



**BOKS ANTRENÖRLERİNİN İLETİŞİM
BECERİLERİ VE LİDERLİK
TARZLARININ İNCELENMESİ**

Adem KOÇ

Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Murat KALDIRIMCI

Yüksek Lisans Tezi-2020

**T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
KİŞİ SPORLARI VE SPOR BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**BOKS ANTRENÖRLERİNİN İLETİŞİM BECERİLERİ
VE LİDERLİK TARZLARININ İNCELENMESİ**

Adem KOÇ

**Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Murat KALDIRIMCI**

**ERZURUM
2020**

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	I
TEŞEKKÜR	VI
ÖZET	VII
ABSTRACT	VIII
SİMGELER ve KISALTMALAR DİZİNİ	IX
ŞEKİLLER DİZİNİ	X
TABLolar DİZİNİ	XI
1. GİRİŞ VE AMAÇ	1
2. GENEL BİLGİLER	3
2.1. Boks Ve Tanımı	3
2.1.1. Boks Nedir?	3
2.1.2. Boksun Dünyada ve Türkiye'deki Tarihçesi	3
2.1.3. Profesyonel ve Amatör Boks	4
2.1.4. Amatör Boks	5
2.1.5. Amatör Boksta Yılın İçinde ve Farklı Yıllarda Yapılan Turnuvalar	6
2.1.6. Profesyonel ve Amatör Boks Oyun Kuralları ve Puanlaması	6
2.1.6.1. Boks Müsabakasının Puanlaması ve Galibin Belirlenmesi	6
2.1.6.2. Boksta Yasak Olan Vuruşlar	7
2.2. İletişim	7
2.2.1 İletişim Tanımı ve Kavramı	7
2.2.2. İletişimin Amacı ve Önemi	9
2.2.3. İletişim Sürecinin Öğeleri	9
2.2.4. İletişim Çeşitleri	9
2.2.4.1. Sözlü İletişim	9

2.2.4.2. Sözsüz İletişim (Beden Dili)	10
2.2.4.3. Yazılı İletişim	10
2.2.4.4. Elektronik İletişim	10
2.2.5. İletişim Becerisi.....	11
2.2.5.1. Dinlemek	12
2.2.5.2. Kendini Açmak.....	13
2.2.5.3. İfade Etmek	14
2.2.6. Sporda iletişim.....	14
2.2.7. Sporda İletişimin Boyutları.....	15
2.3. Liderlik.....	16
2.3.1. Liderlik Tanımı.....	16
2.3.2. Liderlikte Antrenörlük Kavramı.....	16
2.3.2.1. Antrenör	17
2.3.2.2. Antrenörün Kişilik Özellikleri.....	17
2.3.2.3. Başarılı Antrenörün Temel Özellikleri	18
2.3.2.4. Antrenörün Görevleri.....	19
2.3.2.5. Antrenörlük İlkeleri	19
2.3.2.6. Antrenörlük Stilleri	19
2.3.2.6.1. Otoriter Antrenörlük Stili	20
2.3.2.6.2. Liberal Antrenörlük Stili	20
2.3.2.6.3. Demokratik Antrenörlük Stili	20
2.3.3. Liderliğin Özellikleri	20
2.3.4. Liderlik Fonksiyonları	23
2.3.4.1. Uygulayıcı olarak lider (Takipçi)	23
2.3.4.2. Planlayıcı olarak lider	23

2.3.4.3. Uzman Olarak Lider	24
2.3.4.4. Ödüllendirici ve Cezalandırıcı Olarak Lider	24
2.3.4.5. Hakem ve Arabulucu Olarak Lider.....	25
2.3.4.6. Hedef tayin edici olarak lider	25
2.3.4.7. Örnek insan olarak lider	26
2.3.4.8. Temsilci olarak lider	26
2.3.4.9. Kontrol edici olarak lider	26
2.3.5. Liderlik Yaklaşımları.....	26
2.3.5.1. Özellikler Yaklaşımı	26
2.3.5.2 Davranışsal Yaklaşım	27
2.3.5.3 Durumsal Yaklaşım	28
2.3.5.4. Liderlik Tarzları.....	29
2.3.5.4.1. Otokratik Lider	29
2.3.5.4.2. Demokratik Lider.....	29
2.3.5.4.3. Liberal Lider	30
2.3.5.4.4. Dönüşümcü Lider	30
2.3.5.4.5. Vizyoner Lider.....	30
2.3.5.4.6. Karizmatik Lider.....	31
2.3.5.4.7. Durumsal Lider	31
2.3.5.4.8. Stratejik Lider	31
2.3.6. Sporda Liderlik	32
2.3.7. Sporda Liderlik Yaklaşımları	33
2.3.7.1. Özellikler Yaklaşımı	33
2.3.7.2. Davranışsal Yaklaşım	34
2.3.7.3. Durumsal Yaklaşımı	34

2.3.8. Sporda Liderlik Tipleri	35
2.3.8.1. Sporda Otokratik Lider Tipi	35
2.3.8.2. Sporda Demokratik Lider Tipi	36
2.3.8.3. Sporda Tam Serbesti Tanıyan Liderlik Tipi.....	36
3. MATERYAL VE METOT.....	37
3.1. Çalışmanın Evreni ve Örneklemi	37
3.2. Veri Toplama Aracı	37
3.2.1. Kişisel Bilgi Formu	37
3.2.2. İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği (İBDÖ)	37
3.2.3. Spor İçin Liderlik ölçeği (SLÖ)	38
3.3. Verilerin Analizi.....	39
4. BULGULAR.....	41
4.1. Boks Antrenörlerinin Demografik Değişkenleri ile İletişim Becerileri Arasındaki Farklara ve İlişkilere Yönelik Bulgular	41
Normallik Dağılımına İlişkin Bulgular	42
4.2. Boks Antrenörlerin Demografik Değişkenleri ile Liderlik Tarzları Arasındaki Farklara ve İlişkilere Yönelik Bulgular	49
5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	77
5.1. Boks Antrenörlerinin Çeşitli Demografik Değişkenleri ile İletişim Becerileri Arasındaki Farklara ve İlişkiye Yönelik Tartışma	77
5.2. Boks Antrenörlerinin Çeşitli Demografik Değişkenleri ile Liderlik Tarzları Arasındaki Farklara ve İlişkiye Yönelik Tartışma	80
KAYNAKÇA	86
EKLER	97
EK-1 ÖZGEÇMİŞ.....	97

EK-2. ETİK BİLDİRİM VE İNTİHAL BEYAN FORMU	98
EK-3. BİRİM ETİK KURULU KARARI	99
EK-4 İLETİŞİM BECERİLERİ ÖLÇEĞİ (İBÖ).....	100
EK-5 SPOR İÇİN LİDERLİK ÖLÇEĞİ (SLÖ)	102



TEŞEKKÜR

Boks Antrenörlerin İletişim Becerileri ve Liderlik Tarzlarının Başarıya Etkisi Yüksek Lisans araştırmamın danışmanlığını üstlenerek her aşamasında yanımda olan, anlayış ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen değerli hocam Prof. Dr. Murat KALDIRIMCI'ya, bana akademik anlamda yol gösteren her zaman yardımcı olan ve destekleyen eksiklerimi tamamlayan değerli hocalarım Doç. Dr. Engin GEZER ve Dr. Öğrt. Gör. Mehmet Şirin GÜLER'e, yüksek lisans derslerim boyunca vermiş olduğu bilgilerle bana destek olan değerli hocam Prof. Dr. İlhan ŞEN'e çalışmam boyunca yardımını, iyi niyetini ve desteğini esirgemeyen değerli hocam Arş. Görevlisi Hasan Hüseyin YILMAZ'a, ve bu süreç içerisinde bana her zaman destek olan aileme sonsuz teşekkürlerimi borç bilirim.

Adem KOÇ

ÖZET

Boks Antrenörlerinin İletişim Becerileri ve Liderlik Tarzlarının İncelenmesi

Amaç: Boks antrenörlerinin iletişim becerileri ve liderlik tarzlarının incelenmesidir. Bu çalışmanın evreni; Türkiye Boks Federasyonuna bağlı olan kadın ve erkek boks antrenörlerini kapsamaktadır. Örneklemini ise; gönüllü olarak katılan 111 erkek, 9 kadın boks antrenörü oluşturmaktadır. Elektronik ortamda kendilerine araştırmada kullanılacak 2 ayrı ölçekten oluşan linkleri gönderilerek aynı yolla geri dönüş yapılması sağlanmıştır.

Materyal ve Metot: Araştırmacının belirlemiş olduğu demografik bilgiler, Fidan Korkut Owen'nın (1996) geliştirdiği İletişim Becerileri Ölçeği (İBÖ) ve Chelladural ve Saleh (1980)'in geliştirdiği ve Tiryaki (2000) tarafından uyarlanan Spor İçin Liderlik Ölçeği (SLÖ) kullanılarak toplanmıştır. İBDÖ 5'li likertten oluşan bir ölçek olup 25 farklı maddeyi içeren bir yapıdır. SLÖ 5'li likertten oluşan bir ölçeğin 40 farklı madde içermekte olan ve 5 alt boyuttan oluşan bir yapıdır. Yönergenin de mevcut olduğu formda tersine maddelerin bulunmadığı ölçek için yüksek puanın anlamı, ankete katılan antrenörlerin iletişim becerisi ve liderlik tarzlarının düzeylerinin pozitif yönde değerlendirme yaptıklarının işaretidir.

Bulgular: Bu araştırmanın bulgularına göre, SPSS-22 programının analizinde Mann-Whitney U testi, Kruskal Wallis, Spearman's rho kolerasyonu, Klomanov Smirnov testleri yapılmış olup değerleri $P > .05$ olarak anlamlı sonuçlandırılmıştır. Sonuçlar tablolarda yansıtılmıştır. Boks antrenörlerinin iletişim becerileri cinsiyetleri yönünden anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Antrenörlerin iletişim becerileri her ne kadar cinsiyetleri yönünden anlamlı bir farklılık göstermese de kadın boks antrenörlerinin iletişim becerileri düzeyinin erkek boks antrenörlerinin iletişim becerileri düzeyine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Boks antrenörlerinin liderlik tarzları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen erkek boks antrenörlerinin liderlik tarzı toplam puanı kadın boks antrenörlerinininkine göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Alt boyutlara bakıldığında ise kadın boks antrenörlerinin eğitim öğretim, otokratik davranış ve ödüllendirici davranış alt boyutlarında erkek boks antrenörlerinden daha yüksek puana sahip oldukları görülmektedir.

Sonuç: Boks antrenörlerinin iletişim becerileri ile liderlik tarzları arasında anlamlı bir korelasyon söz konusu değildir. Etkili iletişim becerisi sergilemek, takım arkadaşlarını, meslektaşlarını, sporcularını ve öğrencilerini iletişim becerileri ile etkilemek her ne kadar liderliğin gerektirdiği birer özellik olsa da bu araştırmanın bulguları bunu desteklememektedir.

Anahtar Kelimeler: Boks, Antrenör, İletişim Becerisi, Liderlik Tarzı

ABSTRACT

Examination the Communication Skills And Leaderships Styles of Boxing Coaches

Objectives: is to create a study. examination of the communication skills and leadership styles of boxing coaches. The universe of this study; It includes men's and women's boxing coaches affiliated with the Turkish Boxing Federation. The example is; 111 men and 9 women who participated voluntarily are boxing coaches. By sending links consisting of 2 different scales to be used in research to them electronically, a return was provided in the same way.

Materyal and Method: Demographic information identified by the researcher was collected using the Protocol for Communication Skills (IbÖ) developed by Fidan Korkut Owen (1996) and the Leadership Scale for Sports (SLÖ) developed by Chelladural and Saleh (1980) and adapted by Tiryaki (2000). IBA 5 is a scale of lirt and is a structure that contains 25 different substances. SLÖ 5 is a structure of 5 subsizes, which contain 40 different substances on a scale of lirt. The meaning of the high score for the scale of the lack of reverse clauses in the form in which the directive is available is a sign that the levels of communication skills and leadership styles of the coaches surveyed are positive.

Result: we're going to have to According to the findings of this study, mann-whitney u test, Kruskal Wallis, Spearman's rho choleration, Klomanov Smirnov tests were performed in the analysis of the SPSS-22 program and their values were significantly concluded as $P > .05$. The results are reflected in the tables. Boxing coaches' communication skills do not differ significantly in terms of their gender. Although the communication skills of coaches do not differ significantly in their gender, the level of communication skills of female boxing coaches is higher than the level of communication skills of male boxing coaches. Although there is no significant difference between the leadership styles and genders of boxing coaches, the overall score of the leadership style of male boxing coaches has been higher than that of female boxing coaches. Looking at the lower dimensions, women's boxing coaches have a higher score than male boxing coaches in their lower dimensions of education, autocratic behavior and rewarding behavior.

Conclusion: There is no meaningful correlation between the communication skills of boxing coaches and their leadership style. Demonstrate effective communication skills, teammates, colleagues, athletes and students with their communication skills leadership is a feature of how to impress, although the findings of this research did not support this.

Keywords: Boxing, Coach, Communication Skills, Leadership Styles

SİMGELER ve KISALTMALAR DİZİNİ

İBDÖ	: İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği
SLÖ	: Spor İçin Liderlik Ölçeği
EÖ	: Eğitici-Öğretici Davranış
DD	: Demokratik Davranış
OD	: Otokratik Davranış
SD	: Sosyal Destekleyici Davranış
ÖD	: Ödüllendirici Davranış



ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Sekil No</u>	<u>Sayfa No</u>
Şekil 4.1. Liderlik tarzları ölçeğinin normallik histogramı (Q-Q).....	43
Şekil 4.2. Boks antrenörlerinin eğitim düzeyleri ile liderlik tarzlarının ödüllendirici davranış alt boyutu arasındaki farkın kaynağı.....	57
Şekil 4.3. Boks antrenörlerinin görev şekli ile liderlik tarzlarının eğitim öğretim alt boyutu arasında istatistiksel farkın kaynağı	68
Şekil 4.4. Boks antrenörlerinin görev şekli ile liderlik tarzlarının ödüllendirici davranış alt faktörü arasında yer alan istatistiksel farkın kaynağı.....	70

TABLolar DİZİNİ

Sekil No

Sayfa No

Tablo 4.1. Boks Antrenörlerinin İletişim Becerileri ve Liderlik Tarzları Ölçeğinin Alt Faktörlerine Ait Betimsel Veriler.....	41
Tablo 4.2. Araştırmanın bağımlı değişkenine ilişkin normallik testi sonuçları	42
Tablo 4.3. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin yaş aralıkları bakımından farkını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar	43
Tablo 4.4. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin eğitim düzeyleri yönünden farkına ilişkin yapılan Kruskal Wallis testine ait sonuçlar	44
Tablo 4.5. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin antrenörlükte geçirdikleri süre açısından farkını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar	45
Tablo 4.6. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin antrenörlükte kademeleri açısından farkını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar	45
Tablo 4.7. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin daha önce milli olmaları yönünden farklılaşmasına yönelik Mann-Whitney U testine ait sonuçlar...	46
Tablo 4.8. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin antrenörlükteki görev şekilleri yönünden farkını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar	47
Tablo 4.9. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin daha önce milli takımda görev almaları yönünden farklılaşmasına yönelik Mann-Whitney U testine ait sonuçlar.....	47
Tablo 4.12. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının yaş aralıkları yönünden farklılaşmasını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar	51
Tablo 4.13. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının eğitim düzeyleri yönünden farkını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar	54

Tablo 4.14. Liderlik tarzının ödüllendirici davranış ile boks antrenörlerinin eğitim düzeyi ikili karşılaştırmaları	57
Tablo 4.16. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının antrenörlükte kademeleri açısından farkını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar	61
Tablo 4.17. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının daha önce milli olmaları yönünden farklılaşmasına yönelik Mann-Whitney U testine ait sonuçlar...	64
Tablo 4.18. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının antrenörlükteki görev şekilleri yönünden farklılaşmasını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar	67
Tablo 4.19. Boks antrenörlerinin görev şekli ile liderlik tarzlarının eğitim-öğretim alt faktörleri ikili karşılaştırma sonuçları	68
Tablo 4.20. Boks antrenörlerinin görev şekli ile liderlik tarzlarının ödüllendirici davranış alt boyutu ikili karşılaştırma sonuçları	70
Tablo 4.21. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının daha önce milli takımda görev almaları yönünden farklılaşmasına yönelik Mann-Whitney U testi sonuçları.....	71
Tablo 4.22. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının daha önce antrenörlükte milli olmaları yönünden farklılaşmasına yönelik Mann-Whitney U testi sonuçları.....	73
Tablo 4.23. Boks Antrenörlerinin iletişim becerileri ile liderlik tarzları arasındaki ilişkiyi gösteren Spearman's rho korelasyon testi sonuçları	76

1. GİRİŞ VE AMAÇ

İnsanoğlu çevresi ve kendisi ile her koşulda etkileşim içinde olan sosyal bir varlıktır. Bu etkileşimler sonucunda ortak amaç ve çağrışımlar ışığında farklı gruplar oluşur. Grupların ya da üyelerin toplum içinde var olabilmeleri, doğru bir anlam ve aktarım yapabilmeleri için iletişimsel öğeleri kullanarak karşlarındaki insanlara kendilerini ifade etmeleri gerekir.¹

Kişiler düşünsel hayatlarını devam ettirmek için her zaman kendileriyle sosyalleşebilirler. Bu olguyu oluşturmak sadece iletişimle olabilir.² Kulüplerin içerisinde sporcularla ya da asıl iletişim ne söylediğın değil nasıl söylediğindir. Çevremizdeki insanlarla diyalog kurarken sarf ettiğimiz sözcükler ve satırlar farklılık yaratır.³ Bu sürecin temelini, iletişimi oluşturan ve sonlandıran bireylerin üzerinde uzlaştıkları ortak ve benzer noktaların bulunması oluşturur. Bu açıdan bakılacak olunursa, sporun içinde aktif olarak yer alan sporcu, antrenör ve yönetici konumundaki kişilerin etkin bir iletişim becerisine sahip olmaları beklenir.

Spor takımlarında yüksek performans gösterebilmek ve sonucunda başarılı olabilmek için çok önemli faktör olarak rol oynayan bir diğer etken iletişimdir.⁴ Bu bağlamda iletişimin devamlılığını sağlamak ve birlikteliğini hâkimiyet altına almakla da liderliğı ön plana çıkarma ilişkisini geliştirebiliriz. Genellikle liderlik; aynı hedefe ulaşmak amacıyla belirli bir topluluğun gelişim durumlarını oluşturmaktır. Bu durum liderliğın yapısını birçok farklılıkla tanım dahi bu ortaklaşa tanımların belirli hedefleri etkileme ve yönlendirme olduğunu görebiliyoruz.⁵ Lider; ait olduğu grubun hedeflerini belirleyen ve bu hedeflerin hayata geçirilmesinde gruba etkili bir şekilde yön veren kişidir.⁶

Etkili iletişim becerisi sergilemek, takım arkadaşlarını, meslektaşlarını, sporcularını ve öğrencilerini iletişim becerileri ile etkilemek her ne kadar liderliğın

gerektirdiği birer özellik olsa da bu araştırmanın bulguları bunu desteklememektedir. Ancak yapılan araştırma ise beklendiği şekliyle farklı branşlardaki antrenörlerin etkili iletişim becerisi sergilemeleri ile liderlik biçimleri arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur.⁷ İletişimin ikna etme, motive etme, etkileme, sorunları ortadan kaldırma, kaygıları giderme, ilham verme gibi liderlik özelliklerini desteklediği düşünöldüğünde liderlikle pozitif ilişki içerisinde olması istenen ve beklenen bir durumdur.

- Araştırma, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Lisans olarak ilk defa ele alınacak
- Çalışma, antrenörler üzerinde yapılacak araştırmada kaynak olarak ilk sırada yer alma niteliğindedir.
- Konu, tüm spor branşlarındaki antrenörlere araştırmada yardımcı olabilme kriterlerine sahiptir.
- Araştırma; antrenörlerin sporcular üzerindeki iletişim becerisi ve liderlik tarzı olarak başarılarını etkileyecek bütün konuları ele alarak gerekli ihtiyaçları karşılar niteliktedir.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Boks ve Tanımı

2.1.1. Boks Nedir?

Özel eldiven takmış iki kişinin, kurallara uygun bir biçimde önceden belirlenmiş sürede elleriyle birbirlerine vurarak alt etmeye çalıştıkları spordur. Karşılıklı bir biçimde çevresi 4 dize halatlarla bağlanmış kare biçimindeki ring denilen sahada yaptıkları spordur. Temel eğitimleri küçük yaşta alarak ve geliştirilerek müsabık sporcu olmaları için belirli kurallar dahilinde yetiştirilip boksör olmalarını sağlarlar.

Boks sporu; insanların birbirlerine kemer üstü bölgeye vuruşları yaparak puan toplamaya çalışmaktır. Amaç sadece yumruk kullanarak yarışmak değil aynı zamanda rakibin yumruklarından da kıvrak bir şekilde kaçmaktır.

2.1.2. Boksun Dünyada ve Türkiye'deki Tarihçesi

Koşul ve kural olmaksızın boksun 19. yüzyılın ortalarına değin devam ettiği söylenebilir. Bu dönemde boks tarihi kayıtlarına geçen ilk eldivensiz dövüş, 1681'de Albemerle Dükü'nün uşaklarından biri ile bir kasap arasında İngiltere'de yapılmıştır. Ama İngiliz James Figg ilk şampiyon olarak kabul edilir. James Figg'in 15 yıllık şampiyonluğunun ardından yerini yeni şampiyon Jack Broughton almıştır. Jack Broughton şampiyonluk unvanını 1734–1750 yılları arasında elinde bulundurmuştur. Boksa ilk kez Jack Broughton kurallar getirmiştir. Kurallar gereği bir raunt boksörlerden herhangi biri düşene kadar devam ediyor, yere düşmüş olan boksör 30 saniye sonra devam edebilecek pozisyona gelemese müsabaka sonlanıyordu. Kurallara göre rakibe yerde vurma ve rakibi bel altından tutmak yasaktı.

Broughton'un okulunda, aralarında zenginlerin ve soyluların da bulunduğu öğrenciler antrenmanlar sırasında, günümüzdeki boks eldivenlerinin ilk örneklerinden olan, keçeden yapılmış eldivenler giyerek dövüşürlerdi. Broughton'dan bir süre sonra,

şikeli maçlar yüzünden ödüllü boks saygınlığını yitirdi. Broughton kurallarının ardından 1839'da konulmuş olan London Prize Ring kuralları oluşturulmuştur. Rauntlar ve dövüşün bitmesiyle ilgili kurallar, Broughton'un kuralları ile aynı olmasına karşın yere düşen boksörün bir başka kişinin yardımını alarak ayağa kalkması yasaklanmış ve bunu kendi gücüyle yapması şartı getirilmiştir. Yeni kurallarda; tekme atmak, kafa atmak, ısırarak, göze parmak sokmak, belden aşağıya vurmaya faul kabul edilmiştir.⁸

Türkiye'de boksun ilkleri Ali Sami, İngiliz Kemal ismiyle tanınan Esat (Tomruk), Galatasaray futbolcusu olan Sabri Mahir, Ziya (Bayer), Kemal Hoca, Mazlum Kemal, Hilmi Hoca gibi kişiler yer almıştır. Fenerbahçe, Kurtuluş ve Galatasaray spor kulüplerinde boks şubeleri açılarak yeni katılımlar sağlanmıştır (Morpa 2005). Daha sonra bu kulüpleri sırasıyla Kumkapı, Vefa ve Alemdar kulüpleri takip etmiş ve sadece boksa dayalı yaklaşımları ile bu ateşi alevlendirmişlerdir.⁸

Gün geçtikçe çığ gibi büyüyen boksun bir otoriteye bağlanması düşünceleri 1922 yılında ciddi olarak düşünölmeye başlandı. O yıllarda İdman Cemiyeti İttifakı adlı ve bugünkü Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü durumundaki kuruluş da olaya alaka duydu. Önceleri atama ile belirlenen Boks Federasyonu Başkanlığı 18 Eylül 1925 de seçimle belirlendi. Seçimler sonucunda Eşref Şefik başkanlığa getirildi.

2.1.3. Profesyonel ve Amatör Boks

Profesyonel Boks; sporcuların üstlerinde, şort, boks ayakkabısı, dişlik ve eldiven bulunur. 5x5 m²'lik, yerden yüksekliği 50cm olan etrafı 4 sıra halatla çevrili ve iki köşesi farklı renklerde belli olan kırmızı ve mavi, diğer köşeler ise beyaz renkli tarafsız bölge olan alanda yapılan spordur.

Profesyonel boksta boksörler istedikleri renkte şort ve eldivenleri kullanabilmektedirler. Profesyonel boks maçları farklı rauntlarda olabilir rauntlar 3'er

dakikadan 6, 10, 12, raunt olarak oynanmakta ve mola süresi her rauntta 1'er dakika şeklindedir. Profesyonel boksta sıkletler mevcut olup bunlar;

- Hafif sinek sıklet - (48 kg)
- Sinek sıklet - (51 kg)
- Horoz sıklet - (53,5 kg)
- Süper horoz sıklet - (55 kg)
- Tüy sıklet - (57 kg)
- Yarı hafif sıklet - (59 kg)
- Hafif sıklet - (61 kg)
- Yarı velter sıklet - (66,5 kg)
- Yarı orta sıklet - (70 kg)
- Orta sıklet - (72,5 kg)
- Yarı ağır sıklet - (79 kg)
- Cruiser sıklet - (88,5 kg)
- Ağır sıklet - (88,5-91 kg)
- Süper ağır sıklet - (91+ kg) (Morpa, 2005).

2.1.4. Amatör Boks

Sporcuların şort, atlet, boks ayakkabısı, dişlik, bandaj, eldiven zorunluluğu bulunmaktadır. Amatör boks ringi 4x4 m² genişliğinde, 50 cm yüksekliğinde etrafı 4 halatla çevrili iki köşesi mavi ve kırmızı diğer köşeler beyaz olmakla birlikte tarafsız bölgedir. Sporcular çıkacakları maça göre belirlenen köşelerin rengini giyinmek zorundadırlar. Amatör boksta sporcu sayısı turnuvalarda fazla olduğundan dolayı kura çekimi uygulamasına gidilmektedir. Kura çekimi sporcu katılımına göre belirli fikstür durumuna göre eşleştirilir. Sporcular her gün birer maç yaparak elemeler haftaya

yayılır, çeyrek final, yarı final ve final olarak madalya ile derecelendirilirler ve sıkletlerinde o yılın şampiyonu olarak değerlendirilir.⁹

2.1.5. Amatör Boksta Yılın İçinde ve Farklı Yıllarda Yapılan Turnuvalar

- Olimpiyatlar 4 yılda
- Akdeniz oyunlar 3 yılda
- Dünya şampiyonası
- Avrupa şampiyonası
- Özel turnuvalar olarak yapılmaktadır.

Amatör boksta sıkletler;

- Hafif sıklet - (52 kg)
- Tüy sıklet - (57 kg)
- Yarı velter sıklet - (63 kg)
- Velter sıklet - (69 kg)
- Orta sıklet - (75 kg)
- Yarı ağır sıklet - (81 kg)
- Ağır sıklet - (91 kg)
- Süper ağır sıklet - (91+ kg) (Morpa,2005).

