

## FUTBOLCULARIN PERFORMANS VE KULÜBE BAĞLILIKLARINDA ANTRENÖRLERİN LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN ROLÜ

Mehmet Ulukan<sup>2</sup>

### ÖZET

Dünyada milyonlarca insanın ilgisini çeken futbol oyununda görev alanların başında antrenörler ve futbolcular gelmektedir. Antrenörlerin görevlerini, futbolcularında oyun gereği kabiliyetlerini başarılı bir şekilde sergilemelerinde birçok faktör yer almaktadır. Antrenörlerin liderlik özelliklerini, futbolcularına tatmin edici düzeyde yansıtması, birlikte çalışma isteğini doğal olarak da futbolcuların kendilerini kulübe bağımlı hissetmelerini sağlayacaktır.

Antrenörler, belirli amaçları gerçekleştirmek için, futbolcuların fizyolojik, duygusal ve sosyal davranış gelişimleri ile kulübe sadakat ve tutumunu geliştirir.

Araştırma konusu; antrenörlerin liderlik özelliklerinin, futbolcuların kulübe bağlılıklarını ve performansa etkilerini belirlemektir. Hazırlanan anket sorularına 8 Türkcell Süper Lıg kulübünden toplam 158 futbolcu cevap verdi. Araştırmada 21 hipotez test edildi. Örgütsel Bağlılık için. Allen ve Meyer tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanıldı. Liderlik için Conger ve Kanungo'nun (1994) geliştirdiği Liderlik Ölçeği kullanıldı. Performansı ölçmek üzere 4 sorulu bir ölçek kullanıldı.

Tümü beş basamaklı Likert tipinde geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış ölçeklerden faydalanılarak hazırlanan 52 sorudan elde edilen veriler SPSS 11.0 for Windows adlı istatistik paket programıyla değerlendirildi.

**Anahtar Kelimeler:** Performans, Antrenör, Liderlik, Bağlılık.

### ABSTRACT

Trainers and footballers come first among people who have the duty of realizing football game which attracts millions of people all around the world. There are many factors for trainers to accomplish their duties successfully and for footballers to show their abilities. Reflecting the leadership specialities of trainers as a group leader will make the footballers desire to work together and feel naturally closer with the club.

Trainers in general terms are helpers of sportsmen to improve their physiological, mental, social and emotional capacity to realize specific aims and improve loyalty and positive behaviours towards the club.

The subject of this research is to find out the trainers leadership specialities effects on footballers loyalty towards the club and their performance. 158 footballer from 8 Turkcell Super League club answered the survey. In this research, 21 hypothesis were tested. Organizational affirmation scale which was developed by Allen and Meyer was used to evaluate the organizational affirmation. Leadership scale which was developed by Conger and Kanungo (1994) was used to evaluate the leadership. A scale with four questions was used to evaluate performance.

All conducted data of 52 questions with five steps and Likert type which were proved to be reliable and trustable, were evaluated under statistic program SPSS 11.0 for windows.

**Key Words:** Performance, Trainer, Leadership, Loyalty.

## GİRİŞ

Rekabetin sürekli arttığı dünya futbolunda, ülkemizi başan ile temsil edecek kulüplerin yer alması arzu edilmektedir. Bu başarının gerçekleşmesinde etken olan önemli faktörlerden biride futbolcuların ve takımın performansdır. Futbolcuların performans düzeyini artırmak antrenörlerin önemli görevlerindedir. Bu hazırlık ancak performans artırıcı programlarının uygulanması ile mümkün olabilir. Kısa süreli antrenman programları performans artırımında yeterli olmayacaktır. Antrenman programlarının uzun süreli uygulanabilmesi için futbolcuların kulübe devamlılığı söz konusu olmaktadır. Bu durumda futbolcuların kulübe bağlılığındaki önemli etkenlerden olan antrenörlerin kişilik özellikleri ön plana çıkmaktadır. Antrenörler ise bu kişilik özelliklerini liderlik becerileri ile yerine getirirler. Antrenörlerin liderlik becerileri sporcuların fiziksel, sosyal, duygusal ve zihinsel kapasitelerini gerçekleştirmelerinde önemli rol oynamaktadır. Ayrıca liderlik özellikleri bulunan antrenörler, hazırlanmış oldukları planları ile sporcunun görev yaptığı kulübün hedeflerini benimsemesini sağlayacaktır.

