

T.C.

BARTIN ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETİMİ ANABİLİM DALI

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR EĞİTİMİ BİLİM DALI

MUAY-THAI ANTRENÖRLERİNİN LİDERLİK  
ANLAYIŞLARI VE KARAR VERME  
STRATEJİLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN

Korkmaz ATALAY

DANIŞMAN

Dr.Öğr. Üyesi Ender EYUBOĞLU

**T.C.**

**BARTIN ÜNİVERSİTESİ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETİMİ ANABİLİM DALI**

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR EĞİTİMİ BİLİM DALI**

**MUAY-THAI ANTRENÖRLERİNİN LİDERLİK**

**ANLAYIŞLARI VE KARAR VERME**

**STRATEJİLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAZIRLAYAN**

**Korkmaz ATALAY**

**DANIŞMAN**

**Dr. Öğr. Üyesi Ender EYUBOĞLU**

**BARTIN - 2018**

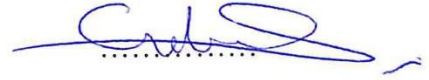
## KABUL VE ONAY

**Korkmaz ATALAY** tarafından hazırlanan “Muay-Thai Antrenörlerinin Liderlik Anlayışları ve Karar Verme Stratejileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı bu çalışma, 31/08/2018 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda **oy birliği ile** başarılı bulunarak jürimiz tarafından **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Taner BOZKUŞ



Üye : Dr. Öğr. Üyesi Ender EYUBOĞLU  
(Danışman)



Üye : Doç.Dr.Mehmet DEMİREL



Bu tezin kabulü Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun .../.../... tarih ve .... sayılı kararıyla onaylanmıştır.



Prof. Dr. Nuriye SEMERCİ  
Enstitü Müdürü

## BEYANNAME

Bartın Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Dr.Öğr. Üyesi Ender EYUBOĞLU danışmanlığında hazırlamış olduğum "MUAY-THAI ANTRENÖRLERİNİN LİDERLİK ANLAYIŞLARI VE KARAR VERME STRATEJİLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ" adlı Yüksek lisans/doktora tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

31.08.2018

Korkmaz ATALAY

İMZA  


## ÖNSÖZ

Teşekkür; Tez çalışmamım her aşamasında sabırla ve anlayışla bana zaman ayırıp yardımlarını esirgemeyen değerli danışmanım Sayın Dr.Öğr.Üyesi Ender EYUBOĞLU'na, Yüksek Lisansa kabul ve devamımı sağlayan Doç.Dr.Mutlu TÜRKMEN, Doç.Dr.Taner BOZKUŞ ve bu tezin hazırlanmasında ve bütün bilimsel çalışmalarımızda bilimsel düşünce disiplini içinde bilgi, tecrübe ve tavsiyelerini esirgemeyen, Sayın Doç.Dr. Aydın ŞENTÜRK ve Doç.Dr.Mehmet DEMİREL,'e, Yüksek Lisans süresince desteklerini esirgemeyen Halil DURNA ve Hasan YILDIZ'a, teşekkürlerimi sunarım.

Her zaman yanımda olan benden maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen Anne-Babam ve kızım Miray ATALAY'a, verilerin toplanması aşamasında sabırlı ve anlayışlı davranan sevgili antrenör arkadaşlara sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

# ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

## MUAY-THAI ANTRENÖRLERİNİN LİDERLİK ANLAYIŞLARI VE KARAR VERME STRATEJİLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Korkmaz ATALAY

Bartın Üniversitesi  
Eğitim Bilimleri Enstitüsü  
Beden Eğitimi ve Spor Öğretimi Anabilim Dalı  
Beden Eğitimi ve Spor Eğitimi Bilim Dalı  
Tez Danışmanı: Dr.Öğr. Üyesi Ender EYUBOĞLU  
Bartın-2018, Sayfa: XII+ 81

Bu araştırma, Türkiye’de görev yapan Muay-Thai antrenörlerinin liderlik özellikleri ile karar verme stratejilerinin ortaya konulması ve birbiri ile olan ilişkilerini değerlendirilmek amacıyla yapılacaktır. Çalışmanın örneklem grubu, antrenör gelişim seminerine katılan ve uygun örnekleme (convenience sampling) metodu ile belirlenmiş olan 119 Muay-Thai antrenöründen oluşturmaktadır. Çalışma amacına ulaşabilmesi için Orijinal formu Chelladurai ve Saleh (1980) tarafından geliştirilen “Antrenörler için Liderlik Ölçeği” ile Orijinal formu Mann ve diğerleri (1998) tarafından geliştirilen “Malbourne Karar Verme Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışmaya katılan antrenörlerin demografik bilgilerinin dağılımları (f) ve yüzdeleri (%) tanımlayıcı istatistik (Descriptive Statistics) yöntemi ile belirlenmiştir. Farklılıkları belirlemek için Mann-Whitney U, Kruskal Wallis, Pearson Korelasyon Analizi test yöntemleri uygulanmıştır ( $\alpha= 0.05$ ).Yapılan analizler sonucunda antrenörlerin liderlik özellikleri ile sporculuk yapma durumu, milli olma durumu ve antrenörlük kademelerine göre anlamlı farklılıklar ortaya çıkarken; cinsiyet, yaş ve refah düzeyine göre anlamlı farklılıklar ortaya çıkmamıştır. Katılımcıların karar verme stilleri ile ise sadece yaş değişkeni ile anlamlı farklılıklar ortaya çıkmış, diğer değişkenler ile anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Antrenörlerin karar verme stilleri ile liderlik özellikleri arasında ise anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler;** Muay-Thai, Karar verme, Liderlik özellikleri.

# **ABSTRACT**

**Post - Graduate Thesis**

## **INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP ANALYSIS AND DECISION MAKING STRATEGIES AMONG MUAY-THAI COACHES**

**Korkmaz ATALAY**

**BARTIN UNIVERSITY**

**Graduate School of Educational Sciences, Master Science of Physical Education and  
Sports Teaching**

**Department of Physical Education and Sport Education**

**Supervisor: Asst. Prof. Ender EYUBOĞLU**

**Bartın-2018, Pp: XII+ 81**

This research was conducted in order to determine the leadership characteristics and decision making strategies among Muay Thai coaches who live in Turkey and their relations with each other. The sample group of the study consisted of 119 Muay Thai trainers participating in the coach development seminar and identified by the convenience sampling method. The "Malvern Decision Making Scale" developed by the original form Mann et al. (1998) and the "Leadership Scale for Coaches" originally developed by Chelladurai and Saleh (1980) were used for the study purpose. The distributions (f) and percentages (%) of the demographic information of the coaches participating in the study were determined by Descriptive Statistics method. Mann-Whitney U, Kruskal Wallis, and Pearson Correlation Analysis test methods were used to determine differences ( $\alpha = 0.05$ ). As a result of the analyzes made, significant differences are revealed according to the leadership characteristics of the coaches and the situation of doing sports, nationality and coaching levels; There were no significant differences according to gender, age and welfare level. Significant differences were found with the decision style of participants only with age variation, and no significant differences with other variables were found. There is a meaningful relationship between coaches' decision making styles and leadership characteristics.

**Key Words;** Muay-Thai, Making decision and Leadership traits.

# İÇİNDEKİLER

<b>KABUL VE ONAY</b> .....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
<b>BEYANNAME</b> .....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>IV</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>V</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>VI</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>VII</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>X</b>
<b>GRAFİKLER LİSTESİ</b> .....	<b>XI</b>
<b>EKLER LİSTESİ</b> .....	<b>XII</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>1</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	4
1.3. Araştırmanın Önemi .....	4
1.4. Sayıtlar.....	4
1.5. Sınırlılıklar .....	4
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>5</b>
<b>LİTERATÜR İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR</b> .....	<b>5</b>
2.1. Literatür .....	5
2.1.1. Karar Verme .....	5
2.1.1.1. Karar Verme Tanımı.....	6
2.1.2.2.Karar Verme ile İlgili Model ve Kuramlar .....	7
2.1.2.3. Karar Verme Süreci .....	7
2.1.2.4. Karar Verme Stratejileri .....	10
2.1.2. Lider ve Liderlik.....	11
2.1.2.1. Liderlik Özellikleri .....	13
2.1.2.2. Liderlik Fonksiyonları .....	15
2.1.2.3. Liderlik Davranış Tipleri.....	18
2.1.3. Antrenörlük Kavramı .....	21



2.1.3.1. Antrenörlüğün Kişiliği.....	22
2.1.3.2. Antrenörlüğün Görevleri .....	22
2.2. İlgili Araştırmalar .....	23
2.1.1. Karar Verme İle İlgili Araştırmalar.....	23
2.2.2. Liderlik ile İlgili Araştırmalar .....	25
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>29</b>
<b>YÖNTEM .....</b>	<b>29</b>
3.1. Araştırma Modeli .....	29
3.2. Evren ve Örneklem .....	29
3.2.1. Çalışma Grubu.....	29
3.2.2. Katılımcıların Genel Özellikleri.....	30
3.2.2.1. Cinsiyet Türüne Göre Katılımcıların Genel Özellikleri .....	30
3.2.2.2. Yaşlarına Göre Katılımcıların Genel Özellikleri.....	30
3.2.2.3. Muay- Thai Branşında Sporculuk Yapma Durumlarına Göre Katılımcıların Genel Özellikleri.....	31
3.2.2.4. Muay- Thai Branşında Milli Olma Durumlarına Göre Katılımcıların Genel Özellikleri .....	31
3.2.2.5. Katılımcıların Refah Düzeylerine Göre Katılımcıların Genel Özellikleri....	32
3.2.2.6. Katılımcıların Antrenörlük Kademelerine Göre Genel Özellikleri .....	32
3.2.2.7. Antrenörlük Yapma Yıllarına Göre Katılımcıların Genel Özellikleri.....	33
3.3. Protokol.....	33
3.4. Veri Toplama Araçları ve Toplanması .....	34
3.4.1. Kişisel Bilgi Formu .....	34
3.4.2. Antrenör İçin Liderlik Ölçeği.....	34
3.4.2.1. Antrenörler İçin Liderlik Ölçeği Puanlaması .....	34
3.4.3. Melbourne Karar Verme Ölçeği.....	35
3.4.3.1 Melbourne Karar Verme Ölçeği Puanlaması.....	35
3.5. İstatistiksel Yöntem .....	36
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>37</b>
<b>BULGULAR .....</b>	<b>37</b>
4.1. Veri Toplama Aracının Güvenirlilik Sonuçları.....	37
4.2. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	37
4.3. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	39
4.4. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	41

4.5. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	43
4.6. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	45
4.7. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	47
4.8. Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	49
4.9. Sekizinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	51
4.10. Dokuzuncu Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	53
4.11. Onuncu Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	55
4.12. On Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar.....	57
4.13. On İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	59
4.14. On Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar .....	61
<b>BEŞİNCİ BÖLÜM.....</b>	<b>62</b>
<b>SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....</b>	<b>62</b>
5.1. Sonuç ve Tartışma .....	62
5.2. Öneriler .....	66
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>67</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>72</b>

## TABLULAR LİSTESİ

Tablo No	Sayfa No
<b>Tablo 3.1:</b> Antrenörler ve Kademeleri .....	<b>29</b>
<b>Tablo 4.1:</b> Veri toplama aracının örneklem grubu için güvenilirlik sonuçları .....	<b>37</b>
<b>Tablo 4.2:</b> Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Antrenörler İçin Liderlik Ölçeği Mann Whitney U Testi Sonuçları .....	<b>37</b>
<b>Tablo 2.3:</b> Katılımcıların Yaşlarına Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları .....	<b>39</b>
<b>Tablo 4.4:</b> Katılımcıların Muay-Thai Branşında Sporculuk Yapma Durumlarına Göre Antrenörler İçin Liderlik Ölçeği Mann Whitney U Testi Sonuçları .....	<b>41</b>
<b>Tablo 4.5:</b> Katılımcıların Muay-Thai Branşında Milli Olma Durumlarına Göre Antrenörler İçin Liderlik Ölçeği Mann Whitney U Testi Sonuçları .....	<b>43</b>
<b>Tablo 4.6:</b> Katılımcıların Refah Düzeylerine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları .....	<b>45</b>
<b>Tablo 4.7:</b> Katılımcıların Antrenörlük Kademelerine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları .....	<b>47</b>
<b>Tablo 4.8:</b> Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Antrenörler İçin Karar Verme Ölçeği Mann Whitney U Testi Sonuçları .....	<b>49</b>
<b>Tablo 3:</b> Katılımcıların Yaşlarına Göre Karar Verme Ölçeği, Kruskal Wallis Testi Sonuçları .....	<b>51</b>
<b>Tablo 4:</b> Katılımcıların Muay-Thai Branşında Sporculuk Yapma Durumlarına Göre Antrenörler İçin Karar Verme Ölçeği Mann Whitney U Testi Sonuçları .....	<b>53</b>
<b>Tablo 5:</b> Katılımcıların Muay-Thai Branşında Milli Olma Durumlarına Göre Antrenörler İçin Karar Verme Ölçeği Mann Whitney U Testi Sonuçları .....	<b>55</b>
<b>Tablo 6:</b> Katılımcıların Refah Düzeylerine Göre Karar Verme Stilleri, Kruskal Wallis Testi Sonuçları .....	<b>57</b>
<b>Tablo 7:</b> Katılımcıların Antrenörlük Kademelerine Göre Karar Verme Stilleri, Kruskal Wallis Testi Sonuçları .....	<b>59</b>
<b>Tablo 84:</b> Katılımcıların Liderlik Anlayışları ve Karar Verme Stillerine İlişkin Korelasyon Testi .....	<b>61</b>

## GRAFİKLER LİSTESİ

<b>Grafik</b>	<b>Sayfa</b>
<b>No</b>	<b>No</b>
<b>Grafik 3.1:</b> Katılımcıların cinsiyetlerine ilişkin bilgilerinin dağılımı .....	<b>30</b>
<b>Grafik 3.2:</b> Katılımcıların yaşlarına ilişkin bilgilerin dağılımı .....	<b>30</b>
<b>Grafik 3.3:</b> Katılımcıların Muay-Thai branşında sporculuk yapmada durumlarına ilişkin bilgilerinin dağılımı .....	<b>31</b>
<b>Grafik 3.4:</b> Katılımcıların Muay-Thai branşında milli olma durumlarına ilişkin bilgilerinin dağılımı .....	<b>31</b>
<b>Grafik 3.5:</b> Katılımcıların refah düzeylerine ilişkin bilgilerinin dağılımı .....	<b>32</b>
<b>Grafik 3.6:</b> Katılımcıların antrenörlük kademelerine ilişkin bilgilerinin dağılımı .....	<b>32</b>
<b>Grafik 3.7:</b> Katılımcıların antrenörlük yapma yıllarına ilişkin bilgilerinin dağılımı .....	<b>33</b>

## EKLER LİSTESİ

<b>Ek</b>	<b>Sayfa</b>
<b>No</b>	<b>No</b>
<b>Ek 1: Anket</b> .....	<b>72</b>
<b>Ek 2: Etik Kurul Onay Belgesi</b> .....	<b>78</b>
<b>Ek 3: Özgeçmiş Dosyası</b> .....	<b>79</b>



# BİRİNCİ BÖLÜM

## GİRİŞ

Son yıllarda spor alanındaki başarılarımızın birçoğu bireysel sporlarda yarışan sporcular sayesinde ülkemize kazandırılmıştır. Bu spor dallarının en başında da mücadele sporları yer almaktadır. Ülkemiz Taekwondo, karate ve güreş gibi mücadele sporlarında diğer branşlarımıza oranla çok daha başarılı konumdadır. Bu noktada Muay-Thai hem dünyada hem de ülkemizde yeni bir spor dalı olarak karşımıza çıkmaktadır. Diğer dövüş sporları gibi Muay-Thai de uzak doğu menşeli olan bir spor dalıdır. Çoğu uzakdoğu sporlarında olduğu gibi Muay-Thai'de de bir felsefe vardır. Uzakdoğu sporları ile uğraşan bireyler kendi aralarında evrensel ahlaki bir norm oluşturmuşlardır. Hiçbir işin ahlaksız olmayacağından yola çıkarak ahlaki ve karakteri zayıf olan bireylere bir dövüş türleri öğretilmemiştir. Bu sporlar sadece kendi savunmak ve en önemlisi de sportif bir faaliyet olarak insanlara aktarılmıştır. Bu felsefe, beden eğitiminin yanında akıl eğitimi ve insanın ihtiyacı olan dinginlik ve duruluk eğitimi ile yaşantımızı güzelleştirmemizi sağlayan bir disiplindir.

Son yıllarda popüler hale gelmiş olan Muay-Thai sporu etkilediği kesim ve izlemesinin heyecan verici olması yönüyle olimpik bir spor olma yolunda hızla ilerlemektedir. Şu anda olimpik bir spor olmasa da Muay-Thai günümüzde de birçok kişiyi etkisi altına almış ve uluslararası organizasyonlarda da kendine yer bulmuştur. Bu çalışma ülkemizde ve Dünya'da yeni yeni gelişmekte olan Muay-Thai'nin gelişmesinde anahtar rol oynayan antrenörlerin liderlik anlayışları ve karar verme stratejileri farklı demografik bilgilere göre incelenecektir.

### 1.1. Problem Durumu

Problem Cümlesi; Muay-Thai antrenörlerinin karar verme stratejileri ve liderlik anlayışları arasında nasıl bir ilişki vardır?

Bu çalışma içerisinde 13 adet alt probleme cevap aranmaya çalışılmıştır. Bu çalışmanın genel amacı çerçevesi içerisinde çok daha fazla problem üretilebilecekken 13 adet alt problemin altında toplanması ulaşılmak istenen amaçların net bir şekilde ortaya konmak istemesinden kaynaklanmaktadır.

1. Alt Problem: Cinsiyet değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları üzerinde bir fark yaratır mı?

2. Alt Problem: Yaş değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları üzerinde bir fark yaratır mı?

3. Alt Problem: Geçmişte sporculuk yapma durumu Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları üzerinde bir fark yaratır mı?

4. Alt Problem: Milli olma durumu Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları üzerinde bir fark yaratır mı?

5. Alt Problem: Refah düzeyi değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları üzerinde bir fark yaratır mı?

6. Alt Problem: Antrenör Kademesi değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları üzerinde bir fark yaratır mı?

7. Alt Problem: Cinsiyet değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin karar verme stratejileri üzerinde bir fark yaratır mı?

8. Alt Problem: Yaş değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin karar verme stratejileri üzerinde bir fark yaratır mı?

9. Alt Problem: Geçmişte sporculuk yapma durumu Muay-Thai antrenörlerinin karar verme stratejileri üzerinde bir fark yaratır mı?

10. Alt Problem: Milli olma durumu Muay-Thai antrenörlerinin karar verme stratejileri üzerinde bir fark yaratır mı?

11. Alt Problem: Refah düzeyi değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin karar verme stratejileri üzerinde bir fark yaratır mı?

12. Alt Problem: Antrenör Kademesi değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin karar verme stratejileri üzerinde bir fark yaratır mı?

13. Alt Problem: Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları ile karar verme stratejileri arasında bir ilişki var mıdır?

Bu alt problemler doğrultusunda 13 adet hipotez ortaya konulmuştur;

Hipotez 1: Cinsiyet değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları üzerinde bir fark yaratmaz.

Hipotez 2: Yaş değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları üzerinde bir fark yaratmaz.

Hipotez 3: Geçmişte sporculuk yapma durumu Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları üzerinde bir fark yaratmaz.

Hipotez 4: Milli olma durumu Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları üzerinde bir fark yaratmaz.

Hipotez 5: Refah düzeyi değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları üzerinde bir fark yaratmaz.

Hipotez 6: Antrenör Kademesi değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları üzerinde bir fark yaratmaz.

Hipotez 7: Cinsiyet değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin karar verme stratejileri üzerinde bir fark yaratmaz.

Hipotez 8: Yaş değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin karar verme stratejileri üzerinde bir fark yaratmaz.

Hipotez 9: Geçmişte sporculuk yapma durumu Muay-Thai antrenörlerinin karar verme stratejileri üzerinde bir fark yaratmaz.

Hipotez 10: Milli olma durumu Muay-Thai antrenörlerinin karar verme stratejileri üzerinde bir fark yaratmaz.

Hipotez 11: Refah düzeyi değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin karar verme stratejileri üzerinde bir fark yaratmaz.

Hipotez 12: Antrenör Kademesi değişkeni Muay-Thai antrenörlerinin karar verme stratejileri üzerinde bir fark yaratmaz.

Hipotez 13: Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları ile karar verme stratejileri arasında bir ilişki yoktur.



## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırma, Türkiye’de görev yapan Muay-Thai antrenörlerinin liderlik özellikleri ile karar verme stratejilerinin ortaya konulması ve birbiri ile olan ilişkilerini değerlendirilmek amacıyla yapılmıştır.

