



**Davut Atılğan**

Pazarcık İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, admkutay@gmail.com,  
Kahramanmaraş-Turkey

**Yalçın Tükel**

Konya Aile, Çalışma ve Sosyal İl Müdürlüğü, ytukel17@gmail.com,  
Konya-Turkey

DOI	<a href="http://dx.doi.org/10.12739/NWSA.2019.14.2.2B0119">http://dx.doi.org/10.12739/NWSA.2019.14.2.2B0119</a>	
ORCID ID	0000-0002-8475-4488	0000-0003-3843-5889
CORRESPONDING AUTHOR	Davut Atılğan	

**HAKEMLERİN KARAR VERME STİLLERİNİN İNCELENMESİ**

**ÖZ**

Bu araştırmada hakemlerin karar verme stillerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma nicel bir çalışma olup betimsel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemini: Konya, Karaman ve Kahramanmaraş Gençlik Spor İl Müdürlükleri bünyesinde düzenlenen spor yarışmalarında görev yapan hakemlerden oluşan toplam 142 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırma 2018 yılı Ekim, Kasım ve Aralık aylarında yapılmıştır. Araştırmanın verileri istatistik yazılım programı kullanılarak analiz edilmiş ve veri analizinde t-Testi ve F testi analizleri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda: Hakemlerin dikkatli karar verme stillerinin yüksek olduğu, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stillerinin ise düşük olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca erkek hakemlerin kaçınan karar verme stillerinin kadın hakemlerin kaçınan karar verme stillerinden yüksek olduğu, lisansüstü mezunu hakemlerin dikkatli karar verme stillerinin lisans mezunu hakemlerin dikkatli karar verme stillerinden yüksek olduğu, 6 yıl ve üstü kıdemi olan hakemlerin kaçınan karar verme stillerinin 5 yıl ve daha az kıdemi olanlardan düşük olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Katılımcıların karar verme stilleri arasında hakemlik branş değişkeni açısından ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Hakem, Dikkat, Karar Verme, Stil, Spor

**THE INVESTIGATION OF THE REFEREES' DECISION-MAKING STYLES**

**ABSTRACT**

In this study, it was aimed to investigate the decision making styles of referees'. The study was a quantitative study and was conducted in descriptive screening model. The sample of the study consisted of 142 participants who serve as referees in the sports competitions held in Konya, Karaman and Kahramanmaraş Youth and Sports Directorates. The study was conducted in October, November and December 2018. The data of the survey was analyzed by using the statistical software program and t-Test and F test analyses were used in data analysis. As a result of the research, it was concluded that the referees' careful decision-making styles were high whereas avoidant, deferral and panic decision-making styles were low. It was also concluded that the male referees' avoidant decision-making styles were significantly higher than the female referees' avoidant decision-making styles; the post-graduate degree referees' careful decision-making styles are significantly higher than the graduate degree referees' careful decision-making styles and the avoidant decision-making styles of the referees' with 6 years or more seniority were significantly lower than those who have 5 years or less seniority. There was no significant difference among the decision-making styles of the participants in terms of referees' branch variable.

**Keywords:** Referee, Careful, Decision-Making, Style, Sport

**How to Cite:**

Atılğan, D. ve Tükel, Y., (2019). Hakemlerin Karar Verme Stillerinin İncelenmesi, **Sport Sciences (NWSASPS)**, 14(2): 22-32, DOI: 10.12739/NWSA.2019.14.2.2B0119.

## 1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Spor evrensel bir olgudur. Dünyada birçok spor dalı olup bu spor dallarına ait ulusal ve uluslararası müsabakalar, yarışmalar ve turnuvalar geniş kitleler tarafından büyük bir ilgi ile takip edilmektedir. Bu müsabakaların en temel faktörlerinden bir tanesi de hakemdir. Hakem müsabakanın başlaması ve oynanması esnasında kuralların doğru bir şekilde uygulanmasını sağlamakla görevlidir. Bu hakemlik görevini icra ederken hakemlerin sağlıklı karar vermesi ve müsabakayı tarafsız yönetmesi insanların farklı özelliklerinin karar verme davranışları üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Bugün spor olgusunu oluşturan unsurlar genel olarak, sporcular, seyirciler ve hakemler biçiminde üç ana başlıkta ele alınabilir. Burada özellikle sporcularla beraber sahada mücadele veren ve o müsabakaların kaderini elinde bulunduran hakemler sporun en temel ögesidir (Pepe ve ark., 1992). Türk Dil Kurumu sözlüğünde hakem, karşılaşmaların, yarışmaların ve müsabakaların yönetilmesinden sorumlu olan ve kararlarını kurallara uygun ve tarafsız olarak uygulayan ve yöneten kişidir (www.tdk.gov.tr, 2018). Durna (1997)'ya göre ise hakem; müsabakalarda ve yarışmalarda takımların kazandığı sayıları tespit etmek, kuralların uygulanmasını sağlamak, uymayanları hak ettiği derecede cezalandırmak ile vazifelendirilmiş kişidir. Başka bir tanımda ise hakem, sporcu ile rakip takımlar arasındaki ilişkilerde köprü görevi yapmakla birlikte, diğer taraftan da oyunun belirtilmiş oyun kuralları çerçevesinde inisiyatif kullanmadan değerlendirmesini yapmaktadır (Orta, 2000).