Antrenör, bir amaç için mücadele eden insanları (sporcuları) bu amaca doğru zekice yönlendiren eğitimli yöneticidir (Terry, 1991:109). Antrenörün yöneticilik becerileri, başarılı sonuçların alınmasında oldukça önemlidir. Antrenörlükte önemli nedenler arasında futbolcuların potansiyellerini ortaya çıkartmaları, kendilerini gerçekleştirmeleri ve zevk almaları bulunmaktadır (Başer 1994:80-84).

Antrenörlük, futbolcuları ve takımları sonuçlara ulaştırmak için yetkilendiren, geliştiren ve cesaretlendiren uygun ortam ve koşulları yaratan yönetsel bir eylemdir. Futbolda kenar yönetiminin görevi, futbol takımlarının saha içi faaliyetlerinin düzenlenmesi ve futbolcular arası iş birliğini sağlamaktır. Bu düzenlemeyi ve işbirliğini yürüten kişi de antrenördür (Erdem, 2006:9-10).

Sporla liderlikte önemli olan noktalar, genel liderlik rolü için düşünülenlerden farklı değildir. Bir spor liderinde de beklenen; grup üyelerine üyelik hazzını yaşatma, o grupta olmaktan tatmin sağlamalarına yardımcı olma ve üyeleri belirli faaliyetlere yönlendirme, yol gösterme ve etkileme şeklindedir (Gökdeniz, 2003:62). Etkili ve verimli spor yönetiminin gerçekleşmesi ve spor organizasyonlarında istenilen sonucun elde edilmesi büyük ölçüde yönetimi bilen, liderlik vasıflarını taşıyan, spor eğitimi almış, spor yöneticilerine bağlıdır.

Bir takımın verdiği kararlar ne kadar işbirliği içinde alınıyorsa, örgütsel bağlılık o kadar güçlü olmaktadır. Takım açısından olduğu kadar bireysel açıdan da çalışanların karar sürecine aktif olarak katılmalarının desteklenmesi, yönetimin kendilerine değer verdiğinin göstergesi olarak algılanmaktadır. Dolayısıyla bu durum da örgütsel bağlılığı artırmaktadır (Korsgaard and et al., 1995:61). Antrenörlerin liderlik özelliklerini olumlu yansıtmaları ise futbolcuların kulüpte varlığını sürdürmeyi istemesi anlamına gelen kulübe bağlılığı geliştirerek performanslarını olumlu yönde etkileyecektir.

Takım ruhu ve çalışmasının örgütsel bağlılığı artırdığı örgütsel bağlılık yazınında genellikle kabul edilmektedir. Çünkü bağımsız çalışma grupları ve takımların bir üyesi olarak faaliyet gösterenlerin iş tatminleri yükselmektedir (Becker and Billings,1993:177).

Günümüz futbolundaki yoğun rekabet ortamında mücadele etmek zorunda olan kulüpler örgütsel bağlılığı ortaya koyan takım kültürünü ön plana çıkartmalıdır. Takım çalışması, iş arkadaşları arasındaki ilişkilerin daha samimi ve dostane bir ortam içinde sürdürülmesine olanak sağlamaktadır. Bu samimi ortam da dolaylı olarak örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Zira yapılan araştırmalar, iş arkadaşları ile ilişkilerin olumlu veya olumsuz olmasının örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Leiter and Maslach, 1988:297-308). Bu ilişkiler olumlu ise örgütsel bağlılığa olumlu bir şekilde yansiyacaktır.

## AMAC

Performans düzeyi düşük olan futbolcuların başarısız olacağı ve kulüp beklentilerinin karşılanmasında güçlük çekecekleri düşünülerek düşük performans düzeyi olan futbolcuları müsabaka öncesi fizyolojik, psikolojik ve sosyal olarak hazırlama gereği duyulabilir. Bu doğrultuda çalışma antrenörlerin liderlik özelliklerinin futbolcuların kulübe bağlılıklarına ve performansa etkisinin belirlenmesi amacıyla tanımlayıcı olarak yapılmıştır. Çıkan sonuçlar eğitim sürecine yön verirken özellikle futbolcuların kulübe bağlılıklarını ve performansı artırmada rehberlik edebilir.