## **1.3. Araştırmanın Önemi**

Literatürde antrenörlerin karar verme tarzları ve liderlik anlayışları üzerinde çok fazla çalışma yapılmış olsa da bu çalışmaların çoğunun futbol antrenörleri üzerinde yapılmış olduğu görülmektedir. Ayrıca her iki olgu farklı farklı çalışmalarla incelenmiş karar verme stratejilerinin ve liderlik anlayışlarının birlikte incelendiği herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Son yıllarda ülkemizin spordaki uluslararası başarıları incelendiğinde en fazla bireysel branşlarla alakalı olan sporlarda başarının geldiğini görmekteyiz. Futbol branşında ise ülke futbolunun hali çok iç açıcı değildir bu açıdan değerlendirdiğimizde başarılı olunmayan bir spor dalındaki antrenörlerin karar verme stratejileri ve liderlik anlayışları ile uluslararası çok sayıda başarı elde etmiş bireysel sportlardaki antrenörlerin karar verme stratejileri ve liderlik anlayışları farklılık gösterecektir. Bu çerçevede bu çalışma bireysel sportlardaki antrenörlerin karar verme stratejileri ve liderlik anlayışlarını ortaya koymak açısından ve bu iki olguyu aynı çalışma içerisinde birleştirerek inceleme açısından önem arz etmektedir.

## **1.4. Sayıtlar**

- 1- Uygulanan ölçüm araçları ölçülmek istenen davranışları ölçmektedir.
- 2- Uygulanacak olan tüm ölçümlerde, ölçümlerin uygunluğu göz önünde bulundurularak tüm antrenörlere uygulanmıştır.
- 3- Örneklem; evreni temsil etmektedir.

## **1.5. Sınırlılıklar**

- 1- Bu araştırma sadece Muay-Thai antrenörlerine uygulanmıştır.
- 2- Çalışma antrenörlerin vermiş oldukları cevaplarla sınırlıdır.
- 3- Ölçekler 2018 yılı içerisinde uygulanmıştır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### LİTERATÜR İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

#### 2.1. Literatür

##### 2.1.1. Karar Verme

Karar verme iki farklı işlevden oluşmaktadır. Bunlardan bir tanesi planlama, diğeri ise programlamadır. Karar verme işlemi bazen bireysel yapılabildiği gibi bazen de grup halinde yapılabilir. Karar vermenin sonucunu kesin olarak saptamak mümkün değildir, ayrıca karar verme mantıksal bir analize tabii tutulamaz. Hayatımızın çeşitli dönemlerinde yapmayı düşündüğümüz ve alternatifler arasından bir tanesini seçtiğimiz durumlara karar verme denilmektedir. Seçim yapma işleminde iki adet alternatif vardır ve basit anlamda bu iki alternatiften birisini seçtiğimizde karar verme işlemi basit anlamda gerçekleşmiş olur (Tekin ve Ehtiyar, 2010) Kararı veren bireyler genel yaşam içerisindeki mutlulukları, başarıları onların kararlarını ne kadar doğru ve iyi bir şekilde vermiş olmalarına bağlıdır. Alınan bir karar bireyin sadece kendisini değil onunla etkileşimde olan diğer insanları da etkilemektedir. Bu nedenlerden dolayı karar verme işlemi aslında dünyadaki tüm insanlar için önemli bir düşünsel eylem olarak karşımıza çıkmaktadır (Öneren ve Çiftçi, 2013).

Karar verme süreci yönetim işlevlerinden bir parçadır. Yönetici bir işi planlamak, devam ettirmek, yürütmek ve sonuçlandırmak için karar vermek durumundadır. Karar vermek bir başka ifade ile alternatifler arasından bir tanesini seçmek demektir. Fakat bu seçim her zaman mükemmel bir sonuca bizi götürmez, bazen o alternatifler arasından yanlış olanı tercih ettiğimizde olur. Yöneticinin başarısını o alternatifler arasından çoğu zaman doğru olanı seçmesiyle ölçülebilir. Hangi iş yapılıyorsa yapılsın yöneticinin genel yaptığı tek iş “Karar Vermek” tir. Bu amaçlar çerçevesinde yönetici görevde bulunduğu süre içerisinde birçok karar vermek durumundadır. Aldığı bu kararların doğruluğu ve başarısı yöneticinin de görev süresini belirlemede en önemli kriter olarak karşımıza çıkmaktadır.

Karar verme davranışları, bir yöneticinin en önemli işidir. Aynı zamanda en zorlu ve en riskli eylemlerdir. Kötü kararlar, bazen onarılamaz iş ve kariyer hasarları verebilirler (Hammond, Keeney ve Raiffa;1998). Bir çok yönetici almış oldukları kararların doğru olduğu ve alınmış kararın organizasyonu hedefe götürdüğünü düşünebilir, ancak kararın

doğru yada yanlış olduğunu anlamak ancak olay tamamlandıktan sonra anlaşılacaktır ve iş işten çoktan geçmiş olacaktır. Alınan kararların tek kişi tarafından alınması zaman zaman organizasyonu başarıya götürse de çoğu zaman birlikte alınmış kararların organizasyon başarısına daha fazla etki ettiği görülmektedir.

#### **2.1.1.1. Karar Verme Tanımı**

Karar verme, karar vericinin değerlerine ve tercihlerine dayalı alternatiflerin belirlenmesi ve seçilmesine yönelik bir çalışmadır. Bir karar vermek, göz önünde bulundurulması gereken alternatif seçimlerin bulunduğunu ima eder ve böyle bir durumda, yalnızca bu alternatiflerin mümkün olduğunca çoğunu tanımlamakla kalmaz, aynı zamanda hedeflerimize, hedeflerimize, arzularımıza, değerlerimize en uygun olanı seçmek isteriz (Harris (1998)).

Oxford Advanced Learner'ın sözlüğüne göre karar verme aracı - özellikle bir grup insanda veya bir organizasyonda önemli bir şey hakkında karar verme sürecidir. Trewatha ve Newport (1982) karar vermeyi şöyle tanımlar: “Karar verme, belirli bir sorunun çözümü için iki veya daha fazla alternatif arasından bir eylemin seçilmesini içerir”.

Öncül tanımların belirttiği gibi, karar verme süreci, herhangi bir organizasyonun daha iyi işleyişini sağlamak için profesyonel bir heyet tarafından yapılan bir danışma meselesidir. Böylelikle, organizasyona ait diğer tüm faaliyetleri kapsayacak şekilde sürekli ve dinamik bir faaliyet olarak karşımıza çıkar. Devam eden bir faaliyet olduğu için, karar verme süreci bir örgütün işleyişinde hayati öneme sahiptir. Entelektüel zihinlerin karar verme sürecine dahil olması nedeniyle, zihinsel olgunluğa ek olarak beceri ve deneyim ile birlikte sağlam bir bilimsel bilgi gerektirir. Dahası, karar verme süreci, organizasyonun hem dikey hem de doğrusal yönlere büyümesini sağlayan kontrol ve denge sistemi olarak görülebilir. Bu karar verme süreci bir hedefiçeriyor demektir. Hedefler önceden belirlenmiş iş hedefleri, şirket misyonları ve vizyonudur. Bu hedeflere ulaşmak için şirket idari, operasyonel, pazarlama kanatları ve operasyonel alanlarda çok fazla engelle karşılaşabilir. Bu tür sorunlar kapsamlı karar verme süreci ile sıralanmaktadır. Çözülecek yeni problemler ortaya çıkabileceğinden, karar kendi başına bitmez. Bir problem çözüldüğünde ortaya çıktığı gibi, böyle bir karar verme süreci, daha önce söylendiği gibi, sürekli ve dinamik bir şekilde devam eder (Trewatha ve Newport; 1982).

### 2.1.2.2. Karar Verme ile İlgili Model ve Kuramlar

Karar verme konusunda şimdiye kadar ortaya atılmış olan kuramlar genellikle matematik ve ekonomi alanlarında olmuştur. Ortaya konulan ilk modeller en iyi karara matematiksel bir yolla akılcı olarak nasıl ulaşılabilceği ile ilgili olan kuramlar olmuştur (Ersever, 1996). Zaman geçtikçe araştırmacılar farklı alanlarda da karar verme davranışlarını açıklamak için bazı çeşitli görüşler ileriye sürmüşlerdir. Bu görüşlerin ortak noktası karar verme davranışı ve bu davranışın değişik yönlerini açıklamaya yönelik olmuştur. Raehlin (1989) karar vermenin bireyin daha önceden vermiş olduğu kararların sonuçlarını gözlemleyerek, daha sonraki seçimlerini bu sonuçlara göre içsel olarak verdiği görüşünü savunmuştur. Karar verme kuramları Sosyal Öğrenme Kuramı, Fayda Kuramı ve Çatışma Kuramı çerçevesinde şekillenmektedir.

### 2.1.2.3. Karar Verme Süreci

Baker ve diğ.(2002), karar verme, karar vericilerin / kararların ve paydaşların / kararların tanımlanması ile başlamalı ve problem tanımı, gereklilikler, amaçlar ve kriterler ile ilgili olası uyumsuzlukları azaltmalıdır. Daha sonra, genel bir karar verme süreci aşağıdaki adımlara ayrılabilir:

#### *Adım 1. Sorunu tanımlayın*

"Bu süreç, asgari olarak, temel nedenleri, varsayımları, sistemi ve organizasyonel sınırları ve arayüzleri ve herhangi bir paydaş sorununu sınırlamak zorundadır. Amaç, sorunu başlangıç koşullarını açıklayan tek cümle problem cümlesiyle ifade etmektir". Tabii ki, karmaşık karar problemleri durumunda tek cümle sınırı genellikle uygulamada aşılır. Bununla birlikte, sorun bildirgesi tüm karar vericiler ve paydaşlar tarafından kabul edilen özlü ve açık yazılı bir materyal olmalıdır. Bazen böyle bir anlaşmaya varmak için uzun bir yineleme süreci olsa bile, bir sonraki adıma geçmeden önce çok önemli ve gerekli bir noktadır.

#### *Adım 2. Gereksinimleri belirleyin*

Gereksinimler, sorunun kabul edilebilir bir çözümünün karşılaması gereken şartlardır. Gereksinimler, sorunun çözümünün ne yapması gerektiğini anlatmaktadır. Matematiksel formda, bu gereksinimler, karar probleminin uygulanabilir (kabul edilebilir) çözümlerinin kümesini tanımlayan kısıtlardır. Aşağıdaki adımlarda sübjektif veya yargısal

değerlendirmeler meydana gelse bile, şartların tam nicel formda belirtilmesi çok önemlidir, yani olası bir çözüm için, gereklilikleri karşılayıp karşılamadığına kesin olarak karar verilmesi gerekir. İhtiyaçları tartışarak ve bunları yazılı bir materyalle nasıl kontrol edeceğimizi tartışarak önleyebiliriz.

### *Adım 3. Hedefleri belirleyin*

Hedefler, niyet ve arzu edilen programatik değerlerin geniş açıklamalarıdır. Hedefler, asgari temelin ötesine geçerek, arzulara (isteklere) sahip olmak zorundadır. Matematiksel formda, hedefler, kısıtlamalar olan gereksinimlere aykırı hedeflerdir. Hedefler çelişkili olabilir, ancak bu pratik karar durumlarının doğal bir eşliğidir.

### *Adım 4. Alternatifleri tanımlayın*

Alternatifler, başlangıç koşulunu istenen koşullara değiştirmek için farklı yaklaşımlar sunarlar. Mevcut bir veya sadece akılda inşa edilmiş olan herhangi bir alternatif, gereksinimleri karşılamalıdır. Olası alternatiflerin sayısı sonluya, gereksinimleri karşılıyorsa tek tek kontrol edebiliriz. Elde edilemeyecek olanlar, daha fazla dikkate alınarak silinmeli (elenmeli) ve alternatiflerin açık listesini almalıyız. Olası alternatiflerin sayısı sonsuz ise, alternatifler dizisi, gereksinimlerin matematiksel formundaki kısıtlamaları karşılayan çözümlerin kümesi olarak kabul edilir.

### *Adım 5. Kriterleri tanımlayın*

Alternatifler arasında ayırım yapacak olan karar kriterleri, hedeflere dayanmalıdır. Her bir alternatifin hedeflere ne kadar iyi ulaştığını ölçmek için ayrımcılık kriterlerini hedeflerin nesnel ölçütleri olarak tanımlamak gerekir. Hedefler kriterler biçiminde temsil edileceğinden, her hedef en az bir kriter üretmelidir, ancak karmaşık hedefler sadece birkaç kriterle temsil edilebilir. Kriterleri, kararın genel hedefinin ayrı ve ayırt edilebilir bileşenleriyle ilgili bir dizi kümede gruplandırmak yararlı olabilir. Bu, ortaya çıkan karar yapısının nispeten çok sayıda kriter içerdiği durumlarda özellikle yararlıdır. Gruplama kriterleri, seçilen kriter kümesinin soruna uygun olup olmadığının kontrol edilmesine yardımcı olabilir, bazı yöntemlerde ölçüt ağırlıklarının hesaplanma sürecini kolaylaştırabilir ve konuların daha üst düzeydeki görüşlerinin ortaya çıkmasını kolaylaştırabilir.

Baker ve diğ.(2001) kriterlerin

- Alternatifler arasında ayırım yapabilme ve alternatiflerin performansının karşılaştırılmasını destekleyebilmeli,
- Tüm hedefleri içerecek şekilde tamamlanmalı,
- Operasyonel ve anlamlı olmalı,
- Gereksiz olmamalı,
- Sayıca az olması gerektiği söylemişlerdir.

*Adım 6. Bir karar verme aracı seçin*

Bir karar problemini çözmek için çeşitli araçlar vardır. Bazıları burada kısaca açıklanacak ve daha fazla okuma referansları da önerilecek. Uygun bir aracın seçimi kolay bir iş değildir ve karar vericilerin amaçlarına olduğu kadar somut karar problemine de bağlıdır. Bazen daha basit olan yöntem, daha iyi ama karmaşık karar problemleri de karmaşık yöntemler gerektirebilir.

*Adım 7. Ölçütlere karşı alternatifleri değerlendirin*

Karar verme ihtiyaçları için her doğru yöntem, girdi verileri, kriterlere karşı alternatiflerin değerlendirilmesi. Ölçüte bağlı olarak, değerlendirme, değerlendirmenin öznel değerlendirmesini yansıtan, yaygın olarak paylaşılan ve anlaşılabilir bazı ölçekler (ör. Para) bakımından veya öznel (yargısal) olabilirken objektif (olgusal) olabilir. Değerlendirmelerden sonra, seçilen karar verme aracı, alternatifleri sıralamak veya en umut verici alternatiflerin bir alt grubunu seçmek için uygulanabilir.

*Adım 8. Problem bildirimlerine karşı çözümleri doğrulayın*

Uygulanan karar verme araçları tarafından seçilen alternatifler, her zaman karar sorununun gerekliliklerine ve amaçlarına göre doğrulanmalıdır. Karar verme aracı yanlış uygulanmış olabilir. Karmaşık sorunlarda, seçilen alternatifler karar vericilerin ve paydaşların karar modeline daha fazla hedef veya gereksinimin eklenmesinin dikkatini çekebilir.

#### 2.1.2.4. Karar Verme Stratejileri

Literatürde karar verme ile ilgili yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde, çok büyük bir kısmında kavrama stratejik problem çözme yaklaşımı üzerine çalışmaların dizayn edildiğini görmekteyiz. Karar verme davranışlarının aile içerisinde nasıl ele alındığı, mesleki rehberli alanlarından mesleki olgunluk ile olan ilişkisini, farklı gelişim dönemlerinde gösterilen davranışları ve özellikleri, kültürlerarası olan çalışmalarda ise kültürler arasında karar verme davranışlarının değişip değişmediği araştırılmıştır.

(Kesici, 2002)'ye göre Dinklage tarafından oluşturulmuş ve daha sonra diğer araştırmacılar tarafında da sıklıkla kullanılmış karar verme stratejileri aşağıdaki gibidir;

- İçtepisel Karar Vericiler: Seçenekler üzerinde yeterince düşünülmeden, içten geldiği gibi karar vermektedirler.
- Kaderci Karar Vericiler: Bu kişiler karar vermedeki kararlılıklarını çevresel olay veya koşullara ya da kaderlerine bırakmışlardır.
- Boyun Eğici Karar Vericiler: Bu kişiler kararlarını verirken diğer kişilerin planları ile hareket etmek isteyen insanlardır. Özellikle bu plan kendi inançlarının diğer görüşlerle uyum sağlamadığı zaman geçerli olmaktadır.
- Erteleyici Karar Vericiler: Bireyin problemle ilgili yaklaşma biçimini ve düşüncelerini ertelemesi olarak belirtilmiştir.
- Kararsız Karar Vericiler: Verdiği Kararı değiştirmek istemek ve hiçbir karardan memnun olmama durumudur.
- Mantıklı Karar Vericiler: Bu kişiler biliş ve duygu arasında bazı dengelemeler ile akılcı bir yaklaşımı temel alan karar vericilerdir.
- Donup Kalarak Karar Vericiler: Bu kişiler kararın sorumluluğunu kabul ederler, fakat kararlara yaklaşma güçleri çok fazla olmayan karar vericilerdir.
- Gerçekten Kaçan Karar Vericiler: Bireyin bir karardan kaçınması ya da bir cevap vermede araştırmadan saptması olarak tanımlanmıştır.

- Riske Girmek istemeyen Karar Vericiler: Bu karar stratejisinde bireyler, risk düzeyi en düşük olanların kavranması ile alternatifleri sürekli olarak eleyerek hareket eden karar vericilerdir.

- Bağımsız Karar Vericiler: Bireyin bir karar verirken kimseden etkilenmeden karar vermesi olarak tanım bulmuştur.

- Bağımlı Karar Vericiler: Karar verirken, başkalarının önerilerine önem verme, başkalarının doğruyu bileceğine inanma eğilimi olarak karşımıza çıkmaktadır.

- Aceleci Karar Vericiler: Problemin çözümü ile ilgili yeterli süre varken, değerlendirme yapmadan hemen karar verme, daha iyi çözümleri atlayarak kaçırma olarak karşımıza çıkan bir karar verme durumudur.

### **2.1.2. Lider ve Liderlik**

Liderlik teorisi, bir yüzyılı aşkın bir süreden beri araştırılmaktadır. (Avolio, Reichard, Hannah, Walumbwa ve Chan, 2009); Bununla birlikte, karşılaştırmalı olarak, liderlik ve liderlik gelişimi konularında oldukça titiz bir akademik teori ve araştırma tarihi vardır. Day'in (2000) belirttiği gibi, gelişmekte olan liderler ve gelişen liderlik arasındaki ayrım potansiyel olarak önemlidir.

Lider geliştirme, bireysel liderleri geliştirmeye odaklanırken, liderlik gelişimi, birden fazla kişiyi (örneğin, liderler ve takipçiler veya kendi kendini yöneten bir çalışma ekibindeki akranlar arasında) içeren bir gelişim sürecine odaklanır. Ancak, liderlik teorisine tarihsel olarak gösterilen yoğun ilgi göz önüne alındığında, alanın “doğru” liderlik teorisini tanımlayıp kararlaştırabiliyor olması halinde kalkınma parçasının kaçınılmaz olarak takip edeceği konusunda yaygın bir yanlış algılama olduğu görülmektedir. Bu algının aslında çok basit olmadığı ortaya çıkıyor. Bireysel liderlerin geliştirilmesi ve etkin liderlik süreçlerinin geliştirilmesi, etkili bir gelişimi teşvik etmek için hangi liderlik teorisinin kullanılacağına karar vermekten fazlasını içerir. Bunun nedeni, insani gelişimin anlaşılması gereken karmaşık bir süreçler kümesini içermesidir. Bireysel lider gelişiminin devam eden yetişkin gelişimi bağlamında gerçekleştiği göz önünde bulundurulduğunda (Day, Harrison ve Halpin, 2009), bu sürecin nasıl ortaya çıktığına ışık tutmak için liderliğe kadar gelişim üzerine odaklanmamız gerekir. Liderlik teorisi ve araştırmasının liderlik gelişimine çok az katkıda



bulunmasının nedenlerinden biri, kişiliği liderlikle ilişkilendiren uzun soluklu bir odak noktasıdır.

Liderlik araştırmasında bir başka popüler yaklaşım da, davranışsal yaklaşımdır. Davranışlar öğrenilebilmesine rağmen, liderlik davranışlarıyla ilişkili birincil müdahale odağı, uzun vadeli kalkınma girişimlerinden ziyade eğitime dayalı olma eğilimindedir. Eğitim tipik olarak bilinen problemleri çözmek için kanıtlanmış yaklaşımlar sağlamayı içerir, ancak çağdaş liderlerin karşılaştığı zorluklar, bu gibi kısa süreli eğitim müdahaleleriyle başarılı bir şekilde ele alınması için çok karmaşık ve kötü tanımlanmış olma eğilimindedir. Bu zorlukların bir sonucu olarak, lider ve liderlik gelişimindeki yeni alanlar, liderlik teorisine ve gelişim bilimlerine daha fazla odaklanma eğilimindedir. Diğer bir ifadeyle, liderlik araştırmasından uzak, gelişim süreçlerini anlama ve geliştirmeye yönelik, geniş tanımlanmış liderlik gelişimi çalışmaları ile ilgili odakta bir değişiklik olmuştur. Bir başka önemli fark ise, liderlik gelişiminin doğasının, doğal olarak çok düzeyli ve uzunlamasına olmasıdır (Day, 2011). Spesifik olarak, geliştirme çalışması, zaman içinde grupların, takımların ve daha büyük kolektiflerin dahil olduğu kişilerin yanı sıra kişi içi ve arasında değişim paternlerini haritalamayı ve anlamayı içerir. Liderlerin ve liderlik süreçlerinin nasıl geliştiğini ve değiştiğini daha iyi anlamaya katkıda bulunmak için, ilgili teori ve araştırma hem çok düzeyli hem de gelişimin uzunlamasına doğasını yansıtmalıdır. Bu uzunlamasına, çok düzeyli odak, kişisel ve kişilerarası süreçlerin zaman içinde liderlik gelişimi için merkezi olduğu anlamına gelir.

