

**Antrenörlerin Davranış Özellikleri, İlke ve Çalışma Yöntemleri**  
**Behavioral Characteristics, Principles and Working Methods of Coaches**

*Murat TERLEMEZ\**

**Başvuru Tarihi:** 25.07.2019  
**Kabul Tarihi:** 25.10.2019

**Özet**

Antrenörlerin stilleri, davranışları ve özellikleri takım içinde derinlemesine ele alındığında, tüm bu konuların ne kadar önemli olduğu görülmektedir. Başarı için kurumsal bilgileri ile deneyimlerini aktaran antrenör, bir yandan da sporcuları anlamalı, yeteneklerine göre onları yönlendirmelidir. Sporcularını hedeflere hazırlayan, liderlik yapan antrenör; spor bilgisi ve örnek tavrı ile başarıya odaklanmalıdır. Ayrıca sporcularını aidiyet duygusunu aşılmalı, birlik ve beraberlik ile dürüstlük ilkesini elden bırakmadan çalışmalarını sürdürmelidir. Çalışmamda, antrenörlerin özellikleri, davranışları ve grubu yönetme noktasındaki becerileri incelemeye konu olmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Spor, Antrenör, Davranış

**Abstract**

When the styles, behaviors and characteristics of the coaches are examined in depth within the team, it is seen how important these issues are. In order to be successful, the trainer transfers his / her corporate knowledge and experiences and must understand the athletes and guide them according to their abilities. The coach who prepares his athletes for goals and makes leadership; sports knowledge and sample attitude should focus on success. In addition, the athletes must instill a sense of belonging, unity and solidarity with the principle of honesty should continue to work without giving up. In my study, the characteristics of the coaches, behaviors and skills in managing the group have been the subject of examination.

**Keywords:** Sport, Trainer, Behavior

\* İstanbul Okan Üniversitesi Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı, [muratterlmez@gmail.com](mailto:muratterlmez@gmail.com), ORCID: 0000-0001-2121-8888

## Giriş

### Antrenörlük

Bir sporcu ya da bir takımın sporcuları ne kadar yetenekli ve çalışkan olursa olsun, bunlar uygun biçimde yönlendirilmez, teknik ve taktik yönlerden geliştirilmezse, başarıya ulaşamaz. Başarı için tüm sporcular bir antrenöre gereksinime duyar. Antrenör, kuramsal bilgileriyle deneyimlerini birleştirerek sporcuları yeteneklerine uygun biçimde yönlendiren, çalıştıran, yarışmalara hazırlayan, liderlik yapan bir spor insanıdır (Doğan, 2004).

Bir antrenörün görevi yalnızca çalıştırmak ya da sporun nasıl yapıldığını göstermekten ibaret değildir. O spor bilimcilerinden, spor hekimlerinden ve spor psikologlarından aldığı bilgileri, yorumlayıp kendi deneyimleri ile karşılaştırdıktan sonra sporcuya aktarır. Çünkü bilim adamlarının verileri, kuramsal bilgiler olup, pratik uygulamaya uygun değildirler. Bu verilerin, sporcuların kişilik ve sportif özelliklerine göre, bazı değişikliklere uğraması gerekir (Başer, 1986).

Performans sporunda temel amaç olan başarının kazanılabilmesi için gerekli olan en önemli koşul, sağlıklı bir antrenör-sporcu ilişkisinin sağlanmasıdır. Antrenörün temel çalışma alanı sporcu ya da takımdır. Bu ilişkiler genel anlamda bir kişiyle ya da bir grupla ilişki olarak görülebilir. Herhangi bir insan ilişkisinden farkları ise amacının, işleyişinin ve yapısının daha belirli olmasıdır (Çeyiz, 2007).

Antrenörün sporcu ya da takımla ilişkisinin amaca uygun biçimde yürütülmesinde hem kendisinin çeşitli özellikleri, hem de sporcu ya da takımın özellikleri önem taşır. Antrenör-sporcu ilişkisinin sağlıklı olarak yürütülmesinde ve başarıyla sonuçlandırılmasında antrenörle ilgili iki ana etken vardır. Bunlar antrenörün özellikleri ve antrenörün çalışma yöntemidir (Doğan, 2004).