2.1.6. Profesyonel ve Amatör Boks Oyun Kuralları ve Puanlaması

2.1.6.1. Boks Müsabakasının Puanlaması ve Galibin Belirlenmesi

Boks maçı bir boksörün diğer sporcudan daha fazla net yumruklar atarak rakibinden fazla puan toplamasıyla kazanılır. Sporcunun rakibine vurduğu andan itibaren rakibinin yere düşmesi ile hakem saymaya başlar, yerden kalkamayan sporcu mağlup sayılır, rakibi maçı kazanmış olarak ilan edilir. Maç hakemi veya maç doktoru tarafından iki sporcudan biri kendini savunamıyorsa veya sakatlanma durumu varsa o duruma maruz kalmış sporcu mağlup ilan edilir.⁸

2.1.6.2. Boksta Yasak Olan Vuruşlar

Belden aşağıya vurmak, enseye vurmak, rakibini tutarak vurmak, sporcu yere düştüğünde vurmak, rakibi itmek veya eldiven harici bir yerle vurmak, boksta yasaklı vuruşlardır. Faul yapan bir boksör uyarılabilir, puanı silinebilir veya diskalifiye edilebilir.⁹

Sistem raunt ve sayı üzerinden ilerler. Hangi sporcu daha iyiye maçı o kazanır.raunt puanlaması ise 10 üzerinden değerlendirilir. Rakibine oranla daha yüksek sayı alan maç sonunda galip ilan edilir. Dünyada puanlama ve sayı sistemi bu şekilde değerlendirilir.

2.2. İletişim

2.2.1. İletişim Tanımı ve Kavramı

İletişim sürecinin temelini, bunu başlatan ve sonlandıran bireylerin üzerinde uzlaştıkları ortak noktaların var olması oluşturur. İkel insanda ortak sözcüklerin noksanlığı iletişim kopukluğu yaratırken zamanla bu sözcüklerin çoğalmasının dilleri farklı sözcüklerin çoğalması iletişimin kopukluğunu beraberinde getirir. Sonrasında bu sorun farklı kültür şartlarında ve farklı eko sosyal çevrede oluşan hayat tarzlarında farklı kültürleri öğrenerek iletişimlerini güçlendirirler.

Toplumsal, tek organizma ve belirtilmiş işlevleri yerine getiren organlar bütünü gibi düşünülmesi iletişimde bilim ilişkisi ilk yaklaşımları belirlemektedir. İlk kurumsal adımı iş bölümü oluşturur. İlk bilimsel açıklamayı bulmak için Smith'e (1723-1790), XVIII. Yüzyılın sonuna dönmek gerekir. İngiltere kendi dolaşım devrimini çoktan yapmıştır. Buna karşılık aynı dönemde Fransa hala kendi iç pazarını bütünleştirme arayışındadır. Bu tarımcı olan krallıkta iletişim sistemlerinin erdemlerine ilişkin olmaması halinde söyledikleri ile doğru orantılıdır. İletişimi ilerletmenin ve akılcı olanı gerçekleştirmenin aracı sayan Fransız görüşleri uzun süre devinimin

denetleme birliğine ilişkin isteme bağı bir kurumsallaştırma ile gerçek arasındaki kopukluk olarak görülmüştür.

Kişiler, düşünsel hayatlarını devam ettirmek için her zaman kendileriyle sosyal ilişkileri devam eder. Bu olguyu gerçekleştirmek şayet iletişimle olmalıdır.² Kulüplerin içerisinde sporcuların ya da normal yaşamların kişilerle iletişim kurarken tarzımız, kullanılmış sözcükler ve cümlelerin çevremizdeki kişiler üzerinde değişik etmenler gösterir.³

Watzlawick ve arkadaşları yaptıkları araştırmalarda iletişimin temelinde yatan ve insanların uydukları prensiplere yönelik ve iletişime yönlendiren davranışlar olduğunu söylemişlerdir.¹⁰ Bireyin temel durumu ve ihtiyaçlarının yanında iletişim kurma ihtiyacı aynı zamanda toplumun devamı için de en önemli faktörlerin başında gelmeye devam etmektedir.¹¹ İletişimin üzerinde durduğu temel sorular “kaynak, mesaj, kanal, kime ve etki çeşidi” olarak sıralanmıştır.¹² İletişimi, toplumların dış dünyayı ifade tarzlarıyla anlatması ve anlamlandırmasıdır. İletişimde benzer zamanda (insanların) içten gelerek duyguların, düşüncelerin dışa vurumu olarak ifade etmiştir.¹³

İletişim; komut cümleleri düşüncelerinin açıklamalarla isteklerin bireylerin ekipten ekibe aktarılması bir iletişim başlangıcıdır.¹⁴ İletişim becerisi, iletişim sürecinde başkalarını anlama bunu uygularken karşısındakinin ne hissettiğini düşünmektir. İletişim becerileri, sosyal beceriler içerisinde kabul edilmiştir.¹⁵

İletişimin, kaynak ve alıcının iletimini aktarma zamanıdır. McBride’a göre, sadece haber veya iletişim alışverişinin değil düşünce bakışların ve bilgilerin iletilmesi ve paylaşmasının içinde bireysel ve ortak etkinliklerdir.¹⁶

İletişimin, insanların buldukları yerlerin içindeki yaşayış biçimleri ve değişken olayları kendilerine aktarım sağlayan ve benzer hayat mücadelelerinde taşıdıkları

hissiyatı aktaran kişilerin veya toplumsal yaşam içerisinde doğrulanan tutumun düşüncesi hisli aktarımlardır.¹⁷

2.2.2. İletişimin Amacı ve Önemi

İnsanoğlu, çevresi ve kendisi ile her koşulda etkileşimin içindeki var olan bir toplumsal varlıktır. Bu etkileşimlerin sonucunda çalışmaların ve çağrışımlar ışığında farklı gruplar oluşur. Grupların ya da üyelerin içinde var olabilmesi için doğru bir anlam ve aktarım yapabilmeleri için iletişimsel öğelerini kullanarak karşısındaki insanlara kendilerini ifade etmişlerdir.¹

2.2.3. İletişim Sürecinin Öğeleri

Çift yönlü bir aşama olarak da ifade edilen iletişim, bilgileri, düşünceleri, duyurma, düşünceleri paylaşma veya karşılıklı olarak değiştirme aktivitesi bilgisi haberleşme düşüncesinin ya da görüş alış-verişi vardır.¹⁸

Coşkuner; bu bağlamda, bireyin fertler içinde var olmasını ve diğer insanlarla iletişimin büyümesi amaçlayan sosyal bir durum olan haberleşme 5 faktörden oluştuğunu belirtmektedir.¹⁹ Bu öğeler; “Kaynak, Mesaj, Kanal, Alıcı ve Dönüt” dür.²⁰

2.2.4. İletişim Çeşitleri

İletişim, insanların yaşamsal bağlantı kurmak ve bu iletişimi devam ettirmek için toplumsal veya örgüt olarak koparamayacağımız etkileşimdir. İletişim varlığımızın sürecini tekrarlama için gerekliliktir. Toplumların geçmişten günümüze kadar sürdürülen aracıdır.²¹

2.2.4.1. Sözlü İletişim

Sözlü iletişim içerisinde yüz yüze görüşmeler, toplantılar ve telefonla görüşmeler bulunmaktadır. Yazılı iletişimden daha hızlı olma avantajı vardır. Nedeni alıcının yalnızca işitmekle kalmayan ileticinin mesajını yorumlamada jest ve mimik hareketlerinden de faydalanmıştır.²²

İletişimin şekillerinde en etkilisi ile en çabuk olanın bire bir ve karşılıklı iletişim denir. Sözlü iletişimi ileten(konuşmacı) ve alan (işiten) karşı karşıya olduklarından dolayı ifade ve hissiyatın aktarılması daha güvenilir olmaktadır.²³ Sözlü iletişim, kelimelerle gerçekleştirilen iletişim şeklidir. Burada insan hem kaynak hem de hedef kitle konumundadır. Günlük hayatta konuşarak kurulan iletişimdir.²⁴

2.2.4.2. Sözsüz İletişim (Beden Dili)

Toplumun, gerekli görüldüğü yerde kullanmış oldukları sözlü ve sözsüz iletişim ağını kullanırlar. Genel olarak insanlar beden dilini ve ağızdan çıkan ses tonunu etkili kullanarak ifade ederek veya ileterek söylemek istediklerini karşı tarafa aktarırlar bu beden dilinin jest ve mimik hareketlerini kullanarak gösterirler.²⁵ İnsanların kendilerinin aktarmada sözsüz iletişim kullandıklarından iletirken etkin olarak karşı tarafa en etkin iletiyi iletmeyi kullanılmıştır.²⁶

2.2.4.3. Yazılı İletişim

İletişimde yazının kesinlik ve destek olarak gösterilmesidir. İnsanların sözlerinin zamanın geçmesi ile akılda kalmayacağından yazılı iletişimin önemini göstermektedir. Bunun sonucunda yazının her şeyi aynı anlamla aktarılmıştır.²²

Bu özellikler ile sözlü iletişime göre daha avantajlıdır. En önemli avantajı ise bilgiler kayda geçirildiği için ‘yazılı kanıt’ niteliğinde oluşudur.²⁷ Yazının iletişim sürecinin uygunluğunu sözcükler ve cümleler bulmak veya benzer insanlarca anlatılmış şekilde sözler ve deyimler bağlanmıştır. Alışılmışın dışında, insanlar önemsiz kelimeler ya da sözcükler iletişimin karşıya doğru şekilde iletilmesi sağlanmıştır.²⁵

2.2.4.4. Elektronik İletişim

Teknolojinin bilgiyle birlikte güçlü büyümesi ve ilerlemesi insanların teknolojilerin de iletişime başlamışlardır. Bu araçlar, telefon, faks, radyo, televizyon ve bilgisayardır.²¹

Televizyon, bilgisayar ve cep telefonları iletişimin elektronik alanda çok büyük hızla gelişmesini sağlayan teknolojik ürünlerdir. Teknolojik gelişmelerin hızı dünyanın birbirine yakınlaşmasını sağlamış, çok uzaklardaki insanlarla etkili iletişim kurulmasına olanak sağlamıştır. Bu sayede iletişim küresel düzeyde gelişmiş ve hızla gelişmeye devam etmektedir.²⁸

Elektronik iletişimde iki boyut söz konusudur. Birincisi elektronik aletler arasında gerçekleşen bilgi aktarımı, diğeri ise insanların iletimi elektronik aletleri kullanarak gerçekleştirdikleri iletişimlerdir.²⁹ (Erdoğan, 2011).

2.2.5. İletişim Becerisi

İletişim becerilerinin, birçok becerinin içinde temel oluşturduğu mesajların algılama, yorumlama dinlemekle tepki vermek şeklinde olması gerektiğini bildirmiştir.³⁰

İletişim becerisini tanımlarken; bireyden, bire bir kaldığı olayla ilgili, olası bakış açısını ve tanımlamaları araştırmayı, soruşturmayı ve bütünleştirmeyi bir gereksinim olarak yorumlamıştır. Özer, bu beceriyi elde etmiş birisinin, tarafından yöneltilen bir uyarı, eleştiri veya tepki karşısında, tek açı yerine çok açıdan anlam verme yeteneğine sahip olabileceğini belirtmiştir.³¹

İnsanların, çevrelerindeki insanlarla başarılı ve yeterli ilişkiler kurdukları zamanı mutlu olduklarından iyi iletişim kurmanın yolu olan becerileri öğrenmelerinde büyük yarar vardır. İletişim becerileri, sosyal ve kültürel becerilerden biri olarak ele alınmaktadır. Sosyal becerileri, bireylerin başkalarıyla birlikteyken kullandıkları olumlu tepkiler alan, olumsuz tepkilerden kaçmaya yarayan ve sosyal olarak kabul gören öğrenilmiş davranışlardır. Sosyal beceriler, aracı görevi görürler ve amaç yönelimlidir; duruma göre ve sosyal bağlara göre de değişiklik gösterir. Sosyal beceriler hem gözlenebilir belirgin davranışları hem de bilişsel, duygusal öğeleri içermektedir.³²

2.2.5.1. Dinlemek

Dinleme, yeni ilişkiler içinde olma ve var olan ilişkileri sağlıklı bir şekilde sürdürmek için esas etkenlerden biridir. Karşınızda ki insanı dinliyor onların isteklerinin, onları neyin yaralayacağını veya neden bilincindesiniz demektir. Dinleme sorumluluktur ve bireye saygı duyduğunuzu işaret eder. Diğer bireylerin neler hissettiğinin ve dünyanın nasıl algıladığını anlama sorumluluğudur. Dinlediğimiz insana mesajlar verebilirsiniz: “Ona ne olduğu umursuyorsan, yaşamın ve yaşantıların önemli”. Bu şekilde dinlediğimiz kişiler saygı, sempati duyarak ve size değer vererek geri bildirim yaparlar. Sağlıklı iletişimde dinleme konuşurken tepkisiz kalmaktan ibaret değildir. Bazen susmak, mimikleri kullanmak ve dikkatini o noktaya verdiğini belirten hareketler de bunda etkindir. Gerçek dinleme için 4 niyet çok önemlidir. Bunlar;

1. Anlamak
2. Eğlendirmek
3. Bir şeyler söyletmek
4. Yardımcı olmak

Dinlemenin etkili olabilmesi için önünde bazı engellerin kaldırılması gerekir.

Bunlar;

1. Eşleştirmek
2. Zekâ okuma
3. Deneme
4. Süzgeçten geçirme
5. Sorgulama
6. Hayale Dalma
7. Benzeştirme
8. Fikir Verme

9. Kelime Ebeliği Yapma

10.Doğru olduğunu Savunma

11.Konu Atlama

12.Rahatlatma

Etkili bir dinlemede dört adım izlenir:

Etkin Dinleme: Dinleme, hiç konuşmadan sessizce oturma olmamalıdır. Dinleme, kişinin katılımını sağlayan etkin durumdur. İletişimin içeriğini anlamıyla kavrayabilmek amacıyla soruların dönüşümü alınmalıdır.

Empati Kurarak Dinleme: Bireyin kendinin karşısında bulunan kişinin yerine koyması ve onunla bakış acısı ile görebilmesidir. Karşısındaki bireyin düşüncelerini iyi anlamak çok önemlidir. Bu noktada önemli olan başka bir husus da karşınızdaki insanı anladıktan sonra o insana bunu hissettirebilmektir.

Açıklıkla Dinleme: Yanlış aramadan, sorgulamadan dinlemeye çalışmaktır. Önyargı bu konuda en önemli olumsuz etkidir.

Farkında Olarak Dinleme: Farklı yollardan dinlemenin 2 yolu vardır. İlki geçmişte insanların söylemiş olduklarını kendi bilgilerinizle ve düşüncelerinizle karşılaştırmaktır. İkincisi ise uygun olan yolu bulmak, dinlemek ve gözlem yapmaktır. Yani bireyin ses efekti, vurguları, yüz ifadesinin ve duruşun konuşma gidişatına uygun mudur? Örneğin; biri sizin değer verdiği birinin vefat haberini gülümseyerek veriyorsa burada bir çelişki söz konusu olur.

2.2.5.2. Kendini Açmak

Kendini açmak kısaca karşıdakine kendiniz ile ilgili bilgiler vermektir. Birçok insan için benliğini açmak ürkütücü olabilir. Çünkü kabul edemeyeceği veya toplumda kabul görmeyeceğinizi zannedersiniz.

2.2.5.3. İfade Etmek

İletişim kurarken dört kategori oluşturabiliriz.

1. Gözlemlerimiz: Duyu organlarımızın size ifade ettiklerini bildirmekle olur. Gözlemleri, insanın ne gördüğü ne okuduğu ya da bireysel olarak ne yaşadığı ile ilgilidir. Örneğin, “eski adresim Cumhuriyet Caddesiydi”, “bu sabah tost makinesini bozdum” gibi.

2. Düşüncelerimiz: Duyduklarımız, okuduklarımız ve gözlemleriniz size bir sonuç veya çıkarım yapmalıdır. Örneğin, “güzel bir evlilik için bencil olmamak gerekir” (inançlı), “onunla görüşmeyi bırakmakla hata ettin” (sorgu), “bence evren sonsuza dek patlamaya ve çökmeye devam edecek” (kuramlar).

3. Duygularımız: İletişimde en güç olan duyguların anlatmaya çalışmaktır. Birçok insanlar duyguları belirtmezler, hisleri ortaya çıktığında rahatsızlık duyarlar. Öfkeli en fazla bastırılmaya çalışılan duygudur, çünkü dinleyici özlük saygısının tehdit eder. Hâlbuki duyguların insanlara benzersiz ve özel kılan durumların temelini oluşturur. Verilen duyguların yakınlığının temelini oluşturur.

4. Gereksinimlerimiz: Sizden başka kimse sizin ne istediğinizin farkına varamaz. Çünkü gereksinimlerinizin ifade etmek için ciddi adımlar atabilirsiniz. “Beni seviyor olsaydın yanışın nerede olduğunu görebilirdin.” Bu ifade etkili bir anlatımdır”³³

2.2.6. Sporda iletişim

İletişim, kişilerin toplumsal yapı içerisinde karşılıklı olarak duygu, düşünce ve bilgilerini semboller kullanarak iletmesi, edinilen bilgilerin paylaşılma süreci, duygu, düşünce ve bilgilerin toplumun tamamı açısından aynı değer ve biçimle anlamlandırılabilir olması veya bu duruma getirilmesi, kazanılan ortak anlamların paylaşılması ve karşılıklı etkinin gerçekleştirilmesi olarak tanımlanabilir. Bu açıdan bakılacak olursa, sporun içinde aktif olarak yer alan sporcu, antrenör ve yönetici

konumundaki kişilerin etkin iletişim becerisine hâkim olmaları gereklidir. İletişimin, takım sporlarında yüksek performans gösterebilmek ve sonucunda başarılı olabilmek için çok önemli faktör olarak rol oynadığı söylenebilir.⁴

İnsanlarda psikolojik gereksinimlerinin yanında doyurulma iletişimin önemli rol oynar.³⁴ Spor, insanları yaşamlarını sürdürmelerini ve kendilerini güçlü ve sağlıklı olarak yaşamaları önümüze çıkılmaktadır. Toplum olarak spor her yaşa ve her cinse hitap eden bir niteliktir. İnsanları farklı branşlarla yapmış oldukları spor aktiviteleriyle ve yarışma amacı güden spor etkinliği iletişimin en büyük bağıdır.³⁵ Spor artık bir sektör olmuş ve tüm dünyada insanların ilgisini çeken en önemli yatırım aracı olarak düşünülmektedir.³⁶

2.2.7. Sporda İletişimin Boyutları

Aktif spor yaşamında etkili iletişim kurulabilmesi için gereken kurallar, şu şekilde özetlenebilir: İletişim sürecinde dürüst davranışlar sergilemek. Alıcı olduğumuz durumlarda karşımızdaki kişiyi dikkatli dinlemek, yapılan hataları düzeltmeye çalışmak. Düşünerek hareket etmek, yapılan hata oranını en aza indirmek. İletişim sürecinde karşımızdakine saygı göstermek, incitici davranışlardan uzak durmak. Olaylar karşısında verilen tepkileri, empati kurarak değerlendirmek. İletişim sürecinde yapılan eleştirilerin kişisel değil, davranışsal boyutta olması gerekir. Sözel iletişimde, amacı anlamaya çalışarak mesajın doğru anlamlandırılmasını sağlamak. Sporsal öğretileri içeren literatürü öğrenmek. Grup ortamında üyelerle eşit mesafede olmak. İstekli ve kararlı tutumu, iletişim süreci boyunca göstermek.³⁷ Antrenör ve sporcu iletişiminin genel boyutlarını inceleyen konuyu çeşitli başlıklar altında incelemiştir. İletişim bütün antrenörler için önemli beceridir. Antrenörler ve sporcuların iletişimi değişik yönlerle birbirlerine ileterek aktarma sürecidir. Etkili ve süreklilik için antrenör ve sporcunun kendilerini daha rahat hissedebileceği ortam olmalıdır.³⁸

2.3. Liderlik

2.3.1. Liderlik Tanımı

Tarihin en eski çağlarından beri liderlik kavramına yönetim işlevinin olduğu tüm alanlarda değişik fikirler bile bu kavram hepsi ola gelmiş ve korumaktadır. Türk Dil Kurumu'nda karşılığını “Önder, Şef” kelimelerinde bulan bu kavram Fransızca “leader” kelimesinden gelmektedir.³⁹

Liderlik, değişik boyutlarıyla tartışılan ve üzerinde çok çalışılan bir kavramdır. Liderlik çalışmaları zaman yönetimi bakımından etkileşim olarak önemi büyük yer almıştır.⁴⁰

Genellikle lider toplu hedefe ilerlerken tutumları belirtmek amacıyla kişileri toplulukların kitleye zaman olarak tanımlar. İnsanlar ne derece lider yapısını almış birçok tanım toplumun farklı yerlerini etkilemiştir.⁵

Lider; ait bulunduğu toplumun hedefin hayata geçirilmesinde kitleyi bir şekilde yol gösterendir.⁶ Lider; grup üyelerinin kendilerine yapabildikleri etkiden çok daha fazlasını onlara yapabilen kişidir.⁴¹

Liderlik; kişisel bir özellik olmaktan ziyade, dikkatle gidilen bir yol irdelenmiş bir hayat etkinliğin vebali verilmiş bir zamandır.⁴²

2.3.2. Liderlikte Antrenörlük Kavramı

Antrenör genel anlamda spor bilgilere hâkim olmalı ayrıca branşıyla alakalı da üstün seviyede bilgilere hâkim olmakla bu bilgileri benimsemelidir.⁴³ Sporcular antrenörlerinin bilgi ve uzmanlığından şüphe duymamalıdır. Mesleki alanda karşısına çıkabilecek her türlü sorunu antrenörünün yenebileceğine inancının tam olması gerekir.⁴⁴

Çağımıza gelinceye kadar birçok insan tarihin belirli devrelerinde insanları peşlerinden sürükleyerek bazen olumlu bazen de olumsuz bir biçimde nitelenecek işleri

yaptırabilmişlerdir. Liderliği birçok anlamda tanımlamak mümkündür.⁴⁵ En geniş anlamda lider, insanları belli bir amaç doğrultusunda toplayabilen ve bu amaç için harekete geçiren kişidir.⁴⁶

Liderlik; kavram olarak, örgütü önceden belirlenmiş, bir amacı gerçekleştirmek için örgüt elemanlarının davranışlarını yönlendirebilme yeteneği ve gücüdür.⁴⁷

2.3.2.1. Antrenör

Antrenörler hal ve hareketleri yapmış oldukları branş sporlarında sporcudan sporcuya kendilerinde bulunan ve geliştirmiş oldukları branşlarda sporcular yetiştirerek onların psikolojik, gelişim, motor, teknik ve taktik olarak sporcularını yetiştirerek onlara mümkün olan tüm yetenek ve kabiliyetlerini ortaya çıkararak onları yapmış oldukları branşta başarı elde etmelerini sağlamaktır.⁴⁸ Antrenör yapmış olduğu program ve bunun dahilinde organize ettiği detayları gözetim altında tutması ve sporcuların bu program dahilinde planlanmış olan organizasyonlara katılmalarında katkıda bulunarak planını hayata geçirmiş olur.⁴⁹

2.3.2.2. Antrenörün Kişilik Özellikleri

Bir sporcu yetenek ve kabiliyet olarak ne kadar üstün olursa olsun her zaman bir antrenöre ihtiyaç duyar.⁵⁰

Spor Bilgisi: Antrenörler yapmış oldukları branşta tüm bilgilere sahip olmalı ve kendini geliştirmeye devam etmelidir. Özellikle yeni başlayanlarla çalışıyorsa, onlara doğru teknik ve taktiği öğretmelidir. Spor Bilgisi, insanları dinlemekle onların çalışmalarını izlemekle, konu hakkında geniş bir araştırma yapmakla ve sporun belirli alanlarında uzmanlaşmakla kazanılabilir.⁵⁰

Ayrılabilme Özelliği: Bir antrenör sporcularının yapmış oldukları sporla yetenekli olup olmadıklarını en iyi şekilde gözlemleyerek ayırt etmelidir.⁵⁰

Zekâ: Antrenörlerin kendilerini geliştirerek ve zekalarını kullanarak yapmış oldukları branşta yaratıcı fikirlerini en iyi şekilde aktararak sporcularının da kendisi gibi pratik zekalı olmaları için en ince ayrıntıya kadar sabırlı bir şekilde yetiştirerek başarılı olmalarını sağlar.⁵¹

Kendini Kontrol Edebilme: Antrenörler yarışma döneminde sporcularının psikolojik olarak onları kontrol altında tutması yarışma esnasında kendilerini kaybetmemeleri için ve kendisinin de heyecana kapılmadan kontrol ederek yarışmayı en iyi şekilde tamamlamalarını sağlamalıdır. Antrenörlerin mizah duygularının sporcular üzerinde etkisinin olumlu sonuçlar doğurarak yarışma stresinden kurtulmalarına yardımcı olabilir.⁵²

2.3.2.3. Başarılı Antrenörün Temel Özellikleri

Başarılı antrenörlük yalnızca maçlar, karşılaşmalar, oyunlar, müsabakalar veya yarışmalar kazanmak değildir. Başarılı antrenörlük kazanmaktan daha da öte bir şeydir. Kazanmak başarılı antrenörlüğün sadece bir yönüdür.

Başarılı antrenörlük psiko-motor, fiziksel-fizyolojik, bio-mekanik, teknik ve taktik bilgilenmeyi gerektirir. Başarılı antrenörler; beden eğitimi ve spor bilimlerindeki gelişmeleri takip etmeyi, bu konularda bilgilenmeyi ve çalışmalarında kendilerine bunları temel almayı becerirler. Coşkuya, hevese ve heveslendirme yeteneğine sahiptirler. Doğru ve dürüsttürler. İlke sahibidirler. Herkesin her dediğini yapmazlar. Zorluklar karşısında doğru ilkelerinden vazgeçmezler. Devamlılık ve ısrarlılık özelliğine sahiptirler sabırlı, beklemesini bilen kişilerdir. Sporcularında iyi standartlar geliştirmek için çalışırlar. Açık fikirli ve ilerlemeye sahiptirler. Çok yönlü, düşünen, analiz ve sentezlerde bulunabilen kişilerdir. Etkili öğrenme ve öğretme yöntemlerine sahiptirler. Sporcularının duygusal ve zihinsel gelişmelerine önem verirler ve bunlar için etkili önlemler alırlar, gerçekçi ve doğru hedefler kurmalarına yardımcı olurlar.