Lieberman'ın (2008) liderliği, insanoğlunun güvenini ve desteğini kazanan, alçakgönüllü, vizyonu net olan, tutkuyu ve otoriteyi şaşırtmayan, kimseye bağırmayan, değerlerinin önünde kimseyi cezalandıran kişi ve Başkalarını önemli ve özel hissettiriyor. Her ne kadar liderlik uzun zamandır politik, askeri ve dini alanlarla ilişkilendirilmiş olsa da, örgüt içinde yerini sanayi devrimi ile almaya başlamış ve bu kavram organizasyonların ihtiyaçları değiştikçe gelişmeye başlamıştır (Akbaba ve Erenler 2008).

Liderlik, kişinin bulunduğu yerdeki birçok karakterin sonucudur. Liderler genellikle kendilerine güvenir. Liderler, kişisel davranışlarda bulunmazlar, hızlı düşünürler ve hızlı hareket ederler, çevrelerindeki tutumları da dikkate alırlar (Bursalıoğlu 2011). Liderlik sadece bir görev değil, aynı zamanda olası bir riske karşı durmak, bu risklere karşı tüm yolları denemek, yeni yollar bulmak ve insanları bu yollara yönlendirmektir (Tahaoglu ve Gedikoğlu 2009).

### 2.1.2.1. Liderlik Özellikleri

Son birkaç yıldır, psikolojinin iş alanına yaptığı en önemli katkılardan biri, kabul gören liderlerin temel özelliklerini belirlemek olmuştur. Başarılı liderler arasında en çok hangi özelliklerin belirtildiğini belirlemek için psikolojik testler kullanılmıştır. Bu özellikler listesi, yöneticilerin içgörü kazanmalarına ve liderlik becerilerini geliştirmelerine yardımcı olmak için gelişimsel amaçlar için kullanılabilir.

İş ortamındaki artan değişim oranı, bu yeni liderlik vurgusunda önemli bir faktördür. Geçmişte yöneticilerin ilerlemek için statükoyu korumaları beklenirken, pazardaki yeni güçler bu dar odağı genişletmeyi gerekli kılmıştır. Yarının yeni liderleri vizyonerdir. Onlar hem öğrenenler hem de öğretmenlerdir. Toplumdaki paradigma değişimlerini öngörmekle kalmıyor, aynı zamanda güçlü bir ahlak anlayışına sahipler ve örgütlerinde dürüstlük kurmaya çalışırlar.

Kişilik değerlendirmesi alanında bir öncü olan Raymond Cattell, 1954'te Liderlik Potansiyeli denklemini geliştirdi. Askeri liderlerin araştırmasına dayanan bu denklem, bugün etkili bir liderin niteliğini belirleyen özellikleri belirlemek için kullanılıyor. Etkili bir liderin özellikleri aşağıdakileri içerir:

Duyusal stabilite; İyi liderler, hayal kırıklığı ve strese tahammül edebilmelidir. Genel olarak, iyi ayarlanmış olmalı ve karşı karşıya kalmaları gereken her şeyle başa çıkmak için psikolojik olgunluğa sahip olmalıdırlar.

Hakimiyet; Liderler çoğu zaman rekabetçi ve kararlı zamanlardır ve genellikle engellerin üstesinden gelirler. Genel olarak, düşünme stilleri ve diğerleriyle uğraşma konusundaki tutumlarında iddialıdırlar.

Coşku; Liderler genellikle aktif, etkileyici ve enerjik olarak görülürler. Genellikle çok iyimser ve değişime açıktır. Genel olarak, genellikle hızlı ve uyanık ve sınırsız olma eğilimindedir.

Dürüstlük; Liderler genellikle bir görev duygusu ile baskındır ve karakterde çok titiz davranma eğilimi gösterirler. Genellikle çok yüksek bir mükemmellik standardına ve en iyisini yapmak için içsel bir arzuya sahiptirler. Aynı zamanda düzen için bir ihtiyaca ve çok disiplinli olma eğilimindedirler.

Sosyal cesaret; Liderler kendiliğinden risk alıcıları olma eğilimindedirler. Genellikle sosyal olarak agresif ve genellikle kalın tenlidirler. Genel olarak, başkalarına karşı duyarlı ve duygusal dayanıklılıkta yüksek olma eğilimindedirler.

Zihinsel Dayanıklılık; İyi liderler pratik, mantıklı, duygusal bağlarda düşük ve eleştiri ile rahat olma eğilimindedirler. Genellikle zorluğa karşı duyarsız ve genel olarak çok dengelidirler.

Kendine güvenme; Özgüvenler arasında özgüven ve esneklik, ortak özelliklerdir. Suçluluktan yoksundurlar ve onaylamaya çok az veya hiç ihtiyaç duymazlar. Genellikle güvenli ve suçluluk içermezler ve genellikle önceki hatalardan veya başarısızlıklardan etkilenmezler.

Kompulsif. Liderlerin sosyal etkileşimlerinde kontrollü ve çok hassas oldukları görülmüştür. Genel olarak, dürüstlüklerini ve itibarlarını çok iyi koruyorlardı ve sonuç olarak, karar verirken veya belirli eylemleri belirlerken, toplumsal olarak bilinçli ve dikkatli, öngörude bol ve çok dikkatli olma eğilimindeydiler.

Bu temel özelliklerin ötesinde, bugünün liderleri, başkalarını motive etmelerine ve onları yeni yönle yönlendirmelerine yardımcı olacak özelliklere sahip olmalıdır. Geleceğin liderleri geleceği öngörebilmeli ve başkalarının kendi vizyonlarının takip etmeye değer olduğuna ikna edebilmelidir. Bunu yapmak için, aşağıdaki kişilik özelliklerine sahip olmalıdırlar:

Yüksek enerji; Özellikle şirketiniz büyüdükçe uzun saatler ve bazı seyahatler genellikle liderlik pozisyonları için bir ön koşuldur. Uyarı ve odaklanmak, lider olarak karşılaşmanız gereken en büyük engellerden sadece ikisidir.

Sezgi; Bugün dünyadaki hızlı değişimler, bilgi yüklemesi ile birleştiğinde, her şeyi "bilme" becerisine sahip değildir. Başka bir deyişle, akıl yürütme ve mantık sizi tüm durumlardan alamaz.

Olgunluk; İyi bir lider olmak için kişisel güç ve tanıma, çalışanlarınızın gelişimine ikincil olmalıdır. Diğer bir deyişle, olgunluk, başkalarını yetkilendirerek diğerlerini güçlendirerek daha fazla şey başarılabilceğini kabul etmeye dayanır.

Takım oryantasyonu; İş liderleri bugün takım çalışmasına güçlü bir vurgu yapmaktadırlar. Çalışanlarıyla birlikte bir yetişkin / çocuk ilişkisini desteklemek yerine, liderler takım birlikteliğini güçlendiren bir yetişkin / yetişkin ilişkisi yaratır.

Empati; Kendinizi “diğer kişinin ayakkabılarına koyma”, bugün liderlerin önemli bir özelliğidir. Empati olmadan, güven inşa edemezsin. Güven olmadan, çalışanlarınızdan asla en iyi şekilde yararlanmazsınız.

Karizma; İnsanlar genellikle liderleri yaşamdan daha büyük olarak algılar. Karizma bu algıda büyük rol oynar. Karizması olan liderler, çalışanlarını güçlü bir duygu haline getirerek, onları birleştiren ve cezbeden bir vizyon tanımlayarak hareket edebilirler. Bu vizyonu kullanarak, liderler, hedeflerini önemli kişisel ödüllere ve değerlere bağlayarak gelecekteki bir hedefe ulaşmak için motive eder.

Genel olarak, liderler birçok yönden hayattan daha büyüktür. Kişisel özellikler, kimin kim olacağını ve kimin rahat edip kimin etmeyeceğini belirlemede önemli bir rol oynar. Ancak, insanların sonsuza dek öğrenmeyi ve değiştiklerini hatırlamak önemlidir.

### **2.1.2.2. Liderlik Fonksiyonları**

Marumel ve Jubenkanda (2016)'nın aktardığına göre; Chester Irving Barnard [1886 - 1961], Mary Parker Follett tarafından başlatılan düşünce çizgisini daha da geliştirdi [1868 - 1933]. Ayrıca örgütü bir sosyal sistem olarak tasarladı. Sosyal sistem düşüncesinin manevi babası olarak kabul edilir. Barnard davranışsal hareketin öncülerinden biri olarak kabul edilir. Ona göre yönetim, kooperatif bir sosyal sistemdir.

Barnard, liderlik fonksiyonlarının, resmi koordinasyon yoluyla gerçekleştirilmesi gerektiği kadarıyla, bugüne kadar bir örgütün canlılığı ve dayanakları için gerekli olan tüm işler ile ilgili olduğunu vurgulamıştır. Yürütme işi iştir, organizasyonun işi değildir, fakat organizasyonun işleyişini sürdürmek için özel bir çalışmadır.

Aşağıdaki üçü yürütmenin temel işlevleri olarak gördü:

- a. Örgütte iletişim sistemini kurmak ve sürdürmek.
- b. Organizasyonun amacına kendilerini uygulamak için motive ederek temel çaba ve hizmetleri güvenceye almak

c. amaç ve amaçların formüle edilmesi ve tanımlanması

Bazı ünlü düşünürlerin, yazarların ve akademisyenlerin katkıları

1. Phillip Selznick: Ona göre, örgütsel liderliğin fonksiyonları aşağıdakileri içerir:

a. Kurumsal misyon ve rolün tanımı, yani örgütsel hedefler belirleme ve politikaları oluşturma.

b. Amaca yönelik kurumsal yapılanma, politikanın anlamının kurumun daha düşük seviyelerine inmesine yardım eder.

c. Organizasyonun temel değerlerini ve ayırt edici kimliğini koruyan kurumsal bütünlüğün savunulması

d. İç çatışmanın düzeni, örgüt içindeki rekabet eden çıkarlar arasında güç dengesini koruma.

2. Hicks ve Gullet; Bir liderin aşağıdaki sekiz fonksiyonunu tanımladılar;

a. Üyeler için organizasyonel hedeflerin sağlanması

b. Örgütsel üyeler arasındaki anlaşmazlıkları tahkim etmek.

c. Alt eylemi eyleme geçirecek şekilde katalize etmek

d. Astlarına fikir önermek.

e. Örgütsel amaçların başarılması için etkili bir şekilde çalışacak astlarına ilham vermek.

f. Tanıma ve saygınlık ihtiyaçlarını karşılamak için astlarına övgüde bulunmak.

g. Sorunlarla karşılaştıklarında takipçilere güvenlik sağlamak

h. Kuruluşları başkalarından önce temsil etmek ve örgütün sembolü olarak hizmet etmek

3. Chester Barnard: Bir liderin aşağıdaki dört fonksiyonu yerine getirdiğini belirtir:

a. Hedeflerin belirlenmesi

b. Araçların manipülasyonu

c. Eylemin araçsallığının kontrolü ve

d. Koordine eylemin simülasyonu

4. M. P. Follet; Ona göre, bir lider aşağıdaki üç ana fonksiyonu yerine getirmelidir.

a. Koordinasyonlar

b. Amacın tanımı

c. Beklenti

5. Peter Drucker; liderliğin aşağıdaki fonksiyonlarında bahsetmiştir:

a. İnsan vizyonunun daha yüksek yerlere kaldırılması.

b. İnsanın performansının daha yüksek standartlara yükseltilmesi

c. İnsanın kişiliğinin normalin ötesinde inşa edilmesi

6. F. E. Fiedler; aşağıdaki iki liderlik fonksiyonlarını tanımlamıştır,

a. Grup faaliyetlerini yönlendirmek

b. Grup faaliyetlerini koordine etmek

7. J. J. N. Cloete (1985): Lider yönetiminin aşağıdaki dört işlev grubundan oluştuğunu açıklar:

a. tedarik işlevi;

b. kullanım fonksiyonları

c. destek fonksiyonları ve

d. eğitim ve gelişim fonksiyonları

Liderlik etkinlikleri kişisel kullanım işlevleri olarak sınıflandırılmaktadır.

Profesör J. J. N. Cloete'nin yaklaşımına göre, kişisel kullanımın işlevlerinden biri olarak liderlik, çalışanların fiziksel ve zihinsel kapasitelerini en üst düzeyde tutmak için özel olarak yapılması gereken işlevlerden oluşmasıdır. Yani;

a. Çalışanlara ilham vermek - çalışanları motive etmek

- b. Çalışanlarla iletişim kurmak
- c. Çalışanların faaliyetlerini yönlendirmek veya yönetmek;
- d. Çalışma programları oluşturmak ve
- e. Öneri düzenleri yürütmek. (Marume ve Jubenkanda, 2016)

### **2.1.2.3. Liderlik Davranış Tipleri**

Gnamb (2017) tarafından yapılan araştırmaya göre, liderlik tarzı, bir insanın diğer insanlara liderlik etmek için kullandığı güçtür. Araştırma, yönetici çeşitliliğine sayısına göre çeşitli liderlik stilleri belirledi. En uygun liderlik tarzı, liderin, takipçilerin ve durumun işlevine bağlıdır.

Bazı liderler, yüksek derecede takipçilerin karar alma sürecine katılımlarıyla rahatça çalışamazlar. Bazı işverenler, sorumluluk üstlenme kabiliyetinden veya isteğinden yoksundur. Dahası, özel durum, en etkili etkileşim tarzını belirlemeye yardımcı olur. Bazen liderler, takipçilere danışmaksızın acil çözümler gerektiren sorunları ele almalıdır.

İnsanların organizasyonlara veya diğer insanlara liderlik etmeleri için 12 farklı yoldan bahsedilmiştir. Bu tarzların hepsi, her türlü duruma uygun düşmeyecek, hangisinin organizasyona uygun düşeceği yöneticiye göre değişmektedir.

#### *Otokratik Liderlik*

Otokratik liderlik tarzı patron üzerinde yoğunlaşmıştır. Bu liderlikte lider, tüm yetki ve sorumluluğu elinde tutar. Bu liderlikte, liderler astlarına danışmanlık yapmadan kendi kararlarını alırlar. Kararlara ulaşır, onları astlarına iletir ve derhal uygulamayı beklerler. Otokratik çalışma ortamı normalde çok az veya hiç esnekliğe sahip değildir.

Bu türden bir liderlikte, kılavuzlar, prosedürler ve politikalar, otokratik bir liderin doğal eklemeleridir. İstatistiksel olarak, otokratik liderliği gerçekten destekleyebilecek çok az durum vardır.

Bu tür liderliği destekleyen liderlerden bazıları şunlardır: diğerleri arasında Albert J Dunlap (Sunbeam Corporation) ve Donald Trump (Trump Organizasyonu).

#### *Demokratik Liderlik*

Bu liderlik tarzında, astlar karar verme aşamasındadır. Otokratikten farklı olarak, bu başkanlık, astlarının katkılarına odaklanır. Demokratik lider nihai sorumluluğu elinde tutar, ancak otoriteyi çalışma projelerini belirleyen diğer kişilere devrettiği bilinir.

Bu liderliğin en eşsiz özelliği, iletişimin yukarı ve aşağı doğru aktif olmasıdır. İstatistiklere göre , demokratik liderlik en çok tercih edilen liderliklerden biridir ve aşağıdakileri gerektirir: adalet, yetkinlik, yaratıcılık, cesaret, zeka ve dürüstlük.

### *Stratejik Liderlik Tarzı*

Stratejik liderlik, aslında bir örgütün başı olan bir liderin katılımıdır. Stratejik lider, organizasyonun zirvesindekilerle sınırlı değildir. Yüksek performanslı bir yaşam, takım veya organizasyon yaratmak isteyen tüm seviyelerde daha geniş bir kitleye yöneliktir.

Stratejik lider, yeni imkanlara duyulan gereksinim ile kurallı bir alışkanlıklar seti sunarak pratikliğe duyulan ihtiyaç arasındaki boşluğu doldurmaktadır. Etkili bir stratejik liderlik, malları bir organizasyonun değişim zamanlarında liderliğinden doğal olarak beklediği şey açısından sunar. Bu liderliğin% 55'i normal olarak stratejik düşünmeyi içerir.

### *Dönüşümcü Liderlik*

Diğer liderlik tarzlarından farklı olarak dönüşümcü liderlik, örgütlerde, gruplarda, kendisinde ve başkalarında değişim başlatmakla ilgilenir. Dönüşümcü liderler, başkalarını aslen amaçladıklarından daha fazlasını yapmaya ve hatta mümkün olabileceğini düşündüklerinden daha fazla yapmaya motive ederler. Daha zorlu beklentiler belirliyorlar ve tipik olarak daha yüksek performans elde ederler.

İstatistiksel olarak, dönüşümcü liderlik daha kararlı ve tatmin olmuş takipçilere sahip olma eğilimindedir. Bu temel olarak dönüşümcü liderlerin takipçileri güçlendirmesidir (Gnambs, 2017).

### *Takım Liderliği*

Takım liderliği, geleceği, nereye gittiği ve neyin geçerli olacağı hakkında canlı bir resmin yaratılmasını içerir. Vizyon, güçlü bir amaç ve yön duygusu sağlar.

Takım liderliği, ilgili herkesin kalpleri ve zihinleri ile çalışmaktır. Ayrıca, takım çalışmasının her zaman işbirlikçi ilişkilere güvenmeyeceğini de kabul eder. Bu liderliğin en



zorlu yönü, başarılı olup olmayacağıdır. Harvard Business Review'a göre takım liderliği zayıf liderlik özellikleri nedeniyle başarısız olabilir (Gnambs, 2017).

### *Kültürlerarası Liderlik*

Bu liderlik biçimi normalde toplumda çeşitli kültürlerin olduğu yerlerde vardır. Bu liderlik, günümüzün küreselleşmiş pazarında çalışan ön koşucuları tanımının bir yolu olarak da sanayileşmiştir.

Özellikle uluslararası kuruluşlar, liderliklerini farklı çevrelerde çalışmak üzere etkin bir şekilde ayarlayabilen liderlere ihtiyaç duyarlar. ABD'de gözlemlenen liderliklerin çoğu, orada yaşayan ve çalışan farklı kültürler nedeniyle kültürler arasıdır.

### *Kolay Liderlik*

Kolaylaştırıcı liderlik, ustalık için çok beceri gerektirse de, bir beceri değil, ölçümlere ve sonuçlara çok bağlıdır. Bir grubun etkinliği, sürecinin etkinliği ile doğrudan ilgilidir. Grup yüksek işlevliyse, kolaylaştırıcı lider süreçte bir ışık eli kullanır.

Öte yandan, eğer grup düşük seviyede çalışıyorsa, kolaylaştırıcı lider grubun sürecini yürütmesine yardımcı olarak daha fazla direktif verecektir. Etkin bir kolaylaştırıcı liderlik, grup dinamiklerinin izlenmesini, grubun yolda kalmamasına yardımcı olmak için süreç önerileri ve müdahaleler sunmayı içerir.

### *Laissez-faire Liderlik*

Laissez-faire liderliği çalışanlara yetki verir. Azınlıklara göre, departmanlar ya da astlar, minimum ya da hiç müdahale olmadan seçtikleri şekilde çalışabilirler. Araştırmaya göre, bu tür liderlik sürekli olarak en az tatmin edici ve en az etkili yönetim tarzı olarak bulunmuştur.

### *İşlemsel Liderlik*

Bu, statükoyu sürdüren veya sürdüren bir liderliktir. Aynı zamanda, takipçilerin, liderin emirlerini yerine getirmek için anında ve somut ödüller kazandığı bir değişim sürecini içeren liderliktir. İşlemsel liderlik, değişime odaklanarak oldukça basit görünebilir.

Net olmak, beklentilere odaklanmak, geri bildirim vermek tüm önemli liderlik becerileridir. Boundless.com'a göre, işlemsel liderlik davranışları şunları içerebilir: takipçilerin performansından beklenenleri açıklamak; bu tür beklentilerin nasıl karşılanacağını açıklamak; ve toplantı hedeflerine bağlı ödüller tahsis etmek.

### *Koçluk Liderliği*

Koçluk liderliği, takipçileri eğitmeyi ve denetlemeyi içerir. Bir koçluk lideri, sonuçların / performansın iyileştirme gerektirdiği ortamlarda son derece operasyoneldir. Temel olarak, bu tür liderlikte, takipçilerinin becerilerini geliştirmelerine yardımcı olunur. Koçluk liderliği şunları yapar: takipçileri motive eder, takipçilere ilham verir ve takipçileri teşvik eder.

