



YÜZME ANTRENÖRLERİNİN İLETİŞİM VE LİDERLİK BECERİLERİ

Yeşim KIVANÇ

Editör: Dr. Sermin AĞRALIERMİŞ



YÜZME ANTRENÖRLERİNİN İLETİŞİM VE LİDERLİK BECERİLERİ¹

Yeşim KIVANÇ

Editör

Dr. Sermin AĞRALI ERMİŞ

¹ Bu kitap Yeşim KIVANÇ'a ait Dr. Öğr. Üyesi Sermin AĞRALI ERMİŞ danışmanlığında hazırlanan "*Yüzme Antrenörlerinin İletişim ve Öz Liderlik Becerilerinin İncelenmesi: Ege Örneği*" isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.



Yüzme Antrenörlerinin İletişim ve Liderlik Becerileri
Yeşim KIVANÇ

Genel Yayın Yönetmeni: Berkan Balpetek
Editör: Dr. Sermin AĞRALI ERMİŞ
Kapak ve Sayfa Tasarımı: Duvar Design
Yayın Tarihi: Ağustos 2024
Yayıncı Sertifika No: 49837
ISBN:978-625-6069-44-2

© Duvar Yayınları
853 Sokak No:13 P.10 Kemeraltı-Konak/İzmir
Tel: 0 232 484 88 68

www.duvar yayinlari.com
duvarkitabevi@gmail.com

TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans tez çalışmamda ilgi, yardım ve hoşgörüsünü esirgemeyen danışmanım Sermin AĞRALI ERMİŞ'e çok teşekkür ederim. Ayrıca bana her konuda yardımcı olan ve desteğini esirgemeyen Beden Eğitimi ve Spor Eğitimi Anabilim Dalı öğretim üyelerinden Öğr. Gör. Ebru DERECELİ'ye ve Arş. Gör. Nisanur CANIKLI TEMEL'e teşekkürü bir borç bilirim.

Tez çalışmam süresince gösterdiği sabır, özveri ve destekleri için Mustafa KIVANÇ'a ve aileme ayrıca teşekkür ederim.

"Sevgili kedilerim Hera ve Herkül'e, ithafen varlıklarıyla bana her zaman ilham verdikleri için."

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR	iii
ÖZET	viii
ABSTRACT	ix
1. GİRİŞ	1
1.1. Problemin Tanımı.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Önemi.....	3
2. GENEL BİLGİLER.....	4
2.1. Spor.....	4
2.1.1. Yüzme Sporu	4
2.2. İletişim Kavramı	5
2.2.1. İletişimin Tanımı.....	5
2.2.2. İletişim Becerileri ve İşlevleri	6
2.2.3. İletişim Süreci ve Çeşitleri	6
2.2.4. Sporda İletişim Modelleri.....	8
2.2.4.1. Şebeke Modeli	8
2.2.4.2. Çember Modeli.....	9
2.2.4.3. Tekerlek Modeli.....	10
2.2.4.4. Zincir Modeli.....	10
2.2.4.5. Y Modeli	11
2.2.5. Antrenörlük Kavramı.....	11
2.2.6. Sporda İletişim.....	12
2.2.7. Antrenörlük ve İletişim Becerisi.....	12
2.2.8. Antrenörlerde Bulunması Gereken İletişim Becerileri	14
2.2.8.1. Etkileyici Konuşma ve İkna Becerisi	14
2.2.8.2. Empati Kurma Becerisi	15
2.2.8.3. Dinleme Becerisi	15
2.2.8.4. Geribildirimde Bulunma Becerisi.....	15
2.2.8.5. Bilgilendirici (Eğitici-Öğretici) İletişim Becerisi	16
2.2.8.6. Pozitif Yaklaşımla İletişim Kurma Becerisi	16
2.2.8.7. İletişimde Zamanlama Becerisi	17
2.2.8.8. Beden Dilini Etkili Kullanma Becerisi.....	17
2.3.1. Lider.....	18
2.3.2. Liderlik Yaklaşımları	18
2.3.2.1. Özellikler Yaklaşım	18

2.3.2.2. Davranışsal Yaklaşım	19
2.3.2.3. Durumsallık Yaklaşımı	19
2.3.3. Yeni Liderlik Yaklaşımları	20
2.3.3.1. Vizyoner Liderlik	20
2.3.3.2. Karizmatik Liderlik	20
2.3.3.3. Sosyal Adalet Liderliği	21
2.3.3.4. Etkileşim Liderlik	21
2.3.3.5. İşlemci Liderlik	21
2.4. Sporda Liderlik	22
2.5. Öz Liderlik Kavramı	22
2.5.1. Öz Liderliğin Önemi	23
3. GEREÇ VE YÖNTEM	24
3.1. Gereç	24
3.1.1. Araştırmanın Modeli	24
3.2. Yöntem	24
3.2.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	24
3.3. Veri Toplama Araçları	24
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu	24
3.3.2. İletişim Becerileri Ölçeği	24
3.3.3. Öz Liderlik Ölçeği	25
3.4. Verilerin Toplanması ve İstatistiksel Analizi	25
4. BULGULAR	26
4.1. Araştırma Grubu	26
5. TARTIŞMA	46
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	52
6.1. Sonuç	52
6.2. Öneriler	53
KAYNAKLAR	55
ÖZ GEÇMİŞ	67

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. İletişim sürecinde yer alan unsurlar mesaj, kodlama, kod açma, kanal, etki, geri bildirimler	7
Şekil 1.2. İletişimde şebeke Modeli.....	9
Şekil 1.3. İletişimde Çember Modeli.....	9
Şekil 1.4. İletişimde Tekerlek Modeli.....	10
Şekil 1.5. İletişimde Tincir Modeli.....	11
Şekil 1.6. İletişimde Y Modeli.....	11

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1. Antrenörlerin Sosyo-Demografik Özellikleri.....	26
Tablo 2. İletişim Becerileri Ölçeği ve Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının Dağılımı	27
Tablo 3. İletişim Becerileri Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılaşması.....	28
Tablo 4. Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılaşması	28
Tablo 5. İletişim Becerileri Ölçeği Puanlarının Yaşa Göre Farklılaşması.....	29
Tablo 6. Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının Yaşa Göre Farklılaşması.....	29
Tablo 7. İletişim Becerileri Ölçeği Puanlarının İkamet Edilen İle Göre Farklılaşması.....	30
Tablo 8. Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının İkamet Edilen İle Göre Farklılaşması.....	31
Tablo 9. İletişim Becerileri Ölçeği Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Farklılaşması.....	32
Tablo 10. Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Farklılaşması.....	34
Tablo 11. İletişim Becerileri Ölçeği Puanlarının Antrenörlük Süresine Göre Farklılaşması.....	35
Tablo 12. Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının Antrenörlük Süresine Göre Farklılaşması.....	36
Tablo 13. İletişim Becerileri Ölçeği Puanlarının Antrenörlük Yapılan Branşı Daha Önce Yapma Durumuna Göre Farklılaşması	36
Tablo 14. Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının Antrenörlük Yapılan Branşı Daha Önce Yapma Durumuna Göre Farklılaşması	37
Tablo 15. İletişim Becerileri Ölçeği ve Öz Liderlik Ölçeği Puanları Arasındaki İlişki.....	38
Tablo 16. İletişim Becerileri ile Öz Liderlik Arasındaki Nedenselliğinin İncelenmesi	39

ÖZET

Amaç: Bu araştırmada, yüzme antrenörlerinin iletişim ve liderlik becerilerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Gereç ve Yöntem: Çalışmaya Ege Bölgesinde çeşitli kulüplerde görev yapan 165 kadın, 157 erkek yüzme antrenörü katılmış olup, 28 anket formu aykırı uç değer gösterdiği için değerlendirmeden çıkartılmıştır. Toplamda 322 anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Veriler katılımcılara online Google Form aracılığıyla ulaştırılmış, gönüllülük esaslı katılım gerçekteşmiştir. Araştırmada ki ölçme araçları, araştırmacı tarafından hazırlanan Kişisel Bilgi Formu, İletişim becerileri Ölçeği ve öz Liderlik Ölçeğidir. Araştırmada elde edilen bulgular SPSS 25.0 paket programı ile %95 güven aralığında değerlendirilmiştir Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler, Bağımsız örneklem t testi, One-Way ANOVA, Pearson Korelasyon testi ve regresyon analizi uygulanmıştır.

Bulgular: Bu araştırmanın bulguları, antrenörlerin demografik özelliklerini ve kullanılan ölçme araçlarının sonuçlarını özetlemektedir. Araştırmaya katılan 322 antrenörün %51.2'si kadın, %48.8'i erkektir. Katılımcıların %40.4'ü Aydın'da, %31.4'ü İzmir'de, %15.5'i Muğla'da ve %12.7'si Manisa'da ikamet etmektedir. Antrenörlerin %57.8'i antrenörlük yaptıkları branşı daha önce yapmışken, %42.2'si yapmamıştır. Eğitim durumlarına bakıldığında, %9.6'sı lise, %74.5'i lisans ve %15.8'i yüksek lisans mezunudur. İletişim Becerileri Ölçeğinden elde edilen ortalama puan 123.63 ± 6.55 , Öz Liderlik Ölçeğinden ise 123.52 ± 11.86 'dır. Ölçme araçlarından alınan puanların çarpıklık ve basıklık değerleri -1.5 ile +1.5 aralığında olduğundan, verilerin normal dağılım gösterdiği ve bu nedenle analizlerde parametrik testlerin kullanıldığı belirlenmiştir.

Sonuç: Gerçekteştirilen analiz sonucunda; antrenörlerin iletişim becerileri ve öz liderlik düzeylerinin cinsiyet, yaş ve öğrenim durumu gibi demografik değişkenlere göre farklılaştığını, ancak ikamet edilen il değişkeninin bu beceriler üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Antrenör, İletişim, Liderlik, Yüzme.

ABSTRACT

Objective: This research aims to examine the communication and leadership skills of swimming coaches.

Material and Methods: A total of 165 female and 157 male swimming coaches working at various clubs in the Aegean Region participated in the study. However, 28 survey forms were excluded from the evaluation due to outlier values, resulting in 322 survey forms being assessed. The data were collected through online Google Forms, and participation was voluntary. The measurement tools used in the research included the Personal Information Form prepared by the researcher, the Communication Skills Scale, and the Self-Leadership Scale. The findings obtained in the study were evaluated using the SPSS 25.0 software package with a 95% confidence interval. Descriptive statistics, Independent Samples t-test, One-Way ANOVA, Pearson Correlation test, and regression analysis were applied in the data analysis.

Results: The findings of this study summarize the demographic characteristics of the coaches and the results of the measurement tools used. Of the 322 coaches who participated in the study, 51.2% were female and 48.8% were male. Regarding the place of residence, 40.4% of the participants lived in Aydın, 31.4% in İzmir, 15.5% in Muğla, and 12.7% in Manisa. Additionally, 57.8% of the coaches had previously participated in the sport they were coaching, while 42.2% had not. In terms of education, 9.6% had a high school diploma, 74.5% had a bachelor's degree, and 15.8% had a master's degree. The average score obtained from the Communication Skills Scale was 123.63 ± 6.55 , and from the Self-Leadership Scale, it was 123.52 ± 11.86 . Since the skewness and kurtosis values of the scores from the measurement tools ranged between -1.5 and +1.5, it was determined that the data showed a normal distribution. Therefore, parametric tests were used in the analyses.

Conclusion: As a result of the analysis, it was found that the communication skills and self-leadership levels of the coaches varied according to demographic variables such as gender, age, and educational status. However, the variable of the province of residence did not have a significant impact on these skills.

Key Words: Coach, Communication, Leadership, Swimming

1. GİRİŞ

Spor, insanlık tarihi boyunca yaşayamaya devam eden bir olgudur ve insanların hayatla olan yaşam mücadelesiyle birlikte ortaya çıkıp yüzyıllar boyu sürekli değişim ve gelişim halindedir. Günümüze bakıldığında spor farklı insanlar için farklı anlamlar taşıyabilir, farklı görüşlere sahip insanlar arasında yaygın olarak kabul edilen bir yaşam tarzı, eğlence ya da profesyonel bir uğraş yani meslektir (Yüksel, 2020). Sosyal bir olgu olarak sporun odak noktasının insan olması, liderlerin ve onların özelliklerinin önemini bir kez daha ön plana çıkarmaktadır (Ağralı Ermiş ve Dereceli, 2023).

Antrenör, bireysel ve takım halinde sporcuları uluslararası kurullarla ve yöntemler ışığında yetiştiren ve bu alandaki güncel gelişmeleri yakından izleyen, sporu, sporun teknik yönlerini ve kurallarını öğreten kişiler spor eğitimcileridir (Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, 2015). Aynı zamanda sporcuları en iyi performansa ulaştırmalarına yardımcı olan profesyoneller olarak da adlandırılmaktadırlar. Nihayetinde; sporcuların fiziksel, zihinsel, duygusal ve sosyal yeteneklerini geliştirmek için çalışan ve onları müsabakalara hazırlayan kişiler olarak kabul görmektedirler (Türksoy, 2020).

İyi bir antrenör, sporcuların kişisel beklentilerine her an cevap vermeye hazır olan, antrenörlük yetenek ve becerilerine geliştiren, takım performansına arttıran, iyi bir rol model olan, onların kişisel gelişimlerine de katkıda bulunan bir rehber olmalıdır (Anshel, 2003). Bu nitelikler sporcuların kişilik özelliklerini tanımada ve şartlara alışmak ve başarılı olma ihtimalini arttıracaktır. Çünkü antrenör ve sporcu etkileşimi, sporun her seviyesinde önemli bir rol oynar ve sporcuların potansiyellerini en üst düzeye çıkarmalarına yardımcı olur (Toros ve Duvan, 2011). Antrenörlerin sporcuların üzerinde büyük etkileri olmasıyla birlikte iletişim becerileri bu etkiyi büyük ölçüde etkileyebilir. Bu da sporcuların daha fazla motive olmalarına ve performanslarını arttırmalarına yardımcı olur (Korkut, 2005).

Antrenörlerin etkili iletişim becerilerine sahip olmaları sporcular için oldukça önemlidir ve bu sporcuların performansına, gelişimlerine, motivasyonlarına, iş birliğine ve duygusal ihtiyaçlarına daha iyi yanıt vermelerine yardımcı olabilir. Bu nedenle, antrenörlerin iletişim becerilerini geliştirmeye ve sporcuları daha iyi anlamaya odaklanmaları önemlidir (Cranmer ve Myers, 2015).

Bireysel veya takım olarak başarıya ulaşmak için belirli davranış stratejilerinin ve bireysel eğitimin uygulanması öz liderlik olarak ifade edilmektedir (Serinkan, 2012).

Öz liderlik, bir bireyin içsel davranışlarını düzenleyen bir standart sistemdir. Bireyler, kendi otokontrol sistemleri aracılığıyla ulaşmaya çalışmış oldukları hedeflere uygun hareket ederek kendi sonuçlarını oluşturabilirler. Kişi, bu fikirleri oluştururken, belirli hedeflere motive ederek ve davranışlarını yönlendirerek kendi öz yönetimini geliştirebilir. Bu amaçlara ulaşmak için birey, davranış ve düşüncelerini etkileyerek kendi liderlik tarzını benimser (Erdoğan, 2019).

Bu çalışma da geniş bir kitle baz alınmış ve yüzme antrenörlerinin iletişim ile öz liderlik becerilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Yüzme antrenörlerinin öz liderlik ve iletişim becerileri seviyelerini belirlerken, hem öz liderlik açısından hem de iletişim becerilerinin değerlendirilmesiyle birlikte, sporcularını yönlendirme başarıları, sağlam sosyal ilişkiler kurma yetenekleri ve empati becerileri konusunda bilgi sahibi olmaya çalışılmaktadır.

1.1. Problemin Tanımı

Araştırmanın problem cümlesi ‘Yüzme Antrenörlerinin İletişim Ve Liderlik Becerileri arasındaki ilişki nedir?’ olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda aşağıdaki sorulara yanıt aranarak alt problemler şu şekilde oluşturulmuştur;

1. Yüzme Antrenörlerinin İletişim ve Liderlik Becerileri arasındaki ilişki ile cinsiyet değişkeni arasında ilişki nasıldır?
2. Yüzme Antrenörlerinin İletişim ve Liderlik Becerileri arasındaki ilişki ile yaş değişkeni arasında ilişki nasıldır?
3. Yüzme Antrenörlerinin İletişim ve Liderlik Becerileri arasındaki ilişki ile yaşanan şehir değişkeni arasında ilişki nasıldır?
4. Yüzme Antrenörlerinin İletişim ve Liderlik Becerileri arasındaki ilişki ile Öğrenim Durumu değişkeni arasında ilişki nasıldır?
5. Yüzme Antrenörlerinin İletişim ve Liderlik Becerileri arasındaki ilişki ile Antrenörlük süresi değişkeni arasında ilişki nasıldır?
6. Yüzme Antrenörlerinin İletişim ve Liderlik Becerileri arasındaki ilişki ile Antrenörlüğünü yaptığınız branşı daha önce yaptınız mı değişkeni arasında ilişki nasıldır?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, yüzme antrenörlerinin iletişim ve liderlik becerileri arasındaki ilişki düzeylerini belirleyerek, bu iki değişken arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmıştır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Elde edilecek bulgular, spor bilimleri literatürüne önemli bir katkı sağlayarak, antrenörlerin iletişim ve liderlik becerilerini geliştirmeye yönelik uygulamaların ve politikaların oluşturulmasında rehberlik edecek veriler sunmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, antrenörlerin niteliklerinin ve sporcu üzerindeki etkilerinin daha iyi anlaşılması, sporun her seviyesinde başarıyı ve verimliliği artıracaktır. Bu bağlamda, araştırmanın önemi, yüzme antrenörlerinin iletişim ve liderlik becerilerinin geliştirilmesine katkı sunarak alanında hem bilimsel hem de pratik açıdan önemli bir boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Spor

Spor, genellikle yarışmaya dayalı, bireysel veya toplu olarak gerçekleştirilen, kendine özgü kurallara sahip bir faaliyettir. Bu aktiviteler, bedensel ve zihinsel yeteneklerin gelişimine katkı sağlamak amacıyla yapılan eğitici ve keyifli uğraşlardır (Morpa, 1997).

Spor, fiziksel ve mental sağlığın güçlendirilmesi amacıyla, belirlenmiş kurallar çerçevesinde rekabetin yaşandığı, heyecanın hissedildiği, yarışmalara katılıp başarı elde etme çabalarının yoğun bir şekilde sergilendiği bir uğraş olan spor, bireyin kişisel potansiyelini en üst düzeye çıkarmak için gösterdiği kararlı çabaları içerir.

Spor, ciddiye alınan, kurallarla düzenlenmiş ve geliştirilebilir bir etkinliktir. Spor, belli kurallar, performans kriterleri ve kalite standartları içeren bir kombinasyondur. Spor, bazı belirli sosyal koşullar altında fiziksel aktivite anlamına gelir (Voigt, 1998).

Sporun etkileri açısından sistemler üzerindeki nitelikleri şu şekildedir:

- Birim, hareket ve esneklik gibi özelliklerin temelini oluşturur.
- Çabukluk, çeviklik, refleks, denge ve sürat gibi yeteneklerin sağlanmasını sağlar.
- Devamlılığı destekler ve vücuda oksijen ve besin maddelerinin dağıtılmasını sağlar.
- Karar verme ve reaksiyon süreçlerini yönetir.
- Estetik ve fiziksel mükemmellik aracılığıyla vücudun yapısal sağlığını korur.
- İç salgı bezlerinin denge ve işlevselliğini sağlar (Ataman, 1974).