Karar, kelime anlamı olarak bilinçli bir şekilde, farklı olası durumlardan herhangi birini seçme manasına gelir (Sanchez ve ark. 2009). Karar verme ise, belli bir eylem durumuna uyum sağlamaktır. Her ne kadar küçük kapsamda olursa olsun, makul, duygusal bir şekilde üstlenmektir (Çimen, 1999). Diğer bir tanımda ise karar verme, alternatifler arasında yararlı seçimi yaparken şüpheli ve net olmayan durumları da yeterli bir şekilde minimuma indirme süreci olarak tanımlanmaktadır (Tekin ve ark., 2009). Farklı bir tanımlamada ise karar verme süreci birden çok opsiyon olması halinde, bu opsiyonlar arasından tercihte bulunmak için yapılan fiziksel ve zihinsel gayretlerin tümüdür (Tosun, 1992). Karar verme süreci ise bireyin içsel olarak istikrarı sağlama süreci olarak ifade edilebilir. Karar verme halinde olan kişi, hem iç dünyasına özgü gereksinimlerini hem de etraftaki ümit ve beklentileri tedarik etmeye yöneliktir. Bu durumu gerçekleştirebilmek için kişinin bireysel ve çevresel kaynaklarını tesirli ve verimli bir şekilde faydalanması gerekmektedir (Marco ve ark., 2003:19). Başarılı, etkili ve verimli bir karar verme sürecinin öğeleri ise 1) problemi tarif etmek, 2) amaçları ve değerleri tespit etmek, 3) çözüm seçeneklerini oluşturmak, 4) her seçeneğin muhtemel sonuçlarıyla ilgili bilgi ve veri toplamak, 5) doğru ve güvenilir karar vermeye mani olan psikolojik etkenlerin farkına varmak, 6) çözüm seçeneklerini tespit edip değerlendirmek, 7) her seçeneğin pozitif ve negatif yönlerini değerlendirdikten sonra en yararlı olanı tarif etmek, 8) tercih edilen alternatifini kabullenmek, 9) seçimi uygulamaktır (Channing, 2000). Willis ve Campbell (1992)'e göre karar vermek bilişsel ve önemli bir süreçtir. Müsabaka ve yarışma sırasında pozisyon gereği verilecek karardan sorumlu kişi hakemdir (Tiryaki 2000). Hakemler, öz denetimlerini, bilhassa yüksek tansiyonlu ve gergin anlarda, kavga, sakatlık, fauller ve beklenmedik anlarda oluşan şiddet olaylarında her zaman devam ettirmelidirler. Karar vermeyi hareketin yapıldığı anda veya mümkün olan en kısa zamanda vermelidir. Hakemin öncelik olarak hareketi anlaması ve değerlendirmesi gerekir. Ayrıca özgüveni olan hakemler tüm zor durumlarda kendilerine hakim olarak durumu kontrol edebilirler. Kendisinde güven duygusu olan hakem, başarılı ve etkili hakemlik için çok önemli bir özellik taşıyor



demektir (Weinberg ve Richardson, 1990). Ayrıca etkili, verimli ve başarılı hakem olabilmek sanatsal beceridir. Bu durumda hakemin kişisel özelliklerine bağlıdır. Profesyonel bir hakemlik için hakemin tutarlılık, uyum, kararlılık, denge, dürüstlük, karar verme, güven ve motivasyon özelliklerine sahip olması gerektiği tespit edilmiştir (Weinberg ve Richardson 1990). Karar verme ve karar verme stili kişinin doğal olarak rutin yaşamı gibi, spor alanında ve ortamında da önemlidir. Spor yarışmalarında ve ortamında en uygun kararın yerinde ve zamanında verilmesi, oyunu pozitif yönde etkileyeceği gibi; verilen yanlış kararlar ya da yanlış zamanda verilen kararlar oyun içinde sporcu ve seyirciyi negatif etkilemekle beraber oyunun sonucunu da etkileyebilir. Elit sporcuların, ekseriyetle, değişik bilgi kaynaklarını dikkate alarak en kısa zamanda karar vermeleri lazım olmaktadır (Leveaux, 2010). Bireyler karar verme sürecinde; dikkatli, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stillerini kullanır. Dikkatli karar verme stilini uygulayan bireyler, karar vermeden önce özenle ilgili bilgiyi arar ve alternatifleri dikkatlice değerlendirdikten sonra seçim yapar. Kaçınan karar verme stilini uygulayan bireyler; karar vermekten kaçınır, kararları başkalarına bırakma eğilimindedir. Erteleyici karar verme stilini uygulayan bireyler; kararı sürekli erteleme, geciktirme ve sürüncemede bırakmaya çalışır. Panik karar verme stilini uygulayan bireyler, bir karar durumuyla karşı karşıya kaldıklarında kendilerini zaman baskısı altında hissederler (Deniz, 2004).

Hakemlerin karar verme sürecinde kullandıkları stratejilerin, stillerin ve bireysel farklılıkların karar verme davranışı üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Bundan dolayı hakemlik stillerine göz attığımızda hakemlik alanında 45 sene hakemlik yapmış olan Jerry Grunski (2011)'ya göre dört farklı hakemlik stili vardır; kural kitabı stili, önleyici stil, bırakın oynasınlar stili, avantaj veya dezavantaj stili (Tekin ve ark. 2005). Bu bağlamda karar verme stilleri; bireysel, pozisyon ve durumsal detaylar açısından farklılık gösterdiğinden ayrıca sporcuların müsabaka esnasında hem taktiksel hem davranışsal tepkilerini etkileyeceğinden önemli bir yere sahiptir. Bu çalışmanın amacı; spor müsabakalarının karar organı olan hakemlerin karar verme stillerinin belirlenmesi ve karar verme stillerine ilişkin görüşlerinin cinsiyet, eğitim, kıdem ve hakemlik branşı değişkenleri bakımından farklılaşma durumlarının incelenmesidir.