### *Karizmatik Liderlik*

Bu liderlikte, karizmatik lider kendi devrimci gücünü gösterir. Karizma, davranışsal bir değişim anlamına gelmez. Aslında takipçilerin değerlerini ve inançlarını dönüştürmeyi içerir.

Bu nedenle, karizmatik bir lideri, belirli nesnelere karşı tutumları etkileyebilen, ancak karizmatik lider olarak hazırlanmayan, basit bir popülist liderden ayıran, belirli tutumları yapılandıran altta yatan normatif yönelimi dönüştürmek.

### *Vizyoner Liderlik*

Liderliğin bu şekli, liderlik yöntemlerinin, adımlarının ve süreçlerinin insanlarla ve kişiler aracılığıyla elde edildiğini kabul eden liderleri içerir. En büyük ve başarılı liderler, kendilerinde vizyonun yönlerine sahiptir.

Ancak, son derece vizyon sahibi olanlar vizyoner liderlik sergileyenler. Üstün liderler her zaman vizyonlarını gerçekliğe dönüştüreceklerdir (Gnambs ,2017).

## **2.1.3. Antrenörlük Kavramı**

Kazanmak, başarılı koçluğun bir yönüdür. Bununla birlikte, başarılı antrenörlük, yarışmalar ve yarışmalar kazanmaktan çok daha fazla anlama sahiptir. Başarılı antrenörler ayrıca, sporcuların yeni yeteneklere hakim olmalarına, diğer sporcularla rekabet etmelerine, kendilerini değerli hissetmelerine ve eğlenmelerine yardımcı olur (Inal 2004).

### 2.1.3.1. Antrenörlüğün Kişiliği

Kişilik özellikleri nedeniyle, insanlar farklı durumlarda farklı tepkiler gösterirler. Her bireyin bu davranışlara verdiği anlam ve değer birbirinden farklıdır. Diğer herkes gibi, antrenörler farklı yetenek ve kişiliklere sahiplerdir. Antrenöre olan yakın ilgisi nedeniyle, atlet olumlu veya olumsuz kişiliğinden büyük ölçüde etkilenir. Antrenör, gruptaki sporcuların bireysel farklılıklarını ve kişilik farklılıklarını bilmelidir (Tutko ve diğ, 1971).

Tutko ve diğ. (1971) başarılı liderlerin kişilik özelliklerinin, elit ve başarılı sporcuların kişilik özelliklerinde benzerlikler gösterdiğini bulmuşlardır. Buna göre;

- Elit eğitmen bir üst olmayı hedefler ve bunun için motive olur, yani başarı için motivasyon vardır.

- Gelecek için stratejik bir plan yapın.

- Dışa dönük yakınındaki diğer insanlarla takılmayı sever.

- Stres altında heyecanlarını baskılamak için alışılmadık derecede başarılıdırlar.

- Seçilmiş veya atanmış liderlerin niteliklerine kıyasla daha yüksek liderlik nitelikleri vardır.

- Lider olmak isteyen ve bunun için çok çalışan insanlardır. Kötüleşen iş durumunda, suçlamaları kabul ederek sorumluluk üstlenen kişilikleri vardır.

- Liderlerin aldıkları psikolojik dayanıklılık konusunda başarılı oldukları görülmüştür. Heyecan açısından sıra dışılardır. Onlarla yaşayan, yüz yüze gelmekten korkmayan kişilerdir (Koç 1994).

### 2.1.3.2. Antrenörlüğün Görevleri

- Sporculara çok yönlü, fiziksel-fizyolojik, psikolojik ve sosyal gelişiminde yardımcı olmak,

- Sporun gereksinimlere ve gereksinimlere uygun olduğundan emin olmak,

- Sporun teknik taleplerle başarılı bir şekilde tamamlanmasına ve mükemmelleştirilmesine yardımcı olmak,

•Spor için uygun hazırlıkların yapılmasında spor ve egzersiz psikologlarından yardım almak ve bunları bu konularda bilgilendirmek,

•Takımın optimal gelişimi, hazırlıklarını gerçekleştirme planları yapma, ölçümler ve testlerle periyodik olarak değerlendirme yapma,

•Her sporcunun sağlığını korumak ve geliştirmek,

•Sporcuların yaralanmalarını önleme, tüm güvenlik önlemlerini mümkün olan en kısa sürede alarak.

•Sporcuların fizyolojik ve psikolojik eğitim, beslenme, toparlanma ve planlama temellerine ilişkin kuramsal bilgilerinin geliştirilmesine ve zenginleştirilmesine yardımcı olmak.

•Sporcuların aktif ve bilinçli katılımına yardımcı olmak,

•Sporcuların değerlerini ve motivasyonlarını korumak.

•İyi iletişim ve etkileşim becerileri ile zaman zaman sporcuları bilgilendirmek; Kendi uzmanlık sınırlarında gerçekçi olmak, diğer uzmanlıklara ve yardıma saygı göstermek, ekip çalışmasını güçlendirmek (Konter 1996).

## **2.2. İlgili Araştırmalar**

### **2.1.1. Karar Verme İle İlgili Araştırmalar**

Giske, Benestad, Haraldstad ve Høigaard "ın (2013) Norveç futbol antrenörlerinin elit, elit olmayan ve gönüllü olarak katıldıkları çalışmada; Norveç'te  $41 \pm 9.5$  yaş ve  $13.26 \pm 8.8$  yıl koçluk tecrübesine sahip 99 erkek futbol antrenörü, toplantıya katılan tüm antrenörlerin futbol oynama tarihine sahip olmaları ve ortalama  $19.9 \pm 8.4$  yıl futbol oynadıkları görülmüştür.Çalışmanın sonuçları, futbol antrenörlerinin ağırlıklı olarak rasyonel veya içgüdüsel karar verme tarzlarına daha eğilimli olduğunu göstermektedir ve kaçınan karar verme tarzının seçimi hakkında neredeyse hiçbir bulgu bulunamamıştır.

Tekin ve Taşkın (2009), kick boks antrenörlerinin karar verme ve düşünme stillerinde, rasyonel karar verme ile rasyonel düşünme ve kick boks antrenörlerinin sezgisel düşünme alt boyutları arasında anlamlı bir fark olduğunu bulmuşlardır. Statü, bağımlı karar

verme ile kaçınma karar verme stilleri arasında anlamlı bir fark bulamadı. Ayrıca mesleki kıdem değişkenleri ile sezgisel karar verme ve bağımlı karar verme biçimleri arasında anlamlı farklar bulmuşlardır. Bu sonuçlardan, yüksek eğitim seviyesine sahip koçlar, alternatifleri makul bir şekilde değerlendirmiş ve her duruma ihtiyatlı ve dikkatli bir yaklaşımı gözlemlemiş, 19-28 yaş arası kariyer kıdemlisi olan antrenörler karar verme ve temel hakikatler için önsezilerini kullanmada daha etkili olmuştur.

Chelladurai, Haggerty ve Baxter (1989) basketbol antrenörleri ve kolej basketbolcularının karar-tipi seçimlerinde yaptığı çalışmada 99 basketbolcu (46 erkek, 53 kadın) ve 22 antrenör (15 erkek, 7 kadın) katılmıştır. Araştırma, karar tarzı seçimlerini belirlemek için Vroom ve Yetton (1973) tarafından önerilen temel karar tarzına (Otokratik karar stili I, Otokratik karar stili II, Mesleki karar stili I, Mesleki karar stili II ve Grup karar tarzı) dayanmaktadır. Katılımcılardan, 32 karar verme durumunun her birinde beş karar verme stilinden birini seçmeleri istendi. Araştırmanın sonuçları, genel olarak koçların basketbolculardan daha fazla otokratik stil seçtiğini ve üç grubun (antrenörler, erkek basketbolcular ve kadın basketbolcular) kendilerine sunulan durumların% 75'inin benzer karar tarzı seçimlerine sahip olduğunu göstermektedir. Erkek ve kadın basketbolcuların karar verme stilleri karşılaştırılmış, 32 durumdan sadece birinde bir fark bulunurken, antrenörler ile erkek basketbolcuların karar verme stilleri arasında 8 fark bulunmuştur.

Mann ve diğerleri tarafından geliştirilen Melbourne Karar Verme Ölçeğini (1998) Certel, Bahadır ve Sönmez (2013) çalışmalarında kullanmışlardır. Buna göre araştırmaya katılan 202 sporcu, 1-9 yaş spor deneyimi olan sporcuların, 10 yaşındaki ve üzeri sporculara oranla daha fazla öz saygı spor deneyimi yaşadıkları, daha çok sığınmacı ve panik karar verme stilleri olduğunu belirtti.

Uzunoglu, Şahin ve Fişekçioğlu (2009), futbol hakemlerinin, karar almada, benlik saygısında ve karar verme tarzlarında, yaş gruplarında, meslek gruplarında, gelir düzeylerinde, eğitim durumlarında, sınıflamada, medeni durumlarında, futbol oynamasında, futbol oynamalarında, hayran kitlesine göre farklılaşma gösterdiklerini bulmuşlardır. Araştırma sonucunda, hakemlerin yaşları ile kaçınan karar verme stili; meslek grupları ve gelir düzeyleri ile özsaygı, dikkatli ve kaçınan karar verme stilleri; öğrenim durumları ile kaçınan karar verme stili; klasmanları ile kaçınan ve erteleyici karar verme stilleri; medeni durumları ile kaçınan karar verme stili; taraftar baskısı ile kaçınan ve panik karar verme stilleri arasında anlamlı düzeyde farklılık tespit etmişlerdir.

Taşdelen'in (2001), öğretmen adaylarının bazı psiko sosyal değişkenlere göre karar verme stillerini incelediği çalışmasına, Eğitim Fakültesinin değişik bölümlerinde öğrenim gören 223'ü kız, 228'i erkek olmak üzere toplam 451 üniversite öğrencisi katılmıştır. Araştırmada, öğretmen adaylarının karar verme stilleri Scott ve Bruce, (1995) tarafından geliştirilen ve Taşdelen (2001) tarafından Türkçe uyarlama çalışması yapılan Karar Verme Stilleri Ölçeği ile ölçülmüştür. Araştırma sonucunda, öğretmen adaylarının karar verme stilleri puanlarının ortalamaları, Rasyonel stil  $20.37 \pm 3.39$ , sezgisel stil  $17.14 \pm 4.04$ , bağımlı stil  $13.94 \pm 3.32$ , kaçınma stili  $11.72 \pm 4.26$  ve kendiliğinden-anlık stil  $13.42 \pm 4.07$  olarak bulunmuştur. Rasyonel, bağımlı ve kaçınma karar verme stillerinin problemlerle başa çıkma düzeyi ile anlamlı düzeyde ilişkili olduğunu göstermektedir. Araştırmanın bulguları, problemlerle başa çıkma düzeyi yükseldikçe rasyonel karar verme stili düzeyinin yükseldiğini, bağımlı karar verme stili düzeyi ve kaçınma karar verme stili düzeylerinin ise azaldığını, zekâ-yetenek düzeyi yükseldikçe kaçınma karar verme stili düzeyinin düştüğünü göstermiştir.

Çetinkaya (2013)'nin atış sporcuları üzerinde yaptığı bir başka çalışmaya 184 sporcu katılmıştır ve cinsiyet, eğitim durumu, katılım durumuna göre karar verme becerileri arasında manidar fark tespit edilememiştir. Medeni durum ve kategorilere göre ise herhangi farklılık tespit edilmemiştir.

### **2.2.2. Liderlik ile İlgili Araştırmalar**

Loughead ve Hardy (2004)'ün yaptığı çalışmada 238 takım sporu yapan katılımcı çalışmaya katılmıştır. Katılımcılara Sporda Liderlik Ölçeği doldurtulmuş ve takım kaptanları ile kaptanı olmayanların liderlik özellikleri karşılaştırılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda takım kaptanlarının diğer sporculara göre daha fazla liderlik özellikleri taşıdığı görülmüştür.

Çeyiz, (2007) Adana ilinde futbol antrenörlüğü yapan bireylerin liderlik tarzlarının belirlenmesi adlı çalışmasında; Adana'daki futbol takımlarında antrenörlük yapan bireylerin liderlik tarzları orta düzeyde otokratik olarak belirlenmiştir.

Yılmaz, (2008) yaptığı araştırmada futbol, voleybol, hentbol, badminton ve güreş branşlarında faaliyet gösteren sporcuların eğitim düzeyine göre antrenörlerinin liderlik özelliklerinin karşılaştırılmasında eğitici-destekleyici, demokratik, otokratik ve açıklayıcı-ödüllendirici davranış özellikleri sporcuların eğitim düzeylerinin ilköğretim, lise ve üniversite olması bakımından anlamlı bir farklılık göstermediği bilgisine ulaşmıştır. Körük,

(2003) amatör futbol antrenörlerinin liderlik davranış tiplerinin ve kullandıkları motivasyon tekniklerinin belirlenmesine yönelik yapmış olduğu araştırmasında, amatör futbol antrenörlerinin büyük çoğunluğunun demokratik ağırlıklı durumsal liderlik davranış tipi sergilediklerini tespit etmiştir.

Nacar (2013) Türkiye profesyonel hentbol 1. lig'inde görev yapan antrenörlerin liderlik tarzlarının incelenmesi adlı çalışmasında eğitim düzeyi değişkenlerine göre otokratik davranış alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit etmiş ve demokratik, eğitici-öğretici, sosyal destek ve pozitif geri bildirim ve davranış boyutlarında ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tespit etmiştir.

Yılmaz, (2008) sporcu algıları etrafında değişik spor dallarında ki antrenörlerin liderlik davranışları ve iletişim düzeyleri adlı çalışmasında, hentbolcuların pozitif geribildirim alt boyutunda aldıkları ortalamalarda sporcuların aynı antrenörle çalışma suresine göre 1 yıl ve altında aynı antrenörle çalışan sporcular ile 2 yıl aynı antrenörle çalışan sporcuların lehine manidar şekilde yüksek olduğunu saptamışlardır. Garland ve Barry, (1987) lider davranışlarının üniversite sporcuları üzerindeki değişimlerini incelemişlerdir. Bu çalışmada liderin (eğitici ve öğretici, demokratik, otokratik, ödüllendirici ve sosyal destekleyici gibi) kişisel davranışlarının oyuncuların performansları ile bir etkileşim içinde oldukları bulunmuştur.

Gökçe ve diğ.(2008), yaptıkları çalışmada, spor yöneticilerinin öğrenim durumları ile ilişkici liderlik boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulamadıklarını ifade etmişlerdir. Mızrak ve diğ.(2006), "Spor Federasyonlarında Görev Yapan Genel Sekreterlerin Liderlik Analizi" adlı araştırmalarında işe yönelik yani görevci liderlik tarzları ile mezun olunan bölümler arasında fark bulamamışlardır. Bu çalışma da ise bireye yönelik yani ilişkici liderlik boyutuna bakılmıştır. İlişkici rolü; işletmenin veya organizasyonun hem içinden hem de dışından bilgi edinilecek kaynakları geliştirme ve bu kaynaklarla ilişkileri güçlendirme konusu ile ilgilidir (Dixon, 1997). Farkın olmamasının nedeninin liderliğin özellikler kuramında, liderin doğuştan bazı özellik ve niteliklere sahip olduğu ve eğitimle lider olunamayacağı düşüncesinden kaynaklandığı düşünülmektedir (Alganer, 2002). Bayrak ve Çelik, Eskişehir ili içerisindeki futbol antrenörlerinin liderlik özellikleri ile eğitim seviyelerini karşılaştırdıkları bir çalışma yapmışlardır. Çalışma sonuçlarına göre antrenörlerin karizmatik liderlik özellikleri taşıdığı bulunmuştur.

Acet'in (2016) yaptığı çalışmada Türkiye Futbol Antrenörleri Derneği'nde (TÜFAD) görev yapan başkan ve yöneticilerin liderlik özelliklerini belirlemek ve liderlik davranışlarının bazı değişkenler bakımından incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla Türkiye futbol antrenörleri derneklerinde başkan, başkan yardımcısı, yönetim kurulu üyesi yapan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan toplam 55 yöneticiye Sporda Liderlik Ölçeği (Leadership for Sport Scale –LSS) uygulanmıştır. Yöneticilere ölçekteki maddelerde tanımlanan davranış tiplerinden hangisine uygun olduğunu belirlemeye çalışan 40 maddeden ve 5 alt boyuttan oluşan ölçek uygulanmıştır. Verilerin analizinde SPSS 19 istatistik paket programı kullanılmıştır. Parametrik verilerde bağımsız gruplar t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA), non parametrik verilerde Kruskal Wallis H testi, aralarındaki farklılıklarda Scheffe, LSD ve Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Araştırma grubundan elde edilen verilere göre, liderlik tiplerinin yaşa göre değişmediği ancak öğrenim durumu değişkenlerine bağlı olarak liderlik stilleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunduğu belirlenmiştir  $p<0.05$ . Medeni durum değişkeni bakımından evli olan grubun davranışında daha çok demokratik lider davranış gözlemlenirken, bekâr grupta otokratik lider davranışının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Araştırma grubunun sosyal hayatta kendini tanımlama değişkenine bağlı olarak yapılan analizde aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu belirlenmiştir  $p<0.05$ . Buna göre kendini sosyal ve dışa dönük olarak tanımlayan grubun daha az otokratik davranış gösterme eğiliminde oldukları belirlenmiştir. Çalışmada sonuç olarak, türk futboluna yön veren TÜFAD yöneticilerin üstlenmiş oldukları önemli görev ve sorumluluklar vardır. Bu görev ve sorumlulukları yerine getirirken başarı, büyük ölçüde yöneticilerin özellik ve davranışlarına bağlıdır. Liderlik davranışlarının uygunluğu spor kurum ve organizasyonlarının başarısını belirleyecektir.

Acet ve diğ. (2017)'nin yaptığı başka çalışmada, Türk Futbol Antrenörü Derneği üyesi futbol antrenörlerinin liderlik özelliklerinin bazı değişkenlere göre araştırılması amaçlanmıştır. Bu amaçla Türkiye Futbol Antrenörü Derneği tarafından düzenlenen gelişim seminerinde 144 futbol koçuna Sporda Liderlik Ölçeği uygulanmıştır. Araştırma grubundan elde edilen verilere göre yaş ve antrenörlük sertifikası değişkenleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $p> 0,05$ ); ancak antrenörlerin eğitim durumu ve deneyimleri arasında önemli farklılıklar vardı. Buna göre, liseden mezun olan eğitim ve öğretim alt ölçeklerinde, lisans mezunu öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek puanlar elde edilmiştir ( $p <0,05$ ;  $t = 1,852$ ). Buna ek olarak, daha az tecrübeli antrenörlerin otokratik davranışlarda daha deneyimli antrenörlere göre anlamlı olarak daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir ( $p <0,05$ ;  $F =$



2,305).Liderlik alt ölçekleri üzerinde yaş ve antrenörlük sertifikası değişkenleri arasında anlamlı bir fark bulunmazken, lise mezunu antrenörlerin daha eğitici ve öğretici davranışları olabileceği gözlenebilmiştir. Bunun nedeni, lise mezunu olan antrenörlerin kendilerini geliştirmek için daha fazla ihtiyaç duyduklarını hissetmeleri olarak belirtilmiştir.



# ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

## YÖNTEM

Araştırma, Muay-Thai antrenörlerinin liderlik anlayışları ve karar verme stratejilerini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

### 3.1. Araştırma Modeli

Araştırma tarama modeli, betimsel bir çalışma niteliğindedir. Araştırmaya 2017-2018 Muay-Thai branşında faal olan ve çeşitli kademelerde sporcu çalıştıran 119 antrenör gönüllü olarak katılmıştır.

### 3.2. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini; 2017-2018 sezonunda faaliyet gösteren Muay Thai antrenörleri oluşturmuştur. Çalışmanın evrenini Türkiye’de bulunmakta olan toplam 356 antrenör oluşturmaktadır.

Çalışmanın örneklem grubu ise, antrenör gelişim seminerine katılan ve uygun örnekleme (convenience sampling) metodu ile belirlenmiş olan 233 antrenör oluşturmaktadır. Anketleri yanlış ve hatalı olarak doldurmuş olan 14 antrenör uygulamadan çıkartılmıştır.

#### 3.2.1. Çalışma Grubu

Araştırmaya 2017-2018 sezonunda Muay-Thai branşında aktif olarak antrenörlük yapan 119 antrenör katılmıştır.

