



2017, 2(1), 110-119

Basketbol Antrenörlerinin Psikolojik Dayanıklılıklarının  
Liderlik Stilleri Belirlemedeki Rolü

The Role of Basketball Coaches' Psychological Resilience in Determining Coaches'  
Leadership Styles

Atahan ALTINTAŞ

*Başkent Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Spor Bilimleri Bölümü, Ankara, Türkiye*

**Özet**

**Amaç:** Bu çalışmanın amacı basketbol antrenörlerinin psikolojik dayanıklılıklarının liderlik stillerini belirlemedeki rolünü incelemektir.

**Gereç ve Yöntem:** Çalışmaya 32 kadın ( $X_{yaş}=29.78\pm 6.81$ ), 239 erkek ( $X_{yaş}=32.35\pm 9.94$ ) toplamda 271 basketbol antrenörü ( $X_{yaş}=32.04\pm 9.65$ ) gönüllü olarak katılmıştır. Katılımcılara Yetişkinler için Psikolojik Dayanıklılık Envanteri ve Spor için Liderlik Ölçeği-Antrenör Formu uygulanmıştır. Antrenörlerin liderlik stilleri ile psikolojik dayanıklılık alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için Çoklu Adımsal Regresyon Analizi kullanılmıştır.

**Bulgular:** Analiz sonuçlarına göre, yapısal stil alt boyutu eğitim ve öğretim liderlik stiline ( $R=0.22$ ;  $R^2=0.05$ ); gelecek algısı alt boyutu demokratik davranış liderlik stiline ( $R=0.20$ ;  $R^2=0.4$ ); kendilik algısı alt boyutu otokratik davranış stiline ( $R=0.13$ ;  $R^2=0.2$ ); sosyal kaynaklar alt boyutu ise sosyal destek ( $R=0.12$ ;  $R^2=0.2$ ) ve pozitif geribildirim ( $R=0.13$ ;  $R^2=0.2$ ,  $p<0.05$ ) stillerinin belirleyicisi olarak bulunmuştur.

**Sonuç:** Sonuç olarak, basketbol antrenörlerinin psikolojik dayanıklılıklarının liderlik davranışlarını etkilediğini söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik, psikolojik dayanıklılık, basketbol antrenörleri

## Abstract

**Objective:** The aim of this study was to investigate the basketball coaches' leadership behavior with regard to coaches' resilience.

**Material and Method:** Thirty two females ( $M_{age}=29.78\pm6.81$ ), 239 males ( $M_{age}=32.35\pm9.94$ ) totally 271 track and field athletes ( $M_{age}=32.04\pm9.65$ ) voluntarily participated in this study. The Resilience Scale for Adults and Leadership for Sport Scale were used to participants. Stepwise Multiple Regression Analysis was used to assess the relationship between coaches' leadership type and the resilience of coaches.

**Results:** Analysis results indicated that the structured style subscale was significant predictors of the training and instruction behavior ( $R=0.22$ ;  $R^2=0.05$ ), planned future subscale was significant predictor of the democratic behavior ( $R=0.20$ ;  $R^2=0.4$ ), perception of self subscale was significant predictor of the autocratic behavior ( $R=0.13$ ;  $R^2=0.2$ ), social resources was significant predictor of the social support ( $R=0.12$ ;  $R^2=0.2$ ) and positive feedback behavior ( $R=0.13$ ;  $R^2=0.2$ ,  $p<0.05$ ).

**Conclusion:** In conclusion, basketball coaches' psychological resilience can effects leadership behavior.

**Keywords:** Leadership, psychological resilience, basketball coaches

© 2017 Başkent Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi. Tüm Hakları Saklıdır.