## YÖNTEM

Araştırmanın evrenini Türkcül süper lig kulüplerindeki 8 takımdan 158 futbolcu oluşturmuştur. Çalışmada örneklem tekniği kullanılmamış ve tüm sporculardan (158 Sporculardan) izin alınarak araştırma kapsamına alınmıştır.

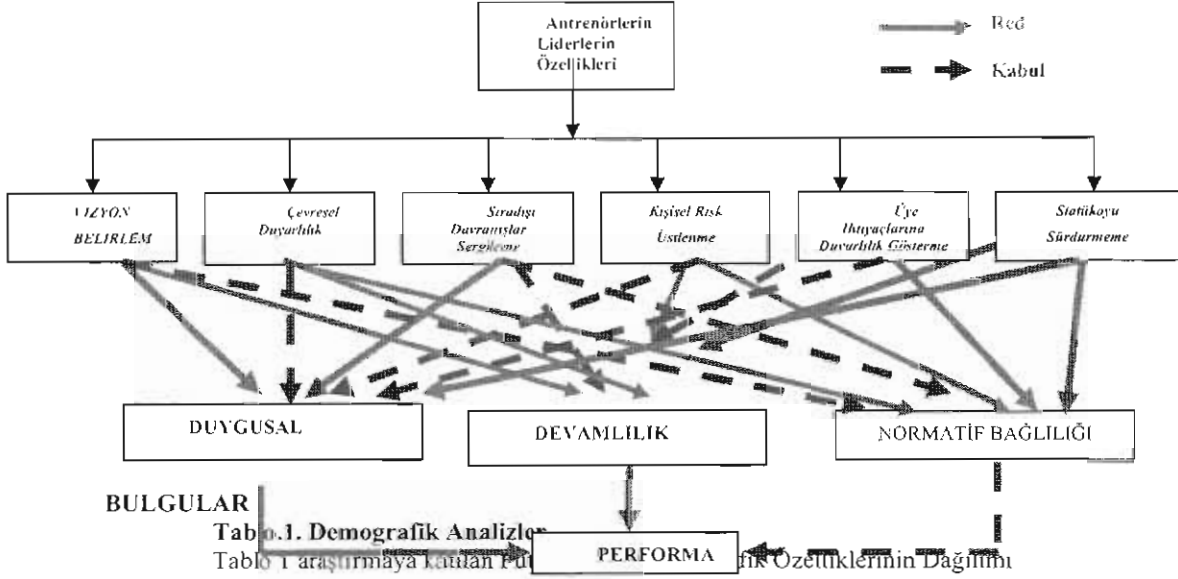
Araştırmada futbolcuların kulübe bağlılığını ölçmek için Allen ve Meyer tarafından geliştirilmiş bulunan ve 25 sorudan oluşan Örgütsel Bağlılık Ölçeği (ÖBÖ) kullanılmıştır. Bu anket üç bölümden oluşmaktadır. Bunlar; duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığıdır. Antrenörlerin liderlik özelliğini ölçmek için ise Conger ve Kanungo (1994) tarafından geliştirilmiş olan Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. 23 sorudan oluşan bu ölçek alı bölümden oluşmaktadır. Bunlar; vizyon belirleme, çevresel duyarlılık gösterme, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ve mevcut durumu sürdürmemedir. Ayrıca

performansı ölçmek üzere 4 sorudan oluşan bir ölçek kullanılmıştır. İlgili sorular beş basamaklı Likert tipinde hazırlanmış ölçek ile ölçülmüştür

Futbolcuların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla 8 sorudan oluşan bir soru formu hazırlanmıştır. Bu soru formu ile çalışanların uyruğu, kulübü, yaş, eğitim düzeyi, medeni durumu, gelir durumu, çocuk sayısı ve görev süresi gibi demografik özellikleri ile ilgili bilgilere ulaşılmaya çalışılmıştır.

Yapılan araştırmada liderlik özelliklerinden bağımsız değişken olan vizyon belirleme, çevresel duyarlılık, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ve statükoyu sürdürmeme ile bağımlı değişkenler olarak ele aldığımız duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık arasındaki ilişki aynı zamanda bu ilişkinin performans üzerindeki etkisinin kabul ve red durumu model olarak şekil 1.'de verilmiştir.

Şekil 1. Araştırma Modeli Üzerinde Hipotezlerin Kabul ve Red Durumu



Ankete katılan futbolcuların demografik özelliklerine ait bilgiler, frekans tabloları ve yüzdelik dağılım şekilleri aracılığıyla tablo 1'de gösterilmiştir.

### FUTBOLCULARIN GÖREV YAPTIĞI KULÜPLER

TABLO 1.'DE FUTBOLCULARIN GÖREV YAPTIĞI KULÜPLER TÜRKCELL SÜPER LIG KULÜPLERİNDEN BEŞİK TAŞ, DENİZLİ S., GAZİANTEP S. KAYSERİ S. KONYA S. MALATYA S. TRABZON S. VE V. MANİSA SPOR KULÜPLERİDİR.

#### Futbolcuların Uyrukları

Tablo1'de ankete cevap veren futbolcuların 124'ü T.C. vatandaşı, 34'ü ise yabancı uyruklu futbolculardan oluşmaktadır. Yabancı uyruklu futbolcuların ülkeleri Amavutluk, Avustralya, Belçika, Brezilya, Bulgaristan, Çek Cum., Firlandiya, Gana, Gine, Hırvatistan, İsrail, Kamerun, Macaristan, Mısır, Sırbistan(Karadağ), Slovakya dır.

#### Futbolcuların Yaşları

TABLO 1'DE ANKETE CEVAP VEREN FUTBOLCULARIN YAŞ DAĞILIMLARI İSE 8 TANESİ 15-20 YAŞ ARALIĞINDA, 60 TANESİ 21-25 YAŞ ARALIĞI, 68 TANESİ 26-30 YAŞ ARALIĞI, 20 TANESİ 31-35 YAŞ ARALIĞI VE 2 TANESİ DE 35 YAŞ VE ÜZERİ OLARAK DAĞILIM GÖSTERMEKTEDİR.

## FUTBOLCULARIN EĞİTİM DURUMLARI

Tablo 1'de ankete cevap veren futbolcuların eğitim düzeyleri ise, 13 tanesi ortaokul mezunu, 81 tanesi lise mezunu, 63 tanesi yüksekokul veya üniversite mezunu, 1 tanesi ise yüksek lisans mezunu düzeyinde görülmektedir.

Dağıtılan Anket sayısı	Dönen anket sayısı	Geri dönüş oranı (%)	Futbolcuların görev yaptığı kulüpler	Futbolcuların uyrukları	Yaş(%)	Eğitim durumları (%)	Bakmakla yükümlü çocuk sayısı (%)	Medeni durumları(%)	Gelir durumları (%)	Görev yaptığı süre (yıl)
200	158	79	Beşiktaş	Arnavutluk	12-20	Orta okul	Yok	Bekar	Ç.düşük	1 den az
			Denizli	Avustralya	(5,1)	(8,2)	(70,3)	(52,5)	(1,3)	(27,2)
			G.Antep	Belçika	21-25	Lise	1 tane	Evli	Düşük	1-3 yıl
			Kayseri	Brezilya	(38,0)	(51,3)	(16,5)	(47,5)	(0,6)	(49,4)
			Konya	Bulgaristan	26-30	YO/Üniv.	2 tane		Orta	4-6 yıl
			Malatya	Çek Cum.	(43,0)	(39,9)	(10,8)		(18,4)	(19,0)
			Trabzon	Finlandiya	31-35	L. Üstü	3 tane		İyi	7-9 yıl
			V.Manisa	Gana	(12,7)	(0,6)	(1,3)		(48,7)	(3,2)
				Gine	35+		(1,3)		çok iyi	10 üzeri
	Hırvatistan	(1,2)				(31,0)	(1,3)			
	İsrail									
	Kamerun									
	Macaristan									
	Mısır									
	Sırbistan K.									
	Slovakya									
	Türkiye									

### Futbolcuların Bakmakla Yükümlü Oldukları Çocuk Sayısı

Tablo 1'de ankete cevap veren futbolcuların bakmakla yükümlü oldukları çocuk sayısı, 111 tanesinin, bakmakla yükümlü olduğu çocuk sayısı bulunmamaktadır. 26 tanesi 1 çocuğa bakmakla, 17 tanesi 2 çocuğa bakmakla, 2 tanesi 3 çocuğa bakmakla. 2 tanesi ise 3 ve daha fazla çocuğa bakmakla yükümlüdür.

### Futbolcuların Medeni Durumları

Tablo 1'de ankete cevap veren futbolcuların medeni durumları ise, 83 tanesi bekar, 75 tanesi ise evli olduğu görülmektedir.

### Futbolcuların Gelir Durumları

Tablo 1'de ankete cevap veren futbolcuların gelir durumları ise, Türkiye'deki yaşam şartlarını göz önüne alarak vermiş oldukları cevaplara göre 158 futbolcudan 2' si çok düşük, 1'i düşük, 29'u orta, 77' si iyi, 49 tanesi de çok iyi gelir durumuna sahiptir.

### Futbolcuların Kulüpte Görev Yaptığı Süre

Tablo 1'de ankete cevap veren futbolcuların bu kulüpte yaptıkları görev süresi ise, 158 futbolcudan 43 tanesi 1 yıldan az, 78 tanesi 1-3 yıl, 30 tanesi 4-6 yıl, 5 tanesi 7-9 yıl, 2 tanesi de 10 yıl ve üzeri görev yapmışlardır.

## GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ

Değişkenler arasındaki ilişkilerin korelasyon analizleri ve ileri sürülen hipotezlerin regresyon analizleri ile test edilmesinden önce, faktör analizleri sonuçlarına göre gruplanan sorular, alınan cevaplara göre birleştirilerek güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur.

Bu araştırmada, ölçeklerin güvenilirliğinin saptanmasında literatürdeki benzer çalışmalarda göz önünde bulundurulmuş en popüler güvenilirlik ölçümü olarak kabul edilen Cronbach  $\alpha$  değeri kullanılmıştır. Cronbach Alfa Katsayısı, ölçekte yer alan sorunun varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile bulunan bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır (Özdamar, 1999:513). Güvenilirlik analizinde, faktör analizi sonucunda

ölçeklerde yapılan değişiklikler de dikkate alınarak, her bir değişkenin alfa katsayılarına bakılmıştır. Aşağıda verilen Tablo 2'de ilgili değişkenler ve Cronbach Alfa Katsayıları görülmektedir.

Tablo 2. Değişkenlerin Güvenilirlik Göstergeleri

DEĞİŞKENLER	SORU SAYISI	CRONBACH ALFA KATSAYILARI ( $\alpha$ )
VB	6	,7724
ÇD	6	,7009
SDS	3	,7282
KRÜ	3	,7311
ÜİDG	3	,5508
MDS	2	,6063
DUYB	6	,7018
DEV B	4	,7266
NORB	6	,6697
PERF	4	,8606

Tablo 2'de görüldüğü gibi liderlikle ilgili değişkenlerin, bağlılık türlerinin her birinin ve performans ölçütlerinin SPSS'de Cronbach Alfa güvenilirlik analizleri yapılmış ve güvenilirlikleri 0,55 ve 0,86 arasında bulunmuştur. Dolayısıyla tüm değişkenlerin güvenilirlikleri kabul edilebilir 0.70'lik Cronbach  $\alpha$  düzeyine yakın ve üzerindedir.

### KORELASYON ANALİZİ

Yapılan korelasyon analizinde antrenörlerin liderlik özelliklerinden vizyon belirleme ile normatif bağlılığı arasında 0,173 düzeyinde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Korelasyon analizinde en zayıf ilişki devamlılık bağlılığı ile mevcut durumu sürdürmeme arasında (0,067) düzeyinde bulunmuştur. En güçlü ilişki ise, devamlılık bağlılığı ile sıra dışı davranışlar sergileme arasında 0,311 düzeyinde bulunmuştur. Tablo 3'de görüldüğü gibi, değişkenlere ait standart sapma değerleri arasındaki varyans (değişkenlik) miktarının, geçerli analiz yapılabilmesi için yeterli seviyede olduğunu göstermektedir. Korelasyon katsayıları, hipotezlerin test edilmesi amacıyla da kullanılabilir. Çünkü korelasyon katsayıları aynı zamanda basit regresyon anlamı da taşımaktadır. Buradan hareketle, söz konusu tablolarda  $p < 0,01$  düzeyinde anlamlı olan her ilişki için pozitif yönde bir ilişki olduğunu ileri sürmek mümkündür.

Tablo 3. Liderlik Özellikleri, Bağlılık Türleri ve Performans Arasındaki Korelasyon Analizi

	ORT.	STD. SAPMA A	VB	ÇD	SDS	KRÜ	ÜİDG	MDS		DEV B	NOR B	PERI
VB	3,4989	,6856	1,000									
ÇD	3,3692	,5694	.287*	1,000								
SDS	3,1076	,8364	.019	.175*	1,000							
KRÜ	3,2384	.8776	.208*	.306*	.316*	1,000						
ÜİDG	3,3376	,6645	.123	.317*	.020	.032	1,000					
MDS	3,3323	,7852	.214*	.195*	-.116	-.014	.341*	1,000				
DUY B	2,9641	,5610	.072	.258*	.111	.242*	.188*	.005	1,000			
DEV B	2,8725	.6848	.150	.155	.311*	.099	.180*	.067	.185*	1,000		
NOR B	3,0949	.5314	.173*	.023	.250*	.147	.102	-.013	.200*	.322*	1,000	
PERF	3,7373	1,0610	.097	-.143	-.021	-.063	.039	.029	-.003	-.017	.162*	1,000

\* $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı; \*\* $p < 0,01$  düzeyinde anlamlı; ORT.:Ortalama; STD. SAPMA: Standart Sapma.

Vizyon belirleme ile normatif bağıllık arasında ,173 ( $p<0.05$ ) düzeyinde anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Literatürdeki genel kanaatin aksine vizyon belirleme ile duygusal bağıllık arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

Çevresel duyarlılık ile duygusal bağıllık arasında ,258 ( $p<0,01$ ) düzeyinde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Dolayısıyla literatürdeki beklentilere uygun bir şekilde, eğer lider antrenör çevresel gelişmeleri takip ediyor, gelecekte ortaya çıkabilecek fırsat ve tehditlerden yararlanabiliyorsa futbolcular kulüplerine duygusal bağıllık göstermektedirler.

Antrenörlerin lider özelliklerinin bağıllık türleri ile en fazla ilişkili olan değişkeni sıra dışı davranışlar sergileme özelliğidir. Futbolcular statükocu liderlerden ziyade, kendine has sıra dışı davranış sergileyen antrenörlerden etkilenmektedirler. Şüphesiz bu tür davranışların futbolculara avantajlar sunması halinde ancak, bağıllık üzerinde olumlu etkiler meydana getirmesi söz konusudur. Yapılan araştırmada sıra dışı davranışlar sergilemenin hem devamlılık, hem de normatif bağıllığı ile pozitif yönde ilişkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Kişisel risk üstlenme özelliği antrenörlerin en çarpıcı özelliklerinin başında yer almaktadır. Futbolcular kişisel fedakârlıkta bulunan, risk üstlenen antrenörlere ve bu tür antrenörlerin yer aldığı takımlara daha fazla bağıllık göstermektedirler. Literatürdeki bu yaygın görüşe paralel olarak, yapılan bu araştırmada da kişisel risk üstlenme ile duygusal bağıllık arasında  $p<0,01$  düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Futbolcuların sorun, ilgi, istek ve ihtiyaçlarına duyarlılık gösteren lider antrenörler daha fazla sevilmetedirler. Üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ile duygusal ve devamlılık bağıllığı arasında sırasıyla, 188 ve, 180 düzeylerinde pozitif ilişki bulunmuştur. Özellikle devamlılık bağıllığı ile söz konusu lider değişkeni arasında pozitif bir ilişkinin bulunması araştırmaya bulgusu açısından anlamlıdır. Zira lider antrenörün üye ihtiyaçlarına duyarlılık göstermesi, üyeler tarafından kendilerine yapılan maddi bir yatırım olarak algılanmaktadır. Mevcut durumu sürdürmeme özelliği ile bağıllık türleri arasında anlamlı herhangi bir ilişkiye ulaşılamamıştır. Örgütsel bağıllığı etkileyen kişisel faktör ile her üç bağıllık türü arasında da herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Sadece bakmakla yükümlü bulunan çocuk sayısı ile normatif bağıllığı arasında ters yönlü bir ilişki bulunmuştur.

### REGRESYON ANALİZLERİ VE HİPOTEZLERİN TESTİ

Araştırma kapsamındaki hipotezleri test etmek amacıyla çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Çoklu regresyon analizi iki ve daha fazla tahmin değişkenlerinin kullandığı regresyon analizidir. Yukarıda sıralanan regresyon modelleri SPSS 11,0 for Windows adlı istatistik paket programı ile sonuçlar ve hipotezlerin testi aşağıda sırası ile açıklanmıştır.

**Tablo 3.** Duygusal Bağıllık ile Antrenörün Lider Özellikleri Arasındaki İlişkileri İnceleyen Regresyon Analizi

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	$\beta$	T	P
VB	-,019	-,228	,820
ÇD	,170	1,945	,054
SDS	,012	,150	,881
KRÜ	,184	2,164	,032
ÜİDG	,155	1,830	,069
SS	-,073	-,875	,383
F	3,339		
R	,342		
R <sup>2</sup>	,082		

\*\* Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır.\* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3'de duygusal bağıllık üzerinde antrenörlerin lider özelliklerinin etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Tablo 3'deki F değeri, modelin anlamlılığını gösteren bir değerdir. F değerinin 3,339 olması modelin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir. Duygusal bağıllık ile liderlik özellikleri arasındaki regresyon analizinde görüldüğü gibi. R değeri 0,342'dir. Buna göre, duygusal bağıllığı, modeldeki lider özellikleri ile ilgili bağımsız değişkenlerin tümü % 34,2'sini açıklayabilmektedir. Modeldeki bağımsız değişkenlerden lider özellikli antrenörlerin çevresel duyarlılık gösterme, kişisel risk üstlenme ve üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme özellikleri ile duygusal bağıllık arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu özelliklerin p değerleri sırasıyla, .054, .032 ve .069 olarak bulunmuştur. Bu üç özelliğin standardize edilmiş beta değerleri ( $\beta$ ) ise sırasıyla, .170, .184 ve .155'dir.

**Tablo 4.** Devamlılık Bağıllığı ile Antrenörlerin Lider Özellikleri Arasındaki

## İlişkileri İnceleyen Regresyon Analizi

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	$\beta$	T	P
VB	,122	1,515	,132
ÇD	,027	,309	,758
SDS	,316	3,924	,000
KRÜ	-.038	-.459	,647
ÜİDG	,144	1,726	,086
SS	,022	,272	,786
F	4,247		
R	,380		
R <sup>2</sup>	,110		

\*\* Değer 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4'de devamlılık bağlılığı ile antrenörlerin liderlik özellikleri arasındaki ilişkileri inceleyen regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Devamlılık bağlılığı ile antrenörlerin liderlik özellikleri arasında yapılan regresyon analizinde antrenörlerin sıradışı davranış sergilemeleri ve üye ihtiyaçlarına duyarlılık göstermeye yönelik davranışlarıyla devamlılık bağlılığı arasında 0,01 düzeyinde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Diğer bağımsız değişkenler ile devamlılık bağlılığı arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. İlgili regresyon modelinde R ,380 olarak bulunmuştur. Modelin anlamlılığını gösteren F değeri 4,247 olarak bulunmuştur.

**Tablo 5. Normatif Bağlılık ile Antrenörlerin Lider Özellikleri Arasındaki İlişkileri İnceleyen Regresyon Analizi**

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	$\beta$	T	P
VB	,184	2,240	,027
ÇD	-,124	-1,415	,159
SDS	,240	2,920	,004
KRÜ	,066	,779	,437
ÜİDG	,127	1,496	,137
SS	-,043	-,510	,610
F	3,181		
R	,335		
R <sup>2</sup>	,112		

\*\*Değer0,01düzeyinde anlamlıdır.\*Değer0,05düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5'de normatif bağlılığı üzerinde antrenörlerin liderlik özelliklerinin etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Kurulan regresyon modelinde F 3,181 değerindedir. Belirlilik katsayısı olan R ise ,335 olarak bulunmuştur. Başka bir ifade ile antrenörlerin liderlik özelliklerinin normatif bağlılığı karşılama oranı % 33,5'dir.

Modeldeki bağımsız değişkenlerden vizyon belirleme (,027) ve sıra dışı davranışlar sergileme (,004) ile normatif bağlılık arasında  $p < 0,01$  düzeyinde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Diğer bağımsız değişkenler ile normatif bağlılığı arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

**Tablo 6. Bağlılık Türleri ile Performans Arasındaki Regresyon Analizi**

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	$\beta$	T	P
DUYBAG	-.027	-,336	,737
DEVBAG	-,073	-,869	,386
NORBAG	,191	2,255	,026
F	1,710		
R	,180		
R <sup>2</sup>	,013		

\*\* Değer 0,01 düzeyinde anlamlıdır. \* Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır

Tablo 6'da bağlılık türleri ile sporcuların performansları arasındaki ilişkileri gösteren regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Kurulan regresyon modelinde F 1,710 değerindedir. Belirlilik katsayısı olan R ise: ,180 olarak bulunmuştur. Yani bağlılık türlerinin performans karşılama oranı % 18'dir. Modeldeki bağımsız değişkenlerden sadece normatif bağlılık ile performans (,026) arasında  $p < 0,01$  düzeyinde pozitif bir ilişki bulunmuştur. Diğer bağımsız değişkenler ile performans arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır.

## SONUÇ

Bağlılık ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen Zajac (1990) bu ilişkinin çok zayıf olduğunu nedenleri ile belirtmiştir. Ancak son yıllarda yapılan araştırmalar Vanderberghe ve arkadaşları (2004) Jaramillo ve arkadaşları (2005) örgütsel bağlılık ile çalışanın iş performansı arasında kuvvetli bir bağın bulunduğunu göstermektedir. Oktay ve arkadaşları (2006). Tokat devlet hasta hanesi çalışanlarına örgütsel bağlılık ile performans arasındaki ilişkiler konulu bir çalışma yapmıştır. Sağlık memurları ve beşşirelere yapılan anket uygulamasından alınan sonuçlara göre beklentilere uygun bir biçimde bağlılık ile performans arasında doğrudan ve kuvvetli bir ilişkinin bulunduğu görülmüştür.

Yapmış olduğumuz araştırmada elde edilen sonuçlar ise;

Antrenörlerin vizyon belirlemesi ile futbolcuların duygusal ve devamlılık bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki bulunamadı, normatif bağlılıkları ile anlamlı bir ilişki bulundu.

Antrenörlerin çevresel duyarlılıkları ile devamlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamadı, duygusal bağlılık ile anlamlı bir ilişki bulundu.

Antrenörlerin sıra dışı davranışlar sergilemesi ile duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamadı, devamlılık ve normatif bağlılık ile anlamlı bir ilişki bulundu.

Antrenörlerin kişisel risk üstlenmesi ile devamlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamadı, duygusal bağlılık ile anlamlı bir ilişki bulundu.

Antrenörlerin üye ihtiyaçlarına duyarlılık göstermesi ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamadı, duygusal ve devamlılık bağlılığı ile anlamlı ilişki bulundu.

Antrenörlerin statükoyu sürdürmemesi ile duygusal, devamlılık ve normatif bağlılıkları arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamadı.

Bağlılık türleri ile performans arasındaki ilişkilerin değerlendirilmeside ise normatif bağlılık ile performans arasındaki olumlu ilişkiye rağmen duygusal ve devamlılık bağlılığı ile performans arasında bir ilişki tespit edilemedi. Literatüre göre olumlu örnekler ele alındığında antrenörlerin liderlik özelliklerinin futbolculara olumlu yansması sonucu kulüplerdeki bağlılık düzeyi gelişecek ve buda performansa olumlu yansıyacaktır.

## KAYNAKLAR

BAŞER E., **Futbolda Psikoloji ve Başarı**, Yayınevi Yayıncılık, 1994, İstanbul.

BECKER, T.E. and BILLINGS, R.S., **Profiles of Commitment: An Empirical Test**, Journal of Organizational Behavior, Vol:14, pp.177-190, 1993.

ERDEM, K., **Futbolda Kenar Yönetimi Yöüetsel Beceriler –Strateji - Taktik**, Morpa Kültür Yayınları,İstanbul, 2006.

GÖKDENİZ, A.; **Boş Zaman & Rekreasyon Yönetimi**, Detay Yayıncılık, Ankara,2003.

KORSGAARD, M.A., SCHWEİGER, D.M. and SAPIENZA, H.J., Building Commitment, Attachmentand Trustin Strategic Decision -Making Teams: The Role of Procedural Justice, **Academy of Management Journal**, Vol:38, No:1, pp.60-84, 1995.

LEİTER. M. and MASLACH. P.C., **The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment**, Journal of Organizational Behavior, Vol:9, No:4, pp.297-308, 1988.

ÖZDAMAR, K., **Araştırma Dizaynı ve İstatistiki Yöntemler**, Emel Matbaası, Ankara,1999.

TERRY, P., **The Psychology of The Coach-Athlete Relationship**, Bull.S.J. **Sport Psychology**, Self-Help Guide, The Crowoode Press London 1991