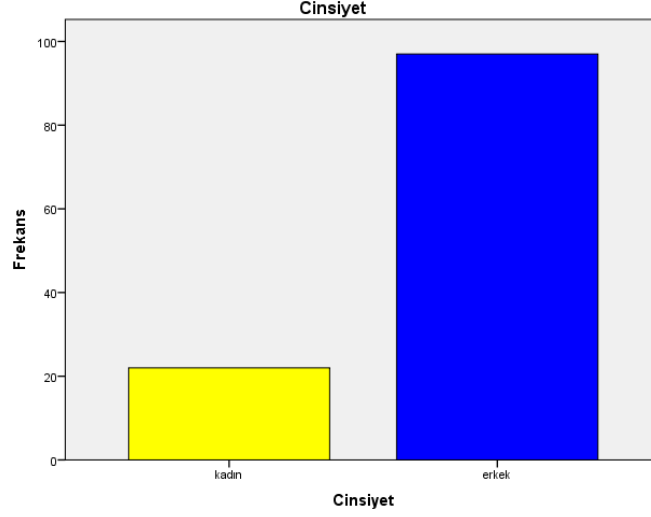
**Tablo 3.9:** Antrenörler ve Kademeleri

Kademe	Antrenör Sayıları
1. Kademe	24
2. Kademe	60
3. Kademe	13
4. Kademe	4
5. Kademe	18
Toplam	119

### 3.2.2. Katılımcıların Genel Özellikleri

#### 3.2.2.1. Cinsiyet Türüne Göre Katılımcıların Genel Özellikleri

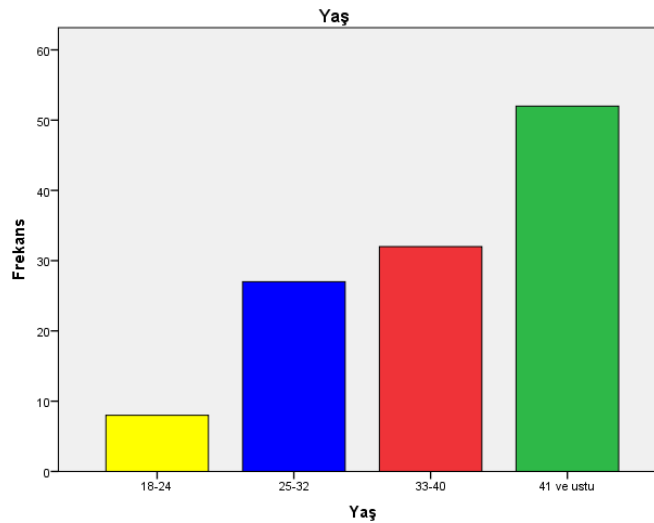
Katılımcıların cinsiyet e göre dağılımlarına bakıldığında %18,5 (n=22) inin “Kadın” %81,5 (n=97) inin ise “Erkek” olduğu belirlenmiştir (Bkz. Grafik 3.1).



**Grafik 3.8:** Katılımcıların cinsiyetlerine ilişkin bilgilerinin dağılımı.

#### 3.2.2.2. Yaşlarına Göre Katılımcıların Genel Özellikleri

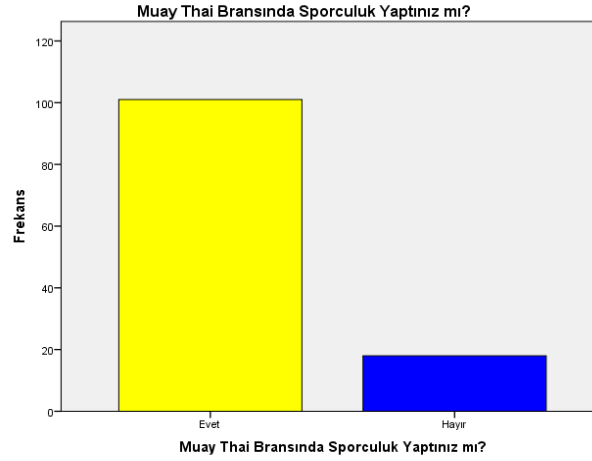
Katılımcıların yaşlarına göre dağılımlarına bakıldığında % 43,7 (n=52) sinin 41 ve üstü yaş, %26.9 (n=32) unun 33-40 yaş, %22.7 (n=27) sinin 25-32 yaşlarında olduğu belirlenmiştir (Bkz. Grafik 3.2).



**Grafik 3.9:** Katılımcıların yaşlarına ilişkin bilgilerin dağılımı.

### 3.2.2.3. Muay- Thai Branşında Sporculuk Yapma Durumlarına Göre Katılımcıların Genel Özellikleri

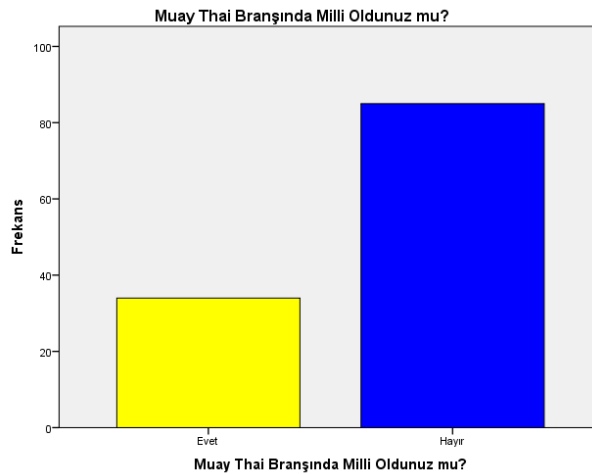
Katılımcıların Muay-Thai branşında sporculuk yapma durumlarına göre dağılımlarına bakıldığında % 84.9 (n=101) unun “Evet” ve %15.1 (n=18) inin ise “Hayır” cevabını verdiği belirlenmiştir (Bkz. Grafik 3.3).



**Grafik 3.10:** Katılımcıların Muay-Thai branşında sporculuk yapma durumlarına ilişkin bilgilerinin dağılımı.

### 3.2.2.4. Muay- Thai Branşında Milli Olma Durumlarına Göre Katılımcıların Genel Özellikleri

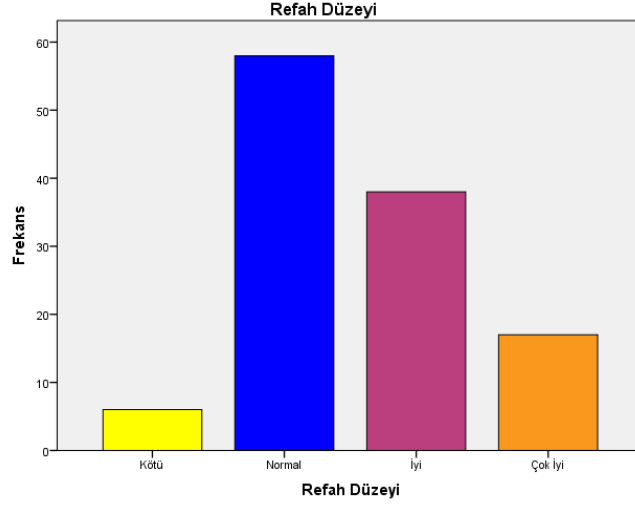
Katılımcıların Muay-Thai branşında milli olma durumlarına göre dağılımlarına bakıldığında % 28.6 (n=34) sının “Evet” ve %71.4 (n=85) ünün ise “Hayır” cevabını verdiği belirlenmiştir (Bkz. Grafik 3.4).



**Grafik 3.11:** Katılımcıların Muay-Thai branşında milli olma durumlarına ilişkin bilgilerinin dağılımı.

### 3.2.2.5.Katılımcıların Refah Düzeylerine Göre Katılımcıların Genel Özellikleri

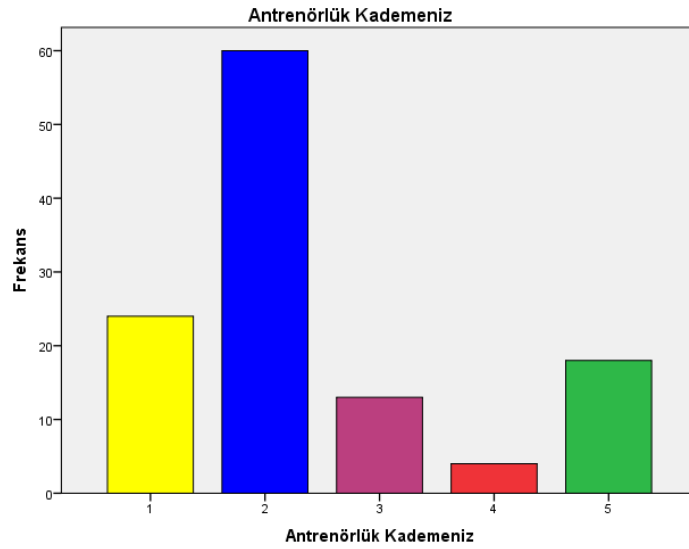
Katılımcıların refah düzeylerine göre dağılımlarına bakıldığında %48.7 (n=58) sinin “Normal” ve %5.0 (n=6) ının ise “Kötü” cevabını verdikleri belirlenmiştir (Bkz. Grafik 3.5).



**Grafik 3.12:** Katılımcıların refah düzeylerine ilişkin bilgilerinin dağılımı

### 3.2.2.6.Katılımcıların Antrenörlük Kademelerine Göre Genel Özellikleri

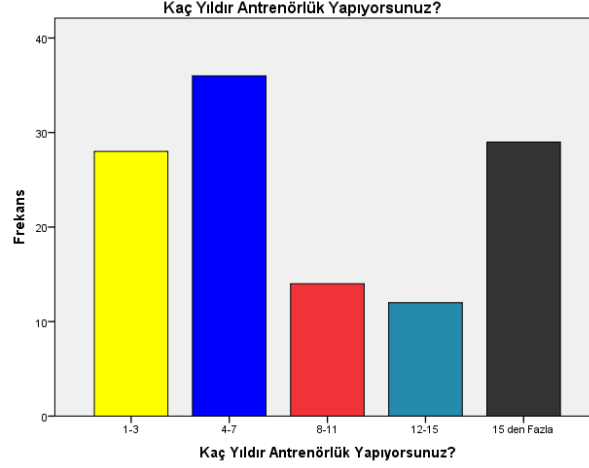
Katılımcıların antrenörlük kademelerine göre dağılımlarına bakıldığında %4.0 (n=4) ının 4. Kademe ve %50.4 (n=60) ünün ise 2. Kademe olduğu belirlenmiştir(Bkz. Grafik 3.6).



**Grafik 3.13:** Katılımcıların antrenörlük kademelerine ilişkin bilgilerinin dağılımı.

### 3.2.2.7. Antrenörlük Yapma Yıllarına Göre Katılımcıların Genel Özellikleri

Katılımcıların antrenörlük yapma yıllarına göre dağılımlarına bakıldığında %10.1 (n=12) inin 12-15 yıl ve %30.3 (n=36) ünün ise 4-7 yıldır antrenörlük yaptığı belirlenmiştir (Bkz. Grafik 3.7).



**Grafik 3.14:** Katılımcıların antrenörlük yapma yıllarına ilişkin bilgilerinin dağılımı.

### 3.3. Protokol

Yapılan literatür taraması sonucu, Muay-Thai antrenörlerinin liderlik ve karar verme stratejilerinin incelenmesine ilişkin az çalışma olduğu ve konunun güncelliğini hala koruduğu düşünülerek, alana katkı yapabileceği düşüncesinden hareketle yapılmasına karar verilmiştir.

Konuyla ilgili literatür taraması devam ederken uygun örnekleme yöntemiyle seçilmiş Muay-Thai antrenörleri ile görüşülmüş, ölçek formu, çalışmanın neden yapıldığı ve demografik veri formu ile ilgili bilgi verilerek çalışma yapmak için sözlü olarak izin alınmış ve sonrasında formu gönüllü olarak doldurmayı kabul eden sporculara formlar kağıt-kalem yöntemiyle doldurtularak toplanmıştır.

Toplanan veriler önce Microsoft Excel veri tabanına girilmiş, giriş sırasında yanlış ve hatalı veri formları değerlendirme dışına alınmıştır (N=14). Sonrasında veriler SPSS 20 veri setine girilerek tanımlanmış ve analizleri yapılmıştır.

### **3.4. Veri Toplama Araçları ve Toplanması**

Çalışmada kullanılan veri toplama araçları 3 bölümden oluşmaktadır.

#### **3.4.1. Kişisel Bilgi Formu**

Birinci bölümde çalışmaya katılan antrenörlerin, cinsiyetleri, yaşları, sporculuk yapıp yapmadıkları, branşta milli olup olmadıkları, toplumdaki refah düzeyleri, antrenörlük kademeleri ve kaç yıldır antrenörlük yaptıkları gibi genel bilgileri edinmeye yönelik araştırmacı ve danışmanı tarafından 7 sorudan oluşturularak hazırlanmış, kişisel bilgi formu kullanılmıştır.

#### **3.4.2. Antrenör İçin Liderlik Ölçeği**

Orijinal formu Chelladurai ve Saleh (1980) tarafından geliştirilen Türkçe uyarlaması Unutmaz ve Gençler (2012) tarafından yapılan AİLÖ versiyonu beş alt boyut (eğitim-öğretim, demokratik davranış, otoriter davranış, sosyal destek, ödüllendirici davranış) altında toplanmış 40 maddeden oluşmaktadır. Ölçeği oluşturan alt boyutların madde dağılımı ise; eğitim ve öğretim alt boyutunda onüç madde (1,5,8,11,14,17,20,23,26,29,32,35,38), demokratik davranış alt boyutunda dokuz madde (2,9,15,18,21,24,30,33,39), otoriter davranış alt boyutunda beş madde (6,12,27,34,40), sosyal destek alt boyutunda sekiz madde (3,7,13,19,22,25,31,36) ve ödüllendirici davranış alt boyutunda beş madde (4,10,16,28,37) 'dir. Ölçeği oluşturan her bir değişken 5'li Likert (1-Hiçbir zaman, 2-Nadiren, 3-Ara sıra, 4-Sık sık ve 5-Her zaman) derecelendirmesi ile ölçülmektedir.

##### **3.4.2.1. Antrenörler İçin Liderlik Ölçeği Puanlaması**

Ölçeği oluşturan alt boyutların madde dağılımı ise; eğitim ve öğretim alt boyutunda onüç madde (1,5,8,11,14,17,20,23,26,29,32,35,38), demokratik davranış alt boyutunda dokuz madde (2,9,15,18,21,24,30,33,39), otoriter davranış alt boyutunda beş madde (6,12,27,34,40), sosyal destek alt boyutunda sekiz madde (3,7,13,19,22,25,31,36) ve ödüllendirici davranış alt boyutunda beş madde (4,10,16,28,37) 'dir. Ölçeği oluşturan her bir değişken 5'li Likert (1-Hiçbir zaman, 2-Nadiren, 3-Ara sıra, 4-Sık sık ve 5-Her zaman) derecelendirmesi ile ölçülmektedir.

Ölçekte yer alan tüm maddeler "Benim antrenörüm " ifadesi ile başlamaktadır. Bu ölçek sporcunun antrenörünün davranışlarını nasıl algıladığını ölçen ve 1-5 (Hiçbir Zaman" = 1 ve "Her Zaman"= 5) arası puanlanan Likert tipi bir ölçektir. Ölçekte kullanılan 40 maddenin hiçbirisi ters puanlanmamaktadır. Ölçeğin bu çalışma için güvenilirlik katsayıları alt boyutlar için .66 ile .74 arasında değişmekte olup; toplamda ise .73'tür (Unutmaz ve Gençler, 2012; Güngörmüş ve diğ, 2008).

### 3.4.3. Melbourne Karar Verme Ölçeği

Mann ve diğerleri (1998), tarafından (Melbourne Decision Making Questionary) altı ülkeyi kapsayan kültürler arası bir araştırmada, üniversite öğrencilerinin karar vermede öz saygı ve karar verme stillerini karşılaştırmak amacıyla geliştirilmiştir. İki bölümden oluşan bir ölçektir. Ölçek Deniz (2004), tarafından Türk üniversite öğrencilerinin karar verme stillerinin belirlenmesi ve diğer ülke öğrencileriyle karşılaştırmalı çalışmalar yapılması amacıyla Türkçeye uyarlanmıştır. Melbourne Karar Verme Ölçeği iki kısımdan oluşmaktadır. I. kısım, karar vermede öz saygıyı belirlemeyi amaçlamaktadır. 6 maddeden ve tek alt faktörden oluşmaktadır. II. kısım ise karar verme stillerini belirlemeyi amaçlayan, 22 maddeden ve dört alt faktörden oluşan bir ölçektir.

#### 3.4.3.1 Melbourne Karar Verme Ölçeği Puanlaması

**Dikkatli Karar Verme Stili:** Bireyin karar vermeden önce özenle gerekli bilgiyi araması ve alternatifleri dikkatlice değerlendirdikten sonra seçim yapma durumudur. Bu faktör altı madde (2, 4, 6, 8, 12, 16) ile ifade edilmiştir.

**Kaçınan Karar Verme Stili:** Bireyin karar vermekten kaçınması, kararları başkalarına bırakma eğiliminde olması ve böylece sorumluluğu bir başkasına devrederek karar vermekten kurtulmaya çalışma durumudur (Madde No:3,9,11,14,17,19).

**Erteleyici Karar Verme Stili:** Bireyin kararı geçerli bir neden olmaksızın sürekli erteleme, geciktirme ve sürüncemede bırakma durumudur (Madde No: 5,7,10,18,21).

**Panik Karar Verme Stili:** Bireyin bir karar durumu ile karşı karşıya kaldığında, kendini zaman baskısı altında hissederek aceleci davranışlar sergileyip çabuk çözümlere ulaşma çabası durumudur (Madde No: 1,13,15,20,22).



### 3.5. İstatistiksel Yöntem

Verilerin bilgisayar ortamına girilmesi ve grafiklerin çizilmesinde Windows için Microsoft Excel 2003, verilerin analizinde Windows için SPSS 20.0 paket programı ve tez yazımında Windows için Microsoft 2007 Ofis paketi kullanılmıştır.

Çalışmaya katılan sporcuların demografik bilgilerinin dağılımları (f) ve yüzdeleri (%) tanımlayıcı istatistik (Descriptive Statistics) yöntemi ile belirlenmiştir. Verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığının belirlenmesi için ise çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmış ve bunun neticesinde verilerin non-parametrik test koşullarına uygun olduğunun anlaşılmasından sonra anlamlı farklılıkların belirlenmesi için Mann-Whitney U, Kruskal Wallis, Pearson Korelasyon Analizi test yöntemleri uygulanmıştır ( $\alpha= 0.05$ ).

# DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

## BULGULAR

### 4.1. Veri Toplama Aracının Güvenirlik Sonuçları

Çalışmada kullanılan veri toplama aracının örneklem gurubu için güvenilirliğin test edilmesi için cronbach alpha hesaplanması yöntemi kullanılmıştır. Buna göre veri toplama araçlarının örneklem gurubu için güvenilir (.73 ve .94) olduğu söylenebilir (Bkz. Tablo 4.1).

**Tablo 4.1:** Veri toplama aracının örneklem grubu için güvenilirlik sonuçları

Antrenör İçin Liderlik Ölçeği	Soru Sayısı	Melbourne Ölçeği	Karar	Verme	Soru Sayısı
	40	I. Kısım / II. Kısım			28
Cronbach's Alpha	.73	Cronbach's Alpha			.94

### 4.2. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

**Tablo 4.2:** Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Antrenörler İçin Liderlik Ölçeği Mann Whitney U Testi Sonuçları

Antrenörler İçin Liderlik Ölçeği Alt Boyutları	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	Mann WhitneyU	p
Eğitim-Öğretim	Kadın	22	63.70	1401.5	985.50	.576
	Erkek	97	59.16	5738.5		
Demokratik Davranış	Kadın	22	60.57	1332.5	1054.50	.932
	Erkek	97	59.87	5807.5		
Otoriter Davranış	Kadın	22	62.55	1376.0	1011.00	.700
	Erkek	97	59.42	5764.0		

<b>Sosyal Destek</b>	Kadın	22	61.34	1349.5	1037.50	.839
	Erkek	97	59.70	5790.5		
<b>Ödüllendirici Davranış</b>	Kadın	22	66.07	1453.5	933.50	.357
	Erkek	97	58.62	5686.5		

Katılımcıların cinsiyetlerine göre .05 anlamlılık düzeyinde eğitim-öğretim alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, cinsiyetgöre anlamlı farklılık ortaya çıkmamıştır (U=985,50;p>0,05).

Katılımcıların cinsiyetlerine göre .05 anlamlılık düzeyinde demokratik davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, cinsiyet açısından herhangi anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır (U=1054,50; p>0,05).

Katılımcıların cinsiyetlerine göre .05 anlamlılık düzeyinde otoriter davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, cinsiyet açısından herhangi anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır (U=1011,00;p>0,05).

Katılımcıların cinsiyetlerine göre .05 anlamlılık düzeyinde sosyal destek alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, cinsiyet açısından herhangi anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır(U=1037,50;p>0,05).

Katılımcıların cinsiyetlerine göre .05 anlamlılık düzeyinde ödüllendirici davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, cinsiyet açısından herhangi anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır(U=933,50;p>0,05).