## 2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ (RESEARCH SIGNIFICANCE)

Karar verme çalışmalarında genellikle bireyin karar verme stilleri ve karar verme stratejileri temel alınmaktadır. Karar verme sürecinde bireysel özellikler, karar hızı ile toplanan ve değerlendirilen veri miktarından kaynaklanır. Bireysel özellikler ve yükleme biçimleri, bireyin karar verme stillerini etkilemektedir (Phillips ve ark., 1984). Bu bağlamda karar verme her bir birey ve meslek için önemli bir olgu olmakla beraber belki de en çok hakem mesleğini icra edenler için önemli bir kavramdır. Çünkü hakemler spor yarışmalarında, ilgili branşın oyun kuralları çerçevesinde müsabakaları yönetirken rutin kararlar yanında çok kritik kararlar da vermektedirler. Bu müsabaka yönetme işinde verdikleri doğru veya yanlış kararlar tarafların (birey veya takım) motivasyonlarına, kazanma ve kaybetmeye önemli etki etmektedir. Bundan dolayı spor yarışmalarında, ilgili branşın oyun kuralları çerçevesinde hakemlerin müsabakalarda hangi karar verme stillerini kullandıkları hakkında bilgi sahibi olunması spor federasyonları tarafından uygulanacak eğitim ve rehberlik hizmetleri açısından önemlidir.

### 3. YÖNTEM (METHOD)

Bu bölüm araştırmamanın modeli, evren ve örneklem, veri toplamada kullanılan ölçme araçları, çalışma ile ilgili verilerin toplanması ve verilerin analizine dair bilgilerden oluşmaktadır.

#### 3.1. Araştırma Modeli (Research Design)

Araştırma betimsel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Tarama modelleri, önceden veya günümüzde mevcut olan bir durumu olduğu gibi betimlemeyi amaçlamaktadırlar (Karasar, 2014). Bu çalışmada hakemlerin karar verme stillerine ilişkin algı düzeyleri incelenmiş ve bu algıların katılımcıların bazı demografik değişkenlerine göre farklılaşma durumları ortaya konulmuştur.

#### 3.2. Evren ve Örneklem (Universe and Sample)

Araştırmanın evrenini Konya, Karaman ve Kahramanmaraş Gençlik Spor İl Müdürlükleri bünyesinde düzenlenen spor yarışmalarında görev yapan hakemlerden oluşan toplam 225 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırma evrenindeki tüm hakemler araştırma örneğine dahil edildiği için ayrıca örneklem seçimine gidilmemiştir. Ölçek formları çevrimiçi ortamda katılımcılara gönderilmiş ve 142 katılımcıdan geri dönüş sağlanmıştır. Araştırma örneğine dâhil edilen katılımcıların %16.9'unu kadınlar (n=24), %83.1'ini erkekler (n=118) oluşturmaktadır. Katılımcıların %43'ü 5 yıl ve daha az (n=61), %57'si 6 yıl ve üstü (n=81) hizmet süresine sahiptir. Katılımcıların %79.58'i lisans (n=113), %20.42'si lisansüstü (n=29) mezunlarından oluşmaktadır. Katılımcıların %33.09'u ring ve minder sporları hakemi (n=47), %22.53'ü raket sporları hakemi (n=32), %44.36'sı ise salon sporları (n=63) hakemidir.

#### 3.3. Veri Toplama Araçları (Data Collection Tools)

Katılımcıların karar verme stillerini ölçmek için "Melbourne Karar Verme Ölçeği II" kullanılmıştır. Araştırmanın bu bölümünde ölçeği tanıtıcı bilgilere ve güvenilirlik/geçerlik çalışmalarına ilişkin yapılan analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

#### 3.4. Melbourne Karar Verme Ölçeği (MKVÖ-II) (Melbourne Decision Making Scale II)

Melbourne Karar Verme Ölçeği II, ilk olarak Mann ve diğerleri (1998) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek Deniz (2004) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Melbourne Karar Verme Ölçeği II iki kısma ayrılmaktadır. I. Kısım 6 maddeden oluşmakta ve karar vermede özsaygıyı (kendine güven) belirlemeyi amaçlamaktadır. II. Kısım ise 22 maddeden oluşmakta ve karar verme stillerini ölçen 4 alt boyuttan (Dikkatli Karar Verme Stili, Kaçınan Karar Verme Stili, Erteleyici Karar Verme Stili ve Panik Karar Verme Stili) oluşmaktadır (Deniz, 2004). Bu araştırma kapsamında katılımcıların karar verme stillerini belirlemek için Melbourne Karar Verme Ölçeğinin 2. Kısım kullanılmıştır. Ölçek katılımcıların karar verme stillerini ölçmek için "1=Doğru (2 puan), 2=Bazen doğru (1 puan) ve 3=Doğru değil (0 puan)" olmak üzere üçlü likert şeklinde derecelendirilmiştir. Deniz (2004) yapmış olduğu güvenilirlik analizi sonucunda; dikkatli, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stili boyutlarına ilişkin Cronbach Alpha katsayılarını sırasıyla .80, .78, .65 ve .71 şeklinde hesaplamıştır. Bu çalışmada ise dikkatli, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stili boyutlarının Cronbach Alpha katsayıları sırasıyla .76, .74, .68 ve .70 olarak bulunmuştur.

