlerinin Liderlik Tarzlarının İncelenmesi ve Bir Model Yaklaşım*. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi

- Dökmen, Ü. (1988). “*Empatinin Yeni Bir Modele Dayanılarak Ölçülmesi ve Psikodrama İle Geliştirilmesi*”. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, XXI (1-2): 155-190.
- Dökmen, Ü. (2004). *İletişim Çatışmaları ve Empati*. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Dökmen, Ü. (2009). *Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Atışmaları ve Empati*. Remzi Kitapevi, İstanbul.
- Efil, İ. (1999). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Ekici, M. K. (2006). *Vizyoner liderlik*. Turhan Yayınevi, Ankara.
- Eraslan, L. (2004). *Liderlik Olgusunun Tarihsel Evrimi, Temel Kavramlar ve Yeni Liderlik Paradigmasının Analizi*. Milli Eğitim Dergisi, 2: 162.
- Elikesik, M. (2013). *Sosyal Bilgiler Öğretiminde Empati Ve Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin Empatik Becerilerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*. Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi.
- Erdem, K. (2006). *Futbolda Kenar Yönetimi Yönetmelik Beceriler – Strateji – Taktik*. Morpa Kültür Yayınları, İstanbul.
- Eren, E. (1998). *Yönetim ve Organizasyon*. Beta Yayınevi, İstanbul, 4.basım.
- Ergun, T. (1981). *Türk Kamu Yönetiminde Önderlik Davranışı*. Todaie Yayın, Ankara.
- Ertan-Kantos, Z. (2011). “*Örgüt Metaforlarında Liderlik: Kavramsal Bir Çözümleme*”. Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 1(1): 141.
- Feshbach, N. D. (1978). “*Studies of empathic behavior in children*”. Progress In Experimental Personality Research, 8: 1-47.
- Feshbach, N. D., ve Roe, K. (1968). “*Empathy in Six-And Seven-Year-Olds*”. Child Development, 39(1): 133-145.
- Genç, N. (2004). *Yönetim ve organizasyon: Çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Genç, N. ve Halis, M. (2006). *Kalite Liderliği*. Timaş Yayınları, İstanbul.
- Geri, S. (2010). *Liderlik Tarzının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi (Gsgm Merkez Örgütü Örneği)*. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi.
- Giambatista, R.C. (2004). “*A Longitudinal Study of Leader Life Cycles in the NBA*”. Leadership Quarterly, 15: 611.
- Goldman, A. I. (2006). “*Simulating minds: The philosophy, psychology, and neuroscience of mindreading*”. Oxford University Press, England.
- Gözükara, E. (2014) *Liderlik Tipleri, Yenilikçi Kültür, Örgütsel Yaratıcılık ve Firma*

Performansı Arasındaki İlişkiler. İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Doktora Tezi

- Gül, H., ve Çöl, G., (2003). “*Atıf Teorisinde Belirtilen Karizmatik Lider Özelliklerinin Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeliyle İlişkileri Üzerine Bir Araştırma*”. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11: 3-4.
- Gülle, M. (2015). *Beden Eğitimi Ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin Bölümlerine Eleştirel Düşünme ve Empati Kurma Düzeylerinin İncelenmesi*. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi.
- Hançer, M., ve Tanrısevdi, A. (2003). “*Sosyal Zeka Kavramının Bir Boyutu Olarak Empati ve Performans Üzerine Bir İnceleme*”. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 27(2): 213-227.
- Halis, M. (2007). *Stratejik liderlik*. Beta Yayınevi, İstanbul.
- Hersey, P., ve Blanchard, K. (1988). “*Life Cycle Theory Of Leadership*”. Training and Development Journal, 223: 6-11.
- Hughes, D. (1990). “*Managing High-Tech Product Cycles*”. Academy of Management Executive, 2: 44-55.
- İnal, A. N. (2000). *Beden Eğitimi ve Spor Bilimlerine Giriş*. Desen Yayıncılık, Konya.
- Kabasakal, K. ve Şahan, H. (2009). *Voleybol Öğretim Yöntemleri: A Den Z Ye Voleybol*. Şelale Ofset Matbaa, Konya.
- Kalliopuska, M. (1987). “*Relation of Empathy and Self-esteem to Active Participation in Finnish Baseball*”. Perceptual and Motor Skills, 65: 107-113.
- Karaküçük, S. (1997). *Rekreasyon: Boş Zamanları Değerlendirme*. Ankara.
- Kılınç, T. (2009). “*Karizmatik Liderlik: Tanımları ve Olumlu-Olumsuz Yönleri*”. <http://www.merih.net/m2/lid/karizmatik.htm> (erişim tarihi: 27.06.2013).
- Koçel, T. (1993). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Yayınları, İstanbul.
- Koçel, T. (1999). *İşletme Yöneticiliği Yönetim ve Organizasyon Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş Yaklaşımlar*. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Kohut, H. (1959). “*Introspection, Empathy, and Psychoanalysis- An Examination of the Relationship Between Mode of Observation and Theory*”. Journal of the American Psychoanalytic Association, 7: 459- 483.
- Konrad, S. ve Hendi, C. (2001). *Duygusal Zekâ Sayesinde Başarılı Bir Hayat: Duygularla Güçlenmek*. Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- Konter, E. (1996). *Bir Lider Olarak Antrenör*. Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Krech, L. J., Crutchfield, D., ve Ballachey, A. L. (1989). *Cemiyet İçinde Fert*, (Çev. M. Turan),

