

## **ANTRENÖRLERİN VE SPORCULARIN TAKIM VE BİREYSEL SPORLARA KATILIMLARINA GÖRE LİDERLİK GÜCÜ ALGILARI**

Erkut KONTER\*

### **ÖZET**

Bu araştırmanın amacı; antrenörlerin ve sporcuların takım ve bireysel sporlara katılımlarına göre liderlik gücü algılarını karşılaştırmaktır. Bu çalışmada; Sporda Liderlik Gücü Ölçeği-Diğer (SLGÖ-D: sporcu formu), Sporda Liderlik Gücü Ölçeği-Kendi (SLGÖ-K: antrenör formu) ve hazırlanan anket sorularından yararlanıldı. Veriler; takım sporlarına (futbol, voleybol, basketbol ve hentbol) ve bireysel sporlara (atletizm, eskrim, tenis, masa tenisi, okçuluk, judo ve güreş), katılan toplam 587 sporcu ve 91 antrenörden toplandı. Sporcularda SLGÖ-D için yapılan t-testi analizleri; bireysel ve takım sporlarına katılıma göre zorlayıcılık ( $p<0.001$ ), uzmanlık ( $p<0.003$ ) ve yasal güç ( $p<0.02$ ) algılarında anlamlı bir farklılık ortaya koyarken, özdeşleşim gücünde anlamlı farklılık gözlenmedi ( $p>0.05$ ). Antrenörlerin SLGÖ-K için uygulanan Mann-Whitney U-testi analizleri ise; bireysel ve takım sporlarıyla ilgilenmeye göre zorlayıcılık, yasal ve özdeşleşim gücü algılarında anlamlı bir farklılık belirtmezken ( $p>0.05$ ), uzmanlık gücü algısında anlamlı bir farklılık ortaya koydu ( $p<0.006$ ).

**Anahtar sözcükler:** Liderlik gücünü algılama, antrenörlük, bireysel sporlar, takım sporları egzersiz

### **SUMMARY**

#### *LEADERSHIP PERCEPTION POWER OF COACHES AND ATHLETES ACCORDING TO PARTICIPATION IN INDIVIDUAL AND TEAM SPORTS*

*The purpose of this study was to compare the leadership perception power of coaches and athletes according to participation in individual and team sports. Adapted Turkish versions of Power in Sport Questionnaire-*

---

\* Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi, Buca, İzmir

Other (PSQ-O, for athletes), Power in Sport Questionnaire-Self (PSQ-S, for coaches), and a questionnaire related to demographic variables were used in this study. Data were collected from athletes ( $n=587$ ) and coaches ( $n=91$ ) in a number of different team and individual sports (football, basketball, volleyball, handball, athletics, tennis, table tennis, fencing, judo, archery and wrestling). Analysis of PSQ-O results for athletes using the *t*-test revealed significant differences between individual and team sports athletes with regard to coercive ( $t_{(585)}=3.21$ ,  $p<0.001$ ), expert ( $t_{(585)}=-2.95$ ,  $p<0.003$ ) and legitimate ( $t_{(585)}= 2.33$ ,  $p<0.02$ ) power subscales, and none ( $p>0.05$ ) for the referent power one. Analysis of PSQ-S results for athletes using the Mann-Whitney *U*-test yielded a significant difference ( $U=446$ ,  $p<0.006$ ) between individual and team sports coaches only related to the expert power subscale, and none ( $p>0.05$ ) for the coercive, legitimate, and referent power ones.

**Key words:** Perception of leadership power, coaching, individual sports, team sports, exercise

## GİRİŞ

Sporda liderlik araştırmacıların ilgisini çeken bir konu olmasına karşın, “sporda liderlik gücü”ne ilişkin araştırmalar sınırlıdır (27). “Sosyal güç” veya “kişilerarası güç” ile ilişkili konular, sosyal psikoloji ve organizasyon psikolojisinde sıkça yer almalarına karşın (7,8); bunların özel olarak spor psikolojisindeki kullanımları ancak yakın zamanlarda gerçekleşmiştir (27). Güç; lider kişinin kendisini takip edenlerin tutum ve davranışlarını etkileyebilme ve değiştirebilme becerisi olarak tanımlanmaktadır (7). Bu bağlamda, spora katılmayla ilişkili olarak; antrenörlerin ve sporcuların liderlik yaptıkları kişilerin tutum ve davranışlarını belirli ölçülerde etkileyebilme ve değiştirebilme gücüne sahip oldukları ileri sürülebilir (27).