### 3.5. Verilerin Toplanması (Data Collection)

Veri toplama araçlarının araştırmada kullanılabilmesi için ölçeği geliştiren araştırmacıdan gerekli izinler e-posta yoluyla alınmıştır. Veri toplama araçlarının katılımcılara uygulanabilmesi için ise Konya, Karaman ve Kahramanmaraş Gençlik Spor İl Müdürlükleri'nden resmi izinler alınmıştır. Ölçek formları çevrimiçi olarak hazırlanmış ve doldurmaları için katılımcılara gönderilmiştir. Veriler 2018 yılı Ekim, Kasım ve Aralık aylarında toplanmıştır.

### 3.6. Verilerin Analizi (Data Analysis)

Araştırmanın verileri istatistik yazılım programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılacak testlerin belirlenmesi için elde edilen puanlarının normal dağılım gösterip göstermediği çarpıklık katsayısı yöntemiyle (Büyüköztürk, 2018) incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda elde edilen çarpıklık (skewness) değerleri MKVÖ-II'nin alt boyutları olan dikkatli, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme boyutlarında ise sırasıyla ".668", ".650", ".702" ve ".662" olarak hesaplanmış ve tüm değerlerin +1 ile -1 aralığında bulunduğu ve dağılımın tüm boyutlar için normal olduğu kabul edilmiştir. Bu aşamadan sonra veri analizi için değişkenlere ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri belirlenmiş, değişkenler arasındaki farklılaşmayı belirlemede t-Testi ve ANOVA testleri kullanılmıştır.

## 4. BULGULAR (FINDINGS)

Araştırmanın bu bölümünde araştırma kapsamında belirlenen problemlere yönelik yapılan analizlere ve katılımcıların karar verme stillerini kullanım düzeylerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Hakemlerin karar verme stillerini kullanım düzeylerine ilişkin algı düzeyleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Hakemlerin karar verme stillerinin ortalamaları ve standart sapmaları

(Table 1. Arithmetic means and standard deviations of referees' decision-making styles)

Karar Verme Stilleri	N	Min-Max	$\bar{X}$	SS
Dikkatli Karar Verme Stili	142	0-2	1.56	0.27
Kaçınan Karar Verme Stili	142	0-2	0.50	0.36
Erteleyici Karar Verme Stili	142	0-2	0.49	0.38
Panik Karar Verme Stili	142	0-2	0.47	0.37

Tablo 1.'e göre hakemlerin karar verme stillerine ilişkin puanlar incelendiğinde dikkatli, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stillerinin aritmetik ortalamalarının sırasıyla 1.56, 0.50, 0.49 ve 0.47, standart sapmalarının ise 0.27, 0.36, 0.38 ve 0.37 olduğu görülmektedir. Hakemlerin dikkatli karar verme stillerinin ( $\bar{X}$ =1.56) yüksek düzeyde olduğu; kaçınan karar verme ( $\bar{X}$ =0.50), erteleyici karar verme ( $\bar{X}$ =0.49) ve panik karar verme ( $\bar{X}$ =0.47) stillerinin ise düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

- **Hakemlerin Karar Verme Stillерinin Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular:** Hakemlerin karar verme stillerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşma durumunu test etmek için yapılan analiz sonuçları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Hakemlerin karar verme stillerinin cinsiyet değişkenine göre bağımsız grup t-testi sonuçları  
(Table 2. Independent group t-test results according to the gender variable of referees' decision-making styles)

Faktörler	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	SS	sd	t	p
Dikkatli	Kadın	24	1.58	.27	140	.34	.73
	Erkek	118	1.56	.28			
Kaçınan	Kadın	24	.36	.24	140	-2.07	0.40*
	Erkek	118	.53	.37			
Erteleyici	Kadın	24	.50	.36	140	.040	.96
	Erkek	118	.49	.38			
Panik	Kadın	24	.43	.36	140	-.65	.51
	Erkek	118	.48	.37			

(p<0.05)

Tablo 2 incelendiğinde yapılan analizler sonucunda cinsiyet değişkeni bakımından katılımcıların dikkatli karar verme stilleri [t(140)=-.34, p=.73], erteleyici karar verme stilleri [t(140)=-.040, p=.96] ve panik karar verme stillerinin [t(140)=-.65, p=.51] anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı, kaçınan karar verme stillerinin ise istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir [t(140)=-2.07, p<.05]. Erkek hakemlerin kaçınan karar verme stillerinin ( $\bar{X}_{\text{erkek}}=53$ ;  $SS_{\text{erkek}}=.37$ ), kadın hakemlerin kaçınan karar verme stillerinden ( $\bar{X}_{\text{kadın}}=.36$ ;  $SS_{\text{kadın}}=.24$ ) anlamlı bir biçimde yüksek olduğu görülmektedir. Hakemlerin karar verme stillerinin öğrenim değişkenine göre farklılaşma durumunu test etmek için yapılan analiz sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Hakemlerin karar verme stillerinin öğrenim değişkenine göre bağımsız grup t-testi sonuçları  
(Table 3. Independent group t-test results of referees' decision making styles by education variable)

Faktörler	Öğrenim	N	$\bar{x}$	SS	sd	t	p
Dikkatli	Lisans	113	1.54	.29	140	-2.07	.040*
	Lisansüstü	29	1.66	.19			
Kaçınan	Lisans	113	.52	.36	140	1.44	.15
	Lisansüstü	29	.41	.33			
Erteleyici	Lisans	113	.48	.38	140	-.64	.52
	Lisansüstü	29	.53	.36			
Panik	Lisans	113	.48	.37	140	.27	.78
	Lisansüstü	29	.46	.34			

(p<0.05)

Tablo 3 incelendiğinde yapılan analizler sonucunda öğrenim durumu değişkeni bakımından katılımcıların kaçınan karar verme stilleri ( $\bar{X}_{\text{lisans}}=.52$ ;  $SS_{\text{lisans}}=.36$ ;  $\bar{X}_{\text{lisansüstü}}=.41$   $SS_{\text{lisansüstü}}=.33$ ; t(140)=-1.44, p=.15), erteleyici karar verme stilleri ( $\bar{X}_{\text{lisans}}=.48$ ;  $SS_{\text{lisans}}=.38$ ;  $\bar{X}_{\text{lisansüstü}}=.53$ ;  $SS_{\text{lisansüstü}}=.36$ ; t(140)=-.64, p=.52) ve panik karar verme stillerinin ( $\bar{X}_{\text{lisans}}=.48$ ;  $SS_{\text{lisans}}=.37$ ;  $\bar{X}_{\text{lisansüstü}}=.46$ ;  $SS_{\text{lisansüstü}}=.34$ ; t(140)=-.27, p=.78) anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı, dikkatli karar verme stillerinin ise istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir [t(140)=-2.07, p<.05]. Lisansüstü mezunu hakemlerin dikkatli karar verme stillerinin ( $\bar{X}_{\text{lisansüstü}}=1.66$ ;  $SS_{\text{lisansüstü}}=.19$ ), lisans mezunu hakemlerin dikkatli karar verme stillerinden ( $\bar{X}_{\text{lisans}}=1.54$ ;  $SS_{\text{lisans}}=.29$ ) anlamlı bir biçimde yüksek olduğu görülmektedir. Hakemlerin karar verme stillerinin kıdem değişkenine göre farklılaşma durumunu test etmek için yapılan analiz sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Hakemlerin karar verme stillerinin kıdem değişkenlerine göre bağımsız grup t-testi sonuçları  
(Table 4. Independent group t-test results according to seniority variables of referees' decision-making styles)

Faktörler	Kıdem	N	$\bar{x}$	SS	sd	t	p
Dikkatli	5 yıl ve daha az	61	1.53	.27	140	-.99	.32
	6 yıl ve üstü	81	1.58	.28			
Kaçıngan	5 yıl ve daha az	61	.60	.34	140	2.95	.004*
	6 yıl üstü	81	.43	.35			
Erteleyici	5 yıl ve daha az	61	.52	.45	140	.83	.40
	6 yıl üstü	81	.47	.31			
Panik	5 yıl ve daha az	61	.48	.38	140	.26	.78
	6 yıl üstü	81	.47	.35			

(p<0.05)

Tablo 4 incelendiğinde yapılan analizler sonucunda kıdem değişkeni bakımından katılımcıların dikkatli karar verme stilleri ( $\bar{X}_{5-}=1.53$ ,  $SS_{5-}=.27$ ;  $\bar{X}_{6+}=1.58$ ,  $SS_{6+}=.28$ ;  $t(140)=-.99$ ,  $p=.32$ ), erteleyici karar verme stilleri ( $\bar{X}_{5-}=.52$ ,  $SS_{5-}=.45$ ;  $\bar{X}_{6+}=.47$ ,  $SS_{6+}=.31$ ;  $t(140)=.83$ ,  $p=.40$ ) ve panik karar verme stillerinin ( $\bar{X}_{5-}=.48$ ,  $SS_{5-}=.38$ ;  $\bar{X}_{6+}=.47$ ,  $SS_{6+}=.35$ ;  $t(140)=-.26$ ,  $p=.78$ ), anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı, kaçıngan karar verme stillerinin ise istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir [ $t(140)=2.95$ ,  $p<.05$ ]. 5 yıl ve daha az kıdeme sahip olan hakemlerin kaçıngan karar verme stillerinin ( $\bar{X}_{5-}=.60$ ,  $SS_{5-}=.34$ ) 6 yıl ve üstü kıdemi olanlardan ( $\bar{X}_{6+}=.43$ ,  $SS_{6+}=.35$ ) anlamlı bir biçimde yüksek olduğu görülmektedir. Hakemlerin karar verme stillerinin hakemlik branşı değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için "Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)" testi yapılmıştır. Yapılan teste ilişkin sonuçlar Tablo 5 'de sunulmuştur.