MEB Yayınevi, İstanbul.

- Kumbaroğlu, Z. B. (2013). *Spor Yapan ve Yapmayan Ortaöğretim Öğrencilerinin Empatik Eğilim Düzeyleri ile Benlik Saygısı Düzeylerinin Çeşitli Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Karşılaştırılması*. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi.
- Kurdek, L. A., ve Rodgon, M. M. (1975). "Perceptual, cognitive, and affective perspective taking in kindergarten through sixth-grade children". *Developmental Psychology*, 11(5): 643.
- Kuru, E. (2000). *Sporda Psikoloji*. Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Basım Yayınevi, Ankara.
- Maxwell, C. ve Dornan, J. (2001). *Başarı için Stratejiler*. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Mehrabian, A., ve Epstein, N. (1972). "A Measure Of Emotional Empathy". *Journal of Personality*, 40(4): 525-543.
- Özbek, A. ve Leutz, G. A. (2003). *Psikodrama: Grup Psikoterapisinde Sahnesel Etkileşim*. Abdülkadir Özbek Psikodrama Enstitüsü Yayınları, Ankara.
- Özçer, S. (1988). *Verimliliğe Etkileri Açısından Sanayi İşletmelerinde Örgüt Yapıları ve Liderlik Biçimleri*. MPM Yayınları, Ankara.
- Özdenk, S. (2015) *Bireysel ve Takım Sporuyla Uğraşan Sporcular ile Spor Yapmayan Bireylerin Duygusal Zeka ve Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi
- Özsarı, A. (2010). *Amatör Futbolcuların Antrenörlerde Bulunmasını İstedikleri Liderlik Tarzlarının Tespiti (Konya İl Örneği)*. Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Redhouse. (1997). *Redhouse Sözlük*. Redhouse Yayınevi, İstanbul
- Rehber, E. (2007). *İlköğretim ikinci kademe öğrencilerinin patik eğilim düzeylerine göre çatışma çözme davranışlarının incelenmesi*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Robbins, S. P., ve Langron, N. (2006). *Fundamentals of Organizational Behavior*. Pearson Education. Third Canadian Edition, Canada.
- Rogers, C. R. (1975). *Empatik Olmak, Değeri Anlaşılmamış Bir Varoluş Şeklidir*. (Çev. F. Akkoyun). Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 16: 103-24.
- Rogers, C. R. (1986). "Carl Rogers On The Development Of The Person-Centered Approach". *Person-Centered Review*, 1(3): 257-259.

- Salmış, F. (2011). *Tekno İnsan Çağında İletişim Ve Empati Kaybı*, Elit Kültür Yayınları, İstanbul.
- Satılmış, H. B. (2012). *Dokuzuncu sınıf öğrencilerinin bazı değişkenlere göre psikolojik belirtileri ve empatik eğilim düzeyleri*. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Sevik Karaman, A. (2012). *Dört Farklı Suç Tipinde Empatik Beceri Düzeylerinin Karşılaştırılması*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Shields, L. L. D. ve Bredemeier, L. J. B. (1994). *Chracter Development and Physical Activity*. Human Kinetics, USA.
- Smith A., (2006). “Cognitive empathy and emotional empathy in human behavior and evolution”. The Psychological Record, 56: 3-21.
- Sortullu, C. (2011). *Empati Eğitim Programının 12 Yaş Grubu Erkek Basketbolcularda Empati Becerileri ve Takım Birlikteliği Üzerine Etkisi*. Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Sunay, H. (1998). “Spor Eğitimi Altyapısında Beden Eğitimi Öğretmeni ve Antrenörün Önemi”. *G.Ü Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3(2): 11-16.
- Şakar, M. (2012). *Voleybolcuların Empati Beceri Düzeylerinin İncelenmesi*. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Şenel, M. (2011). *Liderlik Tarzının Stratejik Değişime Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim liderliği*. Pegem Akademi, Ankara.
- Tabak A. (2001). *Tarihsel Gelişimi İçerisinde Liderlik Tanımları ve Liderlik Kavramının Günümüzdeki Yeri*. Kara Harp Okulu Bilim Dergisi, 4.
- Talip, P. (2014). *Sanal Takımların Yönetimi, Liderlik ve Takım Etkinliği İlişkisi*. Gebze Yüksek Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.
- Temen B. (2002) *Örgütte Kişisel Gelişim*. Nobel Yayınevi, Ankara.
- Tengilimoğlu, D. (2005). “Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması.” *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4: 14-19.
- Terry, P. (1991). *The Psychology of The Coach-Athlete Relationship*, Bull.S.J., Sport Psychology, Self-Help Guide. The Crowood Press, London.
- Ulukan, M. (2006). *Futbolcuların Kulübe Bağlılıklarında Antrenörlerin Liderlik Özelliklerinin Rolü*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.
- Ulus, L. (2015). *Annelere Uygulanan Empati Eğitim Programının Bağışlama ve Empati*