French ve Raven güçle ilişkili öncü çalışmalarında, kişilerarası ilişkiler açısından beş güç faktörünü ileri sürmüşlerdir (7). Bunlar; ödül, zorlayıcılık, yasal, uzmanlık ve özdeşleşim güçleridir. Tanımlara göre ödül gücü, diğerlerini ödüllendirebilme becerisidir. Örneğin; sözel övgüler verme, olumlu vücut diliyle yaklaşım gösterme, daha çok oyunda yer verme gibi. Zorlayıcılık gücü, cezalandırma yöntemlerini gerektiğinde uygulayabilme becerisidir. Örneğin; sözel azarlamalar, olumsuz jestler, daha az oynama zamanı verme ve kadro dışı bırakma gibi. Yasal güç; kişinin organizasyon, grup veya takımdaki yetkisini, otoritesini ve mevkisini kullanma becerisidir. Örneğin; otoriteyi temsil etme, resmi mevki gücüne sahip olma, organizasyon veya kulübün

sahibi olma, teknik direktör veya baş antrenör olma gibi. Uzmanlık gücü, belirli bir alanda bilgili ve becerili olma algısı veya düzeyidir. Örneğin; geçmişte yıldız sporcu olma, birçok ödül ve madalya kazanma, yapılan sporla ilgili özel bir eğitim-öğretim alma ve çok deneyime sahip olma gibi. Özdeşleşim gücü ise, takip edenler veya grup üyeleri tarafından sevilen ve saygı duyulan biri olmaktır. Örneğin; sporcuların antrenörlerini sevmeleri, saygı duymaları ve onların kararlarını yerine getirmeleri gibi (7,27).

Chelladurai otoriter davranışın zorlayıcılık ve yasal güçle, demokratik davranışın antrenman ve bilgi vermeyle, sosyal desteğin özdeşleşim gücüyle, olumlu geri bildirim vermenin ise, ödül gücüyle benzer olduğunu belirtmiştir (3). Yukarıda verilen bilgilere paralel olarak; itaat ettirme zorlayıcılık ve ödül güçleriyle, sosyal destek verme özdeşleşim gücüyle, içselleştirme yasal ve uzmanlık güçleriyle, pozisyon yasal, ödül ve zorlayıcılık güçleriyle, kişisel güç ise uzmanlık gücüyle ilişkilendirilebilir (14,27,28).

Endüstri ve organizasyon psikolojisinde birçok araştırma French ve Raven'in (7) ileri sürdüğü kişilerarası güç yaklaşımını desteklemiştir. Örneğin; ilişki yönelimli ve konu yönelimli olma (8), algılama, spor organizasyonlarında içsel güç, dışsal güç, resmi ve resmi olmayan güç (12,24), çalışma grubu üyelerini yönlendirme (25), kişisel, kişilerarası ve organizasyonel memnuniyet ve cinsiyet ilişkilerinde olduğu gibi (15). Ancak, bütün bu sayılan destekleyici çalışmalara karşın, anılan kişilerarası güç tipolojisi spor psikolojisinde yeterince test edilmemiştir.

Chelladurai ve Saleh bağımsız sporlardaki oyuncuların, bağımlı sporlardakilere oranla ve kapalı becerileri gerektiren sporlardaki oyuncuların, açık beceriyi gerektiren sporlardakilere oranla, antrenörlerinden daha çok antrenmana vurgu yapmalarını istediklerini bulmuşlardır (2). Fry ve ark. (9), basketbol gibi iç bağımlılığı yüksek sporlarda, kazanan antrenörlerin hem kazanmayanlara oranla, hem de iç bağımlılığı düşük olan golf gibi sporlarda kazanan antrenörlere oranla daha çok harekete geçirici veya görev yönelimli olduklarını belirtmişlerdir.