Tablo 5. Hakemlerin karar verme stillerinin hakemlik branşı değişkenine göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları  
Table 5. One-way ANOVA results of the referees' decision-making styles according to the referees branch variable (ANOVA) results

Faktörler	Hakemlik Branşı	N	$\bar{x}$	SS	F	p
Dikkatli	Ring ve Minder Sporları	47	1.55	.32	.084	.919
	Raket Sporları	32	1.55	.21		
	Salon Sporları	63	1.57	.26		
Kaçıngan	Ring ve Minder Sporları	47	.52	.41	.162	.851
	Raket Sporları	32	.51	.35		
	Salon Sporları	63	.48	.32		
Erteleyici	Ring ve Minder Sporları	47	.55	.41	.998	.371
	Raket Sporları	32	.43	.29		
	Salon Sporları	63	.48	.39		
Panik	Ring ve Minder Sporları	47	.47	.38	.121	.886
	Raket Sporları	32	.50	.34		
	Salon Sporları	63	.46	.38		

(p<0.05)

Tablo 5 incelendiğinde yapılan analiz sonucunda hakemlik branş değişkeni açısından dikkatli karar verme ( $F=.084$ ;  $p=.919$ ), kaçıngan karar verme ( $F=.162$ ;  $p=.851$ ), erteleyici karar verme ( $F=.998$ ;  $p=.371$ ) ve panik karar verme ( $F=.121$ ;  $p=.886$ ) stilleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ (DISCUSSION AND CONCLUSION)

Hakemlerin karar verme stillerinin incelenmesine yönelik yapılan bu araştırmada hakemlerin dikkatli karar verme stillerinin yüksek

düzeyde olduğu; kaçınan karar verme, erteleyici karar verme ve panik karar verme stillerinin ise düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kıratlı (2015) tenis hakemlerinin karar vermede öz saygı düzeyleri ve dikkatli karar verme stilleri diğer karar verme stillerine göre daha yüksek düzeyde olduğunu saptamıştır. Aktaş (2014)'ın çalışmasında Gençlik ve Spor Bakanlığı'nda görev yapan yöneticilerin dikkatli karar verme puanları yüksek bulunmuştur. Atılğan (2018)'in araştırma sonucunda ise beden eğitimi öğretmenleri ve antrenörlerin dikkatli karar verme stillerinin yüksek olduğu, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stillerinin ise düşük olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Araştırma sonuçları birbirine benzer niteliktedir. Bu çalışmada erkek hakemlerin kaçınan karar verme stillerinin kadın hakemlerin kaçınan karar verme stillerinden anlamlı bir biçimde yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ortaya çıkan bu sonuçta araştırma örneklemindeki kadın ve erkek hakem sayılarının etkili olabileceği belirtilebilir. Dinçer (2013)'in spor yöneticilerine yönelik araştırmasında; karar verme stilleri arasında, istatistiksel olarak bir farklılık tespit edilememiştir. Çalışmalarda farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Sonuçların farklı olması görev alanlarından kaynaklanabilir. Atılğan (2018)'in araştırmasında beden eğitimi öğretmenleri ve antrenörlerden kadın katılımcıların dikkatli karar verme stillerinin erkeklerden daha yüksek olduğu, kaçınan karar verme stilinde ise anlamlı farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Deryahanoğlu (2014)'nun Kicks Boks hakemlerine yaptıkları çalışmada dikkatli karar verme değişkeni açısından erkeklerin dikkatli karar verme düzeyleri kadınlara oranla daha yüksek bulunmuş, kaçınan karar verme açısından herhangi bir anlamlılık olmadığı bulunmuştur. Arslanoğlu ve ark. (2010) ise voleybol hakemlerinin cinsiyete göre kaygı düzeyleri arasında kadın hakemler aleyhine anlamlı bir farklılık bulmuştur.

Lisansüstü mezunu hakemlerin dikkatli karar verme stillerinin lisans mezunu hakemlerin dikkatli karar verme stillerinden anlamlı bir biçimde yüksek olduğu bu araştırma sonuçlarındandır. Eğitim düzeyinin artmasıyla birlikte dikkatli karar verme stilini kullanma oranının da arttığı ifade edilebilir. Benzer bir araştırma olan Yalçın ve ark. (2016), bölgesel ve ulusal futbol hakemlerin karar verme düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelemiştir. Karar vermede özsaygı ve dikkatli karar verme düzeylerinde eğitim düzeyi üst seviyede olmasının hakemler lehine önemli bir faktör olduğunu tespit etmiştir. Bu çalışmanın aksine Sanders (2008) karar verme stillerinin kişilerin eğitim seviyesine göre önemli ölçüde farklılaşmadığını tespit etmiştir. Dinçer (2013)'in çalışmasında; spor yöneticilerinden doktora mezunlarının dikkatli karar verme stillerinin yüksek lisans mezunlarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Uzunoğlu (2008) kaçınan karar verme puanlarının lise mezunu hakemler ile yüksek lisans mezunu ve BESYO mezunu hakemler arasındaki farklılığın lise mezunu hakemlerin aleyhine olduğu sonucuna varmıştır. Eğitim seviyesinin artması ile birlikte hakemlerin karar verme stillerinde farklılaşma olması durumu genellikle eğitimin bilgi ve deneyime önemli katkı sağlamasıyla açıklanabilir. Bu çalışmada hakemlerden 6 yıl ve üstü kıdemi olan hakemlerin kaçınan karar verme stillerinin 5 yıl ve daha az kıdemi olanlardan düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kıdem arttıkça kaçınan karar verme azalmaktadır. Bu durum kıdeme bağlı olarak tecrübenin artması ile hakemlerin kaçınan karar verme davranışı azalmaktadır şeklinde yorumlanabilir. Bu araştırmayı destekleyen Göksel ve ark. (2016)'nın çalışmalarında: futbol hakemlerinde hakemlik deneyimi arttıkça karar verme sürecinin pozitif yönde gelişme gösterdiği belirlenmiştir. Sarıdede (2018) araştırmasında Hakemlik klasmanı ve hakemlik yılı arttıkça, karar



vermede özsaygı ve dikkatli karar verme stillerinde pozitif yönde, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stillerinde negatif yönde ilişki olduğunu bulmuştur. Rainey ve Hardy (1999) genç ve deneyimsiz hakemlerin müsabakadan önce kaygı ve streslerinde fazla artış olduğunu belirlemiştir. Demirbaş (1992) da yapmış olduğu çalışmada yaş ilerledikçe karar verme yeteneğinde artış olduğunu ve kararların daha bağlayıcı olduğunu belirtmiştir. Uzunoğlu ve ark. (2009)'nın çalışmasında futbol hakemlerinin karar verme stillerinin yaş gruplarına göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Bu araştırmada hakemlik branş değişkeni açısından ring ve minder sporları, raket sporları, salon sporları şeklindeki gruplandırmada dikkatli, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stilleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Her spor branşına özgü yönetmelikler ve kural bilgisi, oyunun doğru uygulanması için hakemlere rehber olarak hizmet eder. Sonra, tecrübeler ve kişisel gelişim özellikleriyle hakemlik branş durumlarının seçenek ve boyutları ile hakemlere güvenilir bir karar verme stili kazandırılır. Hakemlik branş değişkeninde anlamlı bir farklılık olmaması sonucu, hakemlik eğitimlerinde hakemlere kurallara bağlı olma, kurallar çerçevesinde hareket etmede ortak davranış (nitelik) kazandırılmasıyla karar verme stillerinde önemli bir farklılık olamayacağı şeklinde açıklanabilir. Sonuç olarak hakemlerin dikkatli karar verme stillerinin yüksek olduğu, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stillerinin ise düşük olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Erkek hakemlerin kaçınan karar verme stillerinin kadın hakemlerin kaçınan karar verme stillerinden anlamlı bir biçimde yüksek olduğu, lisansüstü mezunu hakemlerin dikkatli karar verme stillerinin lisans mezunu hakemlerin dikkatli karar verme stillerinden anlamlı bir biçimde yüksek olduğu, 5 yıl ve daha az kıdemi olan hakemlerin kaçınan karar verme stillerinin 6 yıl ve üstü kıdemi olanlardan anlamlı bir biçimde yüksek olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Hakemlik branş değişkeni açısından ise anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

## 6. ÖNERİLER (RECOMMENDATIONS)

Araştırma sonucunda bireysel ve takım sporları müsabakalarında görev yapan hakemlerin genel olarak dikkatli karar verme stillerinin yüksek olması bu mesleği icra edenlerin görevlerini özenli bir şekilde yürüttükleri sonucunu doğurduğundan hakemlik görevlerini sürdürmelerinin verim açısından önemli olduğu ifade edilebilir. Erkek hakemlerin kadın hakemlere göre daha fazla kaçınan olmaları; karar vermeye meyilli olmaları ve vereceği karardan uzaklaşmaya çalışmalarının etkenleri farklı branşlarda bireysel ve takım sporları açısından araştırılabilir. Dikkatli karar verme stillerinin eğitim durumuna göre artması nedeniyle hakemlerin lisansüstü eğitim yapmaları teşvik edilebilir ve bu konuda fırsatlar sunulabilir. Antrenörlerin ve hakemlerin karar verme stillerine yönelik farklı ölçeklerin karar verme ölçeği ile birlikte kullanılarak bir araştırma yapılması ve bu araştırmadaki sonuçların kıyaslanması ile alan yazına yeni bir boyut kazandırılabilir. Türkiye'de aktif olarak hakemlik görevini yürüten hakemlerin karar verme stillerini ölçmek için farklı bölgelerde de araştırmalar yapılabilir. Ayrıca hakemlerin etkilenme, iletişim, duygusal zeka, duygu yönetimi, kişilik ve karakter gibi açılardan incelenmesi ile genel profilleri ortaya konulabilir. Bu bağlamda nitel bir çalışma yapılarak hakemlerin karar verme stillerini belirleyen ve bu stillerini etkileyen nedenler ve çözüm önerileri açısından daha derinlemesine bir çalışma yapılabilir.

