



# Amatör Futbol Antrenörlerinin Liderlik Davranış Tipleri Kullandıkları Motivasyon Tekniklerinin Belirlenmesi

## ÖZET

İnsanlar kişisel amaç ve arzularını gerçekleştirmek için bir gruba ve grubu yönetecek ve istenilen hedeflere ulaştıracak liderlere ihtiyaç duymaktadırlar. Bu durum spor takımları içinde geçerlidir. Her takım yönetilecek ve istenilen hedeflere ulaştıracak bir lidere yani bir lider olarak antrenöre ihtiyaç duymaktadır. Bir antrenörün en önemli görevlerinden biri takım üyelerini motive etmektir. Böylelikle antrenörlük, liderlik ve motivasyon kavramları birleşmiş ve başarıya giden basamaklar haline almıştır.

Bu çalışma amatör futbol antrenörlerinin liderlik davranış tipleri ve kullandıkları motivasyon tekniklerinin belirlenmesi amacı ile yapılmıştır. İstanbul ili içindeki 97 amatör futbol antrenörüne anket uygulanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Futbol, Antrenör, Liderlik, Motivasyon

## ABSTRACT

### Determination Of The Amateur Soccer Coaches Leadership Styles And The Motivation Techniques They Use

People need a group to fulfill their aims and desires and also need leaders who direct and help them to reach their goals. It is similar for the sports teams. Each team needs coach as a leader, who directs and helps the team to achieve its goals. One of the principal tasks of a coach is to motivate his team. Therefore coaching, leadership and motivation concepts are integrated and became steps going to success.

The purpose of this study to define the amateur soccer coaches' leadership behavioral models and the motivation techniques they prefer. A questionnaire is applied to 97 amateur soccer coaches in İstanbul.

**Key Words:** Football, Coach, Leadership, Motivation

## GİRİŞ

Toplu zafer kazanan veya mağlup olan ordunun başındaki komutanın, galip veya mağlup olan spor takımının başındaki antrenörün, kar veya zarar eden firmanın başındaki müdürün yeteneklerinin sonucu etkilediğinin kabul edilmesinde olduğu gibi, içinde bir örgütün, grubun, insan topluluğunun yer aldığı bütün olaylarda başarı ve başarısızlık arasındaki fark büyük oranda liderlik faktörü ile açıklanmaya çalışılmıştır. (Öztaş, 1996)

Liderlik son yıllarda üzerinde en çok araştırma yapılan konulardan biridir. Bunun nedeni hemen herkesin bir gruba liderlik etme isteği duyması ve bunun insanlara cazip gelmesidir. Sporda liderlik özellikle sporun bilimsel temeller üzerine otumasıyla birlikte önemini arttırmıştır. Antrenörün liderlik fonksiyonu çeşitli kaynaklarda antrenörün en önemli görevleri arasında gösterilmektedir.

Antrenör açısından liderlik, öncelikle sporculara rehberlik etme, onları yönlendirebilme noktasında kendini göstermektedir. (İkizler, 2000)

Bir lider olarak antrenörlere baktığımızda antrenörlerin demokratik, otokratik, serbest bırakıcı ve durumsal liderlik davranış tiplerine sahip oldukları görülmektedir. (Aldair, 2002) Bu da antrenörlerin sergiledikleri davranışların açıklanmasını sağlamaktadır. Bireyleri belirli durumlarda belirli davranışlara yönelten etken motivasyondur (Yalçın, 1988). Motivasyon sporda başarıyı artırıcı faktörler açısından önemli bir yer tutmaktadır ve sporda yüksek performansın en önemli ögesidir (Başer, 1996). Sporcu başarısız olduğunda motivasyonunun yetersiz olduğundan, başarılı olduğunda ise motivasyonun çok iyi olduğundan söz edilmektedir. Bu da motivasyonun sporda başarı açısından önemini göstermektedir.

**Egemen Körük  
Turgay Biçer\*  
Bilge Donuk\*\***

*Marmara Üniversitesi  
Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
\*Marmara Üniversitesi Beden  
Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu  
\*\*İstanbul Üniversitesi  
Beden Eğitimi ve Spor  
Yüksekokulu*

**İletişim Adresi**  
*Egemen Körük  
Marmara Üniversitesi  
Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Anadolu Hisarı / İstanbul*

dir. Antrenörlük, liderlik ve motivasyon birbirlerinden ayrı kavramlar gibi görülmelerinde aslında iç içe geçmiş kavramlardır. Çünkü bir lider olarak antrenörün en önemli özelliklerinden biri, çalıştırdığı takım ya da sporcuyu motive etmektir (Karaküçük ve Yetim, 1996).