Ryska ve ark. (22), sporda sosyal bütünlük stratejilerinin, spor kültürü, antrenör, cinsiyet, spor çeşidi ve takımların yarışma düzeyi tarafından belirlendiğini ortaya çıkartmışlardır. Bireysel sporlarda çalışmanın takım sporlarında çalışmaya göre, bazı kolaylıklar ve güçlükleri olabileceğine de dikkat çekilmiştir. Kolaylıkları arasında; (a) antrenör ve sporcu arasında etkileşim sıklığı azalırken özel olarak

ilgilenmenin artması, (b) sporcunun daha çok ve sık takip edilip müdahalede bulunulması ve geri bildirim verme imkanı, (c) karşılıklı beklentileri daha iyi anlama olanağı, (d) başarılacak hedefler, yerine getirilecek antrenman yöntemleri ve stratejileri konusunda daha az çatışma yaşanması sayılabilir. Güçlükleri arasında ise; motivasyon eksikliği, kişilik çatışmaları, güç mücadeleleri, daha stresli durumlar yaşama, olağan sorunların büyütülmesi gösterilebilir (17).

Chelladurai ve ark. (4), antrenörlerin sporculara göre daha otoriter bir stil seçtiklerini ve sporcuların da katılımcı stilden çok otoriter stili tercih etme eğiliminde olduklarını ortaya çıkartmışlardır. Salminen ve Lukkonen ise sporcuların duygularına ve düşüncelerine önem veren antrenörlerin, sporcularıyla daha iyi ilişkiler geliştirdiklerini gözlemişlerdir (23). Liderlik gücü algısında, antrenör ve sporcu arasında uyumu yakalamanın; doyumunu, (13,21), yetenek algısını (26), olumlu değerlendirme yapmayı (18), takım bütünleşmesini (19), performansı ve başarıyı (10,11,20) kolaylaştıracağı ileri sürülmektedir.

Sporda liderlikle ilgili birçok araştırma bulunmasına karşın, sporda liderlik gücüne ilişkin araştırmaların sayısı çok azdır. Bu nedenle, bu araştırmanın amacı; antrenörlerin ve sporcuların takım ve bireysel sporlara katılımlarına göre liderlik gücü algılarını karşılaştırmaktır.

## **GEREÇ VE YÖNTEM**

### **Araştırmaya katılanlar**

Araştırmaya 91 antrenör (86 erkek, 5 kadın) ve 587 sporcu (474 erkek, 113 kadın) katıldı. Yaş ortalamaları antrenörler için  $37.0 \pm 11.3$ , sporcular için ise  $18.7 \pm 4.0$  idi. Araştırmada yer alan bireysel sporlar, takım sporları ve bunların cinsiyet dağılımları şöyle idi: futbol (284 erkek, 1 kadın), basketbol (57 erkek, 13 kadın) voleybol (25 erkek, 16 kadın), hentbol (26 erkek, 17 kadın), atletizm (39 erkek, 35 kadın), okçuluk (5 erkek, 7 kadın), tenis (3 erkek, 4 kadın), masa tenisi (12 erkek, 3 kadın), eskrim (9 erkek, 12 kadın), judo (6 erkek, 5 kadın) ve güreş (8 erkek).

### **Veri toplama araçları**

Sporda Liderlik Gücü Ölçeği-Diğer (SLGÖ-D: sporcular için) ve Sporda Liderlik Gücü Ölçeği-Kendi (SLGÖ-K: antrenörler için)'nin (27) Türk kültüründeki geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları Konter (16) tarafından gerçekleştirilmiş ve dört güç faktörünü ortaya çıkartmıştır.

Bunlar; zorlayıcılık, uzmanlık, yasal ve özdeşleşim güçleridir. SLGÖ-D ve SLGÖ-K, Likert tipi ölçekler olup her bir güç faktöründe ikişer madde bulunmakta ve her bir maddeye verilen cevaplar, 1 ile 9 arasında değişmektedir. Türk kültüründe SLGÖ-D'nin Cronbach alpha güvenilirlik katsayıları: zorlayıcılık gücü (ZG) için 0.86, uzmanlık gücü (UG) için 0.89, yasal güç için (YG) 0.82 ve özdeşleşim gücü için ise 0.85 olarak belirlenmiştir. Türk kültüründe SLGÖ-K'nin Cronbach alpha güvenilirlik katsayıları ise ZG için 0.87, UG için 0.88, YG için 0.88 ve ÖG için 0.86 olarak hesaplanmıştır (16).