2.1.1. Yüzme Sporu

Yüzme sporu geniş bir katılımcı kitlesine sahiptir, uluslararası alanda büyük ilgi görmekte ve sağlıklı bir yaşam için önemlidir. Yüzmeye genç yaşlarda başlamak; bedenin gelişimiyle birlikte çeşitli becerilerin kazanılmasını sağlar ve gelecekte yüzme yarışmalarında başarı elde etmek için gereklidir. Sağlık açısından değerlendirildiğinde, yüzme yapan bireylerin kalp-damar hastalıkları, obezite, kolesterol, diyabet gibi rahatsızlıklara daha az maruz kaldığı düşünülmektedir. Yüzme sporu performansı artırıcı etkilerini değerlendirdiğimizde, fiziksel, biyomotorik, koordinasyon ve teknik yeteneklerin gelişiminde önemli bir rol oynadığı bilinmektedir (Işıldak, 2013). Su içindeki basınç, nefes almayı zorlaştıran bir etkiye sahiptir, bu nedenle belirli bir mesafeyi

yüzerek kat etmek için gerekli olan enerji, aynı mesafeyi koşarak kat etmek için gereken enerjinin dört katına denk gelir (Odabaşı, 2003). Yüzme aynı zamanda fizyoterapi ve rehabilitasyon amaçları için de kullanılabilir. Su içindeki hareket, eklemlere zarar vermeden basıncı hafifleterek ve harekete dayalı direnç uygulayarak güç kazanılmasını sağlar. Bu nedenle, boyun düzleşmesi, skolyoz, sırt ağrısı, sinir sıkışması gibi çeşitli omurga rahatsızlıklarından kaynaklanan hareket kısıtlılığı olan eklemlerin rehabilitasyonunda sıkça tercih edilir (Çiftçi, 2012). Yüzme, bireysel ve eğitici bir amaca sahip olmasının yanı sıra, esneklik, spor, kuvvet ve dayanıklılık gibi fiziksel özellikleri en üst düzeyde geliştirerek fiziksel ve psikolojik özelliklerin gelişimine katkıda bulunan bir spordur. Doğası gereği, reaksiyon süresini ve koordinasyonu önemli ölçüde artırır. Ayrıca, toplumsal paylaşım, iş birliği ve sorumluluk gibi toplumsal değerleri de geliştirir. Bu özellikler, sporcuların başlangıç aşamasından itibaren düzenli ve kademeli olarak antrenörler tarafından kazanılır (Dölek, 2010).

2.2. İletişim Kavramı

İnsan, sosyal bir varlık olarak sürekli olarak diğer insanlarla iletişim kurar. İletişim, duyguların, düşüncelerin, fikirlerin ve izlenimlerin insanlar arasında aktarılmasını sağlayan bir yöntemdir. İnsanlar arasındaki ilişkilerin yapısında iletişim kavramı önemli bir rol oynar. Toplumsal hayatın gelişiminde ve içeriğinde, bireysel unsurları da içeren iletişim kavramı bulunmaktadır. Bu bağlamda, toplumsal bir yapı oluşturmak için iletişim kavramının büyük bir öneme sahip olduğunu söyleyebiliriz (Özkök, 1985). İnsanlar, günlük yaşamlarında materyal ve düşünsel ihtiyaçlarını karşılamak için sosyal ilişkilere girerler. Bu ilişkilerin sürdürülmesi ve etkili iletişim kurulması ise iletişim yoluyla gerçekleşir. İletişimde, iletilen mesajın içeriği kadar, iletişim tarzı, kullanılan kelimeler ve cümle yapıları da önemlidir. Spor kulübü içerisindeki sporcularla veya özel hayatımızdaki diğer bireylerle kurulan iletişimde, tercih edilen iletişim tarzı ve dil kullanımı, karşımızdaki kişi üzerinde farklı etkiler oluşturabilir (Yetim ve diğerleri, 2010).

2.2.1. İletişimin Tanımı

İletişim, birbirleriyle etkileşim halinde olan insanların, ortamdaki nesnelere, olaylar ve olgular hakkında değişimleri bildiren, bu bağlamda bilgi alışverişini yapan, benzer yaşam deneyimlerinden kaynaklanan, ortak algılamaları ve duygusal tepkileri paylaşan ve bunları birbirlerine ifade eden bir topluluk veya toplum yaşamı içinde gerçekleştirilen tutum, yargı, düşünce ve duyguların paylaşımını kapsar (Bıçakçı, 1998).

Başka bir tanıma göre, iletişim; bir gönderici ve bir alıcı arasında bilgi transferi, fikir alışverişi veya genel olarak tek bir düşüncenin oluşturulması sürecidir (Gürüz, 1998).

İletişim varlığından bahsedebilmek için en az iki birimin mevcut olması gerekmektedir. Bu bağlamda, iletişim sürecinin temel unsurlarından ikisi olan kaynak ve alıcı olarak adlandırılan hedef kitlenin varlığı zorunludur. İkinci olarak, iletişime katılan birimler arasında bir ortaklık kurulması gerekmektedir. Bu unsurlar, iletişimin gerçekleşmesi için temel gereklilikleri oluşturur (Işık, 2000).

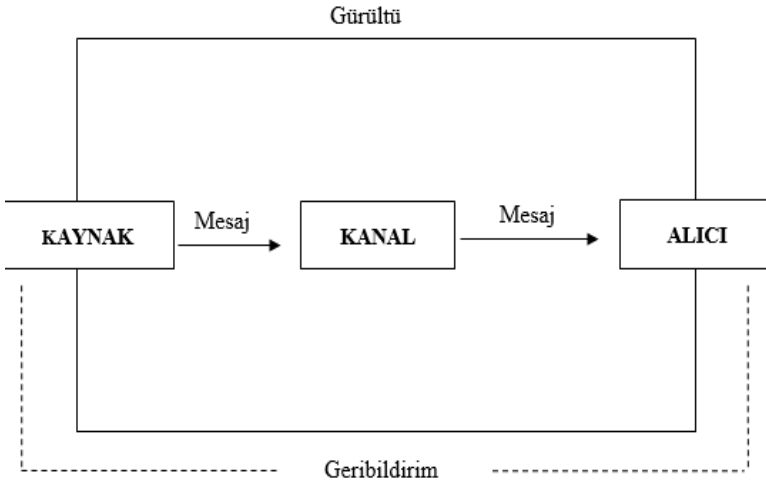
2.2.2. İletişim Becerileri ve İşlevleri

İletişim süreçlerinin devamlı olmasında ortaya çıkmış olan iletişim becerileri, insanların karşılardaki bireylerin duygu, düşüncelerini tam anlamıyla görme yeteneği sağlamakta aynı zamanda karşı taraftan gelen mesajları doğru bir şekilde yansıtmakta önemli bir rol oynamaktadır (Thamhain, 1992). Sağlıklı iletişim kurmanın yöntemlerine değinirken, öncelikle insan iletişiminin son derece karmaşık bir olgu olduğunu belirtmek gerekir. Genel anlamıyla ifade edilen sözlerin karşımızdaki bireyler tarafından dinlendiğini ve tam olarak anlaşılmasını düşünmek, gerçek durumu yanıltabilir. İletişimin yalnızca küçük bir kısmı, en fazla %20'si tarafımızdan kullanılan kelimelerle ilişkilendirilebilir (Gürgen, 2003). İletişimin büyük olan kısmı, ses tonu dalgalanmaları, vücuttaki belirgin veya belirsiz mikro ve makro hareketler - diğer bir deyişle beden dili - gibi bilinçli dikkatten kaçan ipuçları aracılığıyla aktarılır. Karşımızdaki insanlar, tek kişi veya grup halinde olsun, buldukları an, özel koşullar ve zihinlerinde dolaşan bir dizi düşünce eşliğinde diğerleriyle iletişim kurarlar. Karşı tarafın ne kadarını anladığı veya anlamadığı genellikle bilinmez. Bu nedenle, bütün bu faktörlere baktığımızda, karmaşık olan bir iletişim problemi denizi içinde olduğumuzu söylemek mümkündür. Özel yaşantımızda, birinci dereceden yakın akrabalar gibi yakın ilişkilerde bile temel anlaşma sorunları ortaya çıkabilir. Örneğin, beyindeki ayna nöron sistemi, karşımızdaki bireylerin en ince davranışlarını bile duygusal olarak beyin bilinçsiz bölgeleri tarafından algılanmasını ve bunlardan anlam çıkarılmasını sağlar (Günay, 1999).

2.2.3. İletişim Süreci ve Çeşitleri

İletişim, duygularını, düşüncelerini ve bilgilerini belirli semboller aracılığıyla ifade eden gönderici (kaynak) ile bu sembolleri çözümleyip algılayan ve anlayan bir alıcı gerektiren en temel anlamda bir süreçtir. İletişim sürecinde yer alan diğer

unsurlar ise mesaj, kodlama, kod açma, kanal, etki, geri bildirim ve gürültüdür (Gürgen, 1997).



Şekil 1.1. İletişim sürecinde yer alan unsurlar mesaj, kodlama, kod açma, kanal, etki, geri bildirimler

Herhangi bir iletişim için öncelikle iletilmek istenen görüş, fikir, mesaj veya haberin içeriğinin, düşünce olarak oluşturulması temel bir koşuldur. Düşünce olmadan oluşan hiçbir şey bir ileti olarak kabul edilemez. Bu nedenle, birey, iletiyi algılamalı ve onu düşünmeye dönüştürebilmelidir. İletişim, basit bir iş değildir. Bu becerinin özü, istenilen şeyin, istenilen kişiyle, istenilen zamanda, istenilen yerde ve istenilen şekilde iletilmesidir. Yani mesajı gönderen ve alan, karşılıklı olarak birbirini anlamanın sorumluluğunu üstlenir. Bir iletişim mesajını başarılı bir şekilde iletmek için, mesajın alıcının onu anladığından emin olana kadar görevimiz tamamlanmamış olur (Sayers, 1993). İyi iletişim için özellikle iş hayatında, olumlu veya olumsuz tepkinin dürüst ve doğru olması önemlidir. Yöneticilerle iletişim genellikle iki yönlü bir süreç olarak ele alınabilir. Yöneticilere olan iletişim genellikle "yukarı doğru iletişim" olarak adlandırılırken, yöneticilerden astlara doğru olan iletişime "aşağıya doğru iletişim" denir (Williams, 1991).

Günümüzde Grup dinamiği geliştirme uygulamalarında etkili olan yöntemlerden biri iletişim grupları ve aynı zamanda bireysel kişilik gelişimi, bilgi ve deneyim artışı da önemli bir rol oynar. Genellikle 10-15 kişilik gruplara "iletişim grubu" adı verilir. İletişim grupları, katılımcılara belirli bir zaman dilimi

içerisinde kendilerini daha rahat ve daha doğru bir şekilde ifade etmeyi hem de karşılarındaki insanları doğru olarak anlamayı öğretir (Cüceloğlu, 1979).

Spor alanında iletişim grupları oturumu uygulamasını yalnızca takım sporları ile sınırlamak doğru değildir, çünkü iletişim gruplarının temel amacı bireyin kişisel gelişimine katkıda bulunmaktır. Ayrıca, bu uygulamanın öğrenmeyi kolaylaştırması, sporun önemli teknik ve taktik konularındaki bilgilerin daha etkili bir şekilde öğrenilmesine olanak tanır (Başer, 1998).

İletişimin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi veya tamamlanması için aşağıdaki özelliklerin bulunması gerekmektedir (Konter, 2006):

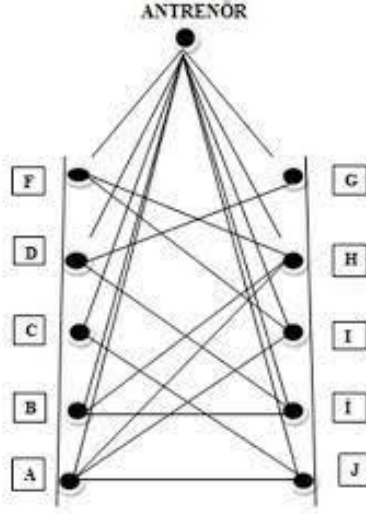
- Gönderici alıcıyla direkt konuşur,
- Gönderici, konuşmasını yaparken alıcının iletileri düzgün anlayıp anlamadığını değerlendirmek için jestlerini, mimiklerini, duruş gibi hareketlerini doğru bir şekilde değerlendirmelidir.
- Alıcı, göndericiyi iyi dinleyerek ve iletiyi tam anlamak için sözel mesajların ötesindeki jest ve mimikleri dikkatlice takip edip değerlendirmelidir.
- Alıcı, mesajı anladığını belirtmek için geri bildirimde bulunmalıdır.
- Gönderici, mesajını daha açık ve anlaşılır bir biçimde iletmeye çaba gösterir ya da alıcının tepkilerine göre konuşmaları farklı bir biçimde yönlendirmeye çalışır.

İletişim süreci, daima devam eden döngü şeklinde işler. Etkili iletişim için bu döngünün sürdürülmesi, geri bildirimlerin olması önemlidir. Bu nedenle, bir mesaj iletilirken ve bu mesajı alıcı tarafından algılanıp işlenirken belirli süreçlerin mevcut olması gerekmektedir (Konter 2004).

2.2.4. Sporda İletişim Modelleri

2.2.4.1. Şebeke Modeli

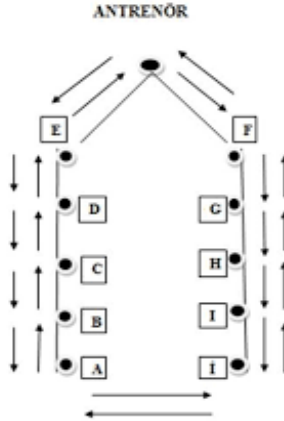
Bütün sporcular birbirleriyle etkileşim içindedir. Hem arkadaşları hem de antrenörleri ile eşit bir şekilde iletişime geçebilirler. Aynı zamanda, antrenörün sporcu grupları ile iletişim kurmasını sağlamış olan bir modeldir (Türkmen, 1992).



Şekil 1.2. İletişimde şebeke Modeli (Türkmen, 1992)

2.2.4.2. Çember Modeli

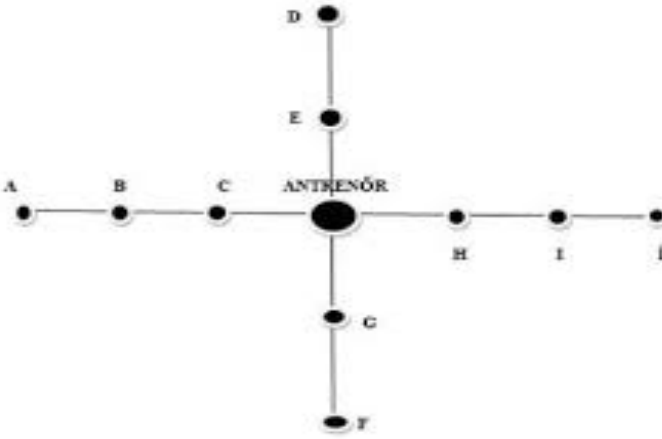
Bu modelde takımdaki sporcuların iletişim imkanları eşittir. Antrenörleri ve takım arkadaşlarıyla eşit bir şekilde iletişim halinde olabilmektedirler (Usluata, 1991). İçinde buldukları grupta her oyuncu eşit olacak şekilde söz alabilir, itirazlarını sunabilir, düşüncelerini ve önerilerini rahatlıkla sunarak olası eleştirilerin de amacına ulaşmasını sağlayan bir model olarak kabul edilir (Review, 2000).



Şekil 1.3. İletişimde Çember Modeli (Review, 2000)

2.2.4.3. Tekerlek Modeli

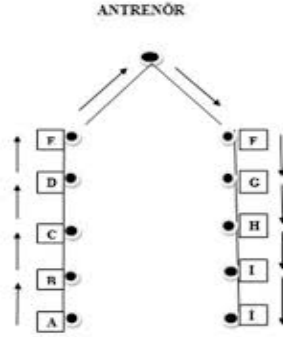
Bu model sporcuya sadece antrenörü ile iletişim kurabilmesini sağlarken, takım arkadaşları ile aynı şekilde ilişki kurabilmesini önlemektedir. Temelde sporcu ve ilişkisinin üst seviyede olduğu bir model olarak kabul edilir. Antrenör her zaman bilginin ana kaynağı olacak ve iletişim bu kanalla başlayacaktır (Kabadayı, 2010).



Şekil 1.4. İletişimde Tekerlek Modeli (Kabadayı, 2010)

2.2.4.4. Zincir Modeli

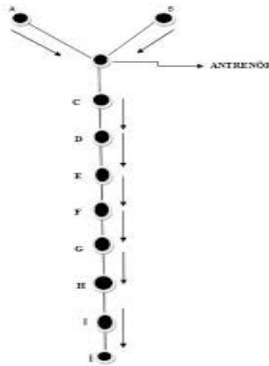
Bu şemada, A kişisi sadece B ile, J kişisi ise sadece İ ile iletişim kurabilirken, F-Antrenör-G kişisi iki yanındaki birer sporcuyla (iki kişi ile) iletişim şansına sahiptir. Bireysel spordan daha ziyade takım sporu yapanlarda uyum içerisinde olmak ve doğru dinamiklerin ortaya konabilmesi bu modelde çok muhtemel değildir. Zira takım ruhuna sahip olmak bireysel başarıya odaklı olmaktan geçmektedir. Bu sebepten de zincir modelinin tercih edildiği bir iletişim ortamında takımın da başarılarının önüne bir engel teşkil etmesi beklenmektedir (Usal, 1991).



Şekil 1.5. İletişimde Tincir Modeli (Uysal, 1991)

2.2.4.5. Y Modeli

Aynı zincir modelinde olduğu gibi sporcular arasında ve sporcu-antrenör ilişkisinde iletişim şansı açısından haksızlık daha da belirginleşmektedir. A ve B sporcuları antrenörlerle sıkı bir iletişim kurabilirken, İ sporcusu yalnızca I ile, C sporcusu ise hem antrenörüyle hem de D sporcusuyla iletişim şansına sahip olabilmektedir. Antrenör açısından ise, takım sporcularıyla iletişimde tam bir dengesizlik mevcuttur. Çünkü antrenör, hem A hem de B ile hem de C sporcuyla iletişim kurduğu için diğer sporcuların sorunlarına odaklanmakta zorlanacak ve mesajlarını onlara iletmekte güçlük yaşayacaktır (Uysal, 1991).



Şekil 1.6. İletişimde Y Modeli (Uysal, 1991)

2.2.5. Antrenörlük Kavramı

Antrenörlük, sporcuların en yüksek performans seviyelerine ulaşmalarına destek olan; sosyal, fiziksel, duygusal ve zihinsel yeteneklerini optimize etmeye çabalayan aynı zamanda da bireyleri rekabete hazırlamış olan mesleki

topluluktur. Bu alandaki bireyler koç ismiyle adlandırılır. Koç, belirli hedeflere yönelik davranışlar ile sporcuların sosyal, duygusal, zihinsel ve fiziksel becerilerini geliştirmelerini sağlayan; bunu gerçekleştirmek için bilimsel amaçlardan da faydalanan ve bu hedefe uygun özel bir eğitim ve öğrenim almış bireylerdir (Türksoy, 2020). Son yıllardaki hızlı bilgi değişimi, ilerlemesi ve tüketimi, öğrenci ve sporcuların bilgiyi üretebilme, etkili kullanabilme, yaratıcı düşünebilme ve yeni bilgiler üretebilme yeteneklerinin geliştirilmesi gerekliliğini ortaya koymuştur (Tuncel, 2011). Bu bağlamda antrenörler, amatör veyahut profesyonel anlamda işlem gösterebilen ve belirlenen hedeflere ulaşabilmek amacıyla eğitilmiş bireydir (Şahin, 2005).

Öncelikle, antrenörler kendilerinden beklenen standartları karşılamalıdır. Sadece iyi eğitilmiş olmakla kalmayıp aynı zamanda öğretici ve kendi branşlarına özgü teknikleri uygulama yeteneklerine sahip olmalıdırlar. Çünkü antrenörlük, hataya yer vermeyen bir meslektir. Ebeveynler, çocuklarının güvenilir bir antrenörden eğitim almalarını arzu ederler. Antrenörler, sporcularına sürekli destek sunmalı ve bu desteği sağlarken sporcuya saygı, akademik başarı ve bilişsel güven hissiyatı aktarmalıdırlar. Bu meslek, tamamen insan odaklı olup bireylerin fiziksel ve zihinsel gelişimlerini yönetmekle ilgilidir. Antrenör, sporcularını taktiksel olarak yönlendirebilmek için iyi bir liderlik özelliğine sahip olmalı ve böylelikle takımın başarısını sağlayabilir (Yalçın, 2013).

2.2.6. Sporda İletişim

Spor, toplumsal hayatımızın en temel yapı taşlarından birisi olarak kabul edilir. Örneğin, gerçekleşen sportif etkinlikler, sporun birleştirici ve kapsayıcı etkilerini gözler önüne sererek toplumun her kesimine hitap etme özelliğini taşımaktadır. Bu etkinlikler aracılığıyla toplumsal huzura ve barışa yönelik atılan adımlar, bireyler arasındaki iletişim ağını genişletmektedir (Güven, 1982). Bu iletişim ağının temel yapısı, duygular ile içerikleri içine almaktadır. Ortaya çıkan içerikler, iletişim sürecinde aktarılan tüm mesajların ana temasını ile odak noktasını oluşturmaktadır. Tüm içerikler sözlü, sözsüz duygusal unsurlara dayalı olarak ortaya çıkar. Spor müsabakaları sırasında artan adrenalinle birlikte ortaya çıkmış olan stres, tüm antrenörler için duygular ile içeriklerin yönetim aşamalarını zorlaştırabilir. Bu durumu göz önüne alarak, antrenörlerin iletişim sahasında kendilerini geliştirmeleri önemlidir (Konter, 1995).