- Düzeylerine Etkisi*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi.
- Ünal, C. (1972). *İnsanları Anlayabilme Kabiliyeti*. A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 34:71-93.
- Ülgen, H., ve Mirze, S. K. (2004) *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. Literatür Yayınları, İstanbul.
- Van Seters, D. A, ve Filed R. H. G. (1990). *The Evolution of Leadership Theory*, Organisational Change, 3, 29.
- Veccio, R. P. (1988). *Organizational Behaviour*. The Dryden Press.
- Vugt, M., Jepson, S., ve Hart, C. (2004). “*Autocratic Leadership in Social Dilemmas*”. Journal of Experimental Social Psychology, 40: 5.
- Wied, M. D., Goudena, P. P., ve Matthys, W. (2005). “*Empathy in boys with disruptive behavior disorders*”. Journal of Child Psychology and Psychiatry, 46(8): 867-880.
- Yetim, A. (1996). *Spor Yönetiminde Liderlik*. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, Ankara.
- Yetim, A. (1998). “*Öğretmenlik Mesleği ve Beden Eğitimi Öğretmeninin Sosyal Görevleri*”. 1. Spor Kongresi Bildirileri.
- Yurt, O. (2009). *Taekwondo Antrenörlerinin Liderlik Tarzları*, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve liderlik*. Seçkin Yayınevi, Ankara.

EK 1 - KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Değerli katılımcılar ;

Bu anket antrenör eğitmenliğini tercih etme, işinizden memnun olma durumunu belirlemek amacı ile düzenlenmiştir. Sorular ile ilgili düşüncelerinizi derecelendirmeyi lütfen her ifadenin yanında bulunan size uygun seçeneği daire içine alarak yapınız.

Yaş:..... Cinsiyet:.....

1-Öğrenim durumunuz ?

a)İlköğretim b)Lise c) Önlisans d)Lisans e)Diğer(.....)

Mezuniyetiniz üniversite ise: (Bölüm:.....)

Daha önce spor yaptınız mı? (.....)

Branş:.....,

Düzy:.....,

Süre:.....

2-Meslek için harcanan zaman ne kadardır?(saat dilimi)

a)0-4 b)4-8 c)8-12 d)12-16

3-Türkiye ortalamasına göre aylık kazancınız yeterli buluyor musunuz?

a)Çok zayıf b)Zayıf c)Orta d)İyi e)Çok iyi

4-Aylık kazancınız aşağıdaki dilimlerden hangisine girmektedir?

a)0-1500 b)1500-3000 c)3000-4500 d)4500-6000
e)6000 ve üstü

5-Niçin Antrenör oldunuz ?

.....
.....

6-Ne zamandır antrenörlük yapıyorsunuz?

a)1 yıl b)3 yıl c)6yıl d)Diğer(.....)

7-Antrenörlüğün diğer meslek dallarına oranla zorluk durumları?

a)çok kötü b)kötü c)orta d)Diğer(.....)

8- Antrenör olarak eğzersiz yapma sıklığınız nedir ?

a) Haftada bir kez b) Haftada iki kez c) Haftada üç kez
d)Diğer(.....)