Sporcularının sıhhatli ve iyi hallerini tehlikeye atmadan kişisel hedeflerini başarmaya çalışırlar.⁴⁸

2.3.2.4. Antrenörün Görevleri

Bir kulüpte göreve başlayan antrenör, o kulübün sporcularının ve takımın hedeflerine ulaşması için bir anlamda takıma liderlik yapar. Bu görevi yerine getirirken bilgi, beceri ve tecrübelerini kendi programlarını oluşturarak takımına ve sporcusuna yansıtır.⁵³ Antrenörlerin, sporcularına karşı görevleri; antrenmanların planlanması, antrenmanların uygulanması, performans gelişimlerinin denetlenmesi, müsabaka hazırlıklarının yapılması, sporcuların korunmaları, sporculara danışmanlık yapmaktır. Antrenörlerin sporcuları ve kulübüyle ilgili görevleri aşağıdaki gibi özetlenebilir.⁵² Sporcuların müsabakalardaki motivasyonunu antrenmanlarda da sağlamaya çalışıp, ferdi çalışmalarla bu olgunun güçlendirilmesini sağlamak.⁵⁴

2.3.2.5. Antrenörlük İlkeleri

Sporcuların yardım eden eksiklerini tamamlayan geliştiren bütün spor hayatı boyun desteğini üstünden çekmeyen kişilerdir. Sporcuların gidecekleri yolda ve başarıda her zaman yanında olan kişidir. Sporcuları yetenek ve beceri olarak mükemmeliyet olarak tamamlayan uğraşım sağlayan kişidir.⁴⁸

2.3.2.6. Antrenörlük Stilleri

Antrenörlerin sporcular üzerinde ilerleye bilmeleri ve gelişmeleri için gerekli tarzını öne sürerek kendi stilini ön plana çıkararak disiplin ve metotları kullanarak sporculara verebilecek kararları yol gösteren, öğreten ve belirleyen olmasıdır.⁴⁸

Antrenörlükte başlıca üç stil bulunmaktadır:

1. Otoriter (kumanda edici, emredici) stil,
2. Liberal (hoşgörülü, serbest davranan) stil,
3. Demokratik (katılımcı, paylaşımcı) stil

2.3.2.6.1. Otoriter Antrenörlük Stili

Otoriter stilde karar antrenördedir. Sporcular ise verilen karar ve komuta uyandır. Antrenör bilgi birikimi ile sporculara ne yapmaları gerektiğini iletendir. Hakimiyet sadece antrenördedir. Antrenörün elinde bulunan hakimiyet azar azar kazanmaları için herhangi bir düşünceye sahip değildir. Bundan dolayı yönetmek önem arz etmektedir.⁴⁸

2.3.2.6.2. Liberal Antrenörlük Stili

Elinden geldikçe fazla karar almamaya çalışır. Bu stilde önem gösteren antrenörler oldukça az talimatları olur ve aktivite olarak çok az kurallara uymaktadır. Disiplin konusunda herhangi sorun karşısında tutumları pek gerek kalmadıkça karışmazlar.⁴⁸

2.3.2.6.3. Demokratik Antrenörlük Stili

Bu stilde antrenörlerin düşünceleri alınan kararda çok fazla önem arz etmedikçe sporcularla paylaşırlar. Antrenörler genç sporcuların karar konusunda kendilerine pek inanmadıklarını düşünmektedir. Sporcuların yardım etmede liderlik bilincini kullanarak kendilerine öğretmede düşüncesinde sorumluluk sahibidir.⁴⁸

2.3.3. Liderliğin Özellikleri

Lideri hem bazı olumlu niteliklere sahip olması sebebiyle bir grup ortaya çıkarabilir hem de lider olmak isteyen kişi kendisini ön plana çıkarabilir. Liderin bir grubun/takımın ilişkilerini düzenleme, o grubun çalışmalarını planlama, o grubu başarıya ulaştırma gibi çok fazla sorumluluğu olduğundan çeşitli özel yeteneklere sahip olması gerekir. Dünya genelinde liderlerin nitelikleri incelendiğinde tamamının ayrı özelliklere sahip olduğu görülmüş bu nedenle tek bir lider prototipi tanımlanamamıştır. Fakat liderin taşıması gereken nitelikler hususunda bazı genel geçer görüşler oluşmuştur. Bu görüşlere göre liderin taşıması gereken nitelikler şunlardır:

- Kendini de diğer insanları da iyi tanır.
- Kendi karar, duygu ve düşüncelerini iyi ifade eder.
- Başka insanları etkileyebilir.
- Bilgi ve beceri bakımından mesleğinde yeterlidir.
- Karar alıp uygularken hızlı ve cesurdur.
- İşini azim, kararlılık ve üretkenlikle yapar.
- Sorumluluk üstlenmekten zevk alır, koruyucu bir tutum sergiler, grubun/takımın sorumluluğunu üstlenir.

- Tutum ve davranışları esnek, dengeli ve uyumludur.
- Grup/takım arkadaşlarına değer verir, üyeleriyle ilişkisi saygıya dayalıdır.
- Sezgileri güçlüdür.
- Özeleştiri yapar, eleştiriye açıktır.
- Demokratiktir.
- Liderin diğer insanlar tarafından tanınan ve yüksek statülü biri olması başarılı

olma ihtimalini artırır .⁴³

- Liderin içinde insan sevgisi olmalıdır.
- Lider kişiler arasındaki ilişkileri yönetebilme yeteneğine sahip olmalıdır.
- İnanç ve güvenini kaybetmemelidir.
- İşine tutkun olmalıdır.
- Vizyon sahibi olmalıdır değişim aktörü ve aksiyon insanı olmalıdır.
- Çalışan personelin başarısında mutlu olmalıdır.
- Kurumda mutluluk ve fedakârlık duygusunu oluşturmalı ve bunu diğer insanlara da aşılmalıdır.

- Sadece kişileri değil, aynı zamanda bilgiyi yönete bilmelidir.⁵⁵

Liderlerin bazı özellikleri ancak belirli durumlarda kişilerin ona gereksinim duyduğu vakit önemli olur. Liderlerin tutumu belli mekân ve zamanda iyi görüldüğü gibi, farklı mekân ve zamanda da kötü görünebilmektedir.⁵⁶

Liderlik her insanın farklı gelişimi yoğun ve donanım potansiyeli içerir. Potansiyel performansla gelişen liderlikle bilgi ve becerisi alanıyla insanların önünü açar. Böylelikle lider kendisini sıfır noktasında gördüğü için kendinden önce kitleye yöneldiği ve onlar için sarsılmaz bir bağa sahiptir.⁵⁷ Türksoy, liderin sahip olması gereken özellikleri:

- Durumu kavrama yeteneği
- Cesareti
- Ekonomik cesaret
- Risk alma kapasitesi
- Macera eğiliminin
- Yaratıcı (üretme ve temsil etme)
- Beklenmedik durumlar karşısında dik durma
- Olan üstü durumlara karşı göğüs germe
- Yenilikçi olarak hareket etmek
- Davranışları aktif etme
- Fırsat yakalama eğilimi
- Fiziksel kuvvetli olması
- Zihninin güçlü olma durumu
- Sezgi gücü (geleceği görme)
- Çalışması, üretken
- Tevazu
- Bilgi ve stratejik beceri

- Hayal gücü
- Mantık
- Sağduyu
- Her duruma uyma
- Adaletli olma
- Üstlerinin fiziki ve ruhsal rahatlığını sağlama (Türksoy, 2010).

Sonucun kişi veya grupları; hedefin belirlenmesi, başarı sağlama yönlendirme, faaliyetlerini etkilemesi, müdahale etme, insanların ulaşmak istedikleri yere ikna etmektir. Liderlik öğrenilmesi gereken bir durumdur.⁵⁸

2.3.4. Liderlik Fonksiyonları

Liderlik fonksiyonları liderlerin yönettiği topluluk farkları, özelliklerine ile bazı tarzları değişiklik gösterebilir. Grubun yapısı, yaşı dağılımları, cinsiyet, yapılan etkinlik, amaçlar ve bazı diğer özellikler değişime neden olabilecek etmenlerden birkaçıdır. Liderler tüm gruplar için ortak olan çok çeşitli fonksiyonlar belirtmek zorundadırlar.⁵⁹

2.3.4.1. Uygulayıcı olarak lider (Takipçi)

Gruba ait faaliyetlerin koordine edilmesi liderin en önemli rolüdür. Lider grubun her icraatını denetlemek zorundadır. Denetleme, liderin kesinlikle değişmeyen görevlerinden biridir. Yapılması gereken işler genel olarak lider tarafından gruptaki diğer üyelerin sorumluluğuna verilir. Fakat bu uygulamada liderin zayıf kalmaması gerekir çünkü bu durum işlerin yürütülmesine engel olabilir ya da üyelerin grup etkinliklerine katılmalarına ve sorumluluk duygularının gelişmesine engel olabilir.⁶⁰

2.3.4.2. Planlayıcı olarak lider

Liderler genellikle grubun hedeflerine ulaşması için çeşitli yollar belirleyerek planlama görevini üstlenir. Bu genelde amaca erişmek için hemen yapılması gerekli

olan planlardır. Bu planlar geleceğe dönük planlar da olabilir. Lider planı tamamıyla bilip bu planı koruyan kişidir.⁶⁰

2.3.4.3. Uzman Olarak Lider

Her liderden beklenen önemli özelliklerden bazıları; grubun hedeflerini gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan teknik bilgi ve beceri açısından en üst düzeyde bilgiye hâkim olması ve beceriyle otoriter olmasıdır.

Lider, etkinlik alanında belli bir ölçüde uzmanlaşmış olmak zorundadır. Fonksiyonların uzmanlaşması genellikle teknik bir yardımcı bulundurma konusunda liderleri zorlamaktadır.⁶¹

Deneyimlerini en üst düzeye çıkarabilmek için en iyi antrenörler bile diğer antrenörlerin öğretme yeteneklerinden faydalanır, literatür tarar, seminerlere katılırlar. Bu hedefle etkili bir öğretici antrenör; sporcularına kendi öğretme becerileri ile ilgili soru sorar. Değişik iletişim araçlarını kullanır. Sporcularına onların kolay bir şekilde anlayıp ve kullanabilecekleri özel araçlar sunar. Karşılaşmalar süresince farklı ve daha önce denenmemiş çalışmalar ve strateji belirlemeye bilir veya bunları göstermez. Fakat daha çok performans artırma ve devamlılık sağlamaya dönük daha önce sınanmış pratik egzersizler yaptırır.⁴⁰

2.3.4.4. Ödüllendirici ve Cezalandırıcı Olarak Lider

Topluluk üyelerinin önceden belirlenen grup kuralları ve grup hedeflerine uyma derecelerine göre davranışlarının değerlendirilmesi ayrıca bazı belli sınırlar çerçevesinde grup üyelerine ceza ve ödül verilmesi liderlerin üstlenmiş olduğu görevlerden bazılarıdır.⁶²

Antrenörün sporculara verdiği ödülün etkisi ve ceza kabulün sporcular benzeri hareketleri daha değişiktir.⁶³ Liderler özellikleri sayesinde grup üzerinde kontrol olanağı kazanırlar. Lider bu tür bir misyonu gerçekleştirirken bütün grup üyelerine eşit

davranmalıdır. Tersi durumda lider ve sporcu arasında güven bağı kalmaz ve bu durum takım içinde bir kaos ortamının yaşanmasına neden olur. Ayrıca sadece ödül ya da sadece ceza vermek de doğru bir davranış olmaz.⁶⁴

2.3.4.5. Hakem ve Arabulucu Olarak Lider

Liderler tüm görevlerinin yanı sıra grup üyeleri arasında ilişkilerin bozulması gibi durumlarda aracı görevini de üstlenir. Onların ilişkilerini düzeltmeye ve düzenlemeye çalışır.⁶⁵

Antrenörler ceza ya da ödül verme bakımından takım içinde çıkan çatışmalarda hakem durumunda yer alırlar. Antrenörler yalnızca taraf tutmayan bir karar mekanizması gibi karar veren kişi değil ayrıca takım içinde sağlam olmayan, bozulmaya yüz tutmuş ilişkileri düzeltip çatışmaları ortadan kaldıran bir tarz ve tavır sergilemelidirler.⁶⁴

Bir antrenör eğer yeterince etkiliyse gerekli durumlarda sporcunun ailesinden bir üye, akraba ve bunların yanı sıra bir psikolog olabilmelidir. Antrenörün bu özellikleri belli bir süreç içerisinde sporcuların istenen başarı ve performansa erişmelerine yardımcı olacaktır.⁶⁶

Bazı durumlarda sporcular takımın hedeflerinden sapmalar gösterebilmektedirler. Bu durumlarda sporcular kulüp yöneticilerinin baskısına maruz kalabilmektedir. Antrenörler bu gibi durumlarda sporcusunu korumak için onun suçunu üstlenebilmektedirler. Antrenörün bu tarz bir davranışta bulunması kimi zaman sporcular tarafından da beklenmektedir. Antrenörün bu tarzda bir davranışa başvurması liderin doğal görevlerinden birisi olmaktadır.²⁵

2.3.4.6. Hedef Tayin Edici Olarak Lider

Grubun amaçlarını belirleyen kişi liderdir. Grubun amaçları genellikle üç kaynaktan gelmiş olabilir.

a) Grubun üstünde yer alan otorite tarafından yani yukarıdan tayin edilmiş olabilir.

b) Grupta yer alan üyelerin katılımı ile yani aşağıdan tayin edilmiş olabilir.

c) Liderin bizzat kendisi belirlemiş olabilir.⁶¹

Sporcuların bir bölümü her ne kadar farklı inanç ve ideallere sahip olsa da takımın önceden tayin edilmiş amaçlarından sapamaz. Antrenör, lider olarak bu inanç ve ideallerin takım içindeki akış ve yayılışını kontrol etmesi gerekir.⁶⁴

2.3.4.7. Örnek İnsan Olarak Lider

Grupların büyük bir kısmında liderlerin grup üyeleri karşısında örnek davranışlar sergilemeleri gerekmektedir.⁶⁷

2.3.4.8. Temsilci Olarak Lider

Bir grupta yer alan tüm üyelerin diğer grup ya da bireylerle direkt olarak iletişimde bulunmaları mümkün olmayabilir. Bu sebeple liderler grup temsilciliği görevini üstlenirler. Grup içinden dışarı ya da dışından içeri yönelen tüm ilişkilerde liderler kanal olarak kullanılırlar.⁵⁹

2.3.4.9. Kontrol Edici Olarak Lider

Grup içinde farklı özellikte gruplar oluşabilir. Lider, grubun yapısının ayrıntılarını grubun diğer tüm üyelerinden çok daha fazla bildiği için grup içinde kontrolör rolünü alabilecek en uygun kişidir.⁵⁹

Ayrıca liderler grup planlarının hedeflere uygun olup olmadığını değerlendirme yetkisine de sahiptirler.⁶⁸

2.3.5. Liderlik Yaklaşımları

2.3.5.1. Özellikler Yaklaşımı

Yapılan açıklamalardan yola çıkarak ve kuramın adından da anlaşılacağı üzere sadece liderlerin belirleyici özelliklere sahip olması ile ilgili olarak geliştirilen bir

kuramdır denilebilir. Bu özelliği nedeniyle çok fazla geliştirilememiş olduğu üzerinde de durulmuştur ve yeni kuramlar geliştirme yoluna gidilmiştir. İzleyenlerin gereksinimlerinin göz ardı edilmesi, farklı niteliklerin göreceli olarak önemini açığa vurmaması ve durumsal faktörlere değer vermemesi nedeniyle de araştırmacıları yeni araştırmalara doğru yöneltmiştir.⁶⁹

Araştırmacılar, özellikle liderin fiziksel görünümü, sosyal durumu, duygusal yapısı ve konuşma yeteneği özelliklerini değerlendirmişler.⁷⁰

Geleneksel Yaklaşım olarak da isimlendirilen Özellikler Yaklaşımı insanların taşıdıkları özel niteliklerinden dolayı lider oldukları görüşüne dayanmaktadır.⁷¹

Bu teorinin hareket metodu “lider olunmaz ancak lider olarak doğulur” şeklindedir. Teoride en önemli özellikler; fiziksel özellikler ve kişisel özellikler olarak gruplandırılabilir.⁷²

Özellikler yaklaşımına göre, kişinin liderlik davranışları ve başarısı liderin taşıdığı özelliklerden etkilenmektedir. Buna bağlı olarak bir kişinin grupta lider sayılması ve grubu koordine etmesi taşıdığı niteliklerle doğru orantılıdır. Bu yaklaşıma göre lider, kişisel özellikler, bireysel yetenekler ve fiziksel özellikleri yönünden takipçilerinden ayrılır.⁷³

2.3.5.2. Davranışsal Yaklaşım

Öncelikli olarak çalışanların gereksinimini karşılayan, çalışanlarla etkileşimi iyi olan yaklaşımdır. Liderin davranışları demokratik ve katılımcısı ortamına teşvike yol gösteren lider davranışıdır.⁷⁴

Davranışsal kuramlar, sadece özellik değişkeni ele alınarak liderliği açıklamada çok fazla ilerlenemediği için liderde bulunması şart olan kriterler bir tarafa bırakılmıştır.⁷⁵

Davranışsal kuramda; lider hem kurumun amaçlarını göz önüne almalı, hem de amaçları gözetmenin yanında grubun üyelerinin gayretlerine destek olmalı, onların kişisel değerlerini koruyucu tutumlar göstermelidir.⁷⁶ Davranışsal Kuramın, Özellikler Kuramına göre çok önemli üç yararı vardır. Bunlar:

1. Liderin özelliklerini araştırmak yerine, davranışları üzerinde odaklanmak biçimsel liderlik ile birlikte, biçimsel olmayanları da açığa çıkarır.

2. Şayet liderin ne olduğunu anlatabilecek etkili davranış şekilleri ortaya konursa, bu davranışların eğitimle kişilere kazandırılması sağlanabilir.

3. Liderlerin davranış şekillerine göre gruptaki kişilerin tutumları, lider ile grup üyelerinin davranış ilişkilerini yakından araştırma imkânı doğurur.⁷⁷

2.3.5.3. Durumsal Yaklaşım

Bu yaklaşımın temel hipotezi, farklı durumlarda farklı liderlik stillerini gerektirdiğidir. Bu kurama dayanarak her koşulda tek bir liderlik stili vardır diyebilmek doğru değildir.⁷⁸

Durumsal liderlik teorisinde, lider ve takipçilere ilave olarak “koşullar” veya “durum” farklılıklar da göz önüne alınmıştır. Kuramın ortaya konmasında ve koşulların vurgulanmış benzer sürelerde tarzının olmaması savunmuş, bunlar ile de teorisi ve davranışsal teoriden ayrılmıştır.⁷⁹ Durumsal özellikler şartların, zamanın ve çevrenin liderleri meydana çıkarmasına dayanır. Zamanın koşulları liderlerin yeteneklerinin meydana çıkması için uygun olmalıdır. Kişisellikten çok ortam ve tarihsel durumlarla bağlantılıdır.⁸⁰

Davranışsal kuram, en iyi örgüt yapısını vurgularken, bu kuram durumsal koşullar üzerinde durur. Durumsal yaklaşımı bir topluluk olarak ele almaktadır. Ancak, her sistemin içsel ve dışsal koşulları farklı olduğundan, kurulacak yapının ve izlenecek

yönetimin farklı olacağını savunmaktadır.⁸¹ Davranışsal yaklaşıma göre liderin insanlar üzerindeki belirleyici etkenleri bunlardır.

- Hedefin niteliği
- Takipçilerin yetenekleri ve beklentileri
- Liderliğin ortaya çıktığı organizasyonun nitelikleri
- Lider ve takipçilerin bilgi ve tecrübeleri vb.

2.3.5.4. Liderlik Tarzları

Lider ve liderliğin tarzı geliştirme açısından çok fazla araştırma geçirmiştir. Yapılan araştırmalarda genellikle davranışın bilim adamlarının etrafında ilerletilmeye çalışarak fark lider tarzları geliştirmeleri bugüne kadar çeşitli liderlik tarzları artışı devam etmektedir.⁸²

2.3.5.4.1. Otokratik Lider

Deneysel bulgular; otokratik liderin toplu olarak etkinliği toplu ortamın mutluluk ve mutsuzluk üzerine etkilerinin bulunduğunu görebiliyoruz.⁸³ Çalışanların otokratik liderleri sevmemeleri çalışmış oldukları ortamın ve işin moral olarak ve güven açısından olumlu olmadığını hissettirebilmektedir.

Otokratik liderlikte liderin üzerine oynayacak hareketler ve samimi olmayan yaklaşımların fazla olması liderin grup içerisinde böyle yaklaşımları otokratik liderliğin etkinliği düşmesine ve grup içerisindeki halkaların zayıflamasına neden olmaktadır.⁸⁴

2.3.5.4.2. Demokratik Lider

Demokratik lider kendi içlerinde verilebilecek olan görev ve işlerin paylaşılmasında grup üyeleri paylaşılmaktadır. Grupta alınabilecek alına bilecek en iyi durumu elde etmek için uğraşırlar.⁸⁵ Yapılan araştırmalarda demokratik liderler diğer liderler içerisinde farklılıkları önemseyen liderlerden çok fazla önemsemişlerdir.

Demokratik liderde ortam çok dostça ve ben merkezli olmadığı için topluluğa önem verdiklerinden dolayı etkisinin grup içerisinde yüksek olduğu görülmektedir.⁸⁶

2.3.5.4.3. Liberal Lider

Liberal lider iş arkadaşlarının bağımsız olmalarını ve bu bağımsızlığın tamamıyla özgür hissetmelerini sağlar.⁸² Buldukları ortamda herkesin özgür iradesi ve bu özgür irade ile kendilerini ve sorunlarını çözebilirler. Düşüncelerini test etmekle birlikte en doğru davranışları iletirler. Liberal liderin asıl görevi insanlara rehber ve araç sağlamaktır.⁸⁷

2.3.5.4.4. Dönüşümcü Lider

Dönüşümcü lider bulunduğu grubu aynı zamanda örgütü etrafındaki çalışanları geliştirme ve düşünce tarzını güncelleyerek sahip oldukları amaca rahat bir şekilde değiştirerek istedikleri hedefe istedikleri şekilde çok kolay ulaşabilirler.⁸⁸

Dönüşümcü liderin 1986'da maddeler halinde aşağıda paylaştığı değişimin temsili olarak kendileriyle özdeşirirler.

- Yürekli, cesaretlidirler.
- Örgütsel değerleri sürdürürler.
- Bir ömür boyu öğrencidirler.
- Karmaşıklık ve belirsizlikle uğraşmada yeteneğe sahiptirler.
- İleri görüşlüdürler.⁸⁹

Dönüşümcü lider iş arkadaşlarının bilgi birikimleri ve grup içerisinde yönecekleri vizyona yararlı olabilecek alanların artırılması, iletilmesi, geliştirilmesinde her türlü olanağı ortaya koymaktadırlar.⁹⁰ (Kelloway ve ark, 2000).

2.3.5.4.5. Vizyoner Lider

Vizyoner lider esinlenmeyi özgüven empati duygusallık ve zekayı kullanarak vizyoner liderin kendisine mantıklı gelen durumların amaca yönelik kararlarıyla

istedikleri bakış açısı ve sezme iç güdüleriyle empati kurarak liderlerin mantık hareket etmelerini engelleyici özellikler bulunur.⁹¹

2.3.5.4.6. Karizmatik Lider

Karizmatik liderlerin olumlu yönlerinden başka olumsuz yönleri de vardır. Genellikle kişisel düşüncelere yer verir. Takipçilerine kısıtlı bir şekilde bilgi verir. Bilgi konusunda ise kendinden başka iyi bir şekilde bilgi veren yok gibi davranışlar sergiler.⁹² Karizmatik liderlerin olumlu davranışları da vardır. Davranış değişikliği sıklıkla görülür. İçinde bulunduğu durumun farklı şekilde izlenimlerinden yararlanarak uygulamaya çalışırlar. Başkanlık, unvan uğruna zarara gireceğini bildiği halde kendini ön planda tutarlar. Çevrede gördüğü fırsatları değerlendirmede iyidir. Var olan bir statüyü değiştirmek için çaba harcar. İnsanlara bir şeyler anlatmak için kolaylaştırarak mecazi öğelerden yararlanır.⁹³

2.3.5.4.7. Durumsal Lider

Durumsal lider yaklaşımlarında lider ve çalışanlar arasında empati kurulacak, titiz şekilde çalışılacaktır. Liderin ve amirin davranışı çalışanın gönlünü hoş etmelidir. Düzenli bir şekilde çalışma ortamı oluşturulacaktır. Yanlış davranışlar engellenmeli çalışanlar düzen ve uyum içinde olmalıdır.⁹⁴ Destekleyici davranışlar izleyenleri empati yoluyla dinlemesi, liderlik özelliklerini öne çıkaracak davranışlar sergiler. Görevin iyi bir şekilde sonuçlanması için çözümler bulur.⁹⁵

2.3.5.4.8. Stratejik Lider

Stratejik liderlik; yönetmek, geleceği yaratmak ve ekip kurmak anlamındadır. Bu liderlik türünde amaç; kültür, strateji ve temel kimlikler gibi örgütü en temel anlamında var eden mantıklı ve iyi düşünülmüş eylemi yönetmek ve denetlemektir.

Stratejik liderlik yalnızca bugün başarıyla çalışmayı değil, aynı zamanda derin ve kalıcı değişimi, dönüşümü örgütün özünde yerleşik hale getirmeyi de içerir. Stratejik

liderliğin özünün üç soruda ve bunlara verilecek cevapta gizli olduğunu öne sürenler bulunmaktadır. Ne oluyor? Ne olmuyor? Eylemi nasıl etkileyebilirim? Günümüzde kaç lider, bir adım geri çekilip gerçekleştirmek istediğiyle ilgili olarak stratejik düşünmeye yönelebilmektedir. Oysa liderin yapması gerekende budur.⁹⁶

Stratejik liderlik geleceği öngörerek şekillendirebilmek bunun için gerekli stratejik yönetim anlayışını oluşturabilmek ve bu doğrultuda diğer yönetici ve çalışanları yetkilendirerek onları kuruluş vizyonu doğrultusunda yenilikçi hedeflere yönlendirerek karmaşık küresel rekabet ortamında gerektiğinde hızla stratejik değişimi sağlayabilmektir. Stratejik liderlik bir kuruluşu bir noktadan alıp çok daha ileri bir noktaya taşımak ve bu yönde arkasından insanları o yöne sürükleyebilmektir. Stratejik liderlerde aranan belki de en önemli ve kritik yetkinlik insan kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde yönetimidir. Bilgi yönetimi ile yenilikçi ürün ve hizmetlerin ortaya çıkarılarak bunların kuruluşa katma değer sağlamasını kapsayan entelektüel sermaye 21. yüzyılda da stratejik liderlerin başarısını büyük ölçüde etkileyecektir. Etkin stratejik liderler çalışanlarının motivasyonunu buna bağlı performansını yükseltmek için vizyonlarını kullanırlar. Stratejik başarı sağlamanın ön koşulu stratejik liderliğin güçlü olmasından geçtiğinden bu yüzyılda tüm kuruluşlar stratejik rekabet avantajı sağlayarak mükemmel iş sonuçları oluşturacak stratejik liderlerin kendi bünyelerinde geliştirilmesine odaklanacaklardır.⁹⁷

2.3.6. Sporda Liderlik

Liderlikte gelecekte olabilecek olanlarla alakalı olarak diğer grup üyelerine fikir ve yön vermek gerekir. Etki liderlik bazı gelenekler oluşturmada yetenekli olmayı gerektirir. Takım sporlarında etkili liderler takım kültürü yaratabilirler. Bu kültür, takımdaki tüm üyelerin, sporcularının ve bu gruba katkı sağlayan herkesin seçimini, güdülenmesini, korunmasını, ödüllendirilmesini ve birleştirilmesini içine almaktadır.⁴⁸

Sporda liderlik farklı alanlardan çok daha fazla önem arz etmektedir. Çünkü spor kulüpleri yapısı itibariyle diğer organizasyonlardan farklıdır. Spor organizasyonlarında lider, önceden belirlenen hedeflere yönelmek için grubu etkilemek amacıyla aktif bir biçimde yer alır. Böylece lider sporcularla uzun süreli ilişkiler içine girebilmektedirler. Bu süreçte liderler tüm başarı, ihtişam, hüznün, hayal kırıklığı, acı, sevinç gibi birçok duyguyu sporcularıyla paylaşırlar. Bu durum takımda oldukça özel bir iklimin oluşmasını sağlar.

Spor alanında başarılı olan antrenörler çevreleriyle aralarındaki ilişkilerin sporcu başarısına olumlu açıdan etki ettiğini bilirler. Sporda liderlik pek çok bireysel ve teknik becerilerin ustalaşmasının gerektiği bir alandır. Takımda bulunan çeşitli oyuncuların tavır ve davranışlarını etkileyebilmek zor bir görevdir. Özellikle son zamanlarda sporun niteliğinin farklılaşmasıyla antrenör birçok kişi ve grupla iletişime girmektedir.

2.3.7. Sporda Liderlik Yaklaşımları

Sporda liderlik yaklaşımları bu konuda araştırma yapanların konuyla ilgili görüşlerine ve metodolojik açıdan tercihlerine göre özellikler yaklaşımı, davranışsal yaklaşım ve durumsal yaklaşım olmak üzere üç ana grupta incelenmektedir.

2.3.7.1. Özellikler Yaklaşımı

Özellikler yaklaşımında liderin özellikleri liderlik sürecinin etkililiğine etki eden en temel etmen olduğu için antrenör kişilik ve fiziksel özellikleri açısından sporculardan farklı olacaktır. İleri görüşlü olabilme, zekâ, özgüven, yaş, boy, karar verme ve dürüstlük vb. nitelikleri olan antrenörler sporcular açısından başarılı olarak kabul görürler. Antrenörün üst düzey özellik ve becerilerinin olması gerekli etkenlerdendir fakat asıl önemli olan antrenörü seyreden sporcuların antrenörün bu özellik ve becerilere sahip olduğuna gerçekten ikna olmalarıdır. Başarılı antrenörlük niteliklerinin tespit edilmesi amacıyla kişilik özellikleri kuramı kullanılmış ve bazı araştırma ve

çalışmalar yapılmıştır. Örneğin bir araştırmada antrenörlerin katı, zorlu, otoriter, taraftar, duygusal bakımdan olgun, fikirlerinde bağımsız, yönelimlerinde gerçekçi olma gibi nitelikleri çıkartılmaya çalışılmıştır. Ancak bu antrenörlük profili ile alakalı olarak kesinleşmiş ve herkesin desteğini almış çok çalışma bulunmamaktadır.⁴⁸

Sporda lider antrenörlerin karşılaştıkları durumlara göre farklı tavırlar göstermeleri beklenebilir. Fakat antrenörün kişilik yapısı da göz önünde bulundurularak sürekli aynı şekilde davranması da mümkün olabilir. Örneğin kişilik olarak iddiacı olan bir antrenör olaylar ve durumlara karşı bütün iddiacılık özelliklerini gösterecektir. Bu durum antrenörün farklılaşan olaylara karşı belli bir strateji geliştiremeyeceğini göstermektedir.

2.3.7.2. Davranışsal Yaklaşım

Davranışsal yaklaşım, antrenörlerin davranış şekillerine göre betimlenebilecekleri esasına dayanmaktadır. Bu yaklaşım üzerine yapılan araştırmalar özellikler yaklaşımını eleştirmekte ve liderliğin doğuştan kalıtımsal olarak gelmediği ve geliştirilebilir bir nitelik olduğu fikri üzerine kurulmuştur. Liderliğin kişiye özel bir husus olmaktan ziyade, liderin grup/takım üyeleriyle ilişkilerinden kaynaklanan bir davranış tarzı olduğu düşünülmektedir. Stodgill çalışmasında başarılı liderlerin çalışanların yeteneklerini artırarak onlara odaklı olması gerektiğini ve göreve odaklı olması gerektiğini ifade etmiştir.

2.3.7.3. Durumsal Yaklaşımı

Sporda başarılı bir lider olabilmek için gerekli sayılabilecek etmenler; takım özellikleri, takımın içinde olduğu durum ve bu durumun gerektirdikleridir. Sporun içerisinde yer alanlarının özellikle ilgi gösterdiği husus antrenörlerin sporcularla belli bazı hususlardaki ilişkileridir. Fiedler yaklaşımına göre, liderlik stili, durum ve grup üçlemesi arasındaki ilişkinin grup başarısına ve tatminine etki ettiğini söylemektedir.⁹⁸

Durumsal yaklaşımına göre antrenörün tarzı onun kendi gereksinimleri ve kişiliği aracılığıyla belirlenmektedir. Bu yaklaşımda ayrıca antrenörlük tarzının iyi örgütlenmiş sabit bir kişilik özelliği olduğu da ifade edilmektedir. Yaklaşımına göre iki yaklaşım tipi bulunmaktadır. Bunlar insan ve göreve yönelik liderlik tarzlarıdır. Sporda ise antrenör bakımından sporcu ve performansa yönelik tarzlarda etkinlik belirlenmeye çalışılmıştır.

2.3.8. Sporda Liderlik Tipleri

Sporda üst düzey başarı performansının oluşturulması ve takıma duygusal bağlılığının kurulabilmesi hususunda liderliğin çok önemli bir payı bulunur. Çünkü sporcunun yeteneği ne denli üst seviyede olsa da sporcu ne denli çok çalışsa da her zaman kendini fiziki kondisyon, psikolojik ve teknik-taktik açılardan hazırlayacak ve bu konularda yardım edebilecek bir lidere ihtiyaç duyar.

Counsinman yaptığı çalışmalarda sporda tüm antrenörlerin kendi kişiliğine uyan bir stili olduğunu, öncelikli olarak sporcularının sevgisini ve saygısını kazanması gerektiğini ifade etmektedir.

2.3.8.1. Sporda Otokratik Lider Tipi

Sage araştırmalarında sporda antrenörleri çoğunlukla otoriter, kuralların tümüne uyan ve işlerini kolay bir şekilde yapabilen kişiler olarak göstermiştir. Bu düşünceler doğru olmasa da genellikle stresli bir karşılaşma gibi birçok durumda başarılı liderlik edebilmek adına gerekli olabilir. Örnek verilecek olursa bir antrenör sporcularına 30 sn kadar süren kısa bir mola esnasında oyun tekrar başladığında nasıl oynayacaklarını, hangi taktikleri kullanacaklarını açıklayabilmek durumundadır. Bu denli kısa bir süre katılımcı veya demokratik liderler için yeterli olmayabilir. Bu nedenle otokratik antrenörler tek merkezden yönetim stilini belirlese bile özellikle yarışma esnasında bazı yararlar elde edilebilir.

2.3.8.2. Sporda Demokratik Lider Tipi

Bir takımda karar alınırken sporcularında bu kararlara dahil olmaları sosyal bir süreçtir. Bu sürecin hem olumlu hem de olumsuz tarafları vardır fakat olumlu tarafları daha fazladır. Çünkü karar alım aşamasında sporcular da bu sürece dahil oldukları için alınan kararlara sahip çıkar ve onu daha çok benimserler. Bu nedenle alınan kararlar aktif bir biçimde uygulamaya dökülür, ayrıca kararların sadece koç yerine diğer takım üyeleri tarafından da alınması daha fazla alternatif kararın olmasını sağlayacaktır, böylece en doğru kararın verilmesine katkı sunacaktır. Fakat takım içi süreçler iyi değilse alınan kararlara sporcuların da katılması gereksiz zaman kaybına yol açabilmektedir. Özellikle takım içerisinde anlaşmazlıkların yüksek seviyede olduğu zamanlarda ortak kararlar almak ve bu kararları uygulayabilmek pek mümkün değildir.⁹⁷ Her şeye rağmen demokratik antrenör biçiminde belli bir etki de söz konusudur. Şöyle ki demokratik antrenör takımla alakalı alınacak tüm kararları takım üyeleriyle beraber almak zorunda değildir. Hızlı karar alınması gereken durumlarda sporcu ve yardımcı antrenörlere bilgi vermeden de karar alınabilir.

2.3.8.3. Sporda Tam Serbesti Tanıyan Liderlik Tipi

Tam serbesti tanıyan liderler ellerindeki güç ve yetkileri en az kullanan kişilerdir. Bu liderler grup üyelerini kendi hallerine bırakıp üyelerin elde bulunan kaynaklara göre hedef, planlama ve programlama yapmalarına imkân sağlayan davranışlar sergilerler.⁹⁹

3. MATERYAL VE METOT

3.1. Çalışmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışma evreni; Türkiye Boks Federasyonuna bağlı kadrolu, sözleşmeli, fahri antrenörlerden oluşmaktadır. Bu çalışmanın örneklem grubunu ise gönüllü katılım esasına göre rastgele seçilmiş 111 (1. Kademe 10, 2. Kademe 49, 3. Kademe 28, 4. Kademe 20, 5. Kademe 4) erkek, 9 (2. Kademe 5, 3. Kademe 4) kadın antrenör oluşturmaktadır.

3.2. Veri Toplama Aracı

3.2.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacının kullanmış olduğu Kişisel Bilgi Formu, boks antrenörlerinin demografik özelliklerini belirlemek için araştırmacı tarafından geliştirilmiş ve kullanılmıştır. Kişisel Bilgi Formu'nda Türkiye'de bulunan erkek ve kadın boks antrenörlerinin yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, spor branşı, antrenörlük süresi, antrenörlük kademesi, bölgesi ve tercih edilen diğer kişisel özellikleri yer almaktadır.

3.2.2. İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği (İBDÖ)

Bu çalışmada Türkiye'de bulunan boks antrenörlerinin iletişim beceri düzeylerini araştırmak için Korkut (1996) tarafından geliştirilmiş olan İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği (İBDÖ) kullanılmıştır. Korkut (1996) bu ölçeği ilk kez lise eğitimi ve öğretimi dönemindeki öğrencilere hazırlamış sonra da üniversite öğrencilerine uygulamıştır.

İBDÖ 5'li likertten oluşmuş bir ölçek olup, 25 değişik madde içeren bir yapıya sahiptir. Yönergede (1) hiçbir zaman (2) nadiren (3) ara sıra (4) sıklıkla (5) her zaman seçenekleri bulunmaktadır. Tersine maddeler ölçekte aşırı puanlamanın anlamı; ankete katılmış antrenörlerin iletişim beceri düzeylerinin olumlu yönde değerlendirmeler yaptıklarının göstergesidir.

Korkut (1996), İBDÖ' nin geçerlik ve güvenilirlik çalışmasını 14-17 yaşlar arasında 126 öğrenci ile birlikte yapmıştır. Ölçek ve maddelerin yapı geçerliliği, farklı açıdan incelendiğinde çok boyutlu olması veya olmamasını anlamak için amacının bileşenler faktör analizi yapılmaktadır. Değiştirilmeden yapılmış olan analizin maddelere gerçek değeri 1.00' üzerinde bulunan 9 faktöre yayılmış, çünkü 5 faktörün çok düşük sayıda maddeler girilmiştir. Faktör değerleri 4.37; 3.91; 2.77; 1.56;4.37; 3.27; 4.18; 5.13; 2,08 olarak gösterilmiştir.³⁰

Ölçek Korkut (1996)'de üniversitede okuyan 58 öğrencinin ve 61 yetişkinin katkılarıyla yapılan 2 çalışmada da benzer ölçekleri kullanmıştır. Kullanılan çalışma ölçeği Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0,84 olduğu kaydedilmiştir. Bu form araştırmacı tarafından düzenlenmiştir ve araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerini içermektedir.

3.2.3. Spor İçin Liderlik ölçeği (SLÖ)

Bu çalışma Tiryaki (2000) tarafından Türkçe'ye uyarlanan, Chelladurai ve Saleh (1980) tarafından geliştirilen spor için liderlik ölçeği SLÖ (The leadership scale for sports SLL) kullanılmıştır. Bu ölçek yol, hedef ve izlerlilik kuramları birleşimine dayanmaktadır.

Spor için liderlik ölçeği liderlik tarzlarını belirleyen 5 alt boyutta oluşan 40 ölçek sorusundan oluşmaktadır. Oluşturulan bu ölçek 5 değerlendirme kademesi vardır. Ölçek içeriği aşağıdaki şekildedir. Oluşturulan 40 soruluk liderlik ölçeğinde bulunan alt boyutlar;

Eğitici-Öğretici Davranış-EÖ (Training And Instruction Behavior)

Bu boyutta 15 madde yer almaktadır. Sporcunun performans seviyesini geliştirmek amacıyla antrenörün önemli işlevleriyle alakalıdır.

Demokratik Davranış-DD (Democratic Behavior)

Bu boyutta 8 madde yer almaktadır. Sporcuların karar verme sürecine katılmalarına antrenörün ne derecede izin verdiği göstermektedir.

Otokratik Davranış-OD (Autractic Behavior)

Bu boyutta 3 madde yer almaktadır. Antrenörün kendini sporculardan ne derece uzak tuttuğu ve onlar üzerindeki otoritesini göstermektedir.

Sosyal Destekleyici Davranış-SD (Social Support Behavior)

Bu boyutta 8 madde yer almaktadır. Antrenörlerin sporcularının ihtiyaçlarını gidermeye ne derece katıldığını göstermektedir.

Ödüllendirici davranış-ÖD (Positive feedback behavior)

Bu boyutta 6 madde yer almaktadır. Antrenörün, sporcularının performansını nasıl değerlendirdiğiyle alakalı soruları içermektedir.

Sorulara verilen cevapların derecelendirilmesi de;

Her zaman (%100) 5 puan, sıklıkla (%75) 4 puan, ara sıra (%50) 3 puan, nadiren (%25) 2 puan, hiçbir zaman (%0) 1 puan biçiminde bir formandan oluşmaktadır.

3.3. Verilerin Analizi

Bu araştırmanın bulguları, SPSS-22 (Statistical Packet for The Social Science-22) programının kullanılarak bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Normallik dağılımı belirlemek için Kolmogorov-Smirnov, Skewness ve Kurtosis testleri uygulanmıştır. Dağılımın normal olmadığı tespit edildikten sonra Non-Parametrik testler uygulanmıştır.

İletişim becerileri ve Liderlik tarzları ölçekleri ile bireylerden alınan puanların sosyodemografik değişkenler arasında ki ilişkiyi belirlemek için ikili gruplarda Mann-Whitney U testi, üç veya daha fazla gruplar için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır.

Katılımcıların iletişim becerileri ile liderlik tarzlarını alt boyutları arasındaki korelasyonu belirlemek için Spearman's rho korelasyonu testi uygulanmıştır.



4. BULGULAR

Bu başlık altında araştırmanın bulgularına yer verilmiştir.

4.1. Boks Antrenörlerinin Demografik Değişkenleri ile İletişim Becerileri

Arasındaki Farklara ve İlişkilere Yönelik Bulgular

Tablo 4.1. Boks Antrenörlerinin İletişim Becerileri ve Liderlik Tarzları Ölçeğinin Alt Faktörlerine Ait Betimsel Veriler

Alt Boyutlar	N	\bar{X}	SS
İletişim Becerileri (Toplam)	120	4,29	0,78
Liderlik Tarzları (Toplam)	120	4,07	0,82
Eğitim Öğretim Alt Boyutu	120	4,47	0,67
Demokratik Davranış Alt Boyutu	120	3,91	0,91
Otokratik Davranış Alt Boyutu	120	2,96	1,18
Sosyal Destek Alt Boyutu	120	4,08	0,82
Ödüllendirici Davranış Alt Boyutu	120	4,39	0,69

Tablo 4.1'e bakıldığı zaman boks antrenörlerinin iletişim becerileri ölçeği toplamına ve liderlik tarzları ölçeğinin toplam puanına ve tek tek tüm alt faktörlerine ait aritmetik ortalamalar ve standart sapmaların sayısal karşılıkları görülmektedir. Boks antrenörlerinin iletişim becerileri aritmetik ortalamasının $\bar{X}= 4,29$; $SS= 0,78$ olarak hesap edildiği görülmektedir. Hesaplanan değerlere bakıldığı zaman boks antrenörlerinin iletişim beceri düzeyleri yüksek düzeyde görülmektedir. Boks antrenörlerinin liderlik tarzları genel toplam puanın aritmetik ortalamasına ait sayısal değer $\bar{X}= 4,07$ $SS= 0,82$; eğitim öğretim alt boyutunun aritmetik ortalamasına ait sayısal değer $\bar{X}=4,47$ $SS= 0,67$ olarak hesaplanmıştır.

Demokratik davranış alt boyutunun aritmetik ortalamasına ait sayısal değer $\bar{X}=3,91$; $SS= 0,91$; Otokratik davranış alt boyutunun aritmetik ortalamasına ait sayısal değer $\bar{X}=2,96$; $SS= 1,18$; sosyal destek alt boyutunun aritmetik ortalama değeri $\bar{X}=4,08$; $SS= 0,82$ olarak hesap edilmiştir. Ödüllendirici davranış ayıklama alt boyutunun aritmetik ortalamasına ait sayısal değer $\bar{X}=4,39$; $SS= 0,69$ hesaplanmıştır. Alt faktörlere

bakıldığında boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının en yüksek şekilde *eğitim-öğretim* alt faktöründe, en düşük ise *Otokratik davranış* alt faktöründe gerçekleştiği anlaşılmaktadır.

Normallik Dağılımına İlişkin Bulgular

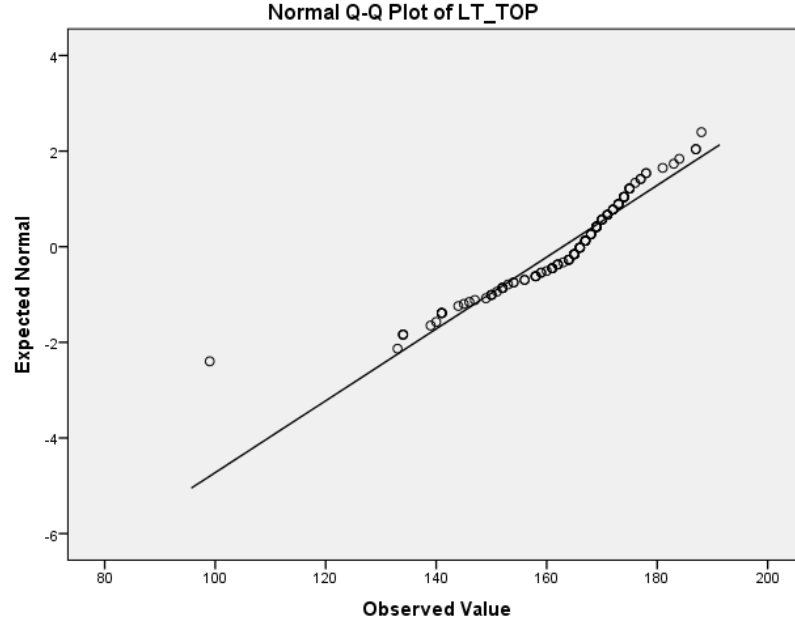
Araştırmada bulgulara sahip olmadan ne çeşit (parametrik veya non parametrik) testlere başlamadan önce hangi testlere karar verilmesine bağlı araştırmada bağımlı değişkenlerinin (Liderlik tarzları) normal değişikliğini belirttiği veya belirtmediği dikkat edilmiştir. Normallik değerleri $n > 50$ ise Kolmogorov Smirnov testinin $p > 0,05$ olduğu durumda çeşitliliğin normal olduğunu belirtilir ise parametrik testler yapılır. Benzer durumda basıklık ve çarpıklık (skewness ve kurtosis) değerlerine bakıldığında hata katsayılarına bölümlerinden elde ettikleri değer $\pm 1,96$ aralığının içinde bulunması halinde de parametrik testler sürdürülür. Sonuca göre bağımlı değişkene bağlı normallik dağılımı göstergeleri altta bulunmaktadır:

Tablo 4.2. Araştırmanın bağımlı değişkenine ilişkin normallik testi sonuçları

Normallik Testleri								
Değişkenler	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk			Çarpıklık-Std.hata	Basıklık-Std.hata
	İstatistik	df	P	İstatistik	df	p		
Liderlik Tarzları	0,158	120	0,000	0,910	120	0,000	-1,336 0,221	3,657 0,438

a. LillieforsSignificanceCorrection

Tablo 4.2'e bakıldığında bağımlı değişkenin Kolmogorov-Smirnov testine ait p katsayısının 0,05'ten küçük olduğunu göstermektedir. Bunun yanında çarpıklık ve basıklık değerlerinin standart hata katsayısına bölünmesiyle sağlanan (bağımlı değişken: çarpıklık için $-1,336 / -0,221 = 6,04$; basıklık için $0,221 / 0,438 = 0,5$) $\pm 1,96$ aralığının dışında olduğu görülmektedir. Ayrıca bağımlı değişkenin normal dağılım göstermediğine ilişkin Q-Q histogramları da aşağıda verilmiştir.



Şekil 4.1. Liderlik tarzları ölçeğinin normallik histogramı (Q-Q)

Şekil 1’te ve Tablo 1’te verilen çarpıklık-basıklık katsayısının standart hata değerine bölünmesiyle elde edilen değerlerle beraber Kolmogorov Smirnov testine ait sonuçlar ve Q-Q histogramı veri setindeki dağılımın normal olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla verilerin çözümlenmesinde parametrik olmayan testler kullanılmıştır.

Tablo 4.3. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin yaş aralıkları bakımından farkını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Yaş Aralığı	<i>n</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>sd</i>	χ^2	<i>p</i>
İletişim Becerisi	25-29 arası yaş	36	68,74	3	4,380	0,223
	30-34 arası yaş	27	59,94			
	35-39 arası yaş	23	61,70			
	40 ve üzerinde	34	51,41			
	Toplam	120				

Tablo 4.3’de araştırmaya katılan boks antrenörlerinin yaş aralıkları ile iletişim becerileri aralarında anlamlı olarak herhangi bir farkın olup olmadığını belirten Kruskal Wallis (KW) sonuçlarını göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin iletişim becerileri ile yaş aralıkları aralarında istatistiksel yönden anlamlı şekilde bir farklılık tespit edilmemiştir [χ^2 (*sd*=3, *n*=120) =4,380, *p*>0,05]. Sıra ortalamalarına

bakıldığı zaman en büyükten en küçüğe doğru sıralamanın 25-29 yaş aralığı (Ort.=68,74), 35-39 yaş aralığı (Ort.=61,70), 30-34 yaş aralığı (Ort.=59,94) ve 40+ yaş (Ort.=51,41) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle iletişim becerileri düzeyi en yüksek olan yaş aralığı boks antrenörleri için 25-29 iken en düşük yaş aralığı 40 yaş ve üzeri şeklindedir.

Tablo 4.4. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin eğitim düzeyleri yönünden farkına ilişkin yapılan Kruskal Wallis testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Mezuniyet Düzeyi	<i>n</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>sd</i>	χ^2	<i>p</i>
İletişim Becerisi	İlköğretim-Ortaöğretim	31	71,08	3	6,516	0,089
	Lisans-Ön Lisans	66	59,26			
	Yüksek Lisans	16	55,44			
	Doktora	7	36,93			
	Toplam	120				

Tablo 4.4’de araştırmaya katılan boks antrenörlerinin eğitim düzeyleri ile iletişim becerileri aralarında anlamlı olarak herhangi bir farkın olup olmadığını belirten Kruskal Wallis (KW) sonuçlarını göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin eğitim düzeyleri ile iletişim becerileri olarak da istatistiksel anlamlı şekilde farklılık saptanmamıştır [χ^2 (sd=3, n=120) =6,516, p>0,05]. Sıra ortalamalarına bakıldığı zaman en yüksekten en düşük puana doğru sıralamanın ilköğretim-ortaöğretim mezunu boks antrenörleri (Ort.=71,08), lisans-ön lisans mezunu boks antrenörleri (Ort.=59,26), yüksek lisans mezunu boks antrenörleri (Ort.=55,44) ve doktora mezunu boks antrenörleri (Ort.= 36,93) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle iletişim beceri düzeyi en yüksek olan boks antrenörleri ilköğretim-ortaöğretim mezunu boks antrenörleri iken iletişim becerisi en düşük boks antrenörleri ise doktora mezunu olanlardır. Sıra ortalamalarına göre eğitim düzeyi yükseldikçe ortalama puan düşmektedir.

Tablo 4.5. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin antrenörlükte geçirdikleri süre açısından farkını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Antrenörlük süresi	<i>n</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>sd</i>	χ^2	<i>p</i>
İletişim Becerisi	1-5 yıl arası	39	59,86	2	0,020	0,990
	6-10 yıl arası	29	60,91			
	11 yıl ve üzeri	52	60,75			
	Toplam	120				

Tablo 4.5’te araştırmaya katılan boks antrenörlerinin antrenörlükte geçen süreleri ile iletişim becerileri aralarında anlamlı olarak herhangi bir farkın olup olmadığını belirten Kruskal Wallis (KW) sonuçlarını göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin antrenörlükte geçirdikleri süre ile iletişim becerileri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır [χ^2 (sd=2, n=120) =0,020, p>0,05]. Sıra ortalamalarına bakıldığı zaman en yüksekten en düşük puana doğru dizilimin 6-10 yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=60,91), 11+ yıl antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=60,75), 1-5 yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=59,86) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla iletişim beceri düzeyi en yüksek olan boks antrenörleri 6-10 yıl arası antrenörlüğü olan boks antrenörleri iken iletişim becerisi en düşük boks antrenörleri 1-5 yıl arası boks antrenörlüğü olanlardır.

Tablo 4.6. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin antrenörlükte kademeleri açısından farkını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Antrenörlük kademesi	<i>n</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>sd</i>	χ^2	<i>p</i>
İletişim Becerisi	Birinci kademedede	10	51,05	4	2,316	0,678
	İkinci kademedede	54	64,17			
	Üçüncü kademedede	32	61,48			
	Dördüncü kademedede	20	53,08			
	Beşinci kademedede	4	63,88			
	Toplam	120				

Tablo 4.6’de araştırmaya katılan boks antrenörlerinin antrenörlük kademeleri ile iletişim becerileri aralarında anlamlı olarak herhangi bir farkın olup olmadığını belirten Kruskal Wallis (KW) sonuçlarını göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin antrenörlükte kademeleri ile iletişim becerileri olarak da istatistiksel anlamlı şekilde bir farklılık bulunmamaktadır [χ^2 (sd=4, n=120) =2,316, p>0,05]. Sıra ortalamalarına bakıldığı zaman en yüksekten en düşük puana doğru dizilimin ikinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=64,17), beşinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=63,88), üçüncü kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=61,48), dördüncü kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.= 53,08) ve birinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.= 51,05) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla iletişim beceri düzeyi en yüksek olanlar ikinci kademedeki olan boks antrenörleri iken iletişim becerisi en düşük olanlar birinci kademedeki boks antrenörleridir.

Tablo 4.7. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin daha önce milli olmaları yönünden farklılaşmasına yönelik Mann-Whitney U testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Milli olma durumu	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
İletişim Becerisi	Evet	89	63,77	5675,50	1088,50	0,081
	Hayır	31	51,11	1584,50		
	Toplam	120				

Tablo 4.7’de boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin daha önceden milli olup olmamalarına istinaden değişikliğini belirten Mann Whitney-U testine ait sonuçlar yer almaktadır. Tabloya göre boks antrenörlerinin iletişim becerileri daha önceden milli olmaları açısından istatistiksel yönden bir fark saptanmamıştır (U=1088,50; p> 0,05). Sıra ortalamalarına göz atıldığında daha önceden milli olup boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 63,77) daha önceden milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması=51,11) en yüksekte olduğunu göstermektedir. Başka bir anlatımla milli olan

boks antrenörlerinin iletişim becerileri düzeyi milli olmayan boks antrenörlerine göre daha yüksektir.

Tablo 4.8. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin antrenörlükteki görev şekilleri yönünden farkını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Görev şekli	<i>n</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	sd	χ^2	<i>p</i>
İletişim Becerisi	Kadrolu	53	55,12	2	2,303	0,316
	Sözleşmeli	26	65,69			
	Fahri	41	64,16			
	Toplam	120				

Tablo 8’da araştırmaya katılan boks antrenörlerinin antrenörlük görev biçimleri ile iletişim becerileri aralarında anlamlı olarak herhangi bir farkın bulunup bulunmadığını belirten Kruskal Wallis (KW) sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin antrenörlükteki kademeleri ile iletişim becerileri arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmamaktadır [χ^2 (sd=2, n=120) =2,303, p>0,05]. Sıra ortalamalarına bakıldığında en yüksekten en düşük puana doğru dizilimin sözleşmeli boks antrenörleri (Ort.=65,69), fahri boks antrenörleri (Ort.=64,16), kadrolu boks antrenörleri (Ort.=55,12) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle iletişim beceri düzeyi en yüksek olanlar sözleşmeli boks antrenörleri iken iletişim becerisi en düşük olanlar kadrolu boks antrenörleridir.

Tablo 4.9. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin daha önce milli takımda görev almaları yönünden farklılaşmasına yönelik Mann-Whitney U testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Görev durumu	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	<i>p</i>
İletişim Becerisi	Evet	73	64,94	4740,50	1391,500	0,081
	Hayır	47	53,61	2519,50		
	Toplam	120				

Tablo 4.9’da boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin daha önceden milli takımda görev alma durumunun ne gibi değişiklikler olduğunu Mann Whitney-U testine ait sonuçlar göstermektedir. Tabloya bakıldığında boks antrenörlerinin iletişim

becerileri daha önceden milli takımda görev almaları bağlamında istatistiksel şekilde anlamlı şekilde fark tespit edilmemiştir ($U=1391,50$; $p> 0,05$). Sıra ortalamalarına göz atıldığında daha önceden milli takımda görev alan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 64,94) daha önceden milli takımda görev almayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 53,61) daha yüksek iletişim becerisine sahip olduğu görülmektedir. Farklı bir ifadeye milli takımda görev alan boks antrenörlerinin iletişim beceri düzeyi milli takımda görev almayan boks antrenörlerine göre daha yüksektir.

Tablo 4.10. Boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin daha önce antrenörlükte milli olmaları yönünden farklılaşmasına yönelik Mann-Whitney U testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Milli olma durumu	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
İletişim Becerisi	Evet	41	65,73	2695,00	1405,00	0,235
	Hayır	79	57,78	4565,00		
	Toplam	120				

Tablo 4.10'da boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin daha önceden antrenörlükte milli olup durumunun ne gibi değişiklikler olduğu yapılan Mann-Whitney-U testi sonuçlarından anlaşılmaktadır. Tabloya bakıldığında zaman boks antrenörlerinin iletişim becerileri daha önceden antrenörlükte milli olmaları yönünden istatistiksel şekilde anlamlı şekilde farklılık göstermemektedir ($U=1405,00$; $p> 0,05$). Sıra ortalamaları esas alındığında daha önceden, antrenörlükte milli olan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 65,73) daha önceden, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 57,78) daha yüksek iletişim becerisine sahip olduğu görülmektedir. Başka bir anlatımla, antrenörlükte milli olan boks antrenörlerinin iletişim beceri düzeyi, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerine göre daha yüksektir.

4.2. Boks Antrenörlerin Demografik Değişkenleri ile Liderlik Tarzları

Arasındaki Farklara ve İlişkilere Yönelik Bulgular

Tablo 4.11. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının cinsiyetleri yönünden farklılaşmasına yönelik Mann-Whitney U testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	P
Liderlik Tarzları Toplam	Erkek	111	61,29	6803,00	412,00	0,383
	Kadın	9	50,78	457,00		
	Toplam	120				
Eğitim ve Öğretim Alt Boyutu	Erkek	111	60,32	6695,00	479,00	0,838
	Kadın	9	62,78	565,00		
	Toplam	120				
Demokratik Davranış Alt Boyutu	Erkek	111	62,54	6942,00	273,00	0,023
	Kadın	9	35,33	318,00		
	Toplam	120				
Otokratik Davranış Alt Boyutu	Erkek	111	60,49	6714,50	498,50	0,992
	Kadın	9	60,61	545,50		
	Toplam	120				
Sosyal Destek Alt Boyutu	Erkek	111	60,93	6763,50	451,50	0,630
	Kadın	9	55,17	496,50		
	Toplam	120				
Ödüllandirici Davranış Alt Boyutu	Erkek	111	59,57	6612,50	396,50	0,298
	Kadın	9	71,94	647,50		
	Toplam	120				

Tablo 4.11’de boks antrenörlerinin liderlik tarzı toplam puanları ve alt boyutları kadın, erkek olarak farklılığı belirten Mann Whitney-U testine ilişkin analizler yer almaktadır. Tabloya göre liderlik tarzlarının toplam puanları boks antrenörlerinin kadın, erkek olarak yönleri istatistiksel olumlu bir değişiklik göstermemektedir ($U=412,00$; $p>0,05$). Sıra ortalamalarına göz atıldığında erkek boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 61,29) kadın boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 50,78) daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle erkek boks antrenörlerinin liderlik tarzları düzeyi kadın boks antrenörlerine göre daha yüksektir.

Liderlik tarzlarının birinci alt boyutu olan *eğitim öğretim* ile boks antrenörlerinin kadın, erkek arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır ($U=479,00$; $p>0,05$). Sıra ortalamaları esas alındığında erkek boks antrenörlerinin (Ort.= 60,32) puanları kadın

boks antrenörlerinin (Ort. = 62,78) daha düşüktür. Liderlik tarzlarının ikinci alt boyutu olan *demokratik davranış* ile boks antrenörlerinin cinsiyetleri arasında anlamlı farklılık vardır (U=273,00; p<0,05). Sıra ortalamaları esas alındığında erkek boks antrenörlerinin (Ort.= 62,54) puanları kadın boks antrenörlerinin (Ort. = 35,33) daha yüksektir. Anlamlı farklılık erkek boks antrenörleri lehinedir. Diğer bir ifadeyle erkek boks antrenörleri kadınlara göre daha demokratik liderlik göstermektedir.

Liderlik tarzlarının üçüncü alt boyutu olan *Otokratik davranış* ile boks antrenörlerinin cinsiyetleri arasında anlamlı şekilde farklılık saptanmamıştır (U=273,00; p>0,05). Sıra ortalamalarına göz atıldığında erkek boks antrenörlerinin (Ort.= 60,49) puanları kadın boks antrenörlerinin (Ort. = 60,61) daha düşüktür. Farklı anlatımla, erkek boks antrenörleri kadınlara göre daha düşük Otokratik liderlik tarzına sahiptir.

Liderlik tarzlarının dördüncü alt boyutu olan *sosyal destek* ile boks antrenörlerinin kadın, erkek arasında anlamlı fark saptanmamıştır (U=498,500; p>0,05). Sıra ortalamalarına göz atıldığında erkek boks antrenörlerinin (Ort.= 60,93) puanları kadın boks antrenörlerinin (Ort. = 55,17) daha yüksektir. Liderlik tarzlarının beşinci alt boyutu olan *ödüllendirici davranış* ile boks antrenörlerinin cinsiyetleri arasında anlamlı farklılık yoktur (U=451,500; p>0,05). Sıra ortalamalarına göre erkek boks antrenörlerinin (Ort.= 59,57) puanları kadın boks antrenörlerinin (Ort. = 71,94) daha düşüktür. Başka bir deyişle kadın boks antrenörleri erkeklere göre ödüllendirici davranışı daha çok sergilemektedirler.

Tablo 4.12. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının yaş aralıkları yönünden farklılaşmasını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Yaş Aralığı	N	Sıra Ortalaması	sd	X ²	P
Liderlik Tarzları Genel Toplam	25-29 arasında yaş	36	55,01	3	2,849	0,416
	30-34 arasında yaş	27	63,61			
	35-39 arasında yaş	23	69,46			
	40 ve üzeri yaş	34	57,78			
	Toplam	120				
Eğitim- Öğretim Alt Boyutu	25-29 arasında yaş	36	53,36	3	2,826	0,419
	30-34 arasında yaş	27	61,74			
	35-39 arasında yaş	23	68,50			
	40 ve üzeri yaş	34	61,66			
	Toplam	120				
Demokratik Davranış Alt Boyutu	25-29 arasında yaş	36	59,10	3	3,351	0,341
	30-34 arasında yaş	27	54,89			
	35-39 arasında yaş	23	71,91			
	40 ve üzeri yaş	34	58,72			
	Toplam	120				
Otokratik Davranış Alt Boyutu	25-29 arasında yaş	36	59,67	3	6,901	0,075
	30-34 arasında yaş	27	74,37			
	35-39 arasında yaş	23	59,15			
	40 ve üzeri yaş	34	51,28			
	Toplam	120				
Sosyal Destek Alt Boyutu	25-29 arasında yaş	36	54,24	3	2,595	0,458
	30-34 arasında yaş	27	63,94			
	35-39 arasında yaş	23	57,59			
	40 ve üzeri yaş	34	66,37			
	Toplam	120				
Ödüllendirici Davranış Alt Boyutu	25-29 arasında yaş	36	50,11	3	4,835	0,184
	30-34 arasında yaş	27	65,87			
	35-39 arasında yaş	23	66,17			
	40 ve üzeri yaş	34	63,40			
	Toplam	120				

Tablo 4.12’de araştırmaya katılan boks antrenörlerinin yaş aralıkları ile liderlik tarzları aralarında anlamlı olarak herhangi bir farkın bulunup bulunmadığını belirten Kruskal Wallis (KW) testine ait sonuçlar yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının genel toplamı ile yaş aralıklarının istatistiksel şekilde olumlu bir değişiklik bulunmamıştır [χ^2 (sd=3, n=120) =2,849, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığı zaman en yüksekte en düşük puana doğru dizilimin 35-39 yaş aralığı (Ort.=69,46), 30-34 yaş aralığı (Ort.=63,61), 40 ve üzeri yaş aralığı

(Ort.=57,78) ve 25-29 yaş aralığı (Ort.=55,01) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle liderlik tarzı toplam puanı en yüksek olan yaş aralığı boks antrenörleri için 35-39 iken en düşük yaş aralığı 25-29 yaş aralığı şeklindedir.

Liderlik tarzlarının birinci alt boyutu olan *eğitim öğretim* ile boks antrenörlerinin yaş aralıklarının istatistiksel şekilde olumlu bir değişiklik saptanmamıştır [χ^2 (sd=3, n=120) =2,826, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşük puana doğru dizilimin 35-39 yaş aralığı (Ort.=68,50), 30-34 yaş aralığı (Ort.=61,74), 40 ve üzeri yaş aralığı (Ort.=61,66) ve 25-29 yaş aralığı (Ort.=53,36) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle liderlik tarzının ilk alt boyutu olan *eğitim öğretimde* toplam puanı en yüksek olan yaş aralığı boks antrenörleri için 35-39 iken en düşük yaş aralığı 25-29 şeklindedir.

Liderlik tarzlarının ikinci alt faktörü olan *demokratik davranış* ile boks antrenörlerinin yaş aralıklarının istatistiksel şekilde olumlu bir değişiklik saptanmamıştır [χ^2 (sd=3, n=120) =3,351, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşük puana doğru dizilimin 35-39 yaş aralığı (Ort.=71,91), 25-29 yaş aralığı (Ort.=59,10), 40 ve üzeri yaş aralığı (Ort.=58,72) ve 30-34 yaş aralığı (Ort.=54,89) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir ifadeyle liderlik tarzının ikinci alt boyutu olan *demokratik davranış* puanı en yüksek olan yaş aralığı boks antrenörleri için 35-39 iken en düşük yaş aralığı 30-34 şeklindedir.

Liderlik tarzlarının üçüncü alt boyutu olan *Otokratik davranış* ile boks antrenörlerinin yaş aralıklarının istatistiksel şekilde olumlu bir değişiklik saptanmamıştır [χ^2 (sd=3, n=120) =6,901, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşük puana doğru dizilimin 30-34 yaş aralığı (Ort.=74,37), 25-29 yaş aralığı (Ort.=59,67), 35-39 yaş aralığı (Ort.=59,15) ve 40+ yaş aralığı (Ort.=51,28) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle liderlik tarzının üçüncü alt boyutu

olan *Otokratik davranış* puanı en yüksek olan yaş aralığı boks antrenörleri için 30-34 iken en düşük yaş aralığı 40-44 şeklindedir.

Liderlik tarzlarının dördüncü alt boyutu olan *sosyal destek* ile boks antrenörlerinin yaş aralıklarının istatistiksel şekilde olumlu bir değişiklik saptanmamıştır [χ^2 (sd=3, n=120) =2,595, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşük puana doğru dizilimin 40+ yaş yaş aralığı (Ort.=66,7), 30-34 yaş aralığı (Ort.=63,94), 35-39 yaş aralığı (Ort.=57,59) ve 25-29 yaş aralığı (Ort.=54,24) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzının dördüncü alt boyutu olan *sosyal destek* puanı en yüksek olan yaş aralığı boks antrenörleri için 40+ yaş iken en düşük yaş aralığı 25-29 yaş aralığı şeklindedir.

Liderlik tarzlarının beşinci alt boyutu olan *ödüllendirici davranış* ile boks antrenörlerinin yaş aralıklarının istatistiksel şekilde olumlu bir değişiklik saptanmamıştır [χ^2 (sd=3, n=120) =4,835, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşük puana doğru dizilimin 35-39 yaş aralığı (Ort.=66,17), 30-34 yaş aralığı (Ort.=65,87), 40 ve üzeri yaş aralığı (Ort.=63,40) ve 25-29 yaş aralığı (Ort.=50,11) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle liderlik tarzının beşinci alt boyutu olan *ödüllendirici davranış* puanı en yüksek olan yaş aralığı boks antrenörleri için 35-39 iken en düşük yaş aralığı 25-29 yaş aralığı şeklindedir.

Tablo 4.13. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının eğitim düzeyleri yönünden farkını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Eğitim düzeyi	N	Sıra Ortalaması	sd	X ²	P
Liderlik Tarzları Genel Toplam	İlköğretim-Ortaöğretim	31	65,26	3	2,426	0,489
	Lisans-Ön Lisans	66	61,17			
	Yüksek Lisans	16	48,78			
	Doktora	7	59,93			
	Toplam	120				
Eğitim- Öğretim Alt Boyutu	İlköğretim-Ortaöğretim	31	65,52	3	1,238	0,744
	Lisans-Ön Lisans	66	59,89			
	Yüksek Lisans	16	56,88			
	Doktora	7	52,29			
	Toplam	120				
Demokratik Davranış Alt Boyutu	İlköğretim-Ortaöğretim	31	60,29	3	0,727	0,867
	Lisans-Ön Lisans	66	62,16			
	Yüksek Lisans	16	53,94			
	Doktora	7	60,79			
	Toplam	120				
Otokratik Davranış Alt Boyutu	İlköğretim-Ortaöğretim	31	63,11	3	2,188	0,534
	Lisans-Ön Lisans	66	58,07			
	Yüksek Lisans	16	69,66			
	Doktora	7	50,93			
	Toplam	120				
Sosyal Destek Alt Boyutu	İlköğretim-Ortaöğretim	31	62,13	3	1,333	0,721
	Lisans-Ön Lisans	66	59,74			
	Yüksek Lisans	16	55,19			
	Doktora	7	72,57			
	Toplam	120				
Ödüllendirici Davranış Alt Boyutu	İlköğretim-Ortaöğretim	31	70,58	3	9,169	0,027
	Lisans-Ön Lisans	66	60,17			
	Yüksek Lisans	16	39,19			
	Doktora	7	67,71			
	Toplam	120				

Tablo 4.13’de araştırmaya katılan boks antrenörlerinin eğitim düzeyleri ile liderlik tarzları aralarında anlamlı olarak herhangi bir farkın bulunup bulunmadığını belirten Kruskal Wallis (KW) testine ait sonuçlar göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin eğitim düzeyleri ile liderlik tarzları toplam puanı istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik yoktur [χ^2 (sd=3, n=120) =2,426, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşük puana doğru dizilimin ilköğretim-ortaöğretim mezunu boks antrenörleri (Ort.=65,26), lisans-ön lisans mezunu

boks antrenörleri (Ort.=61,17), doktora mezunu boks antrenörleri (Ort.=59,93) ve yüksek lisans mezunu boks antrenörleri (Ort.= 48,78) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle liderlik tarzı toplam puanı en yüksek olan boks antrenörleri ilköğretim-ortaöğretim mezunu boks antrenörleri iken liderlik tarzı toplam puanı en düşük boks antrenörleri ise yüksek lisans mezunu olanlardır.

Liderlik tarzlarının birinci alt boyutu olan *eğitim öğretim* ile boks antrenörlerinin eğitim düzeyi aralarında istatistiksel şekilde olumlu bir değişiklik saptanmamıştır [χ^2 (sd=3, n=120) =1,238, p>0,05]. Sıra ortalamaları esas alındığında ise en yüksekten en düşük puana doğru dizilimin ilköğretim-ortaöğretim mezunu boks antrenörleri (Ort.=65,52), lisans-ön lisans mezunu boks antrenörleri (Ort.=59,89), yüksek lisans mezunu boks antrenörleri (Ort.=56,88) ve doktora mezunu boks antrenörleri (Ort.= 52,29) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle liderlik tarzının ilk alt boyutu olan eğitim öğretimde puanı en yüksek olan boks antrenörleri ilköğretim-ortaöğretim mezunu boks antrenörleri iken puanı en düşük boks antrenörleri ise doktora mezunu olanlardır. Eğitim düzeyi arttıkça sıra ortalamalarının azaldığı görülmektedir.

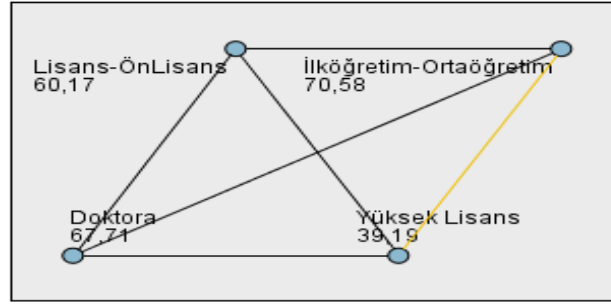
Liderlik tarzlarının ikinci alt boyutu olan *demokratik davranış* ile boks antrenörlerinin eğitim düzeyi aralarında istatistiksel şekilde olumlu bir değişiklik saptanmamıştır [χ^2 (sd=3, n=120) =0,727, p>0,05]. Sıra ortalamaları dikkate alındığında ise büyükten küçüğe doğru sıralamanın lisans-ön lisans mezunu boks antrenörleri (Ort.=62,16), doktora mezunu boks antrenörleri (Ort.=60,79), ilköğretim-ortaöğretim mezunu boks antrenörleri (Ort.=60,29) ve yüksek lisans mezunu boks antrenörleri (Ort.= 53,94) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle liderlik tarzının ikinci alt boyutu olan demokratik davranış puanı en yüksek olan boks antrenörleri lisans-ön lisans mezunu boks antrenörleri iken puanı en düşük boks antrenörleri ise yüksek lisans mezunu olanlardır.

Liderlik tarzlarının üçüncü alt boyutu olan *Otokratik davranış* ile boks antrenörlerinin eğitim düzeyi aralarında istatistiksel şekilde olumlu bir değişiklik saptanmamıştır [χ^2 (sd=3, n=120) =2,188, p>0,05]. Sıra ortalamaları esas alındığında ise en yüksekten en düşük puana doğru dizilimin yüksek lisans mezunu boks antrenörleri (Ort.=69,66), ilköğretim-ortaöğretim mezunu boks antrenörleri (Ort.=63,11), lisans-ön lisans mezunu boks antrenörleri (Ort.=58,07) ve doktora mezunu boks antrenörleri (Ort.= 50,93) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzının üçüncü alt boyutu olan Otokratik davranış puanı en yüksek olan boks antrenörleri yüksek lisans mezunu boks antrenörleri iken puanı en düşük boks antrenörleri ise doktora mezunu olanlardır.

Liderlik tarzlarının dördüncü alt faktör olan *sosyal destek* ile boks antrenörlerinin eğitim düzeyi aralarında istatistiksel şekilde olumlu bir değişiklik saptanmamıştır [χ^2 (sd=3, n=120) =1,333, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşük puana doğru dizilimin doktora mezunu boks antrenörleri (Ort.=72,57), ilköğretim-ortaöğretim mezunu boks antrenörleri (Ort.=62,13), lisans-ön lisans mezunu boks antrenörleri (Ort.=59,74) ve yüksek lisans mezunu boks antrenörleri (Ort.= 55,19) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzının dördüncü alt boyutu olan sosyal destek puanı en yüksek olan boks antrenörleri doktora mezunu boks antrenörleri iken puanı en düşük boks antrenörleri ise yüksek lisans mezunu olanlardır.

Liderlik tarzlarının beşinci alt boyutu olan *ödüllendirici davranış* ile boks antrenörlerinin eğitim düzeylerinin istatistiksel şekilde olumlu bir değişiklik saptanmıştır [χ^2 (sd=3, n=120) =9,169, p<0,05]. Nüansın kaynağında bağları Bonferroni düzenlemesi sonrasında bütün ikili karşılaştırma testlerine ait sonuçlar şekil 2’de ve tablo 13’te yer almaktadır.

Pairwise Comparisons of Eğitim_Düzeıı



Şekil 4.2. Boks antrenörlerinin eğitim düzeyleri ile liderlik tarzlarının ödüllendirici davranış alt boyutu arasındaki farkın kaynağı

Tablo 4.14. Liderlik tarzının ödüllendirici davranış ile boks antrenörlerinin eğitim düzeyi ikili karşılaştırmaları

Grup1-Grup2	Test İstatistik	Standart hata	Std.Test istatistik	P	Düzeltilmiş p
Yüksek lisans-lisans/ön lisans	20,979	9,559	2,195	0,028	0,169
Yüksek lisans-Doktora	-28,527	15,545	-1,835	0,066	0,399
Yüksek lisans-ilköğretim/ortaöğretim	31,393	10,560	2,973	0,003	0,018
Lisans/ön lisans-doktora	-7,548	13,636	-0,554	0,580	1,000
Lisans/ön lisans-ilköğretim/ortaöğretim	10,414	7,469	1,394	0,163	0,979
Doktora-ilköğretim/ortaöğretim	2,866	14,355	0,200	0,842	1,000

Şekil 4.2'deki karşılaştırmalara ve Tablo 4.14'de verilen ikili karşılaştırmalara göre liderlik tarzının beşinci alt boyutu olan ödüllendirici davranış alt boyutunda Bonferroni düzeltmesi ile birlikte ortaya çıkan düzeltilmiş p değerine (Adjusted Sigma) göre anlamlı farklılık ilköğretim/ortaöğretim mezunu boks antrenörleri ile yüksek lisans mezunu boks antrenörleri arasındadır. Anlamlı farklılık ilköğretim/ortaöğretim mezunu boks antrenörleri lehinedir. Başka bir anlatımla ilköğretim/ortaöğretim mezunu boks antrenörleri ödüllendirici davranışı anlamlı şekilde daha fazla sergilemektedir.

Tablo 4.15. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının antrenörlükte geçirdikleri süre yönünden farkını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Antrenörlük süresi	N	Sıra Ortalaması	sd	X ²	P
Liderlik Tarzları Genel Toplam	1-5 yıl arasında	39	57,01	2	0,647	0,724
	6-10 yıl arasında	29	63,50			
	11 yıl ve üzerinde	52	61,44			
	Toplam	120				
Eğitim- Öğretim Alt Boyutu	1-5 yıl arasında	39	56,87	2	0,671	0,715
	6-10 yıl arasında	29	61,24			
	11 yıl ve üzerinde	52	62,81			
	Toplam	120				
Demokratik Davranış Alt Boyutu	1-5 yıl arasında	39	61,54	2	0,307	0,858
	6-10 yıl arasında	29	57,40			
	11 yıl ve üzerinde	52	61,45			
	Toplam	120				
Otokratik Davranış Alt Boyutu	1-5 yıl arasında	39	60,99	2	1,607	0,448
	6-10 yıl arasında	29	66,72			
	11 yıl ve üzerinde	52	56,66			
	Toplam	120				
Sosyal Destek Alt Boyutu	1-5 yıl arasında	39	51,99	2	3,546	0,170
	6-10 yıl arasında	29	63,59			
	11 yıl ve üzerinde	52	65,16			
	Toplam	120				
Ödüllendirici Davranış Alt Boyutu	1-5 yıl arasında	39	55,50	2	1,705	0,426
	6-10 yıl arasında	29	59,38			
	11 yıl ve üzerinde	52	64,88			
	Toplam	120				

Tablo 4.15'te araştırmaya katılan boks antrenörlerinin antrenörlükte geçen süre ile liderlik tarzları aralarında anlamlı olarak herhangi bir farkın bulunup bulunmadığını belirten Kruskal Wallis (KW) sonuçları göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin antrenörlükte geçirdikleri süre ile liderlik tarzları aralarında istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik yoktur [χ^2 (sd=2, n=120) =0,647, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşüğe doğru dizilimin 6-10 yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=63,50), 11+ yıl antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=61,44), 1-5 yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=57,01) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzları toplam puanı en yüksek olan boks antrenörleri 6-10 yıl arası antrenörlüğü olan boks

antrenörleri iken toplam puanı en düşük boks antrenörleri 1-5 yıl arası boks antrenörlüğü olanlardır.

Liderlik tarzlarının birinci alt boyutu olan *eğitim-öğretim* ile boks antrenörlerinin antrenörlükte geçirdikleri süre aralarında istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik yoktur [χ^2 (sd=2, n=120) =0,671, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşüğe doğru dizilimin 11+ yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=62,81), 6-10 yıl antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=61,24), 1-5 yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=56,87) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzlarının ilk alt boyutu olan eğitim-öğretimde puanı en yüksek olan boks antrenörleri 11+yıl arası antrenörlüğü olan boks antrenörleri iken puanı en düşük boks antrenörleri 1-5 yıl arası boks antrenörlüğü olanlardır.

Liderlik tarzlarının ikinci alt boyutu olan *demokratik davranış* ile boks antrenörlerinin antrenörlükte geçirdikleri süre aralarında istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik yoktur [χ^2 (sd=2, n=120) =0,307, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşüğe doğru dizilimin 1-5 yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=61,54), 11+ yıl antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=61,45), 6-10 yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=57,40) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir anlatımla liderlik tarzlarının ikinci alt boyutu olan demokratik davranışta puanı en yüksek olan boks antrenörleri 1-5 yıl arası antrenörlüğü olan boks antrenörleri iken puanı en düşük boks antrenörleri 6-10 yıl arası boks antrenörlüğü olanlardır.

Liderlik tarzlarının üçüncü alt boyutu olan *Otokratik davranış* ile boks antrenörlerinin antrenörlükte geçirdikleri süre araların istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik yoktur [χ^2 (sd=2, n=120) =1,607, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında

ise en yuksekten en dusuge dogru dizilimin 6-10 yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=66,72), 1-5 yıl antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=60,99), 11+ yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=56,66) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzlarının üçüncü alt boyutu olan otokratik davranışta puanı en yüksek olan boks antrenörleri 6-10 yıl arası antrenörlüğü olan boks antrenörleri iken puanı en düşük boks antrenörleri 11+ yıl arası boks antrenörlüğü olanlardır.

Liderlik tarzlarının dördüncü alt boyutu olan *sosyal destek* ile boks antrenörlerinin antrenörlükte geçirdikleri süre aralarında istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik saptanmamıştır [χ^2 (sd=2, n=120) =3,546, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yuksekten en dusuge dogru dizilimin 11+ yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=65,16), 6-10 yıl antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=63,59), 1-5 yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=51,99) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzlarının dördüncü alt boyutu olan sosyal destekte puanı en yüksek olan boks antrenörleri 6-10yıl arası antrenörlüğü olan boks antrenörleri iken puanı en düşük boks antrenörleri 11+ yıl arası boks antrenörlüğü olanlardır.

Liderlik tarzlarının beşinci alt boyutu olan *ödüllendirici davranış* ile boks antrenörlerinin antrenörlükte geçirdikleri süre aralarında istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik saptanmamıştır [χ^2 (sd=2, n=120) =1,705, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yuksekten en dusuge dogru dizilimin 11+ yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=64,88), 6-10 yıl antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=59,38), 1-5 yıl arası antrenörlük süresi olan boks antrenörleri (Ort.=55,50) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzlarının son alt boyutu olan ödüllendirici davranışta puanı en yüksek olan boks antrenörleri 11+yıl arası

antrenörlüğü olan boks antrenörleri iken puanı en düşük boks antrenörleri 1-5 yıl arası boks antrenörlüğü olanlardır.