2.2.7. Antrenörlük ve İletişim Becerisi

İletişimi sağlayacak birinci kişi antrenörlerdir, antrenör ve sporcunun arasında oluşacak iletişimde. İyi iletişim kabiliyetine sahip olan antrenörler, sporcularına

etkili bir şekilde motivasyon sağlarlar. Antrenmanlar veya müsabakalar sırasında sporcularla kurulan etkili iletişim, takım başarısını daha yüksek seviyelere taşır. Antrenörler, sadece bir sporcuyla değil, aynı zamanda birkaç sporcuyla ve hatta saha içinde bulunan tüm sporcularla iletişim kurabilirler. Ancak, sporcu bireyler, bu iletişime aynı anda dikkat kesilmeli ve iş birliği içinde olmalıdırlar. Bu şekilde takımın motivasyon düzeyi daha üst seviyelere çıkabilir (Köymen, 1976). Antrenörlerle sporcular arasında olumlu iletişim ve ilişkinin kurulduğu durumlarda, gerçekleşen olumlu gelişmelerin sporcuların motivasyonunu olumlu yönde etkilediği gözlemlenmektedir. Bu durumda, sporcu memnuniyeti artmakta ve sporcuların becerilerinin gelişimi için gerekli ortam sağlanmaktadır (Altıntaş ve diğerleri, 2021). Antrenörlerle sporcu etkileşiminin hem performansı hem de skoru etkilediği açıktır. Sporcular, olayı doğrudan yaşayan kişilerdir, ancak antrenörler izleyen tarafta yer almaktadırlar. Bu durum, izleyen-yaşayan ikilemi yaratır. Bu bağlamda, algılamada bazı farklılıklar ortaya çıkar. Aynı zamanda, sporcuların müsabaka sırasında kendi yaşantılarıyla birleşmesi, sporcu-antrenör ilişkisindeki algılama farklılıklarına neden olabilir (Karagözoğlu, 2006). Yapılan iletişim sırasında, sporculardan gelen geri bildirim hareketleri de dikkate alınmalıdır. Antrenörler, sözlü ifadeler kullanırken düşmanca bakışlar ve aşağılayıcı hareketlerden kaçınmalıdırlar. İletişim sırasında kesinlikle göz teması sağlanmalıdır. Tersine bir durumda, futbolcuların dikkatlerinin dağılması muhtemeldir ve bu nedenle iletişimde kopmalar meydana gelebilir. Bu durum, mesajın anlaşılmasına neden olabilir (Köymen, 1976).

İletişimde etkili olabilmek için aşağıdaki noktalara dikkat edilmelidir.

- Olumlu şeyler üzerinde durulmalı, olumsuz durumlar karşısında dürüst bir tutum sergilenmeli.
- İyi performansı güçlendirmek için övgü kullanılmalı.
- Anlaşılması kolay kelimeler tercih edilmeli.
- Her çalışmada sporcularla iletişim kurulmalı.
- Sporculara adları ile hitap edilmeli.
- Sabırlı bir tutum sergilenmeli.
- Onlar ile kısa ve net cümleler kullanılmalı.
- Beden dili göz ardı edilmeden kullanılmalı (Hannula, 2007).

İletişim süreci ve içeriği, bireysel, ikili veya grup düzeyinde gerçekleşebilir. İçeriğin başarılı bir şekilde iletilmesi, iletişim sürecinin etkinliğine bağlıdır. Dolayısıyla, sürecin etkili ve başarılı bir şekilde yönetilmesi iletişimdeki seviyeyi de o denli yükseltecektir. Süreç içerisinde etkisinin azalması ve tamamiyle yok olmasını etkileyen sebeplere baktığımızda;

- Bireyin kültürel düzeyi: Mesajı vermede yeterli olmayan bir birey, fikri olmayan konularda konuşabilir.
- Süreç, mesajın hangi şekilde verildiği, bireyin geçmişte savunma amacıyla kullandığı ve yaşantısında alışkanlık haline gelmiş bir davranış biçimi, mesajın niteliğini kaybedebilir.Örneğin, zor bir durumda kahkaha atan bir grup üyesi, durumu kurtarmaya çalıştığında, bu davranış biçimi mesajın etkisini yitirebilir.

Sürecin içerisindeki, verilmek istenen mesajın davranışlarla iletilmesi ancak bireylerin herhangi bir tehlike karşısında doğrudan savunma aracı şeklinde kullanılması ile etkisiz bir hal alabilir (Başer, 1998). Halkla ilişkilerde en temeli oluşturan etkili iletişimde bu durumu engelleyecek her türlü etmenlere odaklanmak gerekmektedir.

Mesajın şekline göre hedef kitleyi dört gruba ayırabiliriz:

1. Etkilenmek istenen alıcılar, mesajların doğrudan kendilerine göre ayarlandığı veya hazırlandığı varsayılan alıcılardır.
2. Etkilenmek istenmeyen alıcılar, iletilen mesajlardan etkilenmeleri hiç düşünülmemiş olan kişi, grup veya örgütlerdir.
3. Konuyla ilgilenen üçüncü kişiler, iletişimi öncelikle gazeteciler, fikir liderleri ve etkileyicilerle ilgili olarak ele alır.
4. Konuyla ilgili olmayan dördüncü bir grup, mesajın hazırlanması ve iletilmesi sürecinde önemli olmayan kişileri içerir (Ertekin, 2002).

2.2.8. Antrenörlerde Bulunması Gereken İletişim Becerileri

2.2.8.1. Etkileyici Konuşma ve İkna Becerisi

Etkin liderlerin duygularını, düşüncelerini ve görüşlerini net bir şekilde ifade ettikleri, bir başka tabirle kendilerini ifade etme konusunda başarılı aynı zamanda da rahat oldukları bilinmektedir. Diğer taraftan, içe kapanık az konuşan liderler düşünceleri hakkında astlarına genellikle merak uyandırdıkları bilinir. Kendini kolaylıkla ifade eden ve düşüncelerini açık bir şekilde ileten liderler, iş birliği yaptıkları örgüt üyelerine nasıl bir tutum sergilemeleri gerektiğini, neye inanmaları gerektiğini ve nasıl hissetmeleri gerektiğini önceden tahmin etme yeteneği de gösterebilmektedirler. Takım lideri pozisyonundaki antrenörün etkileyen konuşma ve ikna etme kabiliyetine sahip olması genellikle kabul gören bir gerçekliktir. Ayrıca, bu tür antrenörler oyuncularını hedeflerine daha etkili bir şekilde motive edilebilirler (Nelson, 1995).

2.2.8.2. Empati Kurma Becerisi

Empati, antrenörün sporcularıyla etkileşime geçmeden önce "Onların ihtiyaçlarını ve beklentilerini biliyorum." Cümlesini kurasıyla başırlamaz. Empatik iletişimde, sporcuların bireysel farklılıkları göz önünde bulundurularak herkese aynı şekilde davranma ve eşit davranma yaklaşımı içinde sporcuların bireysel ihtiyaçları göz ardı edilmemelidir. Herkesin aynı davranış tarzıyla aynı şekilde tepki vermesi beklenmemelidir. Bu bağlamda, antrenörün sporcularına yönelik geliştirdiği davranışlar genel ve özel etkileşim ile uyum içinde olmalıdır (Martens, 1998).

2.2.8.3. Dinleme Becerisi

Dinleme becerilerinin geliştirilebilmesinde önemli iki adım bulunmaktadır. İlk aşama, dinleme etkinliğinin dikkatli bir biçimde gerçekleştirilmesini engelleyebilecek tüm faktörleri bilmek ve bu engelleri aşmaya çalışmaktır; ikinci olarak ise, dinlemeyi destekleyen hareketleri öğrenmek ve etkinleştirmektir (Hartley ve Bruckmann, 2002).

Dinlemek, her ne kadar basit görünse de, aslında oldukça kolay olan bir eylem değildir. Özellikle antrenörlerin düşük düzeyde dinleme becerilerine sahip oldukları düşünülmektedir, bu da aşağıda sıralanan nedenlerden kaynaklanmaktadır (Konter, 1996).

- Komutları ve yönergeleri iletmekle o kadar meşgul olurlar ki oyuncularına çok az konuşma imkanı bırakmazlar.
- Antrenörler genellikle her konuda bilgi sahibi olduklarını ve oyuncularının kendilerini ifade edebilecekleri hiçbir değere sahip olmadıklarını düşünme eğilimindedirler.

Sporcular sadece gözlemlenmeli, dinlenmemeli şeklindeki bir yaklaşım benimsemiş olmaları yaygındır. Sporcular, antrenörlerin kendilerine kulak vermedikleri durumlarla sıkça karşılaştıklarında konuşmak ve dinlemekten vazgeçebilirler. Sporcularıyla iletişim kurup onları dinlemekte zorlanan antrenörler, genellikle disiplin sorunlarıyla karşılaşır ve sporcular, antrenörlerin dikkatlerini çekmek için kötü davranışlar sergileyebilirler. Bu durum, antrenörlerin sporcusunu dinlemeye zorlayan bir olumsuz döngüyü başlatır (Konter, 1996).

2.2.8.4. Geribildirimde Bulunma Becerisi

İyi bir dinleyici her zaman yapıcı ve destekleyici geri bildirimleri şu davranışlarla ifade eder:

- Konuşmacının ifadelerine ilgi gösterdiğinizi belirtmek için,
- Uygun şekilde göz teması kurarak,

- Gülümseyip uygun canlandırmalar yaparak,
- Konuşmacıyla aynı düşüncede olduğunuzu çeşitli vücut hareketleriyle ifade ederek,
- Konuşmacıya karşı sır tutan, güvenilir ve aynı zamanda konuyla ilgilenen bir tutum sergileyerek,
- "Evet", "Anladım." şeklinde sözlü teşvikler kullanarak,
- Doğru anladığınızı teyit etmek amacıyla özet yaparak,
- Konuşmacıyı engellemeyecek şekilde zamanında her türlü sözlü veya sözsüz geri bildirim gerçekleştirerek (Spaulding, 2000).

Geri bildirim, etkili iletişimi sağlamak ve mesajların ne kadar alındığını ve anlaşıldığını değerlendirmek açısından antrenör için kritik bir role sahip olduğu söylenebilir.

2.2.8.5. Bilgilendirici (Eğitici-Öğretici) İletişim Becerisi

Etkin liderlik niteliklerinden diğeride, çalışanlara etkin bir biçimde bilgi iletmek ve alakalı bilgileri genel olarak çalışanlara yayabilmektir. Bilgilendirici liderlikte, toplanan geniş kapsamlı bilgilerin uygun bir şekilde işlenmesi, filtrelenmesi ve ilgili kişilere iletilmesi son derece kritiktir. Çünkü uygun mesajların seçilmesi ve ilgisiz olanların filtrelenmesi aksadığında, çalışanlar ya fazla bilgi yükü altında kalacaklar veya başarı ile performans için yeterli olan bilgi eksikliği ile karşılaşacaklardır. Etkili liderlik bağlamında, örgütsel değişimler ile yeni gelişmeler konusunda çalışan bireyleri önceden bilgilendirmek ve örgüt politikasının mantığını açıklamak önemlidir; bu sebepten dolayı bilgilendiren liderliğe duyulan ihtiyaç vurgulanabilir (Nelson ve Quick, 1995). Sporcuların değersizlik duygusunu yaşamalarına neden olabilecek bir tutum, onları daha stresli ve kaygılı hale getirebilir. Esas olan, sporculara neyin iyi gittiğini vurgulamak ve düzeltilmesi gereken konuları pozitif ve faydalı geri bildirimlerle iletmektir. Sporcular, eleştirilmek yerine, bilgilendirilmeye, yardıma ve çalışmaya ihtiyaç duyarlar. Bu antrenörlerin temel vazifeleri içerisinde yer alır (Konter, 1996).

2.2.8.6. Pozitif Yaklaşımla İletişim Kurma Becerisi

Antrenörlükte öğrenilmesi gerekli olan önemli yeteneklerden bir tanesi de, olumlu bir iletişim sağlamaktır. Pozitif yaklaşım, istenilen davranışları güçlendirerek pekiştirmek için övgülerle ve ödüllere vurgu yapmayı içerir. Diğer taraftan negatif yaklaşım, istenmeyen davranışları ortadan kaldırabilme amacıyla yıkan ve yıpratıcı eleştirilere ve cezalara dayanır. Pozitif bir yaklaşım, sporcuların birey olarak kendilerini değerli hissetmelerine yardımcı olarak antrenöre saygı, değer, saygınlık

ve güven kazandırır ve negatif yaklaşım ise, sporcuların başarısızlık korkusunu arttırırken, kendi saygılarını azaltarak güvenlerinin erozyona uğramasına yol açar (Konter, 2004).

2.2.8.7. İletişimde Zamanlama Becerisi

İletişimin etkinliğini arttırabilen iyi zamanlama, aynı zamanda kötü zamanlamaya ve yanlış anlaşmalara sebep olabilir. Çalışanların iletişim akışı içinde boğulmaya başladıkları sabahın erken saatlerinin, önemli mesajların iletilmesi için en doğru zaman olmuş olduğu vurgulanmaktadır. Çünkü günün ilerleyen zamanlarında alıcılar, mesajları uygun biçimde çözebilecek zaman ile zihinsel performansa sahip olmayabilirler. Benzer biçimde, aşırı düzeyde duygu yüklü anlarda yollanan mesajlar, mesaj alıcılarında istenilen anlamların gerçekleşmemesine yol açabilir. Zamanlamada iyi bir seçim, değişim sürecine karşı geliştirilen direncin üstesinden gelmesinde önemli bir rol oynar; bu nedenle antrenörlerin iletişimde zamanlama konusunda dikkatli olmaları gerektiği ifade edilebilir (Singer, 1990).

2.2.8.8. Beden Dilini Etkili kullanma Becerisi

En genel tanımıyla beden dilini açıklamak istediğimizde; bireyin her türlü düşüncesi, duygusu ve ihtiyacı doğrultusunda gösterdiği hareket biçimi, tercih ettiği mimik ve jestler ve hatta vücudunu kullanma biçimi ile oluşturduğu bir değerler bütünü olarak ifade edilmektedir (İnceoğlu, 2004). Antrenörlerin çoğunlukla tercih ettiği sözlü iletişim kanalında sporcusuna aktarmak istediği teknik ve taktik becerileri, takdirleri, eleştirileri, istekleri ve her türlü uyarılarını iletme şekli olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak elbette ki bazı durumlarda sadece sözlü iletişimle bu süreçleri yönetmek yetersiz de kalabilmektedir. Bu nedenle vücut dili iletişimin önemli bir noktası haline gelir ve eleştirisini, övgüsünü veya heyecanının bu sayede sporcusuna aktarabilir. Beden dili, konuşma ve yazı diliyle karşılaştırıldığında daha evrensel kabul edilse de, kültürel ve kişisel farklılıklar göz önüne alındığında farklı anlamlar ifade edebilir (Zillioğlu, 2003).

2.3. Liderlik Kavramı

Hayranlık uyandıran bir şahsiyet olabilmek ve bu nitelikleri gösterebilmek, insanları doğru hedeflere yönlendirmek, bilgi ve yetenekleriyle çevresindeki insanları etkileyip ikna etmek, bazen emirler vererek bazen de ceza yöntemleri kullanarak kişileri psikolojik, fiziksel ve duygusal açıdan etkilemek, yüksek adalet niteliğine sahip olmak, yönetilen grupların veya kurumların temel hedefleri, kültürleri, stratejileri, kimlikleri ve risk süreçlerini etkin bir şekilde yönetmek, geleceklerini şekillendirmek ve bir ekip oluşturmak anlamına gelir. Bu tanım, grup

üyelerinin gerekli iletişimi kuramayan, negatif davranışlar sergileyen, insanları ikna edemeyen ve etkileyemeyen, bilgi, kültür, donanım açısından eksik olan bireylerin liderlik yapamayacakları açık durumudur (Alfermann, 2013). Liderlik kavramı, toplumsal hareket çalışmalarının kontrolünü sağlama sürecinde, bir grup içindeki bireyin öne çıkmasıdır. Başka bir tanımlamaya göre, belirlenmiş hedefler doğrultusunda kişileri yönlendirmeyi içerir. Liderlik, azaları etkileyebilmek, karşılaşılan sorunlara güçlü ve kararlı bir şekilde yaklaşabilmek, toplumsal açıdan olumlu niteliklere sahip olmak ve düşünce liderliği ile üyeler arasında bir bireyin öne çıkması anlamına gelir (Başaran, 2004).

2.3.1. Lider

Liderler, bir grup veya kurum içindeki bireyleri belirli bir hedef doğrultusunda etkileyebilen kişiler olarak tanımlanır. Liderler, kişilerin tutumlarını istedikleri şekilde etkileyebilen, yol gösteren, emir ve talimatlar veren, aydınlatan, öğreten, geleceği gören ve iş birliği yaptıkları insanların istek ve ihtiyaçlarını hemen kavrayabilen, yaratıcı kişilerdir (Berber, 2000).

Liderler, grup üyelerine güven veren, olumlu düşünen, bireyleri zorlamadan istekli bir şekilde harekete geçirip doğru hedeflere ulaştırabilen, risk alma cesaretine sahip, kararlı ve insani değerlere önem veren kişilerdir (Doruk, 2006).

2.3.2. Liderlik Yaklaşımları

2.3.2.1. Özellikler Yaklaşım

Bu yaklaşımın temeli, liderin diğer insanlardan farklı olması gerektiği düşüncesine dayanmaktadır (Yıldırım, 2010). Liderlik alanındaki ilk teori olarak kabul edilir (Bulut, 2009). Bu teoride birey "lider olarak doğarlar, sonradan lider olamazlar" ilkesini benimserler. Bu durum onların bazı üstün kabul edilen yetenekleri sayesinde diğerlerinden ayrılma düşüncesi ile korelerdir. Bu sayede bireyin liderlik tercihlerini anlamak için farklı parametrelerine bakmak gerekmektedir; cinsiyet, hırs, olaylara yaklaşım tarzı, empati yeteneği, dürüstlüğü ve adil olması gibi özellikler ön plana çıkmaktadır (Alkın, 2006; Uğur ve Uğur, 2014). Bu yaklaşıma göre, bir kişinin liderlik özelliklerinin tamamının doğuştan gelmediği, aynı zamanda deneyim ve öğrenme yoluyla kazanılabileceği ifade edilmektedir (Uğurluoğlu ve Yiğit, 2009). Bu yaklaşımda hedef öncelikle liderlerin yetkinlik seviyelerini yükseltmek ve bir alt nesile bu özellikleri aktarabilmektedir. Aynı şekilde bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri ve psikolojik alt yapısı da liderlik vasıflarına katkı sağlamaktadır. Bu görüş, kişinin doğuştan liderlik yeteneklerine sahip olduğunu ve dolayısıyla liderliğin doğuştan geldiğini, bu özelliklere sahip bireylerin her durumda liderlik rollerini üstlenebileceklerini savunur. İlk liderlik çalışmaları, liderleri açıklamak için liderlerin

özelliklerine odaklanmıştır. Özellikle yaşı, cinsiyeti, fiziksel özellikleri, teni, uyruğu ve bazı testler sonucu ortaya konabilen anksiyete, fevrlilik, saldırganlık, kendine güven, hırs, zeka seviyesi ve yaratıcılık gibi bazı doğuştan da gelebilen özellikleri kapsamaktadır. Bireyin sahip olduğu lider özellikleri bu süreç içerisinde netlik kazanmaktadır (Demir ve diğerleri, 2010). İlginç bir şekilde alan yazında etkili bir lider için net bir tanım olmamakla beraber, her bireyin farklı özelliklerle liderlik yaptığını göstermektedir. Özellikler yaklaşımının "Nasıl lider olunur?" sorusunu sorarken eksik kalan nokta sayesinde bilim insanları farklı yaklaşımları denemeye açık hale gelmiştir (Keklik ve diğerleri, 2012).