Tüm takım ve sporcuların arkasında onlara, amaç ve tutkularına ulaşmada yardım eden bir antrenör vardır. Geleceğin büyük futbolcularını, yıldızlarını yetiştiren amatör futbol antrenörlerinin kullandıkları liderlik davranış tipleri ve motivasyon tekniklerinin bilinmesi antrenörlerin sergilemiş oldukları davranışların daha rahat açıklanmasını sağlayacaktır (Voss, 2000).

## MATERYAL VE METOD

### Evren ve Örneklem

Araştırma, İstanbul ilinde faaliyet gösteren amatör futbol antrenörlerine uygulanmıştır. Çalışmamızın evrenini bir takım çalıştıran 291 amatör futbol antrenörü oluşturmaktadır. Bunlar, % 60'ı federasyon kursundan, % 34'ü Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'ndan, % 6'sı da yurt dışı kurslardan antrenörlük (B Lisans) belgelerini almışlardır. Evreni temsil edecek örneklem sayısı 97 kişi olarak belirlenmiştir.

### Veri Toplama Aracı

Literatür taraması yapılarak liderlik tipleri ve motivasyon teknikleri ile ilgili bilgiler derlenmiştir. Çalışmamızda Davit R.Frew (1977)'in liderlik sitili testi anket formu alınmış, antrenörlerin motivasyon tekniklerini belirlemeye yönelik 3 soru daha eklenip anket hazırlanmıştır. Ön anket uygulaması yapılarak anketin geçerliliği test edilmiştir. (% 85.6). Ankette likert ölçeğine göre hazırlanmış 20 soru bulunmaktadır. Testin değerlendirilmesi şu şekilde yapılmaktadır. 20 soruya verilen puanlar toplanır, çıkan puan 20'ye bölünerek ortalama puan belirlenir. Bu ortalama puan aşağıdaki puanlama sistemine göre değerlendirilir.

Puan	Değerlendirme
1.0 - 1.9	Çok Otokratik
2.0 - 2.4	Orta Düzeyde Otokratik
2.5 - 3.4	Durumsal
3.5 - 4.0	Orta Düzeyde Demokratik
4.1 - 5.0	Çok Demokratik

Çalışmamızda liderlik tipleri üç sınıfa ayrılmıştır. ( Demokratik, Otokratik, Serbestlik Taniyan ) Çok Otokratik ve Orta Düzeyde Otokratik Otokratik olarak, Orta Düzeyde Demokratik'i Demokratik olarak ve Çok Demokratik'i Serbestlik taniyan olarak sınıflandırılmış ve cevaplayıcıların sorulara verdikleri cevaplar bu liderlik tiplerine göre değerlendirilmiştir.

### Verilerin Çözülmesi

Likert ölçeğine göre oluşturulmuş olan anket sorularının frekans dağılımları tespit edildikten sonra puanlanarak değerleri bulunmuş, veriler analiz edilmiş, frekansları, ortalamaları ve Ki-kare testleri yapılmıştır.

İstatistik işlemlerinin anlamlılığı P< 0,05 düzeyinde test edilmiştir.

## BULGULAR

1-Amatör Futbol Antrenörlerinin Ankete Verdikleri Cevaplara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler (Frekans Dağılımları ve Ortalamaları) Olguların benzer fizik özelliklerde oldukları saptandı

**Tablo 1.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin yaşlarına göre dağılımları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
20-29	19	19,6	19,8	19,8
30-39	29	29,9	30,2	50,0
<b>Değer</b>	40-49	27	27,8	28,1
	50 ve üzeri	21	21,6	21,9
	Toplam	96	99,0	100,0
<b>Geçersiz</b>	Cevap	1	1,0	
<b>Toplam</b>		97	100,0	

**Tablo 2.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin eğitim durumlarına göre dağılımları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
ilk öğretim	3	3,1	3,2	3,2
Lise	60	61,9	63,2	66,3
<b>Değer</b>	yüksekokul	25	25,8	26,3
	yüksek lisans	7	7,2	7,4
	Toplam	95	97,9	100,0
<b>Geçersiz</b>	Cevap	2	2,1	
<b>Toplam</b>		97	100,0	