### **Verilerin toplanması**

Her bir spor dalındaki antrenörlere araştırmaya ilişkin bilgi verildi, yardımları istendi ve formları uygulama günü ve saati belirlendi. Formlar uygulanmadan önce, araştırmanın spordaki etkililik ve algılamayla ilişkili olduğu söylendi. Antrenör ve sporculardan formlar üzerine isim yazmamaları istendi, araştırmanın kişisel bir değerlendirme olmadığı belirtildi ve soruları içten cevaplamaları teşvik edildi. Katılanlara ayrıca, araştırmanın bilimsel bir çalışma olduğu ve verdikleri cevapların gizli tutulacağı, onların izni olmaksızın başka kişi ve kurumlara verilmeyeceği söylendi. Daha sonra formlar kısa bir ön bilgi ve demografik sorularla birlikte (yaş, cinsiyet, spor dalı, vb.) antrenör (SLGÖ-K) ve sporculara (SLGÖ-D) dağıtıldı. Her bir formun tamamlanması 10-15 dakika süre aldı.

### **Verilerin analizi**

SLGÖ-D ile toplanan verilerin analizinde t-testi; SLGÖ-K ile toplanan verilerin analizinde ise, Mann-Whitney U-testi kullanıldı.

## **BULGULAR**

SLGÖ-D aracılığıyla elde edilen puanların bireysel ve takım sporlarına göre t-testi sonuçları Tablo 1'de verilmektedir.

Buna göre; sporcuların liderlik gücü algıları; ZG, UG ve YG faktörlerinde bireysel ve takım sporlarına göre anlamlı bir farklılık gösterirken, ÖG faktöründe anlamlı bir farklılığa işaret etmedi ( $p>0.05$ ). Takım sporlarına katılanlar antrenörlerinin zorlayıcılık ve yasal güçlerini bireysel sporlara katılan sporculara göre daha çok algılamakta, bireysel sporlara katılanlar antrenörlerinin sadece uzmanlık gücünü takım sporlarına katılanlara göre daha çok algılamaktaydılar.

**Tablo 1.** SLGÖ-D'den elde edilen puanların spor türüne göre t-testi sonuçları.

Faktör	Spor	n	Ortalama	SD	t	p
Zorlayıcılık gücü	Takım	439	6.66	4.28	3.21	0.001
	Bireysel	148	5.59	3.86		
Uzmanlık gücü	Takım	439	14.55	3.61	-2.95	0.003
	Bireysel	148	15.53	3.21		
Yasal güç	Takım	439	12.80	6.05	2.33	0.020
	Bireysel	148	11.53	4.52		
Özdeşleşim gücü	Takım	439	13.31	3.77	0.88	0.378
	Bireysel	148	12.99	4.20		

SLGÖ-K aracılığında elde edilen puanların bireysel ve takım sporlarına göre U-testi sonuçları ise Tablo 2'de verilmektedir.

**Tablo 2.** SLGÖ-K puanlarının spor türüne göre Mann-Whitney U-testi sonuçları

Faktör	Spor	n	Ortalama	Sıra toplamı	U	p
Zorlayıcılık gücü	Takım	70	45.7	3200	715	0.85
	Bireysel	21	47.0	986		
Uzmanlık gücü	Takım	70	41.9	2931	446	0.006
	Bireysel	21	59.8	1255		
Yasal güç	Takım	70	45.1	3156	670	0.54
	Bireysel	21	49.1	1030		
Özdeşleşim gücü	Takım	70	44.7	3128	642	0.38
	Bireysel	21	50.4	1058		

Buna göre; bireysel ve takım sporlarına göre antrenörlerin liderlik gücü algıları ZG, YG ve ÖG faktörlerinde anlamlı bir farklılık göstermezken ( $p>0.05$ ), sadece uzmanlık gücü (UG) algısında anlamlı bir farklılık belirlendi ( $p<0.006$ ). Sıra ortalamaları dikkate alındığında, bireysel spor antrenörlerinin takım sporu antrenörlerine göre, daha yüksek UG gösterdikleri anlaşılmaktadır.

## TARTIŞMA

Takım sporlarına katılan sporcular, bireysel sporlara katılan sporculara göre, antrenörlerinin zorlayıcılık (ZG) ve yasal güçlerini (YG) daha çok algılamalarına karşın, bireysel sporlara katılanlar takım sporlarına katılanlara göre, antrenörlerinin sadece uzmanlık güçlerini (UG) daha çok algılamaktaydılar. Bireysel ve takım sporlarına katılan sporcuların özdeşleşim gücü (ÖG) algıları ise benzerdi.

Bulgular bireysel spor antrenörlerinin, takım sporu antrenörlerine göre, daha yüksek uzmanlık gücü (UG) algısı gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Bireysel ve takım sporlarına katılan antrenörlerin ZG, YG ve ÖG algıları ise benzerdi. Dikkat çekici bir saptama da sporcu ve antrenörlerin ZG ve YG algılarının birbirleriyle uyumlu olmadığı idi.

Sporcular için takım ve bireysel spora katılımın yanı sıra cinsiyet farkının söz konusu güç faktörlerindeki olası algı farklılıklarının da ortaya konması ilginç olacaktır. Bu çalışmaya katılan kadın antrenörlerin sayısının yetersiz olması benzer bir incelemenin antrenörler için de yapılmasını mümkün kılmamaktadır.

Genel olarak bu araştırmada elde edilen sonuçların, bu konuda daha önce yapılan çalışmaları (17) kısmen desteklerken, diğer çalışmaları (2,4,9) ise desteklemediği anlaşılmaktadır. Gerek güç faktörlerinin istenilen sonucu yaratması, gerekse bunların antrenör ve sporcular tarafından benzer şekilde algılanabilmesi için spor kulüplerinin; liderlik, iletişim ve takım bütünleşmesi gibi konularda spor psikologlarından yardım aramaları önerilebilir.

Bireysel sporlarda antrenör sporcu ilişkilerinin düzeltilmesinde; hedef belirleme becerilerinin yerine getirilmesi, eğitim programlarıyla iletişim becerilerinin geliştirilmesi, sosyal destek ve karşılıklı ilişkiyle ilgili kuralların oluşturulması, yerine getirilecek rollerde uyumun sağlanması, başarı ve başarısızlık durumları için sorumluluk duygularının geliştirilmesi oldukça önemli olabilir. Takım sporlarında antrenör sporcu ilişkilerinin düzeltilmesinde ise; sporcularla kurulan ilişkilere denge getirme, memnuniyetsizlik ve meydana çıkacak çatışmalarla ilgili belirtileri erken kavrama, olumlu ve işbirliğine dayalı ilişki oluşturma, ilişki geliştirme ve kaliteli müdahalede bulunma alanlarında programların uygulanması yararlı olabilir (17).

Bireysel ve takım sporlarına göre antrenör ve sporcuların liderlik gücü algıları araştırılırken, bireysel ve takım sporları ayırımından daha detaylı olan spor sınıflamaları kullanılabilir. Örneğin; Bompa'nın bireysel ve takım sporlarını içine alan yedili spor gruplaması (1) ve Cratty'nin birlikteliğe, etkileşime ve bunların birleşimine dayanan üçlü spor gruplamasında (6) önerildiği gibi. Antrenör ve sporcuların profesyonel veya amatör olmalarına ve cinsiyetlerine göre bu güç faktörlerindeki algı farklılıklarının ortaya konması da ileride araştırma konusu yapılabilir.

## KAYNAKLAR

1. Bompa T: *Theory and Methodology of Training*. 3<sup>rd</sup> ed. (Antrenman Kuramı ve Yöntemi. Çevirenler: İ Keskin, AB Tuner, H Küçükğöz ve T Bağrgan). Dubuque, Kendall/Hunt Publishing Company, 1994, pp 10-3.
2. Chelladurai P. Saleh SD: Preferred leadership in sports. *Can J Appl Sport Sci* **3**: 85-92, 1978.
3. Chelladurai P: Discrepancy between preference and perception of leadership behavior and satisfaction of athletes in varying sports. *J Sport Psychol* **6**: 27-41, 1984.
4. Chelladurai P, Haggerty TR, Baxter PR: Decision style-choices of university basketball coaches and players. *J Sport Exerc Psychol* **11**: 201-15, 1989.
5. Cox RH, Liu Z: Psychological skills: a cross-cultural investigation. *Int J Sport Psychol* **24**: 326-40, 1993.
6. Cratty BJ: *Psychology in Contemporary Sport*. 2<sup>nd</sup> ed, New Jersey, Prentice Hall, 1983, pp 284-5.
7. French J, Raven BH: The bases of social power. In: D Cartwright (Ed), *Studies in Social Power*. Ann Arbor, Institute for Social Research, 1959, pp 150-67.
8. Frost DE, Stahelski AJ: The systematic measurement of French and Raven's bases of social power in workgroups. *J Appl Soc Psychol* **18**: 375-89, 1988.
9. Fry L, Kerr W, Lee S, Cynthia L: Effects of different leader behaviors under different levels of task interdependence. *Hum Relat* **39**: 1067-82, 1986.
10. Gordon S: Decision styles and coaching effectiveness in university soccer. *Can J Sport Sci* **13**: 56-65, 1988.
11. Garland DJ, Barry JR: Personality and leader behaviors in collegiate football: A multidimensional approach to performance. *J Res Pers* **24**: 355-70, 1990.
12. Hinkin T, Schriesheim CA: An examination of subordinate relationships between leader reward and punishment behavior and leader bases of power. *Human Relations* **47**: 779-800, 1994.
13. Home T, Carron AV: Compatibility in coach-athlete relationships. *J Sport Bahav* **7**: 137-49, 1985.
14. Kelman HC: Compliance, identification, and internalization: three process of attitude change. *J Conflict Revol* **2**: 51-60, 1958.
15. Knoppers A, Meyer BB, Ewing M, Forrest L: Dimensions of power: a question of sport or gender? *Sociology of Sport* **7**: 369-77, 1990.
16. Konter E: Adaptation of self- and other versions of the "Power in Sport Questionnaire" to the Turkish culture. *J Appl Sport Psychol*, in press.
17. Jowett S, Paul G, Pensgaard AA. Hoegmo PM. Riise H: Coach-Athlete Relationship, In: J Taylor, G Wilson (Eds), *Applying Sport Psychology, Four Perspectives*. Illinois, Human Kinetics, pp 153-70, 2005.



18. Laughlin N, Laughlin S: The relationship between the similarity in perceptions of teacher/coach leader behavior and evolution of their effectiveness. *Int J Sport Psychol* **22**: 396-410, 1994.
19. Maby RK: The relationship between perceived coaching behaviors and group cohesion in professional football. *Nova Southeastern University, Dissertation Abstracts*, International Section B, The Sciences and Engineering, 57(9-B), 5902, 1997.
20. Prapavessis H, Carron AV, Spink KS: Team building in sport. *Int J Sport Psychol* **27**: 269-85.
21. Riemer HA, Chelladurai P: Leadership and satisfaction in athletics. *J Sport Exerc Psychol* **17**: 276-93, 1995.
22. Ryska TA, Yin Z, Cooley D, Ginn R: Developing team cohesion: a comparison of cognitive-behavioral strategies of US and Australian sport coaches. *J Psychol: Interdisc & Appl* **133**: 523-39, 1999.
23. Salminen S, Lukkonen J: The convergent and discriminate validity of the coach's version of the Leadership Scale for Sport. *Int J Sport Psychol* **25**: 119-27, 1994.
24. Soucie D: Effective managerial leadership in sport organizations. *J Sport Manag* **8**: 1-13, 1994.
25. Stehalski AJ, Frost DE, Patch ME: Use of socially dependent bases of power: French and Raven's theory applied to workgroup leadership. *J Appl Soc Psychol* **19**: 283-97, 1989.
26. Summers RJ, Russell J: Association between athletes' perception of their abilities on the influence of coach technical-instruction. *J Sport Behav* **14**: 30-40, 1991.
27. Wann DL, Metcalf LA, Brewer KR, Whiteside HD: Development of the Power in Sport Questionnaires. *J Sport Behav* **23**: 423-43, 2000.
28. Yukl G, Falbe CM: Importance of different power sources in downward and lateral relations. *J Appl Psychol* **76**: 416-23, 1991.