### Antrenörün Özellikleri

İdeal bir antrenörün özellikleri aşağıdaki gibi özetlenebilir;

**Spor Bilgisi:** Sporcu antrenörünün bilgisinden emin olmalıdır. Mesleki alanda karşılaşılabileceği her türlü güçlüğü antrenörünün yenebileceğine inanabilmelidir (Başer, 1986).

Bir antrenör genel spor bilgisine sahip olmasının yanı sıra, kendi alanıyla ilgili olarak üst düzeyde bilgiye sahip olmalı ve bunları özümsemelidir. Spor alanındaki yeni bilgileri de öğrenmeli, bunları uygulamasına yansıtmalıdır. Bu özellikler sporcuların antrenöre güven duymalarını sağlar (Doğan, 2004).

**Yeniliklere ve gelişmeye açık olma:** Antrenörün gerek dünya görüşü, gerekse spor kültürü yeni bilgilere açık olmalıdır (Başer, 1986).

Bir antrenörün sürekli gelişen spor alanındaki yeni bilgilere ulaşma, öğrenme ve uygulama konusunda istekli olması gerekir. Bu amaçla kongre, sempozyum, internet, kitap, dergi gibi araçlarla yeniliklere ulaşmalıdır (Çeyiz, 2007).

**Kişilik özellikleri:** Antrenörün sporcular ve diğer insanlarla iyi ilişkiler kurabilmesi için olumlu kişilik özelliklerine sahip olması beklenir. Bunlar arasında tutarlılık, sorumluluk alma, esneklik (yerine göre yumuşak, yerine göre kesin tutumda olabilmesi), olumlu yönleri destekleme, demokratik ve adil davranma, eleştiriye açık olma, empati yapabilme, olgunluk, alçakgönüllülük, özeleştirme yapabilme, liderlik özelliklerinin olması sayılabilir. Ayrıca kulüp yöneticilerinden, taraftarlardan medyadan gelebilecek baskılara karşı koyabilmelidir (Çeyiz, 2007).

**İlgi alanının geniş olması:** Bir antrenör bir insan olarak yeterli genel kültüre sahip olmalıdır. Mesleğinin gereği olarak spor kuramlarıyla ve araştırmacılarıyla, yöneticilerle, spor hekimiyle, spor psikoloğuyla işbirliği yapmak zorunda olduğundan bu alanlarda da bilgi sahibi olması beklenir (Çeyiz, 2007).

**Örnek olma:** Antrenör gerek spor yaşamında, gerekse spor dışındaki yaşamında sporculara iyi bir örnek oluşturmalıdır (Doğan, 2004).

Antrenör, sporcularından istediklerini kendisi de yapabilmelidir. Örneğin, sporcularına içki içmeyi yasak eden bir antrenör, sporcularının yanında içki itmemelidir.

**Dürüstlük:** Antrenör, kendisine ve sporcularına karşı dürüst olmak zorundadır. Sporcularının hatalarını ve kendi hatalarını aynı dürüstlikle ortaya koyabilmeli, sporcularına, gerekli performansı sağladıkları takdirde, haklarını elde edecekleri güvencesini, sözle değil, davranışları ile vermelidir (Başer, 1986).

**İlgili olma:** Antrenör mesleğiyle ve sporcularla yakından ilgilenmelidir. Sporcuların spor dışındaki yaşamları ve sorunlarıyla ilgilenip destek olmaya çalışmalıdır. İlişkilerini sevgi ve saygı çerçevesinde sürdürmelidir (Çeyiz, 2007).

**Yapıcı davranma:** Sporcunun ya da takımın başarısında ve başarısızlığında yapıcı eleştirilerde bulunmalı ve sorumluluk almalıdır (Doğan, 2004).

Antrenör başarı konusunda belirleyicidir. Ekibin kimyasını belirleyen, liderdir. Gol kaçırdığı zaman kendini yerden yere atan veya maçtan sonra hatalı oyuncusunu suçlayan hocaya, futbolcuların saygı duyması kolay değildir (Baltaş, 2000).

### **Antrenörün Çalışma Yöntemi**

Her antrenörün amacına ulaşmak için benimsediği, uyguladığı bir ya da birden çok çalışma yöntemi vardır. Bu yöntemlerin ne olduğu, hangi özellikleri barındırdığı, sporcuların özelliklerini dikkate alıp almadığı önemlidir (Doğan, 2004)

#### 1. Antrenör ile sporcular arasındaki ilişkinin şekli:

Antrenör otoriter ve saldırgandır.

Antrenör demokrat ve yardıma hazırdır.

#### 2. Antrenörün eğitim yanı:

Bilimsel temele dayalı, sistematik.

Pratik, kendi deneyimlerini ön planda tutuyor.

### 3. Yarışma esnasında yönetim şekli:

Rakibi yarışma yerini, zamanını inceliyor, taktik önemli, çok riske giriyor, kendine güveni yüksek, heyecanlı.

Sporcularını tanıyor, onları motive edebiliyor (Başer, 1986).

Antrenörün bir çalışma programı oluşturmasında öne çıkan iki genel yaklaşım vardır: Bilimsel verilere göre yapılandırılmış olması, ya da kendi deneyimlerini ön planda tutma. Gerçekte bu iki yaklaşımın bir arada kullanılması önemlidir. Çünkü, bilimsel veriler belirlenmiş koşullarda elde edilmiştir. Oysa, antrenman ve yarışmayı etkileyen çok çeşitli dış koşullar vardır. Bunlara sporcuların özelliklerini de eklemek gerekir. Bu nedenle çalışma yöntemi belirlenirken tüm etkenler dikkate alınmalı, gerekirse düzeltmeler yapılmalıdır (Çeyiz, 2007).

Antrenörlerin çalışma yöntemini uygularken sporcularıyla ilişkisi de başarı sağlamada önemli olmaktadır. Çalışma sırasında bazı antrenörler gergin ve otoriter bir tutumda davranırken, bazıları daha demokratik bir tutumda olabilirler. Disiplin yönünden otoriter olmak gerekirken, kimi zaman daha yumuşak davranmak gerekir. Bunları birleştirecek, tatlı-sert bir tutumun uygun olduğunu söyleyebiliriz (Doğan, 2004).

### **Antrenörün Davranış Özellikleri**

Antrenörlerin alması gereken en önemli kararlardan bir tanesi de, antrenörlük stilidir. Antrenörlük stili, nasıl kararlar alındığını hangi beceri ve stratejilerin öğretileceğini, yarışmaların nasıl organize edileceğini, oyuncularını disipline etmek için hangi metotların kullanılacağını ve de sporculara kararlar almaları için, hangi roller verileceğini belirleyici olmaktadır. Antrenörlükte başlıca üç özellik göze çarpmaktadır bulunmaktadır:

- a. Otoriter (kumanda edici emredici) ,
- b. Liberal (hoşgörülü, serbest bırakma) ,
- c. Demokratik (katılımcı, paylaşımcı).

Antrenörler kesin olarak bunlardan birinin içine düşmeseler de, bunlardan birinin içine girmeye veya kendilerine temel almaya daha eğilimlidirler (Konter, 1996).

### **Otoriter Antrenörler**

Otoriter stilde bütün kararlar antrenör tarafından alınır. Sporcuların rolü antrenörlerinin kumandalarına ve emirlerine yanıt vermektir. Antrenör bilgi ve deneyime sahiptir ve onun rolü sporculara ne yapılacağını söylemektir. Sporcuların rolü ise bunu dinlemek, anlamak ve itaat edip yerine getirmektir. Kontrol tamamen antrenördedir ve sporcular edilgen konumdadırlar. Antrenör sahip olduğu kontrolü sporcularına yavaş yavaş kazandırmak gibi bir kaygı taşımamaktadır. Aksine bu kontrolü kaybedecekleri ve sahip oldukları bilgilerle ilgili olarak bir sürü kaygıya sahiptir. Sporculara ve insanlara pek güven duymaz. Onun için yönetmek çok önemlidir. Kontrol kendilerinden kaydığında büyük bir kaygı stres ve emniyetsizlik içine düşerler (Konter, 1996).

Otoriter antrenörler özetle;

- a. Bütün kararlar antrenör tarafından alınır.
- b. Sporcuların görevi, antrenörün kumanda ve emirlerini yerine getirmektir.
- c. Kontrol tamamen antrenörün kendisindedir.
- d. Sporcular edilgendir.
- e. Kontrolün aralıklı sporculara kaydırılarak verilmesi gerektiğine inanmazlar.
- f. Kendi bilgileriyle ilgili kaygılara sahiptir.
- g. Kontrolü kaybetme tasası ve korkusu taşır.
- h. Sporculara güven duymazlar.
- ı. Ne olursa olsun yönetmek onlar çok önemlidir (Konter, 1996).

### **Liberal Antrenörler**

Oldukça az karar almaya çalışırlar. Bu stili benimseyen antrenörler çok az talimat verirler ve aktiviteleri organize etmede çok az kural ortaya koyarlar. Disiplin sorunları karşısında tutumlarına gelince kesinlikle gerekli olmadıkça her şeye karışmazlar. Bu antrenörlük stilini benimseyenler, demokratik antrenörlük stilin de ötesinde serbesiyetçi bir anlayışla takımlarını ve sporcularını yönetirler. Antrenörlük sorumluluklarını yerine getirmede kuralcı değil hoş görülü tavırlar sergilerler. Liberal stil özetle;

- a. Mümkün olduğunca az karar almaya çalışırlar.
- b. Çok az eğitim-öğretimde bulunurlar.
- c. Çalışma çığrından çıkmadıkça karışmazlar.
- d. Kontrol yeterince uygulanamaz, anarşik ortam doğabilir.
- e. Çalışanları organize etmede, plan ve program yapmada çok yetersizdirler.
- f. Kayıtsız, ilgisiz ve sorumsuz davranırlar.
- g. Oyuncu bakıcılığı ve bekleyiciliği yaparlar.
- h. Sorun çözmede aciz, yetersiz kalabilirler.
- i. Sporcular sorabilme şansına sahip olsalar da açıklayıcı yanıtlar alamazlar.
- j. Sporcularını başlarından atmak, boş zaman geçirerek tembellik ederler.
- k. Eksikliklerini otoriterliğe başvurarak örtme gereksinimi duyarlar.
- l. Gerçek anlamda eğitim-öğretimde bulunmak gibi bir kaygıları yoktur.
- m. Başarılı değildirler, rasgele başarıları vardır.

- n. Motivasyon yönetimi söz konusu değildir.
- o. İçsel motivasyonu geliştirme kaygıları yoktur.
- p. Sporcularda kontrolün ve sorumluluğun gelişmesi ile ilgili kaygıları yok.
- r. Sporcularında öz-güven ve saygıyı geliştirme ile ilgili bir tasaları yoktur.
- s. Ne demokratik ne de diktatör olabilirler.
- t. Sporcuları ve kendileri için hedefler gerçekleştirme gibi tasaları yoktur(Konter, 1996).

### **Demokratik Antrenörler**

Bu antrenörlük stilini kendilerine temel alanlar alınacak kararları sporcularla paylaşırlar. Demokratik stili benimseyen antrenörler, gençlerin kararlar almayı öğrenmeden sağlıklı birer yetişkin olamayacaklarına inanırlar. Sporcularına yardımcı olmada onların gelişimleri üzerinde etkili olarak, liderlik becerilerini öğretmede görev sorumluluğuna sahiptirler. Ne diktatörlüğü ne de kayıtsızlığı benimserler. Kendileriyle ilgili olarak olumsuz kaygılara sahip değildirler. Kontrolü yavaş yavaş sporculara yönlendirmeye kaydırma anlayışı içinde hareket ederler. Sporcuların kendi yaşamlarıyla ilgili sorumluluklarını üstlenmede yardımcı olmaya çalışırlar (Konter, 1996).

Demokratik stil özetle;

- a. Alınan kararlar sporcularla paylaşılır.
- b. Gerekli, yerinde bir eğitim-öğretim hakimdir.
- c. Sporcularda sorumluluk geliştikçe kontrolü onlara kaydırma düşünülür.
- d. Sporcuların özgürlüğüne önem verir.
- e. Öğrenmedikleri sürece sıhhatli birer yetişkin olamayacaklarına inanırlar.
- f. Sporcularına liderlik becerilerini öğretme sorumluluğu taşırlar.
- g. Diktatörlüğü de liberalliği de benimsemezler.
- h. Kendileri ve bilgileriyle ilgili aşırı kaygı ve şüphe içerisinde değildirler.
- i. . Sporcuların sormaları ve sorgulamaları için olanaklar yaratırlar.
- j. Öğrettikleri kadar öğrenme gayreti içindedirler.
- k. Başarıları, sporculara mal etme eğilimindedirler.
- l. Sporcuları, fiziksel, sosyal, duygusal ve zihinsel yönden motive ederler.
- m. Sporcuların zevk almalarına olanak yaratırlar.
- n. Sporcularında içsel motivasyon ve kontrolü yapılandırırırlar.
- o. Sporcularda güven ve saygıyı geliştirirler.
- p. Kazanmak her şey değildir ama bir tek şeydir anlayışı içindedirler.
- r. Sporcular ilk ve önce, kazanmak ikinci ve sonra anlayışı ile hareket ederler.
- s. Sporcuların karar ve sorumluluk almalarına yardımcı olurlar.

- t. Sporcular için anlam ifade eden çalışmalarını düşünür ve planlarlar.
- u. Ben sporcularım için varım düşüncesi hakim.
- v. .Sporcuların gelişimlerini amaç olarak görürler
- w. Sporcu spor için değil, spor sporcu için düşüncesi hakimdir (Konter, 1996).

### **ANTRENÖRLÜK İLKELERİ**

Antrenörlükte ilkeler genel olarak aşağıdaki gibi özetlenebilir. Ayrıca antrenörün görevleri antrenörlük ilkeleriyle bütünlük oluşturmaktadır;

- a. Sporcunun kendine bağımlılığını ve potansiyelini geliştirmek için ona yardımda bulunan kaynak bir kişi olmak.
- b. Kişisel farklılıkları tanıyarak sürekli futbolcuların gelişimini ve uzun süreli olan çıkarlarını düşünmek.
- c. Sporcunun gelişmesini, gerçekçi hedeflerinde mükemmelliğini hedeflemek.
- d. Örnekle yol göstermek, öğretmek, disiplinli olmak, yardımlaşmak. Hakemlere, görevlilere, rakiplere saygılı davranmak ve uygun dille tepkilerde bulunmak.
- e. Sporu mücadele verici çekişmeli ve eğlenceli yapmak. Becerilerin ve tekniklerin acı içinde öğretimine gereksinim duymamak.
- f. Sporcularla ilişkilerinde dürüst ve tutarlı olmak.
- g. Medya, sporcu yakınları resmi görevliler ile iletişim ve etkileşime hazır olmak, insan ve insan kuruluşlarında, sporda önemli rollere sahip olduklarını unutmamak.
- h. Antrenörlüğün devamlı olarak gelişmeyi ve öğrenmeyi arzu eden sorumluluk sahibi insanlarla antrenman yapmayı içerdığını unutmamak.
- i. Fiziksel kondisyon herkes için yaşam boyu süren bir hedef olmalı (Konter, 1996).

### **Futbolda Antrenörün Görevleri**

Bir kulüpte göreve başlayan antrenör, o kulübün futbolcularının ve takımın, hedeflerine ulaşması için bir anlamda takıma liderlik yapar. Bu görevi yerine getirirken kendi bilgi, beceri ve tecrübelerini kendi programlarını oluşturarak takımına ve futbolcusuna yansıtır. Antrenörlerin futbolcularına karşı görevleri; antrenmanların planlanması, antrenmanların uygulanması, performans gelişiminin denetlenmesi, müsabaka hazırlıklarının yapılması, futbolcuların korunmaları, futbolculara danışmanlık yapmaktır. Antrenörlerin futbolcuları ve kulübü ile ilgili görevleri aşağıdaki gibi özetlenebilir;

- a. Futbolcularının fizyolojik, psikolojik ve sosyal gelişimlerine yardımcı olmak.
- b. Yapılan sporun gereksinimlerine uygun fizyolojik, psikolojik ve sosyal gelişimin sağlanması ve korunması.
- c. Futbolun teknik istemlerinin futbolcular tarafından başarıyla yerine getirilmesi ve bunlarda mükemmel olmasına yardımcı olmak.
- d. Futbolun istemlerine uygun psikolojik hazırlığı için psikologlardan yardım almak, bu konuda kendisini bilgilendirmek.
- e. Takımın optimal gelişimini hazırlığını yerine getirmek için planlama yapmak, periyodik ölçüm ve testlerle değerlendirmelerde bulunmak.
- f. Bütün koruyucu yöntemleri kullanarak futbolcuların sakatlanmalarını önlemek.
- g. Fizyolojik psikolojik antrenmanların temelleri beslenme, toparlanma ve planlama ile ilgili futbolcuların teorik bilgilerinin gelişmesine ve zenginleşmesine yardımcı olmak.
- h. Futbolcuların aktif ve bilinçli katılımlarını sağlamak.
- ı. Futbolcuların kendilerine olan değerlerini ve motivasyonları korumak.
- j. İyi iletişim ve becerileriyle futbolculara zaman zaman danışmanlık yapmak.
- k. Kendi uzmanlık alanında gerçekçi olmak ve diğer uzmanlıklardan yardım almak ve ekip çalışmasını güçlendirmek (Başer, 1996).

### **Antrenör ve Liderlik**

Genel manada antrenörlük; sporcu, spor yöneticileri, medya, seyirci ve antrenör arasındaki etkileşime dayanan basit ve özel olarak sporcu, spor ve antrenör arasındaki etkileşimle şekillenen hem bilim, hem de sanat özelliği taşıyan bir meslek olarak tanımlanabilir (Konter, 1996).

Buna göre bir teknisyen olarak antrenör alanı ile ilgili gerekli bilgilere sahip ve bu bilgileri bilimin ışığında takımın başarısı için kullanarak, spor becerileri ve stratejileri ile birleştirerek farklı mizaçtaki insanlara uygulayabilen kişi olarak değerlendirilebilir. Bu özelliklerinin yanında antrenör iyi bir organizatör, etkili lider, motivatör ve sporcuya bağımsızlığını, yeterliliğini kazandıran eğitimcide olması gerekir (Dolaşır, 2006).



Antrenörlük, takım üyelerinin görevlerini başarma doğrultusunda onları yönetme ve koordine etmede etkinin zora dayanmayan kullanımı şeklinde tanımlanırken, pedagojik açıdan, oyuncunun en yüksek performansı yakalaması için verilen eğitim; psikolojik açıdan ise, yeteneğin gelişimini etkileyen kısıtlı bir yöntem; fizyolojik açıdan da vücuttaki iç ve dış yapı değişikliklerini yerine getirmek için yeteneği geliştiren tepki olarak açıklanmaktadır. Liderlik açısından antrenörlük ise, bir amaç için mücadele eden insanların (sporcuların) eğitilmiş yöneticisi ve bu amaca doğru sporcularına zekice yönlendiren kişi olarak tanımlanmaktadır (Erkan, 2002).

Bu özelliklerden hareketle, antrenörün takım performansına etkisi üzerine yapılan çalışmalarda etkili antrenörün: “başarılı performans ortaya koyabilen veya sporcularından olumlu psikolojik tepkiler alabilen” antrenör olduğu belirtilmiştir. Sporcuların fiziksel performansları yanında psikolojik olarak iyi olma hallerini de etkileyebilen antrenör, sporcuların kişisel ve bireysel ihtiyaçlarına cevap vermeye de hazır olmalıdır. Bu nedenle teknik ve sportif bilgi ve becerilerine ek olarak etkili antrenörlerin sporcularının yaşamlarında birçok rolü de oynaması gerekebilir. Liderlik, arkadaşlık, öğretmenlik, rol modeli, psikologluk/danışmanlık veya akıl hocalığı bu roller arasında sayılabilir. Bu roller itibarı ile spor alanında da antrenörün liderlik becerileri, sporcu iletişimde, motivasyon arttırmada, öğretilmeye çalışılan kondüsyonel, koordinatif, teknik, taktik ve psikolojik becerilerde önemini açıkça ortaya koyar. Bu nedenle, başarılı antrenör, etkili liderlik becerileri sergilemeli ve gösterdiği bu beceriler sporcuların fiziksel, teknik, taktik ve psikolojik performanslarını kolaylaştırıcı olmalıdır. Etkili liderlik becerilerine sahip antrenörlerle çalışan takımların, başarı ve yüksek performans yakalamaları daha olası bir durumdur. Fakat, günümüzde birçok antrenör yüksek düzeyde yöneticilik yaparken, düşük düzeyde liderlik ortaya koymaktadır. Dolayısı ile sezon içinde gerçekçi hedefler belirleyip oyuncularını bu hedeflere motive eden, takım moralini yükselten, uyguladığı programları genişletme ve ilerletme özellikleri gösteren antrenörlerin gerçek liderlik özelliklerine sahip olduğu söylenebilir (Konter, 1996).

### **Sonuç ve Öneriler**

Antrenörlerin davranışları çalıştırdıkları takımdaki sporcuların özelliklerine ve diğer dış etkenlere göre değişebilmektedir. Antrenörün iyi veya kötü şeklinde ayırım yapmak yanlıştır. Önemli olan antrenörlerin sahip oldukları liderlik tarzlarını bilmeleri ve sporcularının özelliklerine göre liderlik tarzlarında değişiklik yapabilmeleridir. Örneğin, kendine tam olarak güvenmeyen sporculara sahip olan bir antrenörün demokratik bir antrenörlük tarzını uygulaması yanlış olabileceği gibi, çok otokratik yani katı kurallar koyan bir tarz da yanlış olabilmektedir. Antrenörlerin liderlik davranışları sporcu ve oyuncu algılarına göre belirlenip buna bağlı olarak sporcu tatminini belirlemeye yönelik çalışmalar yapılabilir.

Otokratik lider esas itibarıyla izleyicileri yönetimin dışında tutan; amaçların, planların ve politikaların belirlenmesinde onlara hiçbir söz hakkı tanımayan liderlerdir. Otokratik liderlik modelinin en önemli sakıncası, liderin aşırı ölçüde bencil davranması, sporcuların inanç ve duygularını hiç dikkate almamasıdır. Bu durum, sporcuları olumsuz biçimde etkiler ve onlara psikolojik açıdan tatminsizlikler oluşturur. Zamanla antrenöre karşı nefret, moral düşüklüğü,

grup içi çatışma ve anlaşmazlık ortaya çıkar. Liderin doğal otoritesi gittikçe kaybolabilir. Bu bağlamda otokratik davranış benimsemek bazı problemleri doğurabilir.

Demokratik davranış sergileyen antrenör ise paylaşımcı yönüyle sporcularının fikir ve görüşlerini alarak onlara ortak çalışma olanağı sağlar. Her ne kadar olumlu görünse de olumsuz yanı olarak ise her zaman demokratik olmak çeşitli sorunları doğurmaktadır. Antrenör bu ortak çalışmada sporcu antrenör ilişkisinin suistimal edilmemesine özen göstermelidir. Gerekli özen gösterildiği sürece demokratik davranış en olumlu davranış olarak gözlemlenebilir.

### **Kaynakça**

- Konter E. Bir Lider Olarak Antrenör. 1. Baskı, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, (1996).
- Doğan O. Spor Psikolojisi Ders Kitabı, Cumhuriyet Üniversitesi Yayınları, Sivas, (2004).
- Başer E. Futbolda Psikoloji ve Başarı. 2. Baskı, Bağırhan Yayınevi, Ankara, (1996).
- Başer E. Uygulamalı Spor Psikolojisi, Bilimsel Spor Yayınları, Ankara, (1986)
- Çeyiz S. Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Adana, (2007).
- Dolaşır S. Antrenörlük Etiği ve İlkeleri, Gazi Kitapevi, Ankara, (2006).
- Erkan M. Sporda İletişimin Önemi ve Takım Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, (2002).