### 4.3. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Tablo 10.3: Katılımcıların Yaşlarına Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları

Antrenörler İçin Liderlik Ölçeği Alt Boyutları	Yaş	N	Sıra Ortalaması	Ss	X <sup>2</sup>	p
Eğitim ve Öğretim	18-24 Yaş	8	76.81			
	25-32 Yaş	27	57.41			
	33-40 Yaş	32	56.30	.36693	2.483	.478
	41 ve Üstü	52	61.04			
Demokratik Davranış	18-24 Yaş	8	57.25			
	25-32 Yaş	27	61.81			
	33-40 Yaş	32	56.58	.50400	.553	.907
	41 ve Üstü	52	61.59			
Otoriter Davranış	18-24 Yaş	8	77.50			
	25-32 Yaş	27	50.76			
	33-40 Yaş	32	61.88	.62750	4.175	.243
	41 ve Üstü	52	60.95			
Sosyal Destek	18-24 Yaş	8	86.50			
	25-32 Yaş	27	59.00			
	33-40 Yaş	32	54.66	.49280	5.551	.136
	41 ve Üstü	52	59.73			
Ödüllendirici Davranış	18-24 Yaş	8	71.31			
	25-32 Yaş	27	51.57			
	33-40 Yaş	32	59.02	.64684	3.002	.391
	41 ve Üstü	52	63.24			

Katılımcıların yaşlarına göre .05 anlamlılık düzeyinde eğitim-öğretim alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, yaş açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=,478$ ;  $p>0,05$ ).

Katılımcıların yaşlarına göre .05 anlamlılık düzeyinde demokratik davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, yaş açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=,907$ ;  $p>0,05$ ).

Katılımcıların yaşlarına göre .05 anlamlılık düzeyinde otoriter davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, yaş açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=4,175$ ;  $p>0,05$ ).

Katılımcıların yaşlarına göre .05 anlamlılık düzeyinde sosyal destek alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, yaş açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=5,551$ ;  $p>0,05$ ).

Katılımcıların yaşlarına göre .05 anlamlılık düzeyinde ödüllendirici davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, yaş açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=3,002$ ;  $p>0,05$ ).

#### 4.4. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

**Tablo 4.4:** Katılımcıların Muay-Thai Branşında Sporculuk Yapma Durumlarına Göre Antrenörler İçin Liderlik Ölçeği Mann Whitney U Testi Sonuçları

<b>Antrenörler İçin</b>						
<b>Liderlik Ölçeği Alt Boyutları</b>	<b>Sporculuk Yapma Durumu</b>	<b>N</b>	<b>Sıra Ortalaması</b>	<b>Sıra Toplamı</b>	<b>Mann WhitneyU</b>	<b>p</b>
<b>Eğitim-Öğretim</b>	Evet	101	59.87	6047.00	896.000	.923
	Hayır	18	60.72	1093.00		
<b>Demokratik Davranış</b>	Evet	101	58.31	5889.50	738.500	.205
	Hayır	18	69.47	1250.50		
<b>Otoriter Davranış</b>	Evet	101	57.16	5773.50	622.500	.033
	Hayır	18	75.92	1366.50		
<b>Sosyal Destek</b>	Evet	101	60.20	6080.50	888.500	.879
	Hayır	18	58.86	1059.50		
<b>Ödüllendirici Davranış</b>	Evet	101	57.41	5798.00	647.000	.050
	Hayır	18	74.56	1342.00		

Katılımcıların sporculuk yapma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde eğitim-öğretim alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, sporculuk yapma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=896,00;p>0,05$ ).

Katılımcıların sporculuk yapma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde demokratik davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, sporculuk yapma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=738,50;p>0,05$ ).

Katılımcıların sporculuk yapma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde otoriter davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, sporculuk yapma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $U=622,50;p<0,05$ ). Buna

göre “Hayır” yanıtını verenlerin sıra ortalamaları ( $X=75,92$ ) “Evet” yanıtını verenlerin sıra ortalamalarından ( $X=57,16$ ) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur.

Katılımcıların sporculuk yapma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde sosyal destek alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, sporculuk yapma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=888,50;p>0,05$ ).

Katılımcıların sporculuk yapma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde ödüllendirici davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, sporculuk yapma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $U=647,00;p<0,05$ ). Buna göre “Hayır” yanıtını verenlerin sıra ortalamaları ( $X=74,56$ ) “Evet” yanıtını verenlerin sıra ortalamalarından ( $X=57,41$ ) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur.



#### 4.5. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

**Tablo 4.5:** Katılımcıların Muay-Thai Branşında Milli Olma Durumlarına Göre Antrenörler İçin Liderlik Ölçeği Mann Whitney U Testi Sonuçları

Antrenörler İçin Liderlik Ölçeği Alt Boyutları	Milli Olma Durumu	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	Mann WhitneyU	p
<b>Eğitim-Öğretim</b>	Evet	34	54.40	1849.50	1254.500	.261
	Hayır	85	62.24	5290.50		
<b>Demokratik Davranış</b>	Evet	34	46.09	1567.00	972.000	.005
	Hayır	85	65.56	5573.00		
<b>Otoriter Davranış</b>	Evet	34	52.25	1878.50	1283.500	.339
	Hayır	85	61.90	5261.50		
<b>Sosyal Destek</b>	Evet	34	53.57	1821.50	1226.500	.197
	Hayır	85	62.57	5318.50		
<b>Ödüllendirici Davranış</b>	Evet	34	57.41	1952.00	1357.000	.602
	Hayır	85	61.04	5188.00		

Katılımcıların milli olma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde eğitim-öğretim alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, milli olma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=1254,50;p>0,05$ ).

Katılımcıların milli olma durumuna göre.05 anlamlılık düzeyinde demokratik davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, milli olma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $U=972,00; p<0,05$ ). Buna göre milli olmayan katılımcıların sıra ortalamaları ( $X=65,56$ ) milli olan katılımcıların sıra ortalamalarından ( $X=46,09$ ) anlamlı şekilde daha yüksektir.

Katılımcıların milli olma durumuna göre.05 anlamlılık düzeyinde otoriter davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, milli olma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=1283,50;p>0,05$ ).



Katılımcıların milli olma durumuna göre.05 anlamlılık düzeyinde sosyal destek alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, milli olma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=1226,50;p>0,05$ ).

Katılımcıların milli olma durumuna göre.05 anlamlılık düzeyinde ödüllendirici davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, milli olma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=1357,00;p>0,05$ ).



#### 4.6. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

**Tablo 4.6:** Katılımcıların Refah Düzeylerine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları

<b>Antrenörler İçin Liderlik Ölçeği Alt Boyutları</b>	<b>Refah Düzeyi</b>	<b>N</b>	<b>Sıra Ortalaması</b>	<b>Ss</b>	<b>X<sup>2</sup></b>	<b>p</b>
<b>Eğitim ve Öğretim</b>	Kötü	6	66.42	.36693	1.820	.611
	Normal	58	60.46			
	İyi	38	54.97			
	Çok İyi	17	67.41			
<b>Demokratik Davranış</b>	Kötü	6	71.67	.50400	3.105	.376
	Normal	58	56.27			
	İyi	38	58.99			
	Çok İyi	17	70.88			
<b>Otoriter Davranış</b>	Kötü	6	63.42	.62750	5.344	.148
	Normal	58	58.12			
	İyi	38	54.70			
	Çok İyi	17	77.06			
<b>Sosyal Destek</b>	Kötü	6	50.88	.49280	.805	.848
	Normal	58	60.02			
	İyi	38	59.29			
	Çok İyi	17	64.85			
<b>Ödüllendirici Davranış</b>	Kötü	6	67.25	.64684	.636	.888
	Normal	58	58.76			

---

İyi	38	62.14
Çok İyi	17	56.88

---

Katılımcıların refah düzeyine göre .05 anlamlılık düzeyinde eğitim-öğretim alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, refah düzeyi açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=1,820;p>0,05$ ).

Katılımcıların refah düzeyine göre .05 anlamlılık düzeyinde demokratik davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, refah düzeyi açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=3,105;p>0,05$ ).

Katılımcıların refah düzeyine göre .05 anlamlılık düzeyinde otoriter davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, refah düzeyi açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=5,344;p>0,05$ ).

Katılımcıların refah düzeyine göre .05 anlamlılık düzeyinde sosyal destek alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, refah düzeyi açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=,805;p>0,05$ ).

Katılımcıların refah düzeyine göre .05 anlamlılık düzeyinde ödüllendirici davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, refah düzeyi açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=,636;p>0,05$ ).

#### 4.7. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

**Tablo 4.7:** Katılımcıların Antrenörlük Kademelerine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları

<b>Antrenörler İçin Liderlik Ölçeği Alt Boyutları</b>	<b>Antrenörlük Kademeleri</b>	<b>N</b>	<b>Sıra Ortalaması</b>	<b>Ss</b>	<b>X<sup>2</sup></b>	<b>p</b>
<b>Eğitim ve Öğretim</b>	1. Kademe	24	68.69	.36693	3.689	.450
	2. Kademe	60	55.59			
	3. Kademe	13	62.65			
	4. Kademe	4	77.13			
	5. kademe	18	57.39			
<b>Demokratik Davranış</b>	1. Kademe	24	68.44	.50400	4.801	.308
	2. Kademe	60	54.31			
	3. Kademe	13	63.50			
	4. Kademe	4	81.63			
	5. kademe	18	60.39			
<b>Otoriter Davranış</b>	1. Kademe	24	63.94	.62750	2.666	.615
	2. Kademe	60	57.01			
	3. Kademe	13	62.58			
	4. Kademe	4	42.00			
	5. kademe	18	66.86			
<b>Sosyal Destek</b>	1. Kademe	24	73.83	.49280	10.090	.039
	2. Kademe	60	53.34			
	3. Kademe	13	51.58			

	4. Kademe	4	89.88			
	5. kademe	18	63.19			
<b>Ödüllendirici Davranış</b>	1. Kademe	24	65.69			
	2. Kademe	60	55.53	.64684	3.927	.416
	3. Kademe	13	68.96			
	4. Kademe	4	78.63			
	5. kademe	18	56.69			

Katılımcıların antrenörlük kademelerine göre .05 anlamlılık düzeyinde eğitim-öğretim alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, antrenörlük kademeleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=3,689$ ;  $p>0,05$ ).

Katılımcıların antrenörlük kademelerine göre .05 anlamlılık düzeyinde demokratik davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, antrenörlük kademeleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=4,801$ ;  $p>0,05$ ).

Katılımcıların antrenörlük kademelerine göre .05 anlamlılık düzeyinde otoriter davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, antrenörlük kademeleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=2,666$ ;  $p>0,05$ ).

Katılımcıların antrenörlük kademelerine göre .05 anlamlılık düzeyinde sosyal destek alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, antrenörlük kademeleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $X^2=10,090$ ;  $p<0,05$ ). Sıra ortalamaları incelendiğinde en yüksek sıra ortalamasının 4. Kademedeki antrenörlerin olduğu anlaşılmaktadır ( $X=89,88$ ).

Katılımcıların antrenörlük kademelerine göre .05 anlamlılık düzeyinde ödüllendirici davranış alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, antrenörlük kademeleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=3,927$ ;  $p>0,05$ ).

#### 4.8. Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

**Tablo 4.8:** Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Antrenörler İçin Karar Verme Ölçeği Mann Whitney U Testi Sonuçları

Antrenörler İçin						
Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	Mann WhitneyU	p
Karar Vermede Öz Saygı	Kadın	22	60.25	1325.50	1061.500	.967
	Erkek	97	59.94	5814.50		
Dikkatli Karar Verme Stili	Kadın	22	70.52	1551.50	835.500	.105
	Erkek	97	57.61	5588.50		
Kaçınan Karar Verme Stili	Kadın	22	60.89	1339.50	1047.500	.892
	Erkek	97	59.80	5800.50		
Erteleyici Karar Verme Stili	Kadın	22	72.57	1596.50	790.500	.053
	Erkek	97	57.15	5543.50		
Panik Karar verme Stili	Kadın	22	68.09	1498.00	889.000	.203
	Erkek	97	58.16	5642.00		

Katılımcıların cinsiyetlerine göre .05 anlamlılık düzeyinde karar vermede öz saygı alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, cinsiyete göre anlamlı farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=1061,50;p>0,05$ ).

Katılımcıların cinsiyetlerine göre .05 anlamlılık düzeyinde dikkatli karar verme stili alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, cinsiyet açısından herhangi anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=835,50; p>0,05$ ).

Katılımcıların cinsiyetlerine göre .05 anlamlılık düzeyinde kaçınan karar verme stili alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, cinsiyet açısından herhangi anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=1047,50;p>0,05$ ).

Katılımcıların cinsiyetlerine göre .05 anlamlılık düzeyinde erteleyici karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, cinsiyet açısından herhangi anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=790,50;p>0,05$ ).

Katılımcıların cinsiyetlerine göre .05 anlamlılık düzeyinde panik karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, cinsiyet açısından herhangi anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=889,00;p>0,05$ ).



#### 4.9. Sekizinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

**Tablo 11:** Katılımcıların Yaşlarına Göre Karar Verme Ölçeği, Kruskal Wallis Testi Sonuçları

<b>Antrenörler İçin Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları</b>	<b>Yaş</b>	<b>N</b>	<b>Sıra Ortalaması</b>	<b>Ss</b>	<b>X<sup>2</sup></b>	<b>p</b>
<b>Karar Vermede Öz Saygı</b>	18-24 Yaş	8	52.75	.20637	7.997	.046
	25-32 Yaş	27	57.63			
	33-40 Yaş	32	49.75			
	41 ve Üstü	52	68.65			
<b>Dikkatli Karar Verme Stili</b>	18-24 Yaş	8	64.63	.32268	.489	.921
	25-32 Yaş	27	62.85			
	33-40 Yaş	32	58.20			
	41 ve Üstü	52	58.91			
<b>Kaçıngan Karar Verme Stili</b>	18-24 Yaş	8	51.69	.36239	3.967	.265
	25-32 Yaş	27	55.67			
	33-40 Yaş	32	54.44			
	41 ve Üstü	52	66.95			
<b>Erteleyici Karar Verme Stili</b>	18-24 Yaş	8	83.00	.33704	5.498	.139
	25-32 Yaş	27	52.81			
	33-40 Yaş	32	56.63			
	41 ve Üstü	52	62.27			
<b>Panik Karar verme Stili</b>	18-24 Yaş	8	60.50	.36419	6.614	.085
	25-32 Yaş	27	48.33			
	33-40 Yaş	32	56.92			



Katılımcıların yaşlarına göre .05 anlamlılık düzeyinde karar vermede öz saygı alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, yaş açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $X^2=7,997$ ;  $p<0,05$ ). Sıra ortalamalarına bakıldığında en yüksek sıra ortalamasının 41 ve üstü bireylere ait olduğu görülmektedir ( $X=68,65$ ).

Katılımcıların yaşlarına göre .05 anlamlılık düzeyinde dikkatli karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, yaş açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=,489$ ;  $p>0,05$ ).

Katılımcıların yaşlarına göre .05 anlamlılık düzeyinde kaçingın karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, yaş açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=3,947$ ;  $p>0,05$ ).

Katılımcıların yaşlarına göre .05 anlamlılık düzeyinde erteleyici karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, yaş açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=5,498$ ;  $p>0,05$ ).

Katılımcıların yaşlarına göre .05 anlamlılık düzeyinde panik karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, yaş açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=6,614$ ;  $p>0,05$ ).

#### 4.10. Dokuzuncu Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

**Tablo 12:** Katılımcıların Muay-Thai Branşında Sporculuk Yapma Durumlarına Göre Antrenörler İçin Karar Verme Ölçeği Mann Whitney U Testi Sonuçları

Antrenörler İçin						
Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları	Sporculuk Yapma Durumu	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	Mann WhitneyU	p
Karar Vermede Öz Saygı	Evet	101	59.02	5961.00	810.000	.418
	Hayır	18	65.50	1179.00		
Dikkatli Karar Verme Stili	Evet	101	60.28	6088.00	881.000	.831
	Hayır	18	58.44	1052.00		
Kaçıngan Karar Verme Stili	Evet	101	57.95	5853.00	702.000	.118
	Hayır	18	71.50	1287.00		
Erteleyici Karar Verme Stili	Evet	101	60.21	6081.00	888.000	.873
	Hayır	18	58.83	1059.00		
Panik Karar verme Stili	Evet	101	59.21	5980.50	829.500	.538
	Hayır	18	64.42	1159.50		

Katılımcıların sporculuk yapma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde karar vermede özsaygı alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, sporculuk yapma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır (U=810,00;p>0,05).

Katılımcıların sporculuk yapma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde dikkatli karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, sporculuk yapma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır (U=881,00; p>0,05).

Katılımcıların sporculuk yapma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde kaççıngan karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, sporculuk yapma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır (U=702,00;p<0,05).

Katılımcıların sporculuk yapma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde erteleyici karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, sporculuk yapma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=888,00;p>0,05$ ).

Katılımcıların sporculuk yapma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde panik karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, sporculuk yapma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır ( $U=829,50;p<0,05$ ).



#### 4.11. Onuncu Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

**Tablo 13:** Katılımcıların Muay-Thai Branşında Milli Olma Durumlarına Göre Antrenörler İçin Karar Verme Ölçeği Mann Whitney U Testi Sonuçları

Antrenörler İçin		Milli Olma Durumu	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	Mann WhitneyU	p
<b>Karar Vermede Öz Saygı</b>	Evet		34	64.49	2192.50	1292.500	.323
	Hayır		85	58.21	4947.50		
<b>Dikkatli Karar Verme Stili</b>	Evet		34	66.22	2251.50	1233.500	.203
	Hayır		85	57.51	4888.50		
<b>Kaçıngan Karar Verme Stili</b>	Evet		34	53.54	1820.50	1225.500	.189
	Hayır		85	62.58	5319.50		
<b>Erteleyici Karar Verme Stili</b>	Evet		34	60.60	2060.50	1424.500	.902
	Hayır		85	59.76	5079.50		
<b>Panik Karar verme Stili</b>	Evet		34	56.10	1907.50	1312.500	.415
	Hayır		85	61.56	5232.50		

Katılımcıların milli olma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde karar vermede özsaygı alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, milli olma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=1292,50;p>0,05$ ).

Katılımcıların milli olma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde dikkatli karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, milli olma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=1233,50;p<0,05$ ).

Katılımcıların milli olma durumuna göre .05 anlamlılık düzeyinde kaçıngan karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, milli olma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=1225,50;p>0,05$ ).

Katılımcıların milli olma durumuna göre.05 anlamlılık düzeyinde erteleyici karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, milli olma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=1424,50;p>0,05$ ).

Katılımcıların milli olma durumuna göre.05 anlamlılık düzeyinde panik karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Mann Whitney U testi sonuçlarına göre, milli olma durumu açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $U=1312,50;p>0,05$ ).



#### 4.12. On Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

**Tablo 14:** Katılımcıların Refah Düzeylerine Göre Karar Verme Stilleri, Kruskal Wallis Testi Sonuçları

<b>Antrenörler İçin Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları</b>	<b>Refah Düzeyi</b>	<b>N</b>	<b>Sıra Ortalaması</b>	<b>Ss</b>	<b>X<sup>2</sup></b>	<b>p</b>
<b>Karar Vermede Öz Saygı</b>	Kötü	6	65.50			
	Normal	58	59.85	.20637	.486	.922
	İyi	38	58.04			
	Çok İyi	17	62.94			
<b>Dikkatli Karar Verme Stili</b>	Kötü	6	40.67			
	Normal	58	60.26	.322.68	2.144	.543
	İyi	38	61.74			
	Çok İyi	17	62.06			
<b>Kaçıngan Karar Verme Stili</b>	Kötü	6	62.67			
	Normal	58	63.91	.36239	1.767	.622
	İyi	38	55.11			
	Çok İyi	17	56.65			
<b>Erteleyici Karar Verme Stili</b>	Kötü	6	40.08			
	Normal	58	62.03	.33704	2.472	.480
	İyi	38	58.78			
	Çok İyi	17	62.85			
<b>Panik Karar verme Stili</b>	Kötü	6	44.25			
	Normal	58	59.46	.36419	2.967	.397
	İyi	38	65.71			

Katılımcıların refah düzeyine göre .05 anlamlılık düzeyinde karar vermede özsaygı alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, refah düzeyi açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=,486;p>0,05$ ).

Katılımcıların refah düzeyine göre .05 anlamlılık düzeyinde dikkatli karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, refah düzeyi açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=2,144;p>0,05$ ).

Katılımcıların refah düzeyine göre .05 anlamlılık düzeyinde kaçınan karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, refah düzeyi açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=1,797;p>0,05$ ).

Katılımcıların refah düzeyine göre .05 anlamlılık düzeyinde erteleyici karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, refah düzeyi açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=2,472;p>0,05$ ).

Katılımcıların refah düzeyine göre .05 anlamlılık düzeyinde panik karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, refah düzeyi açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=2,967;p>0,05$ ).

