



**BEDEN EĞİTİMİ VE SPORDA
ANTRENMAN YÖNETİM TARZLARI
ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA**

Ahmet Turğut

**DOKTORA TEZİ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ ANA BİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

EYLÜL, 2020

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN HAKKI

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren 6 (altı) ay sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : Ahmet

Soyadı : TURĞUT

Bölümü : Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Ana Bilim Dalı

İmza :

Teslim Tarihi : .../09/2020

TEZİN

Türkçe Adı : Beden Eğitimi ve Sporda Antrenman Yönetim Tarzları Üzerine Bir Çalışma

İngilizce Adı : A Study On Training Management Styles In Physical Educational And Sport

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim. 16/09/2020

Yazar Adı Soyadı: Ahmet TURĞUT

İmza :.....

JÜRİ ONAY SAYFASI

Ahmet TURĞUT tarafından hazırlanan “Beden Eğitimi ve Sporda Antrenman Yönetim Tarzları Üzerine Bir Çalışma” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy çokluğu ile Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Ana Bilim Dalı’nda Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Pof. Dr. Muhsin HAZAR

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Ana Bilim Dalı, Gazi Üniversitesi

Başkan: Prof. Dr. Adnan KAN

Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Ana Bilim Dalı, Gazi Üniversitesi

Üye: Prof. Dr. İbrahim CİCİOĞLU

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Ana Bilim Dalı, Gazi Üniversitesi

Üye: Doç. Dr. Hakan SUNAY

Spor Yönetim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara Üniversitesi

Üye: Doç. Dr. Fatma Neşe ŞAHİN

Spor Sağlık Bilimleri Ana Bilim Dalı, Ankara Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 16/09/2020

Bu tezin Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Ana Bilim Dalı’nda Doktora tezi olması için şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Prof. Dr. Yücel GELİŞLİ

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü



İnsanlığa faydalı olması adına...

TEŞEKKÜR

İnsanlık için yaşayan bir bilim insanı olan, hem ulusal hem de uluslararası alanda oldukça fazla oranda literatüre katkı sunan, eğitim ve öğretim hayatım boyunca hep yanımda olan, ayrıca danışmanlığımı üstlenerek de beni onurlandıran, ihtiyaç duyduğum her an da beni sabır ve içtenlikte dinleyen ve sorularımı cevaplandıran, beyin fırtınası yapmamıza vesile olan, doktora tezimin bilimsel niteliğinin en üst seviyeye ulaşabilmesi için her türlü katkıyı sunan çok kıymetli hocam, tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Muhsin HAZAR'a ve alanlarında önde gelen bilim insanları olan, tezin her aşamasında bana rehberlik eden, kıymetli zamanlarını ayıran, katkıları, alakaları ve önerileriyle değerli fikirlerinden yararlandığım Sayın Doç. Dr. Hakan SUNAY ve Prof. Dr. Adnan KAN'a sonsuz şükran ve teşekkürlerimi sunarım.

Yaklaşık 3 yıl süren doktora tez araştırmamın bütün sürecinde sabırla bana inanan, benim yanımda olan ve yapmış olduğum kuram çalışmasının yükünü beni motive ederek hissettirmeyen ve her daim yanımda olan sevgili eşime, çocuklarıma ve abime teşekkür ederim.

BEDEN EĞİTİMİ VE SPORDA
ANTRENMAN YÖNETİM TARZLARI
ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA
(Doktora Tezi)

Ahmet Turğut
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
Eylül 2020

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, Türkiye’de antrenörlerin antrenmanlarını hangi tarzlarda yönettiklerini ifade eden teorik bir yapının keşfedilmesidir. Bu amaç doğrultusunda araştırmada, teori keşfetmek için yararlanılan Gömülü Teori (Grounded Theory) araştırma modeli kullanılmıştır. Araştırmada çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örneklem yöntemi kullanılmıştır. Katılımcı sayısı, hayatın belli kesitlerinden veya zaman dilimlerinden önemli kurumsal kavramların potansiyelini ortaya çıkarmasını sağlayan kuramsal (teorik) örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Kuramsal örneklemin başlangıç örnekleminde; antrenörlük mesleğini en az 10 yıldır yapmış/yapmakta olan 3, teorik örnekleminde ise; aynı zamanda milli takım düzeyine yakın bir antrenörlük tecrübesine sahip 8 antrenör ile çalışılmıştır. Araştırmada, kategorilerin kuramsal doygunluğu sağlaması üzerine katılımcı sayısı 11 antrenör ile sınırlandırılmıştır. Çalışmada veri toplama aracı olarak, araştırmacı tarafından geliştirilen “Yarı yapılandırılmış görüşme soruları” kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde nitel veri analizi bilgisayar programından “NVİVO”dan yararlanılmıştır. Veriler “açık, seçici ve kuramsal (teori) kodlama” süreçleri

ile çözümlenerek kategoriler keşfedilmiştir. Araştırma sonucunda Çağdaş, Durumsal, Liberal, Otoriter ve Planlı Antrenman Yönetimi çekirdek kategorilerinden meydana gelen Antrenman Yönetim Tarzları'nın teorik yapısı keşfedilmiştir.



Anahtar Kelimeler : Antrenör, Antrenman, Yönetim, Kuram, Gömülü Teori.

Sayfa Adedi : xx + 184

Danışman : Prof. Dr. Muhsin HAZAR

**A STUDY ON TRAINING MANAGEMENT STYLES
IN PHYSICAL EDUCATION AND SPORT**

(Ph.D Thesis)

Ahmet Turğut

GAZİ UNIVERSITY

GRADUATE SCHOOL OF EDUCATIONAL SCIENCES

SEPTEMBER 2020

ABSTRACT

The aim of this research is to discover a theoretical structure that expresses in what ways manages the training of coaches in Turkey. In accordance with this purpose in the study, the theory benefited is Grounded Theory which is used as a research model to explore the theory. In the study Purposeful sampling method was used to determine the study group. The number of participants are determined by the theoretical sampling method, which allows to reveal the potential of important institutional concepts from certain sections of life or time periods. In the initial sample of the theoretical sample; 3 who have done/been doing the coaching profession for at least 10 years; and in the theoretical sample at the same time, we worked with 8 coaches who have a coaching experience close to the national team level. In the study, upon categories providing theoretical saturation, The number of participants are limited to 11 coached. In study as data collection tool, developed by researched “Semi-structured interview questions” are used. In analysis of datas it is benefited from qualitative data analysis program that is NVIVO. Datas “open, selective and theoretical coding” process by analysis, categories are explored. As a result of this research, the theoretical structure of training management styles consisting of Contemporary, Situational, Liberal, Authoritarian and Planned Training Management core categories are discovered.



Key Words : Coach, Training, Management, Theory, Grounded Theory.

Page Number : xx + 184

Supervisor : Prof. Dr. Muhsin HAZAR

İÇİNDEKİLER

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN HAKKI	i
ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI	ii
JÜRİ ONAY SAYFASI.....	iii
TEŞEKKÜR	v
ÖZ	vi
ABSTRACT.....	viii
İÇİNDEKİLER	x
TABLolar LİSTESİ	xvi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xix
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ	xx
BÖLÜM 1	1
GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	8
1.3. Araştırmanın Önemi.....	8
1.4. Varsayımlar.....	9
1.5. Sınırlılıklar	9

1.6. Tanımlar.....	9
BÖLÜM 2	11
YÖNTEM	11
2.1. Araştırma Modeli.....	11
2.2. Araştırmacının Rolü	13
2.3. Çalışma Grubu.....	13
2.4. Veri Toplama Yöntemleri.....	15
2.4.1. Veri Toplama Aracı.....	15
2.4.2. Görüşme Hazırlığı ve Yeri	16
2.4.3. Görüşme Kayıtları.....	16
2.5. Veri Analizi	17
2.5.1. Açık Kodlama Süreci (Open Coding)	18
2.5.2. Seçici Kodlama Süreci (Selective Coding)	20
2.5.3. Teorik (Kuramsal) Kodlama Süreci (Theoretical Coding)	21
2.5.4. Teorik (Kuramsal) Doygunluk.....	23
2.5.5. Sürekli Karşılaştırmalı Analiz Yöntemi (Constant Comparative Method)	23
2.5.6. Memo Yazımı (Kuramsal Not).....	24
2.6. Geçerlik ve Güvenilirlik.....	25
2.6.1. İnandırıcılık (İç Geçerlik)	25
2.6.2. Aktarılabilirlik (Dış Geçerlik).....	27
2.6.3. Tutarlılık (İç Güvenirlik)	27
2.6.4. Teyit Edilebilirlik (Dış Güvenirlik).....	27
BÖLÜM 3	29
BULGULAR.....	29
3.1. Çağdaş Antrenman Yönetimi	29

3.1.1. Aktif	31
3.1.2. Bilimsel Gelişmeleri ve Yenilikleri Uygulamak	32
3.1.3. Anlatıcı, Uygulayıcı ve Uygulatici	33
3.1.4. Destekleyici	34
3.1.5. Sporcuyu Bilgilendirmek.....	36
3.1.6. Sporcuya Karşı Olumlu.....	37
3.2. Durumsal Antrenman Yönetimi.....	38
3.2.1. Farklı Ruh Halleri	40
3.2.2. Farklı Davranışlar	41
3.2.3. Değişken Antrenman Yönetimi.....	42
3.2.3.1. Sporcuya Göre.....	42
3.2.3.2. Farklı Durumlara Göre.....	43
3.2.3.3. Zamana göre	44
3.3. Liberal Antrenman Yönetimi	45
3.3.1. Zengin Kişisel Özellik.....	46
3.3.2. Aile ve Akraba	48
3.3.3. Adil ve Yumuşak Yönetim	49
3.3.3.1. Adil Yönetim.....	49
3.3.3.2. Yumuşak Yönetim	50
3.3.4. Sporcuya Değer Vermek	50
3.3.5. Mutlu Sporcu	51
3.4. Otoriter Antrenman Yönetimi.....	53
3.4.1. Olumsuzluklar	54
3.4.1.1. Antrenör Davranışları.....	55
3.4.1.2. Sporcu Duygusu.....	55

3.4.1.3. Yöntem.....	56
3.4.2. İtaatkâr Sporcu	56
3.4.3. Kesin Başarı.....	57
3.5. Planlı Antrenman Yönetimi.....	58
3.5.1. Düzen	60
3.5.2. Disiplin	61
3.5.3. Kontrol Süreci	62
3.5.4. Önlem Almak.....	63
3.5.5. Resmi.....	63
3.5.6. Bilinçli Sporcu	65
3.5.7. Sporcu Olumsuzlukları	66
BÖLÜM 4	67
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	67
4.1. Sonuç ve Tartışma.....	68
4.1.1. Çağdaş Antrenman Yönetimi.....	68
4.1.1.1. Aktif.....	71
4.1.1.2. Bilimsel Gelişmeleri ve Yenilikleri Uygulamak	74
4.1.1.3. Anlatıcı, Uygulayıcı ve Uygulatici.....	77
4.1.1.4. Destekleyici.....	81
4.1.1.5. Sporcuyu Bilgilendirmek	86
4.1.1.6. Sporcuya Karşı Olumlu	88
4.1.2. Durumsal Antrenman Yönetimi	91
4.1.2.1. Farklı Ruh Halleri.....	94
4.1.2.2. Farklı Davranışlar	94
4.1.2.3. Değişken Antrenman Yönetimi.....	95

4.1.3. Liberal Antrenman Yönetimi.....	98
4.1.3.1. Zengin Kişisel Özellik	101
4.1.3.2. Aile ve Akraba	105
4.1.3.3. Adil ve Yumuşak Yönetim.....	108
4.1.3.4. Sporcuya Değer Vermek.....	114
4.1.3.5. Mutlu Sporcu.....	118
4.1.4. Otoriter Antrenman Yönetimi	121
4.1.4.1. Olumsuzluklar	125
4.1.4.2. İtaatkar Sporcu.....	131
4.1.4.3. Kesin Başarı.....	134
4.1.5. Planlı Antrenman Yönetimi	137
4.1.5.1. Düzen.....	140
4.1.5.2. Disiplin	143
4.1.5.3. Kontrol Süreci.....	145
4.1.5.4. Önlem Almak.....	147
4.1.5.5. Resmi	149
4.1.5.6. Bilinçli Sporcu.....	151
4.1.5.7. Sporcu Olumsuzlukları.....	152
4.2. Sonuç ve Öneriler.....	154
4.2.1. Sonuç.....	154
4.2.2. Öneriler	161
KAYNAKLAR	163
EKLER	171
EK 1. Bilgilendirilmiş Onam Formu.....	172
EK 2. İlk Görüşme Soruları	173

EK 3. Son Görüşme Soruları 1. sayfa	174
EK 4. Son Görüşme Soruları 2. sayfa	175
EK 5. Memo (8. Katılımcı Memo Yazımı Bilgisayar Ekran Görüntüsü)	176
EK 6. NVİVO Teorik Kodlama Bilgisayar Ekran Görüntüsü.....	177
EK 7. Çağdaş Antrenman Yönetimi Çekirdek ve Alt Kategorisi Diyagramı	178
EK 8. Durumsal Antrenman Yönetimi Çekirdek ve Alt Kategorisi Diyagramı....	179
EK 9. Liberal Antrenman Yönetimi Çekirdek ve Alt Kategorisi Diyagramı	180
EK 10. Otoriter Antrenman Yönetimi Çekirdek ve Alt Kategorisi Diyagramı	181
EK 11. Planlı Antrenman Yönetimi Çekirdek ve Alt Kategorisi Diyagramı	182
EK 12. İzin Yazısı	183

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. <i>Anahtar Kelimeler</i>	5
Tablo 2. <i>Demografik Özellikler</i>	15
Tablo 3. <i>Açık Kodlama Veri Analiz Değerleri</i>	19
Tablo 4. <i>Açık Kodlama</i>	19
Tablo 5. <i>Seçici Kodlama Veri Analiz Değerleri</i>	20
Tablo 6. <i>Çağdaş Antrenman Yönetimi “Aktif” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	72
Tablo 7. <i>Çağdaş Antrenman Yönetimi “Bilimsel Gelişmeleri ve Yenilikleri Uygulamak” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	75
Tablo 8. <i>Çağdaş Antrenman Yönetimi “Anlatıcı, Uygulayıcı ve Uygulatici” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	79
Tablo 9. <i>Çağdaş Antrenman Yönetimi “Destekleyici” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	82
Tablo 10. <i>Çağdaş Antrenman Yönetimi “Sporcuyu Bilgilendirmek” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	87
Tablo 11. <i>Çağdaş Antrenman Yönetimi “Sporcuya Karşı Olumlu” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	89
Tablo 12. <i>Durumsal Antrenman Yönetimi “Farklı Davranışlar” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	95

Tablo 13. <i>Durumsal Antrenman Yönetimi “Değişken Antrenman Yönetimi” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	97
Tablo 14. <i>Liberal Antrenman Yönetimi “Zengin Kişisel Özellik” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	102
Tablo 15. <i>Liberal Antrenman Yönetimi “Aile ve Akraba” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	107
Tablo 16. <i>Liberal Antrenman Yönetimi “Adil ve Yumuşak Yönetim” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	110
Tablo 17. <i>Liberal Antrenman Yönetimi “Sporcuya Değer Vermek” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	116
Tablo 18. <i>Liberal Antrenman Yönetimi “Mutlu Sporcu” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	119
Tablo 19. <i>Otoriter Antrenman Yönetimi “Olumsuzluklar” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	127
Tablo 20. <i>Otoriter Antrenman Yönetimi “İtaatkar Sporcu” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	132
Tablo 21. <i>Otoriter Antrenman Yönetimi “Kesin Başarı” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	136
Tablo 22. <i>Planlı Antrenman Yönetimi “Düzen” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	141
Tablo 23. <i>Planlı Antrenman Yönetimi “Disiplin” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	144
Tablo 24. <i>Planlı Antrenman Yönetimi “Kontrol Süreci” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	146
Tablo 25. <i>Planlı Antrenman Yönetimi “Önlem Almak” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	148
Tablo 26. <i>Planlı Antrenman Yönetimi “Resmi” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	150

Tablo 27. <i>Planlı Antrenman Yönetimi “Bilinçli Sporcu” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	151
Tablo 28. <i>Planlı Antrenman Yönetimi “Sporcu Olumsuzlukları” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması</i>	153
Tablo 29. <i>Teorik Modelin 1. Çekirdek Kategorisi: Çağdaş Antrenman Yönetimi</i>	156
Tablo 30. <i>Teorik Modelin 2. Çekirdek Kategorisi: Durumsal Antrenman Yönetimi</i>	157
Tablo 31. <i>Teorik Modelin 3. Çekirdek Kategorisi: Liberal Antrenman Yönetimi</i>	158
Tablo 32. <i>Teorik Modelin 4. Çekirdek Kategorisi: Otoriter Antrenman Yönetimi</i>	159
Tablo 33. <i>Teorik Modelin 5. Çekirdek Kategorisi: Planlı Antrenman Yönetimi</i>	160

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Gelişen/Klasik Gömülü Teori süreci	12
Şekil 2. Kuramsal Kodlama Diyagramı	22
Şekil 3. Sürekli Karşılaştırma	24
Şekil 4. 1. Çekirdek Kategori: Çağdaş Antrenman Yönetimi	30
Şekil 5. 2. Çekirdek Kategori: Durumsal Antrenman Yönetimi	39
Şekil 6. 3. Çekirdek Kategori: Liberal Antrenman Yönetimi	46
Şekil 7. 4. Çekirdek Kategori: Otoriter Antrenman Yönetimi	54
Şekil 8. 5. Çekirdek Kategori: Planlı Antrenman Yönetimi	59
Şekil 9. Antrenman Yönetim Tarzları Diyagramı	155

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

TDK	Türk Dil Kurumu
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
YOK	Yüksek Öğretim Kurumu
K	Katılımcı
St.	Satır

BÖLÜM 1

GİRİŞ

Bu bölümde; ilgili literatür özetlenerek tez konusu olarak ele alınan problem durumu, araştırmanın önemi, amacı ve sınırlılıkları, araştırmaya başlarken yapılan varsayımlar ve tez içerisinde yer alan tanımlara ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Bu bölümde; antrenman, meslek ve antrenörlük meslek tanımları, antrenörün rolleri, antrenörlük mesleğinin ilkeleri, antrenmanın ilkeleri, antrenmanın amaçları, antrenörlerin liderlik tarzları, ilgili çalışmalar ve literatürün mevcut durumuna ilişkin bilgiler aktarılmaya çalışılarak temel problem sorusuna yer verilmiştir.

Herhangi bir şekilde bireyin fiziksel, zihinsel, mekanik ve psikolojik verimini hızlı bir şekilde yükseltmek amacıyla organize edilmiş eğitimlere antrenman denir (Dündar, 2000, s. 1). Meslek ise belli bir eğitim ile kazanılan sistemli bilgi ve maharete dayalı, insanlara faydalı mal üreterek veya hizmet vererek mukabelesinde maddi çıkara erişebilmek için gerçekleştirilen kuralları belirlenmiş işlere denir (TDK, 2006). Bu durumda antrenörlük mesleği ise, sporcuların fiziksel, duygusal, zihinsel ve sosyal kapasitelerinin amaçlı davranışlarla geliştirilmesine destek veren ve bu hedef doğrultusunda antrenmanın bilimsel amaçlarını yerine getirmek için eğitim-öğretim almış bireylerin gerçekleştirdiği meslek grubudur (Konter, 1996, s. 102).

Crespo ve Miley'den aktaran Tuncel (2007) antrenörler hem antrenman içinde hem de antrenman dışında bir takım roller üstlenmektedir. Bu roller şu şekilde ifade edilmektedir;

- ✓ Yeni bilgi ve fikirleri ifade eden bir öğretmen,
- ✓ Evrak işleriyle ve organizasyonla verimli bir şekilde uğraşan bir yönetici,
- ✓ Analizler yapabilen, değerlendirebilen ve sonuçları meydana çıkarabilen bir bilim insanı,
- ✓ Aktiviteyi yönlendiren bir öğretici,
- ✓ Performansı yönlendirebilen ve kaynak kişi olan bir işletmeci,
- ✓ Sporcunun pozitif ve üst seviye bir yaklaşım oluşturmalarını sağlayan bir motivatör,
- ✓ Uygun ödül ve cezalar oluşturabilen bir disiplin sağlayıcı,
- ✓ Medya ile toplumun irtibatı sağlayan bir reklam ajansı,
- ✓ Sporcularıyla iyi bir ilişki içerisinde olan bir arkadaş,
- ✓ Kişisel gelişimin hayat boyu devam ettiğine inanan ve bunun için sürekli bir dinleme, öğrenme ve düşünme halinde olan bir öğrenci,
- ✓ Özellikle ihtiyaç hissedildiğinde destek sağlayan, danışmanlık ve rehberlik yapan bir sosyal işçidir (s. 21).

Antrenörlerin yukarıda bahsedilen bir takım rollerinin yanı sıra, bir de mesleklerinin belli başlı ilkeleri bulunmaktadır. Bu ilkeler şu şekilde özetlenebilir;

- ✓ Sporcunun potansiyelini geliştirmek için sporcusuna yardımcı olan kaynak verici bir kişiliğe sahip olmalı,
- ✓ Sporcuların bireysel farklılıklarını bilerek sporcuların gelişimlerine katkıda bulunmalı,
- ✓ Sporcularına karşı rol model olmalı,
- ✓ Sporcularının her alanda fair play ruhunu taşımalarını sağlamalı,
- ✓ Sportif aktiviteler için güzel bir atmosfer yaratmalı,
- ✓ Sporcularına karşı her konuda dürüst olmalı,
- ✓ Medya, sporcu yakınları, resmi görevliler ile her zaman iletişim halinde olabileceğini unutmamalı,
- ✓ Antrenörlükte süreç içerisinde gelişmeler yaşanabileceğini unutmamalı ve her zaman kendisini geliştirmeye devam etmeli,
- ✓ Sporcuların fiziksel, duygusal, zihinsel ve sosyal kapasitelerini her dönemde zinde ve üst seviyede tutmalıdır (Konter, 1996, s. 104-105).

Antrenman kuramının ve yönteminin biyolojik, psikolojik ve eğitim bilimlerine dayalı kendine has kuralları mevcuttur. Antrenman ilkeleri ise bütün bir antrenmanı sistemli ve bir bütün halinde yönlendirir. Antrenman ilkeleri şu şekilde özetlenmektedir;

- ✓ Antrenör ve sporcu hedef ve programı belirlemede aktif olarak yer alarak etkin katılım ilkesine riayet etmelidirler.
- ✓ Antrenmanlarda antrenörler çok yönlü gelişim ilkesini kullanarak sporcunun sporsal gelişimlerinin temellerini iyi bir biçimde atmakla kalmayacak, aynı zamanda yaralanmaların, tek düzeliğin ve bıkkınlık gibi sorunlarında meydana gelmeden önlenmesi sağlayacaktır.
- ✓ Çok yönlü gelişim ilkesinin gerçekleştirilmesi devamında antrenör sporcusuna özelleşme ilkesi gereği ilgili olduğu spor dalına özgü antrenmanlarını şekillendirmelidir.
- ✓ Bütün antrenman süreçlerinde antrenör bireyselleşme ilkesini dikkate alarak her bir sporcunun hem verim düzeyini, yetilerini, potansiyelini ve öğrenme özelliklerini arttırmasını sağlayacak hem de antrenman hedeflerine ulaşılmasını çabuklaştıracaktır.
- ✓ Antrenör, çeşitlilik ilkesini göz önünde bulundurarak sporcuda yüksek sporsal verime ulaşmak için yıllık 1000 saat sınırı olan antrenman kapsamının sıkıcılığından sporcuyu kurtarmak için antrenman aralarında farklı aktiviteler yaptırmalıdır.
- ✓ Antrenör, antrenman sürecini modelleme ilkesine riayet ederek antrenmanın birim hedeflerini, yöntemlerini ve içeriğini müsabakayla benzer olacak şekilde yönetmeli ve düzenlemelidir.
- ✓ Antrenör, antrenmanda aşamalı artan yüklenme ilkesine uyarak her bir sporcunun başlama evresinden üst düzey sporcu evresine kadar psikolojik ve fiziksel yetilerini geliştirmelidir.

Antrenör tarafından antrenman ilkelerinin doğru bir biçimde kullanması; antrenman içeriğinin, yöntemlerinin, etmenlerinin ve öğelerinin işlevsel bir şekilde düzenlemesine yardımcı olacaktır (Bompa, 2007, s. 35-53).

Antrenör tarafından antrenman ilkeleri doğrultusunda hazırlanan bir antrenmanın, aynı zamanda antrenmanın amaçlarının da göz önünde bulundurulması antrenmanın asıl hedefine ulaşmasına kılavuzluk edecektir. Tuncel (2007) antrenmanın amaçlarını şu şekilde özetleyebiliriz:

- ✓ Sporcuların çok yönlü fiziksel gelişime sahip olmalarını sağlamak,
- ✓ İlgili spor branşından dolayı, sporcuların gerekli olan spesifik ve motor özelliklerini geliştirmek,
- ✓ Sporcunun tekniğini geliştirmek ve tekniğinde en üst seviyeye ulaşmasını sağlamak,
- ✓ Yapılacak olan sportif müsabakaya ait bir strateji belirlemek,
- ✓ Her türlü sakatlıkların oluşumunu önlemek için gerekli tedbirleri almak,
- ✓ Sporcunun her türlü antrenman şartlarına karşı iradeli olmasını sağlamak,
- ✓ Sporculara takım ruhunu aşılamak,
- ✓ Sporcunun ilgili spor branşına ait uygulamalı ve teorik bilgilere sahip olmasına sağlamaktır (s. 148-149).

Bu bağlamda antrenörler; rollerini, mesleğinin ilkelerini, antrenmanın ilkelerini ve amaçlarını uygulayıp uygulamamaları veya eksik uygulamaları sonucunda antrenman yönetimlerinde farklılık gösterebilirler.

Literatür incelendiğinde antrenörlerin sadece antrenman esnasında geçirdikleri zaman süresince uyguladıkları antrenman yönetimleriyle alakalı Gömülü Teori modeliyle gerçekleştirilmiş bir çalışma tespit edilememiştir. Fakat çalışmanın özgünlüğüne ekstra katkı sağlaması açısından araştırmacı tarafından Tablo 1’de belirtilen anahtar kelimeler geliştirilerek; YÖK tez, Google, Google scholar, Gazi üniversitesi kütüphanesi arama veri tabanları, Gazi üniversitesi kütüphanesi, Milli kütüphane, Google kitaplar ve erişilen kongre bildiri kitaplarında araştırmayla aynı anlam ve içeriğe sahip olan bire bir çalışmanın var olup olmadığı araştırılmış, fakat bu şekilde bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Araştırma deseninin özelliğinden ve bilimsel gelişmelerin sürekliliğinden dolayı çalışmanın sonunda elde edilecek yapıyı desteklemesi açısından bu anahtar kelimelerin çalışmaya katkı sağlayacağı beklenilmektedir.

Tablo 1

Anahtar Kelimeler

TÜRKÇE	İNGİLİZCE	ALMANCA
Antrenman yönetimi	Training management	Trainingsmanagement
Antrenman yönetim tarzları	Training management styles	Trainingsmanagement Stile
Antrenman yönetimi profili	Training management profile	Trainingsmanagement Profil
Antrenman şekilleri	Training styles	Trainings Stile
Antrenman yönetim şekilleri	Training management styles	Trainingsmanagement Stile
Antrenman profili	Training profile	Trainingsprofil
Antrenman teorisi	Training theory	Trainingstheorie
Antrenman yönetimi teorisi	Training management theory	Theorie des Trainingsmanagements
Antrenman ilkeleri	Training principles	Trainingsprinzipien
Antrenman ilkeleri teorisi	Theory of training principles	Theorie der Trainingsprinzipien
Antrenman kavramı	Training concept	Trainingskonzept
Antrenman yönetimi kavramı	Training management concept	Trainingsmanagement-Konzept
Antrenman yasası	Training law	Ausbildungsgesetz
Antrenman yönetimi yasası	Training management law	Ausbildung Verwaltungsrecht
Antrenman modelleri	Training model	Trainingsmodell
Antrenman yönetimi modeli	Training management model	Training Management-Modell
Antrenman biçimi	Form of training	Form des Trainings
Antrenman yönetim biçimi	Training management style	Trainings-Management-Stil
Antrenman kuralları	Training rules	Trainingsregeln
Antrenör eğitimi	Coach training	Trainer Training
Antrenör antrenman yönetimi	Coach training management	Coach Training Management

Antrenörlükle alakalı literatürümüzde araştırmacılara yol gösteren çalışmalarda mevcuttur. Bunlardan özellikle; Yaşar Sevim, Fehmi Tuncel, Emre Erol ve Hakan Sunay'ın 2001'de Antrenör eğitimi ve ilkeleri; Yaşar Sevim'in 2010'da Antrenörlük eğitimi ilkeleri; Fehmi Tuncel'in 2007'de Antrenörlük ve antrenman; Erkut Konter'in 2004'de Antrenörlük ve takım psikolojisi kitabı ve Hakan Sunay'ın 1995'de Türkiye'de Antrenör eğitim programlarının etkinliği isimli doktora tez çalışması literatürümüze antrenörlük mesleği hakkında araştırmacılara ve antrenörlükle ilgilenen bireylere yol gösterici bir rehber özelliği taşıırken, aynı zamanda alana çeşitli açılardan da önemli katkılar sağlamaktadır.

Yapılacak olan araştırmayla bire bir aynı içeriğe sahip çalışmalar olmasa da, antrenörlükle alakalı farklı çalışmalar da literatüre katkı sağlamıştır. Bu amaçla araştırma konusuna yakın olabileceği değerlendirilen antrenörlük tiplerini tespit etmeye yönelik çalışmalar ele alınmıştır. Bu bağlamda öne çıkan Konter (1996) başlıca üç çeşit antrenör stiline (tarz) var olduğuna işaret etmektedir. Bunlar; otoriter (kumanda edici, emredici) stil, liberal (boyun eğen, alakasız, ilgisiz, kayıtsız, sorumsuz, gevşek) stil ve demokratik (kooperatif, katılımcı, paylaşımcı) stildir (s. 26). Sevim (2010a) ise, antrenörlerin dört tip olduğundan bahsetmiştir. Bunlar; aşırı disiplinli otoriter antrenör tipi, uysal ve iyi huylu antrenör tipi, gergin ve hareketli antrenör tipi ve gevşek antrenör tipleri şeklinde ifade etmiştir (s. 19-20).

Aynı zamanda çalışmaların bir kısmında antrenörlerin liderlik tipleri belirlenirken, bir diğer kısmında da antrenörlerin liderlik tipleri tespit edilerek çeşitli değişkenlerle karşılaştırılmıştır. Bu bağlamda Davit R. Frew (1977) tarafından geliştirilen Liderlik stili (otokratik, serbet bırakıcı ve demokratik) testi anketinden ulusal literatürümüzde araştırmacılar tarafından istifade edilmiş ve edilmeye de devam edilmektedir. Bu çalışmalardan Körük (2003), Çeyiz (2007), Temel (2010), Timurkaan (2016) araştırmalarında antrenör tarzlarını tespit ederken; Körük, Biçer ve Donuk (2003), Aslan (2015) ve İnanlı (2019) antrenör tiplerini belirleyerek çeşitli değişkenlerle karşılaştırmışlardır.

Antrenörlerin liderlik tarzlarıyla alakalı ulusal ve uluslararası yapılan çalışmalarda en fazla yararlanılan çalışma ise; antrenörlerin davranış şekilleriyle alakalı olarak belirli liderlik teorilerinin spor çevresi için uygunluğunun belirlenmesi amacıyla Chelladurai ve Saleh (1980) tarafından geliştirilen Dimensions of Leader Behavior in Sports: Deveiopment of a Leadership Scale isimli çalışmadır. Leadership Scale for Sports-LSS (Spor için liderlik ölçeği) ismini alan ölçekleri hem algı, gerçek ve tercih edilen şeklinde üç alt boyuttan, hem

de eğitim öğretim, demokratik, otokratik, sosyal ve pozitif geri bildirim liderlik davranış boyutları şeklinde beş alt ölçekten (eğitim öğretim davranış, demokratik davranış, otokratik davranış, sosyal destek davranış ve pozitif geri bildim davranış) toplam 40 maddeden meydana getirilmiştir. Ölçek sporcuların antrenörleri için tercih ettikleri lider, sporcuların antrenörleriyle ilgili algıladıkları gerçek lider ve antrenörlerin kendi lider davranışlarını ya da ideal davranışlarını ölçebilecek şekilde 3 formdan meydana getirilmiştir (Chelladurai ve Saleh, 1980; İnce, 2006; Toros ve Tiryaki, 2006; Unutmaz ve Genç, 2012).

Chelladurai ve Saleh (1980)'in çalışmaları ülkemizde uyarlanma, geçerlik ve güvenirlik çalışmalarıyla literatürümüzde yer almaktadır. Bu çalışmalardan İnce (2006), Toros ve Tiryaki (2006) ve Yenel, Gürbüz ve Güngörmüş (2006) tarafından yapılanlar öne çıkmaktadır. Aynı zaman ölçek formları literatürde hem antrenörler kendilerinin hem de sporcuların antrenörlerinin ağırlıklı olarak hangi lider davranışlarını gösterdiklerini tespit etmek için kullanılmıştır (Donuk, 2006; İnce, 2006; Erkm, 2007; Yılmaz, 2008; Köksal, 2008; Türksoy, 2008; Özseri, 2010; Toklu, 2010; Sekban, 2012, Bektaş, 2014; Bensiz, 2016 ve Kandemir, 2017).

Zhang, Jensen ve Mann (1997) Modification and revision of the Leadership Scale for Sport (Yenilenmiş spor için liderlik ölçeği) isimli çalışmalarında Chelladurai ve Saleh (1980)'in çalışmasına ortam değerlendirme isimli bir alt ölçek [durum (ortam) değerlendirme davranış] ekleyerek ölçeğin hem 6 alt ölçeğe, hem de 60 maddeye ulaşmasını sağlamışlardır.

Mevcut durum göz önünde bulundurulduğunda, antrenörlükle alakalı alanda çalışmaları bulunan araştırmacıların büyük bir çoğunluğu antrenörlerin liderlik stilleri (tarzları) ile ilgili olarak literatüre benzer katkılar sağlamışlardır. Literatürde antrenörün antrenman yöntem tarzlarıyla alakalı hem araştırma konusuna ve içeriğine hem de desenine benzer bir çalışmaya rastlanılmamış olması bu araştırmanın özgünlüğüne destek sağlayabileceği gibi, önemini de arttırabileceği değerlendirilmiştir. Bu sebeplerden dolayı bu çalışma araştırmacı tarafından literatüre yeni bir katkı sunması adına yapılmıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Janos ve Alony (2011) araştırmacılar herhangi bir şeyi keşfetmek için Gömülü Teori yöntemiyle yürütülen çalışmalara önyargısız ve ön fikirleri olmadan başlarlar (s. 102). Bu araştırmanın amacı, Türkiye’de antrenörlerin antrenmanlarını hangi tarzlarda yönettiklerini ifade eden teorik bir yapının keşfedilmesidir. Bu amaçla gerçekleştirilen analizlerde temel araştırma problemi olan; “Türkiye’de antrenörlerin antrenmanlarda kullandıkları yönetim tarzları nasıl açıklanabilir?” problemine yanıt aranmıştır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Green; Cassel ve Symon’dan aktaran Mil (2007) nitel araştırma yöntemlerinden olan Gömülü Teorinin (grounded teori) bir teori (kuram) oluşturma yöntemi olduğunu vurgulamışlardır (s. 45 - 58). Cassel ve Symon’dan aktaran Mil (2007) araştırmacılar bilimin her alanında olduğu gibi çoğunlukla kolayca kaçarak ortaya yeni bir teori koymak yerine, daha önceden çeşitli araştırmacılar tarafından oluşturulmuş teorileri kullanırlar. Bu durumun asıl nedeni, hem yeni teori(ler) ortaya koymanın güç olması, hem de bilineni tekrarlamamanın veya geliştirmenin daha kolay olduğu düşüncesine sahip olunmasıdır. Bu mevcut durum sadece ülkemize has bir durum olmamakla birlikte, aynı zamanda dünya genelinde yapılan çalışmalar da bu şekilde gerçekleştirilmektedir (s. 45).

Kendini adanmış bir araştırmacı ya da araştırmacılar tarafından yapılan detaylı bir Gömülü Teori çalışmasının bilime yeni bir teori katabilecek olması yapılacak olan araştırmayı ya da araştırmaları daha da önemli hale getirebilmektedir. Bu bağlamda yapılan çalışmanın hem araştırmacının alanına, hem de bilim dünyasına yeni bir teori veya model sunması açısından katkı sağlayabileceğine inanılmaktadır. Bu çerçevede kısaca araştırmanın;

- ✓ Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın düzenleyeceği antrenörlük kurslarına,
- ✓ Üniversitelerin antrenörlük eğitimi ve dersi verilen bölümlerine ve spor topluluklarına,
- ✓ Yurt içinde ve dışında antrenörlük eğitimi veren kamu ve özel kuruluşlarına,
- ✓ Antrenörlük hakkında araştırma yapan bilim insanlarına ve araştırmacılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.4. Varsayımlar

I. Araştırma kapsamında gerçekleştirilen görüşme ortamlarının her türlü olumsuzluklardan arındırıldığı,

II. Katılımcıların görüşme esnasında hiçbir etki altında kalmadan kendi tecrübeleri, bilgileri, fikirleri ve düşünceleriyle görüşme sorularını yanıtladıkları varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

I. Araştırma 2018-2020 yıllarıyla,

II. En az 10 yıllık antrenörlük tecrübesi olan antrenörlerle,

III. Antrenörün antrenman esnasındaki antrenman yönetimiyle,

IV. Çalışmanın bireysel veya takım sporlarına yönelik ayrı ayrı yapılmamasıyla,

V. Araştırmanın 11 erkek katılımcı ile yapılmasıyla,

VI. Creswell, 2016 belirli bir problemin ya da insan topluluğunun incelendiği çalışmalarda elde edilen veriler ve analizler sonucunda, araştırma temel düzeyde bir teori olarak kalabilmesiyle sınırlıdır (s. 89).

1.6. Tanımlar

Antrenör: Belirli bir spor dalına özgü antrenman yaptırabilecek yeterliliğe sahip olan ve sporcularını, takımını yaptırdığı antrenmanlarla yetiştirerek karşılaşmalara, müsabakalara hazırlayan kişilere denir (Savaş, 1989, s. 13)

Antrenman: Bireyin hem fiziksel ve moral gücünü, teknik ve taktik becerilerini organik ve psikolojik yüklenmelerle düzeltmek, hem de performansının maksimum seviyeye ulaşmasını amaçlayan eğitime denir (Sevim, 2010b, s. 10).

Yönetim: Belli bir amaca ulaşabilmek için, bir grup insanın işbirliği içerisinde hareket etmesinin sağlanmasıdır (Kılıçlıoğlu, 1976c, s. 828).

Kuram: Sistemli bir şekilde düzenlenerek birçok olayı açıklayan ve bir bilim dalına temel olan kurallar veya yasalar bütününe denir (Kılıçlıoğlu, 1976b, s. 643).

Gömülü Teori: Backman ve Kynas; Erdoğan; Babbie; Glaser ve Straus'tan aktaran Mil (2007) nitel araştırmalarda genellikle deneyimle elde edilen önermeler ve gözlemlerle özelden genele doğru giden tümevarım tekniğinin kullanılması sonucunda ulaşılan konuların ve bunların analizlerinden hareketle anlamsal bir tutarlılık içerisinde yeni konuların ve olguların keşfedilme yöntemine denir (s. 45-47).



BÖLÜM 2

YÖNTEM

Bu bölümde; araştırma modeli, araştırmacı rolü, çalışma grubu, veri toplama yöntemi, veri analizi ve geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

2.1. Araştırma Modeli

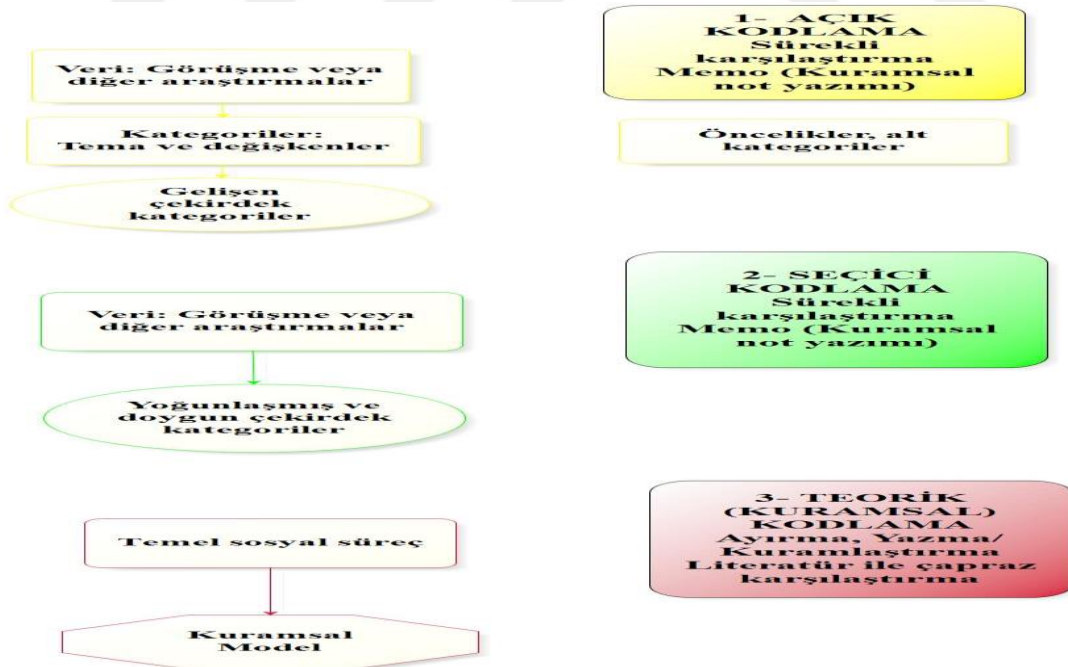
Ülkemizde hemen hemen her alanda olduğu gibi Beden eğitimi ve spor alanında da hem alanın kendisi hem de alanda yapılan araştırmaların arka planları hakkında verilere ulaşmak, betimsel ve nedensel çıkarımlarda bulunmak, alanda ne tür çalışmaların yapıldığı ve bu çalışmaların neden ve nasıl yapıldığını tartışmak gibi amaçlar dikkate alındığında, bu çalışmanın ülkemizdeki doktora tezi seviyesindeki kılavuz teşebbüslerden birisi olacağına inanılmaktadır.

Bu düşünceye sahip olunmasının nedeni; oluşturulacak olan kuram (teori) çalışmasının doğrudan verilere ve yaşantılara dayalı olarak meydana getirilmesine fırsat tanıyan nitel araştırma deseni olan Grounded Theory'e (Gömülü Teori) uygun olmasıdır. Uluslararası ve ulusal literatürde Grounded Theory olarak adlandırılan araştırma stratejisi (modeli) ulusal literatürde ayrıca şu şekillerde de ifade edilmektedir: Gömülü Teori, gömülü kuram, örtük teori, örtük kuram, temellendirilmiş kuram, kuram oluşturma, tüzel kuram ve alt teori (Baş ve Akturan, 2008, s. 63). Literatürümüzde çok büyük oranda “Grounded Theory” ve “Gömülü Teori” şeklinde ifade edildiği için, bu çalışmada da literatürdeki ifade birliğinin sağlanması açısından “Gömülü Teori” ifadesinin kullanımı tercih edilmiştir.

Charmaz (2015a; 2015b) Gömülü Teori, nitel araştırmalarda tümevarım ve çoğunlukla görüşme yöntemiyle elde edilen her bir verinin bir sonraki veriyle sürekli karşılaştırılarak analizler yapılması sonucunda birbirleriyle bağlantılı olan bilgilerin oluşturduğu yeni konuların ve olguların meydana getirilmesidir (s. 93; 19). Glaser’den aktaran Çelik ve Ekşi (2015) araştırmacı Gömülü Teoriye boş bir zihinle başlamalıdır (s. 96).

Mil (2007) Gömülü Teori araştırma deseni sürecinde her bir adımdan *teorik doygunluğa* (theoretical saturation) ulaşana kadar, Glaser ve Strauss tarafından *sürekli karşılaştırmalı analiz* adını verdikleri süreç ile analizler devam eder. Bu süreç ilk verilere ulaşıldıktan hemen sonra başlar ve meydana gelen kavramlar, olgular ve süreçler bir sonraki veri toplama aşamasına dâhil edilerek verilerden teorik doygunluğa ulaşıldığında veri toplama işlemi sonlandırılır (s. 49-51). Veri analizi kısmında teorik doygunluk ve karşılaştırmalı analiz konularına yer verilmiştir.

Jones ve Alony (2011) Glaser’in gelişen/klasik Gömülü Teori metodunda kodlama ve analiz süreçleri üç aşamadan oluşur. Bunlar; açık, seçici ve teorik kodlamadır (s. 101). Kodlamalar hakkında detaylı çalışma bu araştırmanın veri analizi kısmında yer almaktadır. Gelişen/klasik Gömülü Teori süreci Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1. Gelişen/Klasik Gömülü Teori süreci. Jones, M., ve Alony, I. (2011) Guiding the use of Grounded Theory in doctoral studies – an example from the Australian film industry. International Journal of Doctoral Studies, Volume 6, s.102; Çelik, H. ve Ekşi, H. (2015) Nitel desenler: Gömülü Teori. İstanbul: Edam, s.95.

2.2. Araştırmacının Rolü

Yıldırım ve Şimşek (2016) nitel araştırmacılar direk olarak alanın bire bir içerisinde yer alan araştırmacılarıdır. Nitel araştırmacılar alandan topladığı verilerin içeriğini de olduğu gibi yazan ve araştırmanın analizini yapan araştırmacılarıdır (s. 44). Bu bağlamda araştırmacının bu çalışmadaki yansız ve nesnel tutumu araştırmanın geçerliğine de katkı sağladığı değerlendirilmiştir.

Araştırmacı yapılan bu çalışmayı gerçekleştirebilmek için farklı bir üniversiteden nitel çalışmalar konusunda üs düzeyde bir tecrübeye sahip akademisyenin dersine bir dönem boyunca katılarak dersi başarıyla sonuçlandırmıştır. Araştırmacının doktora tez çalışmasını Gömülü Teori deseni ile yapacak olması akademisyeni memnun etmiş, hem ders içerisinde hem de akademisyenin müsait olduğu dönemlerde çalışma üzerine bilgi alış verişi yapılmıştır. Gerçekleştirilen bu çalışmalar bu araştırmanın hem inandırıcılığına (uzman görüşü) hem de tutarlılığına (denetim) ekstra katkı sağlamıştır.

Araştırmacı alanında bu şekilde bir çalışma yapılmadığını tespit etmesiyle, bu boşluğu doldurabilmek adına Gömülü Teori araştırma deseni hakkında okumalar yaparak, araştırmalar gerçekleştirerek, ders alarak bu çalışmanın mümkün olduğunca eksiksiz olmasına özen göstermiştir.

2.3. Çalışma Grubu

Patton (2014b); Merriam (2015a) nitel çalışmalarda sıklıkla kullanılan amaçlı örneklem; bir şekilde seçilmiş küçük örneklerle (N=1) yapılan çalışmalara denir (s. 230; 258). Patton (2014a) amaçlı örneklem, bu küçük örnekler üzerine bir fenomenin (olay, olgu) derinlemesine araştırılması, incelenmesi ve kavranmasına imkân sağlar (s. 46).

Creswell (2016); Yıldırım ve Şimşek (2016) kuram çalışmalarında geliştirilecek kuramın en iyi şekilde oluşturulması için, daha sonradan amaçlı örnekleme yöntemlerine de eklenen, Glaser ve Strauss tarafından geliştirilen kuramsal (teorik) örnekleme olarak adlandırılan yaklaşım kullanılır (s. 86; 125). Patton (2014b) kuramsal örneklemede “araştırmacı olayları, hayatın belli kesitlerini, zaman dilimlerini veya insanları önemli kuramsal kavramların potansiyeli ortaya tezahürü veya temsili üzerine örnekleme alır” (s. 238). Creswell (2016); Yıldırım ve Şimşek (2016) örneklemin miktarı, kuramda oluşturulacak olan kategorilerin

doygunluk oranına ve kuramın bütün karmaşıklığından arındırılmasına bağlıdır (s. 86; 125). Bu nedenlerle başlangıçta örneklemin büyüklüğü belirlenemez ve bilinemez (Glaser ve Strauss, 1967; 2006, s. 50). Charmaz (2015c) bir başka deyişle, Gömülü Teorideki başlangıç örneklemini araştırmacıyı çalışmaya başlatırken, kuramsal (teorik) örnekleme nereye gideceğini gösterir (s. 280).

Hem araştırma yöntemine uygun olması hem de araştırma konusunun açıklanması planlanan belirli bir kesiti oluşturması sebebiyle bu araştırmanın çalışma grubu amaçlı örnekleme yöntemlerinden kuramsal örnekleme aracılığıyla belirlenmiştir. Çalışmaya dahil olan antrenörlerin 10'unu kendilerini tanıyan kişi, alan uzmanı akademik personellerin tavsiyesi ile tespit edilirken, 5. katılımcı ise çalışmada yer almak istediğini bildirmiştir. Bu bağlamda Gömülü Teoride başlangıç örneklemini olarak katılımcıların antrenörlük mesleğini en az 10 yıldır yapmış veya yapmakta olan antrenörden oluşturulması ölçüt olarak kararlaştırılmıştır. Glaser ve Strauss (1967); (2006) ve Jones ve Alony (2011) yapılan 3. görüşmeden sonra çekirdek kategoriler belirginleştiği için teorik örnekleminin kriterleri oluşturulmuştur (s. 46; 46; 106). Katılımcıların en az 10 yıllık ve aynı zamanda milli takım düzeyine yakın bir antrenörlük tecrübesine sahip antrenörlerden oluşturulmasına karar verilmiştir. Bu kriterlerin kullanılmasının nedeni, uzun süredir antrenörlük mesleğini yerine getirerek milli takım seviyesinde belli bir tecrübeye sahip olan antrenörlerden veri toplanarak ilgilenilen fenomenin ve araştırma geleneğinin belirgin bir şekilde gözlenebilmesi, sürdürülebilmesi ve aktarılabilmesi açısından daha efektif olabileceğinin değerlendirilmesidir.

Kuramsal örneklemede araştırmada yer alacak kişilerin kaç kişiden oluşacağı süreç içerisinde, ulaşılan veriler analiz edildikçe meydana çıkan kavramlar ve süreçler belirli bir doygunluğa ulaşıp kendini tekrar etmeye başladığında kendiliğinden meydana gelir. Özet bir ifadeyle, katılımcı sayısını ulaşılan kuramsal doygunluk belirler (Glaser ve Strauss, 1967, s. 62; Charmaz, 2015c, s. 300; Çelik ve Ekşi, 2015, s. 124; Yıldırım ve Şimşek, 2016, s. 125). Antrenörler ile gerçekleştirilen görüşmelerden sonra yapılan sürekli karşılaştırmalı analizler sonucunda 6. katılımcıya kadar verilerin tekrarlanma sıklığının artması ve farklı kategorilerin oluşmama başlanması sonucunda kategoriler son halini almaya başlamıştır. 10. katılımcı ile ulaşılan kuramsal doygunluk neticesinde 11. katılımcı ile teorinin oluştuğu değerlendirilerek çalışma sonlandırılmıştır. Katılımcılara ait demografik özellikler Tablo 2'de sunulmuştur. Çalışmada antrenörler K (Katılımcı) harfiyle görüşme sırasına göre kodlanmıştır (K1, K2 gibi).

Tablo 2

Demografik özellikler

Katılımcı	Branş	Meslek	Seviye	Yaş	Eğitim durumu	Medeni durum	Antrenörlük yılı
K 1	Cimnastik, Fitness, Boks	Antrenör	1. Kademe	39	Ön lisans	Bekar	10
K 2	Boks	Öğretmen	2. Kademe	30	Yüksek Lisans	Evli	10
K 3	Atıcılık, Futbol	Subay	2. Kademe C kademe	38	Yüksek Lisans	Evli	10
K 4	Boks	Antrenör	Milli Takım	53	Lise	Evli	35
K 5	Boks	Antrenör	Milli Takım	50	Lise	Evli	24
K 6	Boks	Antrenör	Milli Takım	37	Lisans	Bekar	11
K 7	Futbol	Antrenör	Süper Lig	49	Lisans	Evli	22
K 8	Bedensel Engelli Masa Tenisi	Öğretmen	Milli Takım	48	Lisans	Evli	17
K 9	Atletizm	Akademisyen	Milli Takım	46	Doktora	Evli	17
K 10	Taekwondo	Akademisyen	Milli Takım	51	Doktora	Evli	29
K 11	Judo	Akademisyen	Milli Takım	60	Doktora	Evli	42

2.4. Veri Toplama Yöntemleri**2.4.1. Veri Toplama Aracı**

Yıldırım ve Şimşek (2016) en çok kullanılan veri toplama yöntemleri, görüşmeler ve gözlemlerdir (s. 73). Creswell (2016) Gömülü Teori çalışmalarında en temel veri toplama aracı görüşmedir (mülakat) (s. 85). Glaser'den aktaran Çelik ve Ekşi (2015) özellikle araştırma sürecinin ilk verilerin kodlanmasında bu yöntemler çok büyük öneme sahiptir (s. 97). Charmaz (2015d) Gömülü Teoride sadece saha notları ve görüşmeler değil, aynı zamanda kamu yayınları, resmi kayıtlar, tarihi belgeler kaynaklardan da veri toplama sürecinde yararlanılabilir (s. 57).

Yıldırım ve Şimşek (2016) araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan görüşme formu veri toplamanın ilk aşamasından son aşamasına kadar yapılandırılmış olarak kullanılmış

ve veri toplama sürecinin sonlarına doğru son halini almıştır (s. 73). Merriam (2015b) bu veri toplama aracının önemi; soruların esnek olması, genellikle her katılımcıdan spesifik verilerin toplanabilmesi, görüşmenin büyük bir kısmının açıklığa kavuşturulması istenen soru veya sorulardan oluşabilmesi, özellikle de önceden belirlenmiş ifade ve soru ayrıntılarının olmamasıdır (s. 87). Hancock'tan aktaran Yıldırım ve Şimşek (2016) bazı araştırmalarda, başta düşünülen görüşme soruları (EK 2) ile veri toplamanın sonuna doğru oluşturulan sorular (EK 3,4) arasında önemli farklılıklar meydana gelebilir (s. 73). Bu kuram geliştirme araştırmasının veri toplama aracı olan görüşme formlarının (EK 2,3,4) da bu tarz özelliklere sahip olması nedeniyle de araştırma kategorilerin oluşturulmasına destek sağlamıştır.

2.4.2. Görüşme Hazırlığı ve Yeri

Görüşme için katılımcılardan uygun oldukları zaman dilimleri talep edilmiştir. Aynı zamanda katılımcıların kendilerini rahat hissettiklerini iddia ettikleri ortamların nereler olabileceği sorulmuştur. Katılımcılardan alınan geri dönüşler neticesinde görüşmeler katılımcıların istediği zaman dilimlerinde ve mekânlarda gerçekleştirilmiştir.

2.4.3. Görüşme Kayıtları

Görüşmelere gidilmeden önce antrenörlere yapılacak olan görüşmelerin ses kayıt cihazına kayıt altına alınacağı belirtilmiş ve rızaları alınmıştır. Katılımcılar ile gerçekleştirilecek olan görüşmelere başlamadan önce, çalışma hakkında her katılımcıya çalışmanın içeriği ve nerede kullanılacağı hakkında bilgilendirmeler yapılmıştır. Bilgilendirilmiş onam formu (EK 1) görüşmelere başlamadan önce katılımcılara okunmuş ve okutulmuştur. Katılımcılara yapılan görüşme kayıtlarının daha sonra da eğer isterlerse kullanılmayacağı bilgilendirilmiştir. Bu şekilde bir durum oluşabilme ihtimaline karşı ise katılımcılara araştırmacının iletişim bilgileri verilmiştir. Katılımcıların tamamen rızası alındıktan sonra görüşmeler araştırmacının telefonun ses kayıt özelliği ile kayıt altına alınmıştır. Görüşmelerin yapıldığı gün veya en geç ertesi gün kayıt altına alınan görüşmeler bilgisayar ortamında Word üzerinde metin çözümlemesi yapılmıştır. Metin haline dönüştürülen görüşmelerde katılımcıların ismi kullanılmayarak, görüşme sırasına göre katılımcılar K 1, K 2, K 3... şeklinde kodlanmıştır.

2.5. Veri Analizi

Charmaz (2015d); Mil (2007) ilk verinin toplanmasıyla birlikte Gömülü Teori çalışmasında analiz süreci başlar. Aynı zamanda elde edilen verilerin analiz edilmesiyle süreç devam eder. Yapılan  alışma bu şekilde tekrarlanarak devam eder (s. 64; 54).

Gerçekleştirilen bütün görüşmeler için katılımcı rızaları alınmıştır. Bu bağlamda katılımcılara bilgilendirilmiş onam formu imzalatılmıştır. Görüşmeler katılımcıların onayı alınarak ses kayıt cihazına kayıt altına alınmıştır. Bu hazırlıklardan sonra gerçekleştirilen ilk derinlemesine görüşmeden sonra, araştırmacı tarafından görüşme kayıtları eksiksiz olarak harfi harfine deşifre edilerek yazılı metin haline dönüştürülmüştür. Elde edilen veri setinin kodlanmasına başlamadan önce defalarca hem yazılı metinler okunmuş hem de ses kayıtları dinlenmiştir. Araştırmacının bu yöntemleri izlemesi hem Gömülü Teori'nin temel öncüllerinden olan kuramsal duyarlılığın artmasına katkı sağlamış hem de araştırmacıya kılavuzluk etmiştir ( elik ve Ekşi, 2015, s. 20; Glaser ve Strauss, 1967, s. 46; Glaser ve Strauss, 2006 s. 46). Corbin ve Strauss'dan aktaran  elik ve Ekşi (2015) bireyin elde edilen verileri kavramasına, anlamlandırmasına, ilişkili ve ilişkisiz verileri birbirinden ayırt etme yetisine kuramsal duyarlılık denir (s. 119). Glaser ve Holton (2004) kuramsal duyarlılığa sahip olabilmek için araştırmacı çalışma alanına önceden belirlediği (kalıplaşmış fikirler ve hipotezler gibi) fikirlerle giriş yapmamalıdır (s. 15). Glaser'den aktaran  elik ve Ekşi (2015) araştırmacı çalışmaya boş bir zihin ile başlamalıdır (s. 96).

Verilerin not dökümü haline getirilmesinden sonra yazılı metin ve ses kayıtları nitel araştırmalar için veri analiz programı NVİVO 10 deneme sürümüne aktarılmıştır. Bu analiz programı aracılığıyla araştırmacı tüm görüşme metinlerinden elde ettiği verileri detaylı bir şekilde inceleyebilmiştir. Aynı zamanda bu programın kullanılması sayesinde hem kategorilerin ve kodların daha rahat oluşturulmasını hem de yaşanılacak aksiliklerde verilere daha rahat ulaşabilmesini sağlamıştır.

Araştırmacı elde edilen verileri araştırma boyunca hem kodlanması esnasında hem de sonrasında defalarca okumuş, aynı zamanda ses kayıtlarını da defalarca dinlemiştir. Bu  alışma sayesinde araştırmacı verilere olan hâkimiyetini güçlendirmiştir.

Glaser ve Holton (2004); Glaser'den aktaran Jones ve Alony (2011) araştırmacı görüşme esnasında aldığı notlar aracılığıyla kendisine yeni fikirler geliştirerek, araştırma için kategorileri ve teoriyi oluşturmasına yardımcı olmuştur (s. 23; 106).

Bu çalışmanın veri analizinde Gömülü Teori'in kurucularından olan Glaser ve asistanı Holton (2004) tarafından geliştirilen açık, seçici ve kuramsal (teori) kodlama süreçleri kullanılmıştır. MacDonald'dan aktaran Çelik ve Ekşi (2015) "  srekli karşılaştırma kodlaması" Gömülü Teori kodlamasının esas    elerinden birisidir (s. 87). Creswell (2016) sürekli karşılaştırma yöntemi elde edilen verilerden bilgi sağlanması ve bunu meydana getiren kategorilerle karşılaştırma sürecidir (s. 86).

Bu araştırma 11 katılımcı antrenör ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar ile yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen verilerin analizinin her aşamasında yukarıda izah edilen işlemler gerçekleştirilmiştir.

2.5.1. Açık Kodlama Süreci (Open Coding)

Glaser'den aktaran Jones ve Alony (2011) açık kodlama sürecinde elde edilen bütün veriler kapsamı sınırlama olmaksızın ve herhangi bir filtre uygulanmaksızın incelenir. Gömülü Teori'de incelenen verilerin kodlanmaya ba lanmasıyla kodlama süreci ba lar. Bu süreçte hiçbir veri kodlama dışına çıkarılmaz (s. 104). Strauss ve Corbin'den aktaran Çelik ve Ekşi (2015); Punch (2016) amaç, verilerdeki kavramsal etiketleri ve temel kategorileri tespit ederek, ilk soyutlama düzeyine ulaşmaktır (s. 47; 199).

Glaser ve Holton (2004); Çelik ve Ekşi (2015) araştırmanın teoriksel duyarlılığını kazanabilmesi ve onu muhafaza edebilmesi için araştırmacı verileri analiz ederken kendi kendine  u soruları sormalıdır; "Bu çalışmanın verileri nedir?", "Hangi kategori bu özel durumu işaret eder?", "Verilerin içinde gerçekte neler oluyor?" (s. 17; 88).

Charmaz; Corbin ve Strauss; Strauss ve Corbin' den aktaran Çelik ve Ekşi (2015) tüm doküman (transkript) dikkatle okunduktan sonra cümle-cümle, satır satır, kelime-kelime ve in vivo kodlama ile analiz işlemleri gerçekleştirilmiştir (s. 50). Charmaz (2015) in vivo kodlama, araştırmacının elde ettiği verilerden oluşturduğu direk kodlamadır (s. 476).

Yapılan görüşmeler neticesinde ilk 5 katılımcıya ait veri analiz değerleri Tablo 3'de gösterilmiştir. Veri analizi sonucunda toplam 120 dakika 7 saniyelik görüşme gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmelerin çözümlenmesi sonucunda 17.348 sözcükten oluşan 46 sayfalık bir veriye ulaşılmıştır.

Tablo 3

Açık Kodlama Veri Analiz Değerleri

Katılımcı	Veri Uzunluğu (dk)	Sözcük Adedi	Sayfa Adedi
1	18.00	1585	6
2	33.42	4057	12
3	32.48	3722	10
4	35.00	3932	9
5	32.37	4052	9
TOPLAM	120.07	17348	46

Katılımcılardan elde edilen verilerden gerçekleştirilen açık kodlama işlemlerine Tablo 4’de örnekler sunulmuştur.

Tablo 4

Açık Kodlama

Katılımcı	Kod	Referans
2	Dinlenme	Dinlenmeleri gerektiğini de önemle vurguluyorum.
4	Eğitmen	Bana göre antrenör... Bir eğiticidir.

Sürekli karşılaştırmalı analiz sonucunda araştırma ile alakası olmayan veriler elemine edilmiştir. Açık kodlama sonucunda meydana gelen benzer özelliklere sahip kategoriler içerik ve boyut bakımından alt kategoriler haline getirilerek sınıflandırılmıştır. Açık kodlama sürecinin özelliğinden dolayı ilk başlangıçta verilerden herhangi bir eleme işlemi yapılamadığı için toplam 873 kod üretilmiştir. Daha sonra elde edilen verilere uygulanan sürekli karşılaştırmalı analiz işleminin gerçekleştirilmesi ve konu ile alakası olmayan kodlamaların veriden çıkarılmasıyla veriler 402 adet koda düşürülmüştür. Gerçekleştirilen açık kodlama işlemlerinden sonra toplam 5 çekirdek ve 44 alt kategoriye (tema) ulaşılmıştır. Ayrıca ulaşılan çekirdek kategorilerden yararlanılarak araştırmanın hipotezleri oluşturulmuştur.

2.5.2. Seçici Kodlama Süreci (Selective Coding)

Glaser ve Holten (2004) analizin bu aşaması ana kategorilerin ortaya çıkmasıyla başlar (s.20). Jones ve Alony (2011) seçici kodlama, araştırmacının ortaya çıkan kavramlara daha çok önem verdiği düşünülen verileri filtrelemesine ve kodlamasına izin verir. Bu nedenle yapılan analizlerde sadece en uygun metinler ve kodlamalar kullanılır. Bunu kolaylaştırmak için görüşme soruları açık kodlama sonucunda elde edilen veriler ışığında araştırmada odaklanılmak istenen yerlere ulaşmak için sürekli olarak yeniden formüle edilir. Diğer bir ifadeyle görüşme soruları (EK 2, 3, 4) güncellenmeye devam eder (s. 107). Araştırmacı seçici kodlamanın bu özelliği sayesinde görüşme sorularında 5 defa değişikliğe gitmiştir. Çelik ve Ekşi (2015) seçici kodlama sürecinde gerçekleştirilen bu işlemler sayesinde yoğun bir şekilde doymuş temel kategoriler meydana gelir (s. 92).

Glaser'den aktaran Çelik ve Ekşi (2015) bu süreç açık kodlama sürecinde olduğu gibi sürekli karşılaştırmalı analiz yönteminin ve kuramsal not yazımının devam ettiği bir süreçtir (s. 91). Bu bağlamda araştırmacı seçici kodlama boyunca sürekli karşılaştırmalı analiz yöntemine ve kuramsal not yazımına (memo) (EK 5) devam etmiştir.

Araştırmanın bu aşamasında 6 katılımcı ile gerçekleştirilen görüşmelere ait veri analiz değerleri Tablo 5'de gösterilmiştir. Veri analizi sonucunda toplam 172 dakikalık görüşme gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmelerin çözümlenmesi sonucunda 20577 sözcükten oluşan 66 sayfalık bir veriye ulaşılmıştır.

Tablo 5

Seçici Kodlama Veri Analiz Değerleri

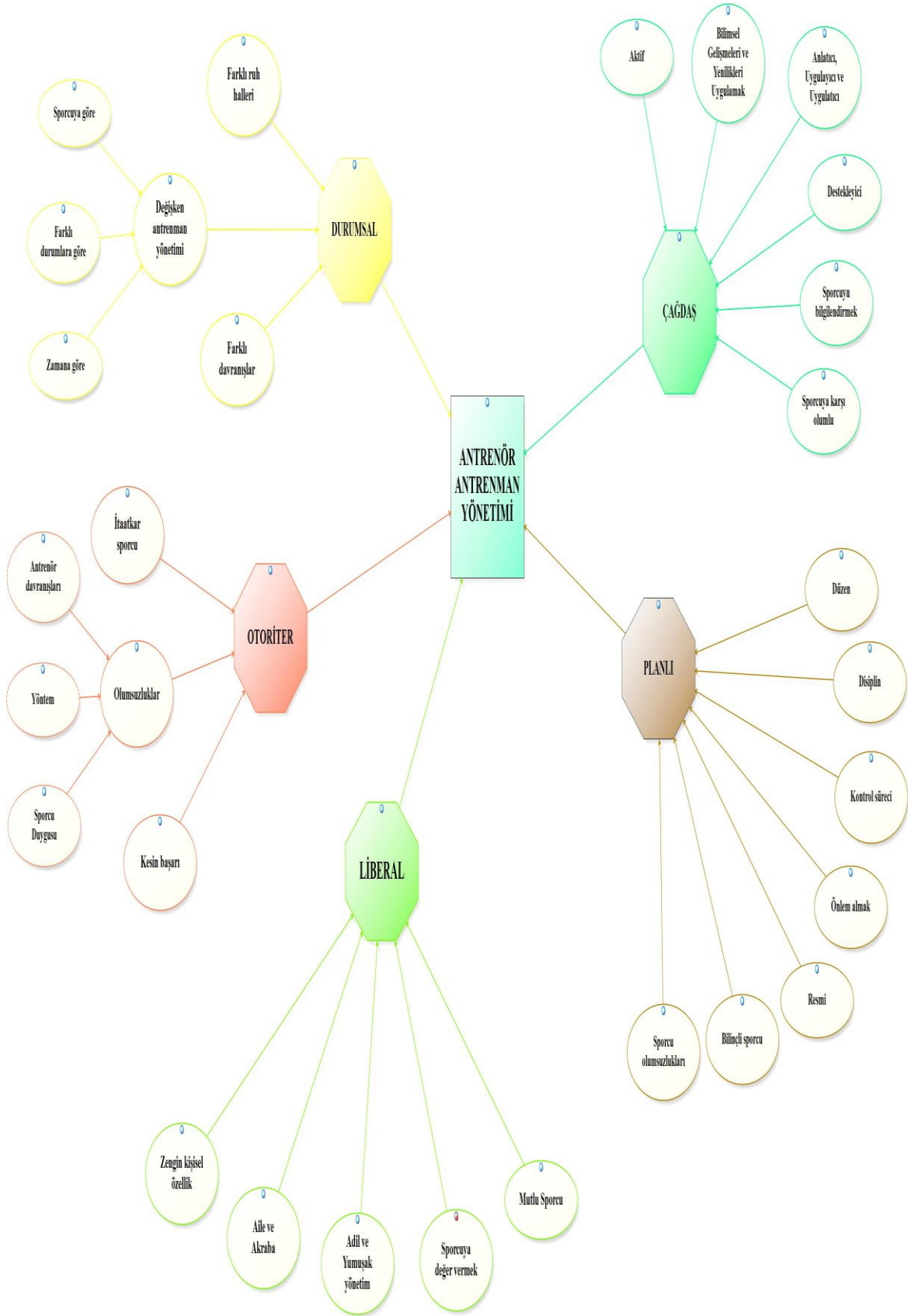
Katılımcı	Veri Uzunluğu (dk)	Sözcük Adedi	Sayfa Adedi
6	13.56	1672	5
7	39.40	4743	11
8	39.56	4894	16
9	22.40	2975	11
10	23.58	2640	11
11	33.10	3653	12
TOPLAM	172	20577	66

11 katılımcı ile gerçekleştirilen bu araştırmanın sonucunda genel toplamda şu veri analiz değerlerine ulaşılmıştır: 325 dakika 45 saniyelik görüşme sonucunda elde edilen 37.925 sözcükten oluşan 112 sayfa.

Bu araştırmada gerçekleştirilen 11 derinlemesine görüşme sonucunda tekrar bütün görüşme tutanakları okunmuştur, ses kayıtları dinlenmiştir ve elde edilen veriler ile sürekli karşılaştırmalı analiz işlemleri gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen sürekli karşılaştırmalı analiz işlemleri sonucunda konu ile alakası olmayan kodlamaların verilerden çıkarılmasıyla veriler 357 adet koda düşürülmüştür. Bu kodlama sürecinde gerçekleştirilen işlemler sonucunda 26 alt kategoriden meydana gelen 5 çekirdek kategoriye/ana temaya (Çağdaş, Durumsal, Liberal, Otoriter ve Planlı) ulaşılmıştır.

2.5.3. Teorik (Kuramsal) Kodlama Süreci (Theoretical Coding)

Glaser ve Holton (2004) verilerin kodlama yoluyla kavramsallaştırılması Gömülü Teorinin temelidir. Elde edilen veriler sürekli karşılaştırmalı analiz yöntemi kullanılarak analiz edilir. Aynı zamanda analiz edilen bu veriler kodlanır (s. 17). Glaser'den aktaran Jones ve Alony (2011) kodlama aşamasının en son aşaması kuramsal kodlama ile doymuş kategoriler incelenir. Kuramsal kodlama kategoriler arasındaki kavramsal ilişkilerin gelişimini sağlar. Aynı zamanda literatüre ile çapraz karşılaştırma yapılır (s. 108). Glaser ve Holton (2004) teorik kodlama bütüncül kapsamı, geniş resimleri ve yeni bir bakış açısı sunar. Teorik kodlama analiste kavramlar ve ilişkileriyle ilgili yazma sürecinde kavramsal düzeyin devam edebilmesi için yardımcı olur (s. 17). Glaser'den aktaran Ekşi ve Çelik (2015) parçalanmış olan bir hikâye kuramsal kodlama yardımıyla tekrar birleştirilir (s. 116). Araştırmanın kuramsal kodlama sürecinin doyumluğa ulaşması sonucunda 281 adet kodun oluşturduğu 24 alt kategoriden meydana gelen 5 çekirdek kategorili kuramsal kodlama keşfedilmiştir. Araştırma sonucunda keşfedilen 5 çekirdek kategorili kuramsal kodlamaya ait diyagram Şekil 2'de gösterilmiştir.



Şekil 2. Kuramsal Kodlama Diyagramı.

2.5.4. Teorik (Kuramsal) Doygunluk

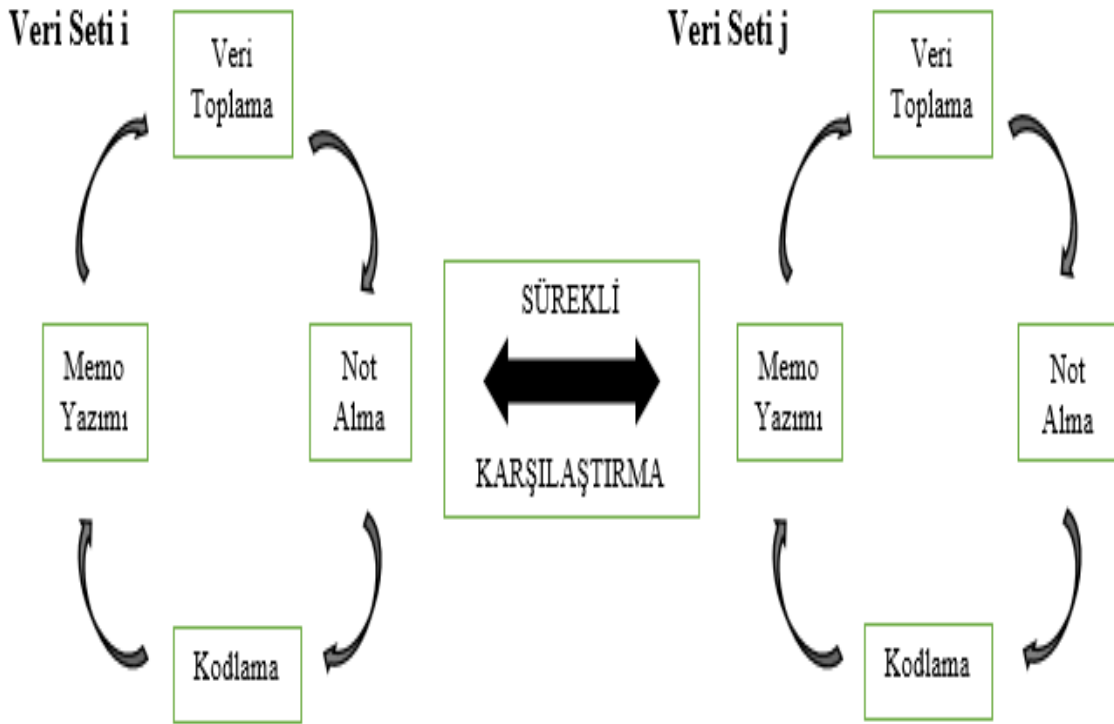
Strauss ve Corbin (1998) Gömülü Teori araştırmalarda yapılan analizler neticesinde herhangi bir farklı özellik, boyut veya ilişkinin ortaya çıkmadığı durumlarda çalışmanın teorik doyunluk seviyesine ulaştığı durumlara teorik (kurumsal) doyunluk denir (s. 143). Diğer bir değişle araştırmanın kuramsal çerçevesinin tamamlandığı ve kurumsal çerçeveye herhangi bir katkının sağlanamayacağını ifade eder.

Bu araştırmada antrenörler ile gerçekleştirilen görüşmelerden sonra yapılan sürekli karşılaştırmalı analizler sonucunda 6. katılımcıya kadar verilerin tekrarlanma sıklığının çok fazla yükselmesi neticesinde kategoriler son halini almaya başlamıştır. 10. katılımcı ile ulaşılan teorik doyunluk neticesinde 11. katılımcı ile teorinin oluştuğu değerlendirilerek çalışma sonlandırılmıştır.

2.5.5. Sürekli Karşılaştırmalı Analiz Yöntemi (Constant Comparative Method)

Glaser ve Strauss'dan aktaran Yıldırım ve şimşek (2016) veri toplama ile analizin birlikte yürütülmesine sürekli karşılaştırmalı analiz yöntemi denir. Bu süreçte elde edilen veriler zaman kaybedilmeden analiz edilir. Bu sayede ortaya çıkan kavramlar, olgular ve süreçler daha sonra gerçekleştirilecek veri toplama aşamalarına eklenir (s. 73).

Jones ve Alony (2011) sürekli karşılaştırma süreci, ilk açık kodlama analizinden literatür ile araştırmanın teorik yapısının oturtulmasına kadar devam eden bir süreçtir (s. 105). Glaser ve Strauss (2006) bir başka ifadeyle sürekli karşılaştırma süreci; her kategori için geçerli olayları karşılaştırma, kategorileri ve kategori özelliklerini bütünleştirme, teoriyi sınırlandırma ve teoriyi yazma şeklinde ilerler. Bu bağlamda araştırmanın kodlama sürecinin tüm safhasında sürekli karşılaştırma analiz yöntemi kullanılarak kodlanan ifadelerin uygun anlamı yansıtıp yansıtmadığını belirleyebilmek için her seferinde katılımcılar ile gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda elde edilen transkriptlere, ses kayıtlarına, memolara ve literatüre geri dönüşler sağlanarak teori kuvvetlendirilmeye çalışmıştır. Aynı zamanda analizin ilk aşamasından teori oluşturulmasına kadar geçen sürede veri ile veriler, veriler ile kodlar, kodlar ile kodlar, kodlar ile kategoriler, kategoriler ile kategoriler arasında karşılaştırmalar yapılmıştır. Sürekli karşılaştırma şeması şekil 3'de gösterilmiştir.



Şekil 3. Sürekli Karşılaştırma. Jones, M., ve Alony, I. (2011) Guiding the use of Grounded Theory in doctoral studies – an example from the australian film industry. International Journal of Doctoral Studies, Volumue 6, s.105.

2.5.6. Memo Yazımı (Kuramsal Not)

Çelik ve Ekşi (2015) memo yazımı (kuramsal not) “araştırmacıların gelişmekte olan ve geliştirmekte oldukları teori(ler) hakkında kodlamalar yapmalarını, kategoriler geliştirmelerini, konuyla sürekli bağlantıda kalmalarını ve üzerinde düşünmelerini, ayrıntılara odaklanmalarını ve genellemelere gitmelerini vb. sağlayan notlardır” (s. 175).

Glaser ve Holton (2004) Gömülü Teori sonucunda ulaşılmak istenen teori, memo yazımı ile kolaylaşmaktadır. Memo yazımı analiste, verileri kavramsal bir seviyeye yükseltebilmesine ve kategorilerin özelliklerini geliştirmesine yardımcı olur (s. 23). Charmaz (2015ç) memo yazımı sayesinde araştırmacı verileri, kodları, fikirleri ve önsezileri hakkında kendi kendisiyle konuşabilme alanı yaratır (s. 235). Glaser’den aktaran Çelik ve Ekşi (2015) memo yazımı araştırmanın başından sonuna kadar devam eden bir süreçtir. Memo yazımının hedefleri şu şekilde ifade edilebilir; memolar fikirler ve kodlar geliştirmeli, fikirler özgür bir şekilde geliştirilmeli, memolar merkezde depolanmalı ve sıralanabilir olmalıdır (s. 133).

Charmaz'dan aktaran Çelik ve Ekşi (2015) memo yazılırken gündelik dil kullanılarak sanki bir yakın arkadaşına mektup yazıyormuşçasına yazılmalıdır. Memo (EK 5) yazımında akademik bir dile ihtiyaç duyulmamaktadır (s. 137). Bu süreçte araştırmacı aklına gelen her şeyi süzgeçten geçirmeden yazmalıdır.

Bu araştırmada çalışma grubu ile yapılan ilk görüşmeden itibaren memo yazımına başlanmıştır. Her görüşmeden sonra ses kayıtları tekrar tekrar dinlenmiş, görüşme esnasında alınan notlar dikkatlice tekrar okunmuş, görüşmelerin transkript edilmesinden sonra görüşmelerin transkriptleri tekrar tekrar okunarak memo yazımları gerçekleştirilmiştir. Seçici kodlama esnasında 3. katılımcı ile gerçekleştirilen görüşmeden sonra alınan memo yazımından bir örnek şu şekildedir: “Antrenman yönetiminde birinci öncelik disiplindir”. Araştırmada 8. katılımcının bu memo cümlesi Planlı antrenman yönetimi çekirdek kategorisi içerisinde yer alan disiplin alt kategorisi olarak kodlanmıştır.

2.6. Geçerlik ve Güvenilirlik

Lincon ve Guba'dan aktaran Yıldırım ve Şimşek (2016); Çelik ve Ekşi (2015) nitel çalışmalarda araştırmacı bir takım önlemler alarak araştırmanın bilimselliğini sağlamaya çalışmaktadır. Nitel araştırmalar da nicel araştırmalar gibi geleneksel olarak kabul edilen ve öne çıkan geçerlik ve güvenilirlik kavramları çerçevesinde yapılan araştırmanın niteliği arttırılmaz. Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik kavramları yerine; inandırıcılık (iç geçerlik), aktarılabilirlik (dış geçerlik), tutarlılık (iç güvenilirlik) ve teyit edilebilirlik (dış güvenilirlik) kavramları kullanılarak yapılan araştırmanın bilimselliği sağlamaya çalışılır (s. 276-277; 143).

2.6.1. İnandırıcılık (İç Geçerlik)

Lincoln ve Guba'dan aktaran Çelik ve Ekşi (2015) elde edilen veriler ile üzerinde çalışılan olgunun sahip olduğu gerçeklikleri doğru yansıttığını meydana çıkaran yapıya inandırıcılık (iç geçerlik) denir (s. 144). Lincoln ve Guba'dan aktaran Yıldırım ve Şimşek (2016) inandırıcılığın sağlanabilmesi için araştırmacılar tarafından kullanabileceği öngörülen uzun süreli katılım (prolonged engagement) ve uzman görüşü alma (peer debriefing) isimli stratejiler mevcuttur (s. 277).

Lincoln ve Guba'dan aktaran Çelik ve Ekşi (2015) inandırıcılığı elde etmenin stratejisi olan uzun süreli katılım (prolonged engagement), araştırmacının çalışma alanında yeteri kadar zaman geçirip geçirmemesi durumudur (s. 144). Bu bağlamda bu araştırmada kuramsal örnekleme temele alan araştırmacı 11 antrenör ile derinlemesine yüz yüze görüşmeler yapmıştır. Araştırmacı görüşmelerden sonra alınan ses kayıtlarını büyük bir titizlikle deşifre ederek yazılı metin (transcript/not dökümü) haline dönüştürmüştür. Yapılan transcript işlemi boyunca katılımcıların hiçbir ifadesi düzeltilmeden, eksiksiz olarak metne geçirilmiştir. Araştırmanın analizi boyunca elde edilen verilerden oluşturulan kodlar, kavramlar, alt ve çekirdek kategoriler hem kendi aralarında hem de tüm veri seti genelinde sürekli karşılaştırmalı analize tabii tutulmuştur. Yaklaşık 18 ay boyunca gerçekleştirilen analiz işlemleri sonucunda elde edilen teori çalışması bu sayede mümkün olduğunca hatalardan arındırılmaya çalışılmıştır.

Lincoln ve Guba'dan aktaran Çelik ve Ekşi (2015) inandırıcılığı elde edebilmenin bir diğer strateji seçeneği, uzman görüşü almadır (peer debriefing). Diğer uzman araştırmacılar araştırma süreci boyunca araştırmacıyla veya araştırmacı grubuyla fikir alış verişinde bulunan, gözden kaçırılan noktaların bulunmasına yardımcı olan bireylerdir. Strauss ve Corbin'den aktaran Çelik ve Ekşi (2015) başka araştırmacılarla yapılan fikir alışverişleri araştırmacıya veya araştırma grubuna artan bir kuramsal duyarlılığın yanı sıra yeni bir iç görüde kazandırır (s. 145). Bu bağlamda araştırmada verilerin elde edilmesi, analizi, kategorilerin meydana getirilmesi, erişilen bulguların yorumlanması ve teori geliştirme aşamaları özellikle tez danışmanı ile fikir alışverişlerinde bulunarak gerçekleştirilmiştir. Ayrıca nitel araştırma dersi öğretim üyesi ile ders döneminde, farklı zamanlarda da tez izleme komitesi üyeleri, alan uzmanları ve alanda doktora tez döneminde olan araştırma görevlileri ve öğrencileriyle de çekirdek kategorilerin isimlendirilmesinde fikir alışverişlerinde bulunulmuştur.

2.6.2. Aktarılabilirlik (Dış Geçerlik)

Lincoln ve Guba'dan aktaran Yıldırım ve Şimşek (2016) nicel çalışmaların esas amaçlarından biri olan ve çalışmanın değerini muhakemede kullanan “genelleme” kavramının nitel çalışmalardaki eşi olarak “aktarılabilirlik” kavramı ile tespit etmiştir (s. 281). Merriam, Lincoln ve Guba'dan aktaran Çelik ve Ekşi (2015) bu çalışmanın aktarılabilirliği sağlanabilmesi için bulguların sunumunda çalışma grubunu oluşturan katılımcıların düşünce ve duygularını yansıtan doğrudan alıntılara (in vivo) yer verilerek, verinin ayrıntılı bir şekilde betimlenmesine özen gösterilmiştir. Aynı zamanda amaçlı örneklem işlemleri de gerçekleştirilmiştir. Bu işlemler gerçekleştirilirken örneklem grubunun nasıl seçildiğine ve katılımcıların özelliklerine ilişkin detaylı bilgiler bu araştırmanın çalışma grubu kısmında işlenmiştir. Bu sayede benzer örneklem grupları üzerinde yapılacak olan çalışmalarda aynı sonuçlara erişip erişilemediğinin de denetimi sağlanabilir (s. 148).

2.6.3. Tutarlılık (İç Güvenirlik)

Lincoln ve Guba'dan aktaran Yıldırım ve Şimşek (2016) bu çalışmada tutarlılığın (iç güvenirlik) gerçekleştirilebilmesi için önerilen denetim yolu izlenmiştir. Bu bağlamda alanda uzman olan araştırmacının danışmanı denetim rolünü üstlenmiştir. Denetimci araştırma desenin ve teorik yapının nasıl geliştirildiğini ve değiştirildiğini sorgulamış ve incelemiştir. Bu çalışmada denetiminin sorgulamacı kimliği her seferinde ortaya çıkmış ve araştırmacı tarafından gerçekleştirilen kuramsal çerçevenin yeterince açıklanıp açıklanmadığını denetlemiştir. Başka bir ifadeyle denetimci araştırmanın her evresinde denetim görevini gerçekleştirmiştir (s. 149).

2.6.4. Teyit Edilebilirlik (Dış Güvenirlik)

Bitsch'den aktaran Çelik ve Ekşi (2015) teyit edilebilirlik (dış güvenirlik) araştırmacının yanılığ ve ön yargılarıyla ilgilenir (s. 150). Gömülü Teori çalışmaları veriden çıkan bir kuram çalışması olduğu için ön yargılardan tamamen bağımsız olduğu değerlendirilir. Elde edilen verilerden kodlar, kavramlar, alt ve çekirdek kategoriler oluşturulurken Gömülü Teori kodlama sitillerinden biri olan invivo metodunun kullanılması ve memoların tutulması (EK

5) yapılan bu araştırmanın teyit edilebilirliğini kuvvetlendirmiştir. Bu çalışmalar araştırmanın veri analizi bölümünde incelenmiştir. Ayrıca gerçekleştirilen bu çalışmaların objektifliğine katkı sunmak için araştırmacının danışmanı, üniversitenin öğretim üyeleri, farklı üniversitelerin akademisyen doktora öğrencileriyle birlikte farklı zamanlarda alt ve çekirdek kategoriler ve teori üzerine tartışmalar gerçekleştirilerek isimlendirmeler yapılmıştır.



BÖLÜM 3

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, katılımcılar ile yapılan görüşmelerden elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgulara detaylı olarak yer verilmiştir.

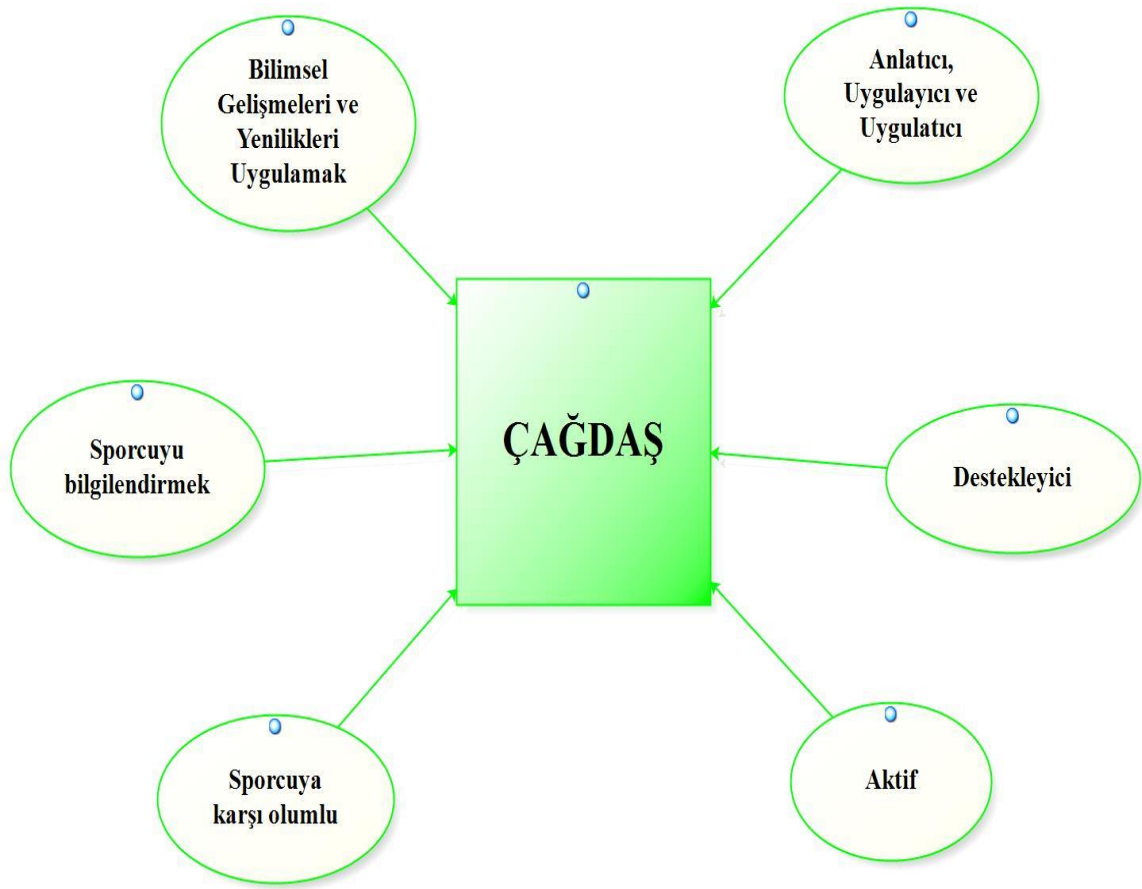
3.1. Çağdaş Antrenman Yönetimi

Katılımcılar ile yapılan derinlemesine görüşmeler neticesinde, bazı antrenörlerin ulaşmak istediği başarıyı elde edebilmek için antrenman esnasında oldukça aktif oldukları tespit edilmiştir. Bu antrenörler bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri yakından takip ederek bu gelişmeleri antrenman esnasında sporcularına anlatırlar. Daha sonra ise imkanlar dahilinde yapılacak olan hareketi sporcularına gösterip onların bu hareketi yapmalarını isterler. Sporcuların yapması gereken bu hareketi doğru yapabilmeleri için onları takip ederek onlara anında geri dönüş sağlayarak onları bilgilendirirler. Antrenman esnasında bu yönetim tarzını uygulayan antrenörler sporcuların bu uygulamaları başarılı bir şekilde gerçekleştirebilmeleri için onlara hem fiziksel hem de psikolojik destek sağlarlar. Aynı zamanda sporculara karşı olumlu davranışlar da sergileyerek antrenman atmosferini pozitif hale getirirler. Bu bağlamda katılımcılardan bu yönetim şeklinin oluşmasına kaynaklık eden ana değişken olarak, kendilerinin sergilediği ve ifade ettikleri, ayrıca araştırmacı tarafından “Çağdaş” terimi ile kavramsallaştırılan antrenör antrenman yönetimi keşfedilmiştir.

Antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin antrenman yönetimi esnasında bazı özellikleri ön plana çıkmaktadır. Yapılan görüşmelerde katılımcıların ifadelerinde rastlanan ve araştırmacı tarafından keşfedilen bu özellikler;

“aktif”, “bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri uygulamak”, “anlatıcı, uygulayıcı ve uygulatıcı”, “destekleyici”, “sporcuyla bilgilendirmek” ve “sporcuyla karşı olumlu” şeklinde Çağdaş antrenman yönetiminin alt kategorileri (tema/boyut) olarak isimlendirilmiştir.

Sürekli analiz işlemlerinin gerçekleştirilmesi sonucunda araştırmaya katılan bütün antrenörlerden elde edilerek isimlendirilen bu bulgulardan Çağdaş antrenman yönetimi çekirdek kategorisi keşfedilmiştir. Çağdaş antrenman yönetimi çekirdek kategorisini meydana getiren alt kategoriler Şekil. 4’ de sunulmuştur.



Şekil 4. 1. Çekirdek Kategori: Çağdaş Antrenman Yönetimi.

Katılımcılar ile yapılan derinlemesine görüşmelerden elde edilen verilerden hareketle Çağdaş antrenman yönetiminin alt kategorilerinin içeriği hakkında detaylı açıklamalar alt başlıklar halinde sunulmuştur:

3.1.1. Aktif

Antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla gerçekleştiren antrenörler antrenman esnasında aktif rol alırlar. Antrenörler antrenman esnasında sporcularının yaptıkları uygulamaları merakla takip ederler. Sporcunun yapması gereken hareketi zaman zaman farkında olmadan kendisi de yapar. Gerçekleştirilmesini istediği hareketin sporcular tarafından yapılamaması halinde ise sporcunun bu hareketi yapamamasının nedenlerini kendi içinde sorgulamaya başlar ve soruna çözüm üretmeye çalışır. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “aktif” terimi ile kavramsallaştırılarak Çağdaş antrenman yönetiminin özelliği keşfedilmiştir.

Araştırmaya katılan 4 katılımcının antrenmanları yönetirken Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt kategorisinden yararlandıkları tespit edilmiştir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından bu alt kategori içerisindeki etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: merak, müsabaka anını yaşamak, müsabakadaymış gibi davranmak, rol model, sorgulayıcı ve çözüm üretmek. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Neler yapıyorlar (K 9, st. 98)?

Yani maçı tamışım gibi hissediyorum kendimi (K 2, st. 198).

Onun gibi hani gerçek maçta zaten hani bir tecrübemiz de olduğu için, gerçek maçı tamışım gibi davranıyoruz (K 2, st. 200).

Teknik-taktik antrenmanlarında ise gösterip-yaptırma dediğimiz, hani öğrencilere rol model, sporculara rol model olmak için öyle bir şeye, yönetime bürünüyoruz (K 2, st. 192).

Aferin, tebrik ederim, bravo şeklinde, ama olumsuz, yanlış, birkaç kere hatalı davranış olduğu zaman, bakıyorum gerçekten beceriden mi kaynaklanan bir sorunu var (K 7, st. 142).

Antrenör antrenman esnasında yaşanan bir soruna hemen bir çözüm üretir (K7, memo st. 89).

3.1.2. Bilimsel Gelişmeleri ve Yenilikleri Uygulamak

Antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler hem klasik antrenman yöntemlerini kullanmamaya hem de bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri kullanmaya özen gösterirler. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri uygulamak” terimi ile kavramsallaştırılarak Çağdaş antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Araştırmaya katılan 6 katılımcı antrenmanlarını yönetirken Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt kategorisinden yararlandıkları tespit edilmiştir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından bu alt kategori içerisindeki etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “bilim değişkendir, bilimsel gelişmelere duyarlı, bilimsel gelişmeleri uygulamak, klasik yöntemleri kullanmamak, rutinden kaçınmak, verilerle antrenman ve yenilikleri uygulamak”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Çünkü bilim değişiyor (K 11, st. 315).

Yani nabız ile ilgili konularda çok hassas. Biz daha önceleri nabızla hiçbir alakamız yoktu yani (K 4, st. 110).

Yenilikleri izleyecek, takip edecek, yeni yeni programlar oluşturacak çünkü yarışma kuralları değiştikçe, antrenman biçimi de değişiyor bunla paralel (K 11, st. 317).

Klasik antrenman yöntemleri benim için hiçbir zaman uygulanabilir değildir (K 9, st. 95).

Rutin şeylerden mümkün olduğu kadar kaçınmaya çalışmışımdır, antrenörlükte (K 9, st. 90).

Belli bir verilere dayalı (K 4, st. 109).

Artı o elit sporcuya o gün verebileceğin yani değişik bir hareket vardır ya da yeni bir teknik taktik vardır. Yani onu vermeye uğraşırsın (K 4, st. 110).

3.1.3. Anlatıcı, Uygulayıcı ve Uygulatici

Antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler antrenman esnasında özellikle yapılan hareketleri sporcuların daha iyi anlayabilmesi için detaylı bir anlatım tarzı sergileyerek zaman zaman hareketleri kendileri de yaparak daha sonrasında sporcularına uygulatırlar. Bu alt kategori aşamasında bulunan antrenörler şu şekilde hareket etmektedirler; sporcularını antrenman esnasında bazen aktif bazen de pasif gözlemlerler, yoğun bir şekilde anlatıcı konumundadırlar, anlatımlarında benzetmelerden ve canlandırmalardan yararlanırlar, antrenmanda görsel çalışmalara yer verirler. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “anlatıcı, uygulayıcı ve uygulatici” terimi ile kavramsallaştırılarak Çağdaş antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Araştırmaya katılan 7 katılımcının antrenmanlarını yönetirken Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt kategorisinden yararlandıkları tespit edilmiştir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından bu alt kategori içerisindeki kodlamalar şu şekilde yapılmıştır: “aktif gözlem, anlatmak, benzetme, canlandırma, eğitici, farklı antrenmanlar uygulamak, görsel çalışma, gösterip yaptırmak, hareketi göstermek, müsabaka izlettirmek, pasif gözlem, sporcu izler, tecrübeyi aktarmak, uygulamak, uygulatmak ve yönlendirici”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Onlarda başında duruyorum hani. Dakka tutma, süre, tekrarı kaç defa yaptı, ne yaptı falan diye (K 2, st. 338)?

Bütün her şeyi anlatabileceğini anlatmaya çalışıyorum aslında (K 3, st. 76).

Bunlar bi ağaç olacak. 1 ağaç olunca, şimdi bu ağacın hepsinden ben kâğıt yapamam (K 4, st. 249).

Canlandırma yapmak (K 3, st. 184).

Bana göre antrenör bir eğitici (K 4, st. 28).

Sadece o hani, otokratik lider, demokratik lider antrenörlük prensiplerinin dışında olarak antrenman ünitelerine birçok antrenmanları yerleştirdiğim oldu. Farklı antrenmanları (K 9, st. 101).

Oturtturuyorum sporcularımı onlarla bi görsel olarak çalışma yapıyorsun (K 5, st. 158).

Sanki kendimiz maç yapıyomuşuz gibi, o an maçıymışız gibi, gösterip-yaptırma yöntemine giriyoruz (K 2, st. 194).

Gösteriyorum şöyle yapılacak ondan sonra hani onu kendiyle baş başa bırakıyorum yapabilsin diye (K 2, st. 218).

Ya da kendi maçlarını koyup seyrettiriyorsun (K 5, st. 161).

Hani ben onları bırakıp gittiğimi sanıyorlar ama bakıyorum. Yapıyorlar mı yapmıyorlar mı, diye (K 2, st. 223)?

Bizim anlattığımızı görmesi lazım. Harekete bakması lazım (K 4, st. 266).

Bunları ben de öğrencilerime onlardan gördükten sonra uyguladım (K 2, st. 148).

Bi kere dayanıklılık antrenmanlarında bende sporcularla birlikte, örnek veriyorum; uzun mesafeli uzun süreli koşular. Bunları sporcularla birlikte yapmaya çalışıyorum (K 2, st. 188).

O aldığımız puanlar doğrultusunda da müsabaka puanını, müsabaka puanı alıyoruz ya da antrenmandaki antrenman puanı alıyoruz (K 3, st. 309).

Çünkü milli takımda sadece, antrenör olarak belki ben antrenmanı yaptırıyorum, ama farklı hocalarda olduğu için hemen onları yönlendirebiliyoruz (K 10, st. 203).

3.1.4. Destekleyici

Antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler, sporcularını her alanda desteklemeye çalıştıkları tespit edilmiştir. Çağdaş antrenman yönetim tarzını antrenman yönetiminde uygulayan antrenörler özellikle sporcularının gelişimini desteklemek ve müsabakalardan olumlu sonuçlar alabilmeleri için onlara çeşitli destekleyici faaliyetlerde bulunurlar. Bu destekleyici faaliyetler var olan bir sorunun ortadan kalkması için yapılan fiziksel veya fiziksel olmayan destekler şeklinde gerçekleştirilir. Aynı zamanda bu tarz antrenman yönetimini antrenmanda uygulayan antrenörler teknolojik gelişmelerden de yararlanarak sporcusunda veya takımında hissettiği bir eksikliği telafi etmeye çalışırlar. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “destekleyici” terimi ile kavramsallaştırılarak Çağdaş antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir. Örneğin 9’uncu katılımcı Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt

kategorisi ile alakalı ifadesini şu şekilde dile getirmiştir: “*Tanımdan hareketle sevk, idare eden, planlayan kişidir diye vurguluyoruz ama, merkezde olduğu için, sporcunun her zaman yanında olan kişi olduğu için, her alanda sporcuya destek veren kişidir diyebiliriz (st. 20)*” şeklinde ifade ederek antrenörün sporcuya hemen hemen her alanda destek sağladığını vurgulamıştır.

Araştırmaya katılan 10’uncu katılımcı haricindeki bütün katılımcılar antrenmanlarını yönetirken sporcularının gelişimi için destekleyici faaliyetler uyguladıklarını ve sporcuyken kendilerine de antrenörlerinin bu şekilde uygulamalarda bulunduklarını ifade etmişlerdir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından bu alt kategori içerisindeki etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “antrenmanı verimli hale getirmek, eksiklikleri gidermek, fiziksel gelişim, görüşmek, hazırlık yapmak, kaygıyı pasifize etmek, materyal, motivasyon, özerklik, performans yükseltmek, ruhsal gelişim, sorgulamayı öğretmek, sporcu kabiliyeti, sporcuyu profesyonel yapmak, video ve ölçüm metotları”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Dediğim gibi nasıl o fiziki şartları oluşturup o antrenmanı verimli hale getirmek için mücadele veriyorsan (K 8, st. 124).

Sonra sahada buna yönelik yapamadığımız şeylere yönelik ve yaptıklarımızı daha nasıl geliştirebiliriz onun antrenmanını uygulamaya çalışacaz (K 7, st. 188).

Onlar sadece fiziksel yönden geliştirmek değil, aynı zaman da ruhsal yanına da bakmamız gerekir (K 11, st. 34).

Bunların sohbetini yapacaz. 45 dakika süre içerisinde (K 7, st. 187).

Elit sporcuların başarılı olması için işte o sistematik olarak eğer bir CD hazırladıysan, bazen bunu yapmak gerekiyor (K 5, st. 153).

Yüksek kaygıyı elimize edecek güven verici bir takım kelimeler kurmalıdır. Kısa ve öz olmalıdır, bunlar (K 11, st. 122).

Onun içinde ne gerekirse, bütün işte materyalleri kullanmaya çalışıyoruz (K 7, st. 236).

Çocukların yeni gelişiminin bir sonraki aşamasında ve yeni öğrenecekleri teknikler için yeni bir motivasyon oluyor (K 1, st. 124).

Bunu da kendileri yapan olursa özerklik kazanıyor (K 2, st. 224).

Mesela yıldızlarda, gençlerde Dünya, Avrupa şampiyonu yapabilirsin. Ama büyüklerde, Dünya, Avrupa, Olimpiyat yapabilirsin (K 5, st. 234).

...aynı zaman da ruhsal yanına da bakmamız gerekir (K 11, st. 34).

Oturtturuyorsun. İşte sporcu konuşuyor. Başarıyı nasıl elde ettim? Ne kadar çalıştım? Ya da ne düşüncelerle hazırlandım (K 5, st. 155)?

Sonuçta atıcılık yaparken, atış branşıyla uğraşırken, atıcılık branşıyla uğraşırken, sağ kolun kuvvetli (K 3, st. 283).

Kulüplerle çocukları yetiştirdin belli bir düzeye getirdin, milli takım seviyesinde sporcun var. Ama oynatacağın kulüp yok. Bunu sen beklemeyeceksin, idarecilerden beklemeyeceksin (K 8, st. 130).

Mesela sporcuları topluyorsun, o gün ki antrenman programında işte videoları açıyorsun (K 5, st. 152).

Ve bu konuların üzerine yönelerek, bilimsel çalışmalarının üzerine yönelerek te ölçüm metotlarını ve her şeyi kullanıyor (K 3, st. 145).

3.1.5. Sporcuyu Bilgilendirmek

Antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler sporcularına karşı bilgilendirici davranmaktadırlar. Yapılan antrenmanlarda sporcular zaman zaman hatalar yapmakta veya yapılacak olan hareketi eksik yapabilmektedirler. Böyle bir durum ile karşılaşan antrenörler duruma mümkün olduğunca en kısa sürede müdahalede bulunarak hareketin veya yapılması gereken aktivitenin sporcu tarafından hatalı öğrenilmemesini sağlamaya çalışırlar. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “sporcuyu bilgilendirmek” terimi ile kavramsallaştırılarak Çağdaş antrenman yönetiminin bir başka özelliği keşfedilmiştir. Örneğin 8. katılımcı Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt kategorisi ile alakalı şunu dile getirmiştir: “*Hayır, baştan anlatıyorum. Bak bu şekilde antrenman periyodlamamız şu şu şu şu (st. 398)*” şeklinde ifade ederek antrenman hakkında sporcu bilgilendirmesinin gerekliliğini vurgulamıştır.

Çalışmaya katılan 4 katılımcının antrenmanları yönetirken sporcularına karşı bilgilendirici olmaya özen gösterdikleri tespit edilmiştir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt kategorisindeki etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır:

“eksiklikleri tamamlama, geri bildirim, hatayı uyarmak ve ipuçları vermek”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Genel ısınma sonrası özel ısınma bölümünde bir takım eksiklikler varsa yapması gereken onları söylerim. İşte dizini şu şekilde tut. Ayak bileğin yere şu şekilde gelsin gibi [o anı yaşayarak, elleriyle o hareketleri gösterdi] (K 9, st. 224).

Eksik yönlerinin ne olduğunu öğreterekten ya da kitlendikleri nokta beceremedikleri noktaların ne olduğunu söyleyerekten bedensel ya da zihinsel eksikleri söyleyerekten düzeltiyoruz hareketlerini (K 1, st. 135).

Veyahutta gibi değil ama, o anda gördüğüm anda yanlışını söyleyen bir antrenörlük yapısına sahibim (K 10, st. 104).

Oynayacağımız taktik veya işte oyuncu tercihlerimizle ilgili onlara ipuçları verecez (K 7, st. 190).

3.1.6. Sporcuya Karşı Olumlu

Antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler sporcularına karşı olumlu davranışlar sergilemektedirler. Bu durum hem antrenörün sporcusuyla olan iletişimine fayda sağladığı gibi hem de sporcuların antrenörüne olan güvenini de arttırmaktadır. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “sporcuya karşı olumlu” terimi ile kavramsallaştırılarak Çağdaş antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Araştırmaya katılan 6 katılımcının antrenman yönetimi esnasında sporcularına karşı olumlu davranmaya özen göstermeye çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisindeki etiketlendirmeler şu şekilde gerçekleştirilmiştir: “dinlendirmek, güvenilir, iletişim, mücadele keyfi, ses tonu, sporcu gelişimi, sporcudan bilgi almak ve takdir etmek”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Yapabiliyorsanız, işte daha erken uzanmaya çalışın uyumasanız da vs. gibi şeyler söylerdi (K 9, st. 133).

Eğer bunu sen takip ediyorsan antrenör olarak inanılmaz derecede bir güven duygusu oluşuyor çocukta ve velide (K 8, st. 66).

Çocuk halen daha diyor ki: Yok hocam diyo. Olsun diyo. Bana, onlara da öyle davran (K 4, st. 262).

Hani işte hocayı geçmek, antrenörü işte sprintlerle örnek veriyorum: İııı hız şeylerinde antrenmanlarında işte hocam yarışalım mı? Yarışıyoruz işte bazen geçen oluyor (o anı hatırlayarak, gülümsedi) o zaman, mutlu oluyor, seviniyor (K 2, st. 346).

Oyunculardan aldığım referanslar doğrultusunda ses tonumu yükselten veya işte düşüre. (K 7, st. 155).

Bunlar tabi ki güzel faktörler, ama oyuncunun gelişimini hiçbir zaman göz ardı etmiyoruz, hiçbir çalışmada (K 7, st. 110).

Mutlaka antrenmanın başında; nasılsınız arkadaşlar? Dünkü antrenman nasıldı? Kendinizi nasıl hissediyorsunuz? Efendim, gece rahat uyudunuz mu? Vs. gibi (K 9, st. 128).

İyi davranışların olduğu bölümlerde antrenman içerisinde mutlaka takdir ediyorum (K 7, st. 141).

3.2. Durumsal Antrenman Yönetimi

Katılımcılar ile yapılan derinlemesine görüşmeler neticesinde bütün antrenörlerin antrenman yönetimi esnasında farklı durumlarla karşılaştıkları tespit edilmiştir. Antrenörler antrenmanın yeri ve durumu, malzeme olanakları, sporcuların performans farklılıkları, hava durumları ve hedeflerin farklı olması gibi nedenlerden dolayı antrenmanlarını farklı şekillerde yönetmek durumdadırlar. Bu durum çoğu zaman sporcunun antrenöre karşı olumlu davranış göstermesine ve his uyandırmasına neden olmuştur. Fakat yukarıda izah edilen olayların mevcut pozisyonlarının olumsuz eğilmesinden dolayı bazı antrenörler sporcularının antrenmanda ve/veya müsabakada başarılı olabilmelerine çok fazla katkı sunamamışlardır. Bu bağlamda katılımcılardan bu yönetim şeklinin oluşmasına kaynaklık eden ana değişken olarak, kendilerinin sergilediği ve ifade ettikleri, ayrıca araştırmacı tarafından “Durumsal” terimi ile kavramsallaştırılan antrenman yönetimi keşfedilmiştir.

Antrenmanlarını Durumsal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin antrenman yönetimi esnasında bazı özellikleri ön plana çıkmaktadır. Yapılan görüşmelerde

katılımcıların ifadelerinde rastlanan ve araştırmacı tarafından keşfedilen bu özellikler; “farklı ruh halleri”, “farklı davranışlar” ve “değişken antrenman yönetimi” şeklinde durumsal antrenman yönetiminin alt kategorileri (tema/boyut) olarak isimlendirilmiştir.

Sürekli analiz işlemlerinin gerçekleştirilmesi sonucunda araştırmaya katılan bütün antrenörlerden elde edilerek isimlendirilen bu bulgulardan Durumsal antrenman yönetimi çekirdek kategorisi keşfedilmiştir. Durumsal antrenman yönetimi çekirdek kategorisini meydana getiren alt kategoriler Şekil. 5’ de sunulmuştur.



Şekil 5. 2. Çekirdek Kategori: Durumsal Antrenman Yönetimi.

Katılımcılar ile yapılan derinlemesine görüşmelerden elde edilen verilerden hareketle Durumsal antrenman yönetiminin alt kategorilerinin içeriği hakkında detaylı açıklamalar alt başlıklar halinde sunulmuştur:

3.2.1. Farklı Ruh Halleri

Antrenmanlarını Durumsal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler antrenman esnasında çeşitli nedenlerden dolayı farklı ruh hallerine bürünürler. Bu durum bazen kendiliğinden gerçekleşirken, bazen de antrenmanın amacına ulaşabilmek için antrenörler tarafından bilinçli bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Bir antrenmanda hem farklı özelliklere sahip bireylerin yer alması, hem de farklı hava durumları antrenörü farklı ruh hallerine sokmaktadır. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “farklı ruh halleri” terimi ile kavramsallaştırılarak Durumsal antrenman yönetiminin özelliği keşfedilmiştir.

Araştırmaya katılan 5 katılımcı antrenmanlarını yönetirken farklı ruh halleri içerisinde bulunduklarını ifade etmişlerdir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Durumsal antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisindeki etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “duygusal, farklı ruh halleri, kızmak, ruh halini yansıtmak, sert, sevecen, ruh halinin etkilenmesi ve yumuşak”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Orda bir takım tepkiler aldığım zaman üzüliyordum (K 9, st. 175).

Ve yeri geldiğinde evet, sporcuyla kırabilen, ama onların iyiliği için kırabilen bir antrenörlük ruhuna sahip bir insanım (K 10, st. 97).

Ayarında kızabilmek (K 6, st. 28).

Oturmadığı için de ruh halin sporcuyla yansıyor (K 5, st. 110).

Sert olabiliyoruz (K 6, st. 82).

Bazen sevecen olabiliyoruz (K 6, st. 83).

Ama içindeki sporcuların gelmiyorsa, tabi ki ister istemez, ruh halin değişiyor (K 5, st. 97).

Bazen yumuşak olabiliyoruz (K 6, st. 83).

3.2.2. Farklı Davranışlar

Antrenmanlarını Durumsal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler antrenman esnasında farklı davranmak zorunda kalmaktadırlar. Bazen disiplini sağlayabilmek, bazen de meydana gelen farklı nedenlerden dolayı bu şekilde davranmak zorunda kalırlar ve bu durumu normal karşılarlar. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “farklı davranışlar” terimi ile kavramsallaştırılarak Durumsal antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Çalışmada yer alan 5 katılımcının antrenman yönetimi esnasında farklı davranışlar sergiledikleri belirlenmiştir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Durumsal antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisindeki etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “olumlu veya olumsuz, esnek, motivasyon, tutum ve davranış, gayretli, ölçülü, pozitif dil ve tecrübe”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Ama yeri geldiği zaman, bazen yüksek tonda, [ses tonunu yükselterek devam etti] yeri geldiği zaman çok sakın bir iki davranışla, yeri geldiği zaman bir bakışla bile oyuncuyu zaten etkileyebiliyorsunuz (K 7, st. 379).

Kalan süre içerisinde verim aldığımızı hissettiğimizde tabi ki bir takım esnekliklerde göstereceiz (K 11, st. 249).

Yani herkese aynı motivasyonu aynı tutum ve davranışı göstermemiz doğru değil (K 11, st. 154).

Gayretimizle bir şeyler yapmaya çalışıyoruz (K 6, st. 55).

Daha sonra. Yani, her şeyi dozunda verebilmek diye söyleyebilirim ben açıkçası (K 6, st. 28).

İşte en iyi verimi almak için uyarılarımız zaman zaman tatlı bir şekilde olmaya gayret ediyom (K 7, st. 152).

Zaman zaman sporcunun gözünün içine baktığı zaman onun neler ifade ettiğini anlayabilecek düzeyde tecrübeye de sahip olması gerekir (K 11, st. 39).

3.2.3. Değişken Antrenman Yönetimi

Antrenmanlarını Durumsal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler genellikle mevcut imkanlar dahilinde hareket etmektedirler. Bu durumun sebebi sporculardan, zamandan ve farklı durumlardan kaynaklanmaktadır. Aynı zamanda antrenörleri bu antrenman yönetimini kullanmaya iten en büyük etken kendilerinin dışında geliştiği gibi kendilerinden de kaynaklanmaktadır. Bu antrenörler birçok etkeni de göz önünde bulundururlar. Ayrıca antrenmanlarını bu tarzda yöneten antrenörlerin detaylara önem gösterdiği ve hassas olduğu da değerlendirilmektedir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “değişken antrenman yönetimi” terimi ile kavramsallaştırılarak Durumsal antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Çalışmada yer alan bütün katılımcıların antrenmanlarını yönetirken değişken antrenman yönetimlerini kullandıkları belirlenmiştir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Durumsal antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisindeki etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “sporcuya göre, farklı durumlara göre ve zamana göre”.

3.2.3.1. Sporcuya Göre

Bu alt kategorideki **Sporcuya göre** etiketlendirmesi içerisinde yer alan kavramlar şu şekilde isimlendirilmiştir: “özel antrenman, sporcu beklentileri, sporcu eksiklikleri, ruhsal durum, sporcu sayısı, antrenman planlamak, antrenman yaptırmak, yönetim tarzı, sporcu seviyesi ve sporcu kategorisi”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu isimlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Ama bunun içerisinde, antrenmanın içerisinde, tabi ki özel antrenman, kişiye göre özel antrenmanları da tabi ki mecburen yaptırıyoruz açıkçası (K 10, st. 202).

Ve bu çoğunun beklentileri antrenmanın şeklini de bazen değiştirebiliyor (K 7, st. 209).

Sporcuya özel sporcunun eksiklerine ve yapılması gereken kendi taktik anlayışına göre sporcular üzerinde özel antrenman programı uyguluyor (K 3, st. 116).

Ve sonrasında ben o şeyi sezdiğim anda, o ruh halini onların sezdiğim anda. O günkü antrenman yöntemini mesela değiştirebiliyorum (K 3, st. 220).

O da gün içerisindeki kaç kişi geldiyse veya kaç kişi antrenmanda bulunuyorsa ona göre de yönlendirme, küçük değişiklikler olabiliyor (K 1, st. 68).

Bu şimdi antrenman programının haricinde tabi ki antrenman içerisinde, antrenman içerisinde bazen farklı sporculara farklı şekillerde de antrenman yaptırabiliyoruz (K 10, st. 191).

Ya da milli takıma gidecek milli takımın antrenman programında, ilk milli takımıysa, uı... Ona göre işte güç, dayanıklılık, kondisyon sistemi olarak çalışmak gerekiyor (K 5, st. 138).

Her öğrenci için farklı yöntemler olması gerekir (K 1, st. 34).

Ya ben antrenman programını yaptıktan sonraki gelen sporculara göre ve içerdeki programına göre davranış sağlamam gerekiyor (K 5, st. 121).

Antrenör antrenmanı yönetirken özellikle antrenman saatini, antrenman yerini, sporcu sayısını, sporcu kategorisini dikkate alarak antrenman yönetimini şekillendiriyor (memo, st. 18).

3.2.3.2. Farklı Durumlara Göre

Bu alt kategorideki **farklı durumlara göre** etiketlendirmesi içerisinde yer alan kavramlar şu şekilde isimlendirilmiştir: “antrenmanın amacı, yöntem, antrenman yeri, müsabaka durumu, program, metot, teknik, malzeme, durumsallık, antrenman yönetimi ve antrenman planı”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu isimlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Dediğim gibi antrenman yönetimini belirleyen en önemli şey antrenmanın amacı (K 2, st. 306)...

Yönetimi her antrenörün olduğu gibi değişik yöntemleri vardır (K 1, st. 32).

Antrenör antrenmanı yönetirken özellikle antrenman saatini, antrenman yerini, sporcu sayısını, sporcu kategorisini dikkate alarak antrenman yönetimini şekillendiriyor (memo, st. 18)

Hani sporcularında yapılarını ya da benim kendi belirlediğim müsabaka dönemine yaklaştıysak, müsabaka dönemine yakınsak eğer, müsabakaya yönelik antrenmanlar (K 3, st. 235).

Yani programı değiştirebiliyorsun (K 4, st. 188).

O yüzden de farklı alternatif antrenman metotlarını kullanmamız gerektiğini düşünüyorum tabi ki (K 3, st. 280).

Yani teknik şey tamamen değişiyor (K 6, st. 104).

...veya işte diğer malzemelerimize göre de antrenmanımızı belirliyoruz (K 7, st. 165).

Ve kesinlikle durumsallık yaklaşımına değerlendirirdim (K 9, st. 270).

Ama maç varsa, teknik taktik, model, sipanik, işte lapa şeklinde çalışman gerekiyorken. İşte rakiplerinin o an yapacağı maçlara göre, rakiplerine bir hazırlık yapman gerekiyor (K 5, st. 140).

Biraz daha doğaçlama yani günün ve anın şeyine göre, şartlarına göre anında değişebiliyor yani (K 6, st. 135).

3.2.3.3. Zamana göre

Bu alt kategorideki **zamana göre** etiketlendirmesi içerisinde yer alan kavramlar şu şekilde isimlendirilmiştir: “antrenman saati, antrenman süresi, günün ve anın şartları ve müsabaka tarihi”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu isimlendirmedeki örnekler katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Sabah ve akşam antrenmanı olmak üzere iki antrenman yapıyoruz, vs. Bu şekilde gidiyoruz (K 6, st. 61).

Belki antrenman 2 saat sürüyor (K 9, st. 26).

Biraz daha doğaçlama yani günün ve anın şeyine göre, şartlarına göre anında değişebiliyor yani (K 6, st. 135).

Orta dereceli antrenmanlar, müsabakaya biraz daha uzaksa, tarih varsa müsabakaya (K 8, st. 231).

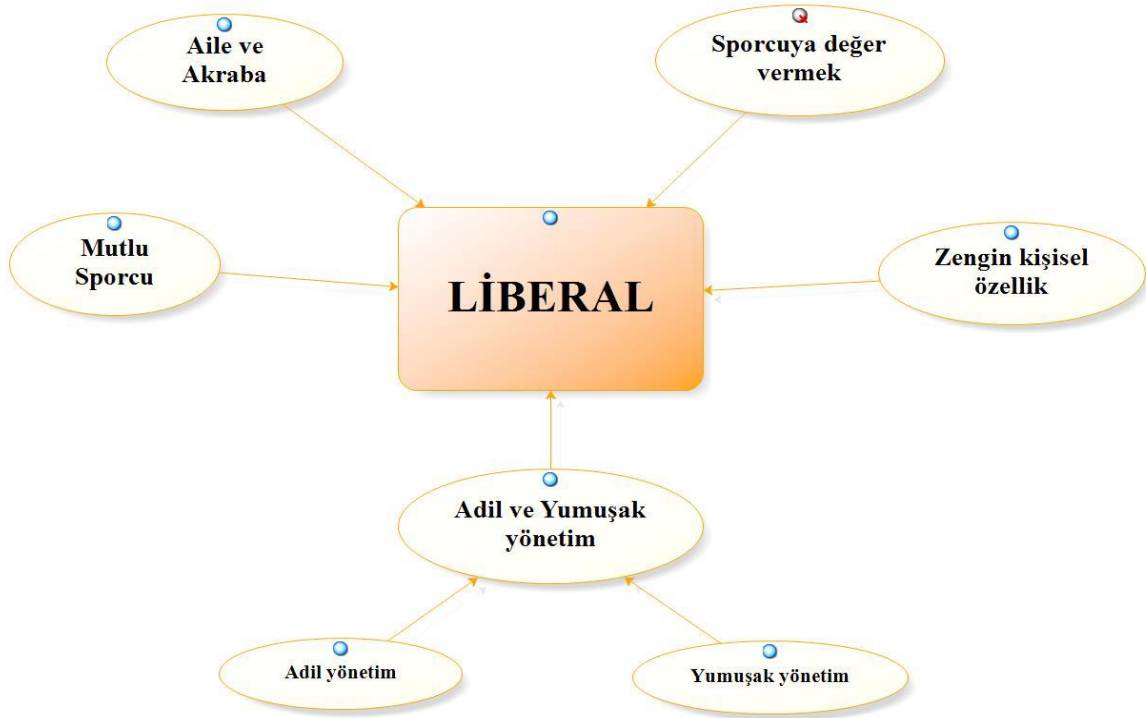
3.3. Liberal Antrenman Yönetimi

Katılımcılar ile yapılan derinlemesine görüşmeler neticesinde, bazı antrenörlerin kişilik özellikleri antrenmanları yönetirken hem kendileri hem de sporcuları tarafından sıklıkla hissedildiği belirlenmiştir. Bu antrenörlerin kişilik özellikleri çok fazla renklilik içermektedir. Bazen çocukça hareket ederken bazen seviyelidirler. Bu tarz antrenörlerin renkli kişilik özellikleri taşıması sonucunda sporcu antrenörünü hem akrabalarından hem de ailesinden biriymiş gibi hissetmektedir. Aynı zamanda antrenörde kendisini sporcunun bir yakınıymış gibi hisseder ve bu durum da antrenörün antrenmandaki yönetim tarzını etkiler.

Antrenman esnasında bu tarz özellikler taşıyan antrenör hem adil hem de yumuşak bir yönetim tarzına da sahiptir. Ayrıca bu tarz antrenörlerin çok fazla özellik taşıması ve sporcuya değer vermesi sonucunda, sporcu antrenörün antrenman yönetiminden memnun kalmaktadır. Bu bağlamda katılımcılardan bu yönetim şeklinin oluşmasına kaynaklık eden ana değişken olarak, kendilerinin sergilediği ve ifade ettikleri, ayrıca araştırmacı tarafından “Liberal” terimi ile kavramsallaştırılan antrenman yönetimi keşfedilmiştir.

Antrenmanlarını Liberal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin antrenman yönetimi esnasında bazı özellikleri ön plana çıkmaktadır. Yapılan görüşmelerde katılımcıların ifadelerinde rastlanan ve araştırmacı tarafından keşfedilen bu özellikler; “zengin kişisel özellik”, “aile ve akraba”, “adil ve yumuşak yönetim”, “sporcuya değer vermek” ve “mutlu sporcu” şeklinde liberal antrenman yönetiminin alt kategorileri olarak isimlendirilmiştir.

Sürekli analiz işlemlerinin gerçekleştirilmesi sonucunda araştırmaya katılan bütün antrenörlerden elde edilerek isimlendirilen bu bulgulardan Liberal antrenman yönetimi çekirdek kategorisi keşfedilmiştir. Liberal antrenman yönetimi çekirdek kategorisini meydana getiren alt kategoriler Şekil. 6’ de sunulmuştur.



Şekil 6. 3. Çekirdek Kategori: Liberal Antrenman Yönetimi.

Katılımcılar ile yapılan derinlemesine görüşmelerden elde edilen verilerden hareketle Liberal antrenman yönetimi alt kategorilerinin içeriği hakkında detaylı açıklamalar alt başlıklar halinde yapılmıştır:

3.3.1. Zengin Kişisel Özellik

Antrenmanlarını Liberal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler antrenman esnasında çok çeşitli kişisel özellikler barındırmaktadır. Bu alt kategorinin özelliklerini barındıran antrenörler antrenman esnasında şu şekilde hareket etmekte olduklarını ifade etmektedirler; antrenmanları yönetirken sporculara karşı adaletli oldukları, yönettikleri antrenman yönetiminin bilincinde oldukları, sporcularının dertlerini dinledikleri, antrenman esnasında enerjik oldukları ve espriler yaptıkları, sporcularının motivasyonunu sağladıkları, sporcularına karşı aşırıya kaçmayan ve sevgi dolu olduklarını dile getirmişlerdir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “zengin kişisel özellik” terimi ile kavramsallaştırılarak Liberal antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Araştırmaya katılan 1. katılımcı haricindeki bütün antrenörler antrenmanlarını yönetirken hangi tarz kişisel özelliklere sahip olduklarını dile getirmişlerdir. Bu kişisel özellikler araştırmacı tarafından Liberal antrenman yönetiminin bu alt kategori etiketlendirmesi şu şekilde yapılmıştır: “Adil, Affedici, Bilinçli, Çocuksu, Derttaş, Dinleyici, Duygusal, Enerjik, Espirili, Fedakar, Güvenilir, Hümanist, Ilımlı, Motivatör, Neşeli, Rahat, Samimi, Sevecen, Sevgi, Seviyeli, Şefkatli, Toleranslı, Tutarlı, Yapıcı ve Yumuşak”. Bu etiketlendirmelerin çokluğu göz önünde bulundurularak yapılan örneklendirmelerin etiketlendirmeleri araştırmacı tarafından parantez içerisinde verilerek, bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Şöyle sendeki enerjiyi onlara da sporculara da geçirerek onların motive olmasını sağlamak için çok enerjik bir şekilde başlarım antrenmanlara (K2, st. 174, enerjik)

Yeri geldiğinde çocuk çocuk bile olmalıdır, antrenör (K3, st. 47, çocuksu)

Bir daha yapmayacam, falan filan. Affettik (K4, st. 289, affedici)

Dert ortağı olmak zorundasın (K5, st. 51, derttaş)

Bazen sevecen olabiliyoruz (K6, st. 83, sevecen)

Ya [hafif gülümseyerek] oyuncuyla da sohbet ederek veya işte yumuşatarak bir espri yaparak ta o günü tatlıya bağlıyoruz (K7, st. 138, espirili).

Bunla ilgili fedakarlığı antrenör olarak kendin yapacaksın (K8, st. 143, fedekar).

Yani Ilımlı Antrenörlük biraz daha hani, rahattır (K 9, st. 146, rahat).

İyi ki söylemişsiniz. İyi ki yaptırmışsınız, demesi bizim için müthiş bir şey sporcu (K10, st. 146, duygusal).

Adaletli olmayı prensip edinen bir antrenörüm (K11, st. 29, adil).

3.3.2. Aile ve Akraba

Antrenmanlarını Liberal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler antrenman esnasında sporcularına karşı aile bireyi ve/veya akrabası gibi hareket ederler. Sporcular da bu tarz antrenman yönetimine sahip antrenörleri ailelerinden ve akrabalarından biriymiş gibi algırlar. Aynı zamanda bu tarz antrenman yönetimini sergileyen antrenörler sporcularında gözlemlenen performans düşüklüğü neticesinde onlara bir aile bireyi ve/veya akrabası gibi yaklaşarak sorunu anlamaya çalışırlar. Bu durum sonucunda antrenörler çoğunlukla antrenman yönetiminde, temposunda veya içeriğinde değişikliğe giderler. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “aile ve akraba” terimi ile kavramsallaştırılarak Liberal antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Araştırmaya katılan 1. katılımcı haricindeki bütün antrenörler antrenmanlarını yönetirken sporcuların aile bireylerinden biriymiş gibi hem kendilerinin hem de sporcularının hissettiklerini dile getirmişlerdir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Liberal antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisindeki etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: abi, abla, aile, anne, baba, ebeveyn, kardeş, akraba, dayı ve teyze. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Efendim [katılımcının görüşmeciyeye nazikçe hitap şekli], yeri geldiğinizde abi oluyorsunuz (K 9, st. 47).

Kızlara abla gibi vs (K.6, st. 19).

Antrenör. Biliyorsunuz en çok sporcularla vakit geçiriyor. Bir kişiyle bir insanla vakit geçiriyor. Aileden biri gibi (K 2, st. 69).

Kimi zaman anne rolünü üstlenir (K11, st. 26)

Aslında antrenör şöyle baktığın zaman; bir babadır, aslında antrenör (K 10, st. 36).

Ebeveyn vasıflarını taşıyan kişiler hem yöneticidir (K 2, st. 79).

Genç kardeşlerimle (K 4, st. 310).

Akrabadan (K 6, st. 33).

Yani dayısını çok seviyorsa, o an dayısı olmak zorundasın (K 5, st. 54).

Ama dayısıyla, teyzesiyle anlaşıyor (K 5, st. 57).

3.3.3. Adil ve Yumuşak Yönetim

Antrenmanlarını Liberal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler antrenman esnasında sporcuların antrenmanı çoğunlukla rahat bir şekilde devam ettirebilmelerini çabalarlar. Bu durum antrenörlerin antrenmanı uygulama tarzlarına sirayet eder. Bu alt kategori aşamasında bulunan antrenörler antrenman esnasında şu şekilde hareket etmekte olduklarını ifade etmişlerdir; sporcular arasındaki rekabeti eğlenceli hale getirmek, yapılan çalışmaların sıkıcılığından kurtulmak için zaman zaman sporcuları serbest bırakmak, antrenmanların sert geçmemesi ve demokratik bir şekilde ilerlemesi için çaba sarf etmek. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “yumuşak ve adil yönetim” terimi ile kavramsallaştırılarak Liberal antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Araştırmaya katılan birinci ve dördüncü katılımcı haricindeki bütün katılımcılar antrenmanlarını yönetirken nasıl bir uygulama tarzlarına sahip olduklarını açıklamışlardır. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Liberal antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisindeki etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “adil yönetim” ve “yumuşak yönetim”.

3.3.3.1. Adil Yönetim

Bu alt kategorideki **Adil yönetim** etiketlendirmesi içerisinde yer alan kavramlar şu şekilde isimlendirilmiştir; “demokratik, dengeli ve kombinasyon”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu isimlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Ama genellikle tercih ettiğim şey Demokratik Antrenörlüktür (K 9, st. 181).

Bu dengeleri koruyarak bir antrenman takip ediyoruz (K 11, st. 245).

Gayretlerimizle bir şeyler yapmaya çalışıyoruz, ama genelde ısınmadan sonra teknik ağırlıklı ondan sonra ısınma, teknik ağırlık, fiziksel güç yani hepsini açıkçası burda hepsini bir arada götürmeye çalışıyoruz, yani (K 6, st. 55).

3.3.3.2. Yumuşak Yönetim

Bu alt kategorideki diğer bir etiketlendirme olan **Yumuşak yönetim** içerisinde yer alan kavramlar ise şu şekilde isimlendirilmiştir: “esnek, hafif, neşeli, oyun, rahatlatıcı aktiviteler ve serbestiyetçi”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu isimlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Mesela bazen kuralları biraz esnetebiliyorsun (K 5, st. 126).

Soft antrenmanlar, çok yumuşak antrenmanlar (K 8, st. 230).

Ama biz neşeli antrenman derken; eee... İşte (K 3, st. 170)...

Haliyle dolayısıyla biz oyunu tercih ediyoruz (K 11, st. 240).

Daha böyle yumuşak hareketlerden oluşan keyif verici aktiviteler olabilir (K 11, st. 252).

Ama diğer antrenmanlarda mesela teknik-taktik antrenmanlarında birazda öğrenciye bırakıyorum hani (K 2, st. 217).

3.3.4. Sporcuya Değer Vermek

Antrenmanlarını Liberal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler sporculara hem değer verirler hem de onları önemserler. Bu antrenman yönetimini benimseyen antrenörler sporcusuna verdiği değeri antrenman esnasında şu şekilde gerçekleştirmektedirler; sporcunun fikirlerine değer vermek, sporcu psikolojisine ve sağlığına önem göstermek, sporculara çeşitli imkânlar sağlamak ve sporcularını tanımaya çalışmak. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “sporcuya değer vermek” terimi ile kavramsallaştırılarak Liberal antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Araştırmada yer alan 6 antrenör antrenman yönetimi esnasında sporcularına değer verdiklerini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Liberal antrenman yönetiminin bu alt kategori içerisindeki etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “sporcunun fikirleri, sporcu psikolojisi, sporcu sağlığı, sporcularla ilgilenmek, imkân sunmak ve sporcuyu tanımak”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Ya da bazen antrenmana geldiğimde onların istekleri doğrultusunda antrenman metodunu belirleyebiliyoruz (K 3, st. 223).

Onun psikolojisi iyi değilse, ona göre bir antrenman programı veyahutta onunla konuşarak belki zaman geçirilebilir (K 10, st. 194).

Hastayım diyebildiler (K 10, st. 90).

Antrenman programına başlarken zaten halini hatırlı soruyorsun. Aile durumunu soruyorsun (K 5, st. 173).

Saunamız da var bugün. Antrenmandan sonra saunaya girmek isteyen, girecek (K 4, st. 217).

O yüzden sporcuların her şeyini bilip, bildiğimiz takdirde onların çok rahat performanslarını etki, etki eder ve performanslarını daha üst seviyelere taşıyabileceğimizi düşünmekteyim (K3, st. 38).

3.3.5. Mutlu Sporcu

Antrenmanlarını Liberal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin antrenman esnasındaki uygulamalarından sporcuları memnundurlar. Bu antrenman yönetim tarzına sahip antrenörler antrenmanda farklı kategorilerdeki sporculara hitap edebilmektedirler. Antrenman esnasında sporcularının mutlu olabileceği bir antrenman atmosferi yaratmaya çalışırlar.

Antrenmanda sporcuların zaman zaman yapmış oldukları istekleri antrenörün geri çevirmemesi sporculardan verim almasına ve onların mutlu olmasına yol açmaktadır. Özellikle sporcuların bu antrenman yönetiminden memnun olmasının nedenleri arasında şunlar gösterilmektedir; antrenörün antrenmanı amacına yönelik yapması, sporcuların antrenman esnasında antrenörleriyle yaptıkları müsabaka sonucunda elde ettikleri kazanma duygusunun verdiği haz, antrenörlerin sporcularına bir arkadaş gibi yaklaşması, antrenman süresinin uzun olmaması, antrenmanların keyifli geçmesi, sporcular tarafından istenilen antrenmanın yapılması, sporculara antrenman esnasında serbest zaman tanınması gibi durumların antrenör tarafından sağlanması sonucunda sporcuların bu antrenman yönetim tarzından memnuniyet duymalarına neden olmuştur. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “mutlu sporcu” terimi ile kavramsallaştırılarak Liberal antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Örneğin 3. katılımcı liberal antrenör yönetiminin bu alt kategorisi ile alakalı görüşme esnasında “*Ve bunu uyguladığımızda hem onlar mutlu oluyor hem de ben onları mutlu olarak görüyorum (st. 225)*” şeklinde ifadesini dile getirerek sporcuları antrenman esnasında mutlu kılmaya özen gösterdiğini vurgulamıştır.

Araştırmaya katılan birinci ve onuncu antrenör haricindeki bütün katılımcılar antrenmanlarını yönetirken sporcularının memnun olduklarını ifade etmişlerdir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Liberal antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisindeki etiketlendirmeleri şu şekilde yapmıştır: “*amaca yönelik antrenman, antrenörü yenmek, arkadaşça davranmak, az antrenman, eğlenceli antrenman, istenilen antrenman, serbest antrenman ve sevilen antrenman*”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Bir an önce konuya girmek, bir an önce, eğer bir boğuşma hareketiyse Judo’dan verdik örneği. Ya da bir Futbol’dan yarışmaysa, bir maç, maç, maça [kelimeyi istemsizce tekrar etti] daha çok ona eğilim gösteriyor (K 11, st. 242).

Hani şey yapmaya çalışıyorlar; işte antrenöre biraz üstün geldim, hocaya üstün geldim demek için şey yapıyorlar (K 2, st. 352).

Demiş olduğum gibi; yani arkadaştan biraz vardır (K 6, st. 32).

Mesela bazen böyle, işte antrenmanı aza düşürüyorsun (K 5, st. 179).

Hadi şunu böyle çok üst düzeyde konsantrede değil, eğlenceli bir şekilde oyun gibi yaptırırım (K 8, st. 352).

İlımlı antrenör yani sizin ılımlı ya da onların istediği tarzda antrenmanın yapılmasını daha çok hoşlarına gider (K 3, st. 296).

Ne kadar antrenman serbestse, o kadar mutludurlar (K 9, st. 247).

Bazı antrenmanlar seviliyor (K 11, st. 240).

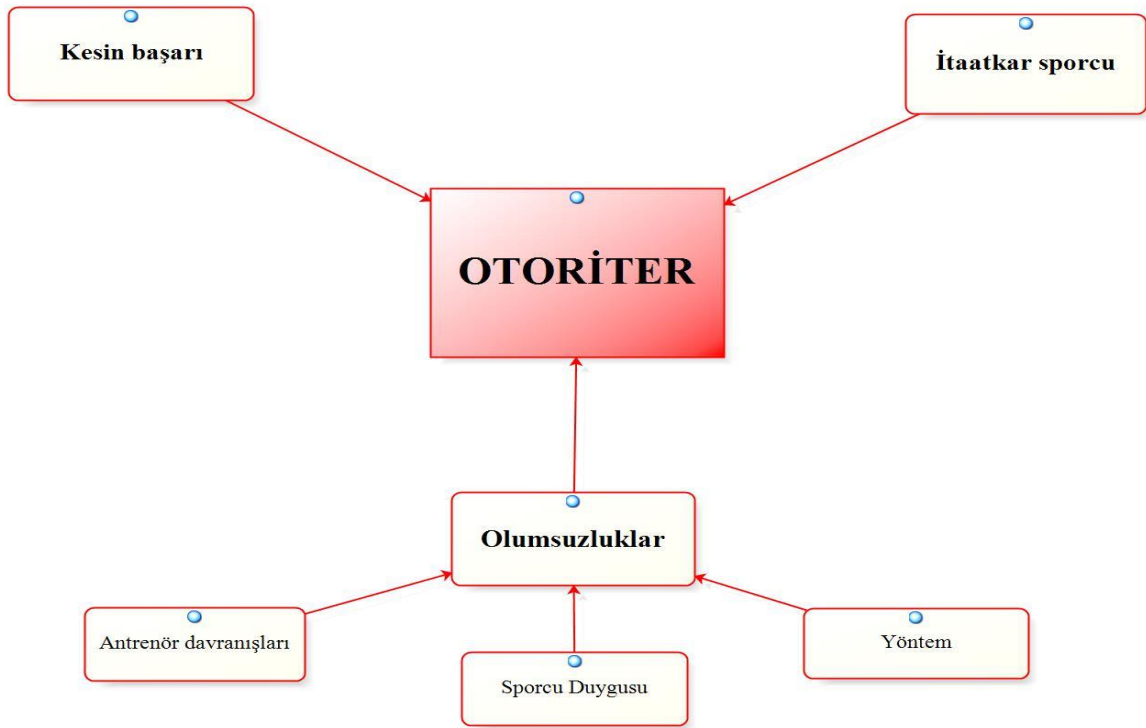
3.4. Otoriter Antrenman Yönetimi

Katılımcılar ile yapılan derinlemesine görüşmeler neticesinde, birinci katılımcı haricindeki bütün antrenörlerin hem antrenman yönetimini gerçekleştirirken hem de sporculuk yaptıkları dönemlerde kendi antrenörlerinin istemli ve/veya istemsiz bir şekilde olumsuz davranışlar sergiledikleri tespit edilmiştir. Bu olumsuz durum karşısında sporcularda hem antrenöre hem de antrenörün antrenman yönetim şekline karşı olumsuz duygular oluşmaktadır. Antrenörlerin antrenmanlarını bu antrenman yönetimi tarzıyla idare etmelerinin sebebi çoğunlukla hedeflerinin kesin başarı olmasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenlerle de istediklerinin sporcular tarafından harfiyen yerine getirilmesini beklerler.

Bu davranış örüntüleri çerçevesinde bazı katılımcılar antrenman yönetimlerinde Otoriter olduklarını dile getirmişlerdir. Bu bağlamda katılımcılardan bu yönetim şeklinin oluşmasına kaynaklık eden ana değişken olarak, kendilerinin sergilediği ve ifade ettikleri, ayrıca araştırmacı tarafından “Otoriter” terimi ile kavramsallaştırılan antrenman yönetimi keşfedilmiştir. Örneğin 3. katılımcı Otoriter antrenman yönetimi ile alakalı şunları dile getirmiştir: “*Otoriter. Ya mesela şimdi sporcu normalde antrenmana gelmesi gerekiyor. Ve antrenmanı yapması lazım. Benim olduğum zamanlarda ya da olmadığım zamanlarda (st. 200)*”. Benzer şekilde 2. katılımcı ise şunları dile getirmiştir: “*Kuvvet antrenmanlarını diğerlerine göre daha uuu ne derler [biraz düşündü] otokrat, hani daha otokrat olmaya çalışıyorum hani (st.190)*”. 10. katılımcı ise şunları ifade etmiştir: “*Tabi çok bence biraz otoriter, otoriterdi (st.65)*”. 9. Katılımcı ise şunları ifade etmiştir: “*Asker olduğu için otoriter antrenman yönetimini kullanırdı (st.127)*”.

Otoriter antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörlerin antrenmanlarda bazı özellikleri ön plana çıkmaktadır. Yapılan görüşmelerde katılımcıların ifadelerinde rastlanan ve araştırmacı tarafından keşfedilen bu özellikler; “olumsuzluklar”, “itaatkâr sporcu” ve “kesin başarı” şeklinde Otoriter antrenman yönetiminin alt kategorileri olarak isimlendirilmiştir.

Sürekli analiz işlemlerinin gerçekleştirilmesi sonucunda araştırmaya katılan 1. katılımcı haricindeki bütün antrenörlerden elde edilerek isimlendirilen bu bulgulardan Otoriter antrenman yönetimi çekirdek kategorisi keşfedilmiştir. Otoriter antrenman yönetimi çekirdek kategorisini meydan getiren alt kategoriler Şekil. 7’ de sunulmuştur.



Şekil 7. 4. Çekirdek Kategori: Otoriter Antrenman Yönetimi.

Katılımcılar ile yapılan derinlemesine görüşmelerden elde edilen verilerden hareketle Otoriter antrenman yönetiminin alt kategorilerinin içeriği hakkında detaylı açıklamalar alt başlıklar halinde sunulmuştur:

3.4.1. Olumsuzluklar

Antrenmanlarını Otoriter antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin antrenmanlarında en çok olumsuzluklar gözlemlenir. Hemen hemen her bireyde olumsuz davranışlar gözlenebildiği gibi antrenörlerde de gözlenebilmektedir. Fakat bu yönetim tarzını benimseyen antrenörde bazı olumsuzluklara daha sık rastlanmaktadır. Bu olumsuzluklar antrenman esnasında hem antrenörün davranışında ve antrenman yönteminde hem de sporcularının duygularında meydana gelir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “olumsuzluklar” terimi ile kavramsallaştırılarak Otoriter antrenman yönetiminin özelliği keşfedilmiştir.

Çalışmada yer alan birinci katılımcı haricindeki bütün katılımcılar kendilerinin veya meslektaşlarının antrenmanları yönetirken olumsuz davranışlar sergilediklerini ifade

etmişlerdir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Otoriter antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisindeki etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “antrenör davranışları”, “sporcu duygusu” ve “yöntem”.

3.4.1.1. Antrenör Davranışları

Olumsuzluklar alt kategorisindeki **Antrenör davranışları** etiketlendirmesi içerisinde yer alan kavramlar şu şekilde isimlendirilmiştir: “adaletsiz, agresif, bağırkan, eşitsizlik, gaddar, patavatsız, sert, sinirli, tavizsiz ve tutarsız”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu isimlendirmelerdeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Bana niye böyle bir ceza verdi veya işte öbürüne niye böyle bir mükâfat verdi (K 7, st. 271).

Kimileri son derece sert, agresif tavırlı arkadaşlarımız oldu (K 7, st. 356).

Bağırıyorsun, çağırıyorsun (K 4, st. 285).

Beni niye takdir etmedi de, diğerine böyle takdir etti (K 7, st. 273).

Gaddarlık (K 10, st. 167).

Diğer arkadaşlar alınmasın, hepsinin yüzüne söylüyorum zaten. Yani yok. Sizin elinizde olan bir şey değil. Bu yetenek işi (K 4, st. 257).

Sert olabiliyoruz (K 6, st. 82).

Yapmadıklarında o ruh haline dönüp kızabilen bir antrenörüm (K 10, st. 101).

Ama bunlara dikkat etmeyeninde opsiyonu yoktur (K 8, st. 401).

Gel gitli davranışlar veya işte ne bileyim oyuncuyu şaşırtacak böyle farklı davranışlar sergilediğiniz zaman oyuncu mutsuz oluyor (K 7, st. 268).

3.4.1.2. Sporcu Duygusu

Bu alt kategorideki **Sporcu duygusu** etiketlendirmesi içerisinde yer alan kavramlar şu şekilde isimlendirilmiştir: “antrenmanlardan hoşlanılmaz, güvensizlik, çekingen ve mutsuz”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu isimlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Dayatma antrenmanlarını pek sevmiyorlar (K 3, st. 297).

Bunlar oyuncuyu çok üzüyor ve oyuncunun size olan güvenini kaybettiriyor (K 7, st. 273).

Biz mesela İsmet hocayla oturur konuşamazdık bu otoritesinden dolayı (K 10, st. 82).

Ha mutsuz oluyor (K 8, st. 398).

3.4.1.3. Yöntem.

Bu alt kategorideki **Yöntem** etiketlendirmesi içerisinde yer alan kavramlar şu şekilde isimlendirilmiştir: “bilinçsiz, ceza, zulüm, otoriter (askeri antrenman, diktatör, kamp, otokrat, yönlendirilemez) ve zorlama (ani yüklenme, antrenman dozajını arttırmak, katı antrenman)”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu isimlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Şimdi gerçekten bilim olmadığı ya da gerçekten bu tür davranışların farkında olmayan arkadaşlarımız da oldu, antrenör arkadaşlarımız maalesef (K 7, st. 370).

Çünkü hemen hazırlanmazsa, cezaya gitmek zorundayız (K 9, st. 231)...

Zulümle yönetecek (K 7, st. 369).

Ama yeri geldiğinde otoriter olduğumu da sporcularım gayet iyi biliyorlar (K 3, st. 210).

Yani ısrarla baskı yaparak, zorlayarak antrenmandaki o yüklenme ve dinlenme ilişkisi içerisindeki tempoyu bozmadan hareket edersek verimliğimiz daha fazla yüksek verim elde ederiz (K 11, st. 192).

3.4.2. İtaatkâr Sporcu

Antrenmanlarını Otoriter antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler antrenman esnasında sporculardan istenilenlerin yapılmasını beklerler, çünkü bu yönetim tarzını benimseyen antrenörler başarı odaklı çalıştıklarından dolayı sporcularından istenilen her şeyi harfiyen yerine getirmesini isterler. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “itaatkâr sporcu” terimi ile kavramsallaştırılarak Otoriter antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Araştırmada yer alan 5 antrenör antrenmanlarını yönetirken sporcularından istediklerini harfiyen yerine getirmeleri gerektiğini ifade etmiştir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından

Otoriter antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisinde yer alan etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “antrenman temposuna dayanılacak, antrenman yapacak, antrenmana gelecek, antrenöre kızılamaz, çok çalışacak, gereksiz sorular sorulmamalı, istenileni yapacak ve verileni alacak”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler bazı katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir.

O antrenmanı o idmanda kaldırabilme imkanın var mıydı? Onu düşünmüyorlardı (K5, st. 77).

Ve antrenmanı yapması lazım (K3, st. 200).

Ama dediğim gibi o sporcu gelmezse, elitler de gelmiyorsa, otomatikmen içindeki diğer sporculara karşı yani verimin iyi olmuyor (K5, st. 106).

Hoca bana bağılıyor veyahutta kızmadan ziyade sporcu kızamaz zaten bizim tekvando da (K10, st. 266).

Herkes çok çalışacak (K5, st. 76)

İşte, her şeyde gereksiz yere soru soran sporcular olursa, tabi biraz ıı (K4, st.138)...

Sonrasında hadi bakalım ısınıyoruz deriz. Serbest bir şekilde bizim ne tür ısınma şartımız varsa, dinamik ısınma, statik ısınma (K9, st. 218).

Ama verebileceğini almayan, seni dinlemeyen, seni takip etmeyen sporcularda varsa o antrenman o gün boşa gidiyor (K4, st. 147).

3.4.3. Kesin Başarı

Antrenmanlarını Otoriter antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin antrenman esnasında bu antrenman yönetimini kullanmalarının nedeni genellikle hedeflenen başarıyı elde edebilmek içindir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “kesin başarı” terimi ile kavramsallaştırılarak Otoriter antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Araştırmada yer alan 3 katılımcı antrenmanlarını yönetirken tek hedeflerinin sadece başarı elde etmek olduğu için bu yönetim şeklini kullandıklarını dile getirmişlerdir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Otoriter antrenman yönetiminin bu alt kategorisinde yer alan etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “amaçtan sapılmaz” ve “hedef”. Sıralaması

dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Tabi amacından sapmadan (K11, st. 251).

Bana göre antrenörün zaman zaman çok otoriter de olması gerekiyor. Çünkü bir hedef var. O hedef için çalışıyorsunuz (K9, st. 182).

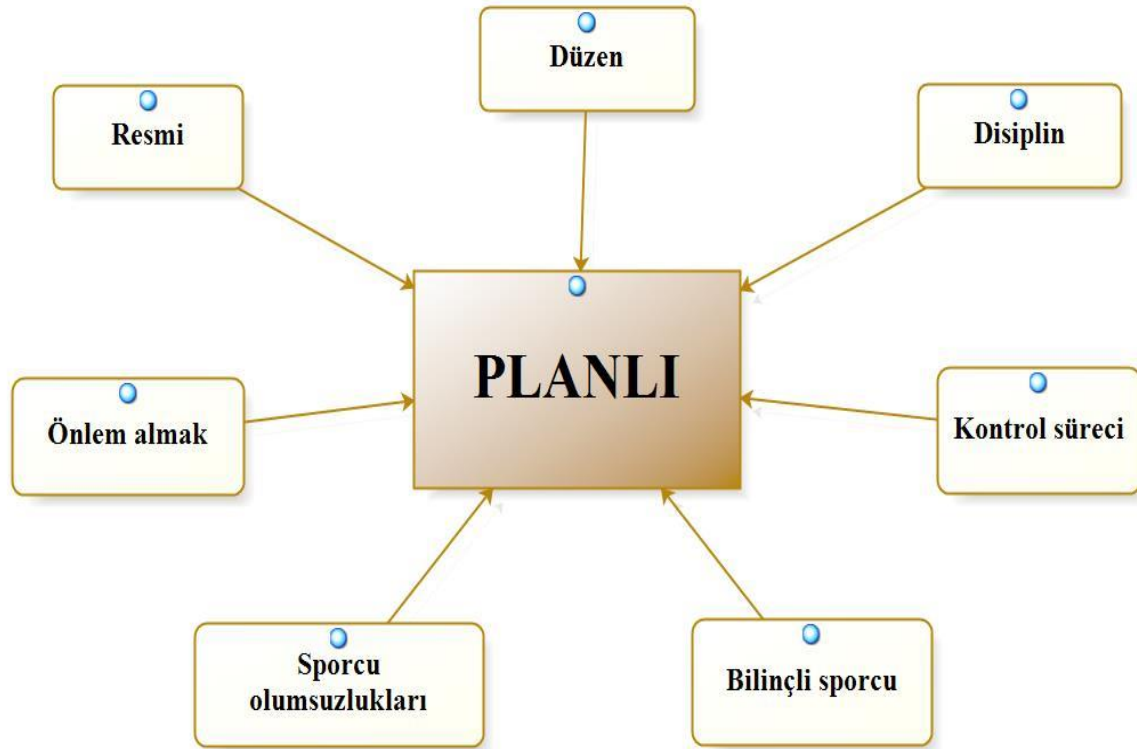
3.5. Planlı Antrenman Yönetimi

Katılımcılar ile yapılan derinlemesine görüşmeler neticesinde bütün katılımcıların antrenmanlarını yönetirken zaman zamanda olsa planlı bir şekilde yönettikleri tespit edilmiştir. Antrenmanlarını bu tarz antrenman yönetiminde gerçekleştiren antrenör antrenmanları planlarken her şeyin düzenli bir şekilde devam etmesini amaçlar. Antrenör antrenman yönetiminde her şeyden yararlanmak ister. Başarıya ulaşmanın yolunun bir plan ve program dâhilinde bir düzen içerisinde gerçekleşebileceğine inanır. Bu düzeni ise disiplin ile sağlar. Antrenman yönetiminde yaptırmak istediği uygulamaları gerçekleştirebilmek için bazı sporcularına karşı biraz katı görünebilir. Fakat yaptıracığı antrenmanın planladığı şekilde devam etmesi için antrenman öncesinde ve esnasında her şeyi kontrol altında tutmaya çalışır. Aynı zamanda karşılaşılabilecek herhangi bir olumsuz duruma karşı önlemler alır. Yönetmiş olduğu antrenmandan verim alabilmek için sporcudan bilinçli olmasını da bekler. Bu sayede hem antrenman yönetimini daha rahat kontrol altına alabileceğini hem de antrenmandan da en üst düzeyde verim alabileceğine inanır. Antrenmanlarını bu tarzda yöneten antrenörün sporculara karşı mesafeli olması ve sporculardan beklentisi olması sporcuların olumsuz durumlarla da karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda katılımcılardan bu antrenman yönetim şeklinin oluşmasına kaynaklık eden ana değişken olarak, kendilerinin sergilediği ve ifade ettikleri, ayrıca araştırmacı tarafından “Planlı” terimi ile kavramsallaştırılan antrenman yönetimi keşfedilmiştir.

Antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin antrenman yönetimi esnasında bazı özellikleri ön plana çıkmaktadır. Yapılan görüşmelerde katılımcıların ifadelerinde rastlanan ve araştırmacı tarafından keşfedilen bu özellikler; “Düzen”, “Disiplin”, “Kontrol süreci”, “Önlem almak”, “Resmi”, “Bilinçli sporcu” ve

“Sporcu olumsuzlukları” şeklinde Planlı antrenman yönetiminin alt kategorileri olarak isimlendirilmiştir.

Sürekli analiz işlemlerinin gerçekleştirilmesi sonucunda araştırmaya katılan bütün antrenörlerden elde edilerek isimlendirilen bu bulgulardan Planlı antrenman yönetimi çekirdek kategorisi keşfedilmiştir. Planlı antrenman yönetimi çekirdek kategorisini meydana getiren alt kategoriler Şekil. 8’ de sunulmuştur.



Şekil 8. 5. Çekirdek Kategori: Planlı Antrenman Yönetimi.

Katılımcılar ile yapılan derinlemesine görüşmelerden elde edilen verilerden hareketle Planlı antrenman yönetiminin alt kategorilerinin içeriği hakkında detaylı açıklamalar alt başlıklar halinde sunulmuştur:

3.5.1. Düzen

Antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler bir düzen içerisinde bu işlemleri yaparlar veya yapmaya çalışırlar. Bu antrenman yönetim tarzını benimseyen antrenör ancak düzenli yapılan bir çalışma ile başarının ve gelişimin gerçekleşebileceğine inanır. Bu antrenörler antrenman yönetiminin hem öncesinde hem de esnasında bir düzenin olması gerektiğine inanır. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “düzen” terimi ile kavramsallaştırılarak Planlı antrenman yönetiminin özelliği keşfedilmiştir. Örneğin 7. katılımcı Planlı antrenman yönetiminin bu alt kategorisi ile alakalı şunları dile getirmiştir: “*Antrenmanın belli bir düzen ve disiplin içerisinde gitmesi bizim bir kere olmazsa olmazımız (st. 116)*” şeklinde ifade ederek antrenmanda düzen ve disiplinin kesinlikle olmasının gerekliliği üzerine durmuştur.

Araştırmaya katılan bütün katılımcılar bu antrenman yönetim tarzının oluşumuna kaynaklık eden bu alt kategorinin hem kendilerinin hem de diğer antrenörlerin nasıl gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Planlı antrenman yönetiminin bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler şu şekilde gerçekleştirmiştir: “işine saygılı, kural, periyot, plan, program, sıra ve sistem”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Ve sizin işinize verdiğiniz saygı doğrultusunda, kendisi de size saygı göstermeye başlıyor (K 7, st. 265).

Kurallı olması gerekiyor (K 5, st. 132).

Antrenman periyotlamasını ben üçe ayırıyorum (K 8, st. 230).

Planlanmış (K 10, st. 214).

Sonuçta bir program vardır, o programa uyarak hareket etmeye çalışırım (K 3, st. 242).

Bu sırayla antrenman yaptırıyorum (K 2, st. 131).

Lavrov’un şeyi buydu, sistemi buydu (K 4, st. 119).

3.5.2. Disiplin

Antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler antrenmanlarında disiplini ön planda tutarlar. Bu antrenman yönetim tarzını kullanan antrenörler antrenmanların her şartta olması gerektiğine inanırlar. Aynı zamanda antrenörlüğü bir meslek olarak gördükleri için antrenman yönetim tarzlarının bir disiplin içerisinde gerçekleşmesi gerektiğine inanırlar. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “disiplin” terimi ile kavramsallaştırılarak Planlı antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir. Örneğin 8. katılımcı Planlı antrenman yönetiminin disiplin alt kategorisi ile alakalı şunları dile getirmiştir: “*Antrenman sisteminde şeye önem veririm yani... Disipline çok önem veririm. Yani uı... Birinci önceliğim disiplin gelir benim antrenmanda (st. 147)*”. Benzer şekilde 7. katılımcı ise bu alt kategoriyle ilişkili olarak şunları dile getirmiştir: “*Yani antrenmanı nasıl sevk idare ediyoruz? Antrenmanın belli bir düzen ve disiplin içerisinde gitmesi bizim bir kere olmazsa olmazımız (st. 115)*” şeklinde ifade ederek antrenmanın olmazsa olmazları arasında disiplinin yer aldığını dile getirmişlerdir.

Araştırmada yer alan 7 katılımcı antrenmanlarını yönetirken disiplini nasıl sağladıklarına değinmişlerdir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Planlı antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisindeki etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “amaç, antrenman yapılacak, tam kadro ve zamanlama”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Antrenmanın amacını gerçekleştircez (K 11, st. 249).

Hani antrenmanı iptal etme, erteleme gibi bir durum yok (K 2, st. 96).

Disiplin derken bir kere uı [duraksadı] sporcuların, takımın tam kadro antrenmana girmesi (K 2, st. 107).

Haftanın beş günü saat 4’de antrenman başlayacak dediğim zaman. O antrenman saat haftanın beş günü 4’de yapılır (K 2, st. 95).

3.5.3. Kontrol Süreci

Antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler antrenman öncesinde, esnasında ve sonrasında her şeyin planlı bir şekilde ilerlemesi için bütün süreci kontrol altında tutmaya çalışırlar. Bu süreci bire bir takip etmeye özen gösterirler. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “kontrol süreci” terimi ile kavramsallaştırılarak Planlı antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Çalışmada yer alan 4 antrenörün antrenmanlarını yönetirken planının dışına çıkmadıkları ve amaçlanan hedefe ulaşmak için antrenman yönetimini kontrol altına almaya çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Planlı antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisindeki etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “kontrol aksamı, kontrol altına almak, kontrol etmek, malzeme, salon, sorunu araştırmak, sporcu sayısı ve yönlendirmek”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Bu üç saatin içerisinde bütün seviyedeki sporcuları yetiştirme şansım azalıyor (K 8, st. 429).

Neden diye soracak olursanız: Çünkü hem antrenman öncesini, antrenman sırasını ve antrenman sonrasındaki şartları kontrol altına almak antrenörün görevidir (K 2, st. 61).

Hani şunu yap diyip, gidip bi on onbeş dakika sonra ya da beş dakika sonra gelip bakıyorum. Yapmış mı yapmamış mı (K 2, st. 334)?

Yani hiçbir malzeme, bütün malzemeler yanımızda gelecek (K 2, st. 116).

Sporcuları salon hazır olduktan sonra ısınmalarını başlatıyoruz (K 4, st. 207).

Sen sporcuya bir şeyler anlatıyorsun, ama sporcunun onu algılayıp algılamadığını tepki vermediği için algılayamıyorsun. Anlatabiliyor muyum? Nerde kopukluk yaşadığını bilmem gerekiyor (K 8, st. 271).

Gelecek olanlar kimler? Diye sorular soruyorum (K 2, st. 318).

Aradan sonra durmanız gereken yer şurası olacak ki, ben işaret verdiğimde hemen hazırlanabilesiniz (K 9, st. 230).

3.5.4. Önlem Almak

Antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler antrenman esnasında oluşan ve/veya oluşacak olan sorunlara karşı duyarlıdır. Ortaya çıkan bu sorunlara karşı gerekli olan önlemleri oluşan şartlara göre düzenler. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “önlem almak” terimi ile kavramsallaştırılarak Planlı antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Çalışmada yer alan 4 antrenör bu alt kategori aşamasında hem kendilerinin hem de antrenörlerinin gerçekleştirdikleri antrenmanlarda karşılaşılan her türlü olumsuz durumlara karşı önlem almaya özen gösterdiklerini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Planlı antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisinde yer alan etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “ceza, dikkat etmek, ekstra antrenmanlar, ekstra çalışmalar ve mücadele”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Mesela onlara [gülümsedi]ceza veriyordu hoca (K 2, st. 109).

Ona dikkat edeceksin (K 8, st. 404).

Sen ekstra antrenmana katılacaksın (K 8, st. 394).

Mutlaka antrenman sonunda bir özel çalışma, son vuruş ya gol vuruşu becerileri filan geliştirmek adına, o gün ki oyuncu sayısı ve gerçekten hedeflediğiniz hafta sonu programa göre de şekillenebiliyor (K 7, st. 173).

Dediğim gibi nasıl o fiziki şartları oluşturup o antrenmanı verimli hale getirmek için mücadele veriyorsan (K 8, st. 124).

3.5.5. Resmi

Antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler sporcularına karşı mesafelidirler. Bu tarz antrenman yönetimine sahip antrenörler antrenman yönetimine profesyonelce yaklaştıklarını düşündükleri için antrenmanda yapılmasını istediği hareketin sporcular tarafından başarılı bir şekilde yapılması için gereken önlemleri resmi bir şekilde almaya çalışırlar. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “resmi” terimi ile kavramsallaştırılarak Planlı antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Araştırmada elde edilen verilerin analizi sonucunda çalışmada yer alan hem 6 katılımcının hem de antrenörlerinin antrenmanlarda katı bir şekilde hareket ettiklerinin sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Planlı antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisinde yer alan etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “abi değil, ağır antrenman, antrenörlük kimliği, baba değil, ciddi antrenman, sert, sporcu performansları eşit olmalı, sporcular gülemez, sporcuyla mesafeli, taviz vermez ve yüksek ses tonu”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Hiçbir zaman abilik rolüne soyunmayacak (K 7, st. 402).

Yüklemeyi çok aşırı yaparlardı (K 4, st. 115).

Antrenör antrenördür. Antrenörlüğünü yapacak (K 7, st. 404).

Ama hiç bir zaman babalık rolüne soyunmayacak (K 7, st. 402).

Ama sporcunun, açık konuşmak gerekirse, yani sporcu yaptığım antrenmandan çok keyif alsın düşüncesiyle hareket etmenin de çok yanlış olduğunu düşünüyorum (K 11, st. 246).

Onu ona göre sert yaptırıyorsun davranış sergiliyorsun, psikolojik olarak (K 8, st. 389).

Herkesin aynı olması gerekiyordu. 48 kilodan ağır sıklete kadar herkes aynı düzeyde olacak (K 5, st. 75).

Sporcular genelde gülmezler, gülemezler (K3, st. 170).

Ama öyle bir çizgi koyacak ki onlara (K7, st. 406).

İşte el şakası, işte dil şakası, şakalaşma falan böyle şeyler olmamasını isterim (K4, st. 171).

Zaman zaman sesimizin yükseldiği oluyor. Ses tonunu (K 7, st. 130).

3.5.6. Bilinçli Sporcu

Antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler sporcularının bilinçli olmasını isterler. Antrenör sporcudan yaptığı hareketin ve antrenmanın niçin yapılması gerektiğinin bilincinde olmasını ister. Bu antrenörler başarı odaklı oldukları için kendilerinin işine gösterdiği saygıyı sporcularından da beklerler. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizi sonucunda bu alt kategori “bilinçli sporcu” terimi ile kavramsallaştırılarak Planlı antrenman yönetiminin başka bir özelliğini keşfedilmiştir. Örneğin 7. katılımcı Planlı antrenman yönetiminin bu alt kategorisi ile alakalı şunları dile getirmiştir: “*Benim yani anlayışım içerisinde, çünkü gelişmenin olması için, takım oyunu olması itibarıyla futbol, her oyuncu belli görevleri farkında olması gerekir (st. 117)*”. Benzer şekilde 8. katılımcı ise bu alt kategoriyle ilişkili olarak şunu dile getirmiştir: “*Neden yaptığını bilecek (st. 162)*” şeklinde ifade ederek sporcuların antrenman esnasında yapılan aktivitenin neden yapıldığını bilmelerinin önemi üzerine durmuşlardır.

Çalışmada yer alan 6 katılımcı antrenmanlarını yönetirken sporcularının bilinçli olması gerekliliği üzerine durmuşlardır. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Planlı antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisinde yer alan etiketlendirmeler şu şekilde yapılmıştır: “*anlayan, bilinçli, hazır, hedef, istekli, işine saygılı, konsantrasyon, rakibini tanımalı ve sporcu psikolojisi*”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Bilgi veriyorsun. Genel olarak anlatmışsın, 3 kere 2 kere. Anlamamış (K 10, st. 263).

Müsabaka döneminde bunları zaten kendisi atması gerektiğini biliyor (K 3, st. 261).

Yani rutin olarak o günkü antrenmana çocuk bugün ben hazır halde hazır halde bugün antrenmana geldim (K 8, st. 163).

Hedefini koyarak gelecek (K 8, st. 162).

Oyuncuda kendinin bir formatı olması gerektiğinin, bir takımın gerçekten bir üyesi olması gerektiğini istiyor (K 7, st. 90).

Bi kere işine saygı duyacak çocuk (K 8, st. 162).

Antrenman aynen sporcular da olduğu gibi antrenörde bir antrenmana başlamadan önce konsantre olur (K 11, st. 93).

Yani maça çıktığı zaman benim sporcum, rakibinin durumunu çok iyi tanıyarak çıksın (K 8, st. 314).

Çünkü ben onu maç psikolojisinde isterim (K 8, st. 249).

3.5.7. Sporcu Olumsuzlukları

Antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin sporcularında zaman zaman olumsuz durumlar da gözlemlenebilmektedir. Bu antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörlerin antrenmanları düzenli, planlı ve programlı olduğu gibi aynı zamanda katı bir şekilde de geçmektedir. Antrenmanların katı bir şekilde geçmesi nedeniyle sporculara çeşitli fiziksel ve/veya zihinsel rahatsızlıklar görülmektedir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından elde edilen verilerin analizleri sonucunda bu alt kategori “sporcu olumsuzlukları” terimi ile kavramsallaştırılarak Planlı antrenman yönetiminin başka bir özelliği keşfedilmiştir.

Çalışmada yer alan 4 katılımcı antrenmanlarını yönetirken sporcularında olumsuz durumlarla karşı karşıya kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bu bağlamda araştırmacı tarafından Planlı antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisinde yer alan etiketlendirmeler şu şekilde gerçekleştirilmiştir: “‘bilinçsizlik, bitkinlik, kaygı, performanssızlık, sıkılmak, sürantrene ve şikâyet’”. Sıralaması dikkate alınarak yapılan bu etiketlendirmedeki örnekler katılımcılar tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Ama maalesef tabi ki çocuk, yani belli yaşta oldukları için bazı şeylerin onlara fayda sağladıklarının farkında olmayabiliyorlar (K 3, st. 302).

Ve bizi birinci daha ikinci gününde bitirirlerdi (K 4, st. 115).

Aşırı derecede, baskı olmayacak şekilde, çünkü antrenörde kaygı düzeyi şey [kelimeleri düzeltti] sporcuda kaygı düzeyi yüksek olabilir (K 11, st. 120).

Sporcunun performansını olumsuz yönde etkiliyor (K 11, st. 220).

Yani şu maça böyle oynarım. Öbür maça şöyle oynarım. Şuna şöyle oynarım şeklinde oyuncu bazen bundan sıkılabiliyor (K 7, st. 89).

Yani genellikle sürantrene dedikleri olay başımıza gelirdi (K 4, st. 118).

Diye sporculardan serzeniş gelebiliyor (K 3, st. 318).

BÖLÜM 4

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümü, elde edilen bulgular neticesinde ulaşılan araştırma sonuçlarından oluşmaktadır. Araştırmada elde edilen verilerden keşfedilen çekirdek kategoriler, araştırmacı tarafından oluşturulan savlarla ilişkilendirilerek açıklanmıştır. Ulaşılan bulgular ışığında yapılan sürekli karşılaştırmalı analizler sonucunda elde edilen sonuçlar literatür ile desteklenerek tartışılmıştır. Bölümün son kısmında araştırma ile ilgili keşfedilen Antrenman Yönetim Tarzları tablolastırılarak özetlenmiş ve araştırma hakkında önerilere yer verilmiştir.

Literatürde antrenör antrenman yönetim tarzının kapladığı alanın yeterli görülmemesinden dolayı bu araştırma konusunun literatür ile karşılaştırmasına ek olarak araştırma konusuna yakın olabileceği değerlendirilen konular; antrenör yönetim şekilleri, antrenör-sporcu ilişki envanteri, spor için liderlik tarzları, felsefi-psikolojik bağlamda antrenörlük, koçluk tarzları, yönetim tarzları, yönetici davranış biçimleri, yönetimde liderlik modelleri, sınıf yönetim modelleri, liderlik stilleri, liderlik yönelim tarzları, öğretim yaklaşımları ve stil yaklaşımları ile de gerçekleştirilmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular literatür içerisinde yer alan bilgilerle bire bir karşılaştırılmıştır. Örneğin demokratik liderliğin içerisinde yer alan özellik ele alınırken, liderliğe ait genel özellikler ele alınmamıştır. Diğer bir ifadeyle, sadece demokratik liderliğin özelliği hangi antrenman yönetim tarzı ile eşleşiyorsa onun ile karşılaştırılmıştır. Bu değerlendirilmenin nedeni liderlik özellikleri genel liderlik özellikleri olduğu için hemen hemen her tarz antrenman yönetimine de uymaktadır. Fakat bu çalışmanın amacı farklı antrenman yönetimlerinin keşfedilmesi olduğu için literatür karşılaştırılması da bu doğrultuda gerçekleştirilerek kuram çalışması hassaslaştırılmıştır.

Literatür çalışmasının daha kolay anlaşılabilir olması için literatür çalışmaları tablolaştırılmıştır. Bu tablolar antrenörlerin antrenman yönetimlerinin alt kategorileri (boyut/tema) ile özelliklerinin (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırılmasından oluşmaktadır. Elde edilen bu tabloların içerisinde yer alan bilgilerin nasıl tartışıldığı ayrıca açıklama kısmında belirtilerek örneklerle açıklanmıştır. Aynı zamanda antrenman yönetim tarzları içerisinde yer alan alt kategorileri oluşturan hem tespit edilen hem de tespit edilemeyen özellikler de tabloda yer almıştır. Bazı özelliklerin literatürde tespit edilememesinin nedeni ise bu özelliklerin antrenörün antrenman yönetimine yönelik olmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Ayrıca araştırmada keşfedilen bu özellikler bu çalışmanın hem özgün bir çalışma olduğunu hem de yeni bir kuram çalışması olduğunu da desteklemektedir.

4.1. Sonuç ve Tartışma

Amaç: Türkiye’de antrenörlerin antrenmanlarını hangi tarzlarda yönettiklerini ifade eden teorik bir yapının keşfedilmesidir.

Bu araştırmada gerçekleştirilen Gömülü Teori çalışması neticesinde elde edilen verilerden açık kodlama sürecinde yapılan analizler sonucunda araştırmanın çekirdek kategorileri keşfedilmiştir. Bu çekirdek kategorilerin seçici ve teorik (kuramsal) kodlama süreci boyunca sürekli analiz işlemlerine tabi tutulması ve literatür ile karşılaştırılması neticesinde antrenörlerin antrenmanları Çağdaş, Durumsal, Liberal, Otoriter ve Planlı tarzda yönettikleri keşfedilmiştir. Keşfedilen antrenör antrenman yönetim tarzları hakkında detaylı açıklamalar aşağıda başlıklar halinde sunulmuştur:

4.1.1. Çağdaş Antrenman Yönetimi

Sav 1: Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenör antrenman esnasında; aktiftir, bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri uygular, anlatıcı, uygulayıcı ve uygulatıcıdır, destekleyicidir, sporcuyu bilgilendirir ve sporcuya karşı olumludur.

Araştırmaya katılan antrenörler ile yapılan görüşmeler derinlemesine analiz edildiğinde tüm katılımcıların antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzından da yararlanarak yönettikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Bu antrenman yönetimi tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörler antrenman esnasında oldukça aktif durumdadırlar. Branşlarıyla alakalı bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri yakından takip ederek, öğrendiği yeni gelişmeleri antrenmanda sporcularına uygulamaya başlamadan önce hareketin içeriği hakkında sporcularına bilgi vererek, gerektiğinde de hareketi yaparak sporcularına uygulatırlar. Antrenmanı verimli hale getirebilmek için her türlü kaynaktan yararlanmaya çalışarak sporcularını hem fiziksel hem de zihinsel olarak desteklerler. Özellikle hareketin sporcular tarafından eksiksiz yapılması için antrenman esnasında onlarla olumlu bir bağ kurarak sporcuları bilgilendirirler. Antrenman esnasında sporcularına karşı her zaman olumludurlar.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen Çağdaş antrenman yönetimi tarzına ait özellikler ile literatür karşılaştırıldığında; demokratik antrenörlük, iş yapar görünümlü ve gayretli antrenörlük, muhafazakar-modern antrenör, post-modern antrenörlük, komut verme antrenörlük, işbirliği tarzı antrenörlük, destekçi yönetici, fikir adamı yönetici, modern yönetici, koruyucu yönetici, modern yönetim teorisi, birlikçi yönetim, destekçi yönetim, ılımlı yönetim, eğitim ve öğretim liderlik, katılımcı davranış, değişimsel ve dönüşümsel liderlik, destekleyici liderlik, destekleyici ve yönlendirici liderlik, dönüştürücü liderlik, dönüşümcü liderlik, dönüştürücü liderlik, direktifçi liderlik, durumsal liderlik, eğitim liderlik, eğitim ve öğretim liderlik, entelektüel uyarımcı liderlik, etiksel karizmatik liderlik, etkileşimci liderlik, fikir verici liderlik, hizmetkâr liderlik, insan kaynağı perspektifi liderlik, karizmatik liderlik, koçluk tarzı liderlik, kültürel liderlik, mentörlük liderlik, mümkün kılıcı liderlik, stratejik liderlik, otantik liderlik, pozitif geri bildirim liderlik, vizyoner liderlik, yapısal perspektif liderlik yönelim tarzı ve istisnai yönetim veya durumsal farkındalık uyandırma yönetici, sunuş yoluyla öğretim ve sistem teorisi, neo-klasik yönetim teorisi, yapılandırmacı yaklaşım ve gelişimsel model özelliklerinde de Çağdaş antrenman yönetim tarzının özellikleri tespit edilmiştir. Literatür çalışmasına ait detaylı karşılaştırmalar alt kategorilerde sunulmuştur.

Aynı çağda yaşayan (TDK, 2014, s. 99; Devellioğlu & Kılıçkını, 1975, s. 203; İstanbul Maarif, 1964, 80; Tuncay & Toker, 1988, s. 82; Köktürk, 1986, s. 128; Çakıcıoğlu, 2014, s. 59) ve içinde bulunulan çağın anlayışına ve şartlarına uygun hareket eden bireylere çağdaş denir (TDK, 2014, s. 99; Tercüman, 1985a, s. 185).

Sunay (2017) Çağdaş bir spor yöneticisinde görülmesi beklenen bazı davranışlar vardır. Bunlar; etkili iletişim gücü, teknolojik araçları kullanabilme, sporcu sorunlarına duyarlı ve branşına hâkim olmaktır (s. 189). Çağdaş bir spor yöneticisinde görülmesi beklenen bu davranışlar, antrenmanı Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerde de mevcut olduğu araştırma bulgularından tespit edilmiştir. Bu tarzda antrenmanlarını yöneten antrenörler sporcularıyla iletişim kurmada herhangi bir sorun yaşamazlar. Branşlarına hâkim olmaya çaba gösterdikleri ve araştırmacı ruha sahip oldukları için, bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri yakından takip ederek sporcularına uygularlar. Sporcuların gelişimine katkı sağlaması için teknolojik araçlarından da faydalanırlar. Sporcularda gözlemlenen sorunlara karşı destekleyici faaliyetlerde bulunurlar.

Güngör (2014) Çağdaş Öğrenme – Öğretme Yaklaşımları arasında; sunuş yoluyla öğretim, buluş yoluyla öğretim, araştırma inceleme yoluyla öğretim ve proje tabanlı öğrenme yaklaşımlarına; beyin fırtınası yöntemi, problem çözme yöntemi ve işbirlikçi öğrenme yöntemleri vardır (s. 205). Çağdaş Öğrenme – Öğretme Yaklaşımlarını kullanan öğretmenler gibi, Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla antrenmanı yöneten antrenörlerinde bu yaklaşımları ve öğrenme yöntemlerini kullandıkları araştırma bulgularından tespit edilmiştir. Bu tarzda antrenman yönetimini gerçekleştiren antrenörler hareketi sporcularına önce anlatırlar sonra gösterirler daha sonra ise uygulatırlar. Sporcuya sorgulamayı öğreterek, sorgulamaya çalıştığı şeyi sporcuya keşfederek bulmasını öğretirler.

Araştırmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda antrenman esnasında; aktif olan, bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri uygulayan, bir hareketi önce anlatıp sonra uygulayıp daha sonra da sporcusuna uygulatan, sporcuya karşı destekleyici olan, sporcuyu bilgilendiren, sporcunun hareketi hatalı veya eksik yapması sonucunda oluşan hatayı veya eksikliği gidermek için sporcuyu bilgilendiren, sporcunun fiziksel ve zihinsel gelişimine destek veren ve sporcuya karşı olumlu olan antrenörler keşfedilmiştir. Antrenman esnasında bu şekilde hareket ettikleri keşfedilen antrenörlerin antrenman yönetim tarzı “Çağdaş Antrenman Yönetimi” ile isimlendirilerek kavramsallaştırılmıştır. Çağdaş antrenman yönetim tarzının alt kategorileri hakkında detaylı açıklamalar aşağıda yapılmıştır:

4.1.1.1. Aktif

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörlerin; merak, müsabaka anını yaşama, müsabakadaymış gibi davranma, rol model olma, sorgulama ve çözüm üretme konularında istemli veya istemsiz olarak aktif oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlendirilmesiyle Çağdaş antrenman yönetim tarzının “Aktif” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; katılımcı davranış, otantik liderlik, dönüşümcü liderlik, dönüştürümcü liderlik, destekleyici liderlik, hizmetkâr liderlik, karizmatik liderlik, direktifçi liderlik, yapısal perspektif liderlik yönelim tarzı ve istisnai yönetim veya durumsal farkındalık uyandırma yönetici davranışı özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 6’nın literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Hall ve diğerlerinden aktaran Buluç (2009) “Dönüşümcü liderliğin boyutlarından idealleştirilmiş etki özelliğine sahip liderler izleyenleri için mükemmel bir **rol modelidir**” (s. 77). Bu durum Çağdaş antrenman yönetim tarzının bu alt kategorisinde yer alan “rol model” etiketi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Çağdaş Antrenman Yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 2. katılımcı “*Teknik-taktik antrenmanlarında ise gösterip-yaptırma dediğimiz, hani öğrencilere rol model, sporculara rol model olmak için öyle bir şeye, yönetime bürünüyoruz (st. 192)*” şeklinde ifade etmiştir. Bu bağlamda bu alt kategorinin rol model kavramı ile Dönüşümcü liderliğin rol model kavramlarının aynı anlamlarda kullanıldıkları değerlendirilmiştir.

Aktif alt kategorisi içerisinde yer alan etiketlendirmeler, literatürden kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlarıyla da karşılaştırılmıştır. Örneğin; Altılar’dan aktaran Doruk (2007) “Karizmatik lider içinde bulunduğu olumsuz şartlardan daha farklı durumları **hayal ederek** rasyonel değişimleri takipçilerine uygular” (s. 71). Bu durum Çağdaş Antrenman Yönetim tarzının bu alt kategorisi içerisinde yer alan “müsabaka

anını yaşamak” etiketiyle yakın anlam taşıdığı değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 2. katılımcı “*Yani maçtaymışım gibi hissediyorum kendimi (st. 198)*” ifadelerini kullanarak antrenman esnasında müsabakadaymış gibi hissettiğini belirtmiştir. Bu bağlamda Karizmatik liderlerin farklı durumları hayal etmesi gibi Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörlerin antrenman esnasında müsabakadaymış gibi hissetmelerinin yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Tablo 6’daki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriyi oluşturan “merak” ve “müsabakadaymış gibi davranmak” özellikleri haricindeki bütün özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 6’de sunulmuştur.

Tablo 6

Çağdaş Antrenman Yönetimi ‘‘Aktif’’ Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

ÇAĞDAŞ ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	ÖZELLİKLER (Etiketlendirme)	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
Aktif	1. Merak	Yukl’dan aktaran Kıranlı (2010) Katılımcı Liderlik davranışı özelliklerine sahip liderler alanda <i>aktif</i> bir şekilde yer alarak karar vermeye yardımcı olacak fikirleri verirler, bilgileri sağlarlar ve katkıda bulunurlar (s. 61).
	2. Müsabaka anını yaşamak	
	3. Müsabakadaymış gibi davranmak	
	4. Rol model	Avalio ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Bass’ın Değişimsel ve Dönüşümsel Liderlik kuramı olarak meydana getirdiği yönetici davranış biçimlerinden Karizmatik tarzını benimseyen liderler etik uygulamalarıyla takipçilerine <i>rol model</i> olurlar (s. 48).
	5. Sorgulayıcı	
	6. Çözüm üretmek	Avalio ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Bass’ın Değişimsel ve Dönüşümsel Liderlik kuramı yönetici davranış biçimlerinden İstisnai Yönetim veya Durumsal Farkındalık Uyandırma tarzına sahip liderler ortaya çıkabilecek <i>problemleri tespit ederek onlara çözüm üretmeye</i> odaklanır (s. 49).
		Hall ve diğerlerinden aktaran Buluç (2009) Dönüşümcü Liderliğin İdealleştirilmiş Etki özelliğine sahip liderler izleyenleri için mükemmel bir <i>rol modeldir</i> (s. 77).

Buluç (2009) Dönüşümcü Liderlik tarzına sahip liderler *aktif ve yaratıcı* fikirlere sahiptir. Bu sayede sorunlara kolaylıkla *çözüm üretirler* (s. 78).

Bilir'den aktaran Arslan ve Uslu (2014) Bolman ve Deal tarafından geliştirilen Liderlik Yönelim Tarzlarından Yapısal Perspektife sahip liderler problemlere karşı dikkatli bir analiz yoluyla yaklaşan ve detaylara dikkat eden *sorgulayıcıdır* (s. 345).

Peters'ten aktaran Yılmaz (2007) Destekleyici Liderlik davranışı sergileyen liderler insanlarla iletişim kurarak, onların çabalarını destekleyerek *problemlerini çözmelerini sağlarlar* (s. 16).

Northouse (2014) Durumsal Yaklaşım liderlik stiline Destekleyici özelliğine sahip liderler karşılaşılan *problemin çözümünde üyelere destek verirler* (s. 101).

Northouse (2014) Dönüşümcü Liderlik faktörlerinden ideal tesir özelliğine sahip liderler takipçileri için güçlü birer *rol modelidir* (s. 191).

Liden, Wayne, Zhao ve Henderson'dan aktaran Doğan (2017) Hizmetkâr Liderlik özelliklerinden güçlendirme özelliğine sahip liderler *problemleri tanımlar ve çözerler* (s. 141).

Genç'ten aktaran Doruk (2007) Yönetimde Liderlik Modellerinden Üretken Liderlik Modellerinden biri olan Direktifçi Liderlik özelliklerini taşıyan lider meydana gelen *sorunları kendisi çözer* (s. 39).

Altılar'dan aktaran Doruk (2007) Karizmatik Lider içinde bulunduğu olumsuz şartlardan daha farklı durumları *hayal ederek* rasyonel değişimleri takipçilerine uyguladır (s. 71).

Trice ve Beyer'den aktaran Aslan (2013) Weber'in Karizmatik Liderlik Teorisine göre Karizmatik Liderler kriz durumlarında Radikal *çözümler üretebilirler* (s. 152).

Northouse (2014) Robert Terry'in Otantik Liderlik Yaklaşımına sahip olan liderler var olan sorunları tespit ederek *çözüm üretmeye* çalışırlar (s. 255).

4.1.1.2. Bilimsel Gelişmeleri ve Yenilikleri Uygulamak

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörlerin; bilimin değişken olması, bilimsel gelişmelere duyarlı olma, bilimsel gelişmeleri uygulama, klasik yöntemleri kullanmama, rutinden kaçınma, verilerle antrenman ve yenilikleri uygulama konularında bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri takip ettikleri ve uygulamaya özen gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlendirilmesiyle Çağdaş antrenman yönetim tarzının “Bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri uygulamak” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; demokratik antrenörlük, iş yapar görünümlü ve gayretli antrenörlük, muhafazakar-modern antrenör, post-modern antrenör, modern yönetici, modern yönetim teorisi, birlikçi yönetim, dönüştürücü liderlik, entelektüel uyarımcı liderlik, dönüştürücü liderlik, karizmatik liderlik, vizyoner liderlik, kültürel liderlik ve stratejik liderlik özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 7’nin literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Batlaş’tan aktaran Doruk (2007) “Stratejik Liderin sahip olduğu düşünmek özelliği içerisinde yer alan “Sisteme odaklanmak” sayesinde çalışanlarının elde edilen **verilerle uyumlu** olmasını sağlar” (s.75). Bu durum Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisinde yer alan **verilerle antrenman** etiketi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 4. katılımcı “*Belli bir verilere dayalı (st.109)*” şeklinde ifadelerini kullanarak antrenörün antrenman esnasında verilerle çalışmasının önemini vurgulamıştır. Bu bağlamda bu alt kategori özelliği ile Stratejik Lider’in “verilerle uyumlu” kavramının aynı anlamda kullanıldığı değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler, literatürden kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlarıyla da karşılaştırılmıştır. Örneğin; Gerdan (2018) “Yönetici biçiminin öğelerinden Birlikçi Yönetim özelliklerine sahip yönetici çalışanlarının **yeni yöntemleri denemelerine** imkân sağlar” (s. 10). Bu durum bu alt kategori içerisinde yer alan **yenilikleri uygulamak** etiketlendirmesi ile yakın anlamda olduğu değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 9. katılımcı “*Klasik antrenman yöntemleri benim için hiçbir zaman uygulanabilir değildir (st. 95)*” şeklinde beyanda bulunarak antrenörün yenilikleri uygulamaya meyilli olması gerektiği üzerine durmuştur. Bu bağlamda Birlikçi yönetimin çalışanlarına yeni yöntemleri uygulamaları için denemeler yapmalarına imkan sağlaması ile antrenmanı Çağdaş antrenman yönetimi tarzıyla idare eden antrenörün antrenmanda klasik yöntemleri değil de yeni yöntemleri uygulamaya çalışmalarının yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Tablo 7’deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan özelliklerin tamamı literatürde de tespit edilerek Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7

Çağdaş Antrenman Yönetimi “Bilimsel Gelişmeleri ve Yenilikleri Uygulamak” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

ÇAĞDAŞ ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	ÖZELLİKLER (Etiketlendirme)	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
Gelişmeleri takip etmek ve uygulamak	1. Bilim değişkendir 2. Bilimsel gelişmelere duyarlı 3. Bilimsel gelişmeleri uygulamak 4. Klasik yöntemleri kullanmamak 5. Rutinden kaçınmak 6. Verilerle antrenman	Çelik’ten aktaran Buluç (2009) Kültürel Liderlik tarzını sergileyen liderler insanların <i>rutinin dışına</i> çıkması gerektiğine inanırlar (s. 76). Nanus’tan aktaran Buluç (2009) Vizyoner Liderlik tarzını sergileyen liderler <i>değişime uyum gösterirler</i> (s. 76). Özden’den aktaran Buluç (2009) Dönüşümcü Liderlik tarzını sergileyen liderler yapılması gereken <i>değişimleri gerçekleştirirler</i> (s. 77).

7. Yenilikleri
uygulamak

Bass ve Avolio'dan aktaran Buluç (2009) Dönüşümcü Liderliğin boyutlarından Entelektüel Uyarımcı Liderlik tarzına sahip liderler problem çözmede *yenilikçi yaklaşımları kullanırlar* (s. 77).

Gerdan (2018) Yönetici Biçiminin Öğelerinden Birlikçi Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler çalışanlarının *yeni yöntemleri denemelerine* imkân sağlarlar (s. 10).

Keçicioğlu'ndan aktaran Doruk (2007) Dönüşümcü Lider meydana gelen *değişimleri* çalışanlarına uygulatma kabiliyetine sahiptir (s. 67).

Altılar'dan aktaran Doruk (2007) Karizmatik Lider köklü *değişimleri gerçekleştirmek* için harekete geçer (s. 71).

Doruk (2007) Stratejik Lider takım çalışmalarında *değişimi ve dönüşümü* esas alarak kalıcı hale getirmeye çalışır (s. 74).

Batlaş'tan aktaran Doruk (2007) Stratejik Liderin sahip olduğu düşünmek özelliği içerisinde yer alan “Taramak ve toplamak” sayesinde *değişen teknolojileri, yenilikleri ve yeni eğilimleri* gözlemler (s. 74).

Batlaş'tan aktaran Doruk (2007) Stratejik Liderin sahip olduğu düşünmek özelliği içerisinde yer alan “Sisteme odaklanmak” sayesinde *çalışanlarının elde edilen verilerle uyumlu* olmasını sağlar (s. 75).

Batlaş'tan aktaran Doruk (2007) Stratejik Liderin sahip olduğu harekete geçmek özelliği içerisinde yer alan “Belirsiz durumlarda karar almak” sayesinde elde ettiği yeni bilgiler doğrultusunda *yeni bir strateji geliştirir ve bu stratejiyle hareket eder* (s. 75).

Konter (2004) Konter tarafından geliştirilen Felsefi-Psikolojik bağlamda Antrenörlük tiplerinden Muhafazakâr-Modern Antrenörler çalışmalarında zaman zaman *modern düşünce ve yöntemlerden faydalanırlar* (s. 19).

Konter (2004) Konter tarafından geliştirilen Felsefi-Psikolojik bağlamda Antrenörlük tiplerinden Post-Modern Antrenörler amaçlarına yönelik olarak *teknolojik ve bilimsel yöntemlerden* faydalanırlar (s. 21).

Elgün'den aktaran Sekban (2012) Modern Yönetim Teorisini benimseyen yöneticiler yönetim esnasında hem *bilimsel kavramlardan yararlanarak* hem de analiz ve sentez gücünü kullanarak modern yönetim düşüncesiyle ekibini yönetirler (s. 14).

Konter (2004) Demokratik Antrenörlük stiline sahip Antrenörler ulaştığı *bilgileri* kullanırlar (s. 49).

Koludar (2017) İş Yapar Görünüşlü ve Gayretli Antrenör özelliklerine sahip antrenörler *araştırmacıdırlar ve gelişmeleri takip ederek devamlı bir öğrenme* istegindedirler. *Bilimsel araştırmalar yaparak* sporcularına bu becerileri uygulatarak sporcularının bu becerileri kazanmalarını sağlarlar. Her zaman *yeni teknikleri kullanır* (s. 249).

Keçecioğlu (1998) Dönüştürücü Liderlik özelliklerine sahip Liderler *değişimleri takip edip, uygularlar* (s. 28).

4.1.1.3. Anlatıcı, Uygulayıcı ve Uygulatici

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörlerin; aktif gözlem yapma, antrenmanı anlatma, benzetmelerden yararlanma, canlandırma yapma, eğitici olma, farklı antrenmanlar uygulama, görsel çalışma yaptırma, gösterip yaptırma, hareketi gösterme, müsabakaları izlettirme, pasif gözlem yapma, sporcunun izlemesini sağlama, tecrübeyi aktarma, uygulama, uygulatma ve yönlendirme konularında anlatıcı, uygulayıcı ve uygulatici olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlenmesiyle Çağdaş antrenman yönetim tarzının “Anlatıcı, uygulayıcı ve uygulatici” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; komut verme antrenör yönetimi, işbirliği tarzı antrenör yönetimi, modern yönetici, destekçi yönetim, fikir verici liderlik, karizmatik liderlik, vizyoner liderlik, etkileşimci liderlik, eğitim liderlik, otantik liderlik, sunuş yoluyla öğretim ve sistem teorisi özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 8'in literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Marşap'tan aktaran Aslan (2013) "Vizyoner liderler geleceği ön görebildikleri için çalışanlarını iş konusunda **yönlendirirler**" (s. 151). Bu durum Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt kategorisinde yer alan **yönlendirici** etiketi ile benzerlik göstermektedir. Çünkü antrenmanları Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 10. katılımcı "*Çünkü milli takımda sadece, antrenör olarak belki ben antrenmanı yaptırıyorum, ama farklı hocalarda olduğu için hemen onları yönlendirebiliyoruz (st. 203)*" şeklinde ifadelerini kullanarak antrenörlerin yönlendirici özelliğinin bulunduğu işaret etmiştir. Bu bağlamda bu alt kategori özelliği ile Vizyoner liderliğin "yönlendirici" kavramının aynı anlamda kullanıldığı değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler, literatürden kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlarıyla da karşılaştırılmıştır. Örneğin; Senemoğlu'ndan aktaran Güngör (2014) "Sunuş yoluyla öğretimi gerçekleştiren öğretmen derse **resimler, şemalar vb. sunumları** yaparak başlar" (s. 205). Bu durum Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt kategorisinden yer alan **görsel çalışma** etiketlendirmesi ile yakın anlamda olduğu değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanları Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 5. katılımcı "*Oturtturuyorum sporcularımı onlarla bi görsel olarak çalışma yapıyorsun (st. 158)*" şeklinde ifade kullanarak sporcularına görsel çalışmaları da yaptırdığını belirtiyor. Bu bağlamda dersini öğretim yaklaşımlarından Sunuş Yoluyla Öğretim Yöntemiyle gerçekleştiren bir öğretmenin derste konu anlatımına başlarken resimleri, şemaları vb. kullanması ile bir antrenörün antrenmanlarda görsel çalışmalardan yararlanmasının içerik bakımından yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Tablo 8'deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan özelliklerden “aktif gözlem, farklı antrenmanlar uygulamak, müsabaka izlettirmek, sporcu izler ve tecrübeyi aktarmak” haricinde geriye kalan diğer özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8

Çağdaş Antrenman Yönetimi “Anlatıcı, Uygulayıcı ve Uygulatici” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

ÇAĞDAŞ ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	ÖZELLİKLER (Etiketlendirme)	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
Anlatıcı, uygulayıcı ve uygulatici	1. Aktif gözlem 2. Anlatmak 3. Benzetme 4. Canlandırma 5. Eğitici 6. Farklı antrenmanlar uygulamak 7. Görsel çalışma 8. Gösterip yaptırmak 9. Hareketi göstermek 10. Müsabaka izlettirmek 11. Pasif gözlem 12. Sporcu izler 13. Tecrübeyi aktarmak 14. Uygulamak 15. Uygulatmak 16. Yönlendirici	Hersey ve Blanchard; Schermerhorn ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Hersey ve Blanchard’ın durumsal liderlik davranışı ve astların olgunluk düzeyi ilişkisini belirlediği yönetici davranış biçimlerinden Fikir Verici Liderlik tarzını benimseyen liderler astlarına <i>çalışmalar hakkında açıklamalarda</i> bulunarak onların istekliğini arttırlar (s. 46). Sunay (2017) Chelladurai ve Saleh’in Lider Davranışlarından Eğitim Tipi Davranış sergileyen antrenörler sporcularının teknik ve taktik becerilerinde <i>eğitilmelerini</i> gerçekleştirirler (s. 184). Bass’tan aktaran Buluç (2009) Etkileşimci Liderliğin boyutlarından İstisnalarla Yönetim sayesinde lider astlarının hatalı davranışları sergileyene kadar onlara müdahale etmez, sadece <i>pasif bir şekilde onları gözlemlerler</i> (s. 78). Northouse (2014) Robert Terry’in Otantik Liderlik Yaklaşımına sahip olan liderler takımının yapması gereken <i>uygulamalar</i> üzerine yoğunlaşırlar (s. 255). Gerdan (2018) Yönetici Biçiminin Öğelerinden Destekçi Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler çalışanlarının gelişimine katkı sağlayacak ortamı hazırlar ve <i>onları yönlendirirler</i> (s. 9). Açıkalın’dan aktaran Kıranlı (2010) Modern Yönetici tarzına sahip yöneticiler <i>katılıma</i> önem verirler (s. 56).

Senemoğlu'ndan aktaran Güngör (2014) öğretim yaklaşımlarından Sunuş Yoluyla Öğretimi gerçekleştiren öğretmen derse *resimler, şemalar vb. sunumları* yaparak başlar. Daha sonra öğrencilerine *gösterip yaptırarak* onların derse *aktif katılımını* sağlamaya çalışır (s. 205).

Altılar'dan aktaran Doruk (2007) Karizmatik Liderlik tarzına sahip liderler karmaşık fikirleri takipçilerinin anlaması için *benzetmelerden, simgelerden, mecazlardan ve öykülerden faydalanırlar* (s. 72).

Doruk (2007) Antrenörün Yönetim Şekillerinden Komut Verme tarzında sahip antrenörler bilgi ve tecrübe sahibi olduğu için, sporcusuna *ne yapılacağıının anlatılmasını* kendisine görev olarak görür (s. 158).

Doruk (2007) Antrenörün Yönetim Şekillerinden İşbirliği Tarzına sahip antrenörler konulan hedeflere erişmek için sporcularını *yönlendirirler* (s. 159).

Marşap'tan aktaran Aslan (2013) Neo-Karizmatik Yaklaşımlardan Vizyoner Liderler geleceği ön görebildikleri için çalışanlarını iş konusunda *yönlendirirler* (s. 151).

Ceylan'dan aktaran Sekban (2012) Sistem teorisini benimseyen yöneticiler amaca ulaşmak için gerekli *yönlendirmeleri* yaparlar (s. 14).

Shamir'den aktaran Doruk (2007) Dönüşümcü Lider özelliklerine sahip liderler ekibine hedefleri rahatlıkla *anlatır ve kavratırlar* (s. 67).

Aslan (2013) Mentorluk tarzı liderlik özelliklerine sahip liderler ekip üyelerini hem *eğitirler* hem de *yetiştirirler* (s. 37).

Erdoğan'ın aktaran Aslan (2013) Koçluk tarzı liderler ekip üyelerini *dinler, onları gözlemler ve yönlendirirler*. Bu tarz liderler *danışmanlık* yeteneğine de sahiptir (s. 36).

4.1.1.4. Destekleyici

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin; antrenmanı verimli hale getirme, eksiklikleri giderme, fiziksel gelişim, görüşme, hazırlık yapma, kaygıyı pasifize etme, materyal, motivasyon, özerklik, performans yükseltme, ruhsal gelişim, sorgulamayı öğretme, sporcu kabiliyeti, sporcu profesyonel yapma, video ve ölçüm metotları konularında sporcularına karşı destekleyici oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlenmesiyle Çağdaş antrenman yönetim tarzının “Destekleyici” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; demokratik antrenörlük, işbirliği tarzı antrenörlük, post-modern antrenörlük, destekçi yönetici, koruyucu yönetici, destekçi yönetim, eğitim ve öğretim liderlik, fikir adamı liderlik, hizmetkâr liderlik, pozitif geri bildirim liderlik, dönüşümcü liderlik, değişimsel ve dönüşümsel liderlik, mentörlük liderlik, mümkün kılıcı liderlik, insan kaynağı perspektifi liderlik, yapılandırmacı yaklaşım, gelişimsel model, işçi oryantasyonu davranışı ve destekleyici davranış özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 9’un literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin Martens (1998) “İşbirliği Tarzı Antrenörlük özelliklerine sahip antrenörlerin sporcularıyla sosyal-duygusal iklimleri açık tuttuğu için sporcularının **motivasyonunu** geliştirirler” (s. 14). Bu durum Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt kategorisi içerisinde yer alan **motivasyon** etiketi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 1. katılımcı “Çocukların yeni gelişiminin bir sonraki aşamasında ve yeni öğrenecekleri teknikler için yeni bir motivasyon oluyor (st. 124)” şeklinde ifadesinde sporcularına motivasyon kazandırmaya çalıştığına dikkat çekmiştir. Bu bağlamda bu alt kategori etiketi ile İşbirliği tarzı antrenörlüğün “motivasyon” kavramının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler, literatürden kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilen

kelimelerle de karşılaştırılmıştır. Örneğin Liden, Wayne, Zhao ve Henderson'dan aktaran Doğan (2017) “‘Hizmetkâr liderlik özelliklerinden astların yetişmesine ve başarılı olmasına yardım etme özelliğine sahip liderler **astlarının kariyer gelişimiyle** ilgilenirler” (s. 141). Bu durum Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt kategori etiketi olan **sporcuyla profesyonel yapmak** ile yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 8. katılımcı “*Kulüplerle çocukları yetiştirdin belli bir düzeye getirdin, milli takım seviyesinde sporcun var. Ama oynatacağın kulüp yok. Bunu sen beklemeyeceksin, idarecilerden beklemeyeceksin (st. 130)*” şeklinde ifade ederek amatör sporcuların profesyonel hayata geçmesinde antrenörlerin destek sağlamaları gerektiğini belirtmiştir. Bu bağlamda kariyer açısından astlarının basamak atlamasına yardımcı olan liderler gibi sporcularının amatörlükten profesyonelliğe geçmelerine destek olan antrenörlerin bu davranışlarının içerik bakımından yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Tablo 9'daki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan özelliklerden “‘görüşmek, kaygıyı pasifize etmek, materyal, video ve ölçüm metotları” haricinde geriye kalan diğer özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9

Çağdaş Antrenman Yönetimi ‘Destekleyici’ Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

ÇAĞDAŞ ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	ÖZELLİKLER (Etiketlendirme)	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
Destekleyici	1. Antrenmanı verimli hale getirmek 2. Eksiklikleri gidermek 3. Fiziksel gelişim 4. Görüşmek 5. Hazırlık yapmak	Avalio ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Bass'ın Yönetici davranış biçimlerinden Fikir Adamı tarzını benimseyen liderler takipçilerinin sorun çözme yollarını <i>sorgulamasını</i> sağlarlar (s. 48). Başaran'dan aktaran Kıranlı (2010) Koruyucu Yönetici davranış sergileyen yöneticiler astlarını korur ve onların <i>eksikliklerini giderirler</i> (s. 58). Başaran'dan aktaran Kıranlı (2010) Destekçi Yönetici davranışı sergileyen yöneticiler astlarının işleri en iyi şekilde yapmalarını

6. Kaygıyı pasifize etmek	<i>desteklerler. Aynı zamanda astlarının verimliliklerini de arttırmalar (s. 59).</i>
7. Materyal	Yukl'dan aktaran Kıranlı (2010) Destekleyici davranış sergileyen liderler çalışanları ile ilgilenerik onları cesaretlendirirler. Ayrıca çalışanlarını da dinleyerek onlara <i>destekleyici</i> önerilerde bulunurlar (s. 61).
8. Motivasyon	
9. Özerklik	
10. Performans yükseltmek	Avalio ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Bass'ın Yönetici davranış biçimlerinden Bireyleri Önemseme tarzını benimseyen liderler takipçilerinin <i>eksikliklerini tespit ederek</i> onlara yardımcı olmaya çabalar. <i>Takipçilerinin kabiliyetlerini arttırmalarına</i> çalışırlar (s. 48).
11. Ruhsal gelişim	
12. Sorgulamayı öğretmek	
13. Sporcu kabiliyeti	Barge'den aktaran Kıranlı (2010) Bass'ın değişimsel ve dönüşümsel liderlik kuramı olarak meydana getirdiği yönetici davranış biçimlerinden İstisnai Yönetim veya Durumsal Farkındalık Uyandırma tarzını benimseyen liderler astlarının düşük olan <i>performanslarını yükseltmeye çalışırlar</i> (s. 49).
14. Sporcu profesyonel yapmak	Sunay (2017) Chelladurai ve Saleh'in Lider davranışlarından Eğitim tipi davranış sergileyen antrenörler <i>sporçunun performansını arttırmaya</i> çalışırlar (s. 184).
15. Video	
16. Ölçüm Metotları	Sunay (2017) Chelladurai ve Saleh'in Lider Davranışlarından Ödül davranış sergileyen antrenörler sporcusuna <i>destekleyici</i> davranışlarda bulunurlar (s. 185).
	Özden'den aktaran Güngör (2014) Öğretim yaklaşımlarından Yapılandırmacı yaklaşımı kullanan öğretmenler öğrencilerinin <i>motivasyonlarını sağlamaları için destekleyici</i> aktivitelerde bulunurlar (s. 218).
	Celep'ten aktaran Buluç (2009) Dönüşümcü Liderlik tarzını sergileyen liderler astlarının yetenek ve becerilerini ortaya çıkarmak için onları <i>motive ederler</i> (s. 77).
	Bass ve Avolio'dan aktaran Buluç (2009) Dönüşümcü Liderliğin boyutlarından telkinle güdüleme özelliğini taşıyan Dönüşümcü liderler astlarına <i>moral yükseltici</i> konuşmalar yaparak <i>motivasyonlarını</i> arttırmalar (s.77).
	Bass ve Avolio'dan aktaran Buluç (2009); Northouse (2014) Dönüşümcü Liderliğin

boyutlarından İdealleştirilmiş Etki sayesinde lider *astlarının performanslarını arttırmak* için ekstra çaba gösterir (s.77; 191).

Bilir'den aktaran Arslan ve Uslu (2014) Bolman ve Deal tarafından geliştirilen Liderlik Yönelim Tarzlarından İnsan Kaynağı Perspektifine sahip liderler başkalarına *destek verip* onlarla ilgilenir. (s. 345).

Celep'ten aktaran Gerdan (2018) Destekleyici Yönetici tarzına sahip yöneticiler çalışanlarının gereksinimlerini sağlayarak onları *destekler* (s. 14).

Peters'ten aktaran Yılmaz (2007) Destekleyici Liderlik davranışına sahip liderler insanların çabalarına *destek verirler* (s. 16).

Başar (2013) Gelişimsel Sınıf Yönetimi'nde öğretmenler uygulamaya geçmeden önce öğrencilerin *fiziksel, duygusal ve deneyimsel gelişim düzeylerini* dikkate alırlar (s. 10).

Bowers ve Seashore'den aktaran Northouse (2014) Stil yaklaşımlarından İşçi Oryantasyonu davranışına sahip liderler işçilerin *kişisel ihtiyaçlarına dikkat ederler* (s. 77).

Northouse (2014) Dönüşümcü Liderlik faktörlerinden İlham Verici Motivasyon özelliğine sahip liderler takım ruhunu harekete geçirici *motivasyonlar* yaratır (s. 193).

Northouse (2014) Hizmetkâr Liderlik özelliğine sahip lider takipçilerinin *gelişmesine, performanslarını arttırmasına ve başarılı olmalarına yardımcı* olur (s. 228).

Liden, Wayne, Zhao ve Henderson'dan aktaran Doğan (2017) Hizmetkâr Liderlik özelliklerinden Değerler Oluşturmak özelliğine sahip liderler astlarına bilinçli ve samimi şekilde *yardım ederler* (s. 141).

Liden, Wayne, Zhao ve Henderson'dan aktaran Doğan (2017) Hizmetkâr Liderlik özelliklerinden Astların Yetişmesine ve Başarılı Olmasına Yardım Etme özelliğine sahip liderler *astlarının kariyer gelişimiyle ilgilenirler* (s. 141).

Shamir'den aktaran Doruk (2007) Dönüşümcü Lider özelliklerine sahip liderler çalışanlarının

istek düzeylerini yükseltmek için *motive olmalarını sağlarlar* (s. 67).

Aslan (2013) Mentorluk Tarzı Liderlik özelliklerine sahip liderler ekip üyelerini *eğitirler, yetiştirirler ve desteklerler* (s. 37).

Aslan (2013) Mümkün Kılıcı Tarzı Liderlik özelliklerine sahip liderler ekip üyelerinin *performanslarını yükseltirler* (s. 37).

Gerdan (2018) Yönetici Biçiminin Öğelerinden Destekçi Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler çalışanlarının gelişimine katkı sağlayacak *ortamı hazırlar ve onları yönlendirirler* (s. 9).

Chelladurai ve Saleh (1980) Chelladurai ve Saleh'in geliştirdiği Spor İçin Liderlik Ölçeği antrenör davranışları faktörlerinden Eğitim ve Öğretim özelliklerine sahip antrenörler *sporcularının performanslarını arttırarak maksimum seviyeye ulaşmalarını sağlamaya çalışırlar* (s. 41).

Chelladurai ve Saleh (1980) Chelladurai ve Saleh'in geliştirdiği Spor İçin Liderlik Ölçeği Antrenör davranışları faktörlerinden Pozitif Geri Bildirim özelliklerine sahip antrenörler *sporcularının performanslarını arttırmalarına destek olabilmek için onları takdir eder ve iltifatlarda bulunurlar. Bu durum sporcu motivasyonun da korunmasına destekçi olur* (s. 43).

Konter (2004) Konter tarafından geliştirilen Felsefi-Psikolojik bağlamda Antrenörlük tiplerinden Post-Modern Antrenörler *sporcularının gereksinimlerini desteklemek için özel antrenmanlar yaptırarak kabiliyetlerini geliştirirler* (s. 21).

Martens (1998) İşbirliği Tarzı Antrenörlük özelliklerine sahip Antrenörlerin sporcularıyla sosyal-duygusal iklimleri açık tuttuğu için *sporcularının motivasyonunu geliştirirler* (s. 14).

House ve Javidan aktaran Northouse (2014) House, Hanges, Javidan, Dorfman ve Gupta (2004) tarafından gerçekleştirilen KÜRE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) çalışmasında Karizmatik/değer tabanlı lider özelliği taşıyan liderler *motivatör ve performans odaklıdır*lar (s. 395).

Avolio ve diğeri'nden aktaran Buluç (2009) Dönüşümcü Liderliğin boyutlarından bireysel destek sayesinde lider astlarını dinler ve astların kendilerine olan güvenlerini sağlar (s. 77).

4.1.1.5. Sporcuyu Bilgilendirmek

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin; eksiklikleri tamamlama, geri bildirim, hatayı uyarma ve ipuçları verme konularında sporcularına karşı bilgilendirici oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlenmesiyle Çağdaş antrenman yönetim tarzının “Sporcuyu bilgilendirmek” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; eğitim ve öğretim liderlik, etkileşimci liderlik, destekleyici ve yönlendirici liderlik, dönüştürücü liderlik ve koçluk tarzı liderlik özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 10'un literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Bass'tan aktaran Buluç (2009) “Etkileşimci liderler astlarının performanslarını takip ederek **hatalarını düzeltirler**” (s. 78). Bu durum Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt kategorisinde yer alan **eksiklikleri tamamlama** etiketlendirmesi ile yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 9. katılımcı “*Genel ısınma sonrası özel ısınma bölümünde bir takım eksiklikler varsa yapması gereken onları söylerim. İşte dizini şu şekilde tut. Ayak bileğin yere şu şekilde gelsin gibi [o anı yaşayarak, elleriyle o hareketleri gösterdi] (st. 224)*” şeklinde ifade ederek sporcusuna yaptığı eksikleri göstererek ve söyleyerek sporcusuna gerekli bilgilendirmeleri yaptığını belirtmiştir. Bu bağlamda etkileşimci liderler astlarının performansını takip ederek gördükleri hataları düzelterek astlarının eksikliklerini tamamlarken, bu tarz antrenman yönetimi uygulayan antrenörlerin de sporcularında gördükleri eksiklikleri ve/veya hataları gidermeye çabalamalarıyla benzerlik gösterdiği

değerlendirilmiştir. Tablo 10'daki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan “ipuçları vermek” haricindeki bütün özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10

Çağdaş Antrenman Yönetimi “Sporcuyu Bilgilendirmek” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

ÇAĞDAŞ ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	ÖZELLİKLER (Etiketlendirme)	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
Sporcuyu bilgilendirmek	1. Eksiklikleri tamamlama	Bass'tan aktaran Buluç (2009) Etkileşimci Liderlik özelliklerine sahip liderler astlarının performanslarını takip ederek <i>hatalarını düzeltirler</i> (s. 78).
	2. Geri bildirim	Chelladurai; Chelladurai ve Saleh'ten aktaran İnce (2006) Chelladurai ve Saleh tarafından geliştirilen Spor için Liderlik Ölçeği Antrenör davranışları faktörlerinden Eğitim ve Öğretim özelliğine sahip antrenörler sporcularını beceri, teknik ve taktiksel olarak <i>bilgilendirirler</i> (s. 40).
	3. Hatayı uyarmak	Northouse (2014) Durumsal Yaklaşım liderlik stilinin Destekleyici ve Yönlendirici Davranış Boyutlarının Yüksek Destekleyici-Düşük Yönlendirici Stili özelliklerini taşıyan liderler işçilerine işle alakalı <i>geri bildirimlerde</i> bulunurlar (s. 101).
	4. İpuçları vermek	Northouse (2014) Dönüştürücü Liderlik faktörlerinden Dışlayıcı (İstisnai) Yönetim özelliğine sahip liderler çalışanlarından istediği şeyleri yapıp yapamadıklarını <i>takip ederler ve onları düzeltmek için bilgilendirirler</i> (s. 195). Koçel'den aktaran Aslan (2013) Koçluk Tarzı Liderler ekip üyelerini gözlemleyerek onlara <i>geri bildirimlerde</i> bulunurlar (s. 36). Erdoğan'ın aktaran Aslan (2013) Koçluk Tarzı Liderler <i>danışmanlık</i> yeteneğine sahiptirler (s. 36).

4.1.1.6. Sporcuya Karşı Olumlu

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde Çağdaş antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörlerin; dinlendirme, güvenilir olma, iletişim, mücadele keyfi, ses tonu, sporcu gelişimi, sporcudan bilgi alma ve takdir etme konularında sporcularına karşı olumlu oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlenmesiyle Çağdaş antrenman yönetim tarzının “Sporcuya karşı olumlu” alt kategorisini keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; demokratik antrenörlük, işbirliği tarzı antrenörlük, antrenör-sporcu ilişki envanteri boyutu yakınlık, modern yönetici, koruyucu yönetici, destekçi yönetici, birlikçi yönetim, ılımlı yönetim, neo-klasik yönetim teorisi, destekleyici ve yönlendirici liderlik, dönüşümcü liderlik, otantik liderlik, karizmatik liderlik, etiksel karizmatik liderlik ve durumsal liderlik özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 11’in literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Gerdan (2018) “Destekçi yönetim özelliklerine sahip yöneticiler **çalışanlarının gelişimine katkı sağlayacak** ortamı hazırlar ve onları yönlendirir” (s. 9). Bu durum Çağdaş antrenman yönetiminin bu alt kategorisinin **sporcucu gelişimi** etiketlendirmesi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetimi tarzıyla yöneten antrenörlerden 7. katılımcