

15233

**SPORDA İLETİŞİMİN ÖNEMİ ve
TAKIM PERFORMANSINA ETKİSİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
(Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Ligi
Örneği 2001-2002 Futbol Sezonu)**

MERT ERKAN

**SPORDA İLETİŞİMİN ÖNEMİ ve
TAKIM PERFORMANSINA ETKİSİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
(Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Ligi Örneği
2001-2002 Futbol Sezonu)**

**MERT ERKAN
Yüksek Lisans Tezi**

**Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Beden Eğitimi ve Spor
Anabilim Dalı
Haziran 2002**

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Mert ERKAN'ın Sporda İletişimin Önemi ve Takım Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma başlıklı, Sağlık Bilimleri Beden Eğitimi Spor Anabilim Dalındaki, Yüksek Lisans Tezi ..19.08.2002... tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Adı – Soyadı

İmza

Üye (Tez Danışmanı)	Yardımcı Doç. Dr. M. Senko Terakci
Üye	Prof. Dr. Fethi Hepar
Üye	Prof. Dr. Hüsnü Demirci
Üye
Üye

Anadolu Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun ..12.08.2002... tarih ve ..16/11..... sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Enstitü Müdürü
Prof. Dr. Yasa ÇETİRK
Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Müdürü



ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

**SPORDA İLETİŞİMİN ÖNEMİ ve
TAKIM PERFORMANSINA ETKİSİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
(Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Ligi Örneği
2001-2002 Futbol Sezonu)**

MERT ERKAN

**Anadolu Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı**

Danışman: Yard. Doç. Dr. M. Serdar TEREKLİ

2002

Bu araştırmanın amacı, spor kulüplerinde sporcu ve takım performansının yükseltilmesinde, iletişim kavramı ve sürecinin ne denli önemli olduğunun belirlenmesidir.

Araştırma literatür taraması ve alan uygulaması yöntemine dayandırılmıştır. Araştırmanın alan uygulaması kapsamını 2001-2002 sezonunda Türkiye Birinci Profesyonel Süper Liginde yer alan spor kulüplerinde oynayan 135 futbolcudan oluşan grup ile çalışılmıştır. Alan uygulaması verilerinin toplanması için anket formu geliştirilmiştir. Verilerin analizinde frekans dağılımı ve yüzdelerinden yararlanılmıştır.

Araştırma giriş, materyal ve yöntem, bulgular, tartışma ve sonuç olmak üzere dört bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın giriş bölümünde kuramsal bilgiler yer almaktadır. Materyal ve yöntem bölümünde araştırmanın gerçekleşmesi sürecine ilişkin bilgilere yer verilmiş, elde edilen veriler ise bulgular bölümünde sunulmuştur. Tartışma ve sonuç bölümünde ise, araştırmada elde edilen bulgular ışığında tartışma ortaya konmuş ve kişisel bir sonuç çıkarılmıştır.

Araştırmanın sonucunda, elde edilen verilere göre Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liginde yer alan kulüplerde oynayan futbolcuların sporcu-antrenör, sporcu-sporcu, gerekse de sporcu-yönetici arasında sağlıklı kurulamayan iletişim problemlerinin yaşandığı ve bu tür problemlerin daha çok kulüp yöneticilerinden kaynaklandığı, sporcuların kulüp içerisinde hem antrenörleri hem de yöneticileri ile açık bir iletişim kurma özlemi içerisinde oldukları elde edilen bulgular ile elde edilmiş ve bundan sonra aynı konuda yapılacak başka bilimsel araştırmalara ilişkin öneriler getirilmiştir.

ABSTRACT
Master of Science Thesis

**A Study On The Importance Of Communication In Sports And Its Effects
Upon Team Performance
(Turkish Professional Super Football League Sample
In 2001-2002 Football Season)**

Mert ERKAN

**Anadolu University
Institute of Health Sciences
Physical Education Majore Branch**

Supervisor: Assistant Professor M. Serdar TEREKLİ

2002

TEŞEKKÜR

Bu araştırmanın gerçekleşmesinde katkılarından dolayı aşağıda adı geçen kişi ve kuruluşlara içtenlikle teşekkür ederim.

Beni böyle bir çalışmaya teşvik eden, araştırmanın planlanması, yürütülmesi ve yazım aşamalarında yardım desteğini esirgemeyen danışmanım Sayın Yard.DoçDr. M.Serdar TEREKLİ'ye

Çalışmamda yakın ilgi ve desteğini gördüğüm, değerli düşünceleri ile çalışmama ilgi ve destek göstererek beni yönlendiren Anadolu Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Müdürü Sayın Prof.Dr. Fethi HEPER'e, Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Basın ve Yayın Bölüm Başkanı Sayın Prof. Dr. Uğur Demiray'a ve oda arkadaşım Öğr.Grv. Evrensel HEPER'e, çevirilerin yapılmasında yardımcı olan Sayın Canan MADENOĞLU'na,

Göstermiş oldukları manevi katkılarından dolayı her zaman benim yanımda olan aileme,

Çalışmamın gerçekleşmesinde yardımlarından dolayı Trabzonspor, Gençlerbirliği, Samsunspor, Bursaspor, Gaziantepspor, İstanbulspor, Antalyaspor, Denizlispor ve Kocaelispor yöneticileri , antrenörleri ve anketimi büyük bir sabır ve özveri ile yanıtlayan sporcu arkadaşlarıma,

En içten teşekkürlerimi sunarım.

Mert ERKAN

ESKİŞEHİR- 2002

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	iii
TEŞEKKÜR.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	viii
ÇİZELGELER DİZİNİ.....	ix
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Sporun Tanımı, Tarihçesi, Amaç ve İşlevleri.....	3
1.1.1. Spor Nedir?.....	3
1.1.2. Sporun Tarihçesi.....	6
1.1.2.1. Dünya da Sporun Tarihçesi.....	6
1.1.2.2. Türk Spor Tarihi.....	9
1.1.3. Sporun İşlevleri.....	12
1.1.3.1. Sporun Toplumsal İşlevleri.....	12
1.1.3.2. Sporun Ekonomik İşlevleri.....	16
1.1.3.3. Sporun Psikolojik İşlevleri.....	18
1.1.3.4. Boş Zaman Etkinliği Olarak Spor.....	20
1.2. Sporun Yaygınlaştırılmasında Spor Kulüplerinin Önemi.....	23
1.2.1. Spor Kulüplerinin Oluşumu.....	25
1.2.2. Spor Kulüplerinde Yönetimin Önemi.....	28
1.2.3. Spor Kulüplerinde Antrenörün Önemi.....	37
1.2.4. Spor Kulüplerinde Sporcunun Önemi.....	41

1.3. Sporda İletişim Kavramının Sporcu Performansı Üzerindeki Önemi.....	45
1.3.1. İletişim Kavramının Tanımı.....	47
1.3.2. Genel Olarak İletişim Süreci ve Öğeleri.....	50
1.3.2.1. İletişimin Sınıflandırılması.....	53
1.3.2.2. İletişimin İşlevleri.....	54
1.3.3. İletişimde Kullanılan Modeller ve Bu Modellerin Sporda Kullanımı.....	56
1.3.3.1.Çember Modeli.....	57
1.3.3.2.Şebeke Modeli.....	58
1.3.3.3.Zincir Modeli.....	59
1.3.3.4.“Y” Modeli.....	60
1.3.3.5.Tekerlek (T) Modeli.....	62
1.4. Sporda Etkili İletişimin Takım Performansına Etkisi.....	64
1.4.1. Etkili İletişimin Sağlanmasında Sporculara Düşen Görevler....	67
1.4.2.Etkili İletişimin Sağlanmasında Antrenörlere Düşen Görevler..	69
1.4.2.1. Takım Başarısı İçin Sporcuların Rollerinin Belirlenmesi.....	72
1.4.2.2. Sorunların Belirlenebilmesi İçin Düzenli Takım Toplantıları Düzenlemek.....	73
1.4.2.3. Zor Hedefler Belirlenmesi.....	73
2. MATERYAL VE YÖNTEM.....	74
3. BULGULAR.....	78
4. TARIŞMA VE SONUÇ.....	97
5. KAYNAKLAR.....	110
6. EKLER.....	119

ŞEKİLLER DİZİNİ

1.1. Toplumsal Bir Olgularak Spor.....	13
1.2. Türk Spor Kulüpleri İşleyiş Yapısı.....	26
1.3. Spor Kulüplerinin Oluşumunu Sağlayan Etkenler(Yönetici–Antrenör–Sporcu Üçgeni).....	28
1.4. Yönetim Faaliyetlerinin Temel Görüntüsü.....	31
1.5. Bedensel Performansın Sınırları.....	43
1.6. İletişim Süreci ve Öğeleri.....	51
1.7. İletişim Süreci.....	52
1.8. İletişimde Çember Modeli.....	58
1.9. İletişimde Şebeke Modeli.....	59
1.10. İletişimde Zincir Modeli.....	60
1.11. İletişimde “Y” Modeli.....	61
1.12. İletişimde Tekerlek “T” Modeli.....	62

ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge 3.1.1. Araştırma Grubunun Cinsiyet Durumları	78
Çizelge 3.1.2. Araştırma Grubunun Yaş Durumları	79
Çizelge 3.1.3. Araştırma Grubunun Medeni Durumları	79
Çizelge 3.1.4. Araştırma Grubunun Öğrenim Durumları	80
Çizelge 3.1.5. Araştırma Grubunun Kaç Yıldır Aynı Kulüpte Oynadıkları	80
Çizelge 3.1.6. Araştırma Grubunun Daha Önce Kaç Kulüp Değiştirdiği	81
Çizelge 3.2.1. Antrenörümle Özel Sorunlarımı Açık Bir Şekilde Konuşabilirim	82
Çizelge 3.2.2. Antrenörümüz Daha Başarılı Olmamız İçin Takımda Arkadaşlık İlişkilerine Çok Özen Gösterir	82
Çizelge 3.2.3. İyi Bir Performans Gösterdiğim Zaman Antrenörüm Bütün Arkadaşlarımın Önünde Başarımı Takdir Eder	83
Çizelge 3.2.4. Antrenörümüz Bizleri Eleştirirken Eskiler ve Yeniler Şeklinde Ayrım Yapmaz	83
Çizelge 3.2.5. Antrenörümüz Sporcular Arasındaki Problemleri Yönetirken Kelimeleri Dikkatli Seçer ve Konuşmaya Başlamadan Önce İyi Düşünür ve O İşin Sonuçlarını Gözönüne Alarak Konuyu Bizlerle Açık Bir Şekilde Tartışır	84
Çizelge 3.2.6. Kulübümüzde Gördüğümüz En Önemli İletişim Sorununun Antrenörümüzden Kaynaklandığına İnanıyorum	84
Çizelge 3.2.7. Antrenmanlarda veya Müsabaka Sonrasında Antrenörümüz Sürekli Olarak Bizleri Eleştirir Kendisinin Hatalı Olduğunu Hiç Kabul Etmez	85
Çizelge 3.2.8. Antrenörümün Sert ve Kırıcı Konuşması Performansımı Olumsuz Yönde Etkilemez Aksine Daha Çok Hırslanırım	85
Çizelge 3.2.9. Antrenörümün Yeterli Bilgi Birikimine ve Deneyimine Sahip Olduğuna İnanıyorum	86

Çizelge 3.2.10 Antrenörümüz Bizlerin Birbirleri Hakkında Arkadan Konuşmalarımıza ve Takım İçi Dedikodu Yapmamızla Pek İlgilenmez	87
Çizelge 3.2.11. Antrenörümle Antrenmanlarda ve Müsabaka Esnasında Empati Kurabiliyorum	87
Çizelge 3.2.12. Antrenörümü O Kadar Çok Seviyor ve Saygı Duyuyorum ki Onun Hakkında Yapılan Her Türlü Eleştiriye Şiddetle Tepki Gösteririm	88
Çizelge 3.3.1. Sporcular Arasında Çıkan Problemlerde Her Birimiz Arkadaşlarımızın Barışması İçin Tarafsızca Her Türlü Gayreti Gösteririz.	89
Çizelge 3.3.2. Takım İçinde Hedeflere Ulaşmak İçin Sporcular Arasında Ben Değil Biz Duygusu Hakimdir	89
Çizelge 3.3.3. Kulübümüzde Sporcuların Birbirlerini Eleştirmeleri, Takım İçi Çekişmeler Olduğu İçin Açık Bir İletişim İle Birbirlerine Yardım Etme Gayreti Yoktur	90
Çizelge 3.3.4. Takım İçinde Yaşadığım Sorunlarımı Daha Çok Takım Kaptanı İle Çözmeye Çalışırım.	90
Çizelge 3.3.5. Bu Kulübün Sporcusu Olmaktan Dolayı Mutluluk Duyuyorum	91
Çizelge 3.3.6. Kulübümde Sporcuların Birbirlerini Daha Yakından Tanımaları ve Dostça İlişkiler Geliştirmeleri İçin Sosyal Faaliyetlerle İlgili Çalışmaları Yeterli Buluyorum.	91
Çizelge 3.3.7. Takım İçinde Arkadaşlarımla Kurduğum İletişim Sayesinde Müsabakalarda İyi Performans Gösteriyorum.	92
Çizelge 3.4.1. Kulübümüzde Yöneticilerimize Ulaşmada ve Sorunlarımızı Anlatmada Genelde Sıkıntı Çekerim.	93
Çizelge 3.4.2. Kulüp Yöneticilerimiz, Sporcular Arasında Ortaya Çıkan Sorunları Yakından İzlerler ve Bu Sorunları Çözmek İçin Yeterince Çaba Harcarlar.	93

- Çizelge 3.4.3. Kulüp Yöneticilerimiz Bizlere Yanlış Hareket
Yaptığımızda Hiç Ayrım Yapmadan Gereken Tepkiyi
Gösterirler. 94
- Çizelge 3.4.4. Müsabaka Öncesi Maç Primlerinin
Belirlenmesinde Bizlerin Alınacak Kararlara Katılmamız
Mümkün Değildir. 94
- Çizelge 3.4.5. Yöneticilerimiz Başarısız Olduğumuz Maçlarda
Bile Kişilik Haklarımıza Her Zaman Saygı Gösterir. 95
- Çizelge 3.4.6. Kulübümüzde Gördüğümüz En Önemli
İletişim Sorununun Yöneticilerden Kaynaklandığını
Düşünüyorum. 95

1. GİRİŞ

20 yy. yarısından itibaren hızla ilerleyen teknolojik gelişmeler geçmişten günümüze kadar spor kavramını birçok farklı yönlerden etkilemiştir. İnsanların çoğu “spor”un ne anlama geldiğini deneyimleri ve sezgileri yoluyla bilirler. Pek çoğumuz için spor bir eğlence, bazıları içinde spor aynı zamanda bir iş (profesyonel sporcular), bir istihdam alanı (spor turizmi), bir iş sahası (spor pazarlaması) da olabilir.

Sporcular, antrenörler ve yöneticiler sporun endüstri ilişkisinden dolayı ekonomik pazarın önemli bir bileşeni olan spor kavramına daha ciddi yaklaşmakta ve takım başarısı sağlandığı sürece ürün satışlarının daha üst düzeylere doğru çıkacağını düşünmektedirler. O halde sporda yönetimin başarılı olabilmesi için sosyoloji, psikoloji, fizyoloji, yönetim, felsefe, iletişim ve antrenman bilimi gibi ve diğer bilim dallarının ortaya çıkardığı ilkeleri sporcu performansının artırılmasında önemli olduğu unutulmamalıdır. Bu noktada belirtilmesi gereken önemli bir durumda, araştırma boyunca sıkça kullanılan “Antrenör” kavramı “Teknik Direktör” kavramı ile eşdeğer anlamda kullanılmıştır.

Ancak bu ilkelerin uygun bir şekilde kullanılması antrenöre bağlıdır. Antrenörün etkili olabilmesi için antrenörün teknik bilgi yanında antrenör-sporcu iletişimi ya da antrenör- sporcu arasındaki ilişkinin niteliği önemli bir faktördür. Çünkü antrenör ve sporcu arasındaki sağlıklı iletişim, takım başarısını önemli ölçüde etkileyen bir unsur olduğu belirtilmektedir. Bu konuya ilişkin yapılan araştırmalarda araştırılan temel konu etkili bir antrenör ve sporcu arasındaki davranış çeşitlilikleri ile yine bu ilişkiye benzeyen farklı bir grubun karşılaştırılması sonucunda elde edilen verilerin değerlendirilmesidir.

Takım başarısının değerlendirilmesi, antrenör-sporcu arasındaki iyi iletişim ve antrenörden sporcuya doğru oluşan ödüllendirme davranışı akışıyla belirlenir. Diğer taraftan etkili olmayan antrenör sporcu arasındaki iletişimsizlikleri ve davranış ödüllendirmesinden yoksun olmalarıyla nitelendirilir. Böylece gerek sporcunun takım dışı hayatı ile sorunları gerekse de takım içi yanlış giden işlere karşı antrenör, bilinçli bir şekilde bilgilendirilmiş ve

çözüm yollarını arama gayretine girecektir. Antrenör ve sporcu arasında sağlanabilecek iyi bir iletişim aynı zamanda gerçekçi bir öz eleştiri kavramının da oluşmasını sağlayabilecektir. Burada karşılıklı saygı hissi, birbirlerinin rolünün değerini anlama ve duyguların dürüstçe iletme isteği vardır.

Etkili iletişim bir antrenörün, sporcunun, spor yöneticisinin ve spor psikologlarının sahip olabileceği en güçlü araçlardan biridir. Bu nedenle antrenörler, sporcuların kendilerine yardım ettiği hissini geliştirmesi ve her bir sporcunun aynı amaçlar için birlikte çalışması için açık iletişim modelleri kurmalıdır. Bu da antrenörün takıma olan ilgisi, kişiliği, antrenörlük felsefesi, sabırlı bir şekilde sporcularıyla iletişim halinde olması açık iletişim modelleri ile başarılır.

Ancak öncelikle antrenörün takım içinde sporcuların saygı ve güvenini kazandıktan sonra etkili bir şekilde çalışabileceği düşünüldüğünde etkili iletişimin takım açısından ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Gerçekte sporcu grubunun güvenini kazanmak zaman alır. Bu bağlamda antrenör sporcularına bireysel olarak çok soru sormalı ve onları dinlemek için zaman ayırmalıdır. Bireyler arası ilişkiler, ilgiler, hobiler, fobiler ve başarı hakkındaki düşüncelerini öğrenmeli; antrenmanlardan ya da müsabakalardan kaynaklanan baskılar, kişisel şüpheler, güven, bilinç, tutarlılık ve kendine güven hakkındaki konulara ilişkin görüşlerini almalıdır. Ayrıca onların spor dışında hayatlarını etkileyen şeyler hakkında da bilgi sahibi olmalıdır.

İletişim bütün ilişkiler için binanın temeli gibidir. İyi iletişim kurmak sporcular arasında olumlu eleştiri ve sürekli etkileşim sağlar. Ayrıca iletişim farklı kültür ve ülkelerdeki sporcuların birbirlerini anlamaları ve ikna etmelerinde sağlam ve doğru sonuçlar alınması için önemlidir. İletişim sporcuya performansı hakkında bilgi vermek, kulüp içinde etkileşim, motivasyon ve arabuluculuk gibi çeşitli sonuçların oluşmasını sağlar. Bilgi güç demektir. Bu nedenle bir sporcu kendi branşına özgü teknikleri ne kadar önce öğrenirse, takım içindeki statüsü o kadar yükselecektir.

Ancak, sporda yönetici, antrenör ve sporcu iletişiminin önemi ve sağlıklı kurulabilen iletişimin takım performansı ve başarısı üzerindeki etkisinin belirlenmesi konularında hiç bir kaynak eserin bulunmaması, ülkemizdeki bu

konuyla ilgili eksikliğin en belirgin göstergesidir. Araştırmamız bu eksikliğı gidermeye yönelik olarak; 2001-2002 sezonu içerisinde Türkiye Birinci Profesyonel Süper Liginde yer alan spor kulüplerine antrenör-sporcu, yönetici-sporcu ve sporcu-sporcu arasındaki olumlu iletişimin takım performansı ve başarılı olma açısından önemli ve etkili olduğu hakkında bilgi vermek; elde edilen bulgular ile varolan durum hakkında tespitler yapmayı hedeflemektedir.

“Sporda İletişimin Önemi ve Takım Performansına Etkisi” konulu araştırmanın kuramsal boyutu birinci bölümde oluşturulmaya çalışılmış ve bu kapsam içerisinde sporun tanımı, tarihçesi, amaçları ve işlevleri hakkında ayrıntılı bilgiler verilmiştir. Araştırma konusu olan spor kulüplerinin başarılı olmasında etkili olan yönetici, antrenör ve sporcu faktörlerinin takım performansındaki önemine yönelik bilgiler aktarılmış olup, iletişim kavramının tanımı, genel olarak iletişim mekanizması, sporda iletişim becerilerinin sporcu performansı üzerindeki önemine değinilerek, iletişimde kullanılan modellerin sporda kullanımları, etkili iletişimin sağlanmasında sporculara ve antrenörlere düşen görevlere ilişkin kavram ve kuramlar incelenmiştir. Araştırmanın ikinci bölümünde ise materyal ve yöntem; üçüncü bölümünde bulgular; dördüncü bölümde ise, tartışma ve sonuç bölümleri ele alınmıştır.

1.1. Sporun Tanımı, Tarihçesi, Amaç ve İşlevleri

Bu başlık altında sporun kavramsal olarak tanımı ve sporun özellikleri, bireysel, toplumsal, ekonomik ve psikolojik açıdan amaçları belirtilecektir. Bundan başka literatürde spor kavramına ilişkin tanımlardan da yararlanılarak ayrıntılı ve kapsayıcı bir spor tanımı yapılmaya çalışılacaktır.

1.1.1. Spor Nedir?

Spor kavramının tanımı, değişik kaynaklara göre incelendiğinde farklı bakış açıları ile farklı şekillerde yapıldığı görülebilir. Bunun nedenlerinden biri sporun temelde taşıdığı kavramsal yapı ile günümüzde uygulanış biçiminin karıştırılması veya bireylere göre farklı şekillerde algılanmasıdır.

Bu nedenle sporun farklı kaynaklardan değişik tanımları verilerek spor kavramına yaklaşılması daha kolay olacaktır.

Spor sözcüğü Latince’de dağıtmak, birbirinden ayırmak anlamına gelen “Disporte” ve “Deportone” sözcüklerinden kaynaklanır. İngilizce’de önceleri ‘Disport’ ya da “Desport” biçiminde yer almış, zamanla ilk hecelerinin aşınması sonucu tek heceli “sport” sözcüğüne dönüşmüştür[1].

Günümüzde yaygın olarak kullanılan spor sözcüğünün anlamı daha önceleri “idman” sözcüğü ile karşılanmaktaydı. Vücudun gücünü arttırmak için yapılan alıştırmalar olarak [2] tanımlanan idman sözcüğü, Türkçe’de varolduğundan beri küçük değişikliklerle ancak her zaman aynı anlamda kullanılmıştır[1].

Türk Dil Kurumu Sözlüğü’nde spor “Kişisel ya da toplu biçimde yapılan, genellikle yarışmaya dayanan, kimi kurallara göre uygulanan beden hareketlerinin tümü” olarak tanımlanmıştır[2].

Savaş, sporu toplu ya da takım halinde yapılan, kendine özgü kurallar, teknikleri olan, bedensel ve zihinsel yetilerin gelişimini sağlayan, eğitici ve eğlendirici bir uğraştır [3] olarak tanımlarken; Sage de sporu insan doğasında bulunan saldırganlığa barışçı boşalma olanakları sağlayan, saldırganlık güdüsünün denetim altına alınması için uygun bir yarışma ortamı yaratan olgu biçiminde tanımlamıştır[4].

Spor pedagoğu H. Neusel’e göre ise spor, “Boş zamanları değerlendirme, dinlenme, performans yetisini artırma amacıyla oyun ya da yarışma biçiminde düzenlenen her türlü motorik (devinim) aktiviteleri kapsayan eylem biçimidir. Toplum bilimci K. Heinman ise sporu, belirleyici değişkenler yaklaşımıyla ele alarak şöyle tanımlamaktadır: Spor, bedensel bir aktivitedir, spor toplumsal normlara göre düzenlenir, spor üretime yönelik değildir[5].

Snyder ve Spreitzer (1989) sporu, kuralları ile yönetilen, rekabete dayanan fiziksel insan aktivitesi olarak tanımlarken; V. Zwaag ise sporu, özel araç gereç ve ortam kullanan, rekor arayışlarının önemli olduğu belli bir zaman ve alan içinde yapılan yarışmaya dayalı fiziksel bir aktivite olarak tanımlamıştır[6].

Loy (1968) ise[7], spor kavramına daha farklı açıdan yaklaşarak;

- a- Doğada yapılması,
- b- İçinde yarışma unsurlarının bulunması,

- c- Fiziksel yeteneklere dayanması,
- d- Şans, strateji ve yetenek unsurlarını içermesi,
- e- Değişken bir sonuca sahip olması

gibi önerileri ile değişik bir bakış açısı ortaya koymuştur.

Yukarıda yer alan tanımlarda da görüldüğü gibi sanayileşme sürecinin bir sonucu olarak ortaya çıkan boş zaman olgusu bireylere sporu değişik biçimlerde düşünüp tanımlayabilmelerine olanak sağlamıştır. Özellikle kitle iletişim araçlarının gelişmesi ile sporun daha geniş kitlelere yayılması sağlanabilmiş ve spor bir kitle eğlencesine dönüştürmüştür. Televizyonda sadece pazar günleri yayınlanan spor programları daha sonraları magazinleştirilerek hafta içine de yayılmıştır. Genelde gazetelerin son sayfalarında yer alan spor haberleri, önceleri arttırılmış daha sonra da kendine özgü spor gazetelerinin çıkmasına olanak yaratarak hemen her alanda olduğu gibi spor sanayinin temellerinin atılması sağlanabilmiştir. Bu açıdan spor kavramı ele alındığında, sporculara ödenen transfer ücretleri, televizyonların yayın haklarından alınan ücretler ve siyasetçilerin spora gösterdiği ilgi sporun dünyada her geçen gün gelişen bir kavram olmasını sağlayabilmiştir. Örneğin; 1974 Dünya Kupası'nda İskoçya-Brezilya maçının 24 milyon insan tarafından izlenmesi ve bu maç yayınının BBC'nin en çok izlenen 12 programında 3.sıraya yerleşmesi sporun hem oyunsal hem de seyirci boyutunun eskiden beri önemli olduğunun en güzel bir göstergesidir[8].

Spor faaliyetleri, vücut yapısını geliştirici ve eğitici rol oynamasının yanında, fikir ve ruh eğitiminde de rolü vardır. Gerçekten, özellikle genç nesillerin yapıcı ve yaratıcı olmasında, sosyal kaynaşma ve milli dayanışmanın sağlanması açısından da sporun sosyal ve kültürel kalkınmaya katkısı olduğuna şüphe yoktur[9]. Bugün Kuzey Amerika ve Avrupa ülkelerinde olduğu gibi ülkemizde de sporun kültür üzerindeki etkisi yayılmacıdır. Çünkü bir takım veya bir spor branşıyla bireylerin ilişkisi ve bireylerin bu ilişkiyi kurmak için (takım logolu eşofmanlar, formalar, biralar, anahtarlık, kalem, maç bileti vb.) yaptıkları harcamalardır[10].

Spor dünya üzerinde çok farklı etnik ve dinsel kökene mensup insanları bir araya getirip, kaynaşmalarına katkıda bulunan kişisellik ve yöresellikten

evrenselliğe ulaşan barışa ve başarıya hizmet eden bir olgudur. Yukarıda yer alan tanımlardan da yararlanılarak spor şu şekilde tanımlanabilir: “Spor, etkin ve edilgen katılımcıları açısından çoklu amaçlar doğrultusunda hizmet veren, toplumsal, kültürel, ekonomik ve politik sistemlerle etkileşim içinde olması nedeni ile toplumsal, kültürel ve politik işlevleri olan toplumsal bir alt sistem; rekabete dayalı, teknik, fiziksel, estetik, mesleki ve iletişimsel bir süreçtir”[11].

1.1.2. Sporun Tarihçesi

Çalışmanın bu bölümünde spor kavramının dünyada ve ülkemizdeki tarihsel süreç içerisindeki gelişmesi üzerinde durulacaktır.

1.1.2.1.Dünya’ da Sporun Tarihçesi

Günümüzde haberleşme ve ulaşım alanında gelişen teknoloji ile günümüz dünyası her geçen gün küçülmekte, insanlar sürekli bir gelişme ve toplumsal yapı olarak da değişim içerisinde girmektedirler. Bu gelişme ve değişim insanın 21. yüzyıldaki hayal gücünü ve yaratıcılığını daha üst sınırlara gitmesini zorlamaktadır. Bireysel yaşamdan toplumsal yaşama geçen insan hemen her alanda kendisini yenilemekte gerek sağlığı gerekse de ruhsal verimliliği için farklı özellikler arama gayretindedir. Bu çaba ilkel devirlerden beri süregelen modern insan ya da modern toplum kavramını ön plana çıkarmıştır.

Tarihsel süreç içerisinde uzun yıllardan beri insanlar tabii ya da tabii olmayan karşısında zorunlu olarak barınma, beslenme yani yaşamını devam ettirebilmek amacıyla bilinçsizce kendi güvenliklerini sağlayabilmek için farklı yöntemlere başvurmuştur. Bunlardan en önemlisi insanın kaçması, koşması, atlaması, yakalaması, sıçraması vb. hareket bütünlüğü içinde kendisine sağladığı avantajlardır. Hareket çok eski devirlerden beri insanın doğal çevresini incelediği farklılıkları öğrendiği ve bir üst kuşağa öğretebildiği en temel kavramdır. Bu kavramın gelişmesi ve çeşitlendirilmesi ile insanlar avlanabilme, farklı bölgelere gidebilme, yakalayabilme, tırmanabilme gibi özelliklerini kullanmaya başlamış ve bunların kendisine sağladığı yararları hissederek hareket gelişimini sağlayabilmiştir.

Uzun süre amaçsız olarak yapıldığı kabul edilen bu hareketlerin sosyal ve kültürel gelişmeyle beraber zamanla bilinçli ve belirli amaçlara uygun kişilerin beden ve ruh yapılarını eğitici bir değer ve nitelik kazandırdığı ortaya çıkmıştır. Toplumsal gelişmeye bağlı olarak hareket kavramında çeşitli bilim dallarındaki gelişmelerden yararlanarak kişilerde birlikte yaşama, mücadele ve başarı kazanma ruhunun gelişmesine hizmet edici yöntem ve prensipler bütünü haline dönüşmüştür.

Toplumsal bir olgu olarak ele alınan spor, ilkel toplumlardan beri toplumsal yapının bağımlı bir değişkeni olarak ortaya çıkmakta ve toplumsal, tarihsel oluşum koşullarına göre değişerek biçimlenmektedir. İkel toplumlarda hareketin yaşamsal bir nitelik taşıması sportif hareketleri (ister araçlı isterse araçsız olsun) bazen saldırı bazen de savunma gibi güç ve çeviklik gerektiren hareketler haline dönüştürmüştür. Bir diğer ifade ile ilkel insan hem cinsleriyle ya da hayvanlarla yakından mücadele etmek zorunda kalınca kendi fiziksel gücünü kullanmıştır. Zamanla üreten ve araç yapma becerisine sahip olan insanoğlu yaşayabilmek için daha akıllıca yöntemler geliştirmiştir. Doğadaki nesnelere yararlanan insan zamanla yakından mücadele tekniği yerine sopa, taş, kılıç ve mızrak gibi mücadele tekniklerini benimsemiştir.

Doğa ile savaşımında insanoğlu her zaman doğayı değiştirmeye ve doğal olanakları kendi yararına çevirmeye özen göstermiştir. Örneğin, suda insanın kendi kas gücü ile hareket etmesi belirli bir zaman sonra yerini suda yüzebilen nesnelere çevirmiş daha sonraları kayık cinsi araçlar geliştirerek hem kendisini, hem de yükünü taşıma ve diğer insanlarla tanışarak bir iletişim kurabilme olanağı bulmuştur.

Yaşam savaşına bağlı olarak, ortaya çıkan araçlı ya da araçsız bu tür etkinliklerin zamanla kurallara bağlanması ve sistemli bir nitelik kazanarak başka amaçlarla yapılması günümüz spor branşlarının ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Örneğin; güreş, yüzme, eskrim, gülle, cirit, kayak, kürek ve okçuluk gibi sporlar ilkel insanların yaşam savaşından kaynaklanan sporlardır.

Yapılan arkeolojik kazılardan çıkan buluntular[11] eski çağlarda sportif etkinliklerin daha çok “soylu erkekler” tarafından yapıldığını ortaya koymaktadır. Örneğin kral ve soyundan gelenlerin at ya da araba üzerinde ok ve mızrakla

avlandıkları ve yüzme sporu yaptıkları, hatta Mısır'da cimnastik hareketlerine ve top oyunlarına önem verildiği anlaşılmaktadır. Farklı bir medeniyet olan Eski Yunanistan'da ise spor, "özgür" insanlar tarafından yapılmış dinsel etkinliklerle halk iç içe geçerek heyecanla beklenen halk bayramlarında sergilenmiştir. Ancak Roma'da ise Yunanistan'ın tam tersine kas kitleleri iri, çevik olan esir ve köleler seçkin Roma insanlarını eğlendirmek amaçlı sporda kullanılmıştır. Bugün İspanya'da yapılan boğa güreşlerinde bile aynı eğilimin devam ettiği söylenebilir.

Rönesans döneminde ise spor, bir estetik unsur olarak ele alınmış ve sanatsal eserlerde yer almış bir döneme girmiştir. 1750-1900 yılları arasında yoğun bir biçimde yaşanan sanayileşme, şehirlerde açılan iş alanları nedeni ile kırsal alanlardan göçe yol açmış, sanayi sürecinde kullanılan makine ve yaşama geçirilen kimi yasal düzenlemeler ise, günde 12 saat haftada ise 6 gün çalışmayı beraberinde getirmiştir[11]. Bu gelişmenin doğal sonucu olarak da artık çalışanlar, para aldıkları işler dışında harcayarak boş zamana sahip olmuşlardır. Üretim ve tüketimin kitleselleşmesi, önceleri sporun tek katılımcısı olan ekonomi ve siyasetle uğraşanları tribünlere çekilmeye başlanmasına, ardından da bu grup dışında kalanların kimilerinin de "iş" olarak spor yapanları izlemesine yol açmıştır[12].

Amerika'da iç savaştan sonra XIX. yüzyılın sonlarına doğru sporun toplumsal düzeyde örgütlenmeye başladığı görülür. Spor yavaş yavaş okullara yerleştiği gibi, ayrıca spor öğretmenleri yetiştiren kurumlar da ortaya çıkmaya başladı. İngiltere'de T. Arnold'un reformlarının yol açtığı hareket, İngiltere'de sporun gelişmesini büyük ölçüde etkiledi. Thomas Arnold'un başlattığı spor hareketi, büyük kolejlerde, Üniversitelerde ve İngiliz halkı arasında yayılarak sporun İngiltere'de öğretim ve eğitimin temel öğelerinden biri haline gelmesini sağlamıştır. Arnold'un görüşüne göre spor, disiplinli ve dürüst insanların yetişmesi için önemli bir araçtı[11].

Kapitalistleşme süreci ile birlikte ve özellikle sanayileşmeye bağlı olarak spora ilgi duyanların sayısında hızlı bir artış olmuştur. Özellikle boş zamanlar değerlendirilirken kimi sportif etkinlikler içine girerken kimi bu etkinliklerin izleyicisi durumunda kaldı. Büyük üretim birimlerinde grev ve direnişlerle geçen boş zamanlar, büyük kitlelerin hem oyuncu ve daha çok izleyici olarak sportif

etkinliklere yönelmesini sağladı. Sportif etkinlikleri örgütleyenler zamanla izleyicilerden para almaya başladı ve kısa zamanda bunun kar getiren bir iş olduğunu gördüler.

Bu aşamada çoğu sportif karşılaşmalar kazanç amacıyla yaygınlık kazanmaya başladı. Böylece spor hem profesyonelleşerek bir meslek haline dönüştü hem de ticarileşmeye başladı.

XX. yüzyılda gerek amatör spor, gerekse profesyonel spor örgütlenerek yaygınlaşmaya başladı. Bugün siyasal yapısı nasıl olursa olsun tüm ülkelerin spora önem verdikleri görülmektedir. Bunun temel nedeni de sporun geniş kitleleri kapsayan bir toplumsal bir kurum haline gelmesidir. Spor, aynı karşılaşmalarda, aynı derneklerde, aynı statılarda ve ortak çabalarda meslek, statü, din, inanç, ırk bakımından birçok farklı kimseleri bir araya getirir ve insanların bir takım değerleri paylaşmasını sağlar. Bu anlamda spor, toplumları, ulusları ve insanları birbirine yaklaştıran ve birbirlerini tanıma ve değerlendirme olanağı veren bir olgudur.

XIX. yüzyılın sonlarına doğru sporda ilk uluslararası örgütlenme başlamıştır. Coubertin'in çabalarıyla canlandırılan Olimpiyat oyunları konusunda ilk kuruluş olarak Uluslararası Olimpiyat Komitesi (1896) ortaya çıkmıştır[11]. Daha sonra birçok spor dalı için uluslararası federasyonlar oluşmaya başlamıştır.

Günümüzde ise spor, dev spor organizasyonları, rekreasyon etkinlikleri ve sporun endüstri ilişkisinden dolayı ekonomik pazarın önemli bir bileşeni olarak spora daha ciddi yaklaşılmakta, başarılı olduğu sürece de üst düzeylere doğru çıkacağı düşünülmektedir.

1.1.2.2.Türk Spor Tarihi

Günümüzde tetkik imkanlarının çok sınırlı kaynaklara dayanmasına rağmen, tarihi belgeler göstermektedir ki; Avrupa'nın henüz medeniyetten uzak bir yaşantı sürdüğü devirlerde Orta Asya'da yaşayan Türkler vücut kültürüne ve spora büyük önem vermişlerdir. Tarihte Türklerin beden eğitimi ve spor konusundaki verdikleri önemde, savaşçı ve akıncı bir millet olmalarının yanında, dini inanışlarda rolü olmuştur[9].

Türkiye’de sporun tarihçesini, öncülerinden etkilenen Osmanlı İmparatorluğunun spor anlayışı oluşturmaktadır. Güreş, avcılık, atıcılık, binicilik, kılıç, okçuluk, seğırtme (koşu), yaya koşuları, atlama, sıklet kaldırma ve lobut atma, halter amaçlı topuz ve güz kaldırma, cirit, çöğen (polo), futbolun atası olan tepük, tomak, kayak, matrak, gökbörü gibi sporlar Osmanlı İmparatorluğu’nda Orta Asya’dan getirilerek uygulanmış ve uygulanma sürecinden de değışim ve gelişme göstermiştir[13].

Güreş, Eski Türklerin bayram görüntülerinden biridir. Türk boylarında sonbaharda, programında sadece güreşlerin bulunduğu büyük şenlikler düzenlenirdi. Savaş eğitimi olarak yapılan “binicilik, atıcılık, güreş, top oyunu” gibi sporlar, halkın daha çok ilgi ve seyredabilmeleri için, Türklerde çok defa müzikle icra edilirdi.

Uzun yıllar anayurtlarının bulunduğu Orta Asya’nın verimli topraklarında tarım faaliyetlerinde bulunan, yeraltı servetlerini değerlendiren, nehir ve göllerinden yararlanan Türkler, öncelikle ve özellikle hakimiyetlerini devam ettirmek, güçlü ve refah içinde bir millet olarak yaşamak için beden eğitimi ve sporu en belirgin bir araç olarak kabul etmişlerdir[9].

Orta Asya’da kıtlık baş gösterince Türklerin dünyanın muhtelif bölgelerine dağıldıkları ve hatta uzun yıllar örf, adet ve gelenekleriyle diğere milletleri ve toplulukları etkileri altına aldıkları bir gerçektir. Eski Türklerin kültürlerine ait bilgiler, büyük göçten önce komşu devletler aracılığıyla da başka yerlere yayılmıştır. Ancak çeşitli spor dallarının özellikle top oyunlarında ve oynanış şeklinde bir takım değışiklikler olmuştur.

Avcılık, göçebelik ve savaşa hazırlık amacıyla uygulanan binicilik oyunlarının en yaygınları, bugün Orta Asya bozkırlarında olduğu kadar Anadolu’nun pek çok yerlerinde türlü değışiklikler içinde oynanan kaçma-kovalama karakterli Gök-Börü, Kız-Börü ve Beyge oyunlarıyla bir çeşit atlı hokey oyunu olan Çöğen ve bir savaş idmanı olan cirit oyunlarıdır.

Türklerin bugünkü Futbol’a benzeyen bir oyunu Orta Asya’da “Tepük” adıyla oynadıklarına ünlü Türk düşünürü Kaşgarlı Mahmut’un “Divan-ı Lügat-üt Türk adlı eserinde rastlamaktayız [14].

Doğu'dan batıya göç eden Osmanlı Türkleri, beraberlerinde güreş, binicilik, atıcılık, top oyunu ve diğerlerini getirmiş, Batıdaki devletlere karşı kendilerini korumak ve güçlerini kabul ettirmek için beden eğitimi ve spor faaliyetlerinin devam etmesini sağlamışlardır. Bunun bir sonucu olarak da, özellikle ata sporu olarak benimsediğimiz bu spor dallarında teşkilatlanmaya gidilmiştir[3].

İmparatorluğun ilk yıllarında bir çok spor dalının uygulama olanağına sahip olmasına karşın duraklama ve gerileme dönemi ile birlikte bir çok spor dalının uygulanmadığı görülmektedir. 1800'lü yılların sonlarına doğru popüler olmaya başlayan ve günümüzde en yaygın spor dalı olan futbol, tepük adı ile Eski Türkler ve Osmanlı İmparatorluğunda yapılmış olan bir spordur. Ancak Türkiye'de futbolun 1890 yılında oynanmaya başlandığına ve ilk futbol oynayan kişilerin, İzmir'de yaşayan ve ticaret ile uğraşan daha sonra İstanbul'a yerleşerek futbolun burada da yaygınlaşmasını sağlamış olan İngilizler olduğuna ilişkin yaygın bir kanı bulunmaktadır[15].

Beşiktaş Jimnastik Kulübü 1903[16], Galatasaray Spor Kulübü 11 Mayıs 1905, Fenerbahçe Spor Kulübü ise 1907 tarihinde kurulmuşlardır[17]. 1903 yılında kurulan İstanbul Ligi'nde mücadele eden ve ilk şampiyon olan ilk Türk takımı ise, Galatasaray olmuştur. Galatasaray 1909 yılında katıldığı İstanbul Ligi'nde şampiyonluğa ulaşmıştır. İşgal altındaki İstanbul'daki Türk kulüplerinin binaları Anadolu'daki direniş destek sağlayan merkezlere dönüşmüş, bu kulüpler aracılığıyla bir yandan cephaneye ve mühimmat desteği sağlanırken bir yandan da futbol karşılaşmaları ile kırılan ulusal onur diriltilmeye çalışılmıştır.

24 Temmuz 1908 tarihinde Meşrutiyetin ilan edilmesinin ardından Selim Sırrı Bey, Milli Olimpiyat Komitesini kurmuş ve ardından da sporda örgütlenmeler hız kazanmıştır[18]. Kulüp veya takımların sayısı artarken, ilk federasyon örgütlenmesi olarak kabul edilebilecek olan Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı (TİCİ) 1922 yılında kurulmuştur[19]. 1936 yılında Türk Spor Kurumunun yaşama geçmesi, aslında sporun devlet tarafından idare edilmeye başlandığı bir dönem olarak kabul edilmektedir. Türk Spor kurumu her ne kadar dolaylı olarak devlet denetiminde de olsa da, tam olarak bağlı bulunmadığından,

çıkarılan bir kanunla 1938 yılında devletin spor alanındaki otoritesi kurulmuş ve sporun resmi örgütlenmesi aşamasına geçilmiş oldu.

Günümüz Türk sporunun tüm dünyada olduğu gibi benzer gelişim çizgisine sahip olduğu söylenebilir. Yine tüm dünya ile benzer bir biçimde günümüz Türkiye'sinde en yaygın ve en etkin olan spor dalları futbol, basketbol ve voleybol olarak belirmektedir.

1.1.3. Sporun İşlevleri

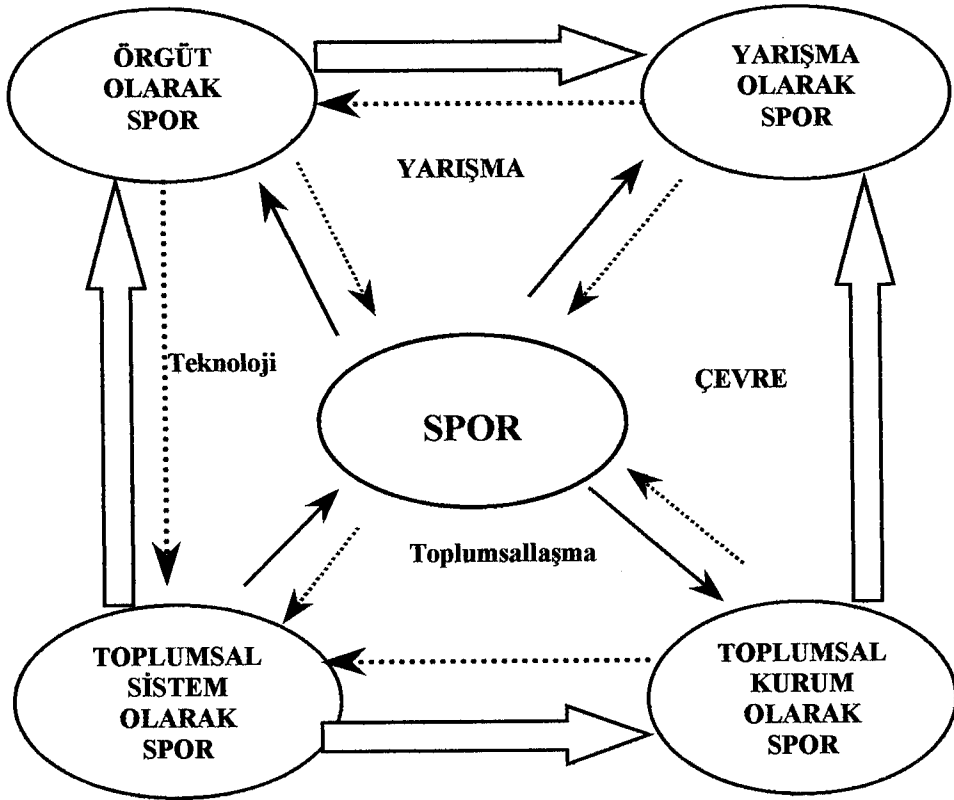
Sporun her geçen gün yaygınlaşması ve toplumsal bir olgu haline dönüşmesi, onun dinlerden, kültürlerden, siyasetten ve ekonomiden daha uzun ömürlü olmasını sağlamıştır. Bu nedenle taşıdığı değerlerden dolayı spora önem verilmeli, korunmalı ve savunulmalıdır. Araştırmanın bu bölümünde sporun toplumsal, ekonomik, psikolojik ve boş zamanların değerlendirilmesindeki işlevleri genel hatları ile incelenecektir.

1.1.3.1. Sporun Toplumsal İşlevleri

Toplumbilimciler insanların çağdaş toplumlarda değişik topluluklar içinde yaşamlarını geçirmelerini, toplum hayatının başta gelen belirleyici özelliği olarak görmektedirler[20]. Gerçekten de bireyin toplumsal bir varlık olabilmesi için toplumsal küme ve kuruluşlar içinde olması şarttır. Çünkü toplumsallaşma kişiliğin kazanılmasında, bireyin sosyalleşmesinde ve gereksinimlerini karşılayabilmesinde önemli bir süreçtir. Bir başka anlatımla "toplumsallaşma" kişinin yetişkin çevresinde geçerli olan kural olarak kullanılan ilke ve değer yargılarına uygun bir davranış geliştirme süreci şeklinde ele alınabilir[21].

Bireyler, doğuştan grup ve toplum yapılarını ve bunların kurallarını bilemezler. Etraflarındaki insanları onlarla birlikte yaşamayı, paylaşmayı ve buldukları toplumun kültürel yapılarını ve bunlara uymayı sonradan öğrenirler. Bu nedenle de toplum içinde bireysellikten toplumsallaşmaya ilk adım ailede başlar ve arkadaş grubu ile birleşerek, bir gönüllü dernek, bir siyasi parti ya da bir spor kulübünün üyesi olarak şekillenir ve güçlenir.

Böylece toplumlar içinde birey davranışsal açıdan çeşitli özellikler kazanarak nitelikli insan vasfını elde eder. Bu amaçla da modern dünyada hem çocukların hem gençlerin hem de yetişkin ve yaşlıları ilgilendiren onların gelişmesinde, toplumsallaştırılmasında ve yönlendirilmesinde ve kişilik özelliklerinin kazandırılmasında önemli bir yapıya sahip olan spor toplumların büyük bir ilgi odağı haline gelmiştir[22]. (Şekil. 1.1)



Şekil 1.1: Toplumsal Bir Olgular Olarak Spor [22]

Tarihsel süreçte toplumların gelişmeleri göz önüne alındığında spor her zaman toplumsal-ekonomik ve kültürel yapı ile iç içe geçmiş ve sıkı bir ilişki sistemi içinde olduğu görülmektedir. Birey ve toplum için bir yaşam gereksinimi taşımayan spor iki ya da daha çok sayıda aktör arasında, yarışmasal olarak yapılan toplumsal bir eylem, pek çoğumuz için bir eğlence, bazıları için bir profesyonel iş, bir istihdam alanı ya da bir iş sahasıdır.

Günümüzde geniş kitleleri ilgilendiren spor olgusunda, sportif yarışma sonucu statü farklılaşmasına bağlı olarak bir hiyerarşi durum ortaya çıksa bile, bu hiyerarşik durum bir nitelik göstermez. Sportif etkinlik kazanılan statü, saygınlık

gibi toplumsal ödüllendirmeler, aynı zamanda maddi olanaklar elde etmeye ve güç sağlamaya da hizmet etmektedir. Sporun oyunsal bir nitelik göstermesi nedeniyle eğlendirici ve dinlendirici bir etkinlik gibi görünmektedir. Toplumsal uygulamalar açısından spora bakıldığında, sporun bir çok simgesel ve toplumsal işlevi olduğu kolayca görülebilecektir.

Hessen (1908), İngiltere'deki sporu şöyle açıklamaktadır: "Bütün bir ulusun gerçek bir yaşam unsuru; gençliğin temel bir eğitim aracı olmuş; en fakir halkın ve sosyal alışkanlıkların etkilemiş ve biçimlendirmiştir. Bu tür eğilimler ve gelenekler biz Almanlara yabancıydı. Alman eğitimcisi İngiliz spor anlayışını vakit öldürücü, gereksiz bir yersizlik olarak görüyordu. Bu öyle bir duruma geldi ki bugün aramızdaki spor karşıtları ek spor tesislerinin yapımı "yabancıları taklit" olarak adlandırıp alayla karşılayabiliyorlar. Oysa otuz yıl savaşlarından önce Almanya'da spor İngiltere'den olduğundan daha yaygındı"[23].

Yukarıdaki alıntıda da görüldüğü gibi spor olgusu toplumların hemen her tarihsel süreçlerinde yer alan ve kitlelerin yoğun katılımı ile toplumlardan topluma gelişerek geçen toplumsal yapının bağımlı bir değişkeni olarak ortaya çıkmakta ve toplumsal oluşum koşullarına göre gelişerek biçimlenmektedir.

Toplumsal yaşamın örgütlenmesi, teknik ve bilimsel gelişmeler, iş bölümü ve uzmanlaşma sonucunda insanların etkinliklerinde bir farklılaşma olmuştur. Yaşamı sürdürmeye yönelik etkinlik, üretim etkinliklerinin yanında insanoğlunu dinlenmeye yönelik etkinliklerini de örgütlemeye başlamıştır. Böylece boş zaman kavramının ortaya çıkması ve bu zamanların değerlendirilmesinde de sporun bir araç olarak kullanımı söz konusu olmuştur.

Yapılan arkeolojik kazılardan çıkan buluntular, eski çağlarda sportif etkinliklerin daha çok "soylu" erkekler tarafından yapıldığını ortaya koymaktadır. Örneğin Kral ve soyundan gelenlerin at ya da araba üzerinde ok ve mızrakla avlandıkları, toplumların coğrafi konumlarına göre, yüzme sporuna yaptıkları ve hatta Mısır'da cimnastik hareketlerine ve top oyunlarına önem verdikleri eldeki kabartma ve resimlerden anlaşılmaktadır[22].

Tarihsel süreç içinde de yoğun olarak kullanılan spor olgusu toplumsal yapı ve üretim biçimine bağlı olarak "Herkes İçin Spor" ya da "Aktif Yaşam İçin Spor" görüşü ile yaygınlaşmaya başlamış ve hatta yoğun reklamı yapılır olmuştur.

Çünkü spor, daha etkin ve daha verimli bir üretim gerçekleştirmek için önemli bir araç olarak görülmüştür. Gerçektende spor çocukların, gençlerin ve çalışanların fiziksel, zihinsel ve duygusal açıdan güçlü ve dengeli olmaları için verimliliği arttıran niteliklere sahiptir. Özellikle boş zamanlar değerlendirilirken kimi sportif etkinlik içine girerken kimi bu etkinliklerin izleyicisi durumunda, kimileri de sağlık ve fitness merkezlerinde hem fiziksel uygunlukları hem de sağlıkları açısından kullanılmaktadır. Bugün siyasal yapısı nasıl olursa olsun tüm ülkelerin spora önem verdikleri görülmektedir. Bunun temel nedeni de sporun geniş kitleleri kapsayan bir toplumsal kurum haline gelmesidir. Spor aynı karşılaşmalarda, aynı derneklerde, aynı stadyumlarda ve ortak çabalarda meslek, statü, din, inanç, ırk bakımından çok farklı kimseleri bir araya getirir ve insanların kimi değerleri paylaşmasını sağlar.

Ancak günümüz insanı her geçen gün şehirleşmenin betonlaşmaya dönüştüğü olumsuz bir yapı içinde kalabalık şehir yaşantılarına mahkum edilmiştir. Dar sokaklar, evlerin oluşturduğu beton yığınları, kirli şehir havası, ekonomik zorluklar, işsizlik ve bunların yanında geçinebilmek için verdiği mücadelenin yarattığı ruhsal sıkıntıları, insanı hatta toplumları ürkek, gelecekte ümidini kesmiş, birbirine karşı sevgisiz, amaçsız toplumların oluşmasına zemin hazırlar hale getirmiştir.

Bu olumsuzluklara karşı ilk olarak ekonomik açıdan gelişme gösteren ülkeler özel sektöre ayrıcalıklar tanıyarak en iyi çözüm yollarını bulmuşlardır. Bugün Amerika Birleşik Devletleri'nde 3500'e yakın fitness merkezi açılmış ve insanların boş zamanlarını spor etkinlikleri ile değerlendirmesi sağlanmıştır. Bu merkezlerde insanlar günün belirli saatlerinde hem fiziksel hem ruhsal hem de duygusal açıdan rahatlama gibi, günlük yoğun çalışma temposunun yarattığı baskılardan da kurtulma şansını elde edebilmişlerdir. Ayrıca diğer insanlarla birlikte olma, bu arada yapılan sohbetler ve iş görüşmeleri toplumsal bağlılığında artmasını sağlamıştır.

Bir toplumsallaşma aracı olarak özellikle XX. yüzyıla damgasını vuran sporun toplumsal işlevlerini şu şekilde sıralamak mümkündür[22].

- ◆ Spor dengeli bir kişiliğin gelişmesine hizmet eder. Özellikle toplumsal ve zihinsel açıdan birikmiş enerjinin boşalmasını sağlayarak insanların

dengeli bir kişiliğe kavuşmasına, aşırılıklardan ve kötü alışkanlıklardan uzaklaşmasına katkıda bulunur.

- ◆ Spor kurallara uygun olarak davranma ve eylemde bulunma alışkanlığı kazandırdığı için insanların dikkatini artırır.
- ◆ Spor kurallara geleneklere, göreneklere ve yasalara saygılı olmayı öğretir. Özellikle çocukluk yaşlarında ortaya konan oyunlar, çocukların kurallara göre davranmalarını sağlar. Bu niteliği ile eğitsel bir işlevi olan oyunlar, çocukların kurallara uymamaları durumunda oyun arkadaşlarının tepkileriyle karşılaşmaları nedeniyle ya da oyun dışı bırakılma endişesiyle bir baskı taşır.
- ◆ Özgürlük kavramının yerleşmesinde sporun önemli bir işlevi vardır. Her şeyden önce insanların belli kuralları, araç ve gereçleri paylaşması nedeniyle, kolektif yaşam biçimine alışmalarına katkıda bulunur.
- ◆ Spor olumlu toplumsal davranışların kazanılmasında katkıda bulunur. Birlikte paylaşarak yaşamak, toplumsal yaşamın bir gerekliliğidir. Ekip bilincini ve birlikte çalışma, paylaşma alışkanlığı geliştirdiği içinde spor toplumda önemli bir yere ve öneme sahiptir.
- ◆ Bütün bunların dışında sporun toplumda eşitlik fikrinin gelişmesine başkalarının hakkına saygı göstermeyi, düzenli çalışmayla, sistemli hareket etmeyi, dikkatli olmaya, planlama ve değerlendirme yetisi kazanmaya hizmet ederek bireylerin toplumsal yaşama etkili rasyonel ve dengeli bir biçimde uyum sağlamasına yarar sağlar.

Yukarıda verilen özelliklerin her biri incelendiğinde sporun toplumun her kesiminde kabul görmüş, katılımı yüksek ve bireyler üzerinde önemli bir yapıya sahip olduğu görülmektedir.

1.1.3.2. Sporun Ekonomik İşlevleri

Spor olgusunun toplumsal yapı ve üretim biçimine bağlı olarak gelişmesi ve değişmeye başlanması, sporun farklı bir boyutu olan özellikle de XX. yüzyılın son çeyreğinden itibaren gündeme gelen sporun ekonomik boyutunu ortaya çıkarmıştır. Genellikle spor günlük yaşamda bir eğlence unsuru olarak

düşünülmüştür. Gerçekten de bu sporun ilk fonksiyonudur. Ancak ekonomik olarak düşünüldüğünde spor olgusunun çok daha ciddi bir fenomen olduğu kolayca görülebilecektir.

Günümüzde bir çok ülkede spor petrol, hava yolları taşımacılığı ve orman sektöründen daha büyük bir endüstri haline gelmiştir. Amerika ve Kanada'nın spor endüstrisinden yıllık toplam gelirleri 88,25 milyar dolardır. Bu rakamın 2002 yılına kadar 179 milyar dolara ulaşması beklenmektedir. Ayrıca bu ülkelerde şirketler spora yılda 13,8milyar dolar harcamakta ve bu rakamın 2000 yılında 30 milyar dolara yükseltilmesi çalışmaları yapılmaktadır[24].

Bugün gelişmiş ülke ekonomileri incelendiğinde, ekonomilerin en güçlü üç sektöre gereksinimi olduğu kolayca görülebilir. Bunlar;

- a- Ülkedeki tarımsal girdiler ve hammadde üretimi,
- b- Elde edilen tarımsal girdilerin üretime dönüşmesi ve hammaddelerin işlenmesi,
- c- Tüm ülkelerde hızla yaygınlaşan ve dünyada üçüncü sektör adı verilen turizm, kültürel etkinlikler, ticaret ve spor gibi halka yönelik hizmetlerdir.

Belirtilen bu sektörlerden üçüncü sektör tüm dünyada özellikle boş zaman kavramının hızla artmasıyla gelişmiş ve ülke ekonomisine büyük katkılar sağlamaktadır.

Son on yıllık süreç içerisinde Japon ekonomisine büyük katkılar sağlayan spor endüstrisi 1986-1993 yılları arasında büyük gelişmeler göstermiş ve Japon insanlarını olumlu yönde etkileyerek ülke ekonomisine büyük katkı sağlamıştır. 1995 verilerine göre, Japonya'nın tüm spor endüstrisindeki ekonomik değeri 1986 yılında 33.4 milyar dolar iken, 1992 yılında bu rakam 58.5 milyar dolara çıkmıştır[25].

Spor endüstrisinin gelişim gösterdiği bir diğer ülke olan Çin'de spor ayakkabıları, spor kıyafetleri ve spor araç-gereç üretimine büyük önem verilmiş, 1990 yılında yapılan Asya Oyunları'nda Çin yapımı araç-gereç kullanımı %70'leri bulmuştur. Ülke içinde gösterilen bu başarı Çin'in spor endüstrisinde uluslararası pazara girmesini sağlamıştır[26].

Yukarıda verilen örneklerde de görüldüğü gibi sanayileşme sürecinin bir uzantısı olarak ortaya çıkan “boş zaman” kavramının yoğun olarak spor etkinlikleri ile değerlendirilmesi ülkelere ekonomik açıdan büyük yararlılıklar sağlamaktadır. Özellikle kitle iletişim araçları yayınlarının bir bölümünü spora ayırması sporun daha geniş kitlelere yayılmasını sağlamıştır. Sporculara ödenen ücretler, televizyonların yaptıkları naklen yayınlar ve elde edilen reklam gelirleri ve bireysel spor tüketicilerinin ortaya çıkması sporun yüksek düzeyde bir ekonomi aracı olduğunun güzel bir göstergesidir.

Ayrıca bireyin sağlık harcamaları dikkate alındığında sağlık ve eğlence için spor yapan insanların rolü küçümsenmemelidir. Gratton ve Tire yaptıkları araştırmaların sonucunda “spor yapmanın sadece kişiyi sağlıklı yapmakla kalmadığını, aynı zamanda bütün boş vakitlerde spor aktivitelerine katılım ile nitelikli bir yaşam sağlamaktadır”[27], görüşünü bildirmişlerdir.

Bu anlamda “Herkes İçin Spor” sloganı ile bireyin fiziksel ve ruhsal sağlığı için gereken ortam sağlanırken, aynı zamanda da sağlıklı bireyler ile iş verimi ve üretkenlikle ülke ekonomisine katkı sağlanmaktadır. Çünkü birey sağlıklı olduğu sürece; çalışmaktan haz duyan iyi bir üretici durumundadır. Böylece de yaptığı işin toplumsal değerinin bilincinde iş ve çalışmalarında verimli ve başarılı olacağından dolayı ülke ekonomisini de katkı sağlayacaktır.

1.1.3.3.Sporun Psikolojik İşlevleri

Günümüzde her geçen gün büyük katılımlar ile gelişen spor etkinliklerinin birey açısından üstlendiği amaçlardan birisi de, bireylerin ruhsal dengeye ulaşmasında da sağladığı büyük yararlılıklardır. 7’den 70’e her bir insanın ilgisini çeken spor etkinlikleri sayesinde insanlar hareketsiz ve yavaş yaşantı alışkanlıklarından kurtulmak ve hareketsizliğe neden olabilecek sıkıntılar ortadan kalkmaktadır.

Dünyamızda giderek kalabalıklaşan yerleşim birimleri, yoğun trafik araçları, makineleşmenin getirdiği monoton ve hareketsiz çalışma ortamı, toplum yaşamında insanları hareketsizliğe alıştıran faktörler, işsizlik, emeklilik ve tembellik gibi nedenlerle insanların bir köşeye çekilerek hareketsiz kalmaları, televizyon başında geçen saatler, çeşitli nedenlerle ortaya çıkan sıkıntılar ve ruhsal

sorunlar nedeniyle durgunluklar, çağımızın ortak hastalığı diyebileceğimiz hareketsizliği bir alışkanlık haline getirmektedir[28]. Bu tür alışkanlıklar kişiyi tasalandıran, gücendiren, kuşkuya neden olan, umut ve beklentileri engelleyen ve insanlarda; kırgınlık, bezginlik, hırçınlık ve kavgacılık gibi güdüleri oluşturan her türlü etkenler fizik ve moral gücünü tehdit eder ve yıpratır. Toplumda, bu tür streslerin etkisi ile, asabi davranışlarda bulunan, kendisini toplumdan uzaklaştıran, tıbbi açıdan depresyon şeklinde tanımlanan ruhsal sorunları olan insanların sayısı giderek artmaktadır.

Bu tür sıkıntıların ortadan kalkması ve bireyin ruhsal sağlığına tekrar kavuşması ve koruması için sportif etkinlikler sanki koruyucu bir hekimlik görevi üstlenmiştir. Çünkü gerek çocukların ve gençlerin gerekse de yetişkinlerin spora yönelmeleri, onların psikolojik yönden rahatlamalarını ve dengeli bir kişiliğe kavuşmalarını sağlar. Çünkü spor insanların ve toplumların sağlığı ile mutluluğun bir amacı değil, aracıdır. Bu nedenle de, bireylerin ruhsal açıdan sağlıklı olmaları, onların hem doğuştan getirdikleri zihinsel yetilerine hem de çevreleriyle etkileşimleri sonucu kazandıkları tecrübelere bağlıdır.

Bu bağlamda spor etkinlikleri, insanların sosyal becerilerinin gelişimi ve duygusal kontrolü için doğal bir çevre sağlar. Çünkü bireylerde grupta işbirliği, liderlik, izleyicilik ve grup ile problem çözme becerileri spor yaşantılarının önemli bir parçasıdır[29].

Spor etkinlikleri sırasında gerçekleştirilen fiziksel hareketlerin gerek istemli gerekse otonom sinir sistemi üzerine olan psiko-fizyolojik etkileri geniş ölçüde incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre; insanlardaki sinir sistemi dengesine ve düzenlenmesine olumlu etkiler yaparak; aşırı heyecanları, sinirlilik halleri, saldırganlık eğilimlerini ve kaygıyı düzelttiği ve dolayısıyla kişisel iradeyi kuvvetlendirdiği[30] sonucuna varılmıştır.

Çağımız için kişisel sağlığı korumak toplumsal gereksinimlerimizin karşılanması açısından çok önemlidir. Ancak günümüzde sokaktaki adamdan, sınıfta ders veren bir öğretmene kadar herkes stres adı verilen kavramla günün hemen her saatinde baş başa kalmaktadır. Ev hanımlarının arkadaş toplantılarında, iş yerlerindeki gündelik konuşmalarda, radyo, televizyon, gazete, dergi gibi kitle iletişim araçlarında hep "stres" in lafı edilmektedir. Bir başka deyişle, insanlar

günlük yaşamda vücudunda oluşabilecek bir takım dengelerin ruhsal olarak etkisi altındadır.

Bu dengelerdeki geçici bozulmalar organizmayı harekete yönlendirir. Sürekli dengede olma bir anlamda hareketsizlik demektir. Diğer deyişle, dengedeki geçici bozulmaların sistemi eyleme götürmesi sayesinde sistem canlılığını sürdürür. Biyolojik denge durumları genetik olarak programlanmıştır. Psikolojik denge dediğimizde de bireyin düşünsel, duygusal ve davranışsal mekanizmaları arasındaki dengeden söz edilmektedir[31].

Bütün bu faktörler, insanoglunun kronik stres durumunda olmasına yol açmaktadır. Diğer bir deyişle sempatik sisteme aşırı yük bindirilmektedir. Eğer bu yük bindirme çok uzun sürerse, yaşanan belirtiler en hafif düzeyde; tedirginlik, rahatsızlık duygusu, baş ağrıları, hazımsızlık, yorgunluk, cilt bozuklukları iken daha ciddi düzeylerde; yüksek tansiyon, astım, ülser, kanser, kalp krizleri, felçler, depresyon, akıl hastalıkları ve ölüm gibi noktalara varabilir.

Bu yüzden stresle başa çıkabilmek için kasıtlı olarak bazı yönleri kullanmak gerekmektedir. Bu yöntemlerden en önemlileri arasında yer alan "Bedene Yönelik Yöntemler"dir ki, burada spor egzersizleri yer almaktadır. Bu tür egzersizler ile birey yukarıda belirtilen olumsuzluklardan kurtulmaktadır. Sportif egzersizler doğanın en iyi yatıştırması ve günlük yaşamda karşılaşılan baskı ve stresle baş etmenin en iyi yoludur. Bireyi stresten, endişe ve depresyondan koruduğu gibi insana daha çok enerji vermektedir. Aynı zamanda insanların ruhsal durumunu etkilediği gibi hayata bakışını değiştirir ve birlikte çalıştığı insanlara iyi bir örnek olmasını sağlar[32].

Sonuçta, bireyin ruhsal gelişimine önemli katkıları olan spor etkinlikleri, bireyin yaşamı boyunca verimli sosyal etkinliklerin gelişmesini, işbirliğine dayalı bir yaşamı öğrenmesi, kendine güven duygusunu arttırması ve dengeli bir kişiliğe kavuşmasını sağlar.

1.1.3.4. Boş Zaman Etkinliği Olarak Spor

Günümüzde insanlar günlük yaşam zorluklarının tek düzeliği ve gelişen teknoloji ile beraber artmaya başlayan serbest zamanlarını etkin bir şekilde

değerlendirme ihtiyacı duymuşlardır. Bu ihtiyaçların karşılanmasındaki etkinlikler rekreasyon kavramı ile ifade edilmektedir.

Rekreasyon, insanların gönüllü olarak boş zamanlarında katıldıkları ve kişisel doyum sağladıkları aktiviteler olarak da tanımlanabilir[33]. Rekreasyon faaliyetleri uygulandıkları alanlar ve içeriklerine göre çeşitlilik gösterir. Katılımcı kişi yapısı, cinsiyeti, eğitimi, sahip olduğu olanak ve yetenekleri ile katılacağı etkinliklerde tercihini belirler. Çeşitlilik ve ilgi çekici özelliği ile spor; rekreasyon faaliyetlerinde önemli bir tercih unsuru haline gelmiştir.

Boş zamanın istenildiği gibi yararlanılabilecek zaman olarak kabul edildiği çeşitli anlayışlar ve yaklaşımlar paralelinde bir çok tanımları yapılmıştır. Bireyin kendi adına özgürce kullanmak hakkına sahip olduğu, iş ve yaşamla ilgili zorunlu sorumluluk ve görevler yerine getirildikten sonra arta kalan zaman olarak tanımlanan boş zaman, insanın bir şey yapmak ya da yapmamak arasında serbest bir seçim yapabildiği, yapmak ya da yapmamak istediği şeyleri gene serbestçe tayin edebildiği, fakat yapılan işin sorumluluğunu da yüklenilecek, sorumlu davranışlar gösterebilmesi için gereken zaman olarak da [33] tanımlanmaktadır.

Tezcan boş zamanı, kişinin hem kendisi hem de başkaları için bütün zorunluluklardan veya bağlantılardan kurtulduğu ve kendi isteği ile seçeceği bir faaliyetle uğraşacağı zaman olarak, yani kişinin kesin olarak bağımsız ve özgür olduğu iş hayatının dışındaki zaman şeklinde tanımlanırken, [33] boş zaman; zorlama duygusunun en az olduğu, kişinin kendi yargı ve seçimine göre kullandığı isteğe bağlı bir zaman parçası olarak tanımlanmaktadır.

Farklı bir tanımda ise, başlangıçta amaçlanmaksızın ya da dışarıdan güdülenmeksizin kişinin kendisi için yaptığı herhangi etkinlikler düşüncesi olarak gelişen rekreasyon, bireyin özgür zamanda zevk almak ya da bazı fiziki toplumsal ve duygusal davranışlar kazanmak için yaptığı etkinlikler ya da deneyimlerdir. Bu nedenle rekreasyon bireyde doyuma ve iyi olamaya doğru gelişen bir duygudur. Bu duygu üstünlük, güçlülük, canlılık, kabul görme, başarı, kişisel değer ve zevk almadan oluşur. Bu duygu bireyde olumlu bir öz imajı güçlendirir. Rekreasyon başkalarının estetik deneyimi kişisel amaçların başarılmasına bir tepki ya da başkalarına olumlu bir geri bildirmediir. Kamu ya da gönüllü kuruluşlar tarafından

düzenlendiğinde toplumsal olarak kabul edilebilir, moral değerleri yapılandırır[34].

Abadan boş zamanı, serbest zaman olarak ifade ederek, onu uyumak, yemek yemek, vücut temizliği yapmak, okula gidip gelmek, ders veya bir işte çalışmak dışında kalan vakit veya kişinin üretime yönelmiş faaliyetleri sırasında veya onu takiben girişmekte olduğu üretim dışında harcayabileceği süre olarak tanımlanmıştır[33]. Boş zaman; zorlama duygusunun en az olduğu, kişinin kendi yargı ve seçimine göre kullandığı isteğe bağlı bir zaman parçası olarak tanımlanmaktadır.

Boş zamanın modern kültürün olumlu bir yönünü veya boş zamanın, kültürün temelini oluşturan tanımlamaya da rastlanmaktadır. Toplumların zevk, eğilim, kültür derecelerini açıklayan olgu, boş zamanlarını doldurmak konusunda yaptıkları seçimler olarak kabul edilmektedir.

Rekreasyon faaliyetlerinde katılımcı kişinin; pasif (izleyici), aktif (uygulayıcı) iki ayrı yönü vardır. Rekreasyon amaçlı sportif faaliyetleri bireyin her iki yönde de en etkili bir şekilde katılımına olanak sağladığı için bireylerin serbest zamanlarını değerlendirmedeki tercihlerinde ilk sırayı almaktadır. Bu nedenle de rekreasyona toplumsal kurumların ilgisi artmış ve bu alana yönelik çeşitli organizasyonlar düzenlemeye yönelmişlerdir.

Sportif rekreasyon hem kişiselleşen ve toplumsallaşan hem de ticarileşen yönüyle, bu her iki yönde de en etkin faydayı sağlaması açısından geliştirilmesi gerekliliğini doğurmaktadır. Buna bağlı olarak özellikle sportif rekreasyonda amaç, birey olduğundan ve bireyin bu serbest zaman etkinliklerinde aktif ve pasif katılımcı rollerinin etkinliği, önceden belirlenmiş bir planlamanın yapılmasını kaçınılmaz kılmaktadır.

Boş zaman etkinliği olarak spor aktiviteleri, insanların çalışma dışı serbest zamanlarında eğlence, dinlenme, kültürel ve sağlık amaçlı etkinliklere kendi istekleri ile katılmaları sonucunda tatmin oldukları faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Bu tür spora katılım özellikle sanayileşmiş ve şehirleşmenin çok yüksek olduğu toplumlarda çeşitlilik kazanmış ve bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmıştır.

Rekreasyon sporuna katılmak ve bu etkinlikleri çeşitlendirebilmek bireylerin içinde buldukları ekonomik, sosyal ve psikolojik faktörlere bağlıdır. Ayrıca bireyin değerleri ve içinde bulunduğu grup, onun sahip olduğu serbest zamanı nasıl kullanacağını etkileyen diğer önemli bir özelliktir.

Rekreasyon sporunda önemli olan, rekreasyon sporuna katılımı iki serbest zaman örneğinin birey açısından ne anlam ifade ettiğidir. Bunlardan birincisi aşırı pasiflik yani serbest zamanın negatif kullanımına (aşırı derecede alkol, uyuşturucu kullanımı, kahvehane ya da benzeri yerlerde uzun süreli zaman geçirmek vb.) ikincisi ise, kişisel yönelimi sosyal, kültürel ve sportif etkinlikleri içeren serbest zamanın pozitif yönde (konser, yüzme, sinema, jogging vb.) kullanımınıdır.

1.2. Sporun Yaygınlaştırılmasında Spor Kulüplerinin Önemi

Türkiye’de sporun sorunları, özellikle uluslararası düzeyde sporun bilimsel alanda ve teknolojik çağa göre büyük bir hızla gelişim göstermesi sonucu artmış ve çözüm yollarının bulunması güçleşmiştir. Toplumların isteği ve seyrederken de büyük bir heyecan duyduğu yüksek performans sporcularının yetiştirilmesi, spor alanının her kesimi için en önemli unsur olmuştur. Yöneticisinden sporcusuna, sporcusundan antrenörüne kadar herkes büyük bir uğraş içerisinde gelişen ve değişen çağa uyum sağlamaya çalışmaktadır. Bu amaçla sporun ülke düzeyinde yaygınlaştırılmasında spor kulüplerine büyük görevler düşmektedir.

Eski çağlardan beri her yaş gurubundaki insanlar bir takım hareketleri yani vücut çalışma ve faaliyetlerini tabi olarak ve tabi olaylar karşısında zorunlu olarak yaptıkları bir gerçektir. Ancak bilim ve teknolojiye gelişmeyle birlikte bireyler çeşitli faktörlerin etkisiyle gerek doğal, gerekse de doğal olmayan faaliyetlerle kendi durumlarını düzeltici ve iyi durumu muhafaza edici vb. olayların içerisinde zorunlu olarak girdikleri bir gerçektir.

Toplum hayatında insanların birlikte yaşamasının bir doğal ihtiyacı olarak türlü topluluklara (cemiyetlere) üye oldukları bilinmektedir. Örneğin; bireyler bir yandan ailenin, öte yandan arkadaşlık kümesinin, bir gönüllü derneğin, bir siyasi partinin ve spor kulübünün üyesi olabilirler[35]. Gerçekten de bireyin toplumsal

bir varlık olabilmesi için toplumsal küme ve kuruluşlar içerisinde olması şarttır. Çünkü toplumsallaşma kişiliğin kazanılmasında temel süreçtir. Bu nedenle de bireylerin faaliyet gösterdikleri bu küme ve kurumlardan bir tanesi de spor kulüpleridir[36].

Kulüp sözcüğünü kavram olarak, “kanunlarla belirtilen hükümlere göre kurulan belirli bir kuruluş tüzüğü ve yönetmeliği olan insanların görüşmek, konuşmak ve spor yapmak gibi amaçlarla toplandıkları yerlerdir” şeklinde tanımlamak mümkündür[37].

Spor kulüpleri, spor faaliyetlerinin yapılabildiği ve özellikle ülkemizde alt yapılarıyla gerek amatör gerekse de profesyonel spor dalları ile müessese ve belediyelere ait olmayan kulüplerin büyük maddi zorluklar içinde tamamen taraftarların çabalarıyla ve ödedikleri aidatlar ve çeşitli organizasyonlardan elde ettikleri gelirlerle, zor da olsa yaşamlarını sürdürebilen özel spor kuruluşlarıdır. Sporun alt yapısının oluşturulmasında ve kitlelere yayılmasını gerçekleştirmede spor kulüplerine büyük görevler düştüğü unutulmamalıdır[36]. Üst yönetim organlarıyla, yöredeki insanları, yerel yönetimleri, kamu kuruluşlarını, parlamentoyu, siyasal partileri ve kitle iletişim araçlarıyla da tüm toplumsal güçleri etkileyecek bir hareketlilik ve üretkenlik içine girmek gibi görevler içindedirler[38].

Toplumsal bir kurum özelliği taşımaları açısından başta futbol kulüpleri olmak üzere spor kulüplerinin yapılanması gelişmekte olan ülkelerde hem de gelişmiş ülkelerde seyirci potansiyelinin çok fazla olması ve futbol kulüplerinin ilin, ilçenin ve köyün simgesi durumunda olması halkın ilgisini futbol kulüplerine yöneltmektedir. Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de tüm spor branşlarından en çok futbol branşı herkes tarafından sevilme ve büyük bir heyecan içerisinde beğeni ile izlenmektedir. İtalya birinci lig futbol şampiyonasının bütün sezon boyunca, Belçika'nın nüfusuna eşit sayıda insanı statlara çekmesi bize bu ilginin her geçen gün arttığının en iyi göstergelerinden biridir.

Türkiye’de futbol her dönem en çok sevilen spor dalı olmasına rağmen, futbolun kitleler üzerinde yerine getirdiği işlev özellikle 1980 sonrasında daha büyük önem kazanmıştır.

1.2.1. Spor Kulüplerinin Oluşumu

Spor kulüpleri, büyük ve küçük bir çok yerleşim bölgesinde spor faaliyetlerinin yapılabildiği ve sporcu potansiyeli yüksek olması ve özellikle okuyan ve çalışan gençler için spor yapma olanağı buldukları kurumlardır.

Ülkemizde spor kulüpleri daha önce 1630 Sayılı Dernekler Kanununun hükümlerine bağlı olarak kurulmaktaydı. Bu yasanın ortadan kaldırılmasıyla 4 Ekim 1993 gün ve 2908 Sayılı Dernekler Kanunu kapsamına alınan, spor kulüpleri yeni yasa ile farklı bir konum elde etmişlerdir[38].

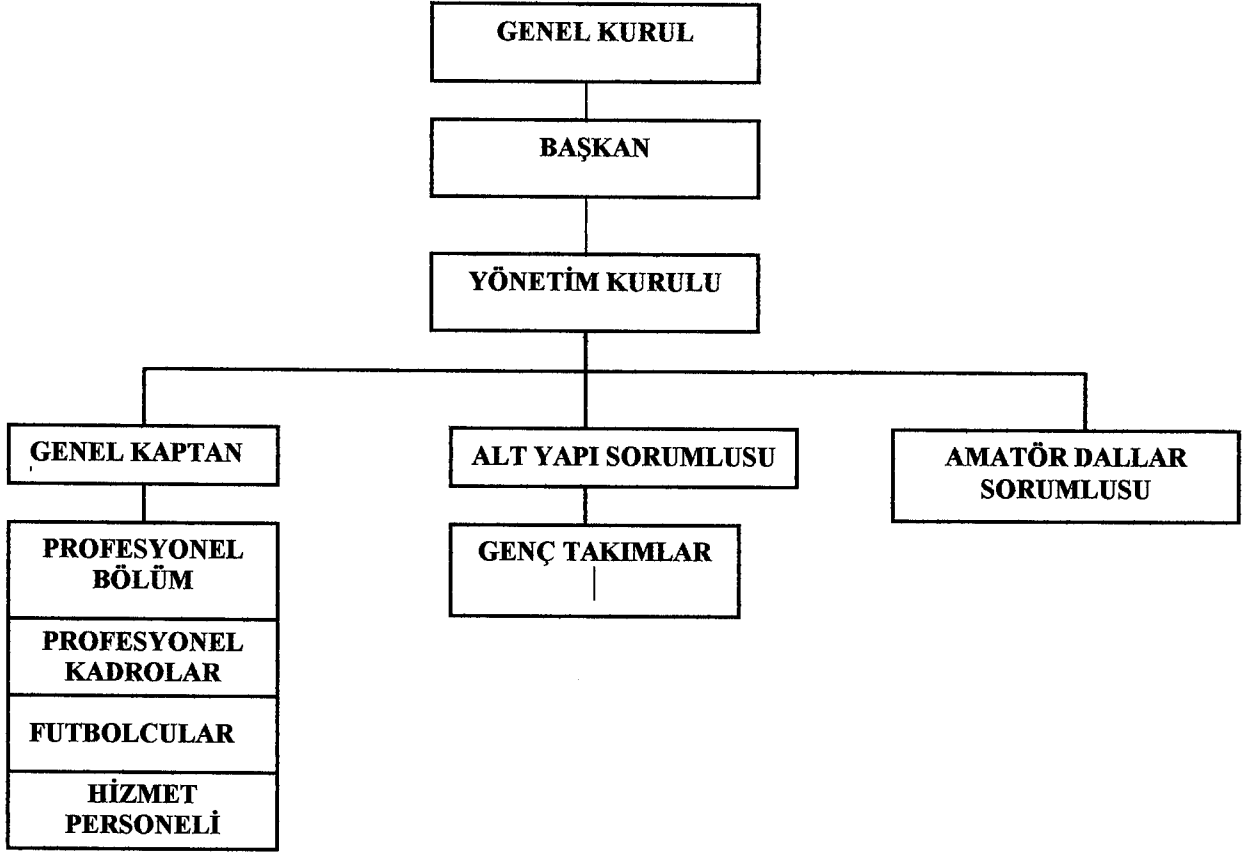
2908 sayılı Dernekler Kanununun 57. Maddesiyle birlikte Bakanlar Kurulu'na yetki verilmesi ile 28.7.1985 gün ve 18825 Sayılı Resmi Gazetede yayınlanan "Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği" yürürlüğe girmiştir. Böylece daha önce dernek olarak kuruldukları anda sadece "kulüp" adını alan spor kulüpleri, 2908 sayılı Dernek Kanunu yürürlüğe girmesinden sonra, spor kulübü olmak ile kurulan spor derneklerinin ancak Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nce tescil ve kayıtları yapıldığı anda "Spor Kulübü" sayılabilecekleri hükmü getirilmiştir.

2908 Sayılı Dernekler Kanununun 57. Maddesine dayandırılarak hazırlanan "Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği"ne göre spor kulüplerinin işleyiş ve kuruluş yapılarının belirlenmesinde dört tip spor kulübünün sınıflanmasının yapıldığı görülecektir. Bunlar;

- a- Kurum Kulüpleri
- b- Spor Kulübü
- c- Gençlik Kulübü
- d- Spor ve Gençlik Kulübü, biçiminde bölümlendirilmektedir.

Yukarıda belirtilen dört tip spor kulübü sınıflanmasında ülkemizde en yaygın olarak kurulmasından dolayı "Spor Kulübü" araştırma kapsamında ele alınmış ve yapılan araştırmalar bu kapsamda değerlendirilmiştir.

Bu bağlamda hem buldukları yörelerin simgesi durumunda olan hem de her hafta verdikleri verimlilik sınavı ile değerlendirilen spor kulüpleri yapısal boyutta incelendiğinde birden fazla insanla işbirliği içinde bulunduğu görülebilecektir.



Şekil 1.2 : Türk Spor Kulüpleri İşleyiş Yapısı [39]

Şekil 1.2'de görüldüğü gibi Türk Spor Kulüplerinde İşleyiş Yapısı, Devlet Planlama Teşkilatı'nın 5 Yıllık Kalkınma Planında yer aldığı şekilde örgütlenmektedir.

Ülkemizde spor kulüplerinin organizasyon yapıları açısından incelendiğinde ise, sadece futbol branşının profesyonel ve amatör şubelerinin olduğu, bunun dışındaki tüm branşlarda ise amatör şubelerin açılmasına izin verildiği görülmektedir. Ancak basketbol, hentbol ve voleybol branşlarında amatör şubeler deplasmanlı lig takımları ile gizli profesyonel yapısına bürünmüş, yapısal olarak amatör ancak kendi bünyelerinde sporcularına ödedikleri transfer ücretleri ve primler ile gizli bir profesyonel spor kulübü kimliğinde faaliyet göstermektedirler.

Bu bağlamda hem profesyonel futbol kulüpleri hem de deplasmanlı I., II. ve III. lig de ya da amatör liglerde faaliyet gösteren diğer spor kulüplerinde parasal bir döngünün olması kulüp yapılanmasını, sporcu performansını ve

antrenör kavramlarını ön plana çıkarmış ve spor kulübü kavramının daha ciddi boyutta ele alınıp işletilmesi gerçeğini sağlamıştır.

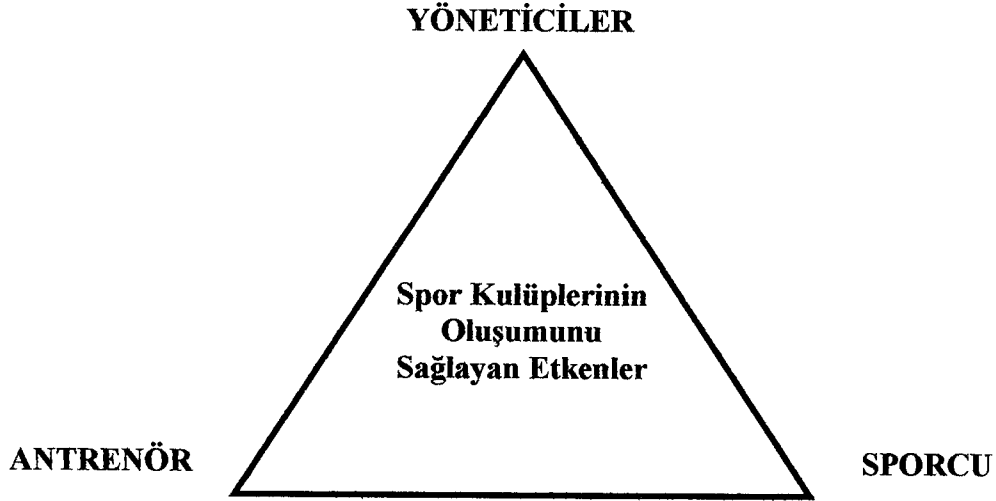
Bu nedenle ülkemizde yer alan özellikle profesyonel ve gizli profesyonellik anlayışı ile yönetilen spor kulüplerini bir spor işletmesi olarak düşünülmesi gerekmektedir. Yani bu tür işletmeler kar amacı güden ve bunun yanında da sosyal amaçların öngörüldüğü yerlerdir. Bu nedenle de kulüp yönetiminde genellikle gönüllü şahısların olması ve kulüp sermayesini sürekli olarak destekledikleri ve bu desteğin sadece kendilerinin çabaları ile artık karşılanamayacağı düşüncesi spor kulüp yönetimlerini çeşitli yollar aracılığıyla gelir sağlamak durumuna sokmuştur. Burada göz önünde bulundurulması gereken nokta, ister özel şahıslar ister kamuya ait spor kulüpleri olsun, kaynakların tasarrufla kullanılması prensibinin ve işletme yönetimi ilkelerinin her iki alandaki spor kulüpleri için de geçerli olduğudur.

Yapılan bütün işler ve kazanılan başarılar insan çabasının (antrenör-sporcu-yönetici) bir sonucu olmakla beraber, fiziki unsurlarda (kulüp binası, sosyal tesisler, antrenman sahaları ve salonları, araç-gereçler vb.) aynı derecede önemli tutulmalıdır. Bu nedenle spor kulüplerinde yönetici etkin bir yönetim sürecinin temel noktalarının “beşeri ve beşeri olmayan” diye bir ayrım tabi tutmadan her ikisine de gereken önemi vermeyi bilmelidir.

Bu nedenle de kulüp içerisinde iyi bir organizasyon süreci, yani yapılacak işlerin tanımlanması, grup dinamikleri, takım içi iletişim, yetki ve sorumlulukların tanımlanması ve devredilmesi amaçlara ulaşma noktasında, insanların bir arada en etkin çalışmaları için gerekli iletişimin kurulmasını gerektirmektedir.

Bu tür hizmet veren oluşumlar genellikle kendi buldukları yerleşim yerlerinde kurulan ve tüm sezon boyunca sürekli bir verimlilik sınavı içinde olan ve amatör yapıları ile bazılarında kar amacı sağlanamayan ancak profesyonel ya da gizli profesyonel yapıları ile hayatta kalabilmek için mutlaka kar amacı güden kuruluşlardır. Spor kulüpleri hangi aşamada faaliyet gösterirlerse gösterebilirler kendi organizasyonlarının genel amaçları içinde sonuca ulaşmak için kaynaklarını dönüştürmek ve verimliliğin sağlanabilmesi için büyük gayret içerisinde olmak zorundadırlar. Böyle organizasyon içerisinde kullandıkları temel kaynaklar,

insanlar (sporcular-antrenörler-yöneticiler), sermaye, materyal (araç-gereç), teknoloji ve enformasyonu en etkin şekilde kullanmalıdırlar.



Şekil 1.3: Spor Kulüplerinin Oluşumunu Sağlayan Etkenler (*Yönetici-Antrenör-Sporcu Üçgeni*)

Bu amaçla spor kulüplerinin oluşumlarını hazırlayan ve yaşamlarını sağlayan en önemli kişilikler olan, yöneticiler-antrenör-sporcular(Şekil 1.3) arasında sağlanacak olan gerçekçi bir uyum ve sağlıklı bir iletişim yapısı spor kulübünün bulunduğu yöre insanları tarafından desteklenmesini sağlayacak ve böylece gerek beşeri gerekse de beşeri olmayan kaynakların dönüşümünü sağlayacaktır.

Bu bağlamda spor kulüpleri içinde hem hizmet üretimi hem de performans verimliliğinde önemli rol oynayan, *yönetici-antrenör-sporcu* üçgeninin kavramsal olarak araştırılması ve bu üçgen içinde kurulacak olan sağlıklı bir iletişimin takım performansına nasıl etki edebileceği daha sağlıklı olarak incelenebilecektir.

1.2.2. Spor Kulüplerinde Yönetimin Önemi

Spor kulüpleri yaptıkları etkinliklere göre birden fazla spor branşına sahiptir. Bunlar çok amaçlı spor kulüpleri olarak anılır. Ancak yapılan araştırmalarda ülkemizde faaliyet gösteren kulüplerin birçoğunda futbolun

öncelikli branş olarak ele alındığı ve hemen tüm kaynakların ve zamanın bu branşa ayrıldığı bilinmektedir.

Norveç'te yapılan bir araştırmada ülke içinde faaliyet gösteren spor kulüplerinin %65'inin sadece bir spor dalına sahip olduğu ortaya konmuştur. Yine aynı araştırmada Almanya'da bu durumun %64 ve İsviçre'de ise %66 olduğu belirtilmiştir[40].

Daha önce uygulanan yönetmeliğe göre; spor kulüpleri atletizm ve masa tenisi branşları zorunlu olmak şartı ile beş spor branşında faaliyet gösterme hükmü 1 Temmuz 1999 ve 23742 Sayılı Kanunla spor kulüplerin istedikleri bir branşta faaliyet gösterirler hükmü ile değiştirilmiştir. Böylece spor kulüplerinde kaynağın paylaşılması ve kulüp yönetimlerinin birden fazla branşla uğraşma sıkıntıları ortadan kaldırılmıştır. Zaten spor kulüpleri dar ve kısıtlı kaynaklarla kurulduğu için bir çok sıkıntıyı da beraberinde yaşamaktadırlar. Bu sıkıntıların biraz olsun ortadan kaldırılmasına yönelik olarak yapılan bir branşta faaliyet uygulaması spor kulüplerinde yönetimleri rahatlatmış ve bir branşta daha çok kaynak ve zaman ayrılmasını sağlamıştır.

Her örgüt içinde olduğu gibi örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesi ve grup üyeleri arasında verimliliğin sağlanabilmesinde nasıl ki yönetim uygulamaları önemli ise, spor kulüplerinde de yönetim yapısı kulübün başarısında öncelikli olarak sorumludur.

Çevremize baktığımızda örgütsel dünya gerçeğini görürken, bunun içerisindeki karmaşıklıkları da göz ardı etmememiz gerekir. Düne kadar adı hiç duyulmamış bir holding, bir parti ya da bir spor kulübü dev adımlarla zirveye doğru yürümekte, buna karşılık üç banka, işleri bozuk olduğu için ulusal bir bankaya devredilmiştir. Örgütsel dünya içerisindeki bu durum; örgütler gerilerken diğerlerinin büyümesi, aynı yıl aynı konuda işe başlayan iki kuruluştan biri devleşirken, çevreye uyamayan diğerinin başarısızlığı bu gerçeği bütün açıklığıyla karşımıza çıkarmaktadır. Bu olay spor kulüpleri içinde geçerlidir. Eğer ki yönetimler gelişen teknoloji ile beraber çevreye uyum sağlayamaz ve kendilerini gelişmelere kapatılırsa başarısızlıklar arka arkaya gelmeye başlayacaktır.

Her örgüt karar verme yöntemlerine, faaliyetler arasında eşgüdüm sağlama yollarına, çevreye uyabilme esnekliğine, iletişim ağına ve amaçlarına

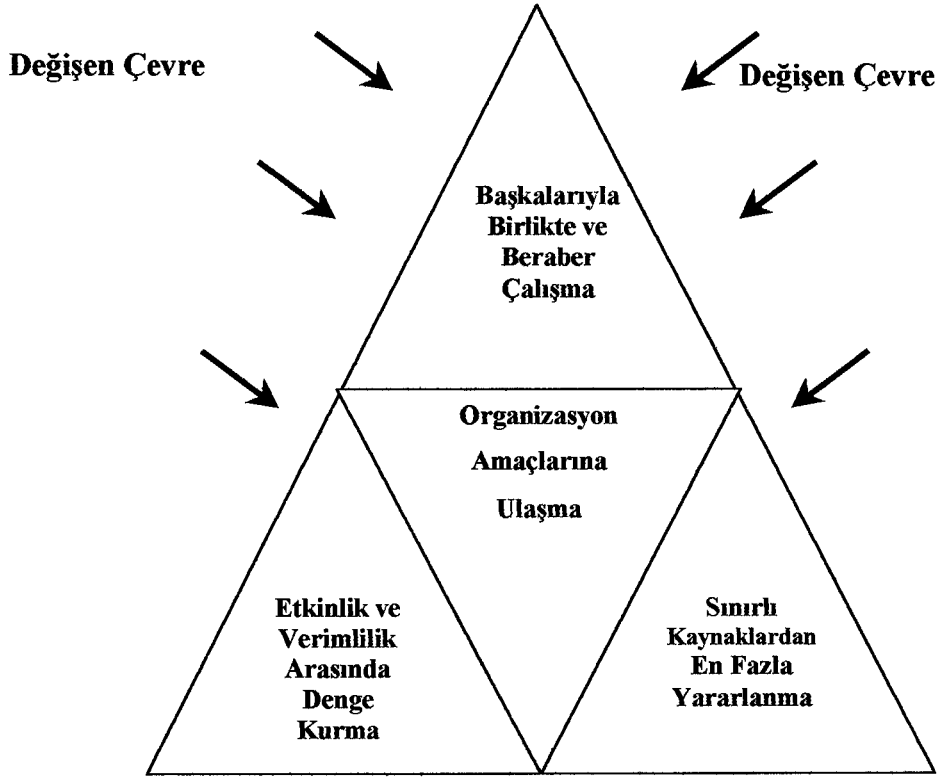
ulaşmada elde edilenleri değerlendirecek araçlara gerek duyar. Bu ise kısaca yönetime gerek duyma demektir[41].

Yönetim kavramı hayatın hemen her alanında kendisini gösteren bir kavramdır. Çünkü insanların günlük yaşantı içinde çeşitli nedenlerle gereksinimlerini karşılayabilmek için bir çok yönetim yapısıyla ilişki içine girdiği düşünüldüğünde yönetime ne kadar çok ihtiyacı olduğu açıkça görülebilecektir. İnsanoğlu zamanının çoğunu bir şirketin, bir okulun, sosyal, kültürel, ekonomik, spor, ya da dinsel bir örgütün üyesi olarak geçirir. Bu ilişkilerde bazen iş gören bazen işveren, kimi zamanda müşteri, antrenör ya da sporcu konumunda bulunulur. Bunlar hep gelişen dünyada insanın kendi ihtiyaçlarını karşılayabilmek için yapılan çabalardır. Ancak yeryüzündeki kaynakların kısıtlı olması, artan bu ihtiyaçların en verimli bir şekilde giderilmesini zorunlu kılar. Bu verimliliğin sağlanabilmesi ise ancak yönetimin varlığı ile gerçekleşebilir. Bu durum yönetim olgusunun daha bilimsel olarak ele alınmasını zorunlu kılmaktadır.

Şu halde, yönetim denildiği zaman bazen bir süreç anlaşılmakta, bazen bu sürecin unsurları olan organlar-kişi veya grup anlaşılmakta, bazen de yönetim belirli bir bilgi topluluğu olarak ele alınarak bunu yöneticilerin karar verme ve önderlik gibi faaliyetlerinde nasıl kullanabileceği üzerinde durulmaktadır[42].

Yukarıda farklı yönleriyle ele alınan yönetime ilişkin çok sayıda tanım bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıda belirtilmiştir;

- ◆ Yönetim, insanların işbirliğini sağlama ve onları bir amaca doğru yöneltme ve yürütme faaliyet ve çabalarının toplamıdır[43].
- ◆ Yönetim, değişen çevrede sınırlı kaynakların verimli şekilde kullanarak organizasyon amaçlarına etkin bir şekilde ulaşmak için başkalarıyla işbirliği yapmaktır[44].



Şekil 1.4. Yönetim Faaliyetlerinin Temel Görüntüsü [44]

- ◆ Yönetim, belirli bir takım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiriyle uyumlu verimli ve etkin kullanabilecek karar alma ve uygulatma süreçlerinin toplamıdır[45].

Yukarıda yer alan çeşitli sayıdaki tanımdan anlaşılacağı gibi öncelikle belirli bir ihtiyaç, bu ihtiyacın karşılanmasına yönelik bir amaç, bu amacın gerçekleştirilebilmesi için iyi bir organizasyon ve insanlarla birlikte çalışmaya yönlendiren bir güç bulunmaktadır.

Belirtilen bu özelliklerin her biri spor yönetimi içinde ele alınan, değerlendirilen önemli süreçlerdir. Çünkü yönetim faaliyetlerinin aşağıda yer alan bazı özellikleri incelendiğinde[44], bu özelliklerden her birinin sporda kulüp yönetimi açısından en temel özellikler olduğu görülebilecektir.

1. **Yönetim amaca yönelik bir faaliyettir.** Spor kulüplerinin de bir kuruluş amacı ve bu amaca ulaşabilmek için etkili bir yönetici yapısının olması kulüp başarısı için çok önemlidir. Diğer yönetim

yapılarında olduğu gibi spor kulüpleri kendileri için belirledikleri organizasyon amaçlarına ulaşabilmek için amaçlara yönelik faaliyette bulunmak zorundadırlar.

2. **Yönetim bir grup sürecidir.** İnsanların bir arada bulunmaktan en çok hoşlandıkları yerler olarak spor kulüpleri, antrenörleri, sporcuları, seyircileri ve medya vb. bir çok içinde barındırmaktadır. Bir takım taraftarı olma, onu seyretme ve destekleme spor kulübü ile diğerleri arasındaki kuvvetli bir iletişim sisteminden kaynaklanır.
3. **Yönetim faaliyetinin beşeri özelliği vardır.** Her bir yönetim birimi insanın olduğu yerde kendisine çalışma alanı bulabilir. İnsanın olmadığı yerde bir yönetim faaliyetinden bahsetmek olanaksızdır. Günümüzde spor yönetimi de en geniş kitlelere hitap eden gerek profesyonel boyutu ile gerekse de rekreasyon, eğlence boyutu ile bir çok insana hizmet vermeyi amaçlamaktadır.
4. **Yönetim bir işbirliği faaliyetidir.** Yönetim faaliyeti içinde işbirliği olmadan planlanan amaçlara ulaşmak mümkün değildir. Spor kulüplerinde başarının sağlanmasında hem yöneticiler hem antrenörler (teknik heyet) hem de sporcular kulübün amaçlarına ulaşabilmesi için bir işbirliği faaliyeti içindedirler. Zaten sporcuda performansın yükselmesi ve yükselen performansın belirli bir seviyede tutulabilmesi için antrenörler, yöneticiler ve sporcular için ortak çalışma ortamı gerekir.
5. **Yönetim bir yetki faaliyetidir.** Yönetim birimi içinde belirli konularda yetki ve sorumlulukların paylaşılması işlerin daha rasyonel bir şekilde yürütülmesini sağlar. Bu nedenle yönetici kendi yetkilerini bilmeli ve antrenörün yetki sınırlarının içine girmemeye çaba sarf etmelidir. Özellikle sürekli olarak verimlilik sınavı içinde olan sporcular açısından bu süreç çok önemlidir. Takım içinde takım kaptanından, antrenörüne, yöneticisinden kulüp doktoruna kadar her bir rol ve statü kavramları belirlenmelidir.
6. **Yönetim evrensel özelliğe sahiptir.** Spor, insanlığın en yüce ideali olarak ortaya çıkmış ve tam 33 asır boyunca varolan bir kavramdır. İlk

insanlardan itibaren hayatta kalabilmek, mücadele edebilmek için kendi fiziksel gücünü kullanmıştır. Doğadaki nesnelere yararlanarak yakından mücadele teknikleri yerine taş, sopa, kılıç ve mızrak gibi mücadele tekniklerini benimsemiştir. Yaşam savaşına bağlı olarak ortaya çıkan bu etkinlikler zamanla sistemli bir nitelik kazanarak günümüz spor branşlarının (güreş, yüzme, eskrim, gülle, cirit, kayak, okçuluk, kürek) ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Spor dinlerden, kültürlerden bile daha uzun ömürlüdür. Bir çok insanın uygulama yaparak katıldığı bazıların ise, seyredirken ilgilendiği bir kavram olması sporu evrensel bir özelliğe taşımaktadır.

Spor kulüplerinde eğer başarılar kazanmak isteniyorsa, yöneticilerin yönetimi ve yönetimin uygulama tekniklerini bilmesi gerekir. Uygulama olarak bakılacak olunursa spor yönetimi, bir çok seyircinin de ilgisini çektiği gladyatör savaşlarının olduğu eski Yunanlılara kadar gitmektedir. Junnea'nın kralı Herod, XI. yüzyıl olimpiyatlarının onursal yöneticisiydi. Oyunlar görkemli bir seremoni ile açılır ve bunu binlerce seyircinin seyrettiği sportif yarışmalar yapılırdı[46].

Yukarıda yapılan açıklamaların ışığı altında genel olarak spor yönetimini tanımlamak gerekirse; De Sensi ve arkadaşları spor yönetimini "Spor ile ilgili hizmet, üretim bölümleri veya organizasyon içerisindeki planlama, organizasyon, kontrol, liderlik ve değerlendirme ile ilgili bir beceri kombinasyonu[47], olarak tanımlamışlardır. Bir başka tanımda ise spor yönetimi, fitness ve rekreasyon gibi herhangi bir hizmeti üreten onun reklamını yapan organize eden insanlar, etkinlikler, organizasyonlar ve işletmelerin çalışması ve uygulamasıdır[48] şeklinde tanımlanmaktadır.

Yapılan açıklamalar incelendiğinde spor yönetiminin yönetim bilimleri ile aynı amaç ve içerikte olduğu görülmektedir. Bu amaçla özellikle kulüp yönetimlerinde kulübü finansal yönden destekleyen yöneticilerin yanında spor yöneticilerinin de aktif olarak kulüp başarısına katkı sağlayabilmek için çalışması ortaya çıkmaktadır.

Bu yönetim yapısındaki ilişki sistemi sporcu ve antrenör arasındaki iletişimin sağlanabilmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle de spor

kulüplerinde yönetici profillerinde değişimler gözlenmiş ve profesyonel yöneticilik olarak adlandırılan yeni bir kariyer alanı ortaya çıkmıştır.

Bu bağlamda Luthans ve arkadaşlarının 450'den fazla yönetici üzerinde yaptığı çalışmalar sonucunda belirledikleri dört ayrı yönetici görevinin[49], spor kulüplerinde yönetici olarak çalışanlarda da geçerli olduğu görülebilmektedir.

Bunlar;

- a) Geleneksel Yönetim: Karar verme, planlama ve kontrol
- b) İletişim: Bilgi alışverişi ve günlük işlerin düzenlenmesi
- c) İnsan Kaynakları Yönetimi: Motivasyon, disiplin, istihdam
- d) Etkileşim: Diğerleri ile etkileşim ve politika

Yukarıda belirtilen araştırmaya katılan yöneticilerin zamanlarının %32'sini geleneksel yönetim aktiviteleri içinde geçirdikleri, %29'unu iletişime ayırdıkları, %20'sini insan kaynakları yönetimi için kullandıkları ve %19'unu etkileşim için harcadıkları görülmüştür. Bununla beraber bu dört kategori için harcanan zamanın farklı yönetici gruplarında değişik yüzdeler sergilediği ortaya çıkmıştır.

Özellikle profesyonel ve amatör deplasmanlı liglerde takımları olan spor kulüplerinde yönetici olarak çalışan kişilerinde çalışma alanlarında aynı görevlere sahip olduğu görülmektedir. Bu nedenle, yönetimde belirli pozisyonları işgal eden yöneticilerde aranacak özel nitelikler özellikle üst düzey performans takımlarında bir benzerlik göstermektedir. Ancak ortak olan konu, her yöneticide bulunması gereken temel niteliklere gereksinim olduğudur. Yönetimde ve spor kulüplerinin yönetiminde eldeki imkanlar, imkanlar ve şartlar aynı olduğu halde, iyi ve nitelikli bir yöneticinin elinde başarıya ulaşan bir kuruluş, kötü ve niteliksiz bir yöneticinin elinde başarısızlığa uğrar. Eldeki kaynaklar ve olanaklar aynı olduğu halde yönetimde elde edilen sonuçlar, daima yöneticilerin yeteneklerine ve niteliklerine göre farklıdır. Onun için bilgi, yetenek ve deneyim yöneticinin temel nitelikleridir.

Çünkü, bir insanın başkalarını yönetebilme hakkına sahip olabilmesi için, kendisinin, başkalarından daha bilgili, yetenekli ve deneyimli olması yani üstün olması gereklidir. Aksi takdirde yönetemez, yönetilir[50].

Her toplumun ve her kurumun yöneltilmeye gereksinimi vardır[51]. Her kurumda mutlaka birinin, o kurumun yönetimini üstlenmesi; amaç, politika, ilke

ve hedef belirlemesi; yönetsel kararlar vermesi ve örgüt içinde birimler ve çalışanlar arasında başarıya ulaşılabilmesi için işbirliğini ve sağlıklı iletişimi sağlaması gerekir. Bir örgütte yönetimin gerekliliği, yöneticiliği ve liderliği beraberinde getirir. Modern yönetimde liderlik, yöneticilerin temel işlevlerinden biridir. Her yönetici aynı zamanda bir lider değildir. İşletmelerde, okullarda, kurumlarda, spor kulüplerinde vb. liderlik gücü ve yeteneği taşıyan kişiler yönetimde etkili ve başarılıdırlar[52].

Yönetici başardığı görevler ve taşıdığı yetki ile sorumluluklar bakımından toplumun çok önemli bir kişisidir. Bu insanlar fonksiyonları etkin ve verimli bir şekilde yapabilmek için bir takım nitelik ve özelliklere sahip olmalıdırlar. Bunları üç ana grupta toplayabiliriz[45];

1) *Yöneticinin entellektüel özellikleri*: Yönetici düşünen, yorumlayan, akıl yürüten, karar veren, plan yapan bir kimse olabilmesi için şu entellektüel özelliklere sahip olması gereklidir.

- Genel Kültür
- Mantıklılık
- Analiz Ruhu
- Sentez Ruhu
- Sezgi Gücü
- Hayal Gücü
- Muhakeme (Yargı)
- Düşüncelerini konu ve sorunlara odaklaştırabilme yeteneği
- Düşüncelerini açık seçik ifade edebilme yeteneği

Bu nitelik ve özellikler, yöneticiyi çevresindeki insanları etkileme, onlara yol gösterme, düşünce ve kararlarını kabul ettirerek yönlendirme becerisini sağlayacaktır.

2) *Yöneticinin karaktere ilişkin özellikleri*: Bir yöneticinin başladığı işi başarıyla bitirebilmesi için, hareketlerinde dengeli, etrafında güven veren kimse olabilmesi için şu karakter özelliklere sahip olmalıdır.

- Akıl ile duygu arasında denge
- Değişen koşullara, ortamlara ve değişik kişilikteki insanlara uyum gösterebilme

- Dikkatlilik
- İhtiyatlılık
- Girişkenlik
- Hafıza Gücü
- Dinamiklik
- Azim ve Sebatkarlık
- Tertiplilik ve düzenlilik
- Yöntemlilik
- Süratlilik
- Ciddilik

3) *Yöneticinin Sosyal Özellikleri:* Yönetici kendisini çevresine işletme içindeki astlarına varsa üstlerine, kabul ettirebilmek için şu özelliklere sahip olmalıdır.