Tablo 4.16. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının antrenörlükte kademeleri açısından farkını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Antrenörlük kademesi	<i>N</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>sd</i>	X^2	<i>p</i>
Liderlik Tarzları Genel Toplam	Birinci kademe	10	64,55	4	1,787	0,775
	İkinci kademe	54	59,02			
	Üçüncü kademe	32	62,67			
	Dördüncü kademe	20	55,50			
	Beşinci kademe	4	78,00			
	Toplam	120				
Eğitim- Öğretim Alt Boyutu	Birinci kademe	10	61,70	4	1,186	0,880
	İkinci kademe	54	59,15			
	Üçüncü kademe	32	58,41			
	Dördüncü kademe	20	67,85			
	Beşinci kademe	4	55,75			
	Toplam	120				
Demokratik Davranış Alt Boyutu	Birinci kademe	10	76,00	4	5,409	0,248
	İkinci kademe	54	58,39			
	Üçüncü kademe	32	63,33			
	Dördüncü kademe	20	50,13			
	Beşinci kademe	4	79,50			
	Toplam	120				
Otokratik Davranış Alt Boyutu	Birinci kademe	10	64,35	4	2,957	0,565
	İkinci kademe	54	61,88			
	Üçüncü kademe	32	62,56			
	Dördüncü kademe	20	49,20			
	Beşinci kademe	4	72,25			
	Toplam	120				
Sosyal Destek Alt Boyutu	Birinci kademe	10	51,80	4	2,303	0,680
	İkinci kademe	54	57,17			
	Üçüncü kademe	32	65,50			
	Dördüncü kademe	20	63,98			
	Beşinci kademe	4	69,88			
	Toplam	120				
Ödüllendirici Davranış Alt Boyutu	Birinci kademe	10	57,70	4	2,541	0,637
	İkinci kademe	54	58,20			
	Üçüncü kademe	32	61,31			
	Dördüncü kademe	20	61,73			
	Beşinci kademe	4	85,88			
	Toplam	120				

Tablo 4.16’da araştırmaya katılan boks antrenörlerinin antrenörlük kademeleri ile liderlik tarzları aralarında anlamlı olarak herhangi bir farkın bulunup bulunmadığını belirten Kruskal Wallis (KW) sonuçları göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin antrenörlükteki kademeleri ile liderlik tarzları aralarında istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik yoktur [χ^2 (sd=4, n=120) =1,787, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşüğe doğru dizilimin beşinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=78,00), birinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=64,55), üçüncü kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=62,67), ikinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.= 59,02) ve dördüncü kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.= 55,50) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzları toplam puanı en yüksek olanlar beşinci kademedeki olan boks antrenörleri iken en düşük olanlar dördüncü kademedeki boks antrenörleridir.

Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin antrenörlükteki kademeleri ile liderlik tarzlarının ilk alt boyutu olan *eğitim ve öğretim* aralarında istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik yoktur [χ^2 (sd=4, n=120) =1,186, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşüğe doğru dizilimin dördüncü kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=67,85), birinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=61,70), ikinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=59,15), üçüncü kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.= 58,41) ve beşinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.= 55,75) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzlarının *eğitim ve öğretim alt boyutu* puanı en yüksek olanlar dördüncü kademedeki olan boks antrenörleri iken en düşük olanlar beşinci kademedeki boks antrenörleridir.

Boks antrenörlerinin antrenörlükteki kademeleri ile liderlik tarzlarının ikinci alt boyutu olan *demokratik davranış* aralarında istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik yoktur [χ^2 (sd=4, n=120) =5,409, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en

yüksekten en düşüğe doğru dizilimin beşinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=79,50), birinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=76,00), üçüncü kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=63,33), ikinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=58,39) ve dördüncü kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=50,13) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzlarının *demokratik davranış alt boyutu* puanı en yüksek olanlar beşinci kademedeki olan boks antrenörleri iken en düşük olanlar dördüncü kademedeki boks antrenörleridir.

Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin antrenörlükte kademeleri ile liderlik tarzlarının üçüncü alt boyutu olan *Otokratik davranış* aralarında istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik yoktur [χ^2 (sd=4, n=120) =2,957, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşüğe doğru dizilimin beşinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=72,25), birinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=64,35), üçüncü kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=62,56), ikinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=61,88) ve dördüncü kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=49,20) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzlarının *Otokratik davranış alt boyutu* puanı en yüksek olanlar beşinci kademedeki olan boks antrenörleri iken en düşük olanlar dördüncü kademedeki boks antrenörleridir.

Boks antrenörlerinin antrenörlükteki kademeleri ile liderlik tarzlarının dördüncü alt boyutu olan *sosyal destek* aralarında istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik yoktur [χ^2 (sd=4, n=120) =2,303, p>0,05]. Sıra ortalamaları esas alındığında ise en yüksekten en düşüğe doğru dizilimin beşinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=69,88), üçüncü kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=65,50), dördüncü kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=63,98), ikinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=57,17) ve birinci kademedeki olan boks antrenörleri (Ort.=51,80) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzlarının *sosyal destek alt boyutu* puanı en yüksek olanlar

beşinci kademede olan boks antrenörleri iken en düşük olanlar birinci kademedeki boks antrenörleridir.

Boks antrenörlerinin antrenörlükteki kademeleri ile liderlik tarzlarının beşinci alt boyutu olan *ödüllendirici davranış* aralarında istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik yoktur [χ^2 (sd=4, n=120) =2,541, p>0,05]. Sıra ortalamaları esas alındığında ise en yüksekten en düşüğe doğru dizilimin beşinci kademede olan boks antrenörleri (Ort.=85,88), dördüncü kademede olan boks antrenörleri (Ort.=61,73), üçüncü kademede olan boks antrenörleri (Ort.=61,31), ikinci kademede olan boks antrenörleri (Ort.= 58,20) ve birinci kademede olan boks antrenörleri (Ort.= 57,70) şeklinde olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla liderlik tarzlarının *ödüllendirici davranış alt boyutu* puanı en yüksek olanlar beşinci kademede olan boks antrenörleri iken en düşük olanlar birinci kademedeki boks antrenörleridir.

Tablo 4.17. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının daha önce milli olmaları yönünden farklılaşmasına yönelik Mann-Whitney U testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Milli olma durumu	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	P
Liderlik Tarzları	Evet, milli	89	65,44	5824,50	939,50	0,008
	Hayır, milli değil	31	46,31	1435,50		
Toplam	Toplam	120				
Eğitim ve Öğretim Alt Boyutu	Evet, milli	89	65,31	5812,50	951,50	0,010
	Hayır, milli değil	31	46,69	1447,50		
Toplam	Toplam	120				
Demokratik Davranış Alt Boyutu	Evet, milli	89	63,86	5683,50	1080,50	0,072
	Hayır, milli değil	31	50,85	1576,50		
Toplam	Toplam	120				
Otokratik Davranış Alt Boyutu	Evet, milli	89	61,41	5465,50	1298,50	0,623
	Hayır, milli değil	31	57,89	1794,50		
Toplam	Toplam	120				
Sosyal Destek Alt Boyutu	Evet, milli	89	64,28	5720,50	1043,50	0,043
	Hayır, milli değil	31	49,66	1539,50		
Toplam	Toplam	120				
Ödüllendirici Davranış Alt Boyutu	Evet, milli	89	62,96	5603,50	1160,50	0,183
	Hayır, milli değil	31	53,44	1656,50		
Toplam	Toplam	120				

Tablo 4.17’de boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının daha önceden milli olup olmalarına gibi nüansını belirten Mann Whitney-U testi sonuçları göstermektedir. Tabloya göre boks antrenörlerinin liderlik tarzları daha önceden milli olmaları belirten istatistiksel olarak olumlu bir nüans göstermektedir (U=939,50; $p<0,05$). Sıra ortalamaları esas alındığı zaman daha önceden milli olan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 65,44) daha önceden milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 46,31) en yüksek seviyede olduğunu göstermektedir. Farklı bir anlatımla milli olan boks antrenörlerinin liderlik tarzları düzeyi milli olmayan boks antrenörlerine göre anlamlı şekilde daha yüksektir.

Liderlik tarzlarının ilk alt boyutu olan *eğitim-öğretim* ile boks antrenörlerinin daha önceden milli olmaları belirten istatistiksel olarak olumlu bir nüans göstermektedir (U=951,50; $p<0,05$). Sıra ortalamaları esas alındığı zaman daha önceden milli olan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 65,31) daha önceden milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 46,69) daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir anlatımla milli olan boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının *eğitim-öğretim alt boyut puanı* milli olmayan boks antrenörlerine göre anlamlı şekilde daha yüksektir.

Liderlik tarzlarının ikinci alt boyutu olan *demokratik davranış* ile boks antrenörlerinin daha önceden milli olmaları belirten istatistiksel olarak olumlu bir nüans göstermemektedir (U=1080,50; $p> 0,05$). Sıra ortalamaları esas alındığı zaman daha önceden milli olan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 63,86) daha önceden milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 50,85) en yüksek seviyede olduğunu göstermektedir. Başka bir anlatımla milli olan boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının *demokratik davranış alt boyut puanı* milli olmayan boks antrenörlerine göre daha yüksektir.

Liderlik tarzlarının üçüncü alt boyutu olan *Otokratik davranış* ile boks antrenörlerinin daha önceden milli olmaları belirten istatistiksel olarak olumlu bir nüans göstermemektedir ($U=1298,50$; $p> 0,05$). Sıra ortalamaları esas alındığı zaman önceden milli olan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 61,41) daha önceden milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 57,89) en yüksek seviyede olduğunu göstermektedir. Farklı bir ifadeyle milli olan boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının *Otokratik davranış alt boyut puanı* milli olmayan boks antrenörlerine göre daha yüksektir.

Analiz sonuçlarına göre liderlik tarzlarının dördüncü alt boyutu olan *sosyal destek* ile boks antrenörlerinin daha önceden milli olmaları belirten istatistiksel olarak olumlu bir nüans göstermektedir ($U=1043,50$; $p<0,05$). Sıra ortalamaları esas alındığı zaman daha önceden milli olan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 64,28) daha önceden milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 49,66) en yüksek seviyede olduğunu göstermektedir. Başka bir anlatımla milli olan boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının *sosyal destek alt boyut puanı* milli olmayan boks antrenörlerine göre anlamlı şekilde daha yüksektir.

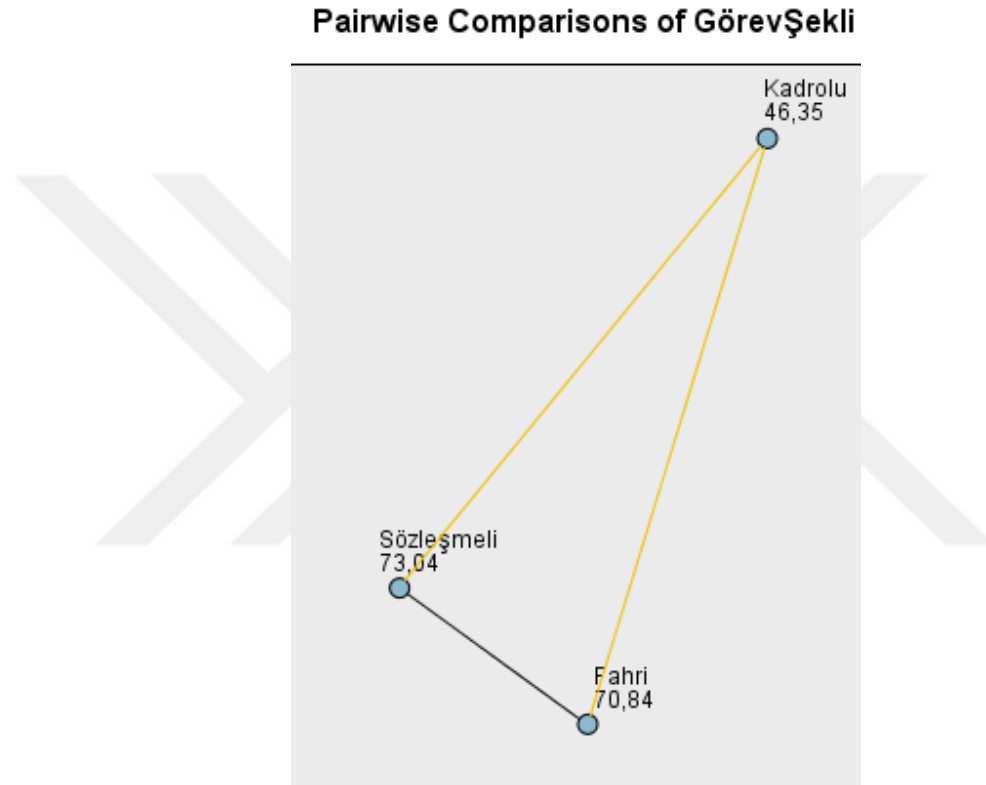
Analiz sonuçlarına göre liderlik tarzlarının beşinci alt boyutu olan *ödüllendirici davranış* ile boks antrenörlerinin daha önceden milli olmaları belirten istatistiksel olarak olumlu bir nüans göstermemektedir ($U=1160,50$; $p> 0,05$). Sıra ortalamaları esas alındığı zaman daha önceden milli olan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 62,96) daha önceden milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 53,44) en yüksek seviyede olduğunu göstermektedir. Başka bir anlatımla milli olan boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının *ödüllendirici davranış alt boyut puanı* milli olmayan boks antrenörlerine göre daha yüksektir.

Tablo 4.18. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının antrenörlükteki görev şekilleri yönünden farklılaşmasını gösteren Kruskal Wallis testine ait sonuçlar

Alt Faktör	Görev şekli	<i>N</i>	<i>Sıra Ortalaması</i>	<i>sd</i>	χ^2	<i>P</i>
Liderlik Tarzları Genel Toplam	Kadrolu	53	51,40	2	6,819	0,063
	Sözleşmeli	26	70,65			
	Fahri	41	65,83			
	Toplam	120				
Eğitim- Öğretim Alt Boyutu	Kadrolu	53	46,35	2	15,890	0,000
	Sözleşmeli	26	73,04			
	Fahri	41	70,84			
	Toplam	120				
Demokratik Davranış Alt Boyutu	Kadrolu	53	59,88	2	0,217	0,897
	Sözleşmeli	26	63,29			
	Fahri	41	59,54			
	Toplam	120				
Otokratik Davranış Alt Boyutu	Kadrolu	53	53,26	2	5,329	0,070
	Sözleşmeli	26	71,81			
	Fahri	41	62,68			
	Toplam	120				
Sosyal Destek Alt Boyutu	Kadrolu	53	58,43	2	0,339	0,844
	Sözleşmeli	26	62,10			
	Fahri	41	62,16			
	Toplam	120				
Ödüllendirici Davranış Alt Boyutu	Kadrolu	53	52,74	2	7,362	0,025
	Sözleşmeli	26	74,96			
	Fahri	41	61,37			
	Toplam	120				

Tablo 4.18’de araştırmaya katılan boks antrenörlerinin antrenörlük görev biçimleri ile liderlik tarzları aralarında anlamlı olarak herhangi bir farkın bulunup bulunmadığını belirten Kruskal Wallis (KW) testine ait sonuçlar yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin antrenörlükteki görev şekilleri ile liderlik tarzları aralarında istatistiksel olarak olumlu bir değişiklik yoktur [χ^2 (sd=2, n=120) =6,819, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında ise en yüksekten en düşüğe doğru dizilimin sözleşmeli boks antrenörleri (Ort.=70,65), fahri boks antrenörleri (Ort.=65,83), kadrolu boks antrenörleri (Ort.=51,40) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle liderlik tarzı düzeyi en yüksek olanlar sözleşmeli boks antrenörleri iken en düşük olanlar

kadrolu boks antrenörleridir. Liderlik tarzlarının birinci alt boyutu olan *eğitim-öğretim* ile boks antrenörlerinin antrenörlükteki görev şekilleri arasında istatistiksel yönden anlamlı şekilde farklılık söz konusudur [χ^2 (sd=2, n=120) =15,890, p<0,05]. Farkın hangi kaynaklar arasında oluştuğuna ilişkin yapılan Bonferroni düzeltmesinin ardından yapılan bütün ikili karşılaştırmalara ait testlerin sonuçları şekil 2’de ve tablo 19’da gösterilmektedir.



Şekil 4.3. Boks antrenörlerinin görev şekli ile liderlik tarzlarının eğitim öğretim alt boyutu arasında istatistiksel farkın kaynağı

Tablo 4.19. Boks antrenörlerinin görev şekli ile liderlik tarzlarının eğitim-öğretim alt faktörleri ikili karşılaştırma sonuçları

Grup1-Grup2	Test istatistik	Standart hata	Std.Test istatistik	p	Düzeltilmiş p
Kadrolu-Fahri	-24,492	7,208	-3,398	0,001	0,002
Kadrolu-	-26,689	8,298	-3,216	0,001	0,004
Fahri-Sözleşmeli	2,197	8,689	0,253	0,800	1,000

Şekil 4.3’de ve tablo 4.19’da Bonferroni düzeltmesi ardından meydana gelen düzeltilmiş p değerine (Adjusted Sigma) göre kadrolu çalışanlar ile fahri çalışanlar arasında anlamlı farklılık saptanmıştır ve anlamlı fark fahri boks antrenörleri lehinedir. Benzer şekilde kadrolu çalışanlar ile sözleşmeli çalışanlar arasında anlamlı farklılık vardır ve sözleşmeli boks antrenörleri lehinedir.

Tablo 19’de yer alan analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin antrenörlükteki görev şekilleri ile liderlik tarzlarının ikinci alt boyutu olan *demokratik davranış* arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur [χ^2 (sd=2, n=120) =0,217, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında en yüksekten en düşüğe doğru dizilimin sözleşmeli boks antrenörleri (Ort.=63,29), kadrolu boks antrenörleri (Ort.=59,88), fahri boks antrenörleri (Ort.=59,54) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle liderlik tarzının demokratik davranış alt boyutu puanı en yüksek olanlar sözleşmeli boks antrenörleri iken en düşük puanı olanlar fahri boks antrenörleridir.

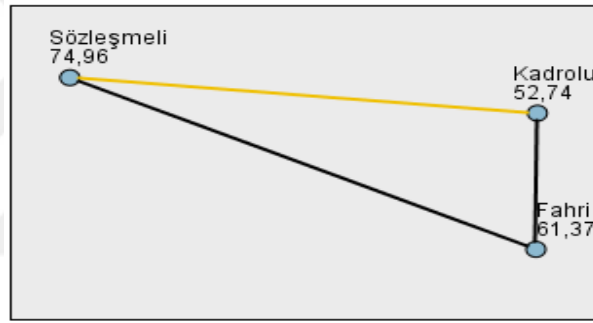
Tablo 19’de yer alan analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin antrenörlükteki görev şekilleri ile liderlik tarzlarının üçüncü alt boyutu olan *Otokratik davranış* arasında istatistiksel şekilde anlamlı farklılık saptanmamıştır [χ^2 (sd=2, n=120) =5,329, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında en yüksekten en düşüğe doğru dizilimin sözleşmeli boks antrenörleri (Ort.=71,81), fahri boks antrenörleri (Ort.=62,68), kadrolu boks antrenörleri (Ort.=53,26) şeklinde olduğu görülmektedir. Diğer bir anlatımla liderlik tarzının Otokratik davranış alt boyutu puanı en yüksek olanlar sözleşmeli boks antrenörleri iken en düşük puanı olanlar kadrolu boks antrenörleridir.

Tablo 19’de yer alan analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin antrenörlükteki görev şekilleri ile liderlik tarzlarının dördüncü alt boyutu olan *sosyal destek* arasında istatistiksel şekilde anlamlı farklılık saptanmamıştır [χ^2 (sd=2, n=120) =0,339, p>0,05]. Sıra ortalamalarına göz atıldığında en yüksekten en düşüğe doğru dizilimin fahri boks

antrenörleri (Ort.=62,16), sözleşmeli boks antrenörleri (Ort.=62,10), kadrolu boks antrenörleri (Ort.=58,43) şeklinde olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle liderlik tarzının sosyal destek alt boyutu puanı en yüksek olanlar fahri boks antrenörleri iken en düşük puanı olanlar kadrolu boks antrenörleridir.

Tablo 19’de yer alan analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin antrenörlükteki görev şekilleri ile liderlik tarzlarının beşinci alt boyutu olan *ödüllendirici davranış* arasında istatistiksel şekilde anlamlı farklılık saptanmamıştır [χ^2 (sd=2, n=120) =7,362, $p<0,05$]. Farkın kaynağına ilişkin Bonferroni düzeltmesi sonrası yapılan bütün ikili karşılaştırmalara ait testlerin sonuçları şekil 3’te ve tablo 20’de yer almaktadır.

Pairwise Comparisons of GörevŞekli



Şekil 4.4. Boks antrenörlerinin görev şekli ile liderlik tarzlarının ödüllendirici davranış alt faktörü arasında yer alan istatistiksel farkın kaynağı

Tablo 4.20. Boks antrenörlerinin görev şekli ile liderlik tarzlarının ödüllendirici davranış alt boyutu ikili karşılaştırma sonuçları

Grup1-Grup2	Test istatistik	Standart hata	Std.Test istatistik	p	Düzeltilmiş p
Kadrolu-Fahri	-8,630	7,135	-1,20	0,226	0,679
Kadrolu-Fahri-Sözleşmeli	-22,226	8,213	-,706	0,007	0,020
Sözleşmeli-Fahri	13,596	8,600	1,581	0,114	0,342

Şekil 4.4’de ve tablo 4.20’de Bonferroni düzeltmesi sonrası oluşan düzeltilmiş p değerine (Adjusted Sigma) göre kadrolu çalışanlar ile sözleşmeli çalışanlar arasında fark vardır ve fark sözleşmeli boks antrenörleri lehinedir.

Tablo 4.21. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının daha önce milli takımda görev almaları yönünden farklılaşmasına yönelik Mann-Whitney U testi sonuçları

Alt Faktör	Görev alma durumu	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	P
Liderlik	Evet	73	66,42	4848,50	1283,50	0,020
Tarzları	Hayır	47	51,31	2411,50		
Toplam	Toplam	120				
Eğitim ve Öğretim Alt Boyutu	Evet	73	67,59	4934,00	1198,00	0,005
	Hayır	47	49,49	2326,00		
	Toplam	120				
Demokratik Davranış Alt Boyutu	Evet	73	63,21	4614,00	1518,00	0,286
	Hayır	47	56,30	2646,00		
	Toplam	120				
Otokratik Davranış Alt Boyutu	Evet	73	61,37	4480,00	1652,00	0,730
	Hayır	47	59,15	2780,00		
	Toplam	120				
Sosyal Destek Alt Boyutu	Evet	73	63,98	4670,50	1461,50	0,169
	Hayır	47	55,10	2589,50		
	Toplam	120				
Ödüllendirici Davranış Alt Boyutu	Evet	73	66,08	4824,00	1308,00	0,026
	Hayır	47	51,83	2436,00		
	Toplam	120				

Tablo 4.21’de boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının daha önceden milli takımda görev alma şekline göre farkını gösteren Mann Whitney-U testine ait sonuçlar yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin liderlik tarzları daha önceden milli takımda görev almaları yönünden istatistiksel şekilde bir farklılık yoktur ($U=11283,50$; $p<0,05$). Sıra ortalamalarına göz atıldığında daha önceden milli takımda görev alan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 66,42) daha önceden milli takımda görev almayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 51,31) daha yüksek liderlik tarzına sahip olduğu görülmektedir. Başka bir anlatımla milli takımda görev alan boks antrenörlerinin liderlik tarzı puanı milli takımda görev almayan boks antrenörlerine göre anlamlı şekilde daha yüksektir. Liderlik tarzlarının ilk alt boyutu olan *eğitim öğretim* ile boks antrenörlerinin daha önceden milli takımda görev almaları açısından istatistiksel olarak bir farklılık saptanmamıştır ($U=1198,00$; $p<0,05$). Sıra ortalamaları esas alındığında daha önceden milli takımda görev alan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 67,59) daha önceden milli takımda görev almayan boks antrenörlerinden

(Sıra ortalaması= 49,49) daha yüksek puana sahip olduğu görülmektedir. Farklı bir ifadeyle milli takımda görev alan boks antrenörlerinin liderlik tarzının *eğitim öğretim alt boyutu* puanı milli takımda görev almayan boks antrenörlerine göre anlamlı şekilde daha yüksektir.

Liderlik tarzlarının ikinci alt boyutu olan *demokratik davranış* ile boks antrenörlerinin daha önceden milli takımda görev almaları açısından istatistiksel şekilde bir farklılık saptanmamıştır ($U=1518,00$; $p>0,05$). Sıra ortalamalarına göz atıldığında daha önceden milli takımda görev alan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 63,21) daha önceden milli takımda görev almayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 56,30) daha puana sahip olduğu görülmektedir. Farklı bir ifadeyle milli takımda görev alan boks antrenörlerinin liderlik tarzının *demokratik davranış alt boyutu* puanı milli takımda görev almayan boks antrenörlerine göre daha yüksektir.

Liderlik tarzlarının üçüncü alt boyutu olan *Otokratik davranış* ile boks antrenörlerinin daha önceden milli takımda görev almaları yönünden istatistiksel anlamlı bir fark saptanmamıştır ($U=1652,00$; $p>0,05$). Sıra ortalamalarına bakıldığında daha önceden milli takımda görev alan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 61,37) daha önceden milli takımda görev almayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 59,15) daha yüksek puana sahip olduğu görülmektedir. Farklı bir ifadeyle milli takımda görev alan boks antrenörlerinin liderlik tarzının *Otokratik davranış alt boyutu* puanı milli takımda görev almayan boks antrenörlerine göre daha yüksektir.

Analiz sonuçlarına göre liderlik tarzlarının ikinci alt boyutu olan *sosyal destek* ile boks antrenörlerinin daha önceden milli takımda görev almaları yönünden istatistiksel şekilde bir fark yoktur ($U=1461,50$; $p>0,05$). Sıra ortalamalarına bakıldığında daha önceden milli takımda görev alan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 63,98) daha önceden milli takımda görev almayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 55,10)

daha yüksek puana sahip olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle milli takımda görev alan boks antrenörlerinin liderlik tarzının *sosyal destek alt boyutu* puanı milli takımda görev almayan boks antrenörlerine göre daha yüksektir.

Analiz sonuçlarına göre liderlik tarzlarının beşinci alt boyutu olan *ödüllendirici davranış* ile boks antrenörlerinin daha önceden milli takımda görev almaları yönünden istatistiksel anlamlı bir fark göstermektedir (U=1308,00; p<0,05). Sıra ortalamalarına bakıldığında daha önceden milli takımda görev alan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 66,08) daha önceden milli takımda görev almayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 51,83) daha yüksek puana sahip olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle milli takımda görev alan boks antrenörlerinin liderlik tarzının *ödüllendirici davranış alt boyutu* puanı milli takımda görev almayan boks antrenörlerine göre anlamlı şekilde daha yüksektir.

Tablo 4.22. Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının daha önce antrenörlükte milli olmaları yönünden farklılaşmasına yönelik Mann-Whitney U testi sonuçları

Alt Faktör	Milli olma durumu	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	P
Liderlik Tarzları	Evet	41	60,46	2479,00	1618,00	0,993
	Hayır	79	60,52	4781,00		
	Toplam	120				
Eğitim ve Öğretim Alt Boyutu	Evet	41	61,72	2530,50	1569,50	0,781
	Hayır	79	59,87	4729,50		
	Toplam	120				
Demokratik Davranış Alt Boyutu	Evet	41	57,60	2361,50	1500,50	0,509
	Hayır	79	62,01	4898,50		
	Toplam	120				
Otokratik Davranış Alt Boyutu	Evet	41	64,63	2650,00	1450,00	0,342
	Hayır	79	58,35	4610,00		
	Toplam	120				
Sosyal Destek Alt Boyutu	Evet	41	64,01	2624,50	1475,50	0,422
	Hayır	79	58,68	4635,50		
	Toplam	120				
Ödüllendirici Davranış Alt Boyutu	Evet	41	58,51	2399,00	1538,00	0,647
	Hayır	79	61,53	4861,00		
	Toplam	120				

Tablo 4.22’de boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının daha önceden antrenörlükte milli olma durumlarına göre farklılığını gösteren Mann Whitney-U testi sonuçları görülmektedir. Tabloya göre boks antrenörlerinin liderlik tarzları daha önceden antrenörlükte milli olmaları yönünden istatistiksel anlamlı bir fark göstermemektedir ($U=1618,00$; $p> 0,05$). Sıra ortalamalarına bakıldığında daha önceden, antrenörlükte milli olan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 60,46) daha önceden, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 60,52) daha düşük iletişim becerisine sahip olduğu görülmektedir. Başka bir anlatımla, antrenörlükte milli olan boks antrenörlerinin liderlik tarzları, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerine göre daha düşüktür.

Analiz sonuçlarına göre liderlik tarzlarının birinci alt boyutu olan *eğitim-öğretim* boks antrenörlerinin daha önceden antrenörlükte milli olmaları yönünden istatistiksel anlamlı bir fark göstermemektedir ($U=1569,50$; $p> 0,05$). Sıra ortalamalarına bakıldığında daha önceden, antrenörlükte milli olan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 61,72) daha önceden, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 59,87) daha yüksek puana sahip olduğu görülmektedir. Başka bir anlatımla, antrenörlükte milli olan boks antrenörlerinin *eğitim-öğretim alt boyutundaki* puanları, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerine göre daha yüksektir.

Analiz sonuçlarına göre liderlik tarzlarının ikinci alt boyutu olan *demokratik davranış* boks antrenörlerinin daha önceden antrenörlükte milli olmaları yönünden istatistiksel anlamlı bir fark göstermemektedir ($U=1500,50$; $p>0,05$). Sıra ortalamalarına bakıldığında daha önceden, antrenörlükte milli olan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 57,60) daha önceden, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 62,01) daha düşük puana sahip olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, antrenörlükte milli olan boks antrenörlerinin *demokratik davranış alt*

boyutundaki puanları, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerine göre daha düşüktür.

Liderlik tarzlarının üçüncü alt boyutu olan *Otokratik davranış* boks antrenörlerinin daha önceden antrenörlükte milli olmaları yönünden istatistiksel anlamlı bir fark göstermemektedir ($U=1450,00$; $p> 0,05$). Sıra ortalamalarına bakıldığında daha önceden, antrenörlükte milli olan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 64,63) daha önceden, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 58,35) daha yüksek puana sahip olduğu görülmektedir. Farklı bir anlatımla, antrenörlükte milli olan boks antrenörlerinin *Otokratik davranış alt boyutundaki* puanları, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerine göre daha yüksektir.

Analiz sonuçlarına göre liderlik tarzlarının dördüncü alt boyutu olan *sosyal destek* boks antrenörlerinin daha önceden antrenörlükte milli olmaları yönünden istatistiksel anlamlı bir fark göstermemektedir ($U=1475,00$; $p> 0,05$). Sıra ortalamalarına bakıldığında daha önceden, antrenörlükte milli olan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 64,01) daha önceden, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 58,68) daha yüksek puana sahip olduğu görülmektedir. Başka bir anlatımla, antrenörlükte milli olan boks antrenörlerinin *sosyal destek alt boyutundaki* puanları, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerine göre daha yüksektir.

Liderlik tarzlarının beşinci alt boyutu olan *ödüllendirici davranış* boks antrenörlerinin daha önceden antrenörlükte milli olmaları yönünden istatistiksel anlamlı bir fark göstermemektedir ($U=1538,50$; $p> 0,05$). Sıra ortalamalarına bakıldığında daha önceden, antrenörlükte milli olan boks antrenörlerinin (Sıra ortalaması= 58,51) daha önceden, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerinden (Sıra ortalaması= 61,53) daha düşük puana sahip olduğu görülmektedir. Diğer bir anlatımla, antrenörlükte milli

olan boks antrenörlerinin *ödüllendirici davranış alt boyutundaki* puanları, antrenörlükte milli olmayan boks antrenörlerine göre daha düşüktür.

Tablo 4.23. Boks Antrenörlerinin iletişim becerileri ile liderlik tarzları arasındaki ilişkiyi gösteren Spearman's rho korelasyon testi sonuçları

Korelasyonlar		İletişim becerileri	Liderlik tarzları
Spearman's rho	İletişim	Korelasyon katsayısı	1,000
	becerileri	p	0,051
	Liderlik Tarzları	Korelasyon katsayısı	1,000
		p	-

**p<0,01; *p<0,05; n=120

Tablo 4.23'te boks antrenörlerinin liderlik tarzları ve iletişim becerileri arasındaki ilişkiyi gösteren Spearman's rho korelasyon testi sonuçları yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre boks antrenörlerinin iletişim becerileri ile liderlik tarzları arasında pozitif, düşük düzeyde ve anlamlı olmayan [$r = 0,051$, $p > 0,05$] bir ilişki vardır.

5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu başlık altında araştırmadan elde edilen bulguların literatürde yer alan diğer araştırma bulguları ile olan karşılaştırmasına ve tartışmasına yer verilmiştir. Ayrıca, araştırma bulgularına dayalı olarak hem araştırmacılara hem de uygulayıcılara yönelik çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

5.1. Boks Antrenörlerinin Çeşitli Demografik Değişkenleri ile İletişim Becerileri Arasındaki Farklara ve İlişkiye Yönelik Tartışma

Araştırmanın bulgularına göre boks antrenörlerinin iletişim becerileri bireyler yönünden anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Antrenörlerin iletişim becerileri her ne kadar kişiler yönünden anlamlı bir farklılık göstermese de kadın boks antrenörlerin iletişim becerilerinin erkek boks antrenörlerine göre iletişim beceri düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Benzer bulgulara çeşitli araştırmalarda rastlamak mümkündür.¹⁰⁰ Farklı örneklem grupları üzerinde yapılan araştırmalarda da kadınların iletişim becerilerini daha yüksek olarak gösteren bulgular söz konusu branşlar.^(101,102, 103) Boks dışındaki sporla uğraşan insanların iletişim beceri düzeyleri üzerine yapılan farklı araştırmalarda da kadın sporcuların iletişim becerileri daha yüksek olarak bulunmuştur.^(104,105) Kadınların ve erkeklerin fizyolojik ve psikolojik olarak farklı yapılarda olması ve kadınların erkeklere göre daha yapıcı bir iletişim dili geliştirme becerisinin olması bu farklılığın ortaya çıkmasında etkili olması düşünülmektedir. (Korkut, 1997) ise kadınlar lehine olan bu farklılığın “sosyalleşme” süreci ile ortaya çıktığını dile getirmektedir.¹⁰⁷⁶

Boks antrenörlerinin yaş aralıkları ile iletişim beceri düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Ancak iletişim beceri düzeyi en yüksek olanların en genç olan boks antrenörleri olduğu, iletişim becerisi en düşük olan boks antrenörlerinin ise yaşı en büyük olan boks antrenörleri olduğunu görülmektedir. Mutlu vd. (2019)

tarafından yapılan araştırma bulguları ise tam tersi yöndedir ve yaş ilerledikçe antrenörlerin iletişim beceri düzeyinin de arttığını ortaya koymaktadır. Spor öğrencileri üzerinde yapılan araştırmalarda iletişim beceri düzeyi yaşa göre anlamlı olarak farklılık gösteren ve farklılığın yaşı en genç olan grup lehine olan bulgulara çeşitli çalışmalarda rastlanmaktadır.¹⁰³ Bayrak ve Nacar'ın (2015) profesyonel takım sporlarında görevli antrenörler üzerine yaptığı araştırmada da iletişim beceri düzeyinin genç antrenörlerde daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur.¹⁰⁷ Buğdaycı (2018) ise bu araştırmanın tersine, ileri yaşlardaki antrenörlerin iletişim becerisini daha yüksek düzeyde ifade etmektedir.¹⁰⁸ Genç sporcuların iletişim dilini daha yapıcı şekilde kullanmayı tercih etmeleri, empati geliştirebilmeleri, beden dilini, jest-mimiklerini yerinde kullanabilmeleri bu farklılığın ortaya çıkmasında etkisi görülen faktörler arasında sayılabilir.

Eğitim düzeyi değişkenine göre boks antrenörlerinin iletişim becerileri anlamlı farklılık göstermese de beklenenin tersine şekilde daha düşük eğitim düzeyindeki boks antrenörlerinin daha yüksek iletişim becerisine sahip olduğu araştırma bulguları arasında yer almaktadır. Bayrak ve Nacar'ın (2015) bulguları ise bu bulgular ile örtüşmemekte ve öğrenim düzeyi arttıkça antrenörlerin iletişim becerisinin arttığını ortaya koymaktadır.¹⁰⁷ Mutlu vd. (2019) tarafından yapılan araştırmada da daha düşük eğitim düzeyine sahip antrenör adaylarının daha yüksek iletişim becerisine sahip olduğu belirtilmektedir.¹⁰³ Afyon ve Işıkdemir'in (2013) futbol antrenörleri üzerine yaptıkları araştırma bulguları ise antrenörlerin yaşı ile iletişim becerileri arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koymaktadır.¹⁰⁹ Daha yüksek düzeyde alınan formal eğitimin antrenörlerin sosyalleşme ve insanlarla etkileşimini güçlendirmesi ve meslektaşlarıyla daha yapıcı-pozitif bir iletişim süreci yürütmesi beklenen ve istenen bir durumdur.

Boks antrenörlerinin antrenörlükte geçirdikleri süre ile iletişim becerileri arasında anlamlı fark olmasa da antrenörlükte geçen süre arttıkça iletişim beceri düzeyinin de arttığı görülmektedir. Antrenörlerin sporcularla iyi iletişim kurabilmesi aralarındaki bağın güçlenmesine ve hedeflerine erişmede onlara yardımcı olması düşünülmektedir.¹¹⁰ . Meslekte geçirilen süre, antrenörlere önemli bir mesleki tecrübe katmakta ve birlikte çalıştıkları sporculara olan yaklaşımlarını da pozitif yönde katkı sağlamaktadır. Boks antrenörlerinin zaman içerisinde sporculara yönelik geliştirdikleri pozitif ve yapıcı yaklaşımlar, kıdemle birlikte edindikleri empati becerisinin iletişim becerisinin kıdeme bağlı olarak artmasında etkili olduğu ileri sürülebilir. Abakay ve Kuru (2011, 2013) yaptığı çalışmada spor yapma süresi arttıkça antrenörlerle olan iletişimin de arttığını dile getirmektedir.^(111,112)

Antrenörlerin iletişim becerisi ile antrenörlük kademesi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmamakla beraber en yüksek iletişim becerisi ikinci kademe ve ardından beşinci kademedir. Beşinci kademe sonucun bu şekilde çıkmasının sebebi beşinci kademe antrenörlerinin oldukça kısıtlı sayısı da olmasıdır. En düşük iletişim becerisi düzeyi ise birinci kademe ve dördüncü kademe bulunan boks antrenörlerindedir. Kabadayı (2010) antrenörlük kademesi ile iletişim becerisi arasındaki farka baktığı araştırmasında ileri kademe (4 ve 5. Kademe) bulunan antrenörlerin daha yüksek iletişim becerisine sahip olduğunu belirtmektedir.¹¹³ Antrenörlükte kademe aldıkça edinilen mesleki birikim ve tecrübe, geliştirilen insan ilişkileri ve sosyalleşme düzeyinin de artması ileri kademedeki antrenörlerin daha yüksek iletişim becerisi edinmelerinde etkili faktörler olarak düşünülebilir. Bununla birlikte araştırma bulguları daha önceden milli olan ve milli takımında görev alan boks antrenörlerinin iletişim becerilerinin daha önceden milli olmayan boks antrenörlerine göre yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Spor müsabakalarında ülkemizi temsil

eden ve bu sorumluluğu taşıyan, üzerindeki görevin bilincinde olan ve bu bilinç içinde hareket eden sporcuların iletişim becerilerinin yüksek olması düşünülmektedir. Antrenörlerin milli takımda görev almaları aynı zamanda pek çok insanla diyalog kurmasını, sosyal çevresinin genişlemesi ve zenginleşmesini, farklı insanlarla etkileşim içerisinde bulunmalarını da gerektirmektedir. Tüm bunların olması ise antrenörlerin bu çevre içerisinde iletişim becerilerini daha profesyonel ve istendik şekilde arttırmaları ile mümkün olabilmektedir.

Farklı bir bulgu ise antrenörlerin çalışma şekilleri ile iletişim becerileri arasındaki farka ilişkindir. İletişim becerisi en yüksek olan boks antrenörleri sözleşmeli çalışan antrenörler iken en düşük olanlar kadrolu antrenörlerdir. Kadrolu antrenörlerin istihdam güvencelerinin bulunması ve istihdama ilişkin kaygılarının diğerlerine göre daha az olması daha sağlıklı ve yapıcı iletişim geliştirmelerini engellediği düşünülebilir. Sözleşmeli antrenörlerin istihdamı sürekli hale getirmek ve mesleği sürdürülebilir kılmak için içinde bulunduğu toplulukla ve etkileşim içindeki meslektaşları ve öğrencileri ile kendilerini daha iyi bir iletişim içinde tutma ihtiyacını daha fazla hissediyor olabilirler. Kaplan'ın (2018) öğretmenlerin istihdam türlerine göre sınıf içi iletişim karşılaştırmasında da benzer şekilde kadrolu personelin daha düşük iletişim becerisi sergilediği dile getirilmektedir.¹¹⁴

5.2. Boks Antrenörlerinin Çeşitli Demografik Değişkenleri ile Liderlik

Tarzları Arasındaki Farklara ve İlişkiye Yönelik Tartışma

Boks antrenörlerinin liderlik tarzları ile kişiler arasında anlamlı farklılık olmamakla beraber erkek boks antrenörlerinin liderlik tarzı toplam puanı kadın boks antrenörlerine göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Alt boyutlara bakıldığında ise kadın boks antrenörlerinin eğitim ve öğretim, otokratik davranış ve ödüllendirici davranış alt boyutlarında erkek boks antrenörlerinden daha yüksek puana sahip

oldukları görülmektedir. Eskiyecek, Bayazıt ve Sarı'nın (2015) araştırma bulguları da paralel yöndedir. En yüksek puan ise eğitim-öğretim alt boyutundadır. En düşük puan ise otokratik davranış alt boyutundadır.¹¹⁵ Cengiz, Altan ve Abakay (2012) tarafından tekvando sporu ile uğraşan kişiler üzerinde yaptıkları araştırmada da benzer şekilde en düşük düzeydeki liderlik tarzının Otokratik davranış olduğu görülmektedir.¹¹⁶ Ancak Serin (2016) ise boks antrenörlerinin en fazla Otokratik davranış stili gösterdiklerini dile getirmektedir.¹¹⁷ Temel (2010) antrenörlerin liderlik stillerinin çalıştıkları sporcuların niteliğine ve bazı dış etkenlere dayalı olarak çeşitlilik gösterdiğini dile getirmektedir.¹¹⁸

Boks antrenörlerinin liderlik tarzı genel toplam puanı ve alt boyutları ile yaş aralıkları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Ancak en yüksek puanın 35-39 yaş aralığında olan boks antrenörlerinde, en düşük puanın ise 25-29 yaş aralığında bulunan boks antrenörlerinde olduğu görülmektedir. Yaşa bağlı olarak ortaya çıkan tecrübenin ve liderliğin bu bulguyu ortaya çıkarması beklenen bir durum olarak ele alınabilir. Öztürk, Tozoğlu ve Şebin (2010) tarafından farklı spor dallarında görevli antrenörler üzerine yapılan araştırma da bulguların tecrübesizliği yaş ile liderlik tarzı arasında anlamlı bir farklılık olmadığını belirtmektedir.¹¹⁹ Karayol (2013) ise takım sporları üzerine gerçekleştirdiği çalışmasında yaş aralığı ile liderlik tarzı arasında anlamlı farka rastlamamıştır.¹²⁰

Araştırmanın bulguları boks antrenörlerinin eğitim düzeyi ile liderlik tarzının genel toplam puanı ve *ödüllendirici davranış* alt boyutu hariç diğer tüm alt boyutları arasında anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir. Genel toplama bakıldığında ise eğitim düzeyi arttıkça liderlik tarzı puanının azaldığı görülmektedir. Ödüllendirici davranış alt boyutunda ise ilköğretim-ortaöğretim mezunu boks antrenörleri lehine anlamlı farklılığa rastlanmıştır. Ghorbanzadeh, Rad ve Müniroğlu (2008) yaptıkları araştırmada futbol antrenörlerinin liderlik tarzının eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık

gösterdiğini ve eğitim düzeyi arttıkça demokratik liderlik tarzının daha belirgin hale geldiğini dile getirmektedir.¹²¹ Eğitim düzeyi arttıkça vizyonun genişlemesi, insanlarla olan iletişim ve etkileşimin de çeşitlenmesi ve zenginleşmesi daha demokratik ve insancıl bir liderlik tarzının benimsenmesinde etkili olabilmesi düşünülmektedir.

Boks antrenörlerinin mesleki kıdemleri, farklı anlatımla antrenörlükte geçen süreleri ile liderlik tarzının toplam puanları ve alt boyutları arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Ancak beklenen şekilde, antrenörlük süresi en az olan antrenörlerin liderlik tarzı puanı en düşük şekilde bulgular arasında yer almıştır. Eğitim-öğretim alt boyutunda 11+ yıl antrenörlük görevi olanlar en yüksek puana sahipken demokratik davranış alt boyutunun 1-5 yıl arası antrenörlerde en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Otokratik davranış alt boyutu puanı ise en yüksek 6-10 yıl arası antrenörlerdedir. Sosyal destek ve ödüllendirici davranış alt boyutu puanı en yüksek 11+ yıl antrenörlüğü olanlardadır. Antrenörlükte geçen süre ile edinilen tecrübenin, bilgi ve vizyonun antrenörlerin liderlik becerileri üzerinde etkili faktörler olduğu söylenebilir. Bu araştırma bulgularının tersine, Gündoğdu ve Sunay'ın (2018) bulguları spor yöneticilerinin liderlik biçimlerinin mesleki kıdeme göre değiştiğini ortaya koymaktadır ve mesleki kıdem arttıkça spor yöneticilerinin daha az otokratik liderlik tarzı sergilediklerini belirtmektedir.¹²² Bu durumu destekler türde araştırmanın diğer bir bulgusu ise antrenörlerin meslek kademesi ile liderlik tarzları arasındaki farktır. Antrenörlük kademesinde en yüksek liderlik tarzı, beşinci kademedeki antrenörlerdedir. Eğitim öğretim alt boyutunda en yüksek puan ortalaması dördüncü kademedeki antrenörlerde iken diğer tüm alt boyutlarda ise beşinci kademedeki antrenörlerdedir. Serin (2016) de demokratik davranış alt boyutu haricinde boks antrenörlerinin kademeleri ile liderlik tarzı arasında anlamlı fark bulmamıştır.¹¹⁷ Demokratik davranış alt boyutunda ise ikinci kademedeki antrenörler lehine farklılık

tespit etmiştir. Toklu (2010) ise boks antrenörleri üzerine yaptığı araştırmada kademe ile liderlik arasında farka rastlamamıştır.¹²³

Boks antrenörlerinin liderlik tarzları ile daha önce milli olmaları arasında anlamlı farka rastlanmıştır. Ancak antrenörlükte milli olmaları ile liderlik tarzları arasında anlamlı farklılık yoktur. Antrenörlükten önce milli olan ve milli takımda görev alan antrenörlerin liderlik tarzı puanlarının anlamlı şekilde daha yüksek olduğu görülmektedir. Eğitim öğretim ve sosyal destek alt boyutlarında da benzer şekilde milli olan antrenörler lehine farklılık görülmektedir. Diğer alt boyutlarda anlamlı farklılık olmamakla beraber daha önce milli olan antrenörlerin puanlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Milli olmanın verdiği sorumluluk bilinci ile hareket eden antrenörlerin liderlik tarzlarının anlamlı farklılık göstermesi beklenen bir durum olarak düşünülebilir. Serin (2016) ise tersine olarak, antrenörlerin milli olmaları ile liderlik tarzları arasında anlamlı farka rastlamamıştır. Farklı spor branşlarında yapılan araştırmalarda da milli olmakla liderlik tarzı arasında bir fark olmadığını gösteren bulgular yer almaktadır.¹²⁴

Araştırmada dikkat çeken diğer önemli bir bulgu ise boks antrenörlerinin liderlik tarzı ile görev şekilleri arasında anlamlı farkın olmamasıdır. Ancak eğitim-öğretim alt boyutunda ve ödüllendirici davranış alt boyutunda anlamlı farklılık görülmektedir. Anlamlı farklılık sözleşmeli çalışan antrenörler lehinedir. Kadrolu antrenörlerin en düşük liderlik tarzı puanına sahip olduğu görülmektedir. Köksal (2008), antrenörlerin liderlik tarzlarının alt boyutlarından demokratik davranış, eğitim-öğretim ve ödüllendirici davranış ile görev biçimleri arasında anlamlı fark bulmuştur ve anlamlı farklılık fahri çalışan antrenörler lehinedir. Diğer alt boyutlarda ise anlamlı farklılık görülmemektedir.

Boks antrenörlerinin iletişim becerileri ile liderlik tarzları arasında anlamlı bir korelasyon söz konusu değildir. Etkili iletişim becerisi sergilemek, takım arkadaşlarını,

meslektaşlarını, sporcularını ve öğrencilerini iletişim becerileri ile etkilemek her ne kadar liderliğin gerektirdiği birer özellik olsa da bu araştırmanın bulguları bunu desteklememektedir. Ancak Yılmaz (2008) tarafından yapılan araştırma ise beklendiği şekliyle farklı branşlardaki antrenörlerin etkili iletişim becerisi sergilemeleri ile liderlik biçimleri arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunduğunu ortaya koymaktadır. İletişimin ikna etme, motive etme, etkileme, sorunları ortadan kaldırma, kaygıları giderme, ilham verme gibi liderlik özelliklerini desteklediği düşünüldüğünde liderlikle pozitif ilişki içerisinde olması istenen ve beklenen bir durumdur. Sonuç itibari ile boks antrenörlerinin iletişim beceri ve liderlik tarzı düzeyleri yüksek bulunmuştur. Ancak her iki değişken arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bu araştırma bulgularında yer almamaktadır.

Araştırmadan elde edilen bulgulara dayalı olarak uygulama ve araştırmaya yönelik çeşitli öneriler aşağıda sunulmuştur:

- Erkek antrenörlerin iletişim beceri düzeylerini daha da geliştirecek bazı etkinliklere mesleki gelişim ve öğrenme faaliyetleri çerçevesinde yer verilebilir.
- İletişim beceri düzeyi düşük olan yaş grubundaki (40+ yaş) antrenörlere etkili iletişimi meslektaşları ve sporcuları ile gerçekleştirebilecek türde çeşitli eğitimlere yer verilebilir.
- Eğitim düzeyi yüksek ancak iletişim becerisi düşük olan antrenörlerin bu durumlarının olası nedenleri araştırılarak iletişim becerilerini iyileştirmeye ve istedik seviyeye getirmeye dönük faaliyetlere yer verilebilir.
- Kadrolu antrenörlerin iletişim becerilerini düşüren faktörler belirlenerek bu iletişim engellerinin giderilmesi ve bu antrenörlerin daha sağlıklı iletişim kurabilmeleri üzerine bazı çalışmalara yer verilebilir.

➤ Boks antrenörlerinin etkili liderlik davranışları ile etkili iletişim becerileri göstermelerinin sporcuların performanslarını nasıl etkilediği üzerinde çalışmalar yapılabilir.

➤ Genç antrenörlerin daha etkili liderlik tarzı ve iletişim becerisi göstermeleri yönünde çeşitli destek faaliyetleri sürdürülebilir.

➤ Farklı branşlardaki antrenörlerin liderlik tarzları ve iletişim becerileri üzerine araştırmalar yapılabilir ve nitel araştırmalar ile daha derinlikli veriler elde edilebilir.



KAYNAKÇA

1. Bakan İ, Büyükbeşe T. Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki (2001).
2. Baskin Otis W (2002)ve Aronoff Craig E. Public Relations: The Profession and
3. Yetim, A., Cengiz, R., (2010). İletişim ve Spor, Berikan Yayınevi Ankara s.13
4. Sel ağzı S, Çepikkurt F. Antrenör ve sporcu iletişim düzeylerinin belirlenmesi. CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 2014, 9(1):11-18.
5. Orhan R, 2012. Oryantiring Sporcularının Kendi Kendine Liderlik Algıları. Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kırıkkale
6. Dereli T, 1985. Organizasyonlarda Davranış, İstanbul
7. Yılmaz, İ. (2008). Sporcu algıları çerçevesinde farklı spor branşlarındaki antrenörlerin liderlik davranış analizleri ve iletişim beceri düzeyleri. Yayımlanmamış doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
8. Pala R, Savucu Y. Boks Milli Takımı Sporcularının Avrupa Şampiyonası Hazırlık Kampları Süresince Bazı Fiziksel ve Oksidatif Stres Parametrelerinin İncelenmesi. Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Tıp Dergisi. 2011a;25: 115-120.
9. Öztürk F, Koparan Ş, Haşıl N, Efe M, Özkaya G. Antrenör ve Hakemlerin Empati Durumlarının Araştırılması. Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi. 2014;2: 19-25.
10. Gökçe, O., (1993). İletişim Bilimine Giriş, Turhan Kitapevi, Ankara, s.64 67.
11. Oskay Ü. İletişimin ABC'si. İstanbul: Der Yayınları, 2005:36
12. Lasswell HD.Thestructureandfunction of communication in society. İletişim Kuramve Araştırma Dergisi, 2007, 24:215-228.
13. Kılıç V., Dilin İşlevleri ve İletişim, İstanbul,2002,s.16
14. Aydın M., Eğitim Yönetimi, Ankara 1994, s.149

15. Demiray U. (2006). Genel İletişim. Pegem Yayıncılık, Ankara.
16. Voight, D., (1998). Spor Sosyolojisi (Çev. A.Atalay), Alkım Yayınevi, İstanbul, s.90.s.(118-126)
17. Bıçakçı, İ. (1998). İletişim ve Halkla İlişkiler, Mediacat Yayınları, Ankara, s.95.
18. Usluata A. İletişim. İstanbul: İletişim Cep Yayınları, 1997; 11.
19. Coşkuner A. İletişim Becerisini Geliştirme Eğitiminin İş Görenlerin İletişim Çatışmalarına Girme Eğilimlerine, Yalnızlık Düzeylerine ve İş Doyumlarına Etkisi. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitimde Psikolojik Hizmetler ABD Doktora Tezi, 1994.
20. Demirel Ö, Seferoğlu SS, Yağcı E. Öğretim Teknolojileri ve Materyal Geliştirme. Birinci Basım, Ankara: Pegem A Yayıncılık, 2001
21. Topaloğlu M, Koç H, 2002. Büro yönetimi. Ankara, Seçkin Yayınevi.
22. Bartol K, Marti n C, 1991. Management. 1th edition. New York, Mc Graw-Hill Inc.
23. Can H, 1999. Organizasyon ve Yönetim. 5.Baskı. Ankara, Siyasal Kitabevi.
24. Kangal EE. Sözel (sözlü) iletişim. Ed. Metin Işık, İletişim ve Etik, s. 26-47, Konya: Eğitim Kitabevi, 2013, s. 27.
25. Erdoğan İ, 1994. İşletmelerde davranış. 4.Baskı, İstanbul, Beta Basın Yayın
26. Peker Ö, Aytürk N, 2000. Etkili yönetim becerileri. Ankara, Yargı Yayınevi
27. Balçık B, 2002. İşletme yönetimi. 3. Baskı. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
28. Gönenç Ö. İletişimin Tarihsel Süreci. İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 2007, 28:87-102
29. Erdoğan, B, S. (2011). Türkiye'deki antrenör eğitiminin ilkesel ve yapısal problemlerinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara

30. Korkut F. Okul Temelli Önleyici Rehberlik ve Psikolojik Danışma. Ankara: Anı Yayıncılık, 2004.
31. Özer K. İletişimsizlik Becerisi. Altıncı Basım, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2006.
32. Deniz İ. İletişim Becerileri Eğitiminin İlköğretim 8. Sınıf Öğrencilerinin İletişim Becerisi Düzeylerine Etkisi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2003.
33. McKay M, Davis M, Fanning P. İletişim Becerileri. Ankara: Hyb Yayıncılık, 2006.
34. Atalay A, 1998. Spor Gazeteciliği. İstanbul, Filiz Kitapevi Yayını.
35. Güven A, 1982. Ansiklopedik Spor Dünyası. 4.Cilt, İstanbul, Serhat Yayınları.
36. Arğan M, Katırcı H. Spor Pazarlaması. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2002; 24.
37. Anshel MH. Sport Psychology from Theory to Practice. Arizona: Gorsuch Scarisbrick Publisher, 1994:74.
38. Weinberg R, Burton D, Yukelson D and Weigand D. Goal setting in sport: an exploratory investigation of practices of collegiate athletes. The Sport Psychologist, 1993; 7: 275-289
39. Yıldırım BN, 2012. Liderlik Özellikleri ve Liderlik Tarzlarının Duygusal Zekâ Perspektifinden İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli
40. Yukl G, 1981. Leadership In Organizations, Prentice- Hall, New Jersey.
41. Başaran İE, 1992. Yönetimde İnsan İlişkileri, Ankara, Kadioğlu Matbaası
42. Sadler P, 1997. "Leadership" Kogan Page, London, 22
43. Doğan O, 2004. Spor Psikolojisi Ders Kitabı, Sivas, Cumhuriyet Üniversitesi Yayınları
44. Başer E, 1986. Uygulamalı Spor Psikolojisi. Bilimsel Spor Yayınları, 88, 92, 93.