## 1. Giriş

Son yıllarda, davranış bilimleri alanında psikolojik dayanıklılık kavramı stresi azaltan ve olaylarla başa çıkma becerisini destekleyen bir kişilik özelliği olarak yoğun ilgi çekmektedir (Judkins & Rind, 2005; Klag & Bradley, 2004; Maddi ve ark., 2006; Morrissey & Hannah, 1986). İnsanoğlu karşılaştığı olumsuz durumlar karşısında başlangıçta olumsuz duygu durumları yaşamasına rağmen, bu gibi durumlara zaman içerisinde uyum sağlayabilmektedirler. Bu uyumun sağlanmasında en temel faktör, kişilerin bir takım adımlar atmasını gerekli kılan, çaba ve zaman gerektiren devamlı bir süreç olan psikolojik dayanıklılık olgusudur (Garmezy, 1991; Luthar, 1991; Masten, 2001). Başka bir deyişle, psikolojik dayanıklılık, genel olarak bir başarı veya uyum sağlama sürecini ifade etmektedir (Hunter 2001). Antrenmanlarda ve spor müsabakalarında sporcu performansında önemli bir rol oynayan antrenörler için de psikolojik dayanıklılık, kendini algılama, güçlüklerle başa çıkma, mücadele etme ve vazgeçmeme açısından değer

kazanmaktadır (Wolfson & Neave, 2007). Aynı zamanda bir kişilik özelliği olarak ele alınan psikolojik dayanıklılık kavramı antrenörlerin davranışlarında da etken bir rol oynamaktadır.

Sporcunun performansına önemli ölçüde etkide bulunan antrenörlerin liderlik davranışları da literatürde sıklıkla ele alınmaktadır (Chelladurai & Saleh, 1980; Isoard-Gautheur, Guillet-Descas, & Lemyre, 2012; Reinboth, Duda, & Ntoumanis, 2004; Weinberg & Gould, 2015). Liderlik, insanları istenen bir amaca doğru yönelten, belirli bir topluluğu sevk ve idare etmek için gereken özellikler, belirlenen amaçlar için bireyleri ve grubu etkileyen davranışsal süreç olarak ifade edilmektedir (Barrow, 1977). Spor ortamında da özellikle liderlik davranışları doğrultusunda etkili antrenörlük yüksek performans ile ilişkilendirilmektedir. Bu doğrultuda etkili bir antrenör, sporcularının kişisel beklentilerine cevap vermeye hazırlıklı olan ve antrenörlük becerilerini geliştirerek sporcunun performansında fark yaratabileceğini ve kendi davranışlarının sporcuları üzerinde yaratacağı etkiyi bilebilen kişi olarak tanımlanmaktadır (Anshel, 2003).

Sporcunun yüksek performans elde edebilmesinde önemli bir yeri olan antrenörlerin psikolojik dayanıklılıklarının önemi giderek artmaktadır. Bununla birlikte, psikolojik dayanıklılığın son zamanlarda popüler olan konular arasında yer alması, özellikle ülkemizde bu çalışmaların yetersiz kalması ve yapılacak çalışmalar sonrasında antrenörlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri ile ilgili gerekli bilgilere ulaşabilme isteği bu çalışmaya yön vermiştir. Bunun yanı sıra, hem gözlenebilir hem de algılanan antrenör davranışlarının bir şekilde sporcu performansına etki ettiği düşünüldüğünde, antrenörlerin liderlik davranışlarının psikolojik dayanıklılık yönünden incelenmesi başarılı ya da etkili antrenörlük için önemli bilgiler sunabilecektir. Bu bağlamda, bu çalışmanın amacı, basketbol antrenörlerinin psikolojik dayanıklılıklarının liderlik stillerini belirlemedeki rolünü incelemektir.

## **2. Gereç ve Yöntem**

### **Katılımcılar**

Çalışmaya 32 kadın ( $X_{yaş}=29.78\pm6.81$ ), 239 erkek ( $X_{yaş}=32.35\pm9.94$ ) toplamda 271 basketbol antrenörü ( $X_{yaş}=32.04\pm9.65$ ) gönüllü olarak katılmıştır. Basketbol antrenörlerinin antrenörlük deneyimleri  $7.45\pm7.29$  yıl olarak tespit edilmiştir.

## **Veri Toplama Araçları**

### ***Yetişkinler için Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği***

Katılımcıların psikolojik dayanıklılık düzeylerinin belirlenmesi için Friborg ve arkadaşları (2003) tarafından geliştirilmiş olup, Basım ve Çetin (2011) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 33 sorulu Yetişkinler için Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği (Resilience Scale for Adults) kullanılmıştır. Ölçek 'Kendilik algısı', 'Gelecek algısı', 'Yapısal stil', 'Sosyal yeterlilik', 'Aile uyumu' ve 'Sosyal kaynaklar' olmak üzere 6 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutlarının iç tutarlılık katsayıları 0.66 ile 0.81 arasında ve test-tekrar test güvenilirlikleri ise 0.68 ile 0.81 arasında değişmektedir (Basım & Çetin, 2011). Bu çalışma için elde edilen iç tutarlılık katsayıları ise 0.63 ile 0.83 arasında değişkenlik göstermektedir.

### ***Spor için Liderlik Ölçeği-Antrenör Formu***

Katılımcıların liderlik davranışlarını belirlemek için Chelladurai ve Saleh (1980)'in geliştirdiği Spor için Liderlik Ölçeği (The Leadership Scale for Sports-LSS)'nin antrenörün kendi lider davranışını algılaması formu kullanılmıştır. Liderin davranışlarını betimleyen 5 alt boyuta (Eğitim ve Öğretim, Demokratik Davranış, Otoriter Davranış, Sosyal Destek Davranışı ve Ödüllendirici Davranış) sahip olan ölçek 40 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçe geçerlik güvenilirlik çalışması Tiryaki ve Toros Kazak (2001) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin hesaplanan iç tutarlılık değerleri 0.20 ile 0.80 arasında değişmektedir (Tiryaki ve Toros Kazak, 2001). Bu çalışma için iç tutarlılık değerleri ise 0.60 ile 0.83 arasında değişkenlik göstermektedir.

### ***Kişisel Bilgi Formu***

Katılımcıların cinsiyet, yaş, antrenörlük deneyimleri gibi demografik bilgilerini belirlemek amacıyla kişisel bilgi formu araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur.

### ***Verilerin Toplanması***

Basketbol antrenörlerine gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra araştırmacılar tarafından ölçekler uygulanmıştır.

### ***Verilerin Analizi***

Verilerin analizinde antrenörlerin psikolojik dayanıklılıklarının liderlik davranışlarının belirleyicisi olup olmadığını belirlemek için Çoklu Adımsal Regresyon Analizi kullanılmıştır.

### 3. Bulgular

Basketbol antrenörlerinin psikolojik dayanıklılık ve liderlik davranışı ortalama ve standart sapma puanları Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1: Antrenörlerin Psikolojik Dayanıklılık ve Liderlik Davranışı Ortalama ve Standart Sapma Puanları**

	X	SS
<b><u>Liderlik Davranışı</u></b>		
Eğitim ve Öğretim	4.35	0.36
Demokratik Davranış	3.77	0.59
Otoriter Davranış	3.59	1.03
Sosyal Destek Davranışı	4.13	0.45
Pozitif Geribildirim	4.24	0.45
<b><u>Psikolojik Dayanıklılık</u></b>		
Yapısal Stil	3.76	0.78
Gelecek Algısı	3.82	0.79
Kendilik Algısı	3.91	0.72
Sosyal Yeterlilik	3.73	0.75
Aile Uyumu	3.68	0.75
Sosyal Kaynaklar	3.84	0.82

Elde edilen bulgular basketbol antrenörlerinin liderlik davranışlarında en yüksek puanı “Eğitim ve Öğretim” alt boyutunda, en düşük puanı ise “Otoriter Davranış” alt boyutunda aldığını göstermiştir. Bulgular ayrıca psikolojik dayanıklılık alt boyutlarından da en yüksek puanı “Kendilik Algısı”, en düşük puanı ise “Aile Uyumu” alt boyutundan elde ettiklerini ortaya koymuştur.

Basketbol antrenörlerinin psikolojik dayanıklılıklarının liderlik davranışlarını belirlemedeki rolüne ilişkin elde edilen bulgular Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2: Basketbol Antrenörlerinin Psikolojik Dayanıklılıklarının Liderlik Davranışlarını Belirlemedeki Rolü**

	Psikolojik Dayanıklılık			
	Yapısal Stil	Gelecek Algısı	Kendilik Algısı	Sosyal Kaynaklar
	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$
<b>Liderlik Davranışı</b>				
<b>Eğitim ve Öğretim</b> ( $R=0.22$ ; $R^2=0.05$ ; $F_{(1,269)}=13.69$ ; $p<0.05$ )	0.22*			
<b>Demokratik Davranış</b> ( $R=0.20$ ; $R^2=0.04$ ; $F_{(1,269)}=10.58$ ; $p<0.05$ )		-0.20*		
<b>Otoriter Davranış</b> ( $R=0.13$ ; $R^2=0.02$ ; $F_{(1,269)}=4.65$ ; $p<0.05$ )			-0.13*	
<b>Sosyal Destek Davranışı</b> ( $R=0.12$ ; $R^2=0.02$ ; $F_{(1,269)}=4.20$ ; $p<0.05$ )				0.12*
* $p<0.05$				

Çoklu Adımsal Regresyon Analizi sonucunda elde edilen bulgular; yapısal stil alt boyutunun eğitim ve öğretim liderlik stiline ( $R=0.22$ ;  $R^2=0.05$ ) pozitif yönde; gelecek algısı alt boyutunun demokratik davranış liderlik stiline ( $R=0.20$ ;  $R^2=0.4$ ) negatif yönde; kendilik algısı alt boyutunun otoriter davranış stiline ( $R=0.13$ ;  $R^2=0.2$ ) negatif yönde; sosyal kaynaklar alt boyutunun ise sosyal destek ( $R=0.12$ ;  $R^2=0.2$ ) stiline pozitif yönde belirleyicisi olduğu bulunmuştur ( $p<0.05$ ).

#### 4. Tartışma

Bu çalışma basketbol antrenörlerinin psikolojik dayanıklılıklarının liderlik davranışlarını belirlemedeki rolünü incelemek amacıyla yapılmıştır. Analiz sonuçları yapısal stil alt boyutunun eğitim ve öğretim liderlik davranışının pozitif yönde belirleyicisi olduğunu ortaya koymuştur. Başka bir deyişle, basketbol antrenörlerinin günlük işlerini sürdürebilme, planlama ve organize edebilme yeteneği ile düzenli antrenman yapma, spor ortamında programlı olma, öğretmeyi sevme gibi özelliklerin pozitif ilişki içerisinde olduğu söylenebilir. Benzer bir şekilde Grant, Curtayne ve Burton (2009), yapmış oldukları çalışma sonucunda programlı ve düzenli çalışan antrenörlerin psikolojik dayanıklılıklarının yüksek,

depresyon ve stres düzeylerinin düşük olduğunu bulmuşlardır. Diğer bir bulgu ise gelecek algısı alt boyutunun demokratik davranış liderlik stiline negatif yönde belirleyicisi olduğudur. Bu sonuca göre, antrenörlerin geleceğe dair umutlarının ve hayata dair gerçekçi oryantasyonlarının artması ile demokratik davranış özelliklerinin düştüğü söylenebilir. Başka bir deyişle, ülkemiz şartlarında bir çok meslekte olduğu gibi antrenörlük mesleğinde de zorluklarla (ücret yetersizliği, tesis yetersizliği, imkanların kısıtlılığı...) karşılaşmak kaçınılmaz bir hal almaktadır. Bu zorluklarla birlikte antrenörlerin gelecek algıları da değişkenlik gösterebilmektedir. Değişen bu gelecek algısı spor ortamında liderlik yapan antrenörlerin liderlik davranış biçimlerini olumlu ya da olumsuz bir şekilde etkileyebilmektedir.

Kendilik algısı alt boyutunun otoriter davranışın negatif yönde belirleyicisi olması ise antrenörlerin kendine olan güvenlerinin, öz yeterliliğinin ve kendini sevmesinin artması ile daha katı ve kuralcı bir liderlik davranışı olan otoriter davranışın azalması ile açıklanabilir. Bu sonuca paralel olarak, Köksal (2008) antrenörler üzerinde yapmış olduğu çalışma sonrasında öz yeterliği yüksek olan, kendine güvenen antrenörlerin daha demokratik davranışlar sergilediklerini tespit etmiştir.

Son olarak, sosyal kaynaklar alt boyutunun ise sosyal destek davranışının pozitif yönde belirleyicisi olduğu bulunmuştur. Psikolojik dayanıklılığı artıran sosyal kaynaklar, kişilerin zorlukların üstesinden gelme çabalarına yardımcı olan arkadaşlar, öğretmenler, komşular ve diğer kişileri içerebilmektedir (Brooks 1994, Garnezy 1993). Ayrıca zor durumlar karşısında destekleyici bir eğitim çevresine ve sosyal etkileşim ile işbirliği gerektiren hobilere sahip olmak gibi, kişinin yanında aile dışından birilerinin olmasının da bu süreçte önemli olduğu öne sürülmektedir (Smith ve Prior 1994). Bu bağlamda, sosyal kaynakların aynı zamanda bir liderlik davranışı olan sosyal destek davranışını etkileyen bir yapı olduğunu söyleyebiliriz. Wallace, Bisconti ve Bergeman (2001) psikolojik dayanıklılık ile sosyal destek arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında, sosyal destek ve depresyon, yaşam doyumu, sağlık arasındaki ilişkide psikolojik dayanıklılığın arabulucu rolü olduğunu ortaya koymuşlardır. Başka bir deyişle, psikolojik dayanıklılık düzeyi yüksek olan bireylerin algıladıkları sosyal destek, fiziksel ve ruh sağlığını olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir.

## 5. Sonuç

Spor ortamında yüksek performans elde edebilmek için sporcu performansına etkide bulunan antrenörlerin liderlik davranışları ve psikolojik dayanıklılıkları ön plana çıkmaktadır. Özellikle basketbol gibi saniyelerin değerli olduğu ve yüksek stres içeren bir branşta psikolojik dayanıklılık daha da önem

kazanmaktadır. Bu doğrultuda, çalışmanın bulguları genel olarak değerlendirildiğinde, basketbol antrenörlerinin psikolojik dayanıklılıklarının liderlik davranış biçimlerini de etkilediğini söylenebilir. Bu nedenle, yüksek performans için sporcular kadar antrenörlerin de psikolojik dayanıklılıklarını yüksek düzeyde tutabilmeleri önemli bir rol oynamaktadır. Gerek sporcular gerekse antrenörler için yüksek psikolojik dayanıklılık için mutlaka psikolojik becerilere de sahip olmak gerekmektedir. Yüksek psikolojik dayanıklılık için düzenli olarak yapılan gevşeme, imgeleme ve olumlu konuşma antrenmanları beraberinde sportif başarıyı da getirmektedir.

## Kaynaklar

- Anshel, M. H. (2003). *Sport Psychology: From Theory to Practice* (4<sup>th</sup> edition). San Francisco, CA: Benjamin Cummings.
- Barrow, J. (1977). The variables of leadership: A review and conceptual framework. *Academy of Management Review*, 2, 231-251.
- Basım, N. & Çetin, F. (2011). Yetişkinler için Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği'nin Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*. 22(2): 104-14.
- Brooks R. B. (1994). Children at Risk: Fostering Resilience and Hope. *Am J Orthopsychiatry*, 64: 545-553.
- Chelladurai, P. & Saleh, S. (1980). Dimensions of leadership behavior in sport development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2: 34-45.
- Friborg, O., Hjemdal, O., Rosenvinge, J. H. & Martinussen, M. (2003). A new rating scale for adult resilience: What are the central protective resources behind healthy adjustment? *International Journal of Methods in Psychiatric Research*. 12: 65-76.
- Garnezy, N. (1993). Children in Poverty: Resilience Despite Risk. *Psychiatry*, 56: 127-136.
- Garnezy, N. (1991). Resilience and Vulnerability to Adverse Developmental Outcomes Associated with Poverty. *American Behavioral Scientist*, 34: 416-430.
- Grant, A. M., Curtayne, L. & Burton, G. (2009). Executive coaching enhances goal attainment, resilience and workplace well-being: A randomized controlled study. *The Journal of Positive Psychology*, 4, 396-407.



- Hunter, A. J. (2001). A Cross-cultural Comparison of Resilience in Adolescents. *J Pediatr Nurs*, 16: 172-179.
- Isoard-Gauthier, S. Guillet-Descas, E. & Lemyre, P. N. (2012). A prospective study of the influence of perceived coaching style on burnout propensity in high level young athletes: Using a self-determination theory perspective. *The Sport Psychologist*, 26(2), 282–298.
- Judkins, S. K. & Rind, R. (2005). Hardiness, stress, and job satisfaction among home care nurses. *Home Health Care Management and Practice*, 17(2), 113-118.
- Klag, S. & Bradley, G. (2004). The role of hardiness in stress and illness: An exploration of the effect of negative affectivity and gender. *British Journal of Health Psychology*, 9, 137-161.
- Köksal, F. (2008). Antrenörlerin liderlik tarzları ile öz yeterlikleri arasındaki ilişki. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Luthar, S. S. (1991). Vulnerability and Resilience: A Study of High-Risk Adolescents. *Child Dev*, 62: 600-616.
- Maddi, S. R., Harvey, R. H., Khoshaba, D. M., Lu, J. L., Persico, M. & Brow, M. (2006). The personality construct of hardiness, III: Relationships with repression, innovativeness, authoritarianism, and performance. *Journal of Personality*, 74(2), 575-598.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary Magic: Resilience Processes in Development. *American Psychologist*, 56: 227-238.
- Morrissey, C. & Hannah, T. E. (1986). Measurement of psychological hardiness in adolescents. *Journal of Genetic Psychology*, 148(3), 393-397.
- Reinboth, M., Duda, J. L. & Ntoumanis, N. (2004). Dimensions of coaching behavior, need satisfaction, and the psychological and physical welfare of young athletes. *Motivation and Emotion*, 28: 297-313.
- Smith, J. & Prior, M. (1994). Temperament and Stress Resilience in School-age Children: A Within-families Study. *J Am Acad Child Adolesc Psychiatry*, 34: 168-179.
- Tiryaki, Ş. & Toros (Kazak), Z. (2001). Spor için Liderlik Ölçeği'nin koçun davranışlarını algılaması versiyonunun geçerlik ve güvenirlik çalışması: Ön bulgular. II. *Uluslararası Spor Psikolojisi Sempozyumu*. 11-13 Ekim. İzmir.

Wallace, K. A, Bisconti, T. L. & Bergeman, C. S. (2001). The mediational effect of hardiness on social support and optimal outcomes in later life. *Basic and Applied Social Psychology*, 23 (4).

Weinberg, R. S. & Gould, D. (2015). *Foundations of Sport and Exercise Psychology* (6th ed.). Human Kinetics.

Wolfson, S. & Neave, N. (2007). Coping under pressure: Cognitive strategies for maintaining confidence among soccer referees, *Journal of Sport Behavior*, 30, 232–247.