2.3.2.2. Davranışsal Yaklaşım

Davranışçı yaklaşımda temel öge; liderin aslında sahip olduğu kişisel özelliklerinden kaynaklanmadığı, süreçleri nasıl ve ne şekilde yönettiği ile ilgili olduğudur. Bu çerçevede, bilim insanları liderlik tutumlarını ve eğilimlerini irdelemektedirler. Liderlerin astlarıyla iletişim kurma tarzı, planlama şekilleri, yetki devri ve kontrol yöntemleri, hedef belirleme şekilleri gibi unsurlar bu bağlamda incelenir. Bu teoride; lider olmak kişisel yetkinliklerin daha ötesinde bir tutum sergileyecektir. Başka bir ifadeyle, lider olmak sadece aslında ortaya konulan tavırlarla ve tutumlarla ilintilidir (Bulut, 2009). Davranışçı perspektife göre lider, kurumsal çıkarları savunmanın yanı sıra grup üyelerinin çabalarını desteklemeli ve onların bireysel değerlerini korumalıdır (Keklik ve diğerleri, 2012). Bu noktadan hareketle, teori vurgusunu lideri başarılı ve başarısız şeklinde ayrılmasına sebep olan detaylar üzerine kurgulamıştır (Alkın, 2006). Davranışçı yaklaşımlar aynı zamanda kişiyi biyolojik, psikolojik, fizyolojik ve sosyal faktörlere sahip bir bütün olarak kabul etmiştir. Bir insanın sadece yararlı yönlerini kullanarak onunla iş yapmayı düşünmemiştir. Yani; örgüt içerisinde iş yapanların davranışlarını ve tutumlarını etkileyen faktörler vardır ve bunlar farklı teknikler ve motivasyon araçları vasıtasıyla değiştirilebilir (Öven, 2006).

2.3.2.3. Durumsallık Yaklaşımı

Davranışsal yaklaşımda ve özellikler yaklaşımda belirtilen özellikler; etkili bir liderlik yapılabilmesi için örgüt kültürünün, yönetsel değerlerinin, iş tatminin, iş tanımının ve işteki uzmanlık boyutunun önemli olduğunu vurgulamışlardır. Ancak elbetteki sadece bu özellikler başarı ve sonucu getirmekte tek başına yeterli olmayacaktır. Bu nedenle bilim insanları tek bir lider türü ile yol alamayacağına olan inançlarından başarıyı etkileyecek olan her türlü durum faktörlerinin göz önüne alarak araştırmalarına devam etmişler ve durumsallık teorisini ortaya koymuşlardır. Bu teori, liderliğin etkinliğini belirlemede durumun, liderin kim olacağını ve liderin

hangi liderlik tarzını benimsemesi gerektiğini kabul eder (Uğurluoğlu ve Yiğit, 2009). Durumsallık yaklaşımında spesifik olarak tek bir doğru davranış, tutum ve yaklaşım önerilmez. Lider karşına çıkan duruma göre farklı bir yaklaşımı ve davranışı tercih edebilir. Bu nedenle, durumsal teoriler, eksikliklerini gidererek ve diğer liderlik yaklaşımlarını göz ardı etmeden, bunlardan en iyi şekilde faydalanmaya çalışır. Bu bağlamda, önceki araştırmaların birikimini de bir avantaj olarak görmektedir (Çetin, 2008).

2.3.3. Yeni Liderlik Yaklaşımları

Günümüz küresel rekabet ortamında, organizasyonların performansını artırmak amacıyla liderlik konusunda birçok yeni yaklaşım önerilmiştir. Bu yaklaşımlar, değişen çevresel koşullarla birlikte, insan algısı ve anlayışındaki değişimleri kolaylaştırır. Daha yetkin ve özgürlükçü bir dünya görüşüne sahip bireyler, kendilerini sınırlayan ve şekillendiren stereotipik liderlik tarzlarına zorlanmaktan kaçınmakta ve bu tür durumlar sonucunda liderlik yaklaşımlarını yeniden gözden geçirme ve yorumlama ihtiyacı hissetmektedirler (Çağlar, 2004).

2.3.3.1. Vizyoner Liderlik

Vizyoner liderlik, bir organizasyonun ileriye dönük hedeflerine odaklanarak hayal edilen noktayı belirler (Özdemir, 2000). Vizyon lideri, gerçeklerle hedeflenen amaç arasında denge kurarak planlama yapar. Ayrıca, organizasyon vizyonu, takım üyeleriyle paylaşıldıkça hedefe odaklanma artar, vizyon daha geniş bir katılımı benimsenir ve bu nedenle gerçekleşme olasılığı artar. Vizyon paylaşılmadığında, organizasyonun belirlediği hedef yalnızca bir hayal olarak kalır (Çelik, 2005). Vizyoner liderin diğer yöneticilerden önemli bir farkı bulunmaktadır. Vizyoner lider, örgütle ilgili konularda önceden kestirilemeyen sonuçları ön görebilen bir yeteneğe sahiptir. Oluşturduğu bakış açısıyla yeteneklerini birleştiren vizyoner lider, olayları kişisel olarak değerlendirmeyip kurumsal bir sentez oluşturarak örgütün genelini kapsayabilir (Durukan, 2006).

2.3.3.2. Karizmatik Liderlik

Lider, çekici bir kişilik özelliğine sahip olduğunda, bu özelliği sayesinde saygınlık kazanır, duyarlılık sergiler, güven verir, başarılı ve çalışkan biri olarak bilinir (Doğan, 2007). Karizmatik liderlerin varlığı, kaotik ortamlarda daha belirgin bir şekilde ortaya çıkar. Büyük olumsuz olaylar meydana geldiğinde (ekonomik kriz, siyasi çalkantı, dini gerilim gibi), bir kişinin çıkıp tüm olumsuzluklara yönelik çözümler sunması ve bu duruma hayran kalan takipçilerin oluşması, karizmatik liderin ortaya çıkmasına neden olur (Oktay ve Gül, 2003).

2.3.3.3. Sosyal Adalet Liderliği

Sosyal adalet liderliği, farklı sosyo-ekonomik şekillere ait olan birey veya toplulukların kaliteli eğitim imkanlarından eşit bir şekilde faydalanmasını sağlamak amacıyla, diğer bir deyişle eğitimde fırsat eşitliği sağlama sorumluluğunu alan eğitim liderleri tarafından uygulanan bir yaklaşıma ifade etmektedir (Özdemir, 2018). Eğitim kurumlarında, belirli standartlara sahip olan öğrencilerin sadece akademik bir başarıya değilde her öğrencinin başarabilmesi amacıyla gereken fırsatın sağlanabilmesi, sosyal adaleti gözle görülür kılmış olan bir uygulamayı vurgular. Yöneticilerdeki sosyal adalet liderliği niteliği, her bir öğrencinin özel olduğuna inanarak eğitim hizmetinin planlanması yönünde adım atmasıyla yakından ilişkilidir. Bu niteliğe sahip olan yöneticilerin sosyal adalet lideri oldukları belirtilebilir. Bu şekilde, fırsat eşitsizliğinden kaynaklanan engeller ortadan kaldırılmış ve her öğrenci için başarıya açılan bir yol oluşturulmuş olur (Çelik, 2015).

2.3.3.4. Etkileşim Liderlik

Etkileşimci liderlik, organizasyon içinde herbirşeyin düzenli olarak planlı bir şekilde ilerlemesi için performansa dayalı teşvik ve yaptırım yöntemlerini içeren bir çerçeve oluşturmayı hedefler (Su, 2015). Bu yaklaşımı oluşturmak adına düzenli olarak denetimler gerçekleştirirler. Bu sebeple mevcut yöntemleri izler ve personelin başarılarını değerlendirirler. Elde edilen sonuçlara göre, başarı gösterenlere ödüller verilir. Çalışanların başarıları her zaman takdir edilirken eksiklikleri de düzeltilmeye çalışılır. Aynı zamanda, pozisyonlarına uyar şekilde güç kullanmaları nedeniyle otokratik liderlik özelliklerini de sergilerler (Gedikoğlu, 2015).

2.3.3.5. İşlemci Liderlik

İşlemci liderlik görevlerini yerine getirirken genellikle kurallara uymaya özen gösterirler. Bu lider tipleri, çoğunlukla resmi yetkilerini kullanarak örgütün yapısında pek fazla değişiklik yapmayan ve bu nedenle işlemci lider biçiminde tanımlanır (Doğan, 2007). Bu nitelikteki liderler genellikle çalışanlarının yenilikçi ve yaratıcı özelliklerine ilgi göstermeyen, değişime kapalı liderlerdir. Takipçilerin motivasyonunu artırmak için genellikle maddi ödüller, para ve statü gibi unsurlara odaklanır ve bunları vurgular. Sözlü takdir davranışına pek eğilim göstermezler. İşlemci liderlerin sergilediği üç farklı davranışa dikkat çekilmektedir. İlk olarak, koşula bağlılık içeren bir davranış biçimine sahiptirler. Lider ve takipçiler arasında etkileşim bulunmaktadır. Çalışanlar, belirlenen hedefe ulaşmak için gösterdikleri çaba sonucunda ödüllendirilir; hedef değiştğinde ödül de değişir. İşlemci liderlerin ikinci sergilediği davranış biçimi, çalışanların takip edilmesi ve kendilerine verilen işi başaramadıkları durumda

liderin devreye girerek rehberlik etmesidir. İşlemci liderlerin üçüncü davranış biçimi ise çalışanlara müdahale etmeden sadece izlemektir (Özdemir, 2018).

2.4. Sporda Liderlik

Spor, liderliğin diğer yönetim alanlarına kıyasla daha büyük bir önem taşıdığı bir alandır. Spor kulüplerinin organizasyon yapısı diğer kurumlardan farklıdır ve liderler, takımları belirlenmiş hedeflere doğru etkili bir şekilde yönlendirmelidir. Bu nedenle, liderler ve sporcular arasında uzun vadeli ilişkiler gelişir ve liderler, sporcularıyla çeşitli duyguları paylaşarak özel bir bağ kurarlar. Bu süreçte, liderler takım içinde başarı, ihtişam, hüznün, hayal kırıklığı, acı ve sevinç gibi duyguları paylaşarak sporcularıyla bağ kurarlar (Terlemez, 2019). Bir spor liderinin en önemli nitelikleri arasında, liderlik becerilerini etkili bir şekilde kullanma yeteneği, takipçilere bir vizyon sunabilme yetisi, organizasyon ve takımın ortak hedeflerine kendini adanmış olma, toplumsal, örgütsel ve kültürel değerlere saygı gösterme yeteneği ve riskleri önceden tahmin etme ve sezgi yeteneği bulunmaktadır (Gökçe, 2005). Spor alanında liderlik görevini üstlenen bireyler, takım, organizasyon veya çalışanlar arasında dostluk ve samimiyet ilişkilerini güçlendirerek aidiyet duygusunu pekiştirmelidir. Bu alanda başarı odaklı bir yaklaşım benimsendiği için liderlerin kararlı ve hırslı olmalarının yanı sıra sabırlı ve öğrenmeye açık olmaları da önemlidir (Terlemez, 2019). Spor liderliği, spor sektöründeki bireyleri ve grupları belirlenen hedeflere ve amaçlara yönlendiren ve davranışlarını etkileyen bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Çelik, 2016). Spor alanında liderlik yapacak bir kişinin sahip olması gereken özellikler arasında yetki devri, takipçilere vizyon kazandırma, organizasyon ve grup hedeflerine kendini adanma, toplumsal, örgütsel ve kültürel değerlere saygı gösterme, riskleri önceden tahmin etme ve sezgi gibi yetenekler bulunmaktadır (Gökçe, 2005).

2.5. Öz Liderlik Kavramı

Literatürde öz liderlik kavramı, aynı zamanda "kendi kendine liderlik" şeklinde de bilinir. Bu liderlik türünde, bireyler liderlik tarzlarından kendi enerjilerini çekerler (Elloy, 2005). Öz liderlik, kişilerin kendilerini motive etmeleriyle, sosyal öğrenme, öz yönetim ile öz denetim temellendirilmiş liderlik tarzını ifade eder (Neck ve Manz, 2010). Öz liderlik, bireylerin işlerini gerçekleştirirken kendilerini motive etme şeklinde gerçekleştirdikleri, kendini etkileyebilme sürecinin bir bütünüdür (Uğuroğlu, 2010). Öz liderlik, bireyin kendi kendisinin lideri olabileceğini ve sürekli biçimde kendini olumlu tarafta geliştirebileceği savını savunmaktadır (Yavuz ve Ayan, 2018). Öz liderlik, bireyin

içsel davranışlarını düzenleyen bir standarda dayalı bir sistemdir. Birey, kendi hedeflerine ulaşmak için kendi otokontrol sistemini kullanarak hareket eder ve kendi sonuçlarını oluşturabilir. Birey, kendi fikirlerini oluşturur ve kendi öz yönetimini, davranışlarını belirli bazı hedeflere motive ederek yönlendirebilir. Kişi, hedeflerine ulaşmak amacıyla davranışlarını ve düşüncelerini etkileyerek kendi benimsediği liderlik tarzını uygular (Erdoğan, 2019).

2.5.1. Öz Liderliğin Önemi

İnsan hayatında spor önemli bir unsur olarak kabul edilir. Spor, çeşitli amaçlar için yapılabilir; bunlar arasında serbest zamanı daha iyi değerlendirmek, fiziksel dayanıklılığı artırmak veya meslek edinmek gibi önemli hedefler bulunmaktadır. Bireyler, bu amaçları gerçekleştirebilmek için kendilerine uygun olarak gördükleri spor dallarını tercih ederler (Sunay ve Bayraktar, 2004).

Son zamanlarda, kendini yönetebilen ekiplere doğru bir yönelim gözlenmektedir ve liderliğin pek çok rolü ekip üyeleri arasında paylaşılmakta veya birlikte kullanılmaktadır. Kendini yöneten takım üyelerinde aranılan bazı önemli özellikler arasında öz liderlik becerisi de bulunmaktadır (Elloy, 2008).

Öz liderlik kavramı, liderliği geleneksel otoriteden ziyade bireylerin kendi içsel motivasyonları ve sorumluluklarına dayandıran bir yaklaşımı ifade eder. Bu yaklaşım, liderin çalışanlarına daha fazla güven ve sorumluluk vermesini içerir (Türköz, 2010). Bireyin kendi tutumlarını ve düşüncelerini kontrol ettiği, belirli bilişsel ve davranışsal stratejileri kullanarak kendisini etkileyip yönlendirdiği bir süreç olarak kabul edilir (Neck ve Houghton, 2006). Ayrıca, kişinin karşılaştığı zorluklarla başa çıkma ve bu engellerle mücadele etme becerisi için kendi kendini motive etmesiyle bir öz etkileşim sürecine girmesi ve davranışlarında meydana gelen değişimin farkına varılarak ele alınması mümkündür (Canbaş, 2004).

Öz liderlik terimi, başlangıçta 1986'da Manz tarafından, bireyin örgütsel veya bireysel başarıya ulaşmak için kendi kendini yönlendirme veya motive etme süreci olarak tanımlanmıştır (Manz, 1992). Lovelace ve diğerleri (2007) tarafından ifade edildiği üzere, öz liderlik paylaşımcı liderliğin temelini oluşturur; çünkü insanlar, bu süreci diğerleriyle paylaşabilmek için öncelikle kendi kendilerine liderlik edebilmelidirler (Houghton ve diğerleri, 2003; Manz, 1992). Öz liderlik, bir bireyin liderlik tarzından enerji alması anlamına gelir (Göksoy ve diğerleri, 2014). Bu bağlamda lider, kendisini ve yeteneklerini tanır, hedeflerini ve geleceğini planlar, stratejilerini oluşturur ve bunları uygular; daha sonra bunları diğerleriyle paylaşır (Lovelace ve diğerleri, 2007).

3. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu bölümde çalışmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analiz edilmesine ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

3.1. Gereç.

3.1.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, yüzme antrenörlerinin iletişim ve liderlik becerileri çeşitli demografik değişkenler açısından incelenmiştir. Bu çalışmada, belirlenen özelliklerdeki değişkenlerin tek seferde ölçülerek verileri ortaya koyduğu kesitsel tarama modeli kullanılmıştır (Büyüköztürk, 2014). Kesitsel araştırma modeli, belirli bir zamanda veri toplanmasını ve bu verilerin analiz edilerek ilişkilerin incelenmesini sağlar.

3.2. Yöntem

3.2.1. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Bu araştırmanın evrenini 2024 yılında Ege Bölgesinde aktif olarak antrenörlük yapan yüzme antrenörleri oluşturmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada ki veriler; Kişisel Bilgi Formu, İletişim Becerileri Ölçeği ve Öz Liderlik Ölçeği ile toplanmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formu, katılımcılar hakkında bilgi toplamak amacı ile, çalışmada inceleme konusu olan bağımsız değişkenlerle alakalı sorulardan oluşmaktadır. "Kişisel Bilgi Formu" yaş, cinsiyet, yaşanılan şehir, öğrenim durumu, antrenörlük süresi, antrenörlüğünü yaptığınız branşı daha önce yaptınız mı? Şeklinde toplam 6 sorudan oluşmaktadır.

3.3.2. İletişim Becerileri Ölçeği

Araştırmada veri toplama aracı olarak Akkuzu ve Akkaya (2014) tarafından geliştirilen "İletişim Becerileri Ölçeği" gerekli izinler alınarak uygulanmıştır. İlgili araştırmacılar tarafından yapılan geçerlik ve güvenilirlik çalışmasında Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı .89 olarak bulunmuş ve ölçek maddelerinin iletişimin duyuşsal, bilişsel ve davranışsal alanları kapsayan ve bu alanlardaki bütün boyutları ölçmeye yönelik geniş kapsamlı geçerli ve güvenilir bir ölçek

olduğu ortaya koyulmuştur. Toplam 36 maddeden oluşan ölçeğin “yeterlik, engel, beden dili ve değer verme” olmak üzere dört alt boyutu bulunmaktadır. Ölçeğin tamamından alınabilecek en düşük puan 36, en yüksek puan 180’dir. Ölçeğin alt boyutlarında yeterlik boyutundan alınabilecek en düşük puan 12, en yüksek puan 60; engel boyutundan alınabilecek en düşük puan 13, en yüksek puan 65; beden dili boyutundan alınabilecek en düşük puan 5, en yüksek puan 25; değer verme boyutundan alınabilecek en düşük puan 6, en yüksek puan 30 puandır. Ölçekten elde edilecek puanlar arttıkça iletişim becerileri düzeyinin de arttığı sonucuna ulaşılabilir.

3.3.3. Öz Liderlik Ölçeği

Araştırma kapsamında Tabak ve diğerleri, (2013) tarafından Türkçe’ye uyarlanan "Öz Liderlik Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek; davranış odaklı stratejiler, doğal ödöl stratejileri ve yapıcı düşünce modeli stratejileri şeklinde 3 boyut, kendini gözlemleme, hedefler belirleme, kendini ödüllendirme, kendini cezalandırma, hatırlatıcılar, başarılı performans hayal etme, kendi kendine konuşma, düşünce ve fikirleri değerlendirme şeklinde 8 alt faktör ve 29 maddeden oluşmaktadır. Öz liderlik ölçeği 5’li Likert tipinde kullanılan bir ölçeكتir. Katılımcılar bu ölçeğe göre; "1=hiçbir zaman, 2=nadiren, 3=ara sıra, 4=genellikle ve 5=her zaman" ifadelerinden uygun olanı işaretlemiştir.

3.4. Verilerin Toplanması ve İstatiksel Analizi

Verilerin çözümlenmesinde SPSS 25.0 paket programı kullanılmış olup, %95 güven aralığında değerlendirilmiştir. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler, Bağımsız örneklem t testi, One-Way ANOVA, Pearson Korelasyon testi ve regresyon analizi uygulanmıştır.

Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler, Bağımsız örneklem t testi, One-Way ANOVA, Pearson Korelasyon testi ve regresyon analizi uygulanmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Araştırma Grubu

Tablo 1. Antrenörlerin Sosyo-Demografik Özellikleri

Değişken	Düzy	n	%
Cinsiyet	Kadın	165	51.2
	Erkek	157	48.8
Yaşanılan Şehir	Aydın	130	40.4
	İzmir	101	31.4
	Muğla	50	15.5
	Manisa	41	12.7
Antrenörlük Yapılan Branşın Daha Önce Yapılması	Evet	186	57.8
	Hayır	136	42.2
Öğrenim Durumu	Lise	31	9.6
	Lisans	240	74.5
	Yüksek Lisans	51	15.8
Toplam		322	100.0

Tablo 1'teki bulgular dikkate alındığında, araştırmaya dâhil edilen antrenörlerin 165'inin (%51.2) kadın, 157'sinin (%48.8) erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların 130'u (%40.4) Aydın, 101'i (%31.4) İzmir, 50'si (%15.5) Muğla ve 41'i (%12.7) Manisa ikamet etmektedir. Antrenörlerin antrenörlük yapılan branşın daha önce yapılması durumuna bakıldığında 186'sının (%57.8) evet ve 136'sının (%42.2) hayır cevabını verdiği görülmektedir. Ayrıca katılımcıların öğrenim durumları incelendiğinde 31'i (9.6) lise, 240'ı (%74.5) lisans ve 51'inin (%15.8) yüksek lisans derecesinde eğitim düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir..

Tablo 2. İletişim Becerileri Ölçeği ve Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının Dağılımı

Boyutlar	N	Ort.	S	Çarpıklık	Basıklık	Min	Max
Yeterlik	322	8.83	1.25	-0.317	-0.606	5.00	10.00
Engel	322	21.49	7.86	0.407	-0.381	13.00	39.00
Beden Dili	322	22.27	2.61	-0.247	-1.203	15.00	25.00
Değer Verme	322	26.75	3.03	-0.287	-0.880	16.00	30.00
İletişim Becerileri (Toplam)	322	123.63	6.55	0.001	0.058	107.00	148.00
KHBBPHE	322	31.15	3.45	-0.625	-0.087	18.00	35.00
KÖ	322	12.61	1.98	-0.429	-0.536	7.00	15.00
KKK	322	12.81	1.93	-0.541	-0.522	7.00	15.00
DFD	322	18.09	1.98	-0.841	0.273	11.00	20.00
KC	322	12.63	2.79	-0.229	-0.093	5.00	20.00
KG	322	18.08	1.90	-0.568	-0.549	12.00	20.00
KHB	322	9.04	1.14	-1.228	1.253	5.00	10.00
DÖÜDO	322	9.08	0.96	-0.651	-0.379	6.00	10.00
Öz Liderlik (Toplam)	322	123.52	11.86	-0.529	-0.040	79.00	145.00

Tablo 2’de kullanılan ölçme araçlarının puanlarının dağılımına yer verilmiştir. Tablodaki bulgulara göre, katılımcıların İletişim Becerileri Ölçeğinden elde ettikleri ortalama değerler 123.63 ± 6.55 olarak belirlenmiştir. İkinci ölçe aracı olan Öz Liderlik Ölçeğine bakıldığında elde edilen değerlerin 123.52 ± 11.86 olduğu görülmektedir. Ölçme araçlarından alınan puanların çarpıklık ve basıklık değerlerine bakıldığında verilerin “-1.5 ile +1.5” aralığında yer aldığı görülmüştür. Bu doğrultuda verilerin normallik dağılım şartını sağladığı söylenebilir (Tablo 2). Bu sebeple verilerin analiz aşamasında parametrik testlerden faydalanılmıştır.

Tablo 3. İletişim Becerileri Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılaşması

Değişken	Cinsiyet	N	Ort.	S	Sd	t	p
Yeterlik	Kadın	165	8,58	1,28	320	-3.858	0.00
	Erkek	157	9,10	1,15			
Engel	Kadın	165	23,12	7,70	320	3.896	0.00
	Erkek	157	19,78	7,69			
Beden Dili	Kadın	165	21,92	2,59	320	-2.474	0.01
	Erkek	157	22,64	2,60			
Değer Verme	Kadın	165	26,26	3,08	320	-2.994	0.00
	Erkek	157	27,26	2,90			
İletişim Becerileri (Toplam)	Kadın	165	122,55	6,83	320	-3.050	0.00
	Erkek	157	124,75	6,06			

Analizler, katılımcıların cinsiyetine göre *İletişim Becerileri Ölçeği geneli* ($t = -3.050$, $p < 0.05$) ile *Yeterlik* ($t = -3.858$, $p < 0.05$), *Engel* ($t = 3.896$, $p < 0.05$), *Beden Dili* ($t = -2.474$, $p < 0.05$) ve *Değer Verme* ($t = -2.994$, $p < 0.05$) alt boyutlarından elde edilen puanların anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir.

Tablo 4. Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılaşması

Değişken	Cinsiyet	N	Ort.	S	Sd	t	p
KHBBPHE	Kadın	165	30,97	3,43	320	-0.955	0.34
	Erkek	157	31,34	3,48			
KÖ	Kadın	165	12,56	1,81	320	-0.418	0.67
	Erkek	157	12,66	2,15			
KKK	Kadın	165	12,78	1,83	320	-0.216	0.82
	Erkek	157	12,83	2,03			
DFD	Kadın	165	17,93	2,06	320	-1.511	0.13
	Erkek	157	18,26	1,89			
KC	Kadın	165	13,02	2,67	320	2.616	0.00
	Erkek	157	12,21	2,86			
KG	Kadın	165	17,81	1,93	320	-2.618	0.00
	Erkek	157	18,36	1,84			
KHB	Kadın	165	8,96	1,16	320	-1.280	0.20
	Erkek	157	9,12	1,12			
DÖÜDO	Kadın	165	9,00	0,95	320	-1.603	0.11
	Erkek	157	9,17	0,96			
Öz Liderlik (Toplam)	Kadın	165	123,07	11,99	320	-0.696	0.48
	Erkek	157	123,99	11,74			

Analizler, katılımcıların cinsiyetine göre *Öz Liderlik Ölçeği geneli* ($t = -0.696$, $p > 0.05$) ile *Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme* ($t = -0.955$, $p > 0.05$), *Kendini Ödüllendirme* ($t = -0.418$, $p > 0.05$), *Kendi Kendine Konuşma* ($t = -0.216$, $p > 0.05$), *Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme* ($t = -1.511$, $p > 0.05$), *Kendine Hatırlatıcılar Belirleme* ($t = -1.280$, $p > 0.05$) ve *Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama* ($t = -1.603$, $p > 0.05$) boyutlarından almış oldukları puanların anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir. Ancak *Kendini Cezalandırma* ($t = 2.616$, $p < 0.05$) ve *Kendini Gözleme* ($t = -2.618$, $p < 0.05$) alt boyutlarından alınan puanların anlamlı olarak farklılaştığı tespit edilmiştir.

Tablo 5. İletişim Becerileri Ölçeği Puanlarının Yaşa Göre Farklılaşması

Yaş	N	r	p
Yeterlik	322	,220	0.00
Engel	322	-,208	0.00
Beden Dili	322	,118	0.03
Değer Verme	322	,150	0.00
İletişim Becerileri (Toplam)	322	,135	0.01

Analizler, katılımcıların yaşa göre *İletişim Becerileri Ölçeği geneli* ($r = ,135$; $p < 0.05$), *Yeterlik* ($r = ,220$; $p < 0.05$), *Engel* ($r = -,208$; $p < 0.05$), *Beden Dili* ($r = ,118$; $p < 0.05$) ve *Değer Verme* ($r = ,150$; $p < 0.05$), alt boyutlarından elde edilen puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir. Diğer bir ifadeyle yaş değişkenine göre Engel boyutunda, negatif yönlü anlamlı bir ilişki görülürken, Yeterlik, Beden Dili ve Değer Verme boyutlarında pozitif yönde bir ilişki görülmektedir.

Tablo 6. Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının Yaşa Göre Farklılaşması

	N	r	p
KHBBPHE	322	-,014	0.80
KÖ	322	-,153	0.00
KKK	322	-,103	0.06
DFD	322	,044	0.43
KC	322	-,158	0.00
KG	322	,100	0.07
KHB	322	,032	0.57
DÖÜDO	322	,071	0.20
Öz Liderlik (Toplam)	322	-,052	0.35

** $p < 0.01$,

Analizler, katılımcıların yaşa göre *Öz Liderlik Ölçeği geneli* ($r = -.052$; $p > 0.05$), *Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme* ($r = -.014$; $p > 0.05$), *Kendi Kendine Konuşma* ($r = -.103$; $p > 0.05$), *Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme* ($r = .044$; $p > 0.05$), *Kendini Gözleme* ($r = .100$; $p > 0.05$), *Kendine Hatırlatıcılar Belirleme* ($r = .032$; $p > 0.05$) ve *Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama* ($r = .071$; $p > 0.05$) alt boyutlarından elde edilen puanların anlamlı olarak farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Ancak *Kendini Ödüllendirme* ($r = -.153$; $p < 0.05$) ile *Kendini Cezalandırma* ($r = -.158$; $p < 0.05$) boyutlarındaki puan ortalamaları yaşa göre negatif yönde anlamlı olarak ilişki göstermektedir.

Tablo 7. İletişim Becerileri Ölçeği Puanlarının İkamet Edilen İle Göre Farklılaşması

Boyutlar	Faktör	KT	sd	KO	F	p	AF
Yeterlik	Gruplar arası	5,907	3	1,969	1,263	0.28	
	Gruplar içi	495,696	318	1,559			
	Toplam	501,602	321				
Engel	Gruplar arası	310,035	3	103,345	1,681	0.17	
	Gruplar içi	19550,462	318	61,479			
	Toplam	19860,497	321				
Beden Dili	Gruplar arası	23,935	3	7,978	1,167	0.32	
	Gruplar içi	2174,465	318	6,838			
	Toplam	2198,401	321				
Değer Verme	Gruplar arası	63,429	3	21,143	2,323	0.07	
	Gruplar içi	2894,189	318	9,101			
	Toplam	2957,618	321				
İletişim Becerileri (Toplam)	Gruplar arası	157,705	3	52,568	1,227	0.30	
	Gruplar içi	13629,317	318	42,859			
	Toplam	13787,022	321				

Gruplar: 1: Aydın , 2: İzmir, 3: Muğla, 4: Manisa

Analizler, katılımcıların ikamet edilen ile göre İletişim Becerileri Ölçeği ($F_{3,318}= 1.227$, $p>0.05$) ile *Yeterlik* ($F_{3,318}= 1.263$, $p>0.05$), *Engel* ($F_{3,318}= 1,681$, $p>0.05$), *Beden Dili* ($F_{3,318}= 1,167$, $p>0.05$) ve *Değer Verme* ($F_{3,318}= 2.323$, $p>0.05$) alt boyutlarındaki puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaşmadığını göstermektedir.

Tablo 8. Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının İkamet Edilen İle Göre Farklılaşması

Bovutlar	Faktör	KT	sd	KO	F	d
KHBBPHE	Gruplar	12.056	3	4.019	,334	0.80
	Gruplar içi	3828,180	318	12,038		
	Toplam	3840,236	321			
KÖ	Gruplar	10,609	3	3,536	,896	0.44
	Gruplar içi	1255,640	318	3,949		
	Toplam	1266,248	321			
KKK	Gruplar	11,125	3	3,708	,994	0.39
	Gruplar içi	1186,319	318	3,731		
	Toplam	1197,444	321			
DFD	Gruplar	6,561	3	2,187	,551	0.64
	Gruplar içi	1261,454	318	3,967		
	Toplam	1268,016	321			
KC	Gruplar	24,461	3	8,154	1,044	0.37
	Gruplar içi	2482,561	318	7,807		
	Toplam	2507,022	321			
KG	Gruplar	3,197	3	1,066	,292	0.83
	Gruplar içi	1162,368	318	3,655		
	Toplam	1165,565	321			
KHB	Gruplar	4,034	3	1,345	1,020	0.38
	Gruplar içi	419,357	318	1,319		
	Toplam	423,391	321			
DÖÜDO	Gruplar	,799	3	,266	,284	0.83
	Gruplar içi	297,937	318	,937		
	Toplam	298,736	321			
Öz Liderlik (Toplam)	Gruplar	129,813	3	43,271	,305	0.82
	Gruplar içi	45046,534	318	141,656		
	Toplam	45176,348	321			

Gruplar: 1: Aydın , 2: İzmir, 3: Muğla, 4: Manisa

Analizler, katılımcıların ikamet edilen ile göre *Öz Liderlik Ölçeği geneli* ($F_{3,318} = 0.305$, $p > 0.05$) ile *Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme* ($F_{3,318} = 0.334$, $p > 0.05$), *Kendini Ödüllendirme* ($F_{3,318} = 0.896$, $p > 0.05$), *Kendi Kendine Konuşma* ($F_{3,318} = 0.994$, $p > 0.05$), *Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme* ($F_{3,318} = 2.323$, $p > 0.05$), *Kendini Cezalandırma* ($F_{3,318} = 1.044$, $p > 0.05$), *Kendini Gözlemleme* ($F_{3,318} = 0.292$, $p > 0.05$), *Kendine Hatırlatıcılar Belirleme* ($F_{3,318} = 1.020$, $p > 0.05$), *Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama* ($F_{3,318} = 0.284$, $p > 0.05$), alt boyutlarındaki puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaşmadığını göstermektedir.

Tablo 9. İletişim Becerileri Ölçeği Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Farklılaşması

Boyutlar	Faktör	KT	sd	KO	F	p	AF
Yeterlik	Gruplar arası	51,129	2	25,565	18,103	0.00	
	Gruplar içi	450,473	319	1,412			
	Toplam	501,602	321				
Engel	Gruplar arası	1225,624	2	612,812	10,490	0.00	
	Gruplar içi	18634,873	319	58,417			
	Toplam	19860,497	321				
Beden Dili	Gruplar arası	153,596	2	76,798	11,981	0.00	
	Gruplar içi	2044,804	319	6,410			
	Toplam	2198,401	321				
Değer Verme	Gruplar arası	224,542	2	112,271	13,104	0.00	
	Gruplar içi	2733,076	319	8,568			
	Toplam	2957,618	321				
İletişim Becerileri (Toplam)	Gruplar arası	772,860	2	386,430	9,472	0.00	
	Gruplar içi	13014,162	319	40,797			
	Toplam	13787,022	321				

Gruplar: 1: Lise, 2: Lisans, 3: Yüksek Lisans

Analizler, katılımcıların öğrenim durumuna göre İletişim Becerileri Ölçeği ($F_{2,319}= 9.472, p<0.05$) ile *Yeterlik* ($F_{2,319}= 18.103, p<0.05$), *Engel* ($F_{2,319}= 10.490, p<0.05$), *Beden Dili* ($F_{2,319}= 11.981, p<0.05$) ve *Değer Verme* ($F_{2,319}= 13.104, p<0.05$) alt boyutlarındaki puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir.

Gruplar arası farklılığı belirlemek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre;

- Yeterlik alt boyutunda eğitim durumu yüksek lisans (Ort: 9.56, Ss: 0.87) olan katılımcılar ile lisans (Ort: 8.79, Ss: 1.29) ve lise (Ort: 7.96, Ss: 0.70) olan katılımcılar arasında yüksek lisans lehine farklılık tespit edilmiştir.
- Engel boyutuna bakıldığında; eğitim durumu lise (Ort: 26.64, Ss: 6.17) olan katılımcılar ile lisans (Ort: 21.42, Ss: 7.78) ve yüksek lisans (Ort: 18.68, Ss: 7.75) olan katılımcılar arasında lise lehine farklılık tespit edilmiştir.
- Beden dili boyutuna bakıldığında; eğitim durumu yüksek lisans (Ort: 22.54, Ss: 2.70) olan katılımcılar ile lisans (Ort: 22.49, Ss: 2.61) ve lise (Ort: 20.16, Ss: 1.12) olan katılımcılar arasında yüksek lisans lehine farklılık tespit edilmiştir.
- Değer verme boyutuna bakıldığında; eğitim durumu yüksek lisans (Ort: 27.52, Ss: 3.25) olan katılımcılar ile lisans (Ort: 26.90, Ss: 3.00) ve lise (Ort: 24.29, Ss: 1.32) olan katılımcılar arasında yüksek lisans lehine farklılık tespit edilmiştir.
- Ölçek geneli bakıldığında ise; eğitim durumu yüksek lisans (Ort: 125.94, Ss: 5.85) olan katılımcılar ile lisans (Ort: 123.65, Ss: 6.48) ve lise (Ort: 119.61, Ss: 6.43) olan katılımcılar arasında eğitim durumu yüksek lisans olan katılımcıların lehine farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 10. Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının Öğrenim Durumuna Göre Farklılaşması

Bovutlar	Faktör	KT	sd	KO	F	d
KHBBPHE	Gruplar	20,328	2	10,164	,849	0.42
	Gruplar içi	3819,908	319	11,975		
	Toplam	3840,236	321			
KÖ	Gruplar	12,533	2	6,267	1,595	0.20
	Gruplar içi	1253,715	319	3,930		
	Toplam	1266,248	321			
KKK	Gruplar	7,540	2	3,770	1,011	0.36
	Gruplar içi	1189,904	319	3,730		
	Toplam	1197,444	321			
DFD	Gruplar	27,225	2	13,613	3,500	0.03
	Gruplar içi	1240,790	319	3,890		
	Toplam	1268,016	321			
KC	Gruplar	44,912	2	22,456	2,910	0.06
	Gruplar içi	2462,109	319	7,718		
	Toplam	2507,022	321			
KG	Gruplar	29,443	2	14,722	4,134	0.01
	Gruplar içi	1136,122	319	3,562		
	Toplam	1165,565	321			
KHB	Gruplar	9,238	2	4,619	3,558	0.03
	Gruplar içi	414,154	319	1,298		
	Toplam	423,391	321			
DÖÜDO	Gruplar	4,118	2	2,059	2,230	0.10
	Gruplar içi	294,618	319	,924		
	Toplam	298,736	321			
Öz Liderlik (Toplam)	Gruplar	365,750	2	182,875	1,302	0.27
	Gruplar içi	44810,598	319	140,472		
	Toplam	45176,348	321			

Gruplar: 1: Lise, 2: Lisans, 3: Yüksek Lisans

Analizler, katılımcıların öğrenim durumuna göre *Öz Liderlik Ölçeği geneli* ($F_{2,319}= 1.302$, $p>0.05$) ile *Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme* ($F_{2,319}= 0.849$, $p>0.05$), *Kendini Ödüllendirme* ($F_{2,319}= 1.595$,

$p>0.05$), *Kendi Kendine Konuşma* ($F_{2,319}= 1.011$, $p>0.05$), *Kendini Cezalandırma* ($F_{2,319}= 2.910$, $p>0.05$) ve *Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama* ($F_{2,319}= 2.230$, $p>0.05$) alt boyutlarındaki puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaşmadığını göstermektedir. Ancak *Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme* ($F_{2,319}= 3.500$, $p<0.05$), *Kendini Gözlemleme* ($F_{2,319}= 4.134$, $p<0.05$), *Kendine Hatırlatıcılar Belirleme* ($F_{2,319}= 3.558$, $p>0.05$) alt boyutlarından elde edilen puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaştığı tespit edilmiştir.

Gruplar arası farklılığı belirlemek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre;

- *Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme* alt boyutunda eğitim durumu lisans (Ort: 18.23, Ss: 1.92) olan katılımcılar ile lise (Ort: 17.25, Ss: 1.67) olan katılımcılar arasında lisans lehine farklılık tespit edilmiştir.
- *Kendini Gözlemleme* boyutuna bakıldığında; eğitim durumu lisans (Ort: 18.19, Ss: 1.85) olan katılımcılar ile lise (Ort: 17.16, Ss: 1.67) olan katılımcılar arasında lisans lehine farklılık tespit edilmiştir. .
- *Kendine Hatırlatıcılar Belirleme* boyutuna bakıldığında ise; eğitim durumu lisans (Ort: 9.12, Ss: 1.10) olan katılımcılar ile lise (Ort: 8.54, Ss: 1.12) olan katılımcılar arasında lisans lehine farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 11. İletişim Becerileri Ölçeği Puanlarının Antrenörlük Süresine Göre Farklılaşması

Antrenörlük Süresi			
	N	r	p
Yeterlik	322	,255	0.00
Engel	322	-,272	0.00
Beden Dili	322	,153	0.03
Değer Verme	322	,206	0.00
İletişim Becerileri (Toplam)	322	,145	0.01

Analizler, katılımcıların antrenörlük süresine göre *İletişim Becerileri Ölçeği geneli* ($r= ,145$; $p<0.05$), *Yeterlik* ($r= ,255$; $p<0.05$), *Engel* ($r= -,272$; $p<0.05$), *Beden Dili* ($r= ,153$; $p<0.05$) ve *Değer Verme* ($r= ,206$; $p<0.05$), alt boyutlarından elde edilen puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir. Diğer bir ifadeyle antrenörlük süresi değişkenine göre Engel boyutunda negatif yönlü anlamlı bir ilişki görülürken, Yeterlik, Beden Dili ve Değer Verme boyutlarında pozitif yönde bir ilişki görülmektedir.

Tablo 12. Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının Antrenörlük Süresine Göre Farklılaşması

	N	Antrenörlük	
		r	p
KHBBPHE	322	,003	0.95
KÖ	322	-,168	0.00
KKK	322	-,071	0.20
DFD	322	,070	0.21
KC	322	-,205	0.00
KG	322	,138	0.01
KHB	322	,071	0.20
DÖÜDO	322	,076	0.17
Öz Liderlik (Toplam)	322	-,040	0.47

**p<0.01,

Analizler, katılımcıların antrenörlük süresine göre *Öz Liderlik Ölçeği geneli* ($r = -,040$; $p > 0.05$), *Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme* ($r = ,003$; $p > 0.05$), *Kendi Kendine Konuşma* ($r = -,071$; $p > 0.05$), *Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme* ($r = ,070$; $p > 0.05$), *Kendine Hatırlatıcılar Belirleme* ($r = ,071$; $p > 0.05$) ve *Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama* ($r = ,076$; $p > 0.05$) alt boyutlarından elde edilen puanların anlamlı olarak farklılaşmadığını göstermektedir. Ancak *Kendini Ödüllendirme* ($r = -,168$; $p < 0.05$) ile *Kendini Cezalandırma* ($r = -,205$; $p < 0.05$) ve *Kendini Gözlemleme* ($r = ,138$; $p < 0.05$) boyutlarındaki puan ortalamaları antrenörlük süresine göre anlamlı olarak ilişki göstermektedir.

Tablo 13. İletişim Becerileri Ölçeği Puanlarının Antrenörlük Yapılan Baranşlı Daha Önce Yapma Durumuna Göre Farklılaşması

Değişken	AYBDÖY	N	Ort.	S	Sd	t	p
Yeterlik	Evet	186	9,55	0,92	320	16.375	0.00
	Hayır	136	7,85	0,91			
Engel	Evet	186	17,13	6,85	320	-15.285	0.00
	Hayır	136	27,46	4,54			
Beden Dili	Evet	186	23,30	2,51	320	9.294	0.01
	Hayır	136	20,86	2,03			
Değer Verme	Evet	186	28,17	2,64	320	11.750	0.00
	Hayır	136	24,80	2,39			
İletişim Becerileri (Toplam)	Evet	186	126,10	5,56	320	8.832	0.00
	Hayır	136	120,24	6,29			

Analizler, katılımcıların antrenörlük yapılan baranşı daha önce yapma durumuna göre *İletişim Becerileri Ölçeği geneli* ($t= 8.832, p<0.05$) ile *Yeterlik* ($t= 16.375, p<0.05$), *Engel* ($t= -15.285, p<0.05$), *Beden Dili* ($t= 9.294, p<0.05$) ve *Değer Verme* ($t= 11.750, p<0.05$) alt boyutlarından elde edilen puanların anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir.

Tablo 14. Öz Liderlik Ölçeği Puanlarının Antrenörlük Yapılan Baranşı Daha Önce Yapma Durumuna Göre Farklılaşması

Değişken	AYBDÖY	N	Ort.	S	Sd	t	p
KHBBPHE	Evet	186	31,80	3,49	320	4.044	0.00
	Hayır	136	30,26	3,20			
KÖ	Evet	186	12,68	2,20	320	0.774	0.44
	Hayır	136	12,51	1,64			
KKK	Evet	186	12,93	2,12	320	1.300	0.19
	Hayır	136	12,64	1,62			
DFD	Evet	186	18,47	1,95	320	4.074	0.00
	Hayır	136	17,58	1,91			
KC	Evet	186	11,90	2,87	320	-	0.00
	Hayır	136	13,61	2,36			
KG	Evet	186	18,66	1,79	320	6.750	0.00
	Hayır	136	17,30	1,77			
KHB	Evet	186	9,24	1,13	320	3.697	0.00
	Hayır	136	8,77	1,10			
DÖÜDO	Evet	186	9,34	0,91	320	5.957	0.00
	Hayır	136	8,72	0,92			
Öz Liderlik (Toplam)	Evet	186	125,05	11,90	320	2.737	0.00
	Hayır	136	121,42	11,52			

** $p<0.01$, *** $p<0.001$.

Analizler, katılımcıların antrenörlük yapılan baranşı daha önce yapma durumuna göre *Öz Liderlik Ölçeği geneli* ($t= 2.737, p<0.05$) ile *Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme* ($t= 4.044, p<0.05$), *Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme* ($t= 4.074, p<0.05$), *Kendini Cezalandırma* ($t= -5.678, p<0.05$) ve *Kendini Gözleme* ($t= 6.750, p<0.05$), *Kendine Hatırlatıcılar Belirleme* ($t= 3.697, p<0.05$) ve *Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama* ($t= 5.957, p<0.05$) boyutlarından almış oldukları puanların anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir. Ancak *Kendini Ödüllendirme* ($t= 0.774, p>0.05$) ve *Kendi Kendine Konuşma* ($t= 1.300, p>0.05$) alt boyutlarından alınan puanların anlamlı olarak farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 15. İletişim Becerileri Ölçeği ve Öz Liderlik Ölçeği Puanları Arasındaki İlişki

	Y	E	BD	DV	İBÖ	KHBPHE	KÖ	KKK	DFD	KC	KG	KHB	DÖÜDO	ÖLÖ
Y	1													
E	,792*	1												
BD	,603*	-,661	1											
DV	,642*	-,697	,853*	1										
İBÖ	,636*	-,277	,673*	,682*	1									
KHBPHE	,412*	-,430	,453*	,454*	,321*	1								
KÖ	,178*	-,146	,239*	,228*	,189*	,630*	1							
KKK	,291*	-,309	,381*	,353*	,229*	,805*	,696*	1						
DFD	,453*	-,474	,473*	,502*	,338*	,868*	,592*	,744*	1					
KC	-,313	-,391	-,339	-,328	-,161	-,062	-,001	-,010	-,118	1				
KG	,575*	-,550	,514*	,549*	,414*	,846*	,532*	,666*	,850*	-,147*	1			
KHB	,400*	-,411	,429*	,450*	,311*	,766*	,529*	,693*	,831*	-,069	,736*	1		
DÖÜDO	,471*	-,452	,461*	,469*	,369*	,773*	,446*	,629*	,766*	-,104	,772*	,672*	1	
ÖLÖ	,369*	-,352	,395*	,405*	,308*	,932*	,736	,862*	,892*	,157*	,846*	,817*	,777*	1

Y: Yeterlik, E: Engel, BD: Beden Dili, DV: Değer Verme, İBÖ: İletişim Becerileri Ölçeği, KHBPHE: Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme, KO: Kendini Ödüllendirme, KKK: Kendi Kendine Konuşma, DFD: Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme, KC: Kendini Cezalandırma, KG: Kendini Gözlemleme, KHB: Kendine Hatırlatıcılar Belirleme, DÖÜDO: Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama, ÖLÖ: Öz Liderlik Ölçeği

Antrenörlerin iletişim becerileri ile öz liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi analiz etmek için Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda İletişim Becerileri Ölçeği ve Öz Liderlik Ölçeği arasında pozitif yönlü, orta seviyede anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r = .308$, $p < 0.05$). Diğer bir ifadeyle, araştırmaya dâhil edilen katılımcıların iletişim becerileri arttıkça öz liderlik davranışlarında da artış izlenmiştir.

Tablo 16. İletişim Becerileri ile Öz Liderlik Arasındaki Nedenselliğinin İncelenmesi

	β^1 (%95 CI)	Std. Error	β^2	t	p	Correlation
Constant	54.63	11.920		4.584	<0.001	
Öz Liderlik	0.557	0.096	0,308	5.787	<0.001	0,308

F= 33.493; $p < 0.001$; $R^2 = ,095$; SE= 11.920; ¹=Standartlaştırılmamış katsayı, ²: Standart katsayı

Öz liderliğe dayalı olarak iletişim becerilerini tahmin etmek için basit lineer regresyon modeli oluşturulmuştur. Hesaplanan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ($F_{1,320} = 33.493$, $p < 0.001$) ve $R^2 = ,095$ olarak elde edilmiştir. İletişim becerilerindeki her bir birimlik artış, antrenörlerin öz liderlik davranışında 0.557'lik artış meydana getirmektedir (Tablo 16).

5. TARTIŞMA

Bu çalışmada ege bölgesindeki yüzme antrenörlerinin iletişim ve liderlik becerilerinin çeşitli değişkenler açısından değerlendirilmesi amaçlanmış ve bu doğrultuda öz liderlik ölçeği, iletişim becerileri ölçeği ve kişisel bilgiler formundan elde edilen veriler aracılığıyla ortaya çıkan bulgular değerlendirilmiştir.

Katılımcıların cinsiyetine göre iletişim becerileri ölçeği geneli ile yeterlik, engel, beden dili ve değer verme alt boyutlarından elde edilen puanların anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir. Bu sonuçlar kadın ve erkek katılımcılar arasında iletişim becerileri ve bu becerilerin alt boyutları açısından istatistiksel olarak anlamlı farklar olduğunu göstermektedir. Kadın katılımcıların genel olarak daha yüksek puanlar aldığı ve bazı alt boyutlarda daha başarılı olduğu söylenebilir. Literatürde iletişim becerisi düzeylerinin cinsiyetler arası kadın katılımcılar lehine farklılık gösterdiğini belirten araştırmaların sayısı oldukça fazla olmasına karşın (Saygıdeğer, 2004; Aspegren, 1999; Tepeköylü, 2009; Korkut,1997; Korkut, 2005; Görür, 2001; Bozkurt ve diğerleri, 2003; Sağ, 2024; Alkaya, 2004; Kılıçgil, 2009; Özbey, 2019; Tepeköylü Öztürk ve Soytürk, 2011; Uygun ve Arıkan 2019; Pelit ve diğerleri, 2018; Sungur, 2018; Ocak ve Erşen, 2015, Yılmaz ve Aktuğ, 2011, Özerbaş ve diğerleri, 2007; Pehlivan, 2005) cinsiyete göre anlamlı farklılığın olmadığı çalışmalarda mevcuttur (Selağzı ve Çepikkurt, 2014; Koser ve Barut, 2020; Koçyiğit ve diğerleri, 2018; Ulukan ve diğerleri, 2017; Çevik, 2011; Günay, 2003; Çiftçi ve Taşkaya, 2010). Günümüzün yaklaşık %70' ini iletişim kurarak geçirdiğimizi düşünürsek bir ayrım olmadan tüm katılımcılarda iletişim becerisinin yüksek olması beklenen bir durumdur. Bu durum bize, iletişim becerilerinin gelişiminde çok yönlü ve karmaşık faktörlerin etkili olduğunu düşündürmektedir. Özellikle kadınların genel olarak daha yüksek iletişim becerilerine sahip olmaları geniş ve farklı bir yelpazede incelenmesi gereken bir konudur. İletişim becerilerinin geliştirilmesi, cinsiyet ayrımı yapmaksızın tüm bireyler için önemli bir hedef olmalıdır, çünkü etkili iletişim, bireysel ve toplumsal düzeyde önemli yararlar sağlayan bir araçtır.

Analizler, katılımcıların cinsiyetine göre Öz Liderlik Ölçeği genel puanları ile kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme, kendini ödüllendirme, kendi kendine konuşma, düşünce ve fikirlerini değerlendirme, kendine hatırlatıcılar belirleme, doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama alt boyutlarındaki puanların çoğunlukla anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir. Ancak, Kendini Cezalandırma ve Kendini Gözlemleme alt boyutlarında cinsiyetler arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu

sonuçlar, katılımcıların cinsiyetine göre öz liderlik davranışlarında genel olarak anlamlı bir fark olmadığını, ancak kendini cezalandırma ve kendini gözleme davranışlarında cinsiyete bağlı farklar olduğunu göstermektedir. Türetgen ve diğerleri, (2017) yaptıkları çalışma neticesinde cinsiyete göre farklılık olmadığını tespit etmişlerdir bu ulaşılan sonuç çalışmamız bulgusunu desteklemektedir. Alan yazında çalışmamız ile aynı sonuçlara ulaşan çalışmaların varlığından söz edebiliriz (Temel, 2016; Miranda, 2019; Arslantaş ve Pekdemir, 2007; Tunçbilek, 2013), çalışmamız bulgularından farklı sonuçların ortaya çıktığı görülüyor (Kabaş, 2015; zsarı ve Yıldız, 2020; Jones ve Rudd, 2008; tiner ve Taş, 2011; zetin ve Atalay 2023;şahin ve Bezci, 2024; Onay ve Heptazeler, 2014; Chelladurai ve Saleh, 1978; Terry, 1984) Ulaşılan bu sonuç bize öz liderlik boyutunun cinsiyet değişkenine göre karmaşık ve çok boyutlu olduğunu göstermektedir. Bu sonucun ortaya çıkmasında toplumsal cinsiyet rollerinin etkisi olabilir; kadınlar genellikle duygusal ifadelerde ve öz eleştiride erkeklere göre daha açıkken, erkekler kendini gözleme ve cezalandırma konularında farklı yaklaşımlar benimseyebilirler.

Bulgular, katılımcıların yaşa göre İletifim Becerileri leği geneli, Yeterlik, Engel, Beden Dili ve Değer Verme, alt boyutlarından elde edilen puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir. Diğer bir ifadeyle yaş değişkenine göre Engel boyutunda, negatif yönlü anlamlı bir ilişki görülürken, Yeterlik, Beden Dili ve Değer Verme boyutlarında pozitif yönde bir ilişki görülmektedir. Literatür incelendiğinde bu sonuçlar (Abakay, 2010; Baydar Arıcan, 2021; Yılmaz, 2011; Bayrak ve Nacar, 2015; Dalkılıç, 2011; Holt ve Neely, 2011; Fraser-Thomas, 2005) alışmamız sonuçları ile benzeşmektedir. Bunun yanı sıra, yaşa göre iletişim ilişkileri puanları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını gösteren çalışmalar da vardır (Akyol, 2019; zer, 2011, Korkut, 2005; Karademir ve Türkçapar, 2016; Tekeli, 2018; şeker, 2000). Bu sonuç, iletişim becerilerinin yaş değişkenine bağlı olarak karmaşık ve çok boyutlu olduğunu, dolayısıyla yaşla birlikte değişiklik gösterebileceğini ancak bu ilişkinin her zaman tutarlı olmayabileceğini bizlere göstermektedir. Zira yaş ile beraber kişisel gelişimin artması, değişmesi ve kültürel değişikliklerin ortaya çıkması akla gelen ilk argümandır.

Katılımcıların yaşa göre z Liderlik leği geneli, Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme, Kendi Kendine Konuşma, Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme, Kendini Gözleme, Kendine Hatırlatıcılar Belirleme ve Doğal dller üzerinde Düşünceyi Odaklama alt boyutlarından elde edilen puanların anlamlı olarak farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Ancak Kendini dllendirme ile Kendini Cezalandırma

boyutlarındaki puan ortalamaları yaşa göre negatif yönde anlamlı olarak ilişki göstermektedir. Demiröz'ün (2015) çalışmasında yaş değişkeninin öz liderlik algısını etkilemediği görülmüştür. Çalışma bulgularımızın literatürle tutarlılık gösterdiği çalışmaların varlığından söz edebiliriz (Yıldırım, 2020; Carmeli ve diğerleri, 2006; Gayretli ve Çelik, 2020; Cansoy, 2015). Bu durum liderlik özelliğinin genetik geçişle hayat bulduğunu destekleyebilir. Zira yıllar içerisinde değişen ve gelişen bireyin yaldan bağımsız olarak liderlik özelliklerini taşıması bu durumun destekleyebilir.

Analizler, katılımcıların ikamet edilen ile göre İletişim Becerileri Ölçeği ile Yeterlik, Engel, Beden Dili ve Değer Verme alt boyutlarındaki puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaşmadığını göstermektedir. Acar (2009)'ın öğretmen adayları ile yaptığı çalışmada da, adayların ailelerinin yaşadıkları yere göre iletişim becerileri ölçeği toplam puanlarının ortalamaları ve alt boyutlara ait puanların ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Alan yazındaki bu çalışma ve yapılan birçok çalışma, bulgumuzun sonucunu desteklemektedir (Akçam ve diğerleri, 2019; Korkut, 2005; Yılmaz ve diğerleri, 2009). Çalışmamızın bulgusunun aksine, Laidlaw ve diğerleri (2006), Kanada Dalhousie Üniversitesi Tıp Fakültesi öğrencileri ile yaptıkları bir çalışmada, yaş değişkeni ile iletişim becerileri arasında anlamlı bir fark bulmuşlardır. Bu farklı sonuçlar, araştırma örneklemindeki demografik özelliklerin ve kültürel faktörlerin iletişim becerileri üzerindeki etkilerinin farklılık gösterebileceğini düşündürmektedir. Bu sonuçlar, iletişim becerilerinin gelişiminde kültürel ve demografik faktörlerin karmaşık ve çok boyutlu etkilerini akla getirmektedir.

Analizler, katılımcıların ikamet edilen ile göre Öz Liderlik Ölçeği geneli ile Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme, Kendini Ödüllendirme, Kendi Kendine Konuşma, Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme, Kendini Cezalandırma, Kendini Gözleme, Kendine Hatırlatıcılar Belirleme, Doğal Ödüller Üzerinde Düşüncüyü Odaklama, alt boyutlarındaki puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaşmadığını göstermektedir. Literatürde, çalışmamızın sonucunu destekleyen Akyüz ve Karavelioğlu (2022) ile Çetinkaya ve İmamoğlu (2018) gibi çalışmaların varlığından söz edebiliriz. Ulaşılan bu sonuçlar, bireylerin öz liderlik becerilerinin ikamet edilen yerden bağımsız olarak benzerlik göstermiş olduğunu ve dolayısıyla kişisel liderlik yetkinliklerinin daha çok bireysel ve içsel faktörlere bağlı olduğunu bize düşündürmektedir. Bu sonuç bize, öz liderlik gelişimi için çevresel faktörlerden ziyade, bireyin kendi farkındalık ve gelişim süreçlerine odaklanması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu sonucun ortaya çıkmasında, öz liderlik becerilerinin geliştirilmesinde çevresel faktörlerden ziyade bireyin kendi farkındalık ve gelişim süreçlerine

odaklanması gerektiği akla gelmektedir. Öz liderlik, büyük ölçüde bireyin kendi kendini motive etmesi, hedef belirlemesi ve kişisel gelişimini artırması çabalarıyla şekillendiği için, ikamet edilen şehrin bu beceriler üzerinde belirleyici bir etkisi olmayabilir.

Analizler, katılımcıların öğrenim durumuna göre İletişim Becerileri Ölçeği'nin Yeterlik, Engel, Beden Dili ve Değer Verme alt boyutlarındaki puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir. Tukey testi sonuçlarına göre; Yeterlik alt boyutunda, yüksek lisans mezunları ile lisans ve lise mezunları arasında yüksek lisans mezunları lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Engel boyutunda, lise mezunları ile lisans ve yüksek lisans mezunları arasında lise mezunları lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Beden Dili boyutunda, yüksek lisans mezunları ile lisans ve lise mezunları arasında yüksek lisans mezunları lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Değer Verme boyutunda, yüksek lisans mezunları ile lisans ve lise mezunları arasında yüksek lisans mezunları lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Ölçek genelinde, yüksek lisans mezunları ile lisans ve lise mezunları arasında yüksek lisans mezunları lehine anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Tutuk ve diğerlerinin (2002) çalışmasında da öğrenim durumu değişkeninin iletişim becerilerini etkilediğine dair bulgular elde edilmiştir ve bu sonuçlar, çalışmamız ile aynı doğrultudadır. Literatürde, çalışmamız ile aynı sonuçlara ulaşan (Abakay, 2010; Abakay ve Kuru, 2011; Abakay ve Kuru, 2013) ve farklı sonuçlara ulaşan (Korkut, 2005; Karabacak ve diğerleri, 2015; Akgül ve Mutlu, 2021) çalışmalar bulunmaktadır. Bu farklı sonuçlar, araştırma örneklemelerinin demografik özelliklerinin ve metodolojik farklılıkların etkilerinden kaynaklanabilir. Bu nedenler, eğitim düzeyinin, bireylerin iletişim becerilerini geliştirmede etkisi olduğunu ve bu becerilerin özellikle yüksek lisans düzeyinde daha belirgin hale geldiğini açıklar niteliktedir. Bu durum, iletişim becerilerinin geliştirilmesinde eğitimin ve sürekli öğrenmenin önemini de hatırlatmaktadır.

Analizler, katılımcıların öğrenim durumuna göre Öz Liderlik Ölçeği genelinde ve Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme, Kendini Ödüllendirme, Kendi Kendine Konuşma, Kendini Cezalandırma ve Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama alt boyutlarındaki puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaşmadığını göstermektedir. Ancak Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme, Kendini Gözleme ve Kendine Hatırlatıcılar Belirleme alt boyutlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Tukey testi sonuçlarına göre; Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme, Kendini Gözleme ve Kendine Hatırlatıcılar Belirleme alt boyutlarında lisans mezunları ile lise mezunları arasında lisans mezunları lehine anlamlı farklılıklar bulunmaktadır.