45. Donuk, B. (2007). Liderlik ve Spor. İstanbul: Ötüken Neşriyat, 145- 146-143
46. Özkalp E, Sabuncuoğlu Z (1997) Örgütlerde Davranış, Özkalp Enver (editor),
47. Bursalıoğlu Z, 1987. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, Ankara, Ankara Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Yayınları.
48. Konter E. Bir Lider Olarak Antrenör, 1.Basım, İstanbul, Alfa Basım Yayım Dağıtım, 1, 56, 104-105. (1996)
49. İnal AN. Beden Eğitimi ve Spor Bilimlerine Giriş, Konya, Desen Yayıncılık, 15. (2000)
50. Öğretici H. Basketbol, 1. Baskı, İstanbul, Morpa Spor Ansiklopedisi, 118. (1997)
51. Sevim Y. Antrenör Eğitim İlkeleri, 6. Baskı, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 9-11. (2006)
52. Başer E. Uygulamalı Spor Psikolojisi, 3. Basım, Ankara, Bağırhan Yayın Evi, 332. (1998)
53. Bompa T. Theory And Methodology Of, Training The Key to Athletic Performance, Kendall/Hunt Publishing Company. Iowa. (1989)
54. Günay M, Yüce İA. Futbol Antrenmanının Bilimsel Temelleri, 2. Basım, Ankara, Gazi Kitapevi. (2001)
55. İnce M, Bedük A, Aydoğan E, 2004. Örgütlerde takım çalışmasına yönelik etkin liderlik nitelikleri. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11, s. 423-446.
56. Eren E, 2001. Yönetim ve organizasyon. Beta Basım Yayım, 5.Baskı, 475, 478, 481, İstanbul.
57. Fındıkçı, G. (2013). Bir Gönül Yolculuğu- Hizmetkar Liderlik. (Dördüncü Baskı). Alfa Yayıncılık, 45.

58. Yiğit, R. (2002) 'yi bir lider olmanın yolları. Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi, 6(1), 20.
59. Karaküçük S, 1997. Rekreasyon, Bos Zamanları Değerlendirme. 2. Baskı, Ankara, 252-255, 264
60. Krech D, Crutchenfield D, Ballanchey AL, 1983. Cemiyet içinde Fert, 2. Baskı, İstanbul, MEB Yayınları, 1983: 249.
61. Cook DL, 1986. Leadership Using Creative Tension, 76, Joperd
62. Freedman JL, David OS, Carlsmith JM, 1987. Sosyal Psikoloji, Ankara, İmge Kitapevi, 477
63. Dinçer Ö, 1994. Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, 3. Baskı, İstanbul, 271-275.
64. Çeyiz, S, 2007. Adana İlinde Futbol Antrenörlüğü Yapan Bireylerin Liderlik Tarzlarının Belirlenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Adana.
65. Akal Z, 1992. İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi, Ankara, MPM Yayınları, 473.
66. Stewart G, 1993. Succesful Sales Management, Glasgow: Pitman Publishing, 123
67. Thomas P, Waterman RH, 1987. Yönetme ve Yükselme Sanatı-Mükemmeli Arayış, İstanbul, Altın Kitaplar, 41.
68. Chung KH, Megginson LC, 1981. Organizational Behavior, Developing Managerial Skills, New York: Harper and Row Pub., 82.
69. Çelik V, 2012. Eğitimsel liderlik. Pegem Yayıncılık, 6.Baskı, s. 8-9, Ankara
70. Yörük D, DüNDAR S, Topçu B, 2011. Türkiye'deki belediye başkanlarındaki liderlik tarzları ve liderlik tarzını etkileyen faktörler. Ege Akademik Bakış, 11(1), s. 103-109

71. Öztop İ, 2008. Liderlik tarzları ve örgüt tipleri arasındaki ilişki ve bu ilişkinin nitel performans üzerine etkileri. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli
72. Şişman M, 2012. Öğretim liderliği. Pegem Yayınevi, Ankara
73. Avcı U, Topaloğlu C, 2009. Hiyerarşik kademelere göre liderlik davranışlarını algılama farklılıkları. Otel çalışanları üzerinde bir araştırma. KMU İİBF Dergisi, 11(16), 1-20
74. Torlak NG, 2008. Organizasyon teorileri. Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş, İstanbul
75. Leblebici DN, 2008. 21. Yüzyılın liderlik anlayışına bakış. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 32(1), s. 61-72.
76. Yılmaz A, Ceylan ÇB, 2011. İlköğretim okul yöneticilerinin liderlik davranış düzeyleri ile öğretmenlerin iş doyumunu ilişkisi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetim, 17 (2), s. 277-394
77. Zel U, 2006. Kişilik ve liderlik. Nobel Yayın Dağıtım, 2.Baskı, Ankara
78. Bakan İ, Büyükbeşe T, 2010. Liderlik türleri ve güç kaynaklarına ilişkin mevcut gelecek durum karşılaştırması. Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 12 (19), 73-84
79. Türkmen Ş, Çiftçi M, Çalışkan Ö, Türkmen Ö, 2013. Eğitim kurumları yöneticileri müdürlük müdür yardımcılığı sınavlarına hazırlık. Asil Yayın Dağıtım, 2. Baskı, Ankara
80. Edwards CB, 2008. An investigation of the relationship between transformational leadership and organizational health. a dissertation presented in partial fulfillment of the requirements for the degree doctor of philosophy. Capella University

81. Sarpkaya R, Erdem AR, Demirtaş H, Arslan H, Akçadağ T, Kayıkçı K, 2013. Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi. Anı Yayıncılık, Geliştirilmiş 3. Baskı, Ankara. İşletme yöneticiliği. Beta Yayınları, 8. Baskı, s. 465, İstanbul. Koçel T, 2011
82. Balçık B. İşletme Yönetimi, 3. Basım, Konya, Atlas Yayınevi, 158. (2004)
83. Vugt M, Jepson S, Hart C. Autocratic Leadership in Social Dilemmas, *Journal of Experimental, Social Psychology*, 40, 5. (2004)
84. Krech LJ, Cruttenfield D, Ballachey AL. Cemiyet İçinde Fert, (Çev: Mehmet Turan), 4. Baskı, İstanbul, MEB Yayını, 282. (1989)
85. Veccio RP. Organizational Behaviour, The Dryden Press, 284. (1998)
86. Chelladurai P, Saleh S (1978) Preferred leadership in sports. *Journal of Applied Sport Sciences*, 3, 85–92.
87. Karaküçük S, Yetim A. Rekreasyon Etkinliklerinde Liderlik ve Fonksiyonları, Ankara, G.Ü. Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 1: 65. (1996)
88. Keçecioglu T. Liderlik ve Liderler, İstanbul, Okumuş Adam Yayınevi, 37. (2003)
89. Tichy NM, Devanna MA. The Transformational Leader, New York, (1986)
90. Kelloway K, Barling J, Helleur J. Enhancing Transformational Leadership; The Roles of Training and Feedback, *Leadership and Organization Development Journal*, 21: 145. (2000)
91. Goleman D, Boyatzis R, McKee A. Yeni Liderler, (Çev: Filiz Nayır), İstanbul, Varlık Yayınları, 68. (2002)
92. Kılınç T. Liderlikte Durumsallığın Ötesi Karizmatik Liderlik Yaklaşımı, İstanbul, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 2: 105-106. (1996)
93. Altılar N. İçimizdeki Lider, İstanbul, Okumuş Adam Yayıncılık, 225. (2002)

94. Arvonen J, Ekvall G. Effective Leadership Style, Creativity and Innovation Managemen, 8:242. (1999)
95. Saylı H, Lider, <http://www.aku.edu.tr/~halilsayli/sayfalar/lider.doc/2008/>
96. Mütercimler E. Geleceği Yönetmek, 2. Baskı, İstanbul, Alfa Yayınevi, 584, 585. (2006)
97. Türksoy A. Futbolda Sporcu Tatmini ile Antrenörlerden Beklenen ve Gerçekleşen Liderlik Davranışlarının Tespiti, İstanbul, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2008; 168.
98. Leith LM, 1990. Coaches Guide to Sport Administration. Illinois: Leisure Press, 49-59.
99. Eren E, 1991. Yönetim ve Organizasyon. İstanbul, İ.Ü. Yayınları, 357, 397.
100. Şen Bakar, K. (2015). Elit boksörlerde iletişim becerilerinin incelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Elâzığ.
101. Korkut, F. (2005) Yetişkinlere yönelik iletişim becerileri eğitimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 143-149.
102. Mutlu, T.O., Akoğlu, H.E., Şentürk, H.E., Ağılönü, A. ve Özbey, Ö. (2018). Antrenör adaylarının iletişim ve liderlik becerilerinin incelenmesi. *Spormetre: Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 17(1), 166-177.
103. Savaş, B.Ç., Karataş, Ö. (2018). İnönü Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencilerinin iletişim becerilerinin incelenmesi. *Spor Bilimlerinde Akademik Çalışmalar* (Robert Schneider ve Meriç Eraslan, Ed.) içinde, s. 1-22.
104. Özşaker, M. (2013) Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencilerinin iletişim becerileri ve benlik saygılarının değerlendirilmesi. *IJTASE*, 2(3), 29-39.

105. Yanık, M. (2015) Spor türü ve diğer bazı değişkenlerin Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencilerinin iletişim beceri düzeylerine etkisi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2(12), 1366-1376
106. Korkut, F. (1997) Üniversite öğrencilerinin iletişim becerilerinin değerlendirilmesi. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri Anadolu Üniversitesi, IV: 208-218.
107. Bayrak, E. ve Nacar, E. (2015). Profesyonel takım sporlarında görev yapan antrenörlerin iletişim beceri düzeylerinin araştırılması. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(14), 391-405.
108. Buğdaycı, S. (2018). Antrenörlerin iletişim becerileri ile öz yeterliliklerinin incelenmesi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya
109. Afyon, Y.A ve Işıkdemir, E. (2013). Futbol antrenörlerinin iletişim becerileri, tükenmişlik düzeyleri ve yaşam tatminleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *International Journal of Human Sciences*, 10(1), 1705-1716
110. Bezci, Ş. (2010). Taekwondo antrenörlerinin stresle başa çıkma ve problem çözme becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara
111. Abakay, U. ve Kuru, E. (2011). Profesyonel ve amatör futbolcuların antrenörleri ile olan iletişim düzeyi karşılaştırılması. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 13 (1), 125–131.
112. Abakay, U. ve Kuru, E. (2013). Kadın futbolcularda antrenörle iletişim düzeyi ve başarı motivasyonu ilişkisi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 12(1), 20-33.

113. Kabadayı, Ş. (2010). Hentbol antrenörlerinin iletişim becerilerinin değerlendirilmesi. (Hentbol Süper Lig Örneği). Yayımlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
114. Kaplan, Z. (2018). Okul öncesi öğretmenleri sınıf yönetimi beceri ölçeğinin geliştirilmesi ve öğretmenlerin sınıf yönetimi becerilerinin incelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
115. Eskiyecek, C.G., Bayazıt, B. ve Sarı, İ. (2015). Sporcularda tercih edilen antrenör liderlik davranışlarının cinsiyet ve spor dalı açısından incelenmesi (Diyarbakır örneği). *Uluslararası Hakemli Akademik Spor, Sağlık ve Tıp Bilimleri Dergisi*, 15(5), 27-42
116. Cengiz, R., Korucu, A.G. ve Abakay, U. (2012). Taekwondo sporcularının algıladığı liderlik özellikleri ile öz yeterlik düzeyleri arasındaki ilişki. *e-Journal of New World Sciences Academy NWSA-Sports Sciences*, 7(4), 68-78.
117. Serin, K. (2016). Boks antrenörlerinin liderlik tarzlarının belirlenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya
118. Temel, V. (2010). Konya iline ait bireysel ve takım sporu antrenörlüğü yapan bireylerin liderlik tarzlarının karşılaştırılması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Karaman.
119. Öztürk, M.E., Tozoğlu, E. ve Şebin, K. (2005). Farklı spor dallarında görev alan antrenörlerin liderlik özelliklerinin yaş değişkeniyle ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi BESBD Dergisi*, 7, 8-11.
120. Karayol, M. (2013). Takım sporları ve doğa sporları yapan erkek sporcuların liderlik özelliklerinin incelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Malatya.

121. Ghorbanzadeh, B.; Rad, A.G. & Müniroğlu, S. (2008). Futbol antrenörlerinin liderlik sistemleri ile başarılılıklarının ilişkisi. *Spor Hekimliği Dergisi*, 43, 43-48.
122. Gündoğdu, F. & Sunay, H. (2018). Türk spor teşkilatındaki spor yöneticilerinin liderlik sitilleri. *Spormetre: Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 16(2), 178-195.
123. Toklu, O. (2010). Tenis antrenörlerinde liderlik özellikleri ve öz yeterlilik arasındaki ilişkinin belirlenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
124. Yurt, O. (2009). Tekvando antrenörlerinin liderlik tarzları. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.

EKLER

EK-1. ÖZGEÇMİŞ

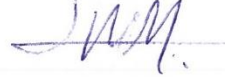
Kişisel Bilgiler
Adı Soyadı: Adem KOÇ Doğum Tarihi: 10.05.1993 Doğum Yeri: Kars Medeni Hali: Bekar Uyruğu: T.C. Adres: Aydınlık Evler Mah. Çelik Sok. No: 1 KARS Tel: 543 843 66 99 Faks: E-mail: adem.koc4401@gmail.com
Eğitim
Lise: Kars Alparslan Lisesi Lisans: Kafkas Üniversitesi Yüksek Lisans: Atatürk Üniversitesi Doktora:
Yabancı Dil Bilgisi
İngilizce: İyi Almanca: Rusça:
Üye Olunan Mesleki Kuruluşlar
İlgi Alanları ve Hobiler

EK-2. ETİK BİLDİRİM BEYAN FORMU

ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Boks Antrenörlerinin İletişim Becerileri ve Liderlik Tarzlarının İncelenmesi.” başlıklı çalışmanın tarafımdan bilimsel etik ilkelere uyularak yazıldığını ve yararlandığım eserleri kaynakçada gösterdiğimi beyan ederim.

21/09/2020



Adem KOÇ

Tezle ilgili patent başvurusu yapılması / patent alma sürecinin devam etmesi sebebiyle Enstitü Yönetim Kurulunun/.../.... tarih ve sayılı kararı ile teze erişim 2 (iki) yıl süreyle engellenmiştir.

Enstitü Yönetim Kurulunun/.../.... tarih ve sayılı kararı ile teze erişim 6 (altı) ay süreyle engellenmiştir.

EK-3. ETİK KURUL ONAY FORMU



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Spor Bilimleri Fakültesi
Etik Kurul Başkanlığı

Sayı : 70400699/11.00-190066441
Konu : Etik kurul Kararı

25.03.2020

Sayın: Adem KOÇ

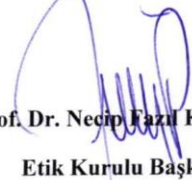
İlgi : 25.03.2020 tarihli belge

İlgide kayıtlı yazı Atatürk Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi Etik Kurulunun 25.03.2020 tarih ve 13 sayılı Oturumunda Etik Kurulu Başvuru Formu ve ekli belgeleri, gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemler dikkate alınarak incelenmiş ve aşağıya çıkarılan 13 no'lu kararı ile söz konusu araştırma çalışmasının yürütülmesinin etik kurallarına uygun olduğuna, mevcut oy birliği ile karar verilmiş olup,

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Toplantı Tarihi: 25.03.2020
Toplantı Sayısı :13

KARAR N0 13: : Atatürk Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi Dekanlığı Antrenörlük Eğitimi Bölümü, öğretim üyesi Prof.Dr. Murat KALDIRIMCI'nın yürütücülüğünde yürütülecek olan "Boks Antrenörlerinin İletişim Becerileri ve Liderlik Tarzlarının Başarıya Etkisinin Araştırılması" başlıklı araştırma çalışması ile ilgili Spor Bilimleri Fakültesi Dekanlığı etik kurul başkanlığının 25.03.2020 tarihli yazısı ile ekleri görüşüldü. Yapılan görüşmelerden sonra; adı geçen araştırma çalışmasının yürütülmesinin, etik kurallarına uygun olduğuna, mevcut oy birliği ile kabulüne; karar verildi.


Prof. Dr. Necip Fazıl KİŞHALI
Etik Kurulu Başkanı

EK-4. İLETİŞİM BECERİLERİ ÖLÇEĞİ (İBÖ)

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

AÇIKLAMA: Aşağıda sizinle ilgili bilgileri içeren sorular bulunmaktadır. Cevaplarınız bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Sizden istenen kendinizle ilgili en doğru bilgiyi vermenizdir. Ankete adınızı ve soyadınızı yazmanıza gerek bulunmamaktadır. Soruları okuduktan sonra size uygun olan seçeneği (X) işareti ile işaretleyiniz. Teşekkürler.

1.) CİNSİYETİNİZ:

ERKEK () KADIN ()

2.) YAŞINIZ:

25-29 () 30-34 () 35-39 () 40-44 () 50- +()

3.) EĞİTİM DURUMUNUZ?

-İLKÖĞRETİM () -ORTA ÖĞRETİM () -LİSE () -ÜNİVERSİTE ()

-YÜKSEK LİSANS () -DOKTORA ()

4.) ANTRENÖRLÜK SÜRENİZ?

1-5 YIL () 6-10 YIL () 11 VE ÜZERİ ()

5.) SPOR BRANŞINIZ :.....

6.) ANTRENÖRLÜK BELGESİ KADEMENİZ?

1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

İLETİŞİM BECERİLERİ ÖLÇEĞİ	Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara sıra	Sıklıkla	Her Zaman
1. İnsanları oldukları gibi kabul ederim.	1	2	3	4	5
2. Düşüncelerimi istediğim zaman anlaşılır biçimde ifade edebilirim.	1	2	3	4	5
3. Başkalarını önyargısız dinlerim.	1	2	3	4	5
4. Yaşadığım olaylardaki duygularımı sözlerimle ve beden dilimle başkalarına iletebilirim.	1	2	3	4	5
5. Karşımdakini dinlerken anlamadığım bir ayrıntı olduğunda konunun açığa kavuşması için sorular sorarım.	1	2	3	4	5
6. Birisi ile iletişim içindeyken sakın bir ses tonuyla konuşurum.	1	2	3	4	5
7. İnsanlara yakın ilgi duyarım.	1	2	3	4	5
8. Diğer insanlarla kolaylıkla sohbet başlatabilirim.	1	2	3	4	5
9. İlişkide bulunduğum kişilerin anlatmak istediklerini dinlemek için onlara zaman ayırırım.	1	2	3	4	5
10. Konuşurken söylediklerimle beden dilimin uyuşmasına dikkate derim.	1	2	3	4	5
11. Birini dinlerken ne karşılık vereceğimden çok onun ne demek istediğini anlamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
12. Konuşmaları dinlerken, içerikle yüz ifadesinin ya da beden duruşunun uyumuna dikkat ederim.	1	2	3	4	5
13. Benimle herhangi bir konuda konuşmayı istemeyen birisini konuşmaya zorlamam.	1	2	3	4	5
14. Başkalarına içtenlikle iltifat ederim.	1	2	3	4	5
15. Başkaları konuşurken yanıt vermeden önce onların sözlerini bitirmelerini beklerim.	1	2	3	4	5
16. Birileriyle konuşurken onları rahatsız edebilecek kadar yakınlarında olmamaya özen gösteririm.	1	2	3	4	5
17. Duygularımı rahatlıkla dile getirebilirim.	1	2	3	4	5
18. Birisini dinlerken söylenenlerin altında yatan duyguları anlayabilirim.	1	2	3	4	5
19. Yüz yüze olmasak da konuştuğum kişinin duygusunu ses tonundan anlayabilirim.	1	2	3	4	5
20. Düşüncelerimi sözel olarak ifade edebilirim.	1	2	3	4	5
21. Birisiyle konuşurken ona yanıt vermeden önce onu doğru anlayıp anlamadığımı yoklarım.	1	2	3	4	5
22. Yazışırken seçilen sözcüklerin de önemli olduğunu aklımda tutarım.	1	2	3	4	5
23. Karşımdakini dinlerken onu anladığımı uygun bir dille ifade ederim.	1	2	3	4	5
24. Birisine bir öneride bulunmadan önce, onun öneri vermemi isteyip istemediğine dikkat ederim.	1	2	3	4	5
25. Eğer karşımdakinin işine yarayacaksa yaşadığım benzer deneyimleri onunla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5

EK-5. SPOR İÇİN LİDERLİK ÖLÇEĞİ (SLÖ)

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

AÇIKLAMA: Aşağıda sizinle ilgili bilgileri içeren sorular bulunmaktadır. Cevaplarınız bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Sizden istenen kendinizle ilgili en doğru bilgiyi vermenizdir. Ankete adınızı ve soyadınızı yazmanıza gerek bulunmamaktadır. Soruları okuduktan sonra size uygun olan seçeneği (X) işareti ile işaretleyiniz. Teşekkürler.

1) CİNSİYETİNİZ ?

ERKEK () KADIN ()

2) YAŞINIZ:

3) İLİNİZ:

4) DAHA ÖNCE BOKS BRANŞINDA SPOR YAPTINIZ MI ?

EVET () HAYIR ()

5) EVET İSE MİLLİ OLDUNUZ MU ?

EVET () HAYIR ()

6) ANTRENÖRLÜK KADEMENİZ ?

1() 2() 3() 4() 5()

7) KAÇ YILDIR ANTRENÖRLÜK YAPIYORSUNUZ ?

1-5 () 5-10 () 10-15 () 15 VE ÜZERİ ()

8) ANTRENÖRLÜKTE GÖREVLENDİRME ŞEKLİNİZ ?

FAHRİ () SÖZLEŞMELİ () KADROLU ()

9) MİLLİ TAKIM HERHANGİ BİR KADEMESİNDE GÖREV ALDINIZ MI ?

EVET () HAYIR ()

10) ANTRENÖRLÜKTE MİLLİ OLDUNUZ MU?

EVET () HAYIR ()

SPOR İÇİN LİDERLİK ÖLÇEĞİ (SLÖ)	Hiçbir zaman	Nadiren	Ara sıra	Sıklıkla	Her zaman
1. Sporcuların kapasitelerini zorlamak için ne gerekiyorsa yapar.	1	2	3	4	5
2. Belirli müsabakalarda izlenecek stratejiler için sporcuların fikrini sorar.	1	2	3	4	5
3. Sporcularının kişisel problemlerine yardımcı olur.	1	2	3	4	5
4. Bir sporcusunu, iyi performansından dolayı diğerlerinin önünde över	1	2	3	4	5
5. Yaptığınız sporla ilgili teknik ve taktikleri her sporcusuna açıklar	1	2	3	4	5
6. Planlarını nispeten sporcularından bağımsız olarak yapar	1	2	3	4	5
7. Grup üyeleri arasındaki sorunların çözümlenmesine yardımcı olur	1	2	3	4	5
8. Sporcuların hatalarını düzeltmeye özel bir dikkat gösterir	1	2	3	4	5
9. Önemli konularda kara vermeden önce gurubun kararını alır.	1	2	3	4	5
10. Sporcusu iyi bir iş başardığında bunu kendisine söyler	1	2	3	4	5
11. Kendisinin takımdaki işlevinin bütün sporcular tarafından anlaşılmasını sağlar	1	2	3	4	5
12. Davranışlarıyla ilgili olarak sporcularına açılımlarda bulunmaz	1	2	3	4	5
13. Sporcularının kişisel açıdan her yönüyle iyi olmalarını ister	1	2	3	4	5
14. Yaptığımız sporun becerilerinin her sporcusuna bireysel olarak öğretir	1	2	3	4	5
15. Karar verirken sporcularının görüşlerini alır	1	2	3	4	5
16. İyi performansında dolayı sporcunun ödüllendirilmesine özen gösterir	1	2	3	4	5
17. Neler yapılması gerektiğini önceden hesaplayıp, ona göre plan yapar	1	2	3	4	5
18. Sporcularını antrenmanların uygulanması şekliyle ilgili olarak önerilerde bulunmaya teşvik eder	1	2	3	4	5

19. Sporcularına kişisel yardımlarda bulunur	1	2	3	4	5
20. Her sporcuya neyin yapıp neyin yapılmaması gerektiğini açıklar	1	2	3	4	5
21. Sporcularının kendi hedeflerini belirlemesine izin verir	1	2	3	4	5
22. Sporcularına karşı beslediği duyguları ifade eder	1	2	3	4	5
23. Her sporcunun görevini en son ayrıntısına kadar yerine getirmesini bekler	1	2	3	4	5
24. Sporcuları hata yapsalar bile onların kendi yöntemlerini denemelerine izin verir	1	2	3	4	5
25. Sporcularını kendisine güvenmeleri yönünde teşvik eder	1	2	3	4	5
26. Her sporcusunun güçlü ve zayıf yönlerini dile getirir	1	2	3	4	5
27. Karar verdiği konular hakkında yeniden tartışmaz	1	2	3	4	5
28. Bir sporcusu iyi performans gösterdiğinde takdir eder	1	2	3	4	5
29. Her sporcuya her durumda ne yapılması gerektiği ile ilgili özel eğitim verir	1	2	3	4	5
30. Antrenörlükle ilgili önemli konularda sporcularının fikrini alır	1	2	3	4	5
31. Sporcularının kendisi ile yakın ve gayri resmi ilişkileri için cesaretlendirir	1	2	3	4	5
32. Sporcularının çabalarını birbiri ile koordine etmek için ne gerekiyorsa yapar	1	2	3	4	5
33. Sporcularının kendi kapasitelerinin elverdiği ölçüde çalışmalarına izin verir	1	2	3	4	5
34. Sporcuları ile mesafeli olur	1	2	3	4	5
35. Her bir sporcusunun sonuca olan katkısının ne olduğunu açıklar	1	2	3	4	5
36. Sporcularını evine davet eder.	1	2	3	4	5
37. Yerinde ve zamanda sporcuya hak ettiği övgüyü gösterir	1	2	3	4	5
38. Sporcularından ne beklediğini ayrıntılı olarak belirtir	1	2	3	4	5
39. Sporcularının bir müsabakada kullanılacak taktikler hakkında karara katılmalarına izin verir	1	2	3	4	5
40. Soru sorma isteğini engelleyecek bir tavırda konuşur	1	2	3	4	5



TURKIYE BOKS FEDERASYONU BAŞKANLIĞI



Sayı : T.B.F/ 1357
Konu : Tez çalışması.

18/06/2019

Sayın Adem KOÇ
Atatürk Üniversitesi Kış Sporları Enstitüsü
Spor Bilimleri Fakültesi Yüksek Lisans öğrencisi

İlgi: 28 Mayıs 2019 tarihli başvurunuz.

"Boks antrenörlerinin iletişim becerileri ve liderlik tarzlarının başarıya etkisi" konulu tez çalışmasının, Federasyonumuza kayıtlı boks antrenörleri üzerinden yapılması federasyonumuzca uygun görülmektedir.

Gereğini rica eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Halit KELEŞ
Genel Sekreter

Beştepeliler Mah. Alparslan Türkeş Cad. No:41 Yenimahalle / ANKARA

+90 312 311 74 58F: +90 312 324 09 27E: boksfederasyonu@hotmail.com W: www.turkboks.gov.tr

SPORTOTO