#### 4.13. On İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

**Tablo 15:** Katılımcıların Antrenörlük Kademelerine Göre Karar Verme Stilleri, Kruskal Wallis Testi Sonuçları

<b>Antrenörler İçin Karar Verme Ölçeği Alt Boyutları</b>	<b>Antrenörlük Kademesi</b>	<b>N</b>	<b>Sıra Ortalaması</b>	<b>Ss</b>	<b>X<sup>2</sup></b>	<b>p</b>
<b>Karar Vermede Öz Saygı</b>	1. Kademe	24	58.83	.20637	3.301	.553
	2. Kademe	60	60.30			
	3. Kademe	13	72.77			
	4. Kademe	4	56.25			
	5. kademe	18	52.17			
<b>Dikkatli Karar Verme Stili</b>	1. Kademe	24	61.48	.322.68	1.423	.840
	2. Kademe	60	62.82			
	3. Kademe	13	51.42			
	4. Kademe	4	73.13			
	5. kademe	18	51.92			
<b>Kaçıngan Karar Verme Stili</b>	1. Kademe	24	63.63	.36239	4.253	.373
	2. Kademe	60	60.17			
	3. Kademe	13	68.08			
	4. Kademe	4	55.88			
	5. kademe	18	46.69			
	1. Kademe	24	63.65	.33704	2.668	.615
	2. Kademe	60	66.08			
	3. Kademe	13	36.46			



<b>Erteleyici</b>	4. Kademe	4	30.50			
<b>Karar Verme Stili</b>	5. kademe	18	58.42			
	1. Kademe	24	63.77			
<b>Panik Karar verme Stili</b>	2. Kademe	60	62.63	.36419	.412	.982
	3. Kademe	13	54.19			
	4. Kademe	4	34.38			
	5. kademe	18	56.11			

Katılımcıların antrenörlük kademelerine göre .05 anlamlılık düzeyinde karar vermede özsaygı alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, antrenörlük kademeleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=3,301$ ;  $p>0,05$ ).

Katılımcıların antrenörlük kademelerine göre .05 anlamlılık düzeyinde dikkatli karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, antrenörlük kademeleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=1,423$ ;  $p>0,05$ ).

Katılımcıların antrenörlük kademelerine göre .05 anlamlılık düzeyinde kaçınan karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, antrenörlük kademeleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=4,253$ ;  $p>0,05$ ).

Katılımcıların antrenörlük kademelerine göre .05 anlamlılık düzeyinde erteleyici karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, antrenörlük kademeleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=2,668$ ;  $p<0,05$ ).

Katılımcıların antrenörlük kademelerine göre .05 anlamlılık düzeyinde panik karar verme alt boyutuna ilişkin yapılan Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, antrenörlük kademeleri açısından anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır ( $X^2=,412$ ;  $p>0,05$ ).

#### 4.14. On Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

**Tablo 164:** Katılımcıların Liderlik Anlayışları ve Karar Verme Stillere İlişkin Korelasyon Testi

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Eğitim ve Öğretim(Liderlik)	R	1	,597*	,328*	,580*	,519**	,060	,223	,029	,190	,136
	P		,000	,000	,000	,000	,515	,015	,758	,059	,142
2.Demokratik Davranış (Liderlik)	R		1	,530**	,569**	,352**	,112	-,003	,046	-,019	,096
	P			,000	,000	,000	,227	,976	,617	,837	,299
3.Otoriter Davranış(Liderlik)	R		*	1	,346*	,178	,088	-,017	-,015	,124	,100
	P				,000	,053	,341	,857	,871	,178	,277
4.Sosyal Destek(Liderlik)	R				1	,348*	,014	,058	-,057	,018	,101
	P					,000	,883	,530	,538	,844	,276
5.Ödüllandirici Davranış(Liderlik)	R					1	-,083	,106	,063	,157	,132
	P						,370	,251	,497	,087	,152
6.Karar Vermede Öz Saygı	R						1	-,010	,012	-,103	,172
	P							,916	,893	,265	,062
7.Dikkatli Karar Verme Stili	R							1	,051	,146	-,017
	P								,585	,114	,855
8.Kaçıngan Karar Verme Stili	R								1	,516**	,561**
	P									,000	,000
9.Erteleyici Karar Verme Stili	R									1	,493**
	P										,000
10. Panik Karar Verme Stili	R										1
	P										

Analiz sonuçlarına göre; katılımcıların liderlik alt boyutlarından eğitim ve öğretime ait puanlar arttıkça, dikkatli karar verme stillerinde anlamlı düzeyde artışlar gözlenmektedir (r:223; p<0,05). Yine benzer şekilde katılımcıların liderlik alt boyutlarından eğitim ve öğretime ait puanlar arttıkça, erteleyici karar verme stillerinde anlamlı düzeyde artışlar gözlenmiştir (r:190; p<0,05). Başka bir ifade ile katılımcıların eğitim ve öğretim liderlik alt boyutları ile erteleyici karar verme ve dikkatli karar verme stilleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki görülmektedir.

# BEŞİNCİ BÖLÜM

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

### 5.1. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırma, Türkiye’de görev yapan Muay-Thai antrenörlerinin liderlik özellikleri ile karar verme stratejilerinin ortaya konulması ve birbiri ile olan ilişkilerini değerlendirilmek amacıyla yapılacaktır.

Çalışmanın örneklem grubu, antrenör gelişim seminerine katılan ve uygun örnekleme (convenience sampling) metodu ile belirlenmiş olan 119 Muay-Thai antrenöründen oluşturmaktadır. Çalışma amacına ulaşabilmesi için orijinal formu Chelladurai ve Saleh (1980) tarafından geliştirilen “Antrenörler için Liderlik Ölçeği” ile Orijinal formu Mann ve diğerleri (1998), tarafından geliştirilen Malbourne Karar Verme Ölçeği kullanılmıştır.

Verilerin bilgisayar ortamına girilmesi ve grafiklerin çizilmesinde Windows için Microsoft Office Excel 2003 sürümünden yararlanılmıştır. Bu verilerin analizinde Windows için SPSS 20.0 paket programından faydalanılmıştır. Tezin yazımı ve teze nihai halinin verilmesinde ise Windows için Microsoft Office paket programının 2007 sürümü kullanılmıştır.

Çalışmaya katılan sporcuların demografik bilgilerinin dağılımları (f) ve yüzdeleri (%) tanımlayıcı istatistik (Descriptive Statistics) yöntemi ile belirlenmiştir. Verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığının belirlenmesi için ise çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmış ve bunun neticesinde verilerin non-parametrik test koşullarına uygun olduğunun anlaşılmasından sonra anlamlı farklılıkların belirlenmesi için Mann-Whitney U, Kruskal Wallis, Pearson Korelasyon Analizi test yöntemleri uygulanmıştır ( $\alpha= 0.05$ ).

Katılımcıların cinsiyetleri ile liderlik özellikleri arasındaki ilişkiye ait bulgulara göre katılımcıların cinsiyetleri ile liderlik özellikleri arasında herhangi anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Kandemir (2017)’nin yaptığı çalışmada da tıpkı bizim çalışmamızda olduğu gibi antrenörlerin cinsiyet değişkeni açısından liderlik tarzlarında anlamlı farklılıklar ortaya çıkmamıştır. Nacar (2013)’ın hentbol antrenörleri üzerinde yapmış olduğu bir başka çalışmada ise cinsiyet faktörü açısından anlamlı farklılıklar ortaya çıkmıştır. Literatürde

çalışmamızla paralellik gösteren farklı çalışmalarda yer almaktadır (Köksal, 2007; Eagly ve Johson, 1992).

Katılımcıların yaşları ile liderlik özellikleri arasındaki ilişkiye bakılan analizler sonucunda katılımcıların liderlik özellikleri ile yaşları arasında herhangi anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Kandemir (2017)'in yaptığı çalışmada katılımcıların yaş değişkenleri ile liderlik özellikleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Acet (2017)'nin yaptığı çalışmada ise bizim çalışmamıza paralel olarak antrenörlerin yaşları ile liderlik özellikleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Konter (2009)'in yaptığı farklı bir çalışmada ise antrenörleri yaşlarının arttıkça liderlik özelliklerinin daha fazla olduğunu belirtmişlerdir. Yapılan bu çalışma literatürdeki bazı çalışmalarla hem paralellik göstermekte hem de göstermemektedir.

Yapılan analizler sonucunda daha önce spor yapmayan katılımcılar daha önce bu sporu yapan katılımcılara oranla otoriter davranış özelliğinde anlamlı derecede daha yüksek ortalamalar elde etmişlerdir. Daha önce bu sporun içinde bulunan bireyler sporcularına karşı otoriter davranma noktasında bulunmayanlara oranla daha temkinli davranmaktadırlar. Bunun nedenini sporu yapmalarından dolayı sporcuları daha iyi anlamaları olarak düşünebiliriz. Daha önce bu sporu yapmayan ise Muay-Thai gibi bir spor dalında yarışmakta olan sporcuları kontrol etme noktasında daha otoriter olma yolunu seçmeye çalışmışlardır.

Yapılan analizler sonucunda demokratik liderlik alt boyutunda milli olmayan antrenörler milli olan antrenörlere göre daha fazla demokratik davranış özelliği göstermektedirler. Serin (2016) yılında Boks antrenörleri üzerinde yaptığı çalışmada katılımcılarının milli olup olmama durumlarının liderlik tarzları üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığını göstermiştir. Yurt (2009)'un tekvando antrenörleri üzerinde yaptığı bir başka çalışmada da milli olma durumunun liderlik tarzları üzerinde herhangi anlamlı bir ilişki yaratmadığı anlaşılmaktadır.

Katılımcıların liderlik tarzları ile refah düzeyleri arasında anlamlı herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır. Spordaki liderlik tarzları daha çok sporla ilgili değişkenlerde farklılık yaratmış olması refah düzeyi üzerinde herhangi bir etkiye neden olmamış olabilir. Başka bir ifade ile spor ortamında daha fazla kazanmak yada az kazanmak liderlik özellikleri üzerinde herhangi bir etki yaratmamaktadır.

Katılımcıların antrenörlük kademeleri ile liderlik özelliklerinden sosyal destek alt boyutunda anlamlı farklılıklara rastlanmıştır. Acet ve diğ. (2017)'nin yaptıkları çalışmada katılımcıların antrenörlük kademeleri ile liderlik özellikleri arasında herhangi anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Yine Toklu (2010)'nun yaptığı farklı bir çalışma da Tenis antrenörlerinin antrenörlük kademeleri ile liderlik özellikleri arasında herhangi bir ilişki tespit edememişlerdir. Serin (2016)'nın yaptığı çalışmada ise antrenörlerin antrenörlük kademeleri onların liderlik tarzları üzerinde bir etkiye sahiptir.

Katılımcıların cinsiyetleri ile karar verme stratejileri arasında herhangi anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Kelecek ve diğ. (2013)'nin yapmış oldukları çalışmada tıpkı bizim çalışmamızda olduğu cinsiyet değişkeni açısından herhangi anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Baştuğ ve diğ. (2016) yapmış oldukları başka bir çalışmada da yine cinsiyet değişkeni ile karar verme stratejileri arasında herhangi anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Çetinkaya (2013)'nin atış sporcuları üzerinde yaptığı bir başka çalışmaya 184 sporcu katılmıştır ve cinsiyet ile karar verme stilleri arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır. Çorapçı (2015)' in Sınıf Öğretmenleri üzerinde yaptığı çalışmada da cinsiyet ile karar verme arasında kadınlar lehine olan ve sadece “karar vermede özsaygı” alt boyutunda ortaya çıkan bir fark görülmüştür.

Katılımcıların yaş değişkenleri ile karar vermede özsaygı alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. 41 ve üstündeki antrenörler en yüksek ortalamalara sahiptirler. Göral (2014)'ün yaptığı çalışmada da tıpkı bizim yaptığımız bu çalışmada olduğu gibi üst yaş grubunki katılımcıların karar vermede öz saygı alt boyutunda elde etmiş oldukları ortalamalar daha yüksek olarak bulunmuştur. Kırımoğlu ve diğ. (2017) yaptıkları çalışmada da benzer olarak daha üst yaş grubundaki katılımcılar karar verme stillerinde daha yüksek ortalamalar elde etmişlerdir. Uzunoğlu ve diğ. (2009) yaptıkları farklı çalışmada da benzer şekilde yaş grupları ile katılımcıların karar verme stilleri arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır.

Katılımcıların daha önce spor yapma durumu karar verme stilleri üzerinde herhangi anlamlı bir ilişki yaratmamıştır. Göral (2014)'ın yaptığı çalışmada futbol oynayan ve oynamayan antrenörler karar verme stillerine göre karşılaştırılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda futbol oynayan katılımcıların daha yüksek ortalamalar elde ettiği görülmüştür. Uzunoğlu ve diğ. (2009)'nin yaptıkları farklı bir çalışmada ise futbol hakemlerinin futbol

oynayıp oynamama durumları onların karar verme stilleri üzerinde herhangi anlamlı bir farklılık yaratmamıştır.

Milli olup olmama durumu katılımcıların karar verme stratejileri üzerinde herhangi anlamlı bir farka neden olmamıştır. Egesoy ve diğ. (1999)'nin yaptıkları çalışmada elit ve elit olmayan futbolcular arasında karar verme stilleri arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır. Akbulut (2012)'un yaptığı farklı bir çalışmada ise amatör ve profesyonel futbol oynamak ile karar verme arasında amatörlerin lehine olan bir farklılığa rastlanmıştır.

Yapılan analizler sonucunda refah düzeyi ile karar verme stratejileri arasında herhangi bir anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır. Katılımcıların refah düzeylerinin karar verme üzerinde herhangi bir etki yaratmaması futbol antrenörlerinin refah düzeylerinin birbirine yakın olmasından kaynaklanıyor olabilir. Nitekim refah düzeyi herkes için farklılık gösteren göreceli bir durumdur ve katılımcıların birçoğu refah düzeylerini normal ve iyi olarak değerlendirmişlerdir.

Katılımcıların antrenörlük kademeleri ile karar verme stilleri arasında herhangi anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Göral (2014)'ün yaptığı çalışmada antrenörlerin lisans seviyeleri ile karar verme stilleri arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. Daha yüksek antrenörlük belgesine sahip olanların karar verme stilleri daha yüksek ortalamalara sahiptir. Yine Uzunoğlu ve diğ. (2009)'nin yaptıkları başka bir çalışmada hakemlerin klasman düzeyleri arttıkça daha uygun karar verme stratejileri seçtikleri görülmektedir.

Eğitim ve öğretim alt boyutundaki artışlar, dikkatli karar verme ve erteleyici karar verme alt boyutlarını pozitif yönde ve doğrusal bir şekilde etkilemektedir. Başka bir ifade ile antrenörlerin liderlik alt boyutlarından eğitim ve öğretim alt boyutunda aldıkları puanlar arttıkça dikkatli ve erteleyici karar verme stillerinde artışlar meydana gelmektedir. Literatürde antrenörler bazında bu iki değişkenin birbiri ile olan ilişkilerine direkt olan bakan bir çalışma olmamakla birlikte; Par (2017)'ın satış yöneticileri üzerinde yaptığı çalışmada liderlik ve karar alma tarzlarının birbirlerinden etkilendiklerini ve bu ortak etkinin genel performans üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir.

Sonuç olarak; antrenörlerin sporculuk yapma durumu, milli olma durumu ve antrenörlük kademelerine göre anlamlı farklılıklar ortaya çıkarken; cinsiyet, yaş ve refah düzeyine göre anlamlı farklılıklar ortaya çıkmamıştır. Katılımcıların karar verme stilleri ile ise sadece yaş değişkeni ile anlamlı farklılıklar ortaya çıkmış, diğer değişkenler ile anlamlı

farklılıklar bulunamamıştır. Antrenörlerin karar verme stilleri ile liderlik stilleri arasında ise anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır.

## 5.2. Öneriler

- Mücadele sporları antrenörlerinin karar verme becerilerine yönelik olarak eğitimler ilgili federasyonlarca düzenlenebilir.
- Mücadele sporları antrenörlerinin liderlik özellikleri farklı değişkenlerle incelenerek mücadele sporlarına özgü bir liderlik özelliği oluşturulabilir.
- Liderlik ve karar verme arasındaki ilişki yapılacak yeni çalışmalarla desteklenebilir.
- Bakanlık bünyesinde tüm antrenörlerin liderlik profilleri çıkartılarak, eğitim programları bunlara göre dizayn edilebilir.
- Muay-Thai antrenörlüğünün gelişimi noktasında diğer mücadele sporları federasyonları ile ortak çalışmalar yürütülebilir.
- Farklı yaş gruplarındaki ve farklı demografik özellikleri taşıyan gruplar antrenör olma konusunda eğitim programları ile bilgilendirilerek, cesaretlendirilebilir

## KAYNAKLAR

Acet, M., Gumusgul, O., & Isık, U. (2017). *Leadership Characteristics Of Football Coaches*. Sport & Society/Sport si Societate.

Akbaba A, Erenler E, 2008. *Otel işletmelerinde yöneticilerin liderlik yönelimleri ve işletme performansı ilişkisi*. Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi,19 (1), s. 21-36.

Akbulut A.K. (2012). Amatör ve Profesyonel Erkek Futbolcuların Karar Verme, Problem Çözme ve İletişim Becerilerinin Bazı Değişkenler Bakımından İncelenmesi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı*.

Alganer İ.Y.(2002), Liderlik Analizi Ve Türk Silahlı Kuvvetlerinde Liderlik. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon*.

Avolio, B. J., Reichard, R. J., Hannah, S. T., Walumbwa, F. O., & Chan, A. (2009). *100 Years of Leadership Intervention Studies: A Meta-Analysis*. The Leadership Quarterly, 20, 764-784.

Baker, D., Bridges, D., Hunter, R., Johnson, G., Krupa, J., Murphy, J., & Sorenson, K. (2002). Guidebook to decision-making methods. *Department of Energy, USA*.

Baştuğ, G., Duman, S., Akçakoyun, F., & Karadeniz, F. (2016). *Football referees; stress, self-confidence, decision making*. Journal of Human Sciences, 13(3), 5399-5406.

Bursalıoğlu, Z. (2011). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış. *Pegem Yayınları, 16. Baskı, Ankara. Can N, 2013. Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi. Pegem A, 195, Ankara*.

Certel, Z., Bahadır, Z., Sönmez, G.T. (2013). *Takım sporları açısından karar vermede öz saygı ve karar verme stillerine yönelik bir araştırma*. Niğde Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, Cilt 7 Sayı 1. Niğde.

Chelladurai P., Haggerty T.R. and Baxter P.R. (1989). *Decision Style Choices of University Basketball Coaches and Players*. Journal of Sport & Exercise Psychology, 11: 201-215.

Chelladurai, P., Saleh, SD. (1980). *Dimensins of leader behavior in sports: development of a leadership scale*. Journal of Sport Psychology, p. 34-45.

Chester, B. (1964). The functions of the Executive. *Harvard University Press; Cambridge: Mass*.



Çetinkaya E. (2013). Atış Branşlarında Yarışmalara Katılan Üst Seviye Atış Sporcularının Karar Verme Becerilerinin Performansa Olan Etkisinin İncelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı.*

Çeyiz, S. (2007). Adana İlinde Futbol Antrenörlüğü Yapan Bireylerin Liderlik Tarzlarının Belirlenmesi. *Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Adana.*

Çorapçı, A. (2015). Sınıf öğretmenlerinin karar verme stilleri ve iş doyum düzeylerinin tespiti. *Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, 3-102.*

Day, D. V. (2000). *Leadership development: A review in context.* The Leadership Quarterly, 11(4), 581–613.

Day, D. V. (2011). Integrative perspectives on longitudinal investigations of leader development: From childhood through adulthood. *The Leadership Quarterly*, 22(3), 561-571.

Day, D. V., Harrison, M. M., & Halpin, S. M. (2009). An integrative theory of leadership development: Connecting adult development, identity, and expertise. *New York: Psychology Press.*

Deniz, E. (2004). *Üniversite öğrencilerinin karar vermede öz saygı, karar verme stilleri ve problem çözme yöntemleri arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerine bir araştırma.* Eğitim Araştırmaları Dergisi. 4(15), 25- 35.

Dixon, E. (1997). *Individual leadership and structural power.* Canadian Journal of Political Science/Revue canadienne de science politique, 30(2), 257-283.

Eagly, A., Johnson, B. (1992). *Gender and leadership style. A Meta-Analysis.* Psychological Bulletin, vol:108, no2, p. 233.

Egesoy H., Eniseler N., Çamlıyer H. ve Çamlıyer H. (1999). *Elit ve Elit Olmayan Futbol Oyuncularının Karar Verme Performanslarının Karar Verme Hızı ve Verilen Kararın Doğruluğu Açısından Karşılaştırılması.* Celal Bayar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi. 3(2): 22-33.

Ersever, H.Ö. (1996). Karar Verme Becerileri Kazandırma Programının ve Etkileşim Grubu Deneyiminin Üniversite Öğrencilerinin Karar Verme Stilleri Üzerindeki Etkileri. *Doktora tezi. Ankara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.*

Garland, D., Barry, JR. (1987). Personality and leader behaviors in collegiate football: a multidimensional approach to performance. *Annual Convention of the American Psychological Association in New York City, NY.*

Giske, R., Benestad, B., Haraldstad, K., Høigaard R. (2013). *Decision-Making Styles Among Norwegian Soccer Coaches: An Analysis of Decision-Making Style in Relation to Elite and Non-Elite Coaching and Level of Playing History.* International Journal of Sports Science & Coaching, 8(4): 689-701.

Gnamb, T. (2017). Opinion leadership types or continuous opinion leadership traits?. *International Journal of Psychology.*

Gökçe, Z., İbrahim, Ç. A. M., & Yazıcılar, İ. (2008). Spor Yöneticilerinin Liderlik Boyutlarının Araştırılması (Ege Bölgesi Örneği). *Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri*, 3(1).