#### KAYNAKLAR (REFERENCES)

1. Aktaş, S., (2014). Gençlik ve Spor Bakanlığı ve Milli Eğitim Bakanlığı Yöneticilerinin Karar Verme Stilllerinin Karşılaştırılması. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi.
2. Arslanoğlu, E., Tekin, M., Arslanoğlu, C. ve Özmutlu, İ., (2010). Voleybol Hakemlerinin Çeşitli Değişkenlere Göre Kaygı ve Temel Psikolojik İhtiyaç Düzeylerinin İncelenmesi. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 7, 2, 985-995.
3. Atılğan, D., (2018). Beden Eğitimi Öğretmenleri ve Antrenörlerin Özgüven Düzeyleri ile Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Atatürk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 20, 4, 8-22.
4. Büyüköztürk, Ş., (2018). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. 24. Baskı. Ankara, Pegem Akademi.
5. Channing, L.B., (2000). Decision-Making Skills Massachusetts.
6. Çimen, A., (1999). Karar Verme. İstanbul, Timsah Yayınları.
7. Demirbaş, H., (1992). Suçlu ve Suçlu Olmayan Ergenlerin Karar Verme Davranışlarının Karşılaştırılması. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi.
8. Deniz, M.E., (2004). Üniversite Öğrencilerinin Karar Vermede Öz Saygı, Karar Verme Stilleri ve Problem Çözme Yöntemleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. Eğitim Araştırmaları Dergisi, 4, 15, 25-35.
9. Deryahanoğlu, G., (2014). Kick Boks Hakemlerinin Karar Verme ve Atılğanlık Düzeylerinin Algılanan Mesleki Yeterlilik Üzerine Etkisinin İncelenmesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
10. Dinçer, N., (2013). Spor Yöneticilerinin Karar Verme Stilleri İle Problem Çözme Becerileri Üzerine Bir Araştırma. Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi.
11. Durna, E., (1997). Türkiye'de Futbol ve Hakem. İstanbul. Yıldızlar Matbaacılık.
12. Göksel, A.G., Pala, A. ve Caz, Ç., (2016). Futbol Hakemlerinin Boş Zamanlarını Değerlendirme Tercihleri ile İletişim Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Uluslararası Hakemli İletişim ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi (UHIVE), 11, 15-28.
13. Grunski, J., (2011). Officiating Style. Successful Sports Officiating. USA: American Sports Education Program, 39-42.
14. Karasar, N., (2014). Bilimsel Araştırma Yöntemi. 26. Baskı. Ankara, Nobel Yayıncılık.
15. Kıratlı, E., (2015). Tenis Hakemlerinin Karar Verme Stilleri Ve Empatik Eğilim Düzeylerinin Karşılaştırmalı Olarak Değerlendirilmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı. Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
16. Leveaux, R., (2010). Facilitating Referee's Decision Making in Sport via the Application of Technology. IBIMA Publishing, 1-8.
17. Mann, L., Radford, M., Burnett, P., Ford, S., Band, M., Leung, K., Nakamura, H., Vaughan, G., and Yang, K.S., (1998). Cross-Cultural Differences in Self-Reported Decision-Making Style and Confidence. International Journal of Psychology. 6, 33, 5.
18. Marco, C.D., Hartung, P.J., Nevman, I., and Parr, P., (2003). Validity of the Decisional Process Inventory. Journal of Vocational Behavior. 63:19.

19. Orta, L., (2000). Dünya'da ve Türkiye'de Futbol Hakemliğinin Başlangıcı ve Gelişimi Semineri. Onsekiz Mart Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bölümü, Çanakkale.
20. Phillips, S.D., Paziienza, N.J., and Walsh, D., (1984). Decision-Making Styles and Progress in Occupational Decision Making. *Journal of Vocational Behavior*. Vol:25, 96-105.
21. Rainey, D. and Hardy, L. (1999). Sources of Stress, Burnout and Intention to Terminate Among Rugby Union Referees. *Journal of Sports Sciences*, 17, 797-806.
22. Sancez, A.C.J., Calvo, A.L., Bunuel, P.S., and Godoy, S.J.I., (2009). Decision-Making of Spanish Female Basketball Team Players While They Are Competing. *Revista de Psicología del Deporte*, 18:369-373.
23. Sanders, R.P., (2008). The Decision-Making Styles, Ways of Knowing and Learning Strategy Preferences of Clients at a One-Stop Career Center. Faculty of the Graduate College of the Oklahoma State University, Doctorate Thesis, Stilwater, Oklahoma: Southern Oklahoma State University.
24. Sarıdede, Ç., (2018). Voleybol Hakemlerinin Öz Yeterlik Düzeyleri ve Karar Verme Becerilerinin İncelenmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Gelişim Üniversitesi.
25. Tekin, A.H., Savucu, Y., Ramazanoğlu, F., (2005). Klasman ve Bölge Futbol Hakemlerinin Sosyo-Ekonomik Durumları ve Sorunları. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Elazığ, 15, 2, 209-217.
26. Tekin, M., Özmutlu, İ. ve Erhan, S.E., (2009). Özel Yetenek Sınavlarına Katılan Öğrencilerin Karar Verme ve Düşünme Stilllerinin İncelenmesi. *Atatürk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 11, 3, 42-56.
27. Tiryaki, Ş., (2000). Spor Psikolojisi. Ankara. Eylül Kitap ve Yayınevi.
28. Tosun, K., (1992). İşletme Yönetimi: Genel Esaslar. Ankara. Baskı. Savaş Yayınları.
29. Uzunoğlu, Ö.U., (2008). Türk Futbol Hakemlerinin Karar Verme Stilllerinin Klasmanlarına ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü). Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi.
30. Uzunoğlu, Ö.U., Şahin, M. ve Fişekçioğlu, B., (2009). Türk Futbol Hakemlerinin Karar Verme Stilllerinin Klasmanlarına ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi, *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 11, 1, 32-36.
31. Weinberg, R.S. and Richardson, P.A., (1990). *Psychology of Officiating*. USA: Human Kinetics.
32. Pepe, H., Filiz K., Pepe, K. ve Can, S., (1992). Futbol Hakemlerinin Hakemlik Geçmişleri ve Sporculuk Geçmişlerinin Tutarlı Karar Vermedeki Etkisinin İncelenmesi. *Atatürk Üniversitesi BESYO, Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2, 6, 33.
33. Yalçın, İ, Soyer, .F, Ramazanoğlu, F. ve Aksu, A., (2016). Futbol Hakemlerinin Karar Verme ve Sürekli Kaygı Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Journal of Human Sciences*, 13, 3, 5681-5692.
34. [http://tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.58930cd1819375.03781463](http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.58930cd1819375.03781463) Erişim tarihi: 27/12/2018.