- Dış görünüşü, giyim kuşamı ile çevresinden kabul görmelidir.
- Gruba hitap edebilecek nitelikte olmalıdır.
- Grup yapılarını ortak amaç, değer ve duygularını anlayabilmelidir.
- İş yaparken uyulması gereken iyi alışkanlıkların yerleşmesine çalışmalı, kötü alışkanlıklarla mücadele edebilmelidir.
- Kendisi ile beraber çalışacak her insandan yararlanmayı bilmeli ve onlarla iş birliği yapabilmelidir.
- Her kişi ve olayın özelliğine göre ölçülü ve dengeli hareket etmeyi bilmelidir. Ne zaman ileri gideceğinin, ne zaman geri çekileceğinin bilincinde olmalıdır.
- Bilgi, tecrübe, adalet, hakkaniyet, güven, özel hayatındaki dikkatlilik ile çevresinde etkili, otorite sahibi ve ikna gücü olan bir kimse olarak tanınmalıdır.

Entellektüel karaktere ilişkin ve sosyal özelliklerin hepsine birden bir yöneticinin sahip olması oldukça zordur. Ama bir yöneticinin kendisini tahlil etmesi açısından ve eksiklerini görmesi bakımından son derece yararlıdır.

1.2.3. Spor Kulüplerinde Antrenörün Önemi

Spor bilimleri, son yirmi yılda antrenman fizyolojisi, biyomekanik, spor hekimliği, spor psikolojisi, yönetim bilimi, iletişim ve istatistik gibi farklı bilim alanları içinde hızlı bir gelişme göstermektedir. Bir çok spor türünün profesyonelliği, gelişimi, sporcu yeteneği, yüksek performans ihtiyacı, antrenman ve müsabakalarda sporcu performanslarının düzenlenmesi gereksinimi spor bilimlerinde antrenör kavramının önemini ortaya çıkarmıştır.

Antrenörlük herhangi bir spor dalında; sporcuların özel aktiviteleri, antrenör, eğiticilik, kişisel spor gelişimi, yetenek ve müsabakalar boyunca performansın süreçleriyle ilgilidir. Daha basit bir tanım yapmak gerekirse antrenörlük, sporcuların performanslarının geliştirilmesinde yardımcı olarak kullanılan bir süreçtir.

Yani bireylerin değerlendirme, yönlendirilmiş pratik deneyimler ve düzenli feedback (geri bildirim) yoluyla becerilerini geliştirdikleri ve tanımlanmış bir yeterliliğe ulaştıkları iki yönlü yapılandırılmış bir süreç olarak ele alınmalıdır[53].

Moorhead, farklı bir tanımlamada antrenörlüğü, takım üyelerinin etkilerini başarma doğrultusunda yöneltme ve koordine etmede etkinin zora dayanmayan şeklinde kullanımı[54], olarak belirtmiştir.

Pedagojik açıdan ise antrenörlük, en iyi kişisel performansı başarmaya çalışan vücut antrenmanıdır[55]. Psikolojik açıdan ise, yeteneğin gelişimini etkileyen kasıtlı bir yöntem, fizyolojik açıdan da vücuttaki iç ve dış yapı değişkenlerini yerine getirmek için yeteneği geliştiren tepki olarak tanımlanır.

Yapılan tanımlarda da görüldüğü gibi antrenörlük hem karmaşık hem de yalın bir etkinliktir. Kişisel yetenekler, özellikler ve katkıların bir bileşimidir. Antrenörlükte ihtiyacı ve fırsatı dengelemek çok önemlidir. Çünkü antrenörlük zaman alan sistematik bir etkinliktir. Bu süreç içerisinde yetkin bir antrenörlük için zamanı en ekonomik, verimli ve sporcu performansını geliştirici yönde kullanmak gerekir.

Sporcuların eğitim süreçlerinin tamamlanmasında temel sorumluluk antrenöründür. Gerek liderlik rolü, gerekse de sporcularla olan iletişiminden

kaynaklanan baskılar eğitimsel çabaların oluşturulmasında antrenörler için yeterlidir. Yetenekler ve deneyimler etkili olarak kullanıldığında antrenör, sporcuların etkileri ve davranışları üzerinde diğer eğitimcilerden daha büyük bir etkiye sahiptir. Sporcu eğitiminde antrenörün başarısı bir kaç faktöre bağlıdır. Bunlar; kişisel yetenekler, liderlik özellikleri ve etkili iletişim becerileridir.

Sporcuların iç dünyaları sosyal gereksinimleri içgüdüleri ve görev anlayışları antrenörler için önemli birer bilgi kaynağıdır. David Whitaker Seul Olimpiyatları'nda İngiliz Hokey takımı ile kazandığı başarıyı ve iş hayatını antrenörlüğe dönüştüren başarılı bir antrenördür. Whitaker antrenörlük felsefesini şöyle açıklamaktadır[53]. *“takımlar tüm ekibi kapsayan antrenörlük kadar bireysel ya da küçük grup antrenörlüğüne de ihtiyaç duyarlar. Antrenör bilir ki sporcular antrenörlük işini kendileri üstlendiklerinde başarıya ulaşmış demektir. Böylece antrenörler takımın bütün işlerini görebilir bir özellik kazanır. Sporculara yapılan müdahaleler daha seçici hale gelir ve oyuncuların kendi performanslarına ilişkin sorumluluklarını üstlenmelerini engellemeyecek bir biçimde ifade edilir. Seul Olimpiyatları'nda altın madalya kazandığımız final maçı öncesinde takıma yaptığım konuşma çok basitti, “Ne yapacağımızı bildiğinizi biliyorum iyi şanslar!” Gerçekten de biliyorlardı, kazandılar.”*

Whitaker'ın yaptığı bu açıklama bize takım ile birlikte ortak bir hedef belirlenmiş ve hedefe ulaşabilme çabasını takım kuvveti ile değil her bir oyuncunun yetenek ve becerilerinin bileşkesi ile sağlandığını göstermiştir.

Carron (1984), yaptığı çalışmalarda başarı için grubun çabalarını temel alacak bir ortak hedef belirlemenin gerekli olduğu konusunda diğer araştırmacılarla fikir birliği içinde olduğunu belirtmiştir. Fisher(1982) ise, antrenörün takım ortamını oluşturmada sağlıklı bir iletişim ile psikolojik ortam sağlamada çok önemli bir etkiye sahip[56], olduğunu belirtmektedir.

Takımdaki tüm sporcuların performans ve davranış boyutunda elde edecekleri maksimum kazanç sağlamalarına olanak veren antrenman özelliklerinin mükemmelliği durumunda takım çalışmalarının değeri ölçülemeyecek kadar çoktur. Takım antrenmanlarında en büyük hata sporcuların daha çok fiziksel gelişimlerine önem verildiği, bunun yanında sosyal gelişimlerinin sağlanmaya yönelik çalışmaların yapılmadığı görülmektedir. Bu olay, sonuçta takım

tarafından temsil edilen sosyal çevrenin sporcuya yabancılaşmasını sağlayacak, böylece antrenmanın değeri azalacak ve sporcu performansında belirgin bir düşüşün olduğunu gösterecektir.

Spor kulübünü oluşturan tüm unsurların (yönetici, antrenör, sporcu) ortak görüşü öncelikle müsabakaya dayalı avantaj elde etme isteğidir. Ancak böyle bir avantajın elde edilmesinde gerekli olan tüm süreçlerin yerine getirilmemesi, sonuca ulaşmada başarısızlıkların yaşanmasını sağlayacak ve sporcunun performansına olan güvenini engelleyecektir.

Bu nedenle antrenörlük, kendisine özgü kuralları ve sisteme özgü kuralları ile antrenman ve müsabakalar boyunca başarılı bir yönetimi kapsar. Bu durum antrenörlükten sorumlu olan herkes için zor bir görevdir. Çünkü antrenörlük bir sanat, felsefe ve iyi bir iletişim becerisini gerektiren bir süreçtir. Antrenörlük zordur. Çünkü;

- Herkesle iletişim içindedir.
- Sürekli eleştiri altındadır.
- Sürekli diğer insanlarla karşılaştırılır.
- Farklı kişilikteki insanlarla ilgilenir.
- Takımın düzenli bir şekilde yönetiminden sorumludur.
- Her an disipline ve kontrole sahip olmalıdır.

Bu nedenle bir antrenör yukarıda belirtilen görev zorlukları ve sorumlulukların üstesinden gelebilmek için çok iyi bir eğitime özel gelişmiş yeteneğe ve davranışların düzenlenmesinde etkili iletişim becerilerine sahip olmalıdır[57].

Sporcuların iç dünyaları sosyal gereksinimleri görev anlayışları antrenörler için en önemli bilgi kaynağıdır. Eğer antrenör bu bilgilere sahip değilse sporcuların gelişimlerine baştan bir sınırlama getirmiş demektir.

Ancak yukarıda açıklanan bu özellikler antrenörün başarısı için yeterli değildir. Bu amaç için ilk olarak antrenörün sahip olması gereken kişilik özelliklerinin belirlenmesi gerekir[58]. Bunlar;

1. Antrenör yöneticilerle ya da sporcularla iyi bir iletişim kurabilmek için öncelikle hareketlerini ve davranışlarını tam olarak yöneticilere ve sporculara yansıtmalıdır.

2. Antrenör, sporculara isteklerini açıklayabilmeli ve onları motive edebilecek psikoloji bilgisine sahip olmalıdır. Sporcuların dikkatini çekebilmeli ve bu dikkati sürekli olarak sağlayabilmeli.
3. Antrenörler kendi branşı hakkında belirli bir bilgi birikimine sahip olmak zorundadır. Kişinin konu üzerindeki özel bilgisi yaptığı çalışmalar sırasında doğru karar vermede çok önemlidir. Kazanılan bilgi çalışmanın nasıl organize edileceğine eldeki kaynakların nasıl kullanılacağına ve rekabete dayalı stratejilerin nasıl planlanması gerektiğine yardımcı olur.
4. Antrenörün sporcuları ile yaptığı eğitim çalışmaları ve antrenmanlardaki davranışları sporcuları için temel özelliklerdir. Müsabakalarda sporcularına sorumluluk ve görev anlayışı davranışı kazandırabilmeleri için kendilerinin de sorumluluk ve görev anlayışına sahip olması gerekir.
5. Sporcuların antrenman ve eğitiminde önemli olan antrenör ve sporcu arasındaki iletişimin temel ortak bilgiler üzerine kurulmasıdır.

Bu bağlamda antrenörlerin geliştirmek zorunda oldukları kişilik özellikleri ile sporcuların kişilik özellikleri arasında fark olmamalıdır. Çünkü antrenörler takım için örneklerdir. Eğer antrenörlerin davranışları standartlara uymuyorsa takım üzerinde olumsuz etki yapabilir ve otorite kaybına neden olur.

Çünkü otorite takım içinde sadece antrenörün üstlenebileceği bir sorumluluk değildir. Takım disiplininin bütün sporcuların sorumlu olması gerekir. Antrenörler gibi sporcularda takım arkadaşlarını teşvik etmeli, cesaretlendirmeli, heyecanlarını kontrol altına alabilmeli, antrenörün koymuş olduğu kurallara uymalı ve her zaman bir şampiyon gibi davranmaları konusunda birbirlerini teşvik etmelidir[59].

Bugün spor psikolojisi literatüründe en yoğun tartışılan konulardan biriside spor kulüplerinde hangi tür antrenörlük tarzının en etkili olduğu ikilemi içinde bu soruya yanıt aranmaktadır[60].

Yapılan önerilerde Feedler'in olasılık modelinden hareketle diğer alanlarda olduğu gibi sporda da kimin başarılı ve etkili bir antrenör olacağını önceden kestirmek için sihirli bir formülün olmadığı sonucuna varılmaktadır. Buna ek

olarak liderlik, yöneticilik ya da antrenörlük tarzının bir çok şartlarda tek başına başarılı olamayacağıdır. Bunun yerine önerilecek en temel özelliğin antrenörlerin değişen şartların gerektirdiği gibi sporcuların gereksinimlerine göre uygun antrenörlük tarzlarını uygulamaya çalıştıkları gerekliliğidir[61]. Bu noktadan hareketle günümüzde antrenörün ne olduğundan çok ne yaptığı konusu üzerinde durulmaktadır.

Aşağıda antrenör ve sporcular arasında verimli bir iletişimin kurulabilmesi için antrenörün yapması gereken bazı davranış özellikleri belirlenmiştir[61]. Bunlar;

1-) Bir Eş (partner) ve Arkadaş Ol: Bu en önemli ve ilk kuraldır. Sporcuları tanımak, onların görüşlerini dinlemek, problemlerini anlamak, onlar için önemli olan etkinliklere katılmak ve onlara güvenmek demektir.

2-) Dürüst Ol: Başarı ve davranış değerlendirmelerinde sporcuları ilgilendiren tüm kararlar açıkça tartışılmalıdır. Eğer bir sporcu, antrenörün kendisi hakkındaki düşüncelerini başkasından öğrenirse antrenör sporcu arasındaki güven ilişkisi önemli ölçüde azalabilir. Antrenör kendisinin dürüstlük ve açıklık gibi kişilik özelliklerini sergilerse, sporcularından da bu tür özellikleri bekleyebilir. Otorite böylelikle sağlanabilir ve artabilir.

3-) Sabırlı ve Tutarlı Ol: Sürekli olarak artan başarının istek ve hedefleri, antrenörün dirençli ve tutarlı olmasına bağlıdır. Asla azalan bir umuda müsaade etmeyin. Dirençli, tutarlı ve kararlaştırılmış bir program ile yüksek başarı elde edilir. Eğer antrenör iyi bir örnek oluşturabiliyorsa, sporcuların kişisel uğraşları ve performans seviyeleri önemli ölçüde gelişecektir.

4-) Amacını Belirle: Son yıllarda birçok spor dalında görülen hızlı ve insanı hayrete düşüren yüksek performans düzeyi antrenörün sporcuların üzerinde büyük bir istek oluşumuyla sağlanabilir.

1.2.4. Spor Kulüplerinde Sporcunun Önemi

Spor kulübü oluşumu içinde en önemli etkenlerden bir tanesi de sporculardır. Uzun bir hazırlık ve antrenman dönemi sonrasında yarışma içine giren ve bazen amatör bazen de profesyonel olarak yer alan sporcular için sportif

performans çok önemlidir. Çünkü bir sporcunun performansının iyi olması onun kulüp içinde olmasını sağlayan en temel etkidir. Bu amaçla sporcu kendi yeteneklerini ve becerilerini yer aldığı spor kulüplerinde görür ve değerlendirilebilir.

Performans sporunda, sporcularının hemen hepsi hem fiziksel hem de psikolojik yüklenmelerle karşı karşıyadır. Bu yüklenmenin etkilerini en aza indirmek için yüklenmeye neden olan faktörlere karşı antrenman yapmaktadır. Ancak antrenmanlarda ağırlık genellikle antrenörler tarafından kondisyon çalışmasıyla, teknik ve taktik antrenmanlara verilmekte ve bu yüzden de, sporcunun başarıya ulaşması için gerekli olan psikolojik antrenmanlar her zaman ihmal edilmektedir. Bu bağlamda sporcu kavramı sadece fiziksel açıdan çalışan bir kişi değil, aynı zamanda da yüksek performans için psikolojik süreçleri yaşayan uygulayan bir kişi olmalıdır.

“Sporcunun antrenman yapmasının temel nedeni nedir?” Bu sorunun cevabı her zaman için yüksek bir performans, yükselen performansın korunması ve başarı olmalıdır. O halde istenilen başarıya ulaşmak için motorik özelliklerin yanında, psikolojik yönlerinin gelişmesi gerekmektedir.

Bir çok sporcu teknik çalışma diye adlandırılan fiziksel çalışmalarını aşağı yukarı bilir. Fiziksel çalışmalar daha iyi yarışmacı olmayı hedefler, fakat kazanmak için psikolojik özellikleri ile antrenör ve yöneticilerle iletişim becerilerinin son derece yüksek olması gerekir. Ünlü tenis sporcusu Jimmy Connors'a göre kazanmak %95 zihinsel özellikleri gerektirir[62]. Bu amaçla sporcular hataya düşmemek ve performanslarının ne kadarını günlük yaşamda ne kadarını spor ortamında kullanacaklarını yani, bedensel performanslarının sınırlarını bilmek zorundadırlar[63].(Şekil 5)

Total Bitkinlikten Ölüme Kadar	Otomatik Korunan Yedek Depolar %20
Yorgunluk Bitkinlik	Normal Zorlanma Sınırı %25
KORKU-TEHDİT-ÖFKE	Fizyolojik Performans Sınırı %25
	Otomatik Performans Sınırı %30

Şekil 1.5: Bedensel Performansın Sınırları [63]

Şekil 1.5’de görüldüğü gibi insanın ve dolayısıyla sporcuların bedensel performans kapasitesi dört bölüme ayrılır[63]. Bunlar;

- 1) Otomatik Performans Sınırı
- 2) Fizyolojik Performans Sınırı
- 3) Normal Zorlanma Sınırı
- 4) Otomatik Korunan Yedek Depolar

a) Otomatik Performans Sınırı: Genel bedensel performansın kapasitesinin %30’unu teşkil eder. Organizmanın canlılığını sürdürmek için gerekli organların çalışması için gerekli performans. Yani sporcu için bu bölüm kendi iradesi dışında bulunan ve mevcut performans kapasitesi için kullanılan bölümdür.

b) Fizyolojik Performans Sınırı: Genel bedensel performans kapasitesinin %25’ini teşkil eder. Yaşam için gerekli günlük bedensel etkinliklere gerekli performans. Bu aşamada sporcunun en pasif bir şekilde yaptığı hareketleri için harcadığı performanstır.

c) Normal Zorlanma Sınırı: Genel bedensel performans kapasitesinin %25’ini teşkil eder. Bedensel performans kapasitesinin bu bölümünün kullanılmaya başlanması ile, zorlanma derecesine göre yorgunluk başlar ve

bitkinliğe kadar uzanır. Bu bölüm sporcunun antrenman ve yarışma ortamı içinde yoğun olarak ihtiyacı olan ve kullanabildiği performans sınırındır. Burada sporcular performansının olanak verdiği ölçüye kadar kendi kapasitesini zorlayabilir.

d) Otomatik Korunan Yedek Depolar: Genel kapasitenin %20'sini teşkil eder. Genel performans kapasitesinin bu bölümü, birey ya da sporcu ne kadar zorlanırsa zorlansın, performansa iradi olarak katılmaz. Bu bölümü performansa sokmanın iki yolu vardır. Bunlardan birincisi “doping”, diğeri ise “psikolojik faktörlerdir.”

Yukarıda yer alan açıklamalar dahilinde bir sporcunun sportif performansının çeşitli değişkenlere bağlı olduğu söylenebilir. Bu nedenle yarışmalar sırasında son derece heyecan duyulan ortamlarda ve her an beklenmedik durumlarla karşı karşıya olan sporcunun her şeye rağmen kendinden isteneni yapabilmesi hiç de kolay değildir. Sporcular müsabaka devam ederken buldukları pozisyon içerisinde hedefi, kendi durumunu, takım arkadaşlarının ve rakibinin durumunu süratle değerlendirerek doğru hareket etmek zorundadırlar. Yapılan her hatayı ve olası daha uygun hareketi dışarıdan kolaylıkla gözleyip eleştirmek kolaydır. Ancak yapılan hatanın hangi tür nedenlerden ortaya çıktığını anlayabilmek çok zordur.

Amerika'da kısa süre önce birden fazla sporcu üzerinde yapılan araştırmada, sporculara performanslarını müsabakalarda maksimum ölçüde kullanmama nedenleri sorulmuştur. Gelen yanıtlar içinde en çoğu “müsabaka öncesi ve sırasında başarısızlık duygusuyla mücadele etme doğrultusunda olmuştur”[62]. Bu nedenle de sporculara gerek müsabaka öncesi gerekse de müsabaka sonrasında bir çok yardımın yapılması onu daha sonraki performansı için gerekli olduğu gerçeği bir kez daha test edilmiştir.

Birçok faktör sporu, sporcular için önemli yapar. Kazanmanın kendisi çok önemlidir. Çünkü sporcular kazanmayla, kendilerine güven arasında bağ kurarlar. Oyunun sonucunun topluma duyurulması, müsabakanın gösterişli hale getirilmesi ve şüphesiz her türlü dış kaynaklı ödüller maçın önemini artırır[64]. Özellikle müsabakanın yapıldığı yerde sporcu açısından önemli etken olabilir. Bazı antrenörler sporcuların duygusal durumlarına özellikle duyarsız görünürler ve oyunun önem ve belirsizlik derecesini azaltarak, bazı sporcuların tedirginliklerini

giderme ihtiyacında olduklarını fark edemezler. Bunun yerine müsabakanın önemi üzerinde moral verici açıklamalar yaparlar. Gerçekte bu tür konuşmaların faydadan çok zararı dokunur ve sporcuların bireysel isteklerine cevap vermez. Gerçekte bir sporcu antrenörün etkileyici konuşmasına ihtiyaç duyar. Bunun içinde antrenörün fiziksel ve psikolojik antrenman yöntemlerini uygulamasının yanında, bundan sonraki incelenecek olan iletişim becerilerine ve tekniklerini kullanabilme yetisine sahip olmalıdır.

1.3. Sporda İletişim Kavramının Sporcu Performansı Üzerindeki Önemi

Günümüzde sportif performans kavramının inanılmaz bir şekilde yükselmesi sporcuların başarıları arasındaki farkı çok küçük zaman birimleriyle, milimetreler kadar düşmesini sağlamış ve her geçen gün ardı ardına kırılan rekorlar arasındaki mesafeler kapanmaya başlanmıştır. Özellikle bilim çevreleri sporculardaki performansın inanılmaz şekilde yükselmesinde bir çok farklı yöntem üzerinde durmakta ve performansın yükselmesindeki değişkenleri ayrı ayrı test ederek her birinin hangi ortamlarda hangi sıklıkta kullanılacağına ilişkin araştırmalar yapmaktadırlar.

Sporcu açısından gerek fiziksel gerekse de psikolojik antrenman yöntemleri konusunda bir çok çalışma yapılmış ve bir çok bilimsel veriye ulaşılmıştır. Ancak sporcunun yoğun antrenman programlarına katılması, antrenörün isteklerini yapması ve tüm müsabaka boyunca arkadaşları ile uyumlu bir şekilde müsabakayı belirli bir performans seviyesinde tamamlayabilmesi gerek antrenör gerekse de sporcu arasındaki farklı bir özelliğin olması gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Bu özellik hem sporcu açısından hem de antrenör açısından "iletişim becerisi" olarak belirlenmiştir. Çünkü sporcu ne kadar üst düzeyde sporcu olursa olsun veya antrenör ne kadar iyi teknik ve taktik açısından bilgi donanımına sahip olursa olsun, karşılıklı verimli bir iletişim bağı kurulamadığında sporcu istenileni yapamayacak veya yapmayacak, antrenör ise bilgilerini ve deneyimlerini sporcuya aktaramayacaktır. Böylece hem sporcu hem de antrenör başarısız olmaktan kendilerini korumayacaklardır.

Bu bağlamda takım sporlarında ve bireysel sporlarda gerek fiziksel yüklenme, gerek sporcu-antrenör iletişimi, gerekse de teknik-taktik etkenlerin performans üzerinde etkilidir. Bu etkenlerden de özellikle "Sporcu-Antrenör" ilişkisinin doğası gözlenmekte, performans üzerinde büyük oranda etkili olmaktadır[65].

Bu nedenle sporcu-antrenör ilişkisinin temelini oluşturan etkili iletişim becerilerinin kulüp içinde kullanımı hem sporcu performansını hem de takım performansını yükselten bir faktör olacaktır.

Sporla antrenör kavramına baktığımızda, antrenörün kişilik özelliklerinin tahmin edilmesi, liderlik özelliklerinin belirlenmesi ve kapasitesinin saptanması zaman ister. Bu nedenle antrenör seçiminde atama yöntemine göre hareket edilir.

Ancak liderlik olgusuna baktığımızda antrenörün üç temel ögeye sahip olması gerektiğini görebiliriz. Bunlar;

- a) Etkileme
- b) Harekete Geçirme
- c) Eşgüdüm'dür.

Bu konu üzerinde bir çok araştırma yapan Carron, evrensel olarak liderlik nitelik ve özelliklerinin olmadığını fakat liderlik zekası adını verdiği kavramın liderlik açısından çok önemli olduğunu ve liderlik zekasının grupların performanslarındaki bazı bağlantılara bağlı[66], olduğunu belirlemiştir. Bunlar;

- a) Liderin Motivasyon Düzeyi
- b) Liderin Deneyim Düzeyi
- c) Liderin Kendine Yardımcı Olanlarla İlişkileri
- d) Liderin Grup Üyeleriyle Olan İlişkileri dir.

Yukarıda verilen antrenörün sahip olması gereken özellikler ve Carron tarafından da belirlenen lider ve grup amaçları ile bağlantısı olan özellikler incelendiğinde bir çoğunun iletişim kavramı ile bağlantılı olduğu görülebilecektir. Çünkü, antrenör birinci öncelikle tek tek sporculara karşı ve takıma olan sorumluluğu olan kişidir. Sporcularını tanımak, onların kişisel özelliklerini bilmek ve bu verilere göre davranışlarını belirlemek zorunda ve buna benzer verilerin elde edilmesi içinde etkili iletişim becerilerine sahip olmak zorundadır.

Bu amaçla iletişim kavramının spor alanı içindeki önemi ve sporcu performansında elde edilecek değerler ve takım bağlılığı açısından değerinin incelenmesi gerekmektedir.

Araştırmanın bundan sonraki bölümünde iletişim kavramının tanımı, amaçları ve iletişim mekanizması ve iletişim modelleri konuları üzerinde durulmuştur.

1.3.1. İletişim Kavramının Tanımı

İletişim kavramı, yakın zamanlara kadar, dilimizde Fransızca'dan ve Fransızca söylenişi ile geçen iletişim (communication) sözcüğü ile birlikte ve aynı anlamı karşılamak için "haberleşme" kavramı kullanılıyordu. Günümüzde kullanımı yaygınlaşan "iletişim" sözcüğü ise, haberleşmeyi de içeren daha geniş kapsamlı bir ileti alış-verişi anlayışını yansıtmaktadır. Fransızca ve İngilizce'den yazılışı aynı, söylenişi ayrı "communication" kavramı Latince'deki "communicatio" sözcüğünün karşılığıdır. Sözcüğün XIV. yüzyıl Fransızca'sında, ticaretin geliştiği dönemde ticaret ve ilişkiler karşılığında kullanılması, belli bir dönemdeki etkinliklerin sözcüklere yükledikleri anlamlar açısından ilginç bir örnektir[67].

Bir çok kişiye ya da nesneye ait olan ve ortaklaşa yapılan anlamlarındaki bu kavramdan hareketle iletişim sözcüğünün özünde, yalın bir ileti alış-verişinden çok toplumsal nitelikli bir etkileşimi, birlikteliği, değişimi ve paylaşımı içerdiğini söyleyebiliriz. Toplum içerisinde bireyin daha önce var olan kuralları öğrenmesi, örf ve adetleri benimsemesi, değer ve inançları anlaması ve bunlara uygun olarak kendisine verilen rolleri üstlenmesi yani toplumsallaşması, ancak iletişimle gerçekleşir.

İnsanlar, başkalarıyla bir arada olabilmek, onları anlayabilmek, kendilerini anlatabilmek ve etkileyebilmek yani toplumsallaşabilmek için iletişim kurar. Bunun da ötesinde bireyler kendileriyle ve başkalarıyla iletişim kurarak kişiliklerini de tanımlama olanağı kazanırlar. İletişim, kişilerarası ilişkinin her türünü, örgütleri ve giderek toplumları yaratan ve bir arada tutan adeta bir "harç" işlevi görür. Bir diğer deyişle toplumsal yaşamımız, kişi olarak benliğimizi var

etmemiz, başkalarıyla birlikte bir işi gerçekleştirebilmek için bir iş grubu içinde düşünce üretmemiz, bunu davranışlarımızla işe dönüştürebilmemiz, ancak iletişimle gerçekleşir[68].

Bir çok değişik kullanıma karşın “iletişim” deyince akla ilk gelen genellikle insanlar arası iletişim ve bu amaçla kullanılan araçlardır. Türk Dil Kurumu[69] sözlüğünde iletişim;

1. Duygu, düşünce ya da bilgilerin usa gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme.....
2. Telefon, telgraf, televizyon, radyo gibi aygıtlardan yararlanarak yürütülen bilgi alışverişi, bildirişim, haberleşme şeklinde tanımlanmıştır.

Demiray 'a göre iletişim, bilgi, düşünce, tutum ve duyguların, bir birey ya da grup tarafından diğer birey ya da gruba semboller aracılığı ile aktarılmasıdır. En genel anlamda biz bir sistem olan iletişime sahibiz. Bu sistemde kaynak oluşturma, etkide bulunma, hedefe ulaşma, sembollerle yönlendirme gibi işlevler, tüm bunları toparlayan kanal tarafından yerine getirilir. İletişim, iletiler yolu ile oluşan toplumsal etkileşim olarak da tanımlanabilir. Böylelikle iletişim, iletinin aktarımı sürecindeki gönderen ve alıcı arasındaki ilişkilerde işlevsel olan gönderen, alıcı, kanal, ileti ve etki kavramlarını anlatır. Zaman zaman iletişimde bulunmak için bir amaç ya da bir eğilim vardır. İletişim, birinin diğerleri üzerinde bir eylemi, diğerleriyle etkileşimi ve diğerlerine bir tepkisi olabileceği gibi, bunların hepsi de olabilir[70].

İletişim, sözel ve sözel olmayan mesajlardan meydana gelir. Düşmanlık, el-kol hareketleri, neşelenme, yüz ifadeleri, gözdağı verme hareketleri ve naziklik vb. davranışların hepsi sözel olmayan iletişimi meydana getirir. Yapılan araştırmalar sözsüz iletişimin %70'in üzerinde kullanıldığını ileri sürmektedir[71].

Ortak amacın gerçekleştirilebilmesi için önce ilgililer tarafından bilinmesi ve anlaşılması gerekir. Bu olayda sağlıklı bir iletişimle sağlanır. İletişim, bir örgütün temel öğelerinden üçüncüsüdür. Bireyler arası bir etkileşim sürecidir. Düşüncelerin, yorumların, buyrukların, haberlerin, açıklamaların ve soruların, bireyden bireye, gruptan gruba aktarılma sürecidir. Anlamaların ortak kılınması sürecidir[72].

Yukarıda yapılan tanımlarda da görüldüğü gibi iletişim kavramı o denli değişik alanlarda kullanılmaktadır ki, birbirinden çok ayrı anlamları yüklenmektedir. Yazılı kaynakların taranması yöntemiyle yapılan bir araştırmada sözcüğün 4560 kullanımı derlenmiş ve daha sonra aşağıda yer alan 15 anlamı belirlenmiştir[67]: Bunlar;

- 1- Düşüncenin sözel olarak (konuşma ile) karşılıklı değiş tokuşu,
- 2- İki kişinin birbirini anlaması, insanın karşısındakine kendisini anlatabilmesi,
- 3- Organizma düzeyinde bile olsa ortak davranışa olanak veren etkileşim,
- 4- Bireyde benlikle ilgili olarak belirsizliğin azaltılması,
- 5- Duyguların, düşüncelerin, bilgi ve becerilerin aktarılma süreci,
- 6- Bir kişi ya da bir şeyin başka bir kişiye, bir şeye içinden aktarımla, değiş-tokuşla dönüşme, değişme süreci,
- 7- Yaşayan bir evrenin parçalarının ilintileşmesi, bağlantılarının kurulması süreci,
- 8- Bir kişinin tekelinde olanın başkalarıyla paylaşılması, başkalarına da aktarılması süreci,
- 9- Askeri dilde iletinin (komutun) gönderilmesi ile ilgili araç, usul ve teknikler.
- 10- İletiyi alanın belleğinin, iletiyi gönderenin beklentisine uygun yanıt verecek biçimde uyarılması,
- 11- Organizmanın ortamdaki uyarıya verdiği fark edilir yanıt, ortamdaki değişime uyarlanma yanıtı, bu yanıtla diğerini etkileme,
- 12- Kaynaktan çıktıktan sonra iletiyi alan için bir uyarı olan davranış,
- 13- Kaynağın karşı tarafı etkilemeyi amaçlayan davranışı,
- 14- Belli bir konumdan, yapıdan bir diğerine geçiş süreci,
- 15- Güç (İktidar) kaynağı olarak kullanılan mekanizma,

Yukarıda yer alan açıklamalara rağmen canlılar dünyasında, ileti alışverişi anlamında iletişim kurma becerisi yalnız insana ait değildir. Ancak insan, simge (sembol) yaratarak duygularını belirtebildiği gibi düşünce ve bilgilerini de biriktirip aktarabilen tek canlıdır. Bu özelliği ona somut şeyleri belirtebilmenin yanı sıra, soyut duygu ve düşünceleri iletebilme, şimdi ve burada olanlarla ilgili

olduğu kadar, zamanda ve mekanda uzak olan şeylerle ilgili iletişimde bulunabilme olanağı sağlar[73].

Bu nedenle insan iletişimi simgeler aracılığı ile bilgilerin, düşüncelerin, duyguların biriktirilip aktarılmasının ve alışverişinin ortak ve değişik zaman ve mekan boyutlarında gerçekleştirilmesi için kullanılabilir.

Watzlawick ve arkadaşları yaptıkları araştırmalarda, iletişimin temelinde yatan ve insanların uydukları prensiplerine yönelik ve iletişimi yönlendiren şu beş prensibi tespit etmişlerdir[74];

1-Bir diğer kimsenin huzurundaki tüm davranışlar iletişimsel niteliğe sahiptirler, yani iletişimsizlik mümkün değildir.

2-Her iletişimin bir içerik bir de ilişki boyutu olmak üzere iki boyutu vardır, öyle ki bunlardan ikincisi daima birincisini belirlemekte ve böylece meta-iletişim olmaktadır.

3-İletişim sürecinde bulunan herkes bir iletişim yapısından hareket eder.

4-Sosyal iletişimde, nesnelere tanımlama ve böylece iletişim olayının konusu yapmanın dijital ve analog olmak üzere iki değişik şekli bulunmaktadır.

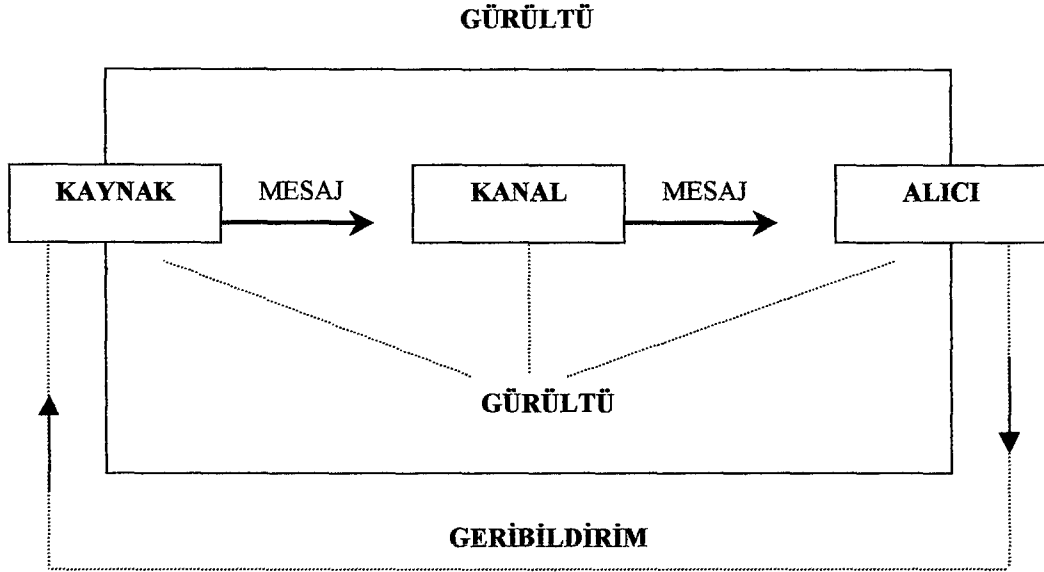
5-İletişim süreci hem simetrik hem de komplimenter gelişmektedir.

Başarılı bir iletişim ancak bu beş prensibe uymakla oluşur, bu kurallara uymamak veya bunları bilmemek iletişimin bozulmasına, başarısız olarak sonuçlanmasına neden olmaktadır. Daha önceki bölümlerde de belirtildiği gibi iletişim bir amaca yönelik gerçekleşmektedir. Bu nedenle özellikle spor kulüpleri de bir örgüt yapısı içinde olmalarından dolayı iletişim belirli amaçları gerçekleştirmek ve başarıya ulaşmak için mutlaka yaşama geçmesi ve etkin bir şekilde kullanımı gerektiği unutulmamalıdır. Spor kulüplerinde de iyi bir iletişim olmadan, kulüp üyelerinin faaliyetleri birbirinden bağımsız ve kopuk bir şekilde gerçekleşeceği için kulüp amaçlarına ulaşmak mümkün olmayacaktır.

1.3.2. Genel Olarak İletişim Süreci ve Öğeleri

İletişim en yalın anlamda duygularını, düşüncelerini, bilgilerini belli simgelerle anlatan gönderici yani kaynak ile bu simgeleri çözümleyip, algılayan ve anlayan bir alıcıyı gerektirir. İletişim sürecinde yer alan diğer öğeleri ise

(Şekil:1.6) mesaj, kodlama, kod açma, kanal, etkileme ve geribildirim ve gürültüdür[68].



Şekil 1.6: İletişim Süreci ve Öğeleri [68]

Herhangi bir iletişim için öncelikle iletilecek görüşün, fikrin, mesajın içeriğinin, haberin kısaca iletinin “düşünce” olarak oluşması temel koşuldur. Düşünce olarak oluşmayan hiçbir şey bir ileti olamaz. Bu nedenle birey öncelikle bir iletiyi kendisi algılamalı onu düşünmeye dönüştürecek bir ileti olarak kullanabilmelidir. İletişim kolay bir iş değildir. Bu sanatın sırrı, istediğimiz şeyi, istediğimiz kişiye, istediğimiz zaman, istediğimiz yerde ve istediğimiz şekilde iletmektir. Yani mesaj veren ve alan, karşılıklı olarak birbirini anlamamanın sorumluluğunu paylaşır. Bir mesaj verirken, mesajı alanın onu anladığından emin olana kadar görevimiz bitmiş olmaz. Bu nedenle, iki kişi arasındaki bir konuşma şunları içerir[75]:

a-Vericinin alıcıya yönelik konuşması.

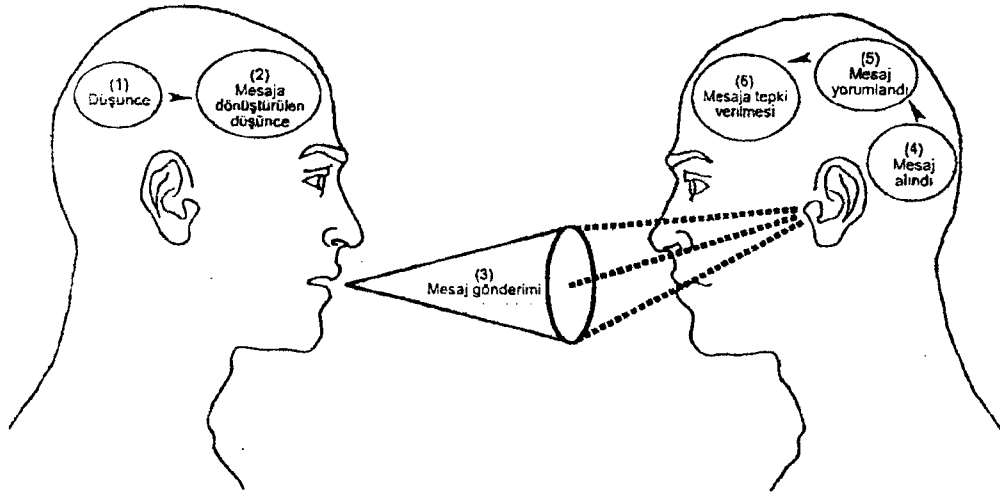
b-Vericinin konuşurken alıcının tepkilerini ve anlama düzeyini ölçmek için onun yüz ifadesini, duruşunu ve başka işaretleri yorumlaması.

c-Alıcının vericiyi dinlemesi ve mesajın bütünü anlamak için onun yüz ifadesine, duruşuna ve başka işaretlere dikkat etmesi(mesajın anlamı sadece sözcüklerde yatmaz).

d-Alıcının mesajı anladığını vericiye göstermesi.

e-Vericinin mesaja daha fazla açıklık getirmesi ya da alıcının tepkilerine bakarak konuşmayı yeni bir yöne kanalize etmesi.

Bütün bunlar boşlukta meydana gelmez. Etkili iletişim için tepkilerin alınması şarttır. Ancak hem mesajın gönderimi hem de gönderilen mesajın alıcıdaki işlemi sırasında bir takım süreçlerin yer alması gerektiği (Şekil: 1.7) bir gerçektir[64].



Şekil 1.7: İletişim Süreci [64]

Şekil 1.7’de görüldüğü gibi etkili bir iletişimde 6 aşamanın bulunduğu ve her bir aşamanın verimli bir şekilde kullanılması ile etkili iletişim arasında bir paralellik olduğu görülmektedir.

Tepki olumlu veya olumsuz olabilir. Alınan tepki alıcının duymak istediği bir mesajsa, buna “olumlu tepki” denir. Alınan tepki alıcının pek hoşlanmadığı bir mesajı içeriyorsa o zaman “olumsuz tepki” söz konusudur. İyi bir iletişim için özellikle iş hayatında, ister olumlu ister olumsuz olsun, tepkinin dürüst ve doğru olması önem taşır. Yöneticilerle iletişim iki şekilde ele alınabilir. Yöneticilerle olan ve yöneticilerden gelen iletişime genellikle “yukarıya doğru iletişim” denir. Yöneticilerden astlarına doğru gelen iletişime ise, “aşağıya doğru iletişim“ adı verilir[76].

Ancak iletişimde verici ve alıcı arasındaki engellerinde üstesinden gelmek gerekebilir. Bunlar;

- Kesintiler

- Zaman Kısıtlaması
- Bilgi Eksikliği
- Geçmiş Deneyimler
- Fiziksel Uzaklık
- Örgütsel Uzaklık
- Çok Az ya da Çok Fazla İlgi
- Kişisel İhtiyaç ve Beklentiler
- Seçici Algılama, Önyargı ve Varsayımlar dır.

1.3.2.1 İletişimin Sınıflandırılması

Günlük yaşamımızın değişik alanlarında ve ilişkilerinde gerçekleşen iletişim olgusu temel alınan ölçütlere göre çok değişik biçimlerde sınıflandırılabilir. Bu bağlamda iletişim[73];

- Bir Toplumsal İlişkiler Sistemi Olarak
 - Kişiler arası iletişim
 - Grup iletişimi
 - Örgüt iletişimi
 - Toplumsal iletişim
- Grup İlişkilerinin Yapısına Göre
 - Biçimsel olmayan (informal) / yatay iletişim
 - Biçimsel (formal) / dikey iletişim
- Kullanılan Kanallara ve Araçlara Göre
 - Görsel iletişim
 - İşitsel iletişim
 - Görsel – İşitsel iletişim
 - Telekomünikasyon
 - Kitle iletişimi

ya da

 - Doğal araçlarla iletişim
 - Yapay araçlarla iletişim

- Kullanılan Kodlara Göre
 - Sözlü iletişim
 - Yazılı iletişim
 - Sözsüz iletişim
- Zaman ve Mekan Boyutlarında
 - Yüzyüze iletişim
 - Uzaktan iletişim

olarak sınıflandırılabilir.

1.3.2.2. İletişimin İşlevleri

Örgütler açısından iletişimin işlevlerinin her biri spor kulüpleri içinde geçerlidir. Bunlar ;

a- Bilgi Sağlama İşlevi: Bilgi alışverişi iletişimin en temel işlevi olarak kabul edilir. Bilgi, bireyin toplumsallaşması, ya da çevresiyle uyumlu bir ilişki kurması için gereklidir. Örgütlerin çevreleriyle kurdukları iletişim alışverişi ise, çevrelerinden amaçları doğrultusunda bir takım bilgiler alırlar ve bunları işleyerek çevrelerine verdikleri bilgi şeklinde olur. Bir örgütte iletişim sistemi sağlıklı ve etkin çalışmadığında, örgüt üyelerinin gereksinim duydukları bilgi zamanında ve doğru olarak kendilerine ulaşmadığında, o örgütün verimli, etkin, kısacası başarılı olması beklenemez. Ayrıca iletişim, karar vermede de son derece önemli bir işleve sahiptir. Bilgi olmadan doğru karar verilemez. Çünkü, yeterli ve doğru bilgiye ulaşmadan belli bir sorunun çözümü bulunamaz. Ayrıca kişiler bir karar verirken, fikirlerini, düşüncelerini ve değerlendirmelerini birbirleriyle iletişim aracılığıyla paylaşırlar.

Spor kulüpleri açısından yönetim tarafından alınan kararların sporculara duyurulması ve gereksiz söylentilerin oradan kalkması açısından çok önemlidir. Kulübün çalışma düzeni, uzun ve kısa vadeli hedeflere, ücret ve prim sistemleri, sporcuların sosyal hakları vb. konuların önceden sporculara ve antrenöre iletilmesi kulübe ve yönetime olan güveni artıracaktır. Spor kulüplerinde yöneticilerin kendi aralarında kulübün geleceğine ait kararların alınabilmesi içinde belirli bir düzeyde ahenk ve uyum içinde olmaları kulüp başarısında etkili olacaktır.

b-İkna Etme ve Etkileme İşlevi: İkna ya da etkileme, iletişimin en önemli amacıdır. İkna etme, karşımızdaki kişi veya kişilerin düşünce, davranış ve tutumlarını kendi istediğimiz biçimde etkileme ya değiştirme sürecidir. Etkileme ise karşımızdaki kişilerin tutum ve davranışlarını onların istek ve çıkarlarına ters düşmeyecek şekilde daha uzun sürede değiştirme girişimi olarak tanımlanabilir[68]. Özellikle sporcuların yoğun antrenman dönemlerinde antrenör bu işlevi yoğun olarak kullanma ihtiyacı hisseder. Sporda sezon öncesi yapılan kamplar ağır antrenman programlarından oluşmaktadır. Bu nedenle antrenör yapılan çalışmaların sporcuların performanslarını yükselteceği gerçeğine sporcuları inandırmak zorundadır. Buna inanan sporcular daha ciddi çalışacaklar ve antrenörlerine olan güvenleri artacaktır.

c- Emredici ve Öğretici İşlevi: Kulüp yöneticileri, antrenörü, teknik direktörü ve sporcularıyla yalnızca bilgi vermek için değil, neyi, nasıl yapacaklarını söylemek ve onlara yön vermek veya davranışlarını yönlendirmek amacıyla iletişimde bulunurlar. Bu tür bir iletişim, teknik direktöre, antrenöre ve sporcuya görev ve sorumluluklarını bilerek, bu görev ve sorumluluğun bilincinde olmalarını sağlar. Özellikle disiplinsiz davranan sporculara bu davranışlarının yanlış olduğunun anlatılması takım uyumu açısından çok önemlidir.

d- Birleştirme İşlevi: İletişimin bir diğer işlevi de birleştirme ve eşgüdüm sağlamadır. Kültürel olarak birbirlerine bağlı bir toplumsal sistem içinde yer alan kişilerin, karşılıklı ilişki ve bağlılığını sürdürebilmeleri ancak iletişimle mümkün olabilir. Spor kulübü, birden fazla kişinin bir araya geldiği ve karşılıklı olarak bu kişilerin birbirine bağımlı olduğu ve bundan ötürü aralarında eşgüdümün gerekli olduğu bir toplumsal sistemdir. Söz konusu eşgüdümü sağlayan iletişimdir. Bireylerin örgütsel amaçlar etrafında birleşmelerini sağlayan iletişim, aynı zamanda bireyin psikolojik bütünlüğünü ve dengesini de korumada da önemli bir işlev üstlenir.

e- Açık ve Örtülü İşlevi: İletişimin açık işlevi, iletişimde bulunan kişilerin istedikleri ve sonuçlarını öngörebildikleri işlevidir. İletişimin örtülü işlevi ise, iletişimde bulunan kişilerin iletileriyle istemedikleri ve bilincinde olmadıkları bir tepkiye yol açmaları halinde söz konusudur. Gerçekte sporcular açısından iletişim açık işlevi çok önemlidir. Çünkü sporcular iletişimde

buldukları kişilere isteklerini anlatabilmekte ve bunun sonuçlarını görmek isteyecektir. Özellikle transfer alacakları ve prim sistemlerinin açıklanması sporcuların açık olarak görmek istedikleri kavramlardır.

f- Psikolojik İşlevi: Birey olarak insan varlığını bilmek ve bildirmek ister. Küçük yaşlarda da içine kapanık bir çocuksa ilgi çekmeye çalışır, yetişkin olarak da sözlü ve sözsüz iletişim yollarıyla çevresini etkilemeye çalışır. Çünkü, bireyin kendisini tanımasında, tanımlaması, neleri yapabildiğini ve yaptırabildiğini kavramasında, kendisinin nasıl olduğunu sanıyorsa ya da nasıl olmak istiyorsa öylece tanıttığında, başkalarının ona yönelik davranışlarından kendisini değerlendirmesi süreçlerinde kendi kendine ve başkalarıyla yaptığı iletişim rol oynar. Kısaca iletişim, bireyin her türlü psikolojik gereksinimleri ile ilgilidir. Sporda elde edilen başarının birçok psikolojik faktöre bağlı olduğu düşünüldüğünde, sağlıklı bir iletişimin sporculardaki stres, kaygı, heyecan, motivasyon, korku vb. birçok psikolojik olayı önleyici bir etkisinin olduğu kaçınılmaz bir gerçektir.

g- Toplumsal İşlevi: Aslında iletişimin psikolojik yönü ile toplumsal yönünü ayırmak olası değildir. Çünkü, birey olarak her insanın iletişimdeki amaçları ve kazançları toplumsal çevre içinde gerçekleşir ve doğrudan ya da dolaylı olarak başkaları ile ilgilidir. İletişimin toplumsal işlevleri, bireysel açıdan ne sağlarsa sağlasın toplumsal sistemin genelinde geçmişi sürdürüp güncelleştirmek, şimdiki yaşayabilmek ve geleceği güvence altına almak açılarından önem taşır.

1.3.3. İletişimde Kullanılan Modeller ve Bu Modellerin Sporda Kullanımı

İletişim Modeli adı verilebilecek bir iletişim yapılaşmasının çeşitlenmesinin temelinde gerçekte "iletişimin yönü" ile ilgili kaygıların yattığı söylenebilir. Gruplar içinde iletilerin; (mesajların, görüşlerin, önerilerin, ricaların, emirlerin, yönergelerin vb.)

- Tek yönlü
- İki yönlü
- Çok yönlü

olması, bir bakıma iletişim modellerini de belirleyen bir ölçü olur. Diğer bir deyişle, iletinin bir yanıt ya da tepki beklemeden iletilmesi ile bu iletiye karşı gelişecek karşı iletinin de alınması farklı yapılaşma gerektirir[77].

İletişimin çok yönlü olması ise, bu açıdan daha da farklı bir iletişim modelini işaret etmektedir. Çünkü grup içinde üye sayısının artması aynı sayıdaki iletinin ortaya çıkmasına neden olacaktır. Bu nedenle her bir grup amaçlarına ulaşabilmek ve başarılı olabilmek için kendi yapısına ve gruptaki üye sayısına göre bir iletişim yapılaşması belirlemelidir.

Özellikle spor takımlarında her bir spor branşında yer alacak sporcu sayısının birbirinden farklı olması sporcuların yapısal özelliklerindeki farklılıklar ve antrenörlerin farklı liderlik modellerini benimsemeleri nedeniyle iletişim modelleri birbirine benzemeyebilir.

Grup içi iletişimin aşağıda belirtilen dört ana model üzerinde geliştiği kabul edilmektedir.

1. Çember

2. Şebeke

3. Ara Modeller

a) Zincir modeli

b) "Y" modeli

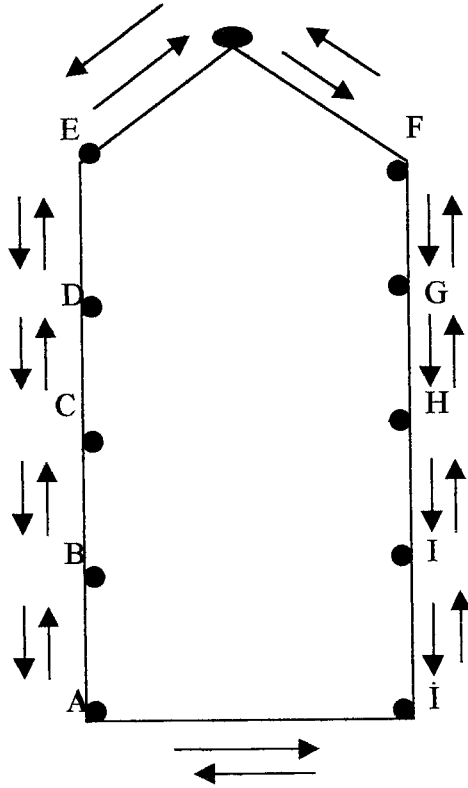
4. Tekerlek Modeli

Bu modellerin her biri sporda on sporcu ve bir antrenörden oluşan bir basketbol takımına uyarlandığı zaman antrenör ve sporcular arasındaki iletişim düzeni aşağıda belirlendiği biçimlerde olduğu söylenebilir.

1.3.3.1. Çember Modeli

Sporculardan ve antrenörlerden oluşan bir basketbol takımında uygulanan "Çember Modeli"nde takımdaki her sporcunun iletişim bakımından şansları eşit olduğu ve her sporcunun iki yanında bulunan birer sporcu ile iletişim kurabildiği görülmektedir.

ANTRENÖR

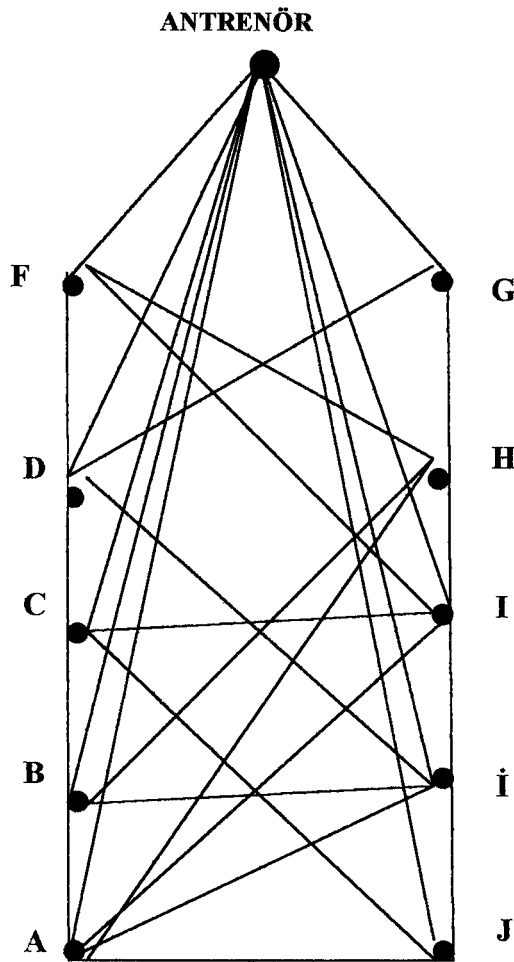


Şekil 1.8: İletişimde Çember Modeli [77]

Grup üyelerinin doyumu, verdikleri uğraş ve başarı konusunda en fazla çaba “Çember Modeli”nde görülmektedir. Bu nedenle takım içinde her sporcunun eşit söz hakkı bulunması, her birinin düşüncelerinin-görüşlerinin-önerilerinin-eleştirilerinin-deneyimlerinin dikkate alınmasını gerektirmektedir.

1.3.3.2. Şebeke Modeli

Eğer takım içerisinde “Şebeke” modeline dayanan bir iletişim sistemi var ise, tüm sporcuların karşılıklı ilişkilerine dayanan; ancak, eşitliğin bozulmadığı ve her bir sporcunun diğer takım arkadaşı ve antrenörü ile iletişim kurabileceği görülmektedir. Bu model ile her bir sporcu kendi arkadaşı ile görüşebilme olanağına sahip olabileceği gibi, antrenörde tüm sporcularıyla diyalog halinde olacaktır.



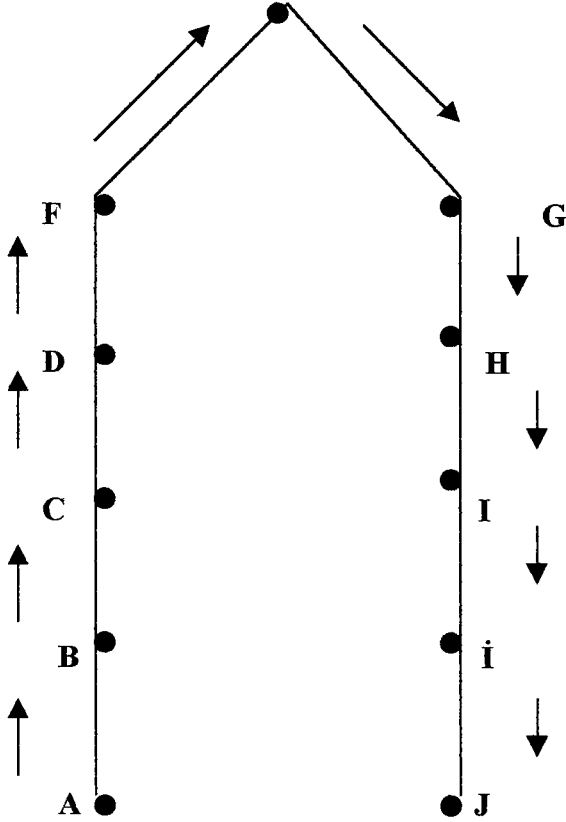
Şekil 1.9: İletişimde Şebeke Modeli [77]

1.3.3.3. Zincir Modeli

Bu modelde ise, A sporcusu yalnızca B ile, J sporcusu sadece İ ile iletişim şansına sahipken F – Antrenör – G sporcusu iki yanlarındaki birer sporcuyla (iki kişi ile) iletişim şansına sahiptir. Özellikle takım sporlarında takım uyumunun ve

takım dinamiklerinin sağlanabilmesinde bu model oldukça sakıncalıdır. Çünkü takım sporlarında başarı bireysel değil takımı oluşturan sporcuların performanslarının bileşkesine bağlıdır. Böyle bir iletişim modelinde takımların başarı şansını yakalayabilme olanağı hiç yoktur. Bu iletişim modelini uygulayan takımlarda arkadaşlık, güven ve antrenöre karşı olan inanç zamanla yok olacaktır.

ANTRENÖR



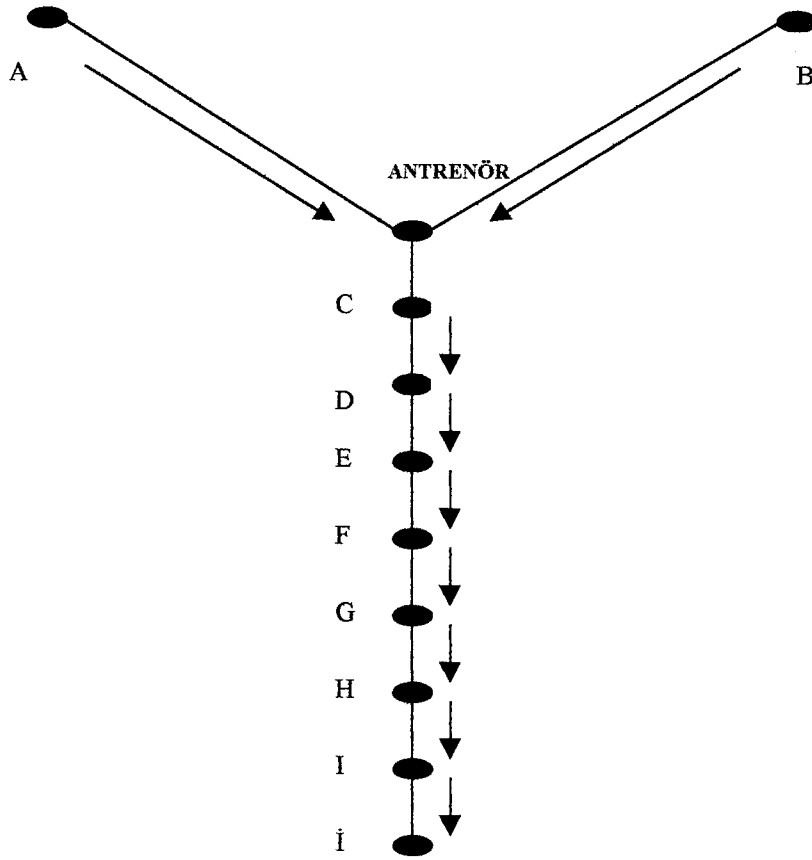
Şekil 1.10: İletişimde Zincir Modeli [77]

Özellikle iletişim aşamasında en altlarda bulunan sporcular kulüp içinde alınan ortak kararlardan haberdar olmalarında uzun bir süre geçecektir. Bu da kulüp içinde iletişimin etkili bir şekilde çalışmasını engelleyecektir.

1.3.3.4. "Y" Modeli

"Y" modelinde aynı zincir modelinde olduğu gibi sporcular kendi aralarında ve sporcu-antrenör arasındaki iletişim şansı açısından haksızlık daha

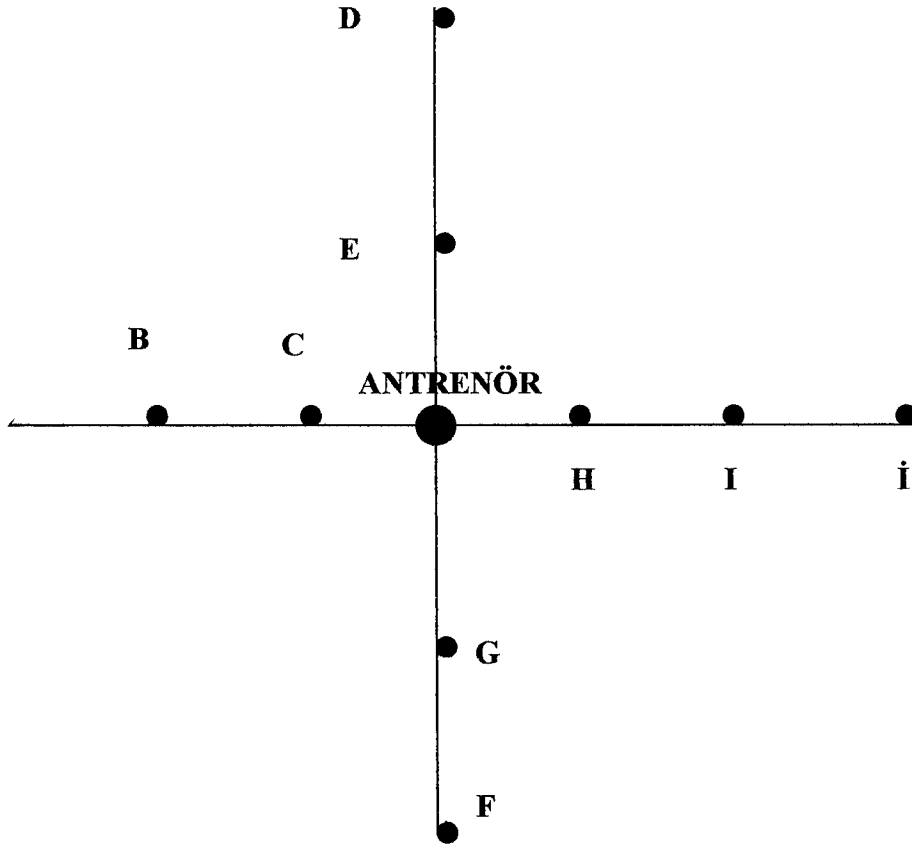
çok artmaktadır. A ve B sporcuları antrenör ile sıkı bir iletişim kurabilirken, İ sporcusu yalnızca I ile, C sporcusu ise hem antrenörü hem de D sporcusu ile iletişim şansına sahip olabilmektedir. Antrenör açısından ise, takım sporcuları ile iletişim kurabilmede tam bir dengesizlik söz konusudur. Çünkü antrenör hem A ile hem B ile hem de C sporcusu ile iletişim kurduğu için diğer sporcuların sorunları ile ilgilenemeyecek ve mesajlarını onlara göndermekte sıkıntı duyacaktır.



Şekil 1.11: İletişimde “Y” Modeli [77]

1.3.3.5. Tekerlek "T" Modeli

"T" modelinde ise, kesinlikle spor takımlarına uymayan ve takım performansında olumsuzluklara neden olan tam bir uyumsuzluk ve haksızlık vardır. Çünkü her bir sporcu sadece antrenörleri ile iletişim kurabilirken; birbirleri arasındaki sporcu-sporcu iletişiminden söz etmek mümkün olmadığı görülmektedir. Bu iletişim modeli sadece antrenör - sporcu iletişimi için uygun olurken, sporcuları birbirlerine karşı güven saygı, sevgi ve hoşgörü ortamından uzaklaştırdığı söylenebilir. Bu nedenle de "T" modeli spor takımlarında kullanılabilecek bir iletişim modeli olamaz.



Şekil 1.12: İletişimde Tekerlek "T" Modeli [77]

Bu bağlamda grup kavramı ve grup dinamikleri konusunda yapılan araştırmalarda grup yapısının iletişim yapısı açısından farklılaşması grup üyeleri üzerinde de farklı sonuçlar verdiği belirlenmiştir[77]. Bunlar;

- a. Faaliyet: Grup üyelerinin verdiği uğraş.
- b. Başarı: Niceliksel ve Niteliksel çıktılar ve amaca varış (amaca varış hızı)
- c. Grup Üyelerinin Doyumu

Yukarıda yer alan özelliklerin her biri sporda olması gereken kavramlardır. Çünkü antrenörün sporcularına uygulayacağı bir iletişim modeli takım yapısı üzerinde bazen olumlu, bazen de olumsuz sonuçların alınmasını sağlayabilir. Eğer takım içi dinamiklerin zayıf olduğu bir takımda antrenör “T” modelini uygularsa zaten takım içinde zayıf olan bir iletişim yapısı tamamen ortadan kalkabilecektir. Ancak takım içinde sporcular arasında iyi bir iletişim olması ve antrenörün “Şebeke” modelini uygulaması durumunda ise, zaten takım sporcuları arasında iyi olan iletişim daha mükemmel bir düzeye çıkacak ve başarılar tüm takımın olacağı için her bir sporcunun başarıma isteği ve doyumu daha mükemmel olacaktır.

Bu bağlamda sporda “Tekerlek” modelinin kullanımı, takım içi iletişim açısından en uygun bir konumda görülmesine rağmen, takımda antrenörün tek söz sahibi bir kişi olması sağlanacak, sporcular geri plana çekilecek ve hem antrenmanlarda hem de müsabakalarda çokta uğraş vermeye gerek duymayacaklardır. Bu da sporcunun performansının düşmesini ve doğal olarakta başarısızlığı beraberinde getirecektir. Sporcuların ve takımın başarısızlığında suçu antrenörlerinin üzerine atmakla yetinirlerken, sporcular arasında içsel doyumdan söz etmek mümkün olmayacaktır.

“Z” ve “Y” modellerinin “Çember” ve “Tekerlek” modelleri arasında bir tür geçiş modeli olmasına rağmen, Çember modelinden “T” modeline doğru gidildikçe sporcuların öznel çabalarının azalmaya, ancak sporcular arasında örgütlenmenin hızlandığı görülmektedir. Aynı yönde nitelik azalmış ve grup üyelerinin doyumlarında da aynı yönde azalma görülebilir. Bu nedenle spor kulüplerinde antrenör sporcularının hem iç iletişimini hem de dış iletişiminde sporcuların antrenörleri ile iletişim yapısı ve sınırlarını belirlemek gibi önemli bir uğraş vermek zorundadır.

1.4. Sporda Etkili İletişimin Takım Performansına Etkisi

Bir çok sporcu antrenmanlardan ve müsabakalardan zevk alırken, diğerleri performansları hakkında kendilerini mutsuz ve yıkılmış bir durumda hissetmektedirler. Bu tür duygulara kapılan sporcular için antrenmanlar ya da müsabakalar fiziksel ve duygusal olarak yararsız hale gelmekte korku, kaygı, düş kırıklığı ve üzüntü kaynağı olmaktadır. Bu tür duyguların oluşturduğu durumun değerlendirmesinde ortaya olumsuz düşünceler çıkmakta ve sporcu her geçen gün performans kaybına uğramaktadır[78]. Böylece sporcuların kontrolleri kaybolduğu sürece kaygı düzeyleri yükseleceği için performansları zarar görecektir ve bir çok kişi tarafından hedef haline gelip eleştiri altında ezileceklerdir. Sporcular kontrollerini kaybetmedikleri sürece ise, mükemmel performansa yönelebileceklerdir.

Elis (1982), sporcuların yüksek performansa ulaşmalarını engelleyebilecek dört genel olumsuz düşünce türü belirlemiştir[79]. Bunlar;

- 1- Sporda iyi olmalıyım ve iyi olamazsam ben değersiz ve beceriksiz bir insanım,
- 2- Diğer insanların sevgi ve onayını kazanabilmek için en iyi performansımı göstermeliyim. Eğer böyle oynamazsam korkunç olur,
- 3- Herkes her zaman bana sevgi ve güvenle yaklaşmalı,
- 4- Hayat şartlarım düzenlenmeli böylece istediğimi kolayca ve çabuk elde edebilirim.

Yukarıda belirtilen bu dört düşünce türü sporcular için çok büyük bir duygusal endişeye sebep olabilir ve başarı durumunda zaten varolan baskının artmasına neden olur. Bu bağlamda antrenmanlarda ve müsabakalarda sporcu bu gibi olumsuzluklardan kurtarmak ve korumak için en büyük görev antrenörlerine ve takım arkadaşlarına düşmektedir. Özellikle etkili antrenörler sporcularının rekabet ortamında performanslarını arttırmak için aşağıda yer alan yüksek davranış özelliklerini göstermek zorundadırlar.

- a) Antrenmanların ve müsabakaların zor ve yorucu olabileceğini vurgulamak ve bu tür çalışmaların kendi performansları için önemli olduğuna inandırmak,
- b) Teknik ve taktiksel açıdan onları yetiştirme ve eksiklerini tamamlamak,
- c) Takım sporcuları arasındaki iletişim kanallarının sağlıklı çalışmasını sağlamak,
- d) Takımın performans aktivitelerini düzenlemek ve kontrol etmektir.

Belirtilen bu özelliklerin antrenör tarafından uygulanabilmesi ve uygulama sonuçlarının sporcu performansına ne kadar yansıdığı belirlenmesi için gerek sporcular arasında gerekse de antrenör-sporcular arasında etkili bir iletişim bağının kurulmasını zorunlu kılar.

David Yukelson, etkili iletişimin bir antrenörün, sporcunun, spor yöneticisinin ve spor psikologlarının sahip olabileceği en güçlü araçlardan biri olduğunu ileri sürmektedir. Bu nedenle antrenörler, sporcuların kendilerine yardım ettiği hissini geliştirmesi ve her bir sporcunun aynı amaçlar için birlikte çalışması için açık iletişim modelleri kurmalıdır. Bu da antrenörün takıma olan ilgisi, kişiliği, antrenörlük felsefesi ve sabırlı bir şekilde sporcularıyla ilişki halinde olması kurulacak olan açık iletişim modelleri ile başarılabilir[80].

Ancak öncelikle antrenörün takım içinde sporcuların saygı ve güvenini kazandıktan sonra etkili bir şekilde çalışabileceği düşünüldüğünde etkili iletişimin takım açısından ne kadar önemli olduğu görülebilir. Gerçekte sporcu grubunun güvenini kazanmak zaman alır. Bu bağlamda antrenör sporcularına bireysel olarak çok soru sormalı ve onları dinlemek için zaman ayırmalıdır. Sporcularının insanlar arası ilişkilerini, ilgileri, hobilerini fobilerini ve başarı hakkındaki düşüncelerini öğrenmeli, antrenmanlardan ya da müsabakalardan kaynaklanan baskılar ile kişisel şüpheler, güven, bilinç, tutarlılık ve kendine güven hakkındaki konulara ilişkin görüşlerini almalıdır. Ayrıca onların spor dışında hayatlarını etkileyen şeyler hakkında da bilgi sahibi olmalıdır.

İletişimin sporcuların kendi aralarında ve antrenör ile sporcu arasındaki ilişkileri arttırmada önemli yararları vardır. İletişimin gelişmesi sadece sporcuların

ve antrenörlerin spor becerilerini geliştirmede değil, gelecek yaşantılarında eğitim, kişisel ve sosyal durumlarında da etkili olacaktır.

İletişim bütün ilişkiler için binanın temeli gibidir. İyi iletişim kurmak sporcular arasında olumlu eleştiri ve sürekli etkileşim sağlar. Ayrıca iletişim farklı kültür ve ülkelerdeki sporcuların birbirlerini anlamaları ve ikna etmelerinde sağlam ve doğru sonuçlar alınması için önemlidir. İletişim sporcuya performansı hakkında bilgi vermek, kulüp içinde etkileşim, motivasyon ve arabuluculuk gibi çeşitli sonuçların oluşmasını sağlar. Bilgi güç demektir. Bu nedenle bir sporcu kendi branşına özgü teknikleri ne kadar önce öğrenirse, takım içindeki statüsü o kadar yükselecektir.

Antrenörler genellikle sporcuların fiziksel performansları ile yakından ilgilendikleri taktiksel ve teknik konuşmalara daha fazla yöneldikleri için iyi bir dinleyici olmayabilirler. Aynı şey sporcular içinde geçerli olabilir. Çünkü dinlemek kolay değildir. Yüksek derecede konsantrasyon ve çabaya gerek vardır. Özellikle müsabaka öncesi yapılacak olan sözel iletişimde antrenörün hemen her söylediği sporcular tarafından iyi bir şekilde algılanmasında sıkıntılar yaşanabilir. Bu amaçla hem antrenör sporcuların duygularını, hem de sporcular antrenörün duygularını anlayıp paylaşabilmek yeteneğini kazanabilmeleri için takım sporcularının birbirlerini iyi tanımaları gereklidir.

Özellikle sporda başkalarının duygusunu kavrayabilmek sporcu açısından çok değerlidir. Çünkü sporda her türlü duygu ve davranış sporcu performansını bazen arttıran bazen de düşüren bir etkiye sahiptir. Ancak spor takımlarının farklı kültürlerden, sporculardan oluştuğu düşünüldüğünde bu olay takım içinde daha zorlaşmaktadır. Yapılan araştırmalar sonucunda elde edilen veriler; yaş, cinsiyet, sosyo-ekonomik statüler, dinsel görüş ve ırk farklılıklarının insanlar arasındaki duyguları anlatmakta zorluklar yarattığı yönündedir.

Takım içinde başkalarının duygularını anlayabilmenin en önemli karakteristik özelliği yetenek ve açık fikirli olma, inançlarını bir süre bırakabilme, itibarlı olma ve diğer insanları dikkate almaktır. Karşınızdaki insanı anlayabilmek için samimi duygulara gereksinim vardır. Çünkü spor takımlarında elde edilen başarılar kişinin değil tüm takımın başarısıdır. Bu nedenle takımı oluşturan

sporcular ve antrenör aynı duygusal olayları birlikte yaşayabilmelidir. Yani başarısızlıklarda üzüntü, başarılarında ise ortak sevinç paylaşımı olmalıdır.

Bu bağlamda, takımda duyguların gelişmesine yardımcı olacak öneriler aşağıda belirtilmiştir[77].

1. Bazı konularda fazlasıyla karşıt olduğunuz bir takım arkadaşı seçin.
2. Karşıt görüşünüzü anlatın. Muhakeme edin ve kendi gerçek görüşünüz için aşağıdaki dört durumu takip edin.
 - a) Kendi durumunuz doğru, takım arkadaşınızınki yanlış
 - b) Takım arkadaşınızın durumu doğru, sizinki yanlış
 - c) İki durumda doğru ve iki durumda yanlış
 - d) Hangi tarafın doğru ve yanlış olduğu önemli değil, sonuçta bu dört durumda doğru olduğu söylenebilir.
3. Sizin için önemli olan problemin, kabul ettiğiniz durumunu ve hayalinizi geçici olarak, diğer durumlarda nasıl olabileceğini hissetmeye çalışın.
4. Bu dört basamağı geçtikten sonra sadece olayları kabul etmeyecek, takım arkadaşınızı anlayacaksınız. Onu iyice anladıktan sonra, onun hakkında hissettiklerinizde neler değişti not etmeyi unutmayın.

1.4.1. Etkili İletişimin Sağlanmasında Sporculara Düşen Görevler

Takım iletişimini ilerletmek ve takım içi etkili bir iletişim ağının kurulması sadece antrenörün sorumluluğunda olan bir özellik değildir. Sporcularda takım içerisinde iletişim yapılanmasını ilerletebilir. Bu yapılanma için sporculara düşen birtakım görevler vardır. Bunlar[78];

- a) **Takımdaki Sporcuları Tanımak:** Sporcular birbirlerini ne kadar iyi tanırlarsa, kişisel farklılıkları kabul etmek de o kadar kolay olur. Sporcular takım arkadaşlarını özellikle de takıma yeni katılan sporcuları tanımak için zaman harcamalıdır.
- b) **Takım Arkadaşlarına Yardım Etme:** Bir takım olmak demek, oyuncuların birbirlerine karşılıklı olarak bağlı olması demektir. Sporcuların birbirlerine yardım etmesi takım içerisinde takım ruhu yaratır ve takım arkadaşlarını

yakınlaştırır. Bu şekilde bir bütünleşmenin sporcuyu kendi içerisinde psikolojik olarak rahatlatacağı gibi takımada olumlu şekilde yansımaları olacaktır.

- c) **Takım İçerisinde Olumlu Geribildirim:** Takım içerisinde olumsuz yaklaşım ve eleştirici bir tavır sergileme yerine sporcuların birbirlerine güvenmeleri, desteklemeleri ve takım arkadaşları için olumlu düşünceleri gerekmektedir. Yani takımda biri zor durumdayken diğer arkadaşları özellikle empati kurarak pozitif yaklaşmalı ve yapıcı olmalıdırlar. Bu şekilde takım içi yapılan yardımlar ve destekler hem sporcuya hem de takıma başarı açısından büyük yararlar sağlayacaktır.
- d) **Sorumlu Olma:** Sporcu antrenman veya müsabaka esnasında kendisinden beklenen performansı gösteremediği zaman diğer takım arkadaşlarını, antrenörünü, hakemi vs. suçlamamalıdır. Sonuçta performans gösterilmiş ve sonuç belli olmuştur. Böyle bir tutum ne kendisine ne de takıma yarar sağlayacaktır. Bunun için başarıyı etkileyen unsurları sorgulama ve suçlama yerine kendisinde olumlu ve yapıcı değişiklikler yapmaya çalışmalıdır.
- e) **Antrenörle Dürüst ve Açık İletişim Kurma:** Sporcular antrenörleri ile açık ve dürüst iletişim kurabilmelidir. Antrenör ve sporcular birbirlerini ne kadar iyi anlarsa, takımın başarısı ve uyumuda o kadar iyi olur. Bu iletişim sürecinde sözlü ve sözsüz iletişim önemli olduğu kadar iletişimin doğru ve açık bir şekilde aktarımı da söz konusudur. Çünkü sorun ne kadar iyi anlaşılırsa çözüme giden yolda o kadar kısa olacaktır.
- f) **Sorunları ve Anlaşmazlıkları Hemen Çözme:** Takım içerisinde sporcunun antrenörü veya takım arkadaşı ile ilgili herhangi bir anlaşmazlığı, sorunu veya şikayeti olduğunda ilgili kişiler tarafından derhal çözüme gidilmelidir. Çünkü profesyonel spor takımlarında müsabakalar sık aralıklarla olduğundan ve böylesine zorlu sınavlarda başarı ön planda tutulduğundan dolayı takım içi anlaşmazlıkların giderilmesi kaçınılmazdır. Anlaşmazlıkların hemen çözümlenmesi, takım içinde negatif duyguların ve sorunların birikerek daha büyük sorunların oluşmamasını sağlayacaktır.
- g) **Her Zaman %100 Çaba Gösterme:** Müsabakalarda olduğu gibi antrenmanlarda da üst düzeyde performans göstermek takımın kendine olan güvenini arttıracak ve takımın her zaman bir arada olmasını sağlayacaktır.

1.4.2. Etkili İletişimin Sağlanmasında Antrenörlere Düşen Görevler

Grup dinamiği ve takım bağlılığı çok karmaşık bir yapı olduğu için antrenörler ve takım sporcuları arasında yanlış anlama veya yanlış iletişimden kaynaklanan bir çok problem gündeme gelebilir. Bu amaçla takım içinde takımın amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmek için uygun iletişim metotları ile uzlaşma ve söz birliği oluşturmak önemlidir.

Buna benzer bir diğer çalışma ise, takımdaki göreve göre davranışlarda ve tavırlarda bir homojenlik kurmaktır. Özellikle voleybol, basketbol, futbol, hentbol, hokey ve tenis gibi etkileşimli sporlarda iletişim hayati bir önem taşır. Bu yüzden iletişimin bu tip sporlarda rolü büyüktür[80].

Antrenör ve sporcu iletişimini geliştirmek için, Ansel (1990) ve Orlik (1990), yaptıkları araştırmalarda elde ettikleri verilere göre birçok öneride bulunmuşlardır. Bunların bazıları dürüst olma, pozitif olma, yapıcı ve sempatik olma ve alınacak kararlarda takımın düşüncelerini alma gibi olumlu davranış özellikleridir[81].

Bu bağlamda takımla başarılı bir iletişim kurabilmek için öncelikle antrenör sporcuların daha farklı deneyimlere sahip olduğunu anlamaya çalışmalıdır. Sadece bir iletişim tekniği tüm ihtiyaçları karşılayamaz. Sporcuların olaylara karşı oluşturdukları tepkilerine göre bireysel farklılıkları tanınması iletişim açısından çok önemlidir. Çünkü hangi olayda hangi sporcunun nasıl bir tepki vereceğini önceden bilmek sporcuya karşı oluşturabilecek iletişim tekniği açısından önemli olacaktır. Bu nedenle antrenör takım içinde kendisi açısından rahat olan iletişim tekniğini kullanmalı ve bu tekniğin başarılı olmadığını hissettiğinde diğer bir tekniği denemek için hiç vakit kaybetmemelidir.

Daha sempatik olmayı öğrenmek her zaman antrenörlere takım içinde saygınlık kazandırır. Sporcuların ilgi istek ve ihtiyaçlarına gerçekçi bir yaklaşımla ilgi gösterip uygun çözümler bulmak için sporcu ile birlikte çalışmalı ve takım içindeki belirsizlikleri en aza indirip destekleyici olmalıdır. Çünkü bir antrenörün en önemli görevleri arasında sporcularının kendilerini değerli ve önemli

görmelerini sağlama gibi bir görevi vardır. Bu nedenle takım içinde her zaman destekleyici bir atmosfer yaratmak takım bağlılığını destekleyen bir olaydır.

Antrenör sporcularıyla antrenman yaparken pozitif olmalı ve istenen davranışları elde ettiğinde ise, onları güçlendirmek için övgü, destek, teşvik ve pozitif tepkiler kullanılmalıdır. Bu nedenle de sporcuların hangi davranışları neden yerine getirmek zorunda olduğunu ve bu davranışı nerelerde kullanacağını bilmesi sporcunun müsabaka içindeki performansı açısından çok önemlidir. Gerek antrenmanlarda ve gerekse de müsabakalarda antrenör sözsüz iletişim becerilerini (vücut dili, uzuvsal iletişim, paralel diriller) artırmaya çalışmalıdır. Çünkü sporda performansın antrenör tarafından değerlendirilmesi sporcular için çok önemlidir. Eğer iyi bir performans gösterirlerse bunun takdir edilmesi ve olumlu feedback verilmesi bundan sonraki performansı açısından sporcuya büyük yarar sağlar.

Bu amaçla antrenörler kimi durumlarda sporcuların davranışları hakkındaki olumlu ve olumsuz düşüncelerini sözlü, kimi durumlarda da sözsüz iletişim becerileri kullanarak gösterirler. Genelde hem antrenman hem de müsabakalarda sürekli olarak sözlü iletişimin kullanılması sporculardaki konsantrasyon düzeyini olumsuz yönde etkileyebilir. Bu nedenle etkili antrenör sözsüz iletişim becerilerini kullanarak sporcuları uyarma ya da takdir etme yollarını bulabilmelidir.

Ayrıca sporcular ile antrenmanlar ve müsabakalar öncesi ve sonrası değerlendirmeler yapmak hataları en açık bir şekilde belirlemek ve takım içinde işlerin nasıl gittiğini konuşabilmek için zaman ayrılmalıdır. Bu takım ile açık iletişim kurmanın en iyi yoludur.

Spor takımları ailelere çok benzer. Belirli bir miktar çatışma, gerilim ve tartışma normal sayılabilir. Bu gibi durumlarda sporcular genelde konsantrasyon ve performans problemi yaşarlar ve bu gerilim sıklığı arttıkça güven eksikliği başlar ve muhtemelen gruptan kopmalar görülür. Takım içindeki sosyal, etnik, dinsel ve sosyo - ekonomik vb. farklılıklar kültürler arası yanlış anlamalara neden olabilir[80]. Bu nedenle antrenör takım içinde sporcular arasındaki değerler, inançlar, tavır ve tutumları asla gözden kaçırmamalı ve bu gibi durumların takım bağlılığını bozmasına izin vermemelidir.

Orlik(1990), takım içinde etkili iletişim ve uyumu arttırmak için yapmış olduğu çalışmalar sonucunda en önemli şeyin takım içinde bir söz birliği oluşturmak olduğunu ileri sürmekte ve aşağıda yer alan özellikleri antrenörlere öneri olarak sunmaktadır[81].

- a- Herkesi takımın amaçlarına göre aynı yönde gittiğine emin olun . Önce takım gelir sakın unutmayın ve olabildiğince birbirinize açık olun.
- b- Takım uyumunu güçlendirmek için neler yapılabileceğini tartışın ve saha içinde ve dışında birbirinizi destekleyin ve yardımcı olun. Ayrıca takım sporcularınızın kendilerini önemli görmesi ve değerli hissetmeleri için ne gerekiyorsa yapın.
- d- Herkes takım içinde bir diğerini dinlemeli ki diğerleri de sizi dinlesin. Kendinizi başkalarının yerine koyun ve yapıcı bir şekilde tepki vermeyi ve almayı öğrenin. Konuşulan şeylerin amacına önem verin. Konuları kişisel olarak ele almaktan kaçının.
- e- Takım içinde birbirinize nasıl tolerans göstermeniz gerektiğini öğrenin. Takım sporcularına onları tek yapan esprili veya farklı alışkanlıklarıyla onları olduğu gibi kabul edin.
- f- Takım arkadaşlarının birbirleri hakkında arkadan konuşma ve dedikodu yapmalarına müsaade etmeyin. Çünkü kıskançlık ve anlaşmazlıklar takım moralini yok eder.
- g- Sporcular arasındaki tartışmaları özel tutun ve kişilerle direk muhatap olun. Ancak bütün problemlerin çözülmesi mümkün olmayabilir. Ama bu tür problemler etkili bir şekilde yönetilebilir. Bu nedenle problemi tanımlayın ve duygusal davranmadan açıklığa kavuşturun. Sporcular arasındaki problemleri yönetirken kelimelerinizi dikkatli seçin ve konuşmaya başlamadan iyi düşünün ve o işin sonuçlarını göz önüne alın. Konuyu sporcularınızla açık bir şekilde tartışın fakat kişiye saldırmayın. Sporcularınızı küçük düşürücü sözlü ya da sözsüz saldırılardan kaçının.

Yukarıda belirtilen tüm bu niteliklerin her biri antrenörlerin iletişim becerilerini geliştiren önerilerdir. Antrenörler takım içinde eğer bir spor psikologu ile ortak bir çalışma yapmıyor ise, kendisi sporculardaki iletişim bozukluklarını

(vücut dilinde destekleme ya da onaylamama bildiren sözlü ya da sözlü olmayan cümlelerde görülen tutarsızlıklar, takım sporcuları arasındaki çeşitli etkileşimler vb.) engelleyecek çalışmaları kendisi yapmak zorundadır.

Bu bağlamda iletişim etkili ve açık olabilmesi için takım içinde yapılandırmasını hızlandıran ve sporcuların kendi başlarına neler yapabileceği görebilmek için alınması gereken bazı tedbirlerin incelenmesi gerekmektedir.

1.4.2.1. Takım Başarısı İçin Sporcuların Rollerinin Belirlenmesi

Antrenörler sporcuların her birinin takım içinde rollerini ve bu rollerin önemini vurgulayarak açıkça anlatmalıdır. Takım içerisinde sporcular birbirlerinin rolünü önemsemezse ister istemez başarısızlıkta beraberinde gelecektir. Sporcuların bazıları müsabakada direk olarak oynamadıkları zaman kendilerini işe yaramayan kişiler olarak görür ve mutsuz olurlar. Bu nedenle antrenörler onların takımdaki rollerinin ne olduğunu açıkça anlatmalı ve onlara takıma katkıda bulunmaları için fırsat vermelidirler.

Sporcular takım arkadaşlarının gerek duydukları noktaları anlayınca, kendileri arasında iyi bir iletişim kuracaklar ve birbirlerine destek ve duyarlılık göstereceklerdir. Antrenörler sporcularını gözlemleyerek onların belli pozisyonlarda gösterdikleri çabalarını kaydederek bu yöntemi geliştirebilirler. Ayrıca antrenörler antrenmanlarda bir sporcuyu alışık olduğu yere değilde başka bir pozisyonda oynatmalı ve sporcu arkadaşının oynadığı bu yerin önemini ve görev zorluğunu anlaması sağlanmalıdır. Bu sayede sporcu o rolün ne kadar zor olduğunu ve arkadaşının müsabaka içinde ne kadar zorlandığını görebilecek ve ona yardım etmesinin ne kadar yerinde olduğunu anlayacaktır. Takım içindeki bu tür duygular takım içi iletişim açısından çok verimli çalışmalardır. Çünkü sporcuların birbirlerini eleştirmeleri ve takım içi çekişmeleri ortadan kalkacaktır. Herkes birbirinin görev zorluğunu bildiği için daha açık bir iletişim ile birbirlerine yardım etme gayreti içinde olacaklardır.

1.4.2.2. Sorunların Belirlenebilmesi İçin Düzenli Takım Toplantıları Düzenlemek

Tüm sezon boyunca, antrenörler oyunculara olumlu ve olumsuz duygularını dürüstçe, açık bir ifadeyle ve yapıcı bir biçimde açıklayabilmeleri için toplantılar düzenlemelidir. Bu toplantılarda takım sporcuları arasında bir takım sıkıntılar varsa bunun gerekçeleri ve sorunların kaynakları belirlenerek akıllı çözüm yolları bulunabilir. Bunun sonucunda takım yanlılıklarını, hedeflerini ve takım içi iletişimi yeniden sağlayabilir.

Bu gibi yapılan toplantılarda herhangi bir sporcunun doğum gününün kutlanması bile sporcuya takım için ne kadar önemli olduğu gösteren bir göstergedir. Ayrıca eşi ya da kız arkadaşı ile ayrılma aşamasına gelen sporcuların olumsuz özel olaylarını bilmek ve o kişiyi dinleyerek çözüm yollarının aranması antrenör tarafından sporcusunun ne kadar çok önemsendiği hissini uyandırır.

1.4.2.3. Zor Hedefler Belirlenmesi

Spor takımları için özel ve zor hedefler oluşturmak sporcuların bireysel performansı ve takım performanslarında olumlu bir etkiye sahiptir. Hedefler üreticilik için yüksek standart oluşturur ve takımın başarmak için neye ihtiyaçları varsa sporcuların onlara konsantre olmasını sağlar. Takım belirlenen hedeflere ulaşırken, sporcular kolektif olarak başarılarını kullanmalıdırlar.

İşte bu nedenlerden dolayı, antrenör sporcularıyla etkili bir şekilde çalışmak için iyi kişisel becerilere sahip olmak zorundadır. Takım içinde başarılı olmaları için iyi dinleyebilmeleri, karşısındakilerin duygularını ve fikirlerini samimi bir şekilde anlamayı geliştirmeleri, uygun spor dilini konuşmaları ve sporcuların güvenini kazanmaları gerekmektedir. Antrenör sporcuları güçlü yönlerini, zayıf yönlerini ve ilgi alanlarını saptayabilmeli ve sonra sporcunun ihtiyaçlarına ve yeteneklerine dayanan zihinsel beceri eğitim programlarını bireyselleştirmelidir. Bunlar iyi bir beceri düzeyi olmadan yapılamaz.

2. MATERYAL VE YÖNTEM

Spor Kulüplerinde sporcu performansının yükseltilmesinde iletişim kavramının öneminin belirlenmesine yönelik yapılan araştırmanın materyal ve yöntem bölümünde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, araştırmada kullanılan veri toplama yöntemi, veri toplama aracının geliştirilmesi, verilerin toplanması, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanmasında kullanılan istatistiksel yöntem ve teknikler açıklanmaktadır.

ARAŞTIRMANIN MODELİ

En genel anlatım ile spor kulüplerinde etkili iletişimin takım performansına etkisini ortaya koymayı amaçlayan bu araştırma, bir durum saptaması niteliğindedir. Araştırmada, “geçmişte ve halen var olan uygulama durumu varolduğu haliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımı olan”[82] Genel Tarama Modeli kullanılmıştır. Genel Tarama Modeline ek olarak alan uygulaması yöntemine uygun olarak hazırlanan anket ile varolan duruma ilişkin bilgiler elde edilmiştir.

Evren ve Örneklem

Spor kulüplerinde etkili iletişimin takım performansına etkisini ortaya koymayı amaçlayan bu araştırmanın evrenini Türkiye ‘de bulunan 2001-2002 sezonunda Türkiye Profesyonel Futbol Federasyonu tarafından tescilli yapılan ve Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liginde oynayan spor kulüpleri futbolcuları oluşturmaktadır. Çalışma evreninin çok geniş olması ve evren içerisinde maliyet, zaman ve kontrol güçlükleri olmasından dolayı evren içinden örneklemin belirlenmesine gereksinim duyulmuştur. Bu nedenle örneklem, özellikle mali yapıları ile seyirci kitlelerinin çokluğu ve popüler sporcularının ve antrenörlerinin varlığı ile çeşitlilik gösteren Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liginde yer alan toplam dokuz spor kulübünden ve bu kulüplerde futbol oynayan “Kolayda Örnekleme” yöntemi olarak adlandırılan örnekleme ile toplam

135 sporcudan oluşan grup ile çalışılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemine kısaca değinmek gerekirse; bu örnekleme yönteminde kolayca ulaşılabilir birimleri seçmek suretiyle bir örneklem oluşturulmaya çalışılır. Örnekleme birimlerinin seçimi görüşmeciler tarafından doğru yerde ve doğru zamanda bulunan birimler, gönüllü katılımcılar arasından yapılır. Bu örnekleme tekniği örnekleme uygulamasında bütün örnekleme tekniklerine göre en az maliyetli ve en az zaman kullanan bir tekniktir. Örnekleme birimleri kolay bulunur ve kolay ölçüm yapılabilir[83]. Örnekleme seçilen Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liginde bulunan futbol kulüpleri şunlardır:

- 1-Trabzon Spor Profesyonel Futbol Şubesi
- 2-Samsun Spor Profesyonel Futbol Şubesi
- 3-İstanbul Spor Profesyonel Futbol Şubesi
- 4-Bursa Spor Profesyonel Futbol Şubesi
- 5-Gençlerbirliği Spor Profesyonel Futbol Şubesi
- 6-Gaziantep Spor Profesyonel Futbol Şubesi
- 7-Denizli Spor Profesyonel Futbol Şubesi
- 8-Kocaeli Spor Profesyonel Futbol Şubesi
- 9-Antalya Spor Profesyonel Futbol Şubesi

Örnekleme 2001-2002 sezonunda Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liginde yer alan üç büyük kulüp olarak anılan futbolcuların hepsinin alınması düşünülmeye rağmen Fenerbahçe ve Galatasaray futbol kulüplerinin yönetim kurulları tarafından araştırma kuşkuyla karşılanmıştır. Ayrıca Beşiktaş kulübü yöneticileri antrenör değişikliği yaptıklarını ve kulüpte bazı sorunların olduğunu ileri sürmüşlerdir. Konunun futbolcularda antrenörlerine karşı herhangi bir davranış bozukluğuna yol açıp açmayacağıyla ilgili sorular sorulmuştur. Ancak araştırmacı tarafından anılan spor kulüplerine çeşitli güvenceler verilmesine karşın kuşkuları sürdüğünden, bu spor kulüpleri araştırmaya katılmamışlardır.

Veri Toplama Aracı

Araştırma verilerinin toplanması amacıyla, yapılan araştırmaya temel oluşturmak üzere spor ve iletişim bilimi ile ilgili konularda yayınlanmış çeşitli kitap, makale ve araştırmalar incelenerek alan yazın taraması yapılmıştır. Ayrıca alanlarında etkin olan kimi iletişim bilimci, istatistikçi ve beden eğitimi ve spor bilim uzmanı ile çeşitli düşünce alışverişinde bulunarak araştırmanın kuramsal yönü oluşturulmaya çalışılmıştır. Uygulama aşamasında ise , araştırmaya temel oluşturacak bilgileri toplanması amacıyla spor ve iletişim bilimi uzmanları ile kulüp yöneticileri ve antrenörleriyle karşılıklı görüşmeler yapılmıştır. Böylece anket için uygun olabilecek 87 soru hazırlanmıştır. Daha sonra bu sorular kendi içlerinde değerlendirilerek toplam 25 soruya indirilmiştir. Uzman görüşü almak amacıyla hazırlanan sorular daha önce profesyonel ve amatör spor yapmış olan toplam 15 sporcu ile iletişim bilim ve spor psikolojisi alanında uzman olmuş kişilere verilmiştir. Bu sebeple bu kişilerin ankete ilişkin yeterliliği tartışılabilir konumda oldukları kabul edilmiştir.

Kulüp Ortamı İletişim Anket Formu ise şu bölümleri içermektedir:

- i) Antrenör Sporcu İletişimi
- ii) Sporcuların Kendi Aralarındaki İletişim
- iii) Sporcu Yönetici İletişimi

Oluşan anketin 25 sorusuna sporcuların kişisel özgeçmiş bilgilerini toplamak amacıyla demografik bilgi formu soruları eklenerek “Kulüp Ortamı İletişim Anket Formu” 32 soruluk anket şekline dönüştürülmüştür (Ek 1).

Oluşan bu anketin güvenilirlik sınaması için Türkiye Birinci Profesyonel Futbol III. Liginde yer alan Eskişehir Şeker Spor Kulübüne 29 Şubat – 6 Mart 2002 tarihleri arasında iki kez uygulanarak anketin anlaşılabilirliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Anket 29 Şubat tarihinde ilk kez uygulandığında anlaşılamayan ya da boş bırakılan soru olmadığı için anlaşılabilirlik kabul edilip 6 Mart ta aynı gruba ikinci kez uygulanarak aralarındaki ilişki kontrol edilmiştir. Eskişehir Şeker Spor Kulübüne uygulanan anket sonucunda güvenilirliğin 0.82 ($P < 0.01$) olduğu saptanmıştır. Hazırlanan anket formu Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Ligi kulüplerindeki futbolculara uygulanabilmesi için her kulübün yöneticilerinden izin alınmıştır (Ek-2).

Anketin Uygulanması

Araştırma için gerekli olan verilerin daha sağlıklı bir biçimde ve anketin yüksek bir geri dönüş yüzdesi ile elde edilmesi amacıyla araştırma evreni içerisine giren spor kulüpleri ile görüşülmüş ve gerekli izin alınmıştır. Anket uygulaması araştırmacı tarafından yapılmıştır.

Kulüp Ortamı İletişim Anket Formunun uygulanması verilerin daha sağlıklı elde edilmesi amacıyla araştırmacı tarafından araştırma kapsamı içerisine alınan bütün spor kulüplerine gidilerek anketin uygulanması sağlanmış ve veriler elden alınmıştır.

Anketin herhangi bir kuşkuya düşmeden ve samimi bir şekilde cevaplandırılmasını sağlamak amacıyla, anketi cevaplandıracak bireylerin ankete herhangi bir tanıtıcı bilgi yazmalarının gerek olmadığı belirtilmiştir.

Verilerin Çözümü

Araştırma anketine ilişkin bilgiler, araştırmacı tarafında verilerin çözümlenmesine geçmeden önce, verilerin işlenmesi ile ilişkili işlemler yapılmıştır.

Bilgi toplama aracı ile elde edilen ve bilgisayara aktarılan veriler araştırmanın amacı kapsamında yanıtları aranan sorulara yönelik olarak uygun biçimde çözümlenmiştir. Bu çözümlemede SPSS for Windows paket programı kullanılmıştır. İstatistiksel teknikler olarak sayı dağılımı ve yüzdeleri hesaplanmış olan veriler çizelgelerde gösterilmiştir.

3. BULGULAR

Bu bölümde araştırma konusu, amacı ve yöntemi çerçevesinde Kulüp İletişim Ortamı Anketine araştırma örnekleminde yer alan sporcuların verdikleri cevaplara göre elde edilen verilerin çözümlenmesi çizelgeler ile ortaya konulacak, frekans dağılımları çerçevesinde çözümlenerek yorumlanacaktır. Ancak bu araştırmaya katılan sporcular hakkında daha ayrıntılı bilgiler sunabilmek amacıyla, kişisel bilgiler olarak adlandırabileceğimiz, deneklerle ilgili ve tanıtıcı nitelikler üzerinde durulmuştur. Bu sebeple araştırma grubundaki sporcuların, yaş, medeni durumları, eğitim durumları, aynı kulüpte bulunma yılları, daha önce değiştirdikleri kulüp sayıları ile ankette elde edilen bulgular aşağıda verilmiştir.

3.1. Araştırmaya Katılan Sporcuların Kişisel Bilgileri

Bu bölümde araştırmaya katılan sporcuların cinsiyetleri, yaşı, medeni ve öğrenim durumları, kaç yıldan beri aynı kulüpte oynadıkları ve kaç kulüp değiştirdiklerine ilişkin demografik bilgilere yer verilecektir.

3.1.1. Araştırma Grubunun Cinsiyet Durumları

Araştırmaya katılan sporcuların cinsiyet durumlarına göre dağılımları Çizelge 3.1.1'de görüldüğü gibidir.

Çizelge 3.1.1. Araştırma Grubunun Cinsiyet Durumları

Cinsiyet	s	%
Erkek	135	100
TOPLAM	135	100

Araştırma grubunda yer alan sporcuların tamamı erkek (%100) futbolculardan oluşmaktadır.

3.1.2. Araştırma Grubunun Yaş Durumları

Araştırmaya katılan sporcuların yaş durumlarına göre dağılımları dört ayrı grupta incelenmiştir. Bunlar izelge 3.1.2’de gösterilmiştir.

Çizelge 3.1.2. Araştırma Grubunun Yaş Durumları

Yaş	s	%
18-22	49	36,3
23-27	64	47,4
28-32	15	11,1
33 ve yukarısı	7	5,2
TOPLAM	135	100

Araştırma grubunda yer alan sporcuların yaş kategorileri değerlendirildiğinde izelge 3.1.2’deki verilerden hareketle örneklemde yer alan sporcuların % 47,4’u 23-27 yaş, % 36,3’u 18-22 yaş, %11,1’i 28-32 yaş, %5,2’si ise 33 yaş ve daha yukarısı yaş grubunda oldukları görülmektedir. Elde edilen verilere göre sporcuların dağılımının yoğun bir şekilde (%83,7) 18-27 yaşları arasında olduğu belirlenmiştir.

3.1.3. Araştırma Grubunun Medeni Durumları

Araştırmaya katılan sporcuların medeni durumlarını içeren bulgular izelge 3.1.3’de gösterilmiştir.

Çizelge 3.1.3. Araştırma Grubunun Medeni Durumları

Medeni Durum	s	%
Evli	48	35,6
Bekar	87	64,4
TOPLAM	135	100

Çizelge 3.1.3'de görüldüğü gibi araştırma grubunda yer alan sporcuların %64,4'ünün bekar, %35,6'sının evli olduğu görülmektedir.

3.1.4. Araştırma Grubunun Öğrenim Durumları

Araştırmaya katılan sporcuların öğrenim durumlarını gösteren bulgular Çizelge 3.1.4'de verilmiştir.

Çizelge 3.1.4. Araştırma Grubunun Öğrenim Durumları

Öğrenim Durumu	s	%
İlkokul	8	5,9
Ortaokul	8	5,9
Lise	88	65,2
Üniversite	31	23,0
TOPLAM	135	100

Yapılan araştırma sonuçlarında elde edilen verilere göre lise mezunu olan sporcuların büyük bir çoğunluğu oluşturduğu (%65,2), ikinci yoğunluğun %23 ile üniversite mezunu olduğu, ilkokul ve ortaokul mezunlarının ise az bir yoğunlukla (%5.9) oldukları görülmektedir.

3.1.5. Araştırma Grubunun Kaç Yıldır Aynı Kulüpte Oynadıkları

Araştırmaya katılan sporcuların kaç yıldır aynı kulüpte oynadıklarına ilişkin görüşleri 5 kategoride incelenmiştir. Bu veriler Çizelge 3.1.5'de özetlenmiştir.

Çizelge 3.1.5. Araştırma Grubunun Kaç Yıldan Beri Aynı Kulüpte Bulunduğu

Aynı Kulüpte Olan	s	%
1 Yıl	30	22,2
2 Yıl	33	24,4
3 Yıl	22	16,3
4 Yıl	22	16,3
5 ve yukarısı	28	20,7
TOPLAM	135	100

Çizelge 3.1.5'de görüldüğü gibi kulüplerinde bulunma yıllarına ilişkin dağılımlar incelendiğinde birbirlerine yakın oranlarda bir yoğunluk gözlenmektedir. Buna göre 1 yıl aynı kulüpte bulunan sporcular %22,2'yi, 2 yıl aynı kulüpte bulunan sporcuların %24,4'ü, 3 yıldır aynı kulüpte bulunan sporcuların %16,3, 4 yıldan beri bulunan %16,3 ve 5 yıl ve daha fazla sürede aynı kulüpte bulunan sporcular ise %20,7'yi oluşturmaktadır.

3.1.6. Araştırma Grubunun Kaç Kulüp Değiştirdiği

Araştırmaya katılan sporcuların kişisel bilgilerine ilişkin olarak sorulan son soruda sporcuların kaç kulüp değiştirdikleri araştırılmıştır. Çizelge 3.1.6'da elde edilen verilere göre sadece 1 kulüp değiştiren sporcular örneklemin %32,6'sını, 2 kulüp değiştiren sporcular %25,2'sini, 3 kulüp değiştiren sporcular %19,3'ünü ve 4 ve daha fazla kulüp değiştiren sporcular ise %23'ü oluşturduğu görülmektedir.

**Çizelge 3.1.6. Araştırma Grubunun Daha Önce
Kaç Kulüp Değiştirdiği**

Kaç Kulüp Değiştirdiği	s	%
1	44	32,6
2	34	25,2
3	26	19,3
4 ve yukarısı	31	23
TOPLAM	135	100

3.2. Araştırma Grubunun Antrenörleri ile İletişimlerine İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunda yer alan sporcuların kulüp ortamı içinde antrenörleri ile aralarındaki iletişim sürecine ilişkin olarak toplanan verilerin çözümü aşağıdaki çizelgelerde gösterilmiştir.

**Çizelge 3.2.1. Antrenörümle Özel Sorunlarımı Açık Bir Şekilde
Konuşabilirim**

Çizelge 3.2.1’de görüldüğü gibi araştırma grubunda yer alan sporcuların “antrenörümle özel sorunlarımı açık bir şekilde konuşabilirim” şeklinde hazırlanan yedi numaralı soruya verdikleri cevaplarda %44,4’ünün “Kısmen Katılıyorum”, %31,1’inin “Tamamen Katılıyorum”, %11,1’inin “Kısmen Katılmıyorum” ve %6,7’sinin ise aynı yoğunlukta “Kararsızım ve Hiç Katılmıyorum” seçeneklerinde görüş bildirmişlerdir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
7	42	31,1	60	44,4	9	6,7	15	11,1	9	6,7	135	100

**Çizelge 3.2.2. Antrenörümüz Daha Başarılı Olmamız İçin Takımda
Arkadaşlık İlişkilerine Çok Özen Gösterir**

Çizelge 3.2.2. incelendiğinde araştırmaya katılan sporcuların, takım başarısında antrenörün arkadaşlık ilişkilerine çok özen gösterdiğine ilişkin olarak hazırlanan sekizinci soruya verdikleri cevaplarda büyük bir çoğunluğun (%77,8) “Tamamen Katılıyorum ve Kısmen Katılıyorum” seçeneklerinde yoğunlaştıkları, %11,9’unun “Kararsızım”, %10,4’ünün “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
8	69	51,1	36	26,7	16	11,9	14	10,4	0	0	135	100

Çizelge 3.2.3. İyi Bir Performans Gösterdiğim Zaman Antrenörüm Bütün Arkadaşlarımın Önünde Başarımı Takdir Eder

Araştırma grubunda yer alan sporcular “iyi performans gösterdiğim zaman antrenörüm bütün arkadaşlarımın önünde başarımı takdir eder” şeklinde sorulan dokuz numaralı soruya verdikleri cevaplarda çoğunluğun “Kısmen Katılıyorum” (%45,9), %21,5’inin “Tamamen Katılıyorum” %12,6’sının “Kararsızım ve Hiç Katılmıyorum”, %7,4’ünün ise “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verdikleri belirlenmiştir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
9	29	21,5	62	45,9	17	12,6	10	7,4	17	12,6	135	100

Çizelge 3.2.4. Antrenörümüz Bizleri Eleştirirken Eskiler ve Yeniler Şeklinde Ayrım Yapmaz

Çizelge 3.2.4’de görüldüğü gibi “antrenörümüz bizleri eleştirirken eskiler ve yeniler şeklinde ayrım yapmaz” şeklinde oluşturulan on yedi numaralı soruda, büyük bir çoğunluğun (%64,4) “Tamamen Katılıyorum”, %13,3’ünün “Kısmen Katılıyorum”, %10,4’ünün “Kısmen Katılmıyorum” %5,9’unun ise benzer yoğunlukta “Kararsızım” ve “Hiç Katılmıyorum” seçeneklerinde görüş bildirdikleri belirlenmiştir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
17	87	64,4	18	13,3	8	5,9	14	10,4	8	5,9	135	100

Çizelge 3.2.5. Antrenörümüz Sporcular Arasındaki Problemleri

Yönetirken Kelimeleri Dikkatli Seçer ve Konuşmaya Başlamadan Önce İyi Düşünür ve O İşin Sonuçlarını Gözönüne Alarak Konuyu Bizlerle Açık Bir Şekilde Tartışır

Araştırmaya katılan sporcular kendi aralarında çıkan problemlerin çözümünde antrenörlerinin göstermiş olduğu hassasiyeti ve çözüme ilişkin uyguladığı yonteme ilişkin olarak hazırlanan yirminci soruya verdikleri cevaplarda %48,9 “Tamamen Katılıyorum”, %31,1 “Kısmen Katılıyorum”, %12,6 “Kararsızım”, %4,4 “Kısmen Katılmıyorum”, %3 ise “Hiç Katılmıyorum” şeklinde görüş bildirmişlerdir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
Soru No												
20	66	48,9	42	31,1	17	12,6	6	4,4	4	3	135	100

Çizelge 3.2.6. Kulübümüzde Gördüğümüz En Önemli İletişim Sorununun Antrenörümüzden Kaynaklandığına İnanıyorum

Çizelge 3.2.6’da görüldüğü gibi araştırmaya katılan sporcular “kulübümüzde gördüğümüz en önemli iletişim sorununun antrenörümüzden kaynaklandığına inanıyorum” şeklinde hazırlanan yirmi üç numaralı soruya verdikleri cevaplarda “Hiç Katılmıyorum” %44,4 seçeneğinde en fazla yoğunluğu gösterirken, %20’sinin “Kararsızım” %17’sinin “Kısmen Katılıyorum” %16,3’ünün “Kısmen Katılmıyorum” en az yoğunluğun ise %2,2 ile “Tamamen Katılıyorum” seçeneğinde cevap verdikleri görülmektedir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
23	3	2,2	23	17	27	20	22	16,3	60	44,4	135	100

Çizelge 3.2.7. Antrenmanlarda veya Müsabaka Sonrasında

Antrenörümüz Sürekli Olarak Bizleri Eleştirir Kendisinin Hatalı Olduğunu Hiç Kabul Etmez

Araştırma grubunda yer alan sporcuların “antrenmanlarda ve müsabaka sonrasında antrenörümüz sürekli olarak bizleri eleştirir kendisinin hatalı olduğunu hiç kabul etmez” şeklinde hazırlanan yirmi altıncı soruya seçeneklerde birbirlerine yakın yoğunlukta cevap verdikleri tespit edilmiştir. Buna göre araştırma grubu %34,8 “Hiç Katılmıyorum”, %20 “Kısmen Katılıyorum”, %18,5 “Kararsızım”, %14,8’i “Tamamen Katılıyorum”, %11,9’u ise “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap vermişlerdir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
26	20	14,8	27	20	25	18,5	16	11,9	47	34,8	135	100

Çizelge 3.2.8. Antrenörümün Sert ve Kırıcı Konuşması Performansımı

Olumsuz Yönde Etkilemez Aksine Daha ok Hırslanırım

Çizelge 3.2.8.’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan sporcular antrenör-
sporcu iletişimine ilişkin olarak “antrenörümün sert ve kırıcı konuşması
performansımı olumsuz yönde etkilemez aksine daha çok hırslanırım”
şeklinde hazırlanan yirmi yedinci soruya %44,4 “Hiç Katılmıyorum”, %22,2

“kısmen Katılıyorum”, %12,6 “Tamamen Katılıyorum”, %10,4 “Kararsızım” ve “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde görüş bildirmişlerdir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
27	17	12,6	30	22,2	14	10,4	14	10,4	60	44,4	135	100

Çizelge 3.2.9. Antrenörümün Yeterli Bilgi Birikimine ve Deneyimine Sahip Olduğuna İnanıyorum

Çizelge 3.2.9’da araştırmaya katılan sporcular “antrenörümün yeterli bilgi birikimine ve deneyimine sahip olduğuna inanıyorum” şeklinde hazırlanan yirmi sekiz numaralı soruya verdikleri cevaplarda büyük bir çoğunlukla (%53,3) “Tamamen Katılıyorum”, %31,9’u “Kısmen Katılıyorum”, %10,4’ü ise, “Kararsızım” ve %3’ünün “Hiç Katılmıyorum” %1,5’inin “Kısmen Katılmıyorum” seçeneklerine az bir yoğunlukla cevap verdikleri gözlenmiştir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
28	72	53,3	43	31,9	14	10,4	2	1,5	4	3	135	100

Çizelge 3.2.10 Antrenörümüz Bizlerin Birbirleri Hakkında Arkadan Konuşmalarımıza ve Takım İçi Dedikodu Yapmamızla Pek İlgilenmez

Çizelge 3.2.10'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan sporcuların, “antrenörümüz bizlerin birbirleri hakkında konuşmalarımıza ve takım içi dedikodu yapmamızla pek ilgilenmez” şeklinde sorulan otuz numaralı soruya, birbirine yakın yoğunluk yüzdeleri ile cevap vermişlerdir. Buna göre araştırmaya katılan sporcuların %31,1 “Hiç Katılmıyorum”, %20,7’si “Tamamen Katılıyorum”, %17’si “Kısmen Katılıyorum” %15,6’sı ise benzer çoğunlukla “Kararsızım” ve “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verdikleri belirlenmiştir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
Soru No												
30	28	20,7	23	17	21	15,6	21	15,6	42	31,1	135	100

Çizelge 3.2.11. Antrenörümle Antrenmanlarda ve Müsabaka Esnasında Empati Kurabiliyorum

Araştırma grubunu oluşturan sporcular “antrenörümle antrenmanlarda ve müsabaka esnasında empati kurabiliyorum” şeklinde hazırlanan otuz bir numaralı soruya %40 oranında “Kısmen Katılıyorum”, %26,7’si “Tamamen Katılıyorum”, %17’si “Kararsızım”, %8,1’i aynı oranlarda “Kısmen Katılmıyorum” ve “Hiç Katılmıyorum” şeklinde cevap vermişlerdir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
31	36	26,7	54	40	23	17	11	8,1	11	8,1	135	100

Çizelge 3.2.12. Antrenörümü O Kadar Çok Seviyor ve Saygı

Duyuyorum ki Onun Hakkında Yapılan Her Türlü Eleştiriyeye Şiddetle Tepki Gösteririm

Araştırmaya katılan sporcular Çizelge 3.2.12’de görüldüğü gibi, “antrenörümü o kadar çok seviyor ve saygı duyuyorum ki onun hakkında yapılan her türlü eleştiriyeye şiddetle tepki gösteririm” şeklinde oluşturulan otuz iki numaralı soruya, %43’ü “Kısmen Katılıyorum”, %22,2’si “Tamamen katılıyorum”, %11,9 aynı yoğunluklarda “Kararsızım” ve “Kısmen Katılmıyorum” ve %11,1’i ise “Hiç Katılmıyorum” şeklinde cevap vermişlerdir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
32	30	22,2	58	43	16	11,9	16	11,9	15	11,1	135	100

3.3. Araştırma Grubunu Oluşturan Sporcuların Kendi Aralarındaki İletişimlerine İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunda yer alan sporcuların kulüp ortamı içinde antrenörleri ile aralarındaki iletişim sürecine ilişkin olarak toplanan verilerin çözümünü aşağıdaki çizelgelerde gösterilmiştir.

Çizelge 3.3.1. Sporcular Arasında Çıkan Problemlerde Her Birimiz

Arkadaşlarımızın Barışması İçin Tarafsızca Her Türlü Gayreti Gösteririz.

Çizelge 3.3.1’de görüldüğü gibi araştırma grubunda yer alan sporcuların “sporcular arasında çıkan problemlerde her birimiz arkadaşlarımızın barışması için tarafsızca her türlü gayreti gösteririz” şeklinde hazırlanan on bir numaralı soruya verdikleri cevaplarda %59,32’nin “Tamamen Katılıyorum”, %20’sinin “Kısmen Katılıyorum”, %11,9’unun “Kısmen Katılmıyorum”, %5,9’unun “Kararsızım” ve %3’ünde “Hiç Katılmıyorum” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
Soru No												
11	80	59,3	27	20	8	5,9	16	11,9	4	3	135	100

Çizelge 3.3.2. Takım İçinde Hedeflere Ulaşmak İçin Sporcular Arasında Ben Değil Biz Duygusu Hakimdir.

Araştırma grubunda yer alan sporcular “takım içinde hedeflere ulaşmak için sporcular arasında ben değil biz duygusu hakimdir” şeklinde sorulan on üç numaralı soruya verdikleri cevaplarda çoğunluğun %40,7 ile “Tamamen Katılıyorum”, %31,9’unun “Kısmen Katılıyorum”, %14,1’inin “Hiç Katılmıyorum”, %9,6’sının “Kararsızım”, %3,7’sinin “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verdikleri belirlenmiştir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
13	55	40,7	43	31,9	13	9,6	5	3,7	19	14,1	135	100

Çizelge 3.3.3. Kulübümüzde Sporcuların Birbirlerini Eleştirmeleri, Takım İçi Çekişmeler Olduğu İçin Açık Bir İletişim İle Birbirlerine Yardım Etme Gayreti Yoktur.

Çizelge 3.3.3. incelendiğinde, araştırmaya katılan sporcuların, “kulübümüzde sporcuların birbirlerini eleştirmeleri, takım içi çekişmeler olduğu için açık bir iletişim ile birbirlerine yardım etme gayreti yoktur” şeklinde hazırlanan on beş numaralı soruya verdikleri cevaplarda yoğunluğun %37 ile “Kısmen Katılıyorum”, %31,1’i “Hiç Katılmıyorum”, %11,1’i “Kısmen Katılmıyorum” en az ve aynı yoğunlukta ise (%10,4) “Tamamen Katılıyorum ve Kararsızım” seçeneklerinde görüş bildirmişlerdir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
15	14	10,4	50	37	14	10,4	15	11,1	42	31,1	135	100

Çizelge 3.3.4. Takım İçinde Yaşadığım Sorunlarımı Daha Çok Takım Kaptanı İle Çözmeye Çalışırım.

Araştırma grubunda yer alan sporcular “takım içinde yaşadığım sorunlarımı daha çok takım kaptanı ile çözmeye çalışırım” şeklinde sorulan on dokuz numaralı soruya verdikleri cevaplarda çoğunluğun %37 ile “Kısmen Katılıyorum”, %28,9’unun “Tamamen Katılıyorum”, %17,8 ile “Hiç

Katılmıyorum”, %12,6’sı “Kısmen Katılmıyorum”, %3,7’sinin “Kararsızım” şeklinde cevap verdikleri belirlenmiştir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
19	39	28,9	50	37	5	3,7	17	12,6	24	17,8	135	100

Çizelge 3.3.5. Bu Kulübün Sporcusu Olmaktan Dolayı Mutluluk Duyuyorum.

Çizelge 3.3.5 incelendiğinde, araştırmaya katılan sporcuların, kulübün sporcusu olmaktan dolayı mutluluk duyduklarına ilişkin hazırlanan yirmi birinci soruya verdikleri cevaplarda büyük bir çoğunluğun %63 “Tamamen Katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaştıkları, %13,3’ünün “Kısmen Katılıyorum”, %11,9’unun “Kararsızım”, %7,4 “Kısmen Katılmıyorum”, %4,4’ünün ise “Hiç Katılmıyorum” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
21	85	63	18	13,3	16	11,9	10	7,4	6	4,4	135	100

Çizelge 3.3.6. Kulübümde Sporcuların Birbirlerini Daha Yakından Tanınmaları ve Dostça İlişkiler Geliştirmeleri İçin Sosyal Faaliyetlerle İlgili Çalışmaları Yeterli Buluyorum.

Çizelge 3.3.6’da görüldüğü gibi, araştırma grubunda yer alan sporcuların “kulübümde sporcuların birbirlerini daha yakından tanışmaları ve dostça ilişkiler geliştirmeleri için sosyal faaliyetlerle ilgili çalışmaları yeterli

buluyorum” şeklinde hazırlanan yirmi iki numaralı soruya verdikleri cevaplarda %28,9’unun “Kısmen Katılıyorum”, %5,9’unun “Kısmen Katılmıyorum”, %6,7’sinin “Hiç Katılmıyorum”, %48,1’inin “Tamamen Katılıyorum”, %10,4’ünün “Kararsızım” seçeneklerinde görüş bildirmişlerdir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
22	65	48,1	39	28,9	14	10,4	8	5,9	9	6,7	135	100

Cizelge 3.3.7. Takım İçinde Arkadaşlarımla Kurduğum İletişim Sayesinde Müsabakalarda İyi Performans Gösteriyorum.

Araştırma grubunda yer alan sporcuların “takım içinde arkadaşlarımla kurduğum iletişim sayesinde müsabakalarda iyi performans gösteriyorum” şeklinde hazırlanan yirmi beş numaralı soruya verdikleri cevaplarda çoğunluğun “Tamamen Katılıyorum” (%53,3), %30,4’ünün “Kısmen Katılıyorum”, %8,9’unun “Kararsızım”, %3,7’sinin ise aynı yoğunlukta “Kısmen Katılmıyorum ve Hiç Katılmıyorum” seçeneklerinde görüş bildirmişlerdir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
25	72	53,3	41	30,4	12	8,9	5	3,7	5	3,7	135	100

3.4.Araştırma Grubunun Yöneticilerine İlişkin Görüşleri

Araştırma grubunda yer alan sporcuların kulüp ortamı içinde yöneticileri ile aralarındaki iletişim sürecine ilişkin olarak toplanan verilerin çözümü aşağıdaki çizelgelerde gösterilmiştir.

Çizelge 3.4.1. Kulübümüzde Yöneticilerimize Ulaşmada ve Sorunlarımızı Anlatmada Genelde Sıkıntı Çekerim.

Çizelge 3.4.1’de görüldüğü gibi araştırma grubunda yer alan sporcuların “kulübümüzde yöneticilerimize ulaşmada ve sorunlarımızı anlatmada genelde sıkıntı çekerim” şeklinde hazırlanan on numaralı soruya verdikleri cevaplarda %39,3’ünün “Tamamen Katılıyorum”, %23’ünün “Kısmen Katılıyorum”, %15,6’sının “Hiç Katılmıyorum”, %12,6’sının “Kısmen Katılmıyorum”, %9,6’sının ise “Kararsızım” seçeneklerinde görüş bildirmişlerdir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
Soru No												
10	53	39,3	31	23	13	9,6	17	12,6	21	15,6	135	100

Çizelge 3.4.2. Kulüp Yöneticilerimiz, Sporcular Arasında Ortaya Çıkan Sorunları Yakından İzlerler ve Bu Sorunları Çözmek İçin Yeterince Çaba Harcarlar.

Çizelge 3.4.2. incelendiğinde, araştırmaya katılan sporcuların, kulüp yöneticilerinin, sporcular arasında ortaya çıkan sorunları yakından izlediği ve bu sorunları çözmek için yeterince çaba harcadıklarına ilişkin olarak hazırlanan on ikinci soruya verdikleri cevaplarda çoğunluğun (%29,6) “Kararsızım”, %26,7 “Kısmen Katılıyorum”, %20,7’si “Hiç Katılmıyorum”, %12,6’sı “Tamamen Katılıyorum” ve %10,4’ünün ise “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
12	17	12,6	36	26,7	40	29,6	14	10,4	28	20,7	135	100

Çizelge 3.4.3. Kulüp Yöneticilerimiz Bizlere Yanlış Hareket Yaptığımızda Hiç Ayrım Yapmadan Gereken Tepkiyi Gösterirler.

Araştırma grubunda yer alan sporcular “kulüp yöneticilerimiz bizlere yanlış hareket yaptığımızda hiç ayrım yapmadan gereken tepkiyi gösterirler” şeklinde sorulan on altı numaralı soruya verdikleri cevaplarda çoğunluğun %40’ının “Tamamen Katılıyorum”, “Kısmen Katılıyorum” (%27,4), %7,4’ünün Hiç Katılmıyorum”, %14,1’inin “Kısmen Katılmıyorum”, %11,1’inin ise “Kararsızım” şeklinde cevap verdikleri belirlenmiştir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
16	54	40	37	27,4	15	11,1	19	14,1	10	7,4	135	100

Çizelge 3.4.4. Müsabaka Öncesi Ma Primlerinin Belirlenmesinde Bizlerin Alınacak Kararlara Katılmamız Mümkün Değildir.

Çizelge 3.4.4’de görüldüğü gibi araştırma grubunda yer alan sporcuların “müسابaka öncesi ma primlerinin belirlenmesinde bizlerin alınacak kararlara katılmamız mümkün değildir” şeklinde hazırlanan on sekiz numaralı soruya verdikleri cevaplarda %32,6’sının “Tamamen Katılıyorum”, %30,4’ünün “Kısmen Katılıyorum” ve %13,3’ünün aynı yoğunlukta “Kararsızım ve Kısmen Katılmıyorum”, %10,4’ünün ise “Hiç Katılmıyorum” seçeneklerinde görüş bildirmişlerdir.

Seçenekler	1		2		3		4		5		TOPLAM	
	Tamamen Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Kararsızım		Kısmen Katılmıyorum		Hiç Katılmıyorum			
Soru No	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
18	44	32,6	41	30,4	18	13,3	18	13,3	14	10,4	135	100

Çizelge 3.4.5. Yöneticilerimiz Başarısız Olduğumuz Maçlarda Bile Kişilik Haklarımıza Her Zaman Saygı Gösterir.

Çizelge 3.4.5. incelendiğinde, araştırmaya katılan sporcuların, yöneticilerinin başarısız olduklarında bile kişilik haklarına saygı gösterdiğine ilişkin olarak hazırlanan yirmi dördüncü soruya verdikleri cevaplarda çoğunluğun (%32,6) “Tamamen Katılıyorum”, %27,4’ünün “Kısmen Katılıyorum”, %20,7’sinin “Kararsızım”, %11,1’inin “Hiç Katılmıyorum”, %8,1’inin ise, “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde görüş bildirdikleri görülmektedir.

Seçenekler	1		2		3		4		5		TOPLAM	
	Tamamen Katılıyorum		Kısmen Katılıyorum		Kararsızım		Kısmen Katılmıyorum		Hiç Katılmıyorum			
Soru No	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
24	44	32,6	37	27,4	28	20,7	11	8,1	15	11,1	135	100

Çizelge 3.4.6. Kulübümüzde Gördüğümüz En Önemli İletişim Sorununun Yöneticilerden Kaynaklandığını Düşünüyorum.

Araştırma grubunda yer alan sporcular “kulübümüzde gördüğümüz en önemli iletişim sorununun yöneticilerden kaynaklandığını düşünüyorum” şeklinde sorulan yirmi dokuz numaralı soruya verdikleri cevaplarda çoğunluğun “Tamamen Katılıyorum” (%31,9), %20’si “Kararsızım”, %19,3’ü ve aynı yoğunlukta “Kısmen Katılıyorum ve Kısmen Katılmıyorum”, %9,6’sının ise “Hiç Katılmıyorum” şeklinde cevap verdikleri belirlenmiştir.

Seçenekler	1 Tamamen Katılıyorum		2 Kısmen Katılıyorum		3 Kararsızım		4 Kısmen Katılmıyorum		5 Hiç Katılmıyorum		TOPLAM	
	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%	S	%
29	43	31,9	26	19,3	27	20	26	19,3	13	9,6	135	100

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

2001-2002 Türkiye Birinci Profesyonel Liginde yer alan 135 futbolcu ile yapılan araştırma sonucunda elde edilen veriler değerlendirildiğinde araştırmanın içeriğini kapsayan konularla ilgili şu sonuçlar elde edilmiştir.

Araştırma Grubunun Demografik Özellikleri

Araştırma grubunu oluşturan sporcuların yaş gruplarına göre dağılımları incelendiğinde 23-27 yaş gruplarında %47,4, 18-22 yaş gruplarında olanların %36,3, 28-32 yaş grubundakilerin %11,1 ve 33 ve daha büyük yaşlarda olanların ise %5,2 şeklinde bir dağılım olduğu görülmektedir(Çizelge.3.1.2). Bu veriler incelendiğinde futbolcuların genelde genç bir yaş grubunu oluşturdukları ve yaşın büyümesi ile kulüplerde oynayan futbolcu sayılarında belirgin bir düşüşün olduğu görülmektedir. Aynı zamanda artık sporun bir meslek olarak ele alınıp yapıldığı ve sporda performans sınırlarının genç yaşlarda yükseldiği, yaşın büyümesine paralel olarak sporcu performansında belirgin bir düşüşün yaşandığı[23] düşünüldüğünde, futbolcuların yaş gruplarına ilişkin elde edilen verileri bu görüşü desteklemektedir.

Araştırma grubunun medeni durumları incelendiğinde ise, bekar futbolcu sayısının %64,4 şeklinde, evli futbolcuların ise %35,6 gibi bir dağılım gösterdiği görülmektedir(Çizelge 3.1.3). Genç yaş grubunun sayısal çokluğuna ilişkin bir önceki soruda elde edilen veriler bekar futbolcu sayısının artmasına neden olduğu gibi, futbolcuların değiştirdikleri kulüp sayıları ve aynı kulüpte kalma yılları dikkate alındığında futbolcuların kısa süreler içerisinde yaptıkları transferler ile kulüp değiştirdikleri, ayrıca ekonomik rahatlık elde etmeleri ve sürekli olarak bir kulübe bağlı olarak kalmadıkları için bekar futbolcu sayısının evli futbolcu sayısından fazla olduğu kanısı geliştirilebilir (Çizelge 3.1.6).

Araştırma örneklemini oluşturan futbolcuların öğrenim durumlarına ilişkin veriler incelendiğinde genel toplam içerisinde %65,2' nin lise ya da dengi okul, %23'ünün ise yüksekokul veya fakülte mezunu, en az yoğunluğun benzer oranlarda ilkokul ve ortaokul (%5,9) mezunu oldukları görülmektedir(Çizelge 3.1.4). Elde edilen bu veriler spora küçük yaşlardan itibaren başlayarak ileriye

doğru sporun bir meslek olarak yapılabilceğini destekler niteliktedir. Ayrıca dikkati çeken bir diğer nokta ise, profesyonel futbolculuğa geçiş yapılması ile antrenman, kamp ve müsabaka yoğunluğu gibi aktif spor yaşantısı futbolcuların yükseköğrenime devam etmelerini engellemektedir. Ancak 1999 yılında yine aynı ligde mücadele eden kulüplerin futbolcularına yapılan farklı bir çalışmada[36] yüksekokul ve üniversite mezunu olan futbolcuların sayısal dağılımlarının %16,7 olması bu oranın yavaş yavaş yükseldiğini, futbolcuların tüm çalışma koşullarına rağmen yine de bir üniversitede öğrenim görmeye çalıştıkları düşünceğini destekler niteliktedir.

Araştırma Grubunun Antrenörleri İle İletişimlerine İlişkin Görüşleri

Araştırmanın örneklemini oluşturan Türkiye Birinci Profesyonel Süper Liginde yer alan kulüplerde oynayan futbolcular genel olarak antrenörleri ile aralarındaki iletişim düzeylerini yedi, sekiz, dokuz, on yedi, yirmi, yirmi üç, yirmi altı, yirmi yedi, yirmi sekiz, otuz, otuz bir ve otuz iki numaralı sorularda değerlendirmişlerdir. Elde edilen bulgulara göre yedi numaralı soruda sporcuların bir kısmı özel sorunlarını antrenörüne açık bir şekilde anlatabilmede biraz çekingen olduklarını (%24,4 gibi bir oranda Kararsızım – Kısmen Katılmıyorum – Hiç Katılmıyorum), ancak çoğunluğun (%31,1 Tamamen Katılıyorum, %44,4 Kısmen Katılıyorum) özel sorunlarını antrenörleriyle paylaşabildikleri belirlenmiştir. Oysa ki takım oluşumunda takım dinamiklerinin oluşabilmesinde hem sporcular hem de antrenör bir bütün olarak değerlendirilmelidir[58]. Çünkü antrenör bir spor psikologu ile çalışmıyor ise, kendisi sporcularının özel sorunlarıyla ilgilenmeli ve bu sorunları ortadan kaldırabilme çabası içinde olmalıdır. Bu nedenle, sporcuların özellikle performanslarını sınırlayıcı faktörler içerisinde yer alan duygusal faktörler antrenör açısından değerlendirilmeli, gerekirse takımı oluşturan tüm futbolcuların sorun olarak ortaya çıkan özel problemleri ile birebir ilgilenmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Çünkü, araştırma grubuna katılan sporcular sekizinci soruda antrenörlerinin takım içinde arkadaşlık ilişkilerinin gelişmesine çok özen gösterdiğini belirten şekilde yanıt vermişlerdir (Çizelge 3.2.2). Spor takımları bireye ait olma duygusunu ve kendi kişiliğinin bilemediği bölümlerini yakalama olanağı verir. Ama bu arada takım içinde yeni

bir güç oluşmuştur. Yani “Ben” duygusu gitmiş yerine “Takım” duygusu gelmiştir. Örneğin bir futbol topunu düşündüğümüzde bir çok deri parçasının bir araya gelmesinden oluştuğu kolayca görülebilir. Bir tek deri parçasının işlevi artık değişmiş, topu oluşturan bir bölüm olmuştur. İşte spor takımları buna benzer bir sürecin ürünüdür. Bu nedenle sekiz numaralı soruda sporcular arasındaki arkadaşlık ilişkilerinin takım sürecinin oluşabilmesi gerçeğinden hareketle verdikleri cevaplarda büyük bir çoğunluğunun (% 77,8) Tamamen Katılıyorum ve Kısmen Katılıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir. takım sporlarında hem fiziksel yüklenme, hem de sporcu- antrenör iletişiminin düzeyi sporcu ve takımın performansı üzerinde etkilidir. Özellikle sporcu- antrenör iletişiminin doğası gözlenebilir ve ölçülebilir olduğu için performans üzerinde oldukça önemli oranlarda etkilidir[65]. Zaten antrenörler takımı oluşturan sporcuların her birinin takım içindeki görev ve statülerini açık bir şekilde belirlediği ve adil bir şekilde davrandığı sürece takım ile olumlu iletişim kurabilecek ve takımın performans kapasitesi doğal olarak artacaktır. Bu performanstaki artış takım bağımlılığının gelişmesine katkıda bulunduğu gibi antrenör ve sporcu arasındaki açık iletişim kanallarının oluşmasını da sağlayacaktır.

Ancak Çizelge 3.2.10 dikkatle incelendiğinde, sporcuların birbirleri hakkında konuşmaları ve takım içi dedikodu yapılmasıyla antrenörlerinin ilgilenmediği konusunda hazırlanan otuz numaralı soruya sporcuların verdikleri cevaplarda tek bir seçeneğe yığılma olmadığı, yani antrenörün takım içindeki arkadan konuşma ve birbirleri hakkında yaptıkları dedikodulara ciddi tedbirler almadığı yönünde karasız kalmışlardır. Bu nedenle sporcular sekiz numaralı soruda antrenörlerinin birebir özel sorunlarıyla ilgilendiğini desteklerken (Çizelge 3.2.2), otuz numaralı soruya verdikleri cevaplarda (Çizelge 3.2.10) ise, takım içindeki dedikodu yada sporcuların birbirleri hakkında konuşma gibi problemlerle ilgilenmede antrenörlerinin gayretlerini yetersiz bulduklarını belirtmişlerdir. Bu da multidisipliner bir alan olan sporda antrenörlerin sadece sporcuların fiziksel kapasitelerine ihtiyaç duyduklarında sporcularla ilgilendiklerini, ancak takım başarısında önemli bir etkiye sahip olan iletişim kavramının niteliklerinin antrenörler tarafından çok da bilinmediği ya da kullanılmadığını gösterilebilir.

Ancak takım sporlarında sporcular arasındaki arkadaşlığın artmasında antrenörlerinin çaba gösterdiğini söyleyen sporcular on yedi numaralı soruya verdikleri cevaplarda, antrenörlerinin takım içinde eskiler ve yeniler şeklinde bir ayırım yapmadığını büyük bir çoğunlukla (Tamamen Katılıyorum %64,4) desteklemiştir(Çizelge 3.2.4). Takım sporlarında antrenörün görevleri arasında en önemli olanlardan biriside tek tek sporcularını iyi tanımak, onların kişisel özelliklerini bilmek ve bu bilgilere göre davranışını belirlemektir. Çünkü kişilik örüntüleri birbirinden çok farklıdır bu farklılıklarda ayrıcalıklı davranışlar gerektirir. Özellikle takımın içsel birliğini sağlamak, bir başka deyişle grup dinamiğini oluşturmak tek tek bireylerin tanınmasıyla olanaklıdır.

Özellikle takımda antrenör ve sporcular arasındaki ilişkileri destekleyici olan bir diğer soru antrenörün sporcular arasındaki problemleri çözerken kullanmış olduğu yöntemle ilişkindir. Yirmi numaralı bu soruda antrenörün kullanmış olduğu kelimeleri dikkatle seçmesi ve sonuçların her türlü şekline göre açık bir şekilde tartışmayı yönettiğini (Çizelge 3.2.5), yani antrenörler sporcular arasındaki problemlerde eşit ve demokratik bir yönetim politikası içerisinde oldukları söylenebilir. Zaten bir önceki soruda sporcular antrenörlerinin takım içinde eski ve yeni sporcu ayırımı yapmadığını belirtmeleri ile yirmi numaralı soruya verdikleri cevaplar ile her iki soruyu desteklemiştir. Ancak antrenmanlarda ve müsabaka sonrasında antrenörlerinin sürekli olarak sporcuları eleştirdiği kendisinin de bazı durumlarda hatalı olabileceği düşüncesine ilişkin sorulan yirmi altı numaralı soruda sporcular antrenörlerinin hatalarını kabul etmediği yönünde tek bir seçenekte yoğunlaşmayı farklı seçeneklerde cevap verdikleri görülmüştür(Çizelge 3.2.7). Oysa ki soru başarısızlığın ortak paylaşımına ilişkin olup olmadığı yönündedir. Ancak sporcular antrenörlerinin antrenörlük anlayışlarını özellikle başarısızlık durumunu sporculara yüklediği şeklinde bir değerlendirmeye gitmişlerdir. Bu nedenle de sporcular gelecekle ilgili kaygıları göz önüne alarak antrenörlerine tam bir itaat ve onun otoritesine boyun eğmiş gibi görünüyor olabilirler. Çünkü antrenöre olan sevgi ve saygı ile antrenörleri hakkında farklı kişiler tarafından yapılan her türlü eleştiriye sporcular tepki göstermede verdikleri cevaplarda Kısmen Katılıyorum (%43) şeklinde bir görüş bildirmeleri (Çizelge 3.2.12) ve diğer seçeneklere farklı dağılım göstermeleri

antrenörlerinin otoritesinden ve geleceğe ilişkin endişelerinden dolayı antrenörlerini eleştiremedikleri, ancak başkalarının antrenörlerini eleştirmelerine tepki göstermemeleri kendi söyleyemediklerini başkalarının söylemesini istedikleri gibi düşünülebilir. Bu verilerde bize genellikle Türkiye Birinci Profesyonel Süper Liginde çalışan antrenörleri başarıda ortak bir paylaşım, başarısızlıkta da ortak bir paylaşım anlayışını desteklemedikleri şeklinde değerlendirilebilir. Çünkü sporcular antrenörlerini başkaları tarafından eleştirilmesini destekler nitelikte cevaplar vermişlerdir.

Ancak otuz bir numaralı soruda çalışma ortamı içerisinde sporcular antrenörleri ile empati kurabildiklerini %26,7 Tamamen Katılıyorum, %40 Kısmen Katılıyorum şeklinde desteklemiştir(Çizelge 3.2.11). Bu sonuçlar sporcuların gerek antrenmanlarda gerekse müsabakalarda antrenörleri ile karşılıklı bir iletişim içerisinde olduklarını göstermektedir. Herhangi bir spor branşında antrenör ve sporcular arasında ne kadar çok karşılıklı etkileşim varsa o takımın grup bağlılığı o kadar çok önemli duruma gelir. Zaten sporcular yirmi sekizinci soruda antrenörlerinin yeterli bilgi ve deneyime sahip olduğuna inandıklarını büyük bir çoğunlukla (%85,2) ile desteklemiştir(Çizelge 3.2.9). Elde edilen bulgulara göre sporcular çalışma ortamı içerisinde kendi performanslarının yükseltilmesinde önemli bir etken olan antrenörlerinin bilgisine gereksinim duyduklarını desteklemiştir. Yani sporcular antrenörlerini kabullenmeleri ona inanmaları ile kendi performansları arasında bağlantı kurmuşlardır.

Birbirine yakın olan insanlar birbirine bağlı olma eğilimindedirler. Ancak bağlılığın oluşturulmasında fiziksel yakınlık her zaman yeterli değildir. Fakat bireylerin birbirlerine yakın olmaları ve çoğu zaman aynı ortamları paylaşmaları grup içi etkileşim ve iletişim için bir fırsattır[69].

Ayrıca görev bilincine ilişkin olarak sorulan dokuz numaralı soruda sporcular iyi performans gösterdikleri zaman antrenörlerinin kendilerini bütün arkadaşlarının önünde takdir etmesini beklemedikleri yönünde cevap vermişlerdir (Çizelge 3.2.3). Bu veriler ile sporcular Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramında [36] belirtilen saygınlık, takdir edilme, sevgi ve benimsenme gibi ihtiyaçların antrenörleri tarafından karşılanması arzusunu taşıdıklarını belirtmişlerdir. Üstün derecede arkadaş grubu bağlılığına ve ortak amaçlara sahip

iş grupları kendi amaçlarını başarmada etkili görülür[84]. Yani takım içinde bir bütün olarak gruba bağlı olma duygusunu ve grupta kalma arzusunu içermektedir. Eğer yapılan bir davranışa ödül verilecekse o davranışın ortaya çıkma olasılığı her zaman fazladır[85]. Ancak davranışlar doğru zamanda, doğru yerde ve doğru metotla ödüllendirilmezse sporcuların kendileri ile ilgili endişeleri, kaygıları aratabileceği gibi hem antrenörlerine hem de kendilerine olan güvenleri azalabilir[86]. Takım bağlılığının gelişimine katkı sağlayan bir diğer durumsal faktör ise grup üyelerinin iyi performansta diğerlerinden farklı olduğu düşüncesinin geliştirilmesidir.

Yapılan araştırmalarda çalışma ortamında güdülenme daha çok çaba ve bir iş görenin işteki başarısından çok gösterdiği çaba ile ilgilidir.[87]. Yirmi yedi numaralı soruda ise, sporcular sert ve kırıcı bir şekilde antrenörleri tarafından eleştirilmelerinin performanslarını olumsuz yönde etkilemediğinin aksine daha çok hırslandıkları konusunda olumsuz görüş bildirdikleri görülmektedir(Çizelge 3.2.8). Çünkü sporda antrenörlerinin sert ve kırıcı olarak yaptığı eleştiriler ile performanslarının yükselebileceğine %54,8 katılmadıklarını verdikleri cevaplar ile reddetmişlerdir. Bu sonuçlar bize sporcuların ceza gibi kullanılan kırıcı konuşmalar ile performanslarında artış sağlanamayacağı ve böyle bir uygulamayı da istemediklerini belirttikleri şeklinde yorumlanabilir. Özellikle ülkemizde futbola karşı olan aşırı ilgi ve eleştirinin herkes tarafından yapılmasına karşılık futbolcular takım bütünlüğü içerisinde önemli bir yere sahip olan antrenörleri tarafından daha olumlu ve yapıcı eleştirilmek istemektedirler. Çünkü 2002 Dünya Kupası'nda Türk Milli Takımının ilk maçında almış olduğu başarısız sonuç karşısında tüm görsel ve yazılı basın Türk Milli Takımının gerek antrenörünü gerekse sporcularını acımasız, sert ve kırıcı bir şekilde eleştirmişlerdir. Ancak Türk Milli Takım antrenörü ve yöneticileri , tüm bu olumsuz eleştiriler karşısında sporcularına sahip çıkmış ve onlara olumlu feedback vererek takım performansının düşmesini engellemiş, takımının Dünya Üçüncüsü olmasını sağlamıştır.

Özellikle takım içi iletişimin kurulmasında en önemli sorunun antrenörden kaynaklandığına ilişkin sorulan yirmi üçüncü soruda elde edilen bulgularda sporcuların %44,4'ü böyle bir sorunun antrenörden kaynaklanmadığına, (Çizelge

3.2.6) takım içinde sağlanamayan iletişimde farklı değişkenlerinde olabileceğini düşünmektedirler. Çünkü bundan sonraki bölümde değerlendirilecek olan yirmi dokuzuncu soruda sporcular takım içindeki iletişimin sağlanmasında yöneticileri sorumlu tutmuşlardır. Ancak bu soruda sporcular antrenörün otoritesinden çekinmiş olabilirler.

Araştırma Grubunun Kendi Takım Arkadaşları İle İletişimlerine İlişkin Görüşleri

Bireyin hem kendi hem de yer aldığı grup içerisinde ortak bir amacı varsa, bunu gerçekleştirmek için çeşitli davranışlardan en başarılı olanı seçecektir. Bu amaçla Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liginde oynayan futbolcular hem kendi amaçlarına ulaşmak hem de takımın başarısı için ortak olarak belirlenen amaçlara ulaşabilmek için kendi aralarındaki iletişim yapısına ilişkin on bir numaralı soruya verdikleri cevaplarda kendi aralarında çıkan problemleri hep beraber ortak bir çaba ile taraf tutmadan çözmeye çalıştıklarını belirtmişlerdir (Çizelge 3.3.1). Takımın kendi içindeki birlik ve beraberlik duygusu takımın kazanma ve kaybetme sporcuların başarı başarısızlığını belirleyecektir. Takım içinde kurulabilecek açık bir iletişim ile takım normları konusunda birliktelik ile değişik rolleri üstlenerek, belli bir görev dağılımının oluşması ile yepyeni bir güç doğması sağlanacaktır. Martens, takım içi birliği sağlamada dıştan gelebilecek etkilere karşı takımı koruma duygusunun da önemli bir etmen olduğunu belirtmektedir[64]. Daha önceki bölümde yer alan sporcular ile antrenörün arasında kurulan empati ile sporcular antrenörlerinin yerine kendilerini koyarak ve antrenörlerinin toplantılarda gösterdiği adil olma davranış özelliklerini kendi aralarında çıkan problemleri yönetmede de kullandıkları düşünülebilir.

Ancak aynı amaçla sorulan on beş numaralı soruda ise, sporcular birbirlerini eleştirmeleri ve takım içi çekişmeler olduğu için açık bir iletişim ile birbirlerine yardım etme gayretine yönelik verdikleri cevaplarda farklı dağılım içinde oldukları görülmektedir (Çizelge 3.3.3). Sporcuların kendi aralarındaki problemi çözmeye gösterdikleri gayret ile birbirlerine yönelik eleştiriler ile takım içinde farklı zamanlarda çekişmelerin ortaya çıkmasında verilen cevaplarda bir çelişki olduğu görülmektedir. Tüm antrenmanlar ve müsabakalarda beraber olan

sporcuların, kulüp ortamında birbirlerinin problemleri ile ilgilenmeleri ve çözüm için çaba harcamaları özellikle takım sporlarında önemli bir olaydır. Takım sporlarında takım birliği bozulmuşsa veya baştan beri hiç kurulamamış ise, takım dinamiğini oluşturabilmek için iletişim grupları kurulabilir. Takım içerisinde sporcular birbirlerine kızmış ancak kızgınlıklarını söyleyememiş, kırılmış olabilirler. Bu tür olayları ortadan kaldırabilmek için en iyi yol takımın eşit şartlarda bir araya getirildiği herkesin rahatça konuşabildiği bir uzmanın eşliğinde kurulmuş olan iletişim gruplarıdır[58]. Ancak sporun performans boyutu ele alındığında sporcular arasında sürekli olarak artan bir rekabetin sonucunda ve özellikle takımın başarısız olduğu durumlarda takım içi çekişmelerin yoğun olarak yaşanabileceği söylenebilir. Ancak antrenör takım içinde sporcuların birbirleriyle rekabetlerine müsaade etmelidir. bu zaman dilimi hiçbir zaman uzun süreli olmamalıdır. Daha çok birbirleriyle işbirliği bir alternatif düşünce olarak geliştirilmelidir. Ayrıca sezonun bitmesine yakın yaklaşan transfer mevsimiyle geleceklerini garanti altına almayı düşünen sporcular arasında belirli bir rekabet duygusunun yaşanması ve bununda takım içinde yaşanan açık bir iletişimi bozukluğunun olmasına neden olduğu görülecektir.

Çünkü on üç numaralı soruda sporcuların takım için belirlenen ortak hedeflere ulaşmak için ben değil biz duygusunu benimsediklerini belirtmişlerdir. (Çizelge 3.3.2). Bu bulgular takımın hedeflerine ulaşılmasında gerçekleşmesini istedikleri başarıyı getirebileceği gibi aynı zamanda da beklenen ödüllerin elde edilmesini sağlayacak ve sporcular geleceğe ilişkin amaçlarını gerçekleştirme imkanı elde edeceklerdir[63].

Yirmi bir numaralı soruda ise, sporcular kendi kulüplerinde bulunmaktan mutluluk duyduklarını %63 Tamamen Katılıyorum şeklinde bir ifade ile desteklemişlerdir(Çizelge 3.3.5). Bu soruya ilişkin elde edilen veriler sporcuların kendi kulüplerinde istek ve beklentilerinin karşılandığını ifade etmektedir.

Yirmi ikinci soruda ise, sporcular yirmi birinci soruyu destekler nitelikte cevap vermişlerdir(Çizelge 3.3.6). Herzberg'in Çift Faktör Kuramında ileri sürmüş olduğu koruyucu faktörler, sporcuların güdülenmesine yardımcı olan asgari faktörler olarak tanımlanmaktadır[88]. Çünkü yirmi ikinci soruda sporcuların birbirlerini daha iyi tanımaları ve dostça ilişkiler geliştirmeleri için

kulüplerdeki sosyal faaliyetler sporcular tarafından olumlu karşılanmakta, kulüp binasının saha, tesis ve lokal gibi kompleksler ile yönetim tarafından düzenlenen bazı etkinlikler futbolcular tarafından yeterli görülmektedir(Çizelge 3.3.6). Özellikle takımın bir arada bulunması yada birlikte seyahat, aynı kamp ortamının paylaşılması, müsabaka tarihleri dışında aileler ile yapılan piknikler vb. düzenlenen etkinlikler takım bağlılığı için önemlidir. Kulüp içindeki bu tür etkinlikler sporcular arasındaki iletişimi ve dostça ilişkileri üst düzeye çıkaran etkinlikler şeklinde değerlendirilebilir. Ayrıca bu tür etkinlikler müsabakalarda takım içi yardımlaşmayı ve dayanışmayı arttıran etkinlikler olması nedeniyle takım içi arkadaşlık düzeyini de yükselten faaliyetlerdir. Çünkü yirmi beşinci soruda sporcular takım içinde arkadaşlığın gelişmesiyle kurdukları açık iletişim ile müsabakadaki performanslarının arttığını yirmi beşinci numaralı soruya verdikleri cevaplarda %53,3 Tamamen Katılıyorum, %30,4 Kısmen Katılıyorum gibi bir yoğunlukla desteklemişlerdir. Bu da takım içinde oluşturulan açık iletişimin takım başarısına yansıdığını ve böylece takım için belirlenen hedeflere ulaşmayı da kolaylaştıran en önemli faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bir futbol takımı antrenörü görevini en iyi şekilde yerine getirebilmek için var olan gelişmeleri yakından takip etmelidir. Yeni teknik ve taktikleri hemen çözümleyerek takımında deneyebilmeli, ekip çalışması ile takımı bilimsel çalışmanın içerisine sokabilmelidir. Antrenörün bu şekilde yapmış olduğu çalışmaların hemen hepsi sporcular tarafından gözlemlenecek ve değerlendirilecektir. Böylece sporcunun antrenörüne olan inancı artacak ve antrenör sporcular arasında daha saygı duyulan bir kişi kimliğine ulaşabilecektir. Sporcuların on dokuzuncu soruda takım içindeki yaşadığı sorunların çözümünde takım kaptanlarını çözüme yardımcı olarak gördüklerini on dokuzuncu soruya verdikleri cevaplarda destekler niteliktedirler. Çünkü sporcular antrenörleri ile iletişimlerine ilişkin olarak otuz numaralı soruya verdikleri cevaplarda antrenörlerinin sporcuların birbirleri hakkında yaptıkları konuşmalarla ve takım içi dedikodularla pek ilgilenmediğini belirtmeleri sporcuların bu tür sıkıntılarını takım kaptanları ile çözmelerine yöneldiği söylenebilir Takım kaptanlığı olgusu üzerine bir kısım çalışmalar yapılmıştır. Araştırmalar, takım kaptanlarının takım

içindeki rollerine göre belirlenmekte olduğunu göstermektedir. Bu roller bazen kaptanın takımda bulunma yıllarına göre, bazen de oynadığı mevkiye göredir. Bunun yanı sıra yapılan çalışmalar sporcuların merkezileşmeleri ve geniş oranda liderlik rolü içine girmelerinde takım kaptanlığı olgusundan etkilendiklerini göstermiştir[89].

Araştırma Grubunun Yöneticileri İle İletişimlerine İlişkin Görüşleri

Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liginde yer alan futbolcuların yöneticileri ile kendi aralarındaki kurdukları iletişimi değerlendirmek amacı ile sorulan on numaralı soruda futbolcular yöneticilerine ulaşma ve sorunlarını anlatmada genelde sıkıntı içinde oldukları şeklinde bir ifade ile belirtmişlerdir.

Ülkemizde spor kulüplerinde yer alan yöneticilerin hemen her meslekten insanların yer alması özellikle yönetici anlayışı açısından yönetimin her bir kademesinde ciddi sıkıntıların oluşmasına neden olmaktadır. Avrupa ülkelerinde olduğu gibi tam bir menajerlik sisteminin gelişmediği Türkiye’de sporcular kendi istek, arzu ve beklentilerine cevap veremeyen yöneticiler ile çalışmak zorunda kalmaktadırlar. Bu nedenle de sporcular on numaralı soruda yöneticileri ile iletişim kuramadıklarını (Çizelge 3.4.1), sorunlarını takım kaptanlarına anlattıklarını on dokuz numaralı soruya verdikleri cevaplarda belirtmişlerdir. Ancak burada dikkat çeken önemli bir bulgu sporcuların yirmi birinci soruda oynadıkları kulüpte bulunmaktan mutlu olduklarını %63 Tamamen Katılıyorum, %13,3 Kısmen Katılıyorum ile desteklemeleri çelişki gibi görünse de, kulüplerin yapısal durumu (saha, tesis, malzeme vb.) ve yöneticilerin zengin kişilerden oluşması sporcuların her türlü parasal problemlerini (transfer taksiti, prim) çözdükleri ve gelecekle ilgili kaygılarını giderdiği yönünde düşünülebilir.

Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper liginde yer alan sporcular on numaralı soruya verdikleri yanıtları on iki numaralı soruda da desteklemişlerdir. Çünkü on iki numaralı soruda sporcuların arasındaki sorunları yöneticilerin yakından izlemesi ve bu sorunları çözmek için yöneticilerin yeterince çaba harcayıp harcamadığı yönündedir. Bu nedenle sporcular on iki numaralı soruya verdikleri cevaplarda kararsızlık içinde olduklarını belirtmişlerdir. Bu da Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liginde yer alan futbolcuların yöneticileri ile iyi

iletişim içerisinde olmadıklarını destekler niteliktedir. Ancak klasik bir yönetim anlayışı içerisinde olan Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liglerindeki yer alan kulüplerdeki yöneticiler kendileri tarafından koyulan kurallara sporcuların uymaması durumunda tepki göstermektedirler.

Bunu Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liglerinde oynayan futbolcuların on altı numaralı soruya verdikleri cevaplarda desteklemişlerdir. On altı numaralı soruda sporcular yöneticiler tarafından istenilmeyen hareketleri yaptıklarında takım içerisinde eski – yeni sporcu ayrımı yapmadan kendilerine yöneticiler tarafından tepki gösterdiği şeklindedir. Zaten on yedi numaralı soruda da sporcular antrenörlerinin de kendilerini eleştirirken sporcular arasında hiç bir ayrım yapmadığını desteklemişlerdir. (Çizelge 3.2.4). Çünkü klasik yönetim anlayışında insan bir makine (robot) gibi ele alınmakta, ilgili kademenin öngördüğü doğrultuda davranacağı varsayılmaktadır[42]. Bu düşünceden hareketle spor bilgisinden uzak olan yöneticilerin futbolcuların yaptığı yanlış davranışlarda direk olarak tepki göstermeleri doğal olarak karşılanabilir. Bu nedenle futbolcular yöneticilerine tam bir itaat ve onun otoritesine boyun eğmiş gibi görünüyor olabilirler. Özellikle sporcular yirmi dokuzuncu soruya verdikleri cevaplar ile bu görüşü desteklemişlerdir. Çünkü sporcular kulüpteki en önemli iletişim sorununun, iletişim bilgisine sahip olmayan ve klasik bir yönetim anlayışı ile kulübü yönetmeye çalışan yöneticilerden kaynaklandığını %31,9 Tamamen Katılıyorum, %13,9 Kısmen Katılıyorum, %20 Kararsızım şeklinde desteklemişlerdir. Bu nedenle takımın başarısız olduğu dönemlerde veya müsabakalarda başarısızlığın sadece antrenör veya sporculardan kaynaklanmadığı aynı zamanda spor kulüplerinin üçüncü bir bileşeni olan yöneticilerden de kaynaklandığı düşünülmelidir. Özellikle çarpıcı bir örnek olarak ele alınabilecek Türkiye Futbol Federasyonu sporcu ve yönetici iletişimini bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde oluşturduğu için 2002 Dünya Kupası'nda büyük başarılar sağlayabilmiştir. Özellikle medyada yöneticilerin her zaman sporcuları destekler nitelikte yapmış olduğu konuşmalar sporcuların güdülenme düzeyini arttırmakta ve bu artış direk olarak sporcu performansına yansıdığı söylenebilir. Böylece Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liginde oynayan futbolcular daha demokratik bir anlayışla kulüplerin yönetilmesini ve kulüplerinde her alanda

verimliliğin ve üretkenliğin artmasını önleyen klasik yönetim politikasını değil, kendilerinin de kararlara katılabileceği ve yöneticiler ile iyi iletişim kurabilen kendi sorunları ile ilgilenen bir yönetim yapısının özlemi içinde oldukları düşünülebilir. Çünkü sporcular on sekiz numaralı soruya verdikleri cevaplarda özellikle kendileri için önemli olan maç öncesi primlerin belirlenmesinde alınacak olan kararlara kendilerinin katılmalarının mümkün olmadığını belirtmişlerdir. (Çizelge 3.4.4). Özellikle son yıllarda ülkemizde güncellenen futbolcuların teşvik edilmesi amacıyla daha çok maddi ödüllere dayalı ödüllendirme gibi bir anlayış geliştiği için doğaldır ki, futbolcularda gösterdikleri her performans sonrasında dışsal ödülleri istemektedirler. Bu amaçla da verilecek olan primlerde alınan kararlara katılmak istedikleri söylenebilir. Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liginde yer alan sporcular on altı numaralı soruda yanlış hareket yaptıklarında yöneticilerinin gereken tepkiyi gösterdiklerini(Çizelge 3.4.3), belirtmelerine rağmen yirmi dört numaralı soruda takımın başarısızlığında gösterilen her türlü tepkide kişilik haklarına yöneticiler tarafından saygı gösterildiğini belirtmişlerdir. Bu da Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liginde yer alan kulüp yöneticilerinin sporcuların kişilik haklarına saygı gösterdikleri şeklinde kabul edilebilir.

Sonuç olarak, elde edilen verilere göre Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Süper Liginde yer alan kulüplerde gerek sporcu-antrenör, gerekse sporcu-sporcu, gerekse de sporcu-yönetici arasında sağlıklı kurulamayan iletişim problemlerinin yaşandığı ve bu tür problemlerin daha çok kulüp yöneticilerinden kaynaklandığı sporcuların kulüp içerisinde gerek antrenörleri ile gerekse de yöneticileri ile açık bir iletişim kurma özlemi içerisinde oldukları görülmektedir. Yapılan bu çalışma sporcuların hem kendi takım arkadaşları hem antrenörleri ve hem de yöneticilerine ilişkin olarak düşünülmüştür. Bu çalışmayı iki boyuta daha ayırarak antrenörlerinin sporcuları ve yöneticileri ile iletişimleri; diğer bir boyutu da yöneticilerin sporcuları ve antrenörleri ile iletişimlerini ele alan çalışmalar yapmak mümkündür.

Yapılan bu çalışmayla birlikte diğer iki çalışma birleştirilerek daha farklı sonuçlara ulaşılabilir. Bu üç çalışma sonucu bize spor kulüplerindeki başarının bir

değişkeni olan kulüplerdeki açık iletişim kuramamanın nerelerden kaynaklandığını gösterebilir.

KAYNAKLAR

1. YILDIZ, D., *Türk Futbol Tarihi*, s.13, Eko Matbaası, İstanbul, 1979.
- 2- Türk Dil Kurumu, *Türkçe Sözlük*, s. 1047, 9. Basım, Ankara, 1998.
- 3- SAVAŞ, İ., *Spor Sözlüğü Terimler ve Açıklamalar*, s. 134, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1993.
- 4- SAGE, George H. Sage., *Sport and the Social Sciences*, p.7, Annals AAPSS, Vol: 445, September, 1979.
- 5- TALİMCİLER, A., *Türkiye 'de Futbol Fanatizmi ve Medya İlişkisi*, s.9 Milliyet Gazetesi'nce düzenlenen 2000 yılı Sosyal Bilimler Dalı Yarışması'nda sunulan araştırma yazısı, İzmir, Nisan, 2001.
- 6- WOODS, B., *Applying Psychology to Sport*, s. 1-10, Hodder and Stoughton, Ahington, Human Kinetics, 1998.
- 7- COX, R., H., *Sport Psychology, Concepts and Applications*, s. 120-124, Boston, Mass, McGraw-Hill, 1998.
- 8- ERDOĞAN, İ., *İletişimde Egemenlik Mücadeleye Giriş*, s.209, İmge Kitabevi, Ankara, 1997.
- 9- KETEN, M., *Türkiye 'de Spor*, s. 14-31, Ayyıldız Matbaası, Ankara, 1974.
- 10-NICHOLS, B., *Moving and Learning the Elementary School Physical Education Experience*, s. 121-124, 3rd ed., St. Louis, Mo., Mosby, 1994.

- 11- KAYA, A.,Y., *Türkiye 'de Spor Basını Haber Dili*, s. 5 Futbol Hakemlerinde Sözcük Seçimi Üzerine Bir İçerik Çözümlemesi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir, 2001.
- 12- BÜKER, S., *Tenisten Sonra Sodasız Viski*, s. 44-45, İmge Kitabevi, Ankara, 1992.
- 13- KAHRAMAN A., *Osmanlı Devleti'nde Spor*, s.125, Kültür Bakanlığı Yayınları, Ankara, 1995.
- 14- ALPMAN, C., *Eğitim Bütünlüğü İçinde Beden Eğitimi ve Çağlar Boyu Gelişimi*, s. 33, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1972.
- 15- KAŞGARLI, M., Çev: Besim Atalay, *Divan ü Lügati-t Türk*, s. 6, Büyük Futbol Ansiklopedisi Türk Dil Kurumu Yayınları, İstanbul, 1990.
- 16- ATABEYOĞLU, C., *Bütün Dünya*, s. 5-8, Büyük Futbol Ansiklopedisi, 2. Basım, Temmuz, Fotospor Yayınları, İstanbul, 1998.
- 17- *Türkiye 'de Yüzyılım Spor Olayları*, s. 25, Sabah Gazetesi, 1 Ocak 2000.
- 18- KURTHAN, F., *Futbol Ansiklopedisi*, s. 30, Ticaret Postası Matbaası, İstanbul, 1963.
- 19- ERDEMLİ, A., *75. Yılda Türk Spor Basını*, s. 10-27, Cumhuriyetin 75. Yılında Spor Medyası Semineri, Türkiye Spor Yazarları Derneği Yayınları, Aralık, 1998.
- 20- OZANKAYA, Ö., *Toplumbilime Giriş*, s. 90, S.B.F. Basın ve Yayın Yüksekokulu Basımevi, Yayın No: 431, Ankara, 1979.

- 21- BİNBAŞIOĞLU, C., *Eğitim Psikolojisi*, s.181, Kadioğlu Matbaası., Ankara, 1990.
- 22- ARMAĞAN, İ., *Sporun Toplumbilimsel Temelleri*, s. 5-19, Toplumda Spor ve Sporun Toplumsal İşlevi, Ege Üniversitesi, Yayın No: 4, İzmir, 1981.
- 23- VOIGHT, D., *Spor Sosyolojisi*, Çeviren: Ayşe Atalay, s. 90, Alkım Yayınevi, İstanbul, 1998.
- 24- BROOK, C., M., *Sport Marketing Com. Pettitive Business Strategies for Sports*, s. 31-33, Prentice Hall, Inc, 1994
- 25- OGA, J., *Business Fluctuation and the Sport Industry in Japan: An analiysis of the Sport Industry, from 1986 to 1983*, s.64, Journal of Sport Management Vol.11, Num:1, January, 1998,
- 26- HUNG, I., *Commercialism and Sport in China: Present Situation and Future Expection*, s. 346, Journal of Sport Management, Vol:11. Num:4, October, 1997.
- 27- PARKS, J., B., BEVERLY, R., K., and QUARTERMAN, J., *Contemporary Sport Management*, p. 101-103, Human Kinetics, 1998
- 28- ERKAN, N., *Yaşam Boyu Spor*, s. 8, Sporsal Kuram Dizisi 12, Ankara, 1998.
- 29- BEVERLY, N., *Moving and Learning the Elemenry School Physical Education Experience* , s. 12, Third Edition, Moslay, Year Book 1994.
- 30- KALYON, T., A., *Sporcu Sağlığı ve Spor Sakatlanmaları*, s. 147, Gata Basımevi Spor hekimliği, Ankara, 1994.
- 31- ŞAHİN, N., H., *Stresle Başa Çıkma Olumlu Bir Yaklaşım*, s. 4, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Yayın No: 2, 3. Basım, Ankara, 1998.

- 32- MULL, R., F., *Recreational Sport Management*, p. 154, Human Kinetics, 1997.
- 33- KARAKÜÇÜK, S., *Rekreasyon Boş Zamanları Değerlendirme*, s. 36-44, Bağırğan Yayınevi, 3. Basım, Ankara, 1999.
- 34- KILBAŞ, Ş., *Rekreasyon Boş Zamanı Değerlendirme*, s. 11-25, Anaca Yayınları, 1. Baskı, Aralık, 2001.
- 35- ÖZER, O., *Toplum Bilime Giriş*, s. 90, A.Ü.S.B.F Yayın No: 431, Ankara, 1979.
- 36- TEREKLİ, M., S., *Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Liginde Yer Alan Kulüplerin Yönetim Politikalarının Sporcu Güdülenmesi Üzerine Etkisi*, s. 8-56, Yayınlanmış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:2, Eskişehir, 1999.
- 37- GENÇ, D., A., *Futbol Kulüplerinin Stratejik Yönetimi*, s. 13-14, Beşiktaş Örneği, Bağırğan Yayınevi, Ankara, 1999.
- 38- SÜMER, R., *Sporda Demokrasi*, s. 76-80, Şafak Matbaacılık, Ekim, Ankara, 1990.
- 39- Kalkınma Planı – Altıncı Beş Yıl. DPT, s. 75, Ankara, 1989.
- 40- LIEN, R., SKIRSTAD, B., *Organisational Change or Individual Adaptation Population Ecological Analysis of Voluntary Sports Clubs in Oslo 1985 to 1995*, 6. Congress Of European Association for Sport Management, *Service Quality in Sport*, p. 18, Maderira Portugal September, 1998.
- 41- CAN, H., *Organizasyon ve Yönetim*, s. 70-76, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1997.

- 42- KOÇEL, T., *İşletme Yöneticiliği Yönetici Geliştirme Organizasyon ve Davranış*, s. 3-11, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Yayın No: 205, İstanbul, 1989.
- 43- TOSUN, K., *İşletme Yönetimi Genel Esaslar*, s. 5-17, İ.Ü. Venüs Ofset Matbaası, İstanbul, 1986.
- 44- ÖZALP, İ., *İşletme Yönetimi*, s. 2-18, Birlik Ofset, Eskişehir, 2000.
- 45- EREN, E., *Yönetim ve Organizasyon*, s. 36-44, Beta Yayınevi, Ekim, İstanbul 1993.
- 46-FRANK, G., *Soccer Training Programmes*, p.202-218, English Translation by Paul D. Chilvers, Grierson. Aachen, Meyer & Meyer Verlag, 1999.
- 47-PARKHOUSE, B., L., *The Management of Sport: Its Foundation and Application*, p. 34-51, Physical Education, McGraw Hill, Boston, 2001.
- 48- PARKS, B., Z., *Sport and Fitness Management*, s. 78-80, Human Kinetics Publishers, California, 1993.
- 49- KATIRCI, H., *Türkiye Birinci Profesyonel Futbol Liginde Yer Alan Kulüplerin Yönetici Davranış Özellikleri ve Kulüp Yönetim Kurulları Üzerine Bir Araştırma*, s. 24-42, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2001.
- 50- AYTÜRK, N., *Yönetim Sanatı*, s. 54, Yargı Yayınevi, Ankara, 1999.
- 51- PEKER, Ö., AYTÜRK, N., *Etkili Yönetim Becerileri*, s. 51-66, Yargı Yayınevi, Ankara, 2000.

- 52- GEORGE, S., H., *Sport and the Social Sciences*, p.7, Annals AAPSS, Vol: 445, September, 1979
- 53- PARSLONE, E., *Koç ve Kılavuz Olarak Yönetici*, s.9-10, Yönetim Dizisi, Ankara, 1997.
- 54- MOORHEAD, G., *Organizational Behavior*, s.322, Houghton Mifflin CO. Boston, 1989.
- 55- ATHANASIOS, L., TZETSI, G., and THEODORACHIS, N., *The Importance of Quality Sport Management in Coaching*, Democritus University of Thrace Komotini, Greece. 6. Congress Of European Association for Sport Management, *Service Quality in Sport*, p. 6.16, Madeira Portugal September, 1998.
- 56- ANSHEL, M., H., *Sport Psychology From Theory to Practice*, s. 321-384, Gorsuch Scaribrick Publishers, Arizona, 1994.
- 57- THOMSON, J., *Positive Coaching*, Portola Valley CA., Warde Publishers, 1995.
- 58- SCHELLENBERGER, H., *Psychology of Team Sports*, s. 175-180, Sports Books Publishers, Toronto, 1990.
- 59- LODODNY, J., *Competitive Drills for Winning Basketball*, s.32-65, 1986.
- 60- KREMER, J., SCULLY, D., *Psychology In Sport*, s. 85-155, Titles Published by Taylor&Francis Ltd, London, 1994.

61- TEREKLİ, M., S., *Etkili Bir Takım Ortamının Geliştirilmesinde Antrenörün Önemi*, s. 4-7, Beşinci Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Yayınlanmış Makale, Ankara, 1999.

62- BİÇER, T., *Doruk Performans*, s.7, Beyaz Yayınları, İstanbul, 1998.

63- BAŞER, E., *Uygulamalı Spor Psikolojisi Performans Sporunda Psikolojinin Rolü*, s. 45, Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı, Yayın No: 31, Ankara, 1986.

64- MARTENS, R., Çev. Tuncer Büyükonat, *Başarılı Antrenörlük*, s. 24-25, Beyaz Yayınları, İstanbul, 1998.

65- AHOLA, I., HATFIELD, S.,E.,. *Psychology of Sport*, s. 51-68, A Social Psychological Approach Brown Company Publishers, Iowa, 1986.

66- CARRON, A., V., *Social Psychology of Sport*, Ithaca, N.Y. Movement Publications, 1980.

67- OSKAY, A., Ü., *XIX. Yüzyıldan Günümüze Kitle İletişiminin Kültürel İşlevleri*, s. 309, A.Ü.S.B.F. Basın ve Yayın Yüksekokulu Yayınları No: 495, Ankara, 1982.

68- GÜRGEN, H., *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, s.37-49, Der yayınları, Yayın No: 221, İstanbul, 1997.

69- TDK, *Türkçe Sözlük*, s. 578, 7. Baskı, Türk Tarih Kurumu Basımevi, Ankara, 1983.

70- DEMİRAY, U., DAĞTAŞ, B., *İletişim Modelleri*, s. 7, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları , Yayın No:92 Ocak, Eskişehir, 1994.

- 71- MARTENS, R., *Successful Coaching*, s. 1-34, Second Edition, Leisure Press, Champaign, Illinois, 1990.
- 72- AYDIN, M., *Eğitim Yönetimi*, s.15, Hatiboğlu Yayınevi, Ankara, 1998.
- 73- ZILLIOĞLU, M., YÜKSEL, A., H., *İletişim Bilgisi*, s.4-12, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları, Eskişehir, 1998.
- 74- GÖKÇE, O., *İletişim Bilimine Giriş*, s. 64-67, Turhan Kitabevi, Ankara, 1993.
- 75- SAYERS, F., BINGAMAN, C., E., GRAHAM, R., Çev. Doğan Şahinler, *Yöneticilikte İletişim*, s. 10, Rota Yayıncılık, 1993.
- 76- WILLIAMS, J., EGGLAND, S., A., Çev. Yılmaz Büyükerşen, Şan Özalp, Hikmet Seçim, Ali Atıf Bir, *Örgütlerde İletişim*, s. 1-58, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 628, 1. Baskı, 1991.
- 77- USAL, A., ASLAN, Z., *Davranış Bilimleri*, s. 200-201, Sosyal Psikoloji, 1. Baskı, Barış Yayınları, İzmir, 1995.
- 78- HENSCHEN, K., P., WILLIAM, F., S., *Sport Psychology an Analysis of Athlete Behavior*, s. 201-212, Longmeadow, Mass, Mouvement Publications, 1995.
- 79- DUDA, L.,J., *Advences in Sport an Exercise Psychology Measurement*, p. 105-129, Printed by BookCrafters, Fitness Information Techonology, Purdue University, 1998.
- 80- WILLIAM, J., M., *Applied sport psychology, Personal Growth to Peak Performance*, Mountain View, Calif Mayfield Publishers, Co., 1993.
- 81- ANSHEL, M., H.,. *Sport Psychology From Theory to Practice Gorsuch*, s.321-384, Scaribrick Publishers, Arizona, 1994.

- 82- KARASAR, N., *Bilimsel Araştırma Yöntemi, Kavramlar, İlkeler, Teknikler*, s. 77-79, 7. Basım, Nobel Yayınevi. Yayın No: 68 Ankara, 1994.
- 83-ÖZMEN, A., *Uygulamalı Araştırmalarda Örnekleme Yöntemleri*, s. 40, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2000.
- 84- CAN, H., *Başarı Güdüsü ve Yönelimsel Başarı*. s. 18-57, H.Ü.İ.İ.B.F Yayınları, Ankara, 1985.
- 85- FISHER, A. C., *Psychology of Sport*, p. 121, Issues and Insights, Pale Alto, Mayfield Publishers, 1976.
- 86- KONTER, E., *Sporda Motivasyon*, s. 9-29, Saray Tıp Kitapevi, İzmir, 1995.
- 87- ONARAN O., *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları*, s.12-203, A.Ü.S.B.F. Yayın No: 470, Ankara, 1981
- 88- İNCİR G., *Çalışanların Motivasyonuna Genel Bir Bakış*, s. 14, M.P.M. Yayınları, Ankara, 1985.
- 89- CRATTY, B. J., *Psychology In Contemporary Sport*, Englewood Cliffs, NJ. Prentice-Hall, Inc. 1981

EK.1**KULÜP ORTAMI İLETİŞİM ANKET FORMU**

Aşağıda tüm sporcuların antrenman, yarışma ve yarışma sonrasında gösterdikleri bir kısım tepkiler verilmiştir. Lütfen her birini dikkatle okuyunuz. Sonra bu durumlarda kendinizin gösterdiği tepkileri dikkate alarak aşağıdaki tepkilerden uygun olanın yanındaki boşluğu doldurunuz. Düşüncelerinizi değiştirdiğinizde ilk yazdığınızı tamamen siliniz. Lütfen anlamadığınız bir cümleyle karşılaştığınızda uygulayan kişiye danışınız.

1.Cinsiyeti

Erkek () Bayan ()

2.Yaş

-18 – 22 ()

-23 – 27 ()

-28 – 32 ()

-33 ve yukarısı ()

3.Medeni Durumu

Evli () Bekar ()

4.Öğrenim Durumu

-İlkokul ()

-Ortaokul ()

-Lise ()

-Üniversite ()

5.Kaç Yıldan Beri Aynı Kulüpte Bulunuyorsunuz?

-1 ()

-2 ()

-3 ()

-4 ()

-5 ve yukarısı ()

6.Daha Önce Kaç Kulüp Değiştirdiniz?

-1 ()

-2 ()

-3 ()

-4 ve yukarısı ()

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
7. Antrenörümle özel sorunlarımı açık bir şekilde konuşabilirim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Antrenörümüz daha başarılı olmamız için takımda arkadaşlık ilişkilerine çok özen gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. İyi bir performans gösterdiğim zaman antrenörüm bütün arkadaşlarımın önünde başarıyı takdir eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Kulübümüzde yöneticilerimize ulaşmada ve sorunlarımızı anlatmada genelde sıkıntı çekerim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Sporcular arasında çıkan problemlerde her birimiz arkadaşlarımızın barışması için tarafsızca her türlü gayreti gösteririz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Kulüp yöneticilerimiz, sporcular arasında ortaya çıkan sorunları yakından izlerler ve bu sorunları çözmek için yeterince çaba harcarlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Takım içinde hedeflere ulaşmak için sporcular arasında ben değil biz duygusu hakimdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Kulübümüzde yöneticiler ile antrenörümüz arasındaki ilişki iyi bir düzeydedir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Kulübümüzde sporcuların birbirini eleştirmeleri, takım içi çekişmeler olduğu için açık bir iletişim ile birbirlerine yardım etme gayreti yoktur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Kulüp yöneticilerimiz bizlere yanlış hareket yaptığımızda hiç ayırım yapmadan gereken tepkiyi gösterirler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
17. Antrenörümüz bizleri eleştirirken eskiler ve yeniler şeklinde ayırım yapmaz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Müsabaka öncesi maç primlerinin belirlenmesinde bizlerin alınacak kararlara katılmamız mümkün değildir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Takım içinde yaşadığım sorunlarımı daha çok takım kaptanım ile çözmeye çalışırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Antrenörümüz sporcular arasındaki problemleri yönetirken kelimeleri dikkatli seçer ve konuşmaya başlamadan önce iyi düşünür ve o işin sonuçlarını göz önüne alarak konuyu bizlerle açık bir şekilde tartışır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Bu kulübün sporcusu olmaktan dolayı mutluluk duyuyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Kulübümde sporcuların birbirlerini daha yakından tanımaları ve dostça ilişkiler geliştirmeleri için sosyal faaliyetlerle ilgili çalışmalarını yeterli buluyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Kulübümüzde gördüğümüz en önemli iletişim sorununun antrenörümüzden kaynaklandığına inanıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Yöneticilerimiz başarısız olduğumuz maçlarda bile kişilik haklarımıza her zaman saygı gösterir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Takım içinde arkadaşlarımla kurduğum iletişim sayesinde müsabakalarda iyi performans gösteriyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Antrenmanlarda veya müsabaka sonrasında antrenörümüz sürekli olarak bizleri eleştirir kendisinin hatalı olduğunu hiç kabul etmez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Tamamen Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
27. Antrenörümün sert ve kırıcı konuşması performansımı olumsuz yönde etkilemez aksine daha çok hırslanırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Antrenörümün yeterli bilgi birikimine ve deneyimine sahip olduğuna inanıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Kulübümüzde gördüğümüz en önemli iletişim sorununun yöneticilerden kaynaklandığını düşünüyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Antrenörümüz bizlerin birbirleri hakkında arkadan konuşmalarımıza ve takım içi dedikodu yapmamızla pek ilgilenmez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Antrenörümle antrenmanlarda ve müsabaka esnasında empati kurabiliyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Antrenörümü o kadar çok seviyor ve saygı duyuyorum ki onun hakkında yapılan her türlü eleştiriye şiddetle tepki gösteririm.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EK. 2
İZİN YAZISI

SayınSpor Kulübü Başkanlığına

20 yy. yarısından itibaren hızla ilerleyen teknolojik gelişimler geçmişten günümüze kadar spor kavramını farklı yönlerden etkilemiştir.

Sporcular, antrenörler ve yöneticiler sporun endüstri ilişkisinden dolayı ekonomik pazarın önemli bir bileşeni olan spor kavramına daha ciddi yaklaşmakta ve takım başarısı sağlandığı sürece ürün satışlarının daha üst düzeylere doğru çıkacağını düşünmektedirler. O halde sporda yönetimin başarılı olabilmesi için sosyoloji, psikoloji, felsefe, iletişim ve antrenman bilimi gibi diğer bilim dallarının ortaya çıkardığı ilkeleri sporcu performansına uygulamasına bağlı olduğunu ve başarılı olabildiğiniz sürece ayakta kalınabileceği unutulmamalıdır. Bu ilkelerin uygun biçimde kullanılması kulüp gelirlerinin artmasına yardımcı olur.

Antrenörün etkili olabilmesinde antrenör-sporcu iletişimi ya da antrenör-sporcu arasındaki ilişkinin niteliği önemli bir faktördür. Çünkü antrenör ve sporcu arasındaki iletişim, takım başarısı ve tatminini önemli ölçüde etkileyen bir unsur olduğu belirtilmektedir.

Yapılan çalışma bilimsel amaçlı olup, sporcularımızın vereceği cevaplar araştırma dışında hiçbir amaçla kullanılmayacak ve gizliliğe tam bir özen gösterilecektir. Gösterdiğiniz ilgi, işbirliği ve katkılar için şimdiden teşekkür ederim.

Anadolu Üniversitesi
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
Öğretim Görevlisi
Mert ERKAN