Yılmaz'ın (2008) araştırmasında, farklı spor branşlarındaki sporcuların öğrenim durumuna göre liderlik özelliklerinin anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Bu farklılık, elde edilen verilerdeki farklılıkların spor gruplarının farklı yapılarından kaynaklandığını düşündürmektedir. Bu bağlamda, spor branşlarının öz liderlik ve iletişim becerileri üzerindeki etkilerinin incelenmesi, daha kapsamlı sonuçlar elde edilmesini sağlayabilir. Bu sonuçlara ulaştıran nedenler arasında, eğitim düzeyinin bireylerin analitik düşünme ve kendi kendini yönetme becerilerini geliştirmesi, lisans eğitiminin bireylerin düşüncelerini değerlendirme ve planlama yeteneklerini artırması ve spor branşlarının öz liderlik becerileri üzerindeki farklı etkileri olduğunu düşündürmektedir.

Analizler, katılımcıların antrenörlük süresine göre İletişim Becerileri Ölçeği genelinde, Yeterlik, Engel, Beden Dili ve Değer Verme alt boyutlarında elde edilen puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir. Diğer bir ifadeyle, antrenörlük süresi değişkenine göre Engel boyutunda negatif yönlü anlamlı bir ilişki görülürken, Yeterlik, Beden Dili ve Değer Verme boyutlarında pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Yılmaz (2008)'in Sporcu algıları çerçevesinde farklı spor branşlarındaki antrenörlerin liderlik davranış analizleri ve iletişim beceri düzeyleri adlı doktora çalışmasında sporcuların antrenörleriyle çalışma süreleri arttıkça onların liderlik özellikleriyle alakalı olumlu düşüncelerinde de artış yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular, antrenörlerin mesleklerinde deneyim kazandıkça iletişim becerilerinin gelişim gösterdiğini ve bu gelişimin de sporcular üzerindeki olumlu etkisini ortaya koymaktadır. Bununla bu sonuç, engellerin azaltılması konusunda daha fazla araştırmanın yapılarak antrenörlerin iletişim becerilerini geliştirmek amacıyla eğitim programları ve sürekli mesleki gelişim fırsatları sunulması, sporcularla daha etkili iletişim kurulmasını ve bu sayede sporcu memnuniyetinin ve performansının artmasını sağlayabilir.

Analizler, katılımcıların antrenörlük süresine göre Öz Liderlik Ölçeği geneli, Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme, Kendi Kendine Konuşma, Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme, Kendine Hatırlatıcılar Belirleme ve Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama alt boyutlarından elde edilen puanların anlamlı olarak farklılaşmadığını göstermektedir. Ancak Kendini Ödüllendirme ile Kendini Cezalandırma ve Kendini Gözleme boyutlarındaki puan ortalamaları antrenörlük süresine göre anlamlı olarak ilişki göstermektedir. Bu sonuç yüzme antrenörlerinin liderlik tarzları, antrenörlerin antrenörlük süresine göre değişiklik göstermektedir. Bu bağlamda, antrenörlük süresinin kişisel liderlik gelişimine katkıda bulunabileceği ve bu sürecin

antrenörlerin performans ve motivasyon düzeylerini olumlu yönde etkileyebileceği düşünülebilir.

Analizler, katılımcıların antrenörlük yapılan branşları daha önce yapma durumuna göre İletişim Becerileri Ölçeği geneli ile Yeterlik, Engel, Beden Dili ve Değer Verme alt boyutlarından elde edilen puanların anlamlı olarak farklılaştığını göstermektedir. Bunun nedeni olarak Antrenörün, antrenörlük yaptığı spor branşını daha önce yapmış olması ve o branşa özgü bilgi ve deneyime sahip olmasını sağlar. Bu durum, antrenörün sporcularla daha etkili ve özgüvenli bir şekilde iletişim kurmasına katkıda bulunabilir. Sporun tüm inceliklerini, taktiklerini ve stratejilerini detaylarına kadar bilen antrenörlerin, bu bilgileri sporculara aktarırken daha yeterli olabilecekleri söylenebilir.

Analizler, katılımcıların antrenörlük yapılan branşları daha önce yapma durumuna göre Öz Liderlik Ölçeği geneli ile Kendine Hedef Belirleyerek Başarılı Performans Hayal Etme, Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme, Kendini Cezalandırma ve Kendini Gözlemleme, Kendine Hatırlatıcılar Belirleme ve Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama boyutlarından almış oldukları puanların anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir. Ancak Kendini Ödüllendirme ve Kendi Kendine Konuşma alt boyutlarından alınan puanların anlamlı olarak farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Alan yazında araştırmamız bulgusu ile ilgili çalışmaların bulunmaması nedeniyle bundan sonraki yapılacak araştırmalarda bu bulgunun kullanılması literatüre katkı sağlayacaktır. Çalışmamızda bu sonuca ulaşmamızın nedeni olarak branş deneyiminin bazı öz liderlik bileşenlerinde belirgin etkilerinin olduğunu, ancak tüm boyutlarda aynı etkiye sahip olmadığını ortaya koymaktadır. Bu durum bize, branş deneyiminin öz liderlik becerilerinde belirli alanlarda önemli etkileri olduğunu, ancak tüm boyutlarda aynı etkiye sahip olmadığını göstermektedir. Aslıyan deneyim ve branştan bağımsız olarak da etkilerini görebiliriz.

Antrenörlerin iletişim becerileri ile öz liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi analiz etmek için Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda İletişim Becerileri Ölçeği ve Öz Liderlik Ölçeği arasında pozitif yönlü, orta seviyede anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, araştırmaya dâhil edilen katılımcıların iletişim becerileri arttıkça öz liderlik davranışlarında da artış izlenmiştir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, yüzme antrenörlerinin iletişim ve liderlik becerilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmaya Ege Bölgesinde çeşitli kulüplerde görev yapan 165 kadın, 157 erkek yüzme antrenörü katılmış olup, 28 anket formu aykırı uç değer gösterdiği için değerlendirilmeden çıkartılmıştır. Toplamda 322 anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Bu araştırma kapsamında yüzme antrenörlerinin iletişim ve liderlik becerilerinin arasındaki ilişkinin incelenmesi araştırılmış olup elde edilen sonuçları araştırmanın bu bölümünde belirterek bu sonuçlara göre bazı önerilerde bulunulmuştur.

6.1. Sonuç

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde aşağıda belirtilen sonuçlara ulaşılmıştır. Bu çalışmada, Ege Bölgesi'ndeki yüzme antrenörlerinin iletişim ve liderlik becerilerinin çeşitli değişkenler açısından değerlendirilmesini amaçlamıştır. Araştırmada, iletişim becerileri ve öz liderlik düzeyleri, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, antrenörlük süresi ve antrenörlük yapılan branş daha önce yapma durumu gibi değişkenler ışığında incelenmiştir.

Sonuçlar, cinsiyet değişkenine göre iletişim becerilerinde anlamlı farklar olduğunu ortaya koymuştur. Kadın antrenörlerin iletişim becerileri ölçeği geneli ile yeterlik, engel, beden dili ve değer verme alt boyutlarında erkeklere göre daha yüksek puanlar aldığı tespit edilmiştir. Bu bulgu, kadınların iletişim becerileri açısından daha başarılı olduğunu gösteren literatür ile tutarlıdır. Ancak, öz liderlik ölçeğinde genel olarak cinsiyetler arasında anlamlı farklar bulunmamış, sadece kendini cezalandırma ve kendini gözleme alt boyutlarında farklılıklar saptanmıştır.

Yaş değişkenine göre yapılan analizlerde, iletişim becerileri ölçeği geneli ve yeterlik, beden dili, değer verme alt boyutlarında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunurken, engel boyutunda negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu, yaş arttıkça iletişim becerilerinin geliştiğini, ancak yaşla birlikte bazı engellerin de arttığını göstermektedir. Öz liderlik ölçeğinde ise, genel olarak yaşa göre anlamlı farklar bulunmazken, kendini ödüllendirme ve kendini cezalandırma boyutlarında negatif yönde anlamlı ilişkiler saptanmıştır.

Eğitim durumu değişkenine göre yapılan analizlerde, yüksek lisans mezunlarının iletişim becerileri ölçeği genelinde ve alt boyutlarında daha yüksek puanlar aldığı görülmüştür. Öz liderlik ölçeğinde ise, düşünce ve fikirlerini değerlendirme, kendini gözleme ve kendine hatırlatıcılar belirleme alt boyutlarında lisans mezunları lehine anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

Antrenörlük süresi değişkenine göre iletişim becerilerinde anlamlı farklılıklar bulunmuş, deneyim arttıkça yeterli, beden dili ve değer verme boyutlarında puanların arttığı, ancak engel boyutunda azaldığı görülmüştür. Öz liderlik ölçeğinde ise, kendini ödüllendirme, kendini cezalandırma ve kendini gözleme boyutlarında antrenörlük süresine bağlı olarak anlamlı farklılıklar saptanmıştır.

Antrenörlerin, antrenörlük yaptığı branşı daha önce yapma durumu, hem iletişim becerileri hem de öz liderlik becerilerinde anlamlı farklar yaratmıştır. Branş deneyimine sahip antrenörlerin, iletişimde ve öz liderlikte daha başarılı olduğu gözlemlenmiştir.

Pearson Korelasyon Katsayısı ile yapılan analizler, iletişim becerileri ve öz liderlik arasında pozitif yönlü, orta seviyede anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. İletişim becerileri arttıkça öz liderlik davranışlarında da artış izlenmiştir. Basit lineer regresyon analizi sonuçları, iletişim becerilerindeki her bir birimlik artışın, antrenörlerin öz liderlik davranışında 0.557'lik bir artışa neden olduğunu ortaya koymuştur.

6.2. Öneriler

Araştırmaya yönelik öneriler;

- Antrenörlerin iletişim becerilerini geliştirmek için düzenli olarak eğitim programları ve seminerler düzenlenmelidir. Özellikle kadın antrenörlerin yüksek iletişim becerileri göz önünde bulundurularak, bu becerilerin diğer antrenörlere de aktarılması sağlanmalıdır. Kadınların bu eğitim süreçlerinde daha aktif yer almalarının sağlanması ve mentorluk yapması her açıdan fayda sağlayacak bir hamle olabilir .

- Antrenörlerin branş deneyimlerini paylaşabilecekleri platformlar oluşturulmalı, branş deneyimi olan antrenörlerin iletişim ve liderlik becerilerinden geliştirilmesi ve yetkinliklerinin artırılması sağlanmalıdır. Bu sayede antrenörler arasındaki iletişim kanalları daha hızlı ve daha efektif bir şekilde kullanılarak bilgi paylaşımları ile başarıya ulaşmaları da pozitif yönde etkilenebilecektir.

- Genç ve deneyimsiz antrenörlere, deneyimli antrenörler tarafından mentorluk ve danışmanlık hizmetleri sunulmalıdır. Bu sayede, antrenörlerin mesleki gelişimleri sadece teorik olarak kağıt üzerinde kalmayacak, pratikte de olumlu yanımsmaları ile faydalı olabilecektir.

- Yaşla birlikte artan engellerin azaltılması için, yaşlı antrenörlere yönelik özel programlar ve destek mekanizmaları geliştirilmelidir. Çalışma ortamları, çalışma saatleri, sorumluluk alanları ve süreç yönetimlerinde olası engeller mutlaka göz

önüne alınarak program yapılması sağlanmalıdır. Bu sayede hem antrenörlerin çalışma konforları dikkate alınacak hem de başarıya odaklanmaları ve aidiyat duyguların yüksek seviye iş yapabileceklerdir.

•Antrenörlere öz liderlik becerilerini geliştirecek eğitim programları sunulmalıdır. Başarıda odak nokta olan liderliğin antrenörlerin hem kişisel hem de grup içerisindeki etkinliği ve saygınlığı açısından önemli olduğunun altını çizerek, antrenörlük becerilerinin yanında liderlik becerilerinin de geliştirilmesi amaçlı atölye çalışmalarına katılımları, ara ara kısa süreli eğitimlerin verilmesi veya uzaktan eğitim ile haftalık/aylık eğitim paketleri ile desteklenmesi önemlidir. Bu özellikle kendini cezalandırma ve gözleme gibi alt boyutlarda farkındalık yaratarak gelişimlerine doğrudan katkı sağlayacaktır.

•İletişim ve liderlik becerileri üzerine daha fazla araştırma yapılarak içerisinde bulunan coğrafyanın önemli olduğu bu ülkede iletişim kanallarının mutlaka açık olması ve belli bir yetkinlik seviyesine ulaşılması önemlidir. Bunun için eğitim platformları, hafatsonu etkinlikleri, küçük seyahatler gibi aktivitelerle paylaşımların artırılması faydalı olacaktır.

Bu öneriler doğrultusunda yapılacak çalışmalar, antrenörlerin iletişim ve liderlik becerilerini geliştirerek sporcularla daha etkili bir iletişim kurmalarını ve sporcu memnuniyetini artırmalarını sağlayacaktır.

Genel öneriler;

Araştırmaya yönelik öneriler doğrultusunda yapılacak olan çalışmalar, antrenörlerin iletişim ve liderlik becerilerini geliştirerek sporcularla daha etkili bir iletişim kurmalarını ve sporcu memnuniyetini artırmalarını sağlayacaktır. Ayrıca Antrenörlerin mesleki gelişimlerine yapılacak olan yatırımlar, uzun vadede sporcuların performansını ve genel spor kültürünü olumlu yönde etkilenmesini sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- Abakay, U. (2010). *Futbolcu-antrenör iletişiminin farklı statülerdeki futbolcuların başarı motivasyonu ile ilişkisi* (Doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı). Ankara.
- Abakay, U., & Kuru, E. (2009). Coach communication scale in football: A study of validity and reliability. *Ovidius University Annals Series Physical Education and Sport, Science Movement and Health*, 9(1), 183-186.
- Abakay, U., & Kuru, E. (2013). Kadın futbolcularda antrenörle iletişim düzeyi ve başarı motivasyonu ilişkisi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 12(1).
- Acar, V. (2009). *Öğretmen adaylarının iletişim becerileri* (Yüksek lisans tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı).
- Akçam, A., Kanbay, Y., & Işık, E. (2019). Hemşirelik öğrencilerinin iletişim becerilerinin değerlendirilmesi. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 74-92.
- Akgül, A., & Mutlu, T.O. (2021). Basketbol klasman hakemlerinin iletişim becerilerinin problem çözme süreçleri üzerine etkisinin incelenmesi. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 19(3), 81-95.
- Akkuzu, N., & Akkaya, N. (2014). Development and validity-reliability study of Communication Skills Scale for student teachers: Suggestion of an alternative model. *Turkish Studies*, 9 (8), 111-132. doi: 10.7827/TurkishStudies.7212
- Akyol, P.F. (2019). Farklı fakültelerdeki öğrencilerin iletişim becerilerinin karşılaştırılması. *Spor Eğitim Dergisi*, 3(3), 71-77.
- Akyüz, Ö., & Karavelioğlu, M.B. (2022). Spor bilimleri fakültesinde okuyan aktif sporcuların liderlik özelliklerinin belirlenmesi. *Uluslararası Güncel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 231-245.
- Alfermann, D., Geisler, G., & Okade, Y. (2013). Goal orientation, evaluative fear, and perceived coach behavior among competitive youth swimmers in Germany and Japan. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(3), 307-315.
- Alkaya, Y. (2004). *Lise öğrencilerinin iletişim ve empati becerilerinin sosyo-demografik değişkenler açısından incelenmesi* (Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir).

- Alkın, C. (2006). *Liderlik özellik ve davranışlarının belirlenmesi ve konuyla ilgili olarak yapılan bir araştırma* [Yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü]. Edirne.
- Anshel, M.H. (2003). *Sport Psychology: From Theory to Practice* (4th ed.). San Francisco, CA: Benjamin Cummings.
- Aracı, H. (1999). *Okullarda beden eğitimi*. Ankara: Bağırğan Yayın Evi.
- Arıcan, H.Ö.B. (2021). Üniversite öğrencilerinin iletişim becerileri: Sporcular ve sedanterler. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 16(2), 70-78.
- Arlı, Ö. (2011). *Bazı öncül ve ardıllarıyla öz liderlik, ilköğretim öğretmenleri üzerine bir araştırma* [Yüksek lisans tezi, Kara Harp Okulu Sosyal Bilimler Enstitüsü]. Ankara.
- Arslandaş, C.C., & Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 261-286.
- Aslan, B., Pezük, E., & Mısırlıoğlu, T. T. (2020). *Yüzme ders kitabı 9. sınıf*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.
- Aspegren, K. (1999). Teaching and learning communication skills in medicine-a review with quality grading of articles. *Medical Teacher*, 21(6), 565-570.
- Ataman, A. (1974). *Antropometri*. Ankara: Resimli Posta Matbaası.
- Başaran, İ.E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Başer, E. (1998). *Uygulamalı Spor Psikolojisi*, Bağırğan Yayınevi, Ankara, 422.
- Bayrak, E., & Nacar, E. (2015). Profesyonel takım sporlarında görev yapan antrenörlerin iletişim beceri düzeylerinin araştırılması. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(14), 391-405.
- Berber, A. (2000). *Dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik kavramı, gelişimi ve dönüşümsel liderliğin yönetim ve organizasyon içerisindeki rolü*. İstanbul Üniversitesi İşletme ve İktisadi Enstitüsü Dergisi, (36), İstanbul, 34.
- Bıçakçı, İ. (1998). *İletişim ve halkla ilişkiler*. Ankara: Mediacat Yayınları.
- Bozkurt, N., Serin, O., Emran, B. (2003). *İlköğretim Birinci Kademe Öğretmenlerinin Problem Çözme, İletişim Becerileri ve Denetim Odağı Düzeylerinin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi*, 12. Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri. Antalya, 1373-1392.
- Bulut, F. (2009). *Hastane yöneticilerinin liderlik özelliklerinin çatışmayı yönetme düzeylerine etkisi* [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü]. İstanbul.
- Canbaş, S.H. (2004). *Liderlik yaklaşımları ve yaklaşımlara özgü süreçler: Kara Harp Okulu liderlik sistemine yönelik bir araştırma* [Yüksek lisans tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü]. Ankara.

- Cansoy, R. (2015). *Türkiye’de ortaöğretim okullarındaki öğrencilerin gençlik liderlik özelliklerinin incelenmesi* (Doktora tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü). Eskişehir.
- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27(1), 75-90.
- Chelladurai, P., & Saleh, S. (1978). Preferred leadership in sports. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 3, 85-92.
- Cranmer, G.A., & Myers, S.C. (2015). Sports teams as organizations: A leader-member exchange perspective of player communication with coaches and teammates. *Communication & Sport*, 3(1), 100-118.
- Cristofaro, M., & Giardino, P.L. (2020). Core self-evaluations, self-leadership, and the self-serving bias in managerial decision making: A laboratory experiment. *Administrative Sciences*, 10(64).
- Cüceloğlu D.(1979). İnsan İnsana, Altın Kitaplar Basımevi, Ankara, 13-97.
- Çağlar, İ. (2004). İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğrencileri ile Mühendislik Fakültesi öğrencilerinin liderlik tarzına ilişkin eğilimlerinin karşılaştırmalı analizi ve Çorum örneği. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2), 91-107.
- Çelik, V. (2005). *Liderlik. Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı içinde* (ss. 187-215). Ankara: Pegem A.
- Çelik, V.O. (2016). *Sporda yönetsel uygulamalar ve liderlik. R. Ekmekçi (Ed.), Sporda yönetim ve organizasyon içinde* (s. 61-88). İstanbul: Ergün Yayınevi.
- Çelik, Z. (2015). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çetin, N. (2008). Kuramsal liderlik çözümlerinin ışığında, okul müdürlüğü ve eğitilebilir durumsal liderlik özellikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(23), 79-85.
- Çetiner, A., & Taş, A. (2011). Ortaöğretim okulu müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışlarını gerçekleştirme durumlarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 369-392.
- Çetinkaya, G., & İmamoğlu, G. (2018). Üniversite spor eğitimi öğrencilerinin liderlik yönelimlerinin farklı değişkenlere göre araştırılması.
- Çevik, D.B. (2011). Müzik Öğretmeni Adaylarının İletişim Becerileri. *Gazi University Journal of Gazi Educational Faculty* (GUJGEF), 31(1),
- Çifçi, Ç. (2012). *8-10 yaş grubu çocuklarda 12 haftalık yüzme ve tenis eğitiminin yetenek ve beceri geliştirmelerine etkisi* [Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü]. Antalya.

- Çiftçi, S., ve Taskaya, S.M. (2010). Sınıf Öğretmeni Adaylarının Öz Yeterlik ve İletişim Becerileri Arasındaki İlişki. *Education Sciences*, 5(3),921-928. Erişim Adresi: dergipark.org.tr/en/download/article-file/185792
- Demiröz, K.C. (2015). *Genç çalışanların öz liderlik algılarıyla yöneticilerinin çatışma yönetimi tarzı arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü). İstanbul.
- Doğan, S. (2007). *Vizyona dayalı liderlik*. İstanbul: Kare.
- Donuk, B. (2007). *Liderlik ve spor*. İstanbul: Ötüken Neşriyat.
- Doruk, B. (2006). *Türkiye’de profesyonel futbol liglerindeki antrenörlerin liderlik tarzlarının incelenmesi ve bir model yaklaşım* [Doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü]. İstanbul.
- Dölek, E.B. (2010). *Yüzmenin neden olduğu vücut sıvı dengesindeki değişimlerin yüzme performansına etkileri* [Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı]. Ankara.
- Durukan, H. (2006). Okul yöneticisinin vizyoner liderlik rolü. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 277-286.
- Elloy, D.F. (2005). The influence of superleader behaviors on organization commitment, job satisfaction and organization self-esteem in a self-managed work team. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(2), 120-127.
- Elloy, D.F. (2008). The relationship between self-leadership behaviors and organization variables in a self-managed work team environment. *Management Research News*, 31(11), 801-810.
- Ermiş, S.A., & Dereceli, E. (2023). Farklı liglerde oynayan basketbolcuların liderlik yönelimleri (Ege bölgesi örneği). *Türk Spor Bilimleri Dergisi*, 6(1), 11-20.
- Ertekin, Y. (2002). *Halkla ilişkiler*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Fraser-Thomas, J.L., Côté, J. & Deakin, J. (2005). Youth sport programs: An avenue to foster positive youth development. *Phys. Educ. Sport Pedagog.*10, 19–40
- Gayretli, Z., & Çelik, A. (2020). Spor yöneticiliği bölümünde öğrenim gören spor yöneticisi adaylarının öz liderlik davranışlarının incelenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 15(1), 18-30.
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve okul yönetimi*. Ankara: Anı Yayıncılık.

- Gökçe, Z. (2005). *Spor yönetiminin farklı boyutlarında yer alan spor yöneticilerinin liderlik tiplerinin araştırılması* (Ege Bölgesi örneği) [Yüksek lisans tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü]. Manisa.
- Göksoy, S., Emen, E., & Yenipınar, Z. (2014). Öğretmenlerin öz liderlik rolleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 103-116.
- Görür, D. (2001). Lise Öğrencilerinin İletişim Becerilerini Değerlendirmelerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Adana.
- Günay, K. (2003). Sınıf Yönetiminde Öğretmenlerin İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, Türkiye.
- Günay, M. (1999). *Egzersiz fiziyojisi*. Ankara: Bağırğan Yayınevi.
- Gürgen, H. (1997). Örgütlerde İletişim Kalitesi, Der Yayınları, (221), İstanbul, 37-49.
- Gürgen, H. (2003). *İletişim süreci ve öğeleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Gürüz, D. (1998). *Reklam yönetimi*. İzmir: Ege Üniversitesi.
- Hannula, D. (2007). Bir yüzme antrenörlüğü felsefesi geliştirme.
- Hartley, P., & Bruckmann, C.G. (2002). *Business communication*. London: Routledge.
- Holt, N.L. & Neely, K.C. (2011). Positive youth development through sport: A review. *Rev. Iberoam. Psicol. Ejerc. Deporte* 2011, 6, 299–316.
- Houghton, J.D., & Yoho, S.K. (2005). Toward a contingency model of leadership and psychological empowerment: When should self-leadership be encouraged? *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(4), 65-83.
- Houghton, J.D., Neck, C.P., & Manz, C.C. (2003). We think we can, we think we can, we think we can: The impact of thinking patterns and work team sustainability on performance management. *An International Journal*, 9(1/2), 31-41.
- Işık, M. (2000). *İletişimden kitle iletişimine*. Konya: Mikro Yayınları.
- İnceoğlu, M. (2004). *Tutum-Algı-İletişim*. Ankara: Elips Yayınevi.
- Jones D, & Rudd, R. (2008). Transactional, Transformational, Or Laissez-Faire Leadership: An Assessment of College Of Agriculture Academic Program Leaders'(deans) Leadership Styles. *Journal of Agricultural Education*, 49(2), 88-97.

- Kabadayı, Ş. (2010). *Hentbol antrenörlerinin iletişim becerilerinin değerlendirilmesi* (Hentbol Süper Lig örneği) [Doktora tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İletişim Anabilim Dalı]. Eskişehir.
- Kabaş, S.S. (2015). *Öğretmen algılarına göre ortaokul müdürlerinin dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik stilleri ile öğrencilerin TEOG sınavı başarısı arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Karabacak, K., Nalbant, D., & Topçuoğlu, P. (2015). Examination of teacher candidates' problem-solving skills according to several variables. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 174, 3063-3071.
- Karademir, T., & Türkçapar, Ü. (2016). Bireysel ve takım sporcularından iletişim becerilerinin incelenmesi. *Journal of Physical Education and Sports Sciences*, 18(4), 67-80.
- Karagözoğlu, C. (2006). *Sporda psikolojik destek*. İstanbul: Morpa Kültür Yayınları.
- Keklik, B., Uysal, Ş. A., Erdem, R., & Çelik, R. (2012). Hastane yöneticilerinin liderlik özellikleri ile çalışanların iş üretkenlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 15(1), 27-34.
- Kılıçgil, E., Bilir, P., Özdiñç, Ö., Erođlu, K., Erođlu, B. (2009). İki Farklı Üniversitenin Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi, *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7(1): 19-28.
- Koçyiğit, M., Erdoğdu, M., Mustafa, U. (2018). Çınar. Üniversite Öğrencilerinin Rekreatif Etkinliklerle Sosyalleşme Düzeylerinin İletişim Becerileri Ve Duygusal Zekâları Üzerine Etkisi. Gümüşhane Üniversitesi *İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 6(2), 2018: 966-988. Erişim Adresi: dergipark.org.tr/en/download/article-file/558775
- Konter, E. (1995). *Sporda Motivasyon*, Saray Tıp Kitapevi, İzmir.
- Konter, E. (1996). *Bir liderlik olarak antrenör*. İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- Konter, E. (2004). *Antrenörlük ve Takım Psikolojisi*, Palme Yayıncılık, Ankara.
- Konter, E. (2004). *Antrenörlük ve takım psikolojisi*. Ankara: Palme Yayıncılık.
- Konter, E. (2006). *Spor Psikolojisi El kitabı*, Nobel Yayınları, Ankara.
- Korkut, F. (1997). Üniversite Öğrencilerinin İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi, IV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 208-218.
- Korkut, F. (2005). Yetişkinlere yönelik iletişim becerileri eğitimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 143-149.

- Koser, İ.E. ve Barut, Y. (2020). Üniversite Öğrencilerinin İletişim Becerileri, Problem Çözme Becerileri ve Bağlanma Stilleri İlişkisi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 15(23), 1765-1789.
- Kör, B. (2015). *Öz liderlik, örgütlerin girişimcilik yönelimi ve çalışanların yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bir araştırma* [Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü]. İstanbul.
- Köymen, M.A. (1976). *Tuğrul Bey ve Zamanı*. İstanbul: Kültür Bakanlığı Eserleri.
- Laidlaw, T.S., Kaufman, D.M., Macleod, H., Zanten, S., Simpson, D., & Wrixon, W. (2006). Relationship of resident characteristics, attitudes, prior training and clinical knowledge to communication skills performance. *Medical Education*, 40, 18-25.
- Lovelace, K.J., Manz, C.C., & Alves, J.C. (2007). Work stress and leadership development: The role of self-leadership, shared leadership, physical fitness, and flow in managing demands and increasing job control. *Human Resource Management Review*, 17(4), 374-387.
- Manz, C.C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management Review*, 11(3), 585-600.
- Martens, R. (1998). *Başarılı antrenörlük*. T. Büyükonat (Ed.), Beyaz Yayınları, İstanbul (ss. 24-25).
- Miranda S.R. (2019). Preferred leadership styles by gender. *Journal of Management Development*, 38(7), 604-615. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2019-0034>
- Neck, C.P., & Houghton, J.D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 270-295.
- Neck, C.P., & Manz, C.C. (2010). *Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence*. New Jersey: Pearson Education.
- Nelson, D.L., & Quick, J.C. (1995). *Organizational behavior: Foundations, realities, and challenges*. New York: West Publishing.
- Ocak, G., & Erşen, Z.B. (2015). Öğretmen Adaylarının İletişim Becerileri Algılarının İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi; Sayı 33; 1-19*.
- Odabaş, B. (2003). *12 haftalık yüzme temel eğitim çalışmalarının 7-12 yaş grubu kız ve erkek yüzücülerin fiziksel ve motorsal özellikleri üzerine etkisi* [Yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü]. Kocaeli.

- Ofset, O. (1997). *Morpa Spor Ansiklopedisi*, 4, İstanbul, 249.
- Oktay, E., & Gül, H. (2003). Çalışanların duygusal bağlılıklarının sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun karizmatik lider özelliklerinin etkileri üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde yapılan bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (10), 403-428.
- Onay, M., & Heptazeler, O. (2014). Kadın ve erkek yöneticilerin liderlik davranışları arasındaki farklar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 73-85.
- Öven, H. (2006). *Türk Silahlı Kuvvetlerinde yönetici ve liderin fonksiyonları (Van, Ağrı, Bitlis ve Siirt illeri askeri yönetici ve liderler örneği)* [Yüksek lisans tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü]. Van.
- Özbeş, Ö. (2019). *Türkiye Olimpik Hazırlık Merkezlerinde görev yapan antrenörlerin liderlik ve iletişim beceri düzeylerinin sporcular tarafından değerlendirilmesi* (Yüksek lisans tezi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Ankara).
- Özçetin, S., & Atalay, H. (2023). Spor bilimleri fakültesindeki öğrencilerin liderlik özelliklerinin incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 65, 95-113. <https://doi.org/10.21764/mauefd.890775>
- Özdemir, M. (2018). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Anı.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde örgütsel yenileşme*. Ankara: Pegem A.
- Özer, D. (2011). *Etkili iletişim becerilerinin sosyal ortama uyum sağlamadaki işlevi, Fırat Üniversitesi uygulaması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ).
- Özerbaş, M. A., & Bulut, M. (2007). Öğretmen adaylarının algıladıkları iletişim becerisi düzeylerinin incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 123-135. Erişim adresi: dergipark.org.tr/en/download/article-file/1495939
- Özkök, E. (1985). *İletişim kuralları açısından kitlelerin çözülüşü* (1. baskı). Ankara: Tan Yayınları.
- Özsarı, A., & Yıldız, K. (2020). Gençlik kampı liderlerinin takım çalışmasına yatkınlıklarının incelenmesi. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 25(3), 187-197.
- Öztürk, Ö.T., Soy Türk, M., Ada, E.N.D., & Çamlıyer, H. (2011). Üniversite Takımlarında Sporcu Olan Öğrencilerle Spor Yapmayan Öğrencilerin İletişim Becerisi Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Spor Bilimleri Dergisi*, 22(2), 43-53.
- Pehlivan, K.B. (2005). Öğretmen adaylarının kişisel algıları doğrultusunda bir çalışma. *İlköğretim Online*, 4(2).

- Pelit, E., Karaçor, M., & Kılıç, İ. (2018). Duygusal zekânın iletişim becerilerine etkisi: turizm öğrencileri üzerinde bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(1), 85-107.
- Review, H.B. (2000). *Etkin İletişim*. İstanbul: MessYayın.
- Sağ, S. (2024). Dövüş sporcularının algılarına göre antrenör iletişim becerisinin sporcudaki sürekli öfke-öfke ifade tarzı ile ilişkisi.
- Sayers, F., Bingaman, C. E., & Graham, R. (1993). Yöneticilikte İletişim,(Çev. D. Şahiner). *Rota Yayıncılık*, 10.
- Saygıdeğer, A. (2004). *Benlik saygısı düzeyleri farklı genel lise öğrencilerinin bazı kişisel özelliklerine göre iletişim becerilerine ilişkin algılarının incelenmesi* (Yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü). Eskişehir.
- Selağzı, S., & Çepikkurt, F. (2015). Antrenör ve sporcu iletişim düzeylerinin belirlenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 9(1), 11-18.
- Sevim, Y., Tuncel, F., Erge, E., & Sunay, H. (2001). *Antrenör eğitimi ve ilkeleri*. Ankara: Gazi Yayınları.
- Singer, M.G. (1990). *Human resource management*. Boston: Psw-kent Publishing.
- Su, A. (2015). *Başarı belgesi almış okul yöneticilerinin etik liderlik uygulamalarının incelenmesi (Afyonkarahisar ili örneği)* [Yüksek lisans tezi, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü]. Afyonkarahisar.
- Sunay, H., & Bayraktar, B. (2004). *Elit bayan ve erkek voleybolcuların voleybol sporuna yönelmelerine neden olan unsurlar ile beklentileri*. 8. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Kitapçığı, Antalya, 78.
- Sungur, S. A. (2018). Üniversite öğrencilerinin iletişim becerileri algısı ile kişilerarası ilişki boyutları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi. *Selçuk İletişim*, 11(2), 126-138.
- Şahin, H.M. (2005). *Beden Eğitimi ve Spor Sözlüğü*. İstanbul: Morpa Kültür Yayınları.
- Şahin, M., & Bezci, Ş. (2004). Gençlik ve Spor Bakanlığı gençlik kamplarında görev yapan kamp liderlerinin bazı demografik değişkenlere göre liderlik becerilerinin incelenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 19(1), 43-58.
- Şeker, A. (2000). *Sınıf öğretmenlerinin iletişim becerileri ile sınıf atmosferi arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi* (Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya).

- Tabak, A., Sigri, Ü. ve Türköz, T. (2013). Öz Liderlik Ölçeğinin Türkçeye uyarlanması çalışması. *Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 67, 213-246.
- Tekeli, Ö. (2018). *Elit düzey kadın ve erkek voleybolcular ile basketbolcuların iletişim becerilerinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü). Balıkesir.
- Temel, E. (2016). *Dönüşümcü liderlik ve psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Nazilli'deki kamu kurumlarında bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Tepeköylü, Ö., Soytürk, M., & Çamlıyer, H. (2009). Beden eğitimi ve spor yüksekokulu (BESYO) öğrencilerinin iletişim becerisi algılarının bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7(3), 115-124.
- Terlemez, M. (2019). Sporda liderlik tipleri, yaklaşımları ve fonksiyonları. *Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 138-151.
- Terry, P. (1984). The coaching preferences of elite athletes competing at Universiade '83. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 9, 201-208.
- Thamhain, H.J. (1992). *Engineering management: Managing effectively in technology based organizations*. New York.
- Toros, T. (2010). Turnuva öncesi ve turnuva sonrası basketbolcuların algıladıkları antrenörlük davranışı, görev-ego yönelimli hedefleri, takım sarginliği, ustalık performans iklimi ve kolektif yeterlik arasındaki ilişki. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(2), 1118-1142.
- Toros, T., & Duvan, A. (2011). Eskrimcilerde algılanan antrenörlük davranışı, kolektif yeterlik ve hedef yönelimleri arasındaki ilişki. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 5(1).
- Tuncel Dolaşır, S. (2011). Sınıf içi öğretmen davranışlarının beden eğitimi ve diğer branş öğretmenleri açısından karşılaştırılması. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, Ankara Üniversitesi, 11(2), 65-69.
- Tunçbilek, B. (2013). *Dönüştürücü ve etkileşimci liderlik niteliklerinin özendirme üzerindeki rolü* (Yayımlanmamış doktora tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Tutuk, A., Al, D., & Doğan, S. (2002). Hemşirelik öğrencilerinin iletişim becerisi ve empati düzeylerinin belirlenmesi. *CÜ Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi*, 6(2), 36-41.

- Türetgen, İ.Ö., Ballı, E., & Artan, İ.E. (2007). *Lider ortaya çıkışında cinsiyet ve kişiliğin etkisinin yapıyı harekete geçirme türü görevde incelenmesi*. Psikoloji Çalışmaları, 37(2), 19-50.
- Türkmen, İ. (1992). *Etken iletişim modeli*. Ankara: Milli Prodüktivite Yayınları.
- Türköz, T. (2010). *Çalışanların öz-liderlik algısının izlenim yöntemi taktiklerin kullanımına olan etkileri* [Yüksek lisans tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü]. Ankara.
- Türksoy, A. (2020). *Futbolda liderlik ve antrenörlük*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Uğur, U., & Uğur, S.S. (2014). Yöneticilik ve liderlik ayrımında kişisel farklılıkların rolü. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 128-132.
- Uğurluoğlu, Ö. (2010). Kendi kendine liderlik stratejileri üzerine bir araştırma. *Atatürk University Journal of Economics, Administrative Sciences*, 24(1), 175-191.
- Uğurluoğlu, Ö., & Çelik, Y. (2009). Örgütlerde stratejik liderlik ve özellikleri. *İktisadi ve İdari Bölümler Fakültesi Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(2), 123-134.
- Ulukan, H., Kartal, A., Zengin, S., Abanoz, E., & Parlak, N. (2017). Investigation of communication levels of university students doing sports and do not sport Spor yapan ve yapmayan üniversite öğrencilerinin iletişim düzeylerinin incelenmesi. *Journal of Human Sciences*, 14(3), 2317-2325.
- Usal, A., & Aslan, Z. (1991). *Davranış bilimleri*. Barış Yayınları, (1), İzmir, 200-201.
- Uygun, K., & Arıkan, A. (2019). Sosyal bilgiler öğretmen adaylarının iletişim becerilerinin incelenmesi. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim (TEKE) Dergisi*, 8(4),
- Voight, D. (1998). *Spor sosyolojisi*. İstanbul: Alkım Yayınevi.
- Williams, J., & Egglan, S.A. (1991). *Örgütlerde İletişim*.
- Yalçın, H.B. (2013). Perceived leadership behavior in sports: The interaction between individual differences and task characteristics. *Life Science Journal*, 10(2), 165-172.
- Yavuz, E., & Ayan, B. (n.d.). Kamu örgütlerinde öz liderlik düzeyinin belirlenmesi. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 10(17), 1002-1029.
- Yetim, A., & Cengiz, R. (2010). *İletişim ve spor*. Ankara: Berikan Yayınevi.
- Yıldırım, A. (2010). *Etik liderlik ve örgütsel adalet ilişkisi üzerine bir uygulama* [Yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi]. Karaman.

- Yıldırım, C. (2000). *Gençlik ve Spor Bakanlığı, gençlik liderlerinin öğrenilmiş güçlük, liderlik ve karar verme özelliklerinin incelenmesi* (Yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü). Kocaeli.
- Yılmaz, E., & Aktuğ, S. (2011). *Uzaktan eğitimde çevrimiçi ders veren öğretim elemanlarının uzaktan eğitimde etkileşim ve iletişim üzerine görüşleri*. In M. Akgül et al. (Eds.), *Akademik Bilişim* (pp. 501-512).
- 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, 109.
- Yılmaz, M., Üstün, A., & Odacı, H. (2009). Okul öncesi öğretmen adaylarının iletişim becerileri düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Giresun Üniversitesi Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 8-19.
- Yüksel, M. (2020). Sporun sosyal hareketlilik üzerindeki rolü. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 919-930.
- Zıllıoğlu, M. (1996). *İletişim Nedir?* İstanbul: Cem Yayınevi. *Extended Summary*.

ÖZ GEÇMİŞ

Soyadı, Adı : KIVANÇ, Yeşim
Uyruk : T.C. 27964151364
Doğum yeri ve tarihi : Buharkent / 16.09.1994
Telefon : 0 552 288 08 92
E-posta : yesimkivanc4@gmail.com
Yabancı dil : İngilizce

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet tarihi
Y. Lisans	Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı	-
Lisans	Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı	2015

İŞ DENEYİMİ

Yıl	Yer/Kurum	Ünvan
2019-	Gençlik ve Spor Bakanlığı	Yüzme Antrenörü

AKADEMİK YAYINLAR

1. MAKALELER

Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde Çalışanların İş Tatmin Düzeyleri ve Örgütsel Adalet Algılarının Değerlendirilmesi (Tapşın, FO, Ermiş, SA ve Kıvanç, Y. (2024). Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde Çalışanların İş Tatmin Düzeyleri ve Örgütsel Adalet Algılarının Değerlendirilmesi. Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi, 7 (1), 55-69.)

Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Liderlik Yönelimlerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi (Dereceli, Ç., Dereceli, E., Kıvanç, Y. ve Parlak, R. (2024). Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin Liderlik Yönelimlerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. InnovatioSports Dergisi, 2 (1), 16-25.)

2. BİLDİRİLER

A) Uluslararası Kongrelerde Sunulan Bildiriler

Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Liderlik Yönelimlerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi (Çağatay Dereceli,Ebru Dereceli,Yeşim Kıvanç (07.10.2023 -09.10.2023) , Yayın Yeri:7. Uluslararası Akademik Spor Araştırmaları Kongresi , 2023.)