Göral, K. (2014) Futbol Antrenörlerinin Yeterlilikleri, Karar Verme Stratejileri Ve Takım Performansları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Spor Yöneticiliği ABD Doktora Tezi.*

Güngörmüş, H. A., Gürbüz, B., & Yenel, F. (2008). *Spor İçin Liderlik Ölçeği'nin Sporcuların Antrenörün Davranışlarını Algılaması Versiyonunun Psikometrik Özelliklerinin Değerlendirilmesi.* Atatürk Journal of Physical Education and Sport Sciences, 10(2), 16-21.

Hammond J.S., Keeney R.L. and Raiffa H. (1998). *The Hidden Traps in Decision Making.* Harvard Business Review, September-October, 1-11.

Harris, R. (1998). Introduction to decision making. *Home page: <http://www.vanguard.edu/rharris/crebook5.htm>. [Visited 14 Nisan 2017].*

İmrek, M. Kemal; (2003), Yöneticiler İçin Karar Verme Teknikleri El Kitabı, *İstanbul: Beta Basım*

İnal, AN. (2004) *Futbolda eğitim öğretim.* Nobel Yayın Dağıtım, 2. Baskı, Ankara

Kandemir, D. (2017). Elazığ İlinde Farklı Bireysel Spor Dallarında görev yapan Antrenörlerin Liderlik Tarzlarının İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.*

Kelecek, S., Altıntaş, A., Aşçı F.H., (2013). *Sporcuların Karar Verme Stillerinin Belirlenmesi*, CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi 2013: 8(1)

Kesici, N. (2002). Üniversite öğrencilerinin karar verme stratejilerinin psikolojik ihtiyaç örüntüleri ve özlük niteliklerine göre karşılaştırmalı olarak incelenmesi *(Yayınlanmamış doktora tezi).* Selçuk Üniversitesi, Konya.

Kırımoğlu, H., Zorba, E., Zorba, H. N., & Dikkaya, S. (2017). *Türkiye Basketbol Federasyonu Klasman Hakemlerinin Karar Verme Stillerinin İncelenmesi*. Journal of Human Sciences, 14(3), 2788-2796.

Koç S, (1994). Spor Psikolojisine Giriş. *İzmir: Saray Kitapevleri*, 149-165.

Konter E, (1996). Bir Lider Olarak Antrenör. *Alfa Basım Yayın Dağıtım*, 26- 36, 1. Baskı, İstanbul.

Köksal, F. (2007). Liderlik Tarzları ve Antrenörlük. *Yüksek Lisans Semineri, Selçuk Üniversitesi*

Körük, E. (2003) . Amatör futbol antrenörlerinin liderlik davranış tipleri. *Yüksek Lisans Tezi*, s. 28- 93, İstanbul.

Lieberman, DJ. (2008). Herkese her istediğinizi yaptırın. *Duygun M (Çeviren), Butik Yayınlar Yayıncılık*, 120, İstanbul. *Making Methods, WSRC-IM-2002-00002, Department of Energy, USA*.

Loughead, T. M., & Hardy, J. (2005). An examination of coach and peer leader behaviors in sport. *Psychology of sport and exercise*, 6(3), 303-312.

Mann L., Radford M., Burnett P., Ford S., Bond M., Leung K., Nakamura H., Vaughan G. and Yang KS. (1998). *Cross-cultural differences in self-reported decision-making style and confidence*. International Journal of Psychology, 33(5): 325-335.

Marume, S. B. M., & Jubenkanda, R. R. (2016). *Centralization and Decentralization*. Quest Journals Journal of Research in Humanities and Social Science Volume 4 ~ Issue 6 pp: 106-110 ISSN(Online) : 2321-9467

Mızrak, O., Katkat, D., & Yenel, İ. F. (2006). *Spor federasyonlarında görev yapan genel sekreterlerin liderlik analizi*. Journal of Physical Education and Sport Sciences, 8(2).

Nacar, E. (2013) .*A study on leadership styles of coaches of the turkish professional handball first league*. Australian Journal of Basic and Applied Sciences. 7(2), p. 612-617, ISSN 1991-8178.

Öneren, M., Çiftçi, G.E. (2013). *Yöneticilerin öz yeterlilik ve karar verme tarzlarına ilişkin özel bankalarda bir araştırma*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 27(3): 305-321.

Par A. (2017) Satış Yöneticilerinin Liderlik Ve Karar Alma Tarzlarının Performanslarına Etkileri, *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalı, Doktora Tezi*.

Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1995). *Decision-making style: The development and assessment of a new measure*. Educational and psychological measurement, 55 (5), 818-831.

Serin, K. (2016). Boks Antrenörlerinin Liderlik Tarzlarının Belirlenmesi, *Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*

Tahaoğlu, F., Gedikoğlu, T., (2009). *İlköğretim okul müdürlerinin liderlik rolleri*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 15(58), s. 274-298.

Taşdelen, A. (2001). *Öğretmen Adaylarının Bazı Psiko Sosyal Değişkenlere Göre Karar Verme Stilleri*. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 10(10), 40-52.

Tekin, M., Taşkın, Ö. (2009). *Kick Boks Antrenörlerinin Karar Verme ve Düşünme Stillерinin İncelenmesi*. Türkiye Kick Boks Federasyonu Spor Bilimleri Dergisi, 2(1): 11-27.

Tekin, Ö. A., & Ehtiyar, V. R. (2010). Yönetimde karar verme: Batı Antalya Bölgesindeki beş yıldızlı otellerde çalışan farklı departman yöneticilerinin karar verme stilleri üzerine bir araştırma. *Journal of Yaşar University*, 20(5), 3394-3414.

Toklu, O. (2010). *Tenis antrenörlerinde liderlik özellikleri ve öz yeterlilik arasındaki ilişkinin belirlenmesi* (Doctoral dissertation, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü)

Trewatha, R.I., and Newport, G.M. (1982) Management. *Plano Texas: Business Publication*

Tutko, T. A., & Richards, J. W. (1971). *Psychology of coaching*. Boston: Allyn and Bacon.

Unutmaz, V., Gençer, R. T. (2012). *Spor için liderlik ölçeği-sporcunun antrenör davranışını algılaması versiyonunun psikometrik özelliklerinin incelenmesi*. CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 7(1), 27-34.

Uzunoglu, Ö.F., Şahin, M., Fişekçioğlu, B. (2009). *Türk Futbol Hakemlerinin Karar Verme Stillерinin Klasmanlarına Ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*. Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi, 2009, 11 (1), 32–36.

Uzunoglu, Ö.U., (2008). Türk Futbol Hakemlerinin Karar Verme Stillерinin Klasmanlarına ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Konya*.

Yılmaz, İ. (2008). Sporcu Algıları Çerçevesinde Farklı Spor Branşlarındaki Antrenörlerin Liderlik Davranış Analizleri Ve İletişim Beceri Düzeyleri. *Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara*.

Yurt, O. (2009). Tekvando Antrenörlerinin Liderlik Tarzları. *Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya*.

## EKLER

### Ek 4: Anket

#### KİŞİSEL BİLGİ FORMU

- 1- Cinsiyetiniz ?  Kadın  Erkek
- 2- Yaşınız ?  18-24  25-32  33-40  41 ve üstü
- 3-Daha önce Muay-Thai branşında sporculuk yaptınız mı: Evet(  ) Hayır(  )
- 4- Muay-Thai Branşında Hiç Milli Oldunuz mu? Evet (  ) Hayır (  )
- 5-Toplumdaki kişilerin refah düzeyini düşündüğünüzde “1” en düşük basamak, “5” en yüksek basamak üzere siz kendinizi bu refah düzeyinin kaçınıcı basamağında görüyorsunuz?
- Çok Kötü (  ) Kötü (  ) Normal (  ) İyi (  ) Çok İyi (  )
- 6- Antrenörlük kademeniz: 1(  ) 2(  ) 3(  ) 4(  ) 5(  )
- 7- Kaç yıldır antrenörlük yapıyorsunuz: 1–3(  ) 4–7(  ) 8–11(  ) 12–15(  ) 15den fazla(  )

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

Bartın Üniversitesi

Beden Eğitimi ve Spor A.B.D. / Yüksek Lisans Öğrencisi

Korkmaz ATALAY

## SPOR İÇİN LİDERLİK ÖLÇEĞİ

<b>ANTRENÖRLÜK YAPARKEN.....</b>	<b>Her Zaman</b>	<b>Sıklıkla</b>	<b>Ara Sıra</b>	<b>Nadiren</b>	<b>Hiçbir Zaman</b>
1.Sporcularımın kapasiteleri ölçüsünde çalıştırdıklarını görmek isterim.					
2.Belirli müsabakalarda izlenecek stratejiler için sporcularımın fikrini sorarım.					
3.Sporcularımın kişisel problemlerine yardımcı olurum.					
4.Bir sporcumu iyi performansından dolayı diğerlerinin önünde överim.					
5.Yaptığımız sporla ilgili teknik ve taktikleri her sporcuma açıklarım.					
6.Planlarımı nispeten sporcularımdan bağımsız yaparım.					
7.Grup üyeleri arasındaki çatışmaların çözümlenmesine yardımcı olurum.					
8.Sporcularımın hatalarını düzeltmeye özel bir dikkat gösteririm.					
9. Önemli konularda karar almadan önce grubun onayını alırım.					
10. Sporcum iyi bir iş başardığında bunu kendisine söylerim.					
11. Takımdaki işlevimin bütün sporcular tarafından anlaşılmasını sağlarım.					
12. Davranışlarımla ilgili olarak sporcularıma açıklamalarda bulunurum.					

Arka Sayfaya Geçiniz



13. Sporcularımın kişisel açıdan her yönü ile iyi olmalarını isterim.					
14. Yaptığımız sporun becerilerini her sporcuma bireysel olarak öğretirim.					
15. Karar verirken sporcularımın görüşlerini alırım.					
16. İyi performansından dolayı sporcumun ödüllendirilmesine özen gösteririm.					
17. Neler yapılması gerektiğini önceden hesaplayıp, ona göre plan yaparım.					
18. Sporcularımı, antrenmanların uygulanması şekliyle ilgili olarak önerilerde bulunmaya teşvik ederim.					
19. Sporcularıma kişisel yardımlarda bulunurum.					
20. Her sporcuma neyin yapılıp neyin yapılmaması gerektiğini açıklarım.					
21. Sporcularımın kendi hedeflerini belirlemesine izin veririm.					
22. Sporcularıma karşı beslediğim duygularımı ifade ederim.					
23. Her sporcumun görevini, en son ayrıntısına kadar yerine getirmesini beklerim.					
24. Sporcularım hata yapsalar bile onların kendi yöntemlerini denemelerine izin veririm.					
25. Sporcularımı, bana güvenmeleri yönünde teşvik ederim.					
26. Her sporcumun güçlü ve zayıf yönlerini dile getiririm.					
27. Karar verdiğim konular hakkında yeniden tartışmam.					
28. Bir sporcumu iyi performans gösterdiğinde takdir ederim.					
29. Her sporcuma her durumda ne yapılması gerektiği ile ilgili özel eğitim veririm.					

Arka Sayfaya Geçiniz



30. Koçlukla ilgili önemli konularda sporcularımın fikrini alırım.					
31. Sporcularımla yakın ve resmi olmayan ilişkiler konusunda onları cesaretlendiririm.					
32. Sporcularımın çabalarının birbiri ile bağlantılı olduğu konusuna önem veririm.					
33. Sporcularımın kendi kapasitelerinin el verdiği ölçüde çalışmalarına önem veririm.					
34. Sporcularımla mesafeli olur.					
35. Her sporcumun sonuca olan katkısının ne olduğunu açıklarım.					
36. Sporcularımı evime davet ederim.					
37. Yerinde ve zamanında sporcuma hak ettiği övgüyü gösteririm.					
38. Sporcularımdan ne beklediğimi ayrıntılı olarak belirtirim.					
39. Sporcularımın bir müsabakada kullanılacak taktikler hakkında karar kılmalarına izin veririm.					
40.Soru sorma isteğini engelleyecek yetkinlikle konuşurum.					



## MELBOURNE KARAR VERME ÖLÇEĞİ I-II

İnsanların karar verme aşamasında kendilerini ne derece rahat hissettikleri ve izledikleri yol ile ilgili olarak farklılık gösterirler. Sizin için en uygun olan ifadeyi lütfen işaretleyiniz.

	<b>Doğru</b>	<b>Bazen Doğru</b>	<b>Doğru Değil</b>
1. Karar verme yeteneğime güvenirim.			
2. Karar verirken kendimi birçok kişiden aşağı götürüm.			
3. Kendimi karar vermede başarılı biri olarak düşünürüm.			
4. Kendimi o kadar cesaretsiz hissederim ki, karar verme uğraşından vazgeçerim.			
5. Verdiğim kararlar iyi sonuçlanır.			
6. Diğer insanların, benim kararımdan ziyade, kendi kararlarının doğru olduğu konusunda beni ikna etmeleri kolaydır.			
<b>Kısım II</b>			
1. Karar verirken kendimi, sanki büyük bir zaman baskısı altındaymışım gibi hissederim.			
2. Bütün alternatifleri göz önünde tutmayı severim.			
3. Kararları diğer kişilere bırakmayı tercih ederim.			
4. Bütün alternatiflerin dezavantajlarını ortaya çıkarmaya çalışırım.			
5. Son kararı vermeden önce, önemsiz konular üzerinde çok zaman harcarım.			
6. Kararı en iyi şekilde nasıl uygulayabileceğimi enine boyuna düşünürüm.			
7. Bir kararı verdikten sonra bile kararı uygulamayı geciktiririm.			



8. Karar verirken, karar hakkında pek çok bilgi toplamaktan hoşlanırım.			
9. Karar vermekten kaçınırım.			
10. Karar vermek zorunda olduğum zaman, karar üzerinde düşünmeye başlamadan önce uzun süre beklerim.			
11. Karar verme konusunda sorumluluk üstlenmeyi sevmem			
12. Karar vermeden önce amaçlarımı netleştirmeye çalışırım.			
13. Önemsiz, küçük olayların yolunda gitmeyebileceği olasılığı, benim aniden tercihlerimden dönüş yapmama neden olur.			
14. Bir karar benim tarafımdan veya başka biri tarafından verilecekse, ben karar vermeyi diğer kişiye bırakırım.			
15. Ne zaman zor bir kararla karşı karşıya gelsem, iyi bir çözüm yolu bulma konusunda kendimi kötümser hissedirim.			
16. Seçim yapmadan önce çok fazla dikkatli davranırım.			
17. Zorunda kalmadıkça karar vermem.			
18. Son ana kadar karar vermeyi geciktiririm.			
19. Çok daha bilgili kişilerin benim yerime karar vermelerini tercih ederim.			
20. Karar verdikten sonra, kararın doğru olduğuna kendimi inandırmak için çok zaman harcarım.			
21. Karar vermeyi ertelerim.			
22. Acilen karar vermem gereken bir durumda doğru düşünemem.			

**Ek 5: Etik Kurul Onay Belgesi**


**T.C.  
BARTIN ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal ve Beşeri Bilimleri Etik Kurulu  
ONAY BELGESİ**

<b>Protokol No:</b>	2018-036
<b>Araştırmanın Başlığı:</b>	Muay-Thai Eğitimi Veren Antrenörlerin Liderlik Anlayışları ve Karar Verme Stratejileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi
<b>Proje Yürütücüsü:</b>	Korkmaz ATALAY
<b>Başvuru Formunun Geliş Tarihi:</b>	27.03.2018
<b>Karar Tarihi:</b>	09.04.2018

Başvuru dosyasında etik sorun oluşturabilecek sorular/maddeler, süreçler ya da unsurlar bulunmadığından ETİK KURUL ONAY belgesinin verilmesine oy birliği ile karar verilmiştir.


  
Prof. Dr. Aslı YAZICI  
Başkan

  
Doç. Dr. Ayşe Verya IŞIK  
Başkan Vekili

  
Doç. Dr. Şaban ESEN  
Üye

[İZİNLİ]  
Dr. Öğr. Üyesi Cüneyd AYDIN  
Üye

  
Doç. Dr. Fatma BAĞDATLI ÇAM  
Üye

  
Dr. Öğr. Üyesi Bülent SULAĞ AKYÜZ  
Üye

  
Dr. Öğr. Üyesi Fethi NAS  
Üye

## Ek 6: Özgeçmiş Dosyası

# Korkmaz ATALAY



Gençlik Caddesi 5/6 Çankaya/ANKARA

(0312) 311-26-83 – 0-530-610-39-99

E-posta : [atalaykorkmaz@hotmail.com](mailto:atalaykorkmaz@hotmail.com)

### KİŞİSEL BİLGİLER

Doğum Tarihi	1975
Doğum Yeri	Gümüşhane
Askerlik Durumu	Tamamlandı

### EĞİTİM BİLGİLERİ

Lisans Öğrenimi :1996-2000 Marmara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Beden Eğitimi Öğretmenliği ve Spor Yöneticiliği Bölümü çift anadal mezunu

Yüksek Lisans Öğrenimi :Bartın Üniversitesi / Eğitim Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Öğretimi Anabilim Dalı (2016- devam etmekte)

Bildiği Yabancı Diller :İngilizce

Bilimsel Faaliyetler/Yayınlar : POSTER

1-ATALAY, K., Geleneksel Türk Sporlarının Türk Dünyasının Sosyal Bütünleşmesi Açısından Önemi, International Eurasian Conference on Sport,Education and Society, 13-15 October 2016, Kemer, Antalya.

#### SÖZLÜ SUNUM

1-ŞENTÜRK,A., ATALAY, K.,TOLUKAN, E.,ŞAHİN, M.Y., GÜDER, F, Muaythai Antrenörlerinin Duygusal Emekleri ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, 2.International Eurasian Conference on Sport,Education and Society,19-22 October 2017, Kemer,Antalya.

2-ATALAY,K.,EYUBOĞLU,E.,ŞENTÜRK,A., Investigation of Decision Making Strategies of Muaythai Coaches, 6. Eurasian Conference on Science Culture and Sport, 25-27 April 2018,Lviv,Ukrayna.

3- ATALAY,K.,EYUBOĞLU,E.,ŞENTÜRK,A.,Investigation of the Leadership Stays of Muaythai Trainers By Difference Variables, 6. Eurasian Conference on Science Culture and Sport, 25-27 April 2018,Lviv,Ukrayna.

4.ŞENTÜRK,A.,YÜKSEL,O.,ERZEYBEK,M.S,AKIN,S.,ATALAY,K.,The Effect of Functional Training on Aerobic Power in Elite Muaythai Athletes, 6. Eurasian Conference on Science Culture and Sport, 25-27 April 2018,Lviv,Ukrayna.

5.DEMİREL,M.,ATALAY,K.,ŞENTÜRK,A.,DEMİREL.H.,D.,SERDAR,E.,Muaythi Hakemlerinin Karar Verme Stratejilerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi, 6. Eurasian Conference on Science Culture and Sport, 25-27 April 2018,Lviv,Ukrayna.

6.TOLUKAN,E.,ATALAY,K.,ŞENTÜRK,A.,ŞAHİN,M.Y.,Muaythi Hakemlerinin öz Yeterlilik ve Karar Verme Stilleri İlişkisi, 6. Eurasian Conference on Science Culture and Sport, 25-27 April 2018,Lviv,Ukrayna.

KİTAPLAR

: 2005

Geçmişten Günümüze Geleneksel Türk Sporları

## İŞ TECRÜBESİ

1997-2000	AKADEMİ SPOR KULÜBÜ BAŞKANI, İSTANBUL
1998-2000	SIEMENS SPOR ORGANİZATÖRÜ, İSTANBUL
	EUROGYM YÜZME ANTRENÖRÜ, İSTANBUL
	BUHARA SPOR KULÜBÜ FITNESS ANTRENÖRÜ, İSTANBUL
2003	SPOR GENEL MÜD. SABAH SPORU PROJESİ ORG.KOMİTESİ ÜYESİ
2003	SPOR GENEL MÜD. 1.GSGM SPOR OYUNLARI ORG.KOMİTESİ ÜYESİ
2008-2012	MUAY THAİ FEDERASYONU GENEL SEKRETER VEKİLİ
2010	BAŞKENT AKADEMİ SPOR KULÜBÜ BAŞKANI, ANKARA

2010-2013	HİS FEDERASYONU TEKNİK KURUL ÜYESİ,
2013	GELİŞMEKTE OLAN SPOR BRANŞLARI YÖNETİM KURULU ÜYESİ,
2013	MUAY THAİ FEDERASYONU-GENEL KOORDİNATÖRÜ
2001-2014	SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ SPOR UZMANI
2015	MUAY THAİ FEDERASYONU GENEL SEKRETERİ

#### SEMİNER ve KURSLAR

Badminton, Tenis, Çim Hokeyi, Halk Oyunları, Fitness Antrenörlük Belgeleri

Masörlük Belgesi, Su Altı Can Kurtarma Gümüş Bröve

Muay-Thai, Squash, Boks, Çim Hokeyi Hakemlik Belgeleri

#### BİLGİSAYAR BİLGİSİ

Microsoft Office Word, Excell, Power Point