EK 2 - EMPATİK EĞİLİM ÖLÇEĞİ

	Tamamen aykırı	Oldukça aykırı	Kararsız ım	Oldukça uygun	Tamamen uygun
1.Çok sayıda dostum var.					
2.Film seyrederken bazen gözlerim yaşarır.					
3. Sıklıkla kendimi yalnız hissedirim.					
4. Bana dertlerini anlatanlar yanımdan ferahlanmış olarak ayrılırlar.					
5. Başkalarının problemleri, beni kendi problemlerim gibi ilgilendirir.					
6. Duygularımı başkalarına iletmede güçlük çekerim.					
7. İnsanların film seyrederken ağlamaları tuhafıma gider.					
8. Birisiyle tartışırken bazen dikkatim onun söylediklerinden çok vereceğim cevaplar üzerinde yoğunlaşır					
9. Çevremde çok sevilen bir insanım.					
10. Televizyondaki filmler mutlu sonla bitince rahatlarım.					
11. Düşüncelerimi başkalarına iletmede güçlük çektiğim olur.					
12. İnsanların çoğu bencildir.					
13. Sinirli bir insanım.					
14. Genellikle insanlara güvenirim.					
15. İnsanlar beni tam olarak anlamıyorlar.					
16. Girişken bir insanım.					
17. Bir yakınıma derdimi anlatmak beni rahatlatır.					
18. Genellikle hayatımdan memnunum.					
19. Yakınlarım bana sık sık dertlerini anlatırlar.					
20. Genellikle keyfim yerindedir					

EK 3 - SPOR İÇİN LİDERLİK ÖLÇEĞİ

	Her Zaman,	Sıklıkla,	Ara Sıra,	Nadiren	Hiçbir Zaman
1. Sporcularımın kapasiteleri ölçüsünde çalıştıklarını görmek isterim					
2. Belirli müsabakalarda izlenecek stratejiler için sporcularımın fikrini sorarım.					
3. Sporcularımın kişisel problemlerine yardımcı olurum					
4. Bir sporcumu iyi performansından dolayı diğerlerinin önünde överim.					
5. Yaptığımız sporla ilgili teknik ve taktikleri her sporcuma açıklarım.					
6. Planlarımı nispeten sporcularımdan bağımsız olarak yaparım.					
7. Grup üyeleri arasındaki çatışmaların çözülmesine yardımcı olurum.					
8. Sporcularımın hatalarını düzeltmeye özel bir dikkat gösteririm.					
9. Önemli konularda karar vermeden önce grubun onayını alırım.					
10. Sporcum iyi bir iş başardığında bunu kendisine söylerim.					
11. Takımdaki işlevimin bütün sporcular tarafından anlaşılmasını sağlarım.					
12. Davranışlarımla ilgili olarak sporcularıma açıklamalarda bulunmam.					
13. Sporcularımın kişisel açıdan her yönü ile iyi olmalarını isterim.					
14. Yaptığımız sporun becerilerini her sporcuma bireysel olarak öğretirim.					
15. Karar verirken sporcularımın görüşlerini alırım.					

Ö Z G E Ç M İ Ş

Adı ve SOYADI	Melek BAYINDIR
Doğum Yeri - Tarihi	Burdur - 01.01.1993
EĞİTİM DURUMU	
Mezun Olduğu Lise	Antalya OSB Anadolu Teknik ve EML Lisesi Bilişim Teknolojileri
Lisans Diploması	Akdeniz Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi Spor Yöneticiliği Bölümü Lisans Programı
Tez/ Dönem Projesi Konusu	Antrenörlerin Liderlik Özellikleri İle Empati Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi
Yabancı Dil / Diller	İngilizce
İŞ DENEYİMİ	
Stajlar	Antalya Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü / Spor Uzmanı
Projeler	• AMBAUM’da tedavi gören hastalarla (madde ve alkol bağımlıları) rehabilitasyon projesinde rekreasyon liderliği • “Farklı egzersiz türlerinin remisyonadaki meme kanserli hastaların fiziksel uygunluk ve psikososyal durumlarına etkisi” konulu yüksek lisan tez projesinde pilates uzmanlığı • Akdeniz Üniversitesi Özel Gereksinimli Bireylere yönelik sportif etkinliklerde egzersiz eğitmeni • Akdeniz Üniversitesi Özel Gereksinimli Bireylere yönelik yapılan engelliler festivalinde (Enfest) sportif etkinliklerinde rekreatif oyunlarda liderlik • Toplum Gönüllüleri Vakfı tarafından desteklenen “Üreme sağlığı, dikkat; kontrol sende” panelinde sorumlu görevli
Çalıştığı Kurumlar	• Sporium’da Pilates Eğitmenliği • Shaula Gym’de Pilates Eğitmenliği • ATİK’de Tenis Monitörlüğü • Reformer Pilates’te özel ders • Döşemealtı Belediyesi’nde pilates ve step aerobik eğitmenliği

E-Posta	bayndrmelek@gmail.com
----------------	-----------------------