**Tablo 3.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin antrenörlük belgelerini aldıkları yere göre dağılımları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Beden eğitimi ve spor Y.O.	21	21,6	22,6	22,6
<b>Değer</b>	Federasyon kursu	67	69,1	72,0
	Yurt dışı kurs	5	5,2	5,4
	Toplam	93	95,9	100,0
<b>Geçersiz</b>	Cevap	4	4,1	
<b>Toplam</b>		97	100,0	

**Tablo 4.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin meslekte çalışma süresine göre dağılımları

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
3-5 yıl	17	17,5	18,1	18,1
5-10 yıl	25	25,8	26,6	44,7
<b>Değer</b>	10 yıl ve üzeri	52	53,6	55,3
	Toplam	94	96,9	100,0
	Cevap	3	3,1	
<b>Geçersiz</b>		97	100,0	
<b>Toplam</b>				

**Tablo 5.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Sporcularıma birşey yapmalarını söylediğimde hiç soru sorulmaksızın onun yapılmasını beklerim. Ne yapıldığından sporcularım değil ben sorumluyumdur'. sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	20	20,6	20,6	20,6
Serbest Bırakıcı	1	1,0	1,0	21,6
<b>Değer</b>	Lider	76	78,4	78,4
	Demokratik Lider	76	78,4	78,4
	Toplam	97	100,0	100,0

**Tablo 6.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Antrenörün aşırı kontrolü yarardan çok zarar getirir. Sporculara öz kontrolü uygulama olanağı verildiğinde onlar en iyi şekilde iş görürler' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	45	46,4	46,4	46,4
Serbest Bırakıcı Lider	2	2,1	2,1	48,5
Değer				
Demokratik Lider	50	51,5	51,5	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

**Tablo 7.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Disiplin organizasyonda önemli olmasına karşın etkin antrenör durum ve sporcuların bilgisinden yararlanarak disiplin işlemlerinin kullanımını ölçülü hale getirmelidir' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	9	9	9,4	9,4
Serbest Bırakıcı Lider	4	4	4,2	13,5
Değer				
Demokratik Lider	83	83	86,5	100,0
Toplam	96	96	100,0	
Geçersiz Cevap	1	1		
Toplam	97	97		

**Tablo 8.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Takımda demokratik süreç, eğer oyuncular arasında liderlik özelliği taşıyan bir oyuncu antrenöre yardımcı olabilirse işleyebilir' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	32	33,0	33,0	33,0
Serbest Bırakıcı Lider	2	2,1	2,1	35,1
Değer				
Lider				
Demokratik Lider	63	64,9	64,9	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

**Tablo 9.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Bir antrenör olarak takımımın bütün eylemlerinden esas olarak sorumluyum. Müsabakalarımız kulübümüzün lehinde sonuçlandırıldığında buna uygun olarak ödüllendirilmeliyim' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	23	23,7	23,7	23,7
Serbest Bırakıcı Lider	2	2,1	2,1	25,8
Değer				
Demokratik Lider	72	74,2	74,2	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

**Tablo 10.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Bir çok sporcu müsabakada başarılı olmak için antrenörleri tarafından minimum yönlendirme isterler' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	60	61,9	61,9	61,9
Serbest Bırakıcı Lider	7	7,2	7,2	69,1
Değer				
Demokratik Lider	30	30,9	30,9	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

**Tablo 11.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Sporcular titiz bir antrenörün kontrolüne gerek duyarlar' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	18	18,6	19,1	19,1
Değer				
Serbest Bırakıcı Lider	4	4,1	4,3	23,4
Demokratik Lider	72	74,2	76,6	100,0
Toplam	94	96,9	100,0	
Geçersiz Cevap	3	3,1		
Toplam	97	100,0		

**Tablo 12.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Antrenör kendi yetkilerini takım kaptanı ve şube sorumlusu ile paylaşabilir. Böylelikle herhangi bir zamanda iki veya daha fazla lider bulunabilir' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	34	35,1	35,1	35,1
Değer				
Serbest Bırakıcı Lider	3	3,1	3,1	38,1
Demokratik Lider	60	61,9	61,9	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

**Tablo 13.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Antrenör sporcuları sevk ve idare etme yetkisini kulüple yaptığı antlaşmadan alır' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	71	73,2	73,2	73,2
Değer				
Serbest Bırakıcı Lider	2	2,1	2,1	75,3
Demokratik Lider	24	24,7	24,7	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

**Tablo 14.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Antrenörün takım içinde disiplin sağlayabilmek için yapması gereken görev, disiplin fonksiyonu ile ilgili ortaya çıkan sorunları çözmek için demokratik seçenekler aramaktır' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	70	72,2	72,9	72,9
Değer				
Serbest Bırakıcı Lider	2	2,1	2,1	75,0
Demokratik Lider	24	24,7	25,0	100,0
Toplam	96	99,0	100,0	
Geçersiz Cevap	1	1,0		
Toplam	97	100,0		

**Tablo 15.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Takım içerisinde iş bölümünün neden olduğu organizasyon işleyiş problemleri çok az öneme sahiptir. Birçok durumda sporcular kendi görevlerinin içeriğini belirleyerek en iyi işi yaparlar' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	55	56,7	56,7	56,7
Değer				
Serbest Bırakıcı Lider	3	3,1	3,1	59,8
Demokratik Lider	39	40,2	40,2	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

**Tablo 16.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Sporcular arasından seçilecek lider takımın aktivitelerini koordine etmek ve organizasyonda yer alan takımı temsil etmek için seçilen bir grup üyesi olmalıdır' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	59	34,0	34,0	34,0
Serbest Bırakıcı Lider	5	5,2	5,2	39,2
Demokratik Lider	33	60,8	60,8	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

**Tablo 17.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Antrenör sporcular üzerinde biraz kontrol uygulamaya gereksinim duyar' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	15	15,5	15,6	15,6
Serbest Bırakıcı Lider	2	2,1	2,1	17,7
Demokratik Lider	79	81,4	82,3	100,0
Toplam	96	99,0	100,0	
Geçersiz Cevap	1	1,0		
Toplam	97	100,0		

**Tablo 18.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Takımda sadece bir tane ve bir tanınmış lider olmalıdır' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	32	33,0	33,0	33,0
Serbest Bırakıcı Lider	4	4,1	4,1	37,1
Demokratik Lider	61	62,9	62,9	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

**Tablo 19.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'İyi bir antrenör titiz bir şekilde özel bir disiplin sistemi kurmalı ve uygulamalıdır' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	12	12,4	12,5	12,5
Demokratik Lider	84	86,6	87,5	100,0
Toplam	96	99,0	100,0	
Geçersiz Cevap	1	1,0		
Toplam	97	100,0		

**Tablo 20.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Disiplin kuralları esnek olmalı ve bunlar belirli her durum için antrenörün verdiği özel kararlara olanak sağlamalıdır' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	76	78,4	78,4	78,4
Serbest Bırakıcı Lider	2	2,1	2,1	80,4
Demokratik Lider	19	19,6	19,6	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

**Tablo 21.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Temel olarak insanlar kendilerinden sorumludurlar, başka hiç kimse değil. bu nedenle iyi bir antrenör altında bulunan yardımcıları ve sporcularını ve sporcularını suçlayamaz veya yok sayamaz.' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	22	22,7	22,9	22,9
Serbest Bırakıcı Lider	5	5,2	5,2	28,1
Demokratik Lider	69	71,1	71,9	100,0
Toplam	96	99,0	100,0	
Cevap	1	1,0		
Toplam	97	100,0		

**Tablo 22.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Bir antrenörün işi görevin yapılması için altındakilerle ilişki kurmak onlara en iyi başarılabilir yolları sormak ve ortak müsabakada başarılı sonuca varma planına yardımcı olmaktır' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	71	73,2	73,2	73,2
Serbest Bırakıcı Lider	2	2,1	2,1	75,3
Demokratik Lider	24	24,7	24,7	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

**Tablo 23.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Antrenörün pozisyonu sporcular üzerinde genel olarak üstün görevi, yükümlülüğü göstermektedir' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
Otokratik Lider	20	20,6	20,6	20,6
Serbest Bırakıcı Lider	1	1,0	1,0	21,6
Demokratik Lider	76	78,4	78,4	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

**Tablo 24.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Sporcularımı motive etmek için onları her konuda uyarırım' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
evet	50	51,5	51,5	51,5
bazen	31	32,0	32,0	83,5
hayır	16	16,5	16,5	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

**Tablo 25.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin 'Sporcularımın motive olması için onları korkuturum' sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
.ceza ile korkuturum	28	28,9	29,8	29,8
. prestij kaybına dikkat çekerek korkuturum	17	17,5	18,1	47,9
. yaralanma tehlikelerini öne çıkararak korkuturum	12	12,4	12,8	60,6
. sporcularımı hiçbir şekilde korkutmam	37	38,1	39,4	100,0
. Toplam	94	96,9	100,0	
Geçersiz Cevap	3	3,1		
Toplam	97	100,0		

**Tablo 26.** Çalışmaya katılan amatör futbol antrenörlerinin ‘Sporcularımı motive etmek için onları ödüllendirmem’ sorusuna verdikleri cevaplara göre dağılımları.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Birikimli Yüzde
her zaman	59	60,8	60,8	51,5
Bazen	28	28,9	28,9	83,5
hiçbir zaman	10	10,3	10,3	100,0
Toplam	97	100,0	100,0	

## 2- Çalışmaya Katılan Amatör Futbol Antrenörlerinin Ankete Verdikleri Cevapların Değerlendirilmesi ve Kikare Analizleri

Antrenörlük belgelerini aldıkları yer ile antrenörlerin sahip oldukları liderlik tarzlarına göre "antrenörün sıkı kontrolü yarardan çok zarar getirir. Sporculara öz kontrolü uygulama olanağı verildiğinde onlar en iyi şekilde iş görürler." kavramına bakışları arasında anlamlı bir ilişki vardır. (P<0,05) Beden eğitimi ve spor bölümü ile yurt dışı kurslardan antrenörlük belgesi alan antrenörlere göre bu kavrama daha demokratik bir yaklaşım sergilemektedirler. Bir başka deyişle, sporculara öz kontrolü uygulama olanağı verildiğinde onların en iyi şekilde iş gördüğüne federasyon kursu belgeli antrenörlere göre daha fazla inanmaktadır.

"Kendinizi başarılı buluyormusunuz sorusu ile disiplin kuralları esnek olmalı ve bunlar belirli her durum için antrenörün verdiği özel kararlara olanak sağlamalıdır" kavramı arasında anlamlı bir ilişki vardır. (P <0,05 ) Kendilerini başarılı bulmada antrenörlerin büyük çoğunluğu otokratik liderlik tipi göstermektedirler. Başarıyı kendilerinin oluşturduğunu düşünmektedirler, çok azı ise ekibinde başarıya katkısının olduğunu düşünmektedirler.

« Sporcularımı motive etmek için onları her konuda uyarırım. » ile « Antrenörün sıkı kontrolü yarardan çok zarar getirir. » Sporculara öz kontrolü uygulama olanağı verildiğinde onlar en iyi şekilde iş görürler arasında anlamlı bir ilişki vardır. (P< 0.05) Demokratik tarzda liderlik davranışı sergileyen antrenörler diğer liderlik tarzlarını sergileyen antrenörlere göre sporcularını motive etmek için her konuda daha fazla uyarılmaktadır. Ayrıca sporcularına daha fazla öz kontrol uygulama şansı vermektedirler. Otokratik tipte liderlik sergileyen antrenörler ise sporculara öz kontrolü uygulama olanağı verildiğinde onların en iyi şekilde iş göreceğine diğer liderlik tarzlarını sergileyen antrenörlere göre daha az inanmaktadırlar. Antrenörlerin sporcularına ilişkin tavırları liderlik tipleri teorisine uygunluk gösterdiği gözlemlenmektedir.

"Sporcularımı motive etmek için onları her konuda uyarırım ile takımda sadece bir tane tanınmış lider olmalıdır" arasında anlamlı bir ilişki vardır. (P< 0.05) Otokratik tarzda liderlik davranışı sergileyen antrenörler diğer antrenörlere göre takımlarında lider sporcu görmeye daha az katlanabilmektedirler. Bu da bize gösteriyorki otokratik liderlik davranışı sergileyen antrenörler yetki paylaşımından kaçınmaktadırlar. Günümüzde de görüldüğü gibi takım oyunlarında faaliyet gösteren kulüpler oyun içerisinde taktik anlayışa göre takım arkadaşlarına derleyip toplayıp amaca götürebilecek lider oyuncu arayışlarını sürdürmektedirler. Ulaştığımız bu bilgiler ışığı altında takım idarecileri antrenörleriyle lider sporcuların arasında meydana gelebilecek önceden önleyebilmek için takımın başına getirdikleri antrenörlerin uyguladığı antrenörlük liderlik tarzını oyun içindeki lider sporcuyla uyum sağlayacağı tipten seçmelidirler.

"Sporcularımın motive olması için onları korkuturum ile antrenör kendi yetkilerini takım kaptanı ve şube sorumlusu ile paylaşabilir. Böylelikle herhangi bir zamanda iki veya daha fazla lider bulunabilir" arasında anlamlı bir ilişki vardır. (P< 0.05) Sporcularını korkutarak motive etme yöntemini liderlik tarzlarında ayırım yapmaksızın bütün antrenörler çeşitli oranlarda kullanmaktadırlar. Fakat demokratik liderlik tarzına sahip antrenörler diğer antrenörlere göre yetkilerini; takım kaptanı ve şube sorumlusu ile daha fazla paylaşmaktadırlar.

"Sporcularımın motive olması için onları korkuturum ile Antrenör sporcular üzerinde biraz kontrol uygulamaya gereksinim duyar" ile aralarında anlamlı bir ilişki vardır. (P< 0.05) Antrenörlerin liderlik tarzları ile sporcularını motive ederken korkutma türlerini kullanmaları arasında farklılıklar gözlemlenmektedir. Bu farklılıklar şunlardır. Demokratik tipte liderlik uygulayan antrenörler sporcularını motive ederken yaptıkları işte başarısız olabilecekleri hususunu kullanarak korkuturken, otokratik tipte liderlik sergileyen antrenörler ise sporcuların yaptıkları işten çok onların kişilik özelliklerini tehdit ederek motive etmektedirler.

## SONUÇ

Amatör futbol antrenörlerinin büyük çoğunluğu ağırlıklı olarak 30-39 yaş grubundan oluşmakta, eğitim seviyeleri lise mezunu düzeyinde oluşmakta, antrenörlük belgelerini federasyon kursundan almış ve meslekte 10 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip bulunmaktadır.

Amatör futbol antrenörlerinin %82,5'i karışık tip lider, %16,5'i demokratik tipte lider ve %1,0'i ise otokratik tipte liderlik tarzı sergilemektedirler. Liderlik özelliklerine göre bakıldığında karışık tipte liderlik özelliği gösteren antrenörlerin büyük çoğunluğu uyararak motivasyon tekniğini kullanmaktadır. Otokratik tipteki liderler sporcularını prestij kaybına dikkat çekerek korkutmaktadırlar. Demokratik liderlik tipi ağırlığında olan durumsal liderlik tipine sahip antrenörler ağırlıklı olarak sporcularını hiçbir şekilde korkutmamaktadırlar. Demokratik liderlik tipine sahip olan liderler ise sporcularını ağırlıklı olarak yaralanma tehlikelerine dikkat çekerek korkutmaktadırlar. Demokratik tarzda liderlik sergileyen antrenörler diğer antrenör tiplerine göre sporcularını daha fazla ödüllendirerek motive etmektedirler. Bunun yanı sıra otokratik tipteki liderlerin büyük bölümü motive aracı olarak ödül sistemini kullanmamaktadırlar.

## KAYNAKLAR

1. Öztaş, N.: *Liderlik Tarzı ve İnsan Yaklaşımı Arasındaki İlişki*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, *Organizational Behaviour Ana Bilim Dalı*, İstanbul, 1996, s.8-15.
2. İkizler, C.: *Sporda Sosyal Bilimler*, Alfa Yayınevi, İstanbul, 2000, s.50,76.
3. Aldair J.: *Effective Strategic Leadership*, Pan Macmillan Ltd, London, 2002, s.61.
4. Yalçın, S.: *Personel Yönetimi*, İ.Ü. İşletme Fak. Yayınları, 3. Baskı, İstanbul, 1988, s.203.
5. Başer, E.: *Futbolda Psikoloji ve Başarı*, 2. Baskı, Bağırhan Yayınevi, Ankara, 1996, s.9.
6. Karaküçük S. Yetim A.: *Rekreasyon Etkinliklerinde Liderlik ve Fonksiyonları*, Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, Cilt 1, Sayı 1, Ankara, 1996, s.68.
7. Voss T.: *Lider Yöneticilik*, (Çeviren: Mehmet Zaman), Hayat yayınevi, İstanbul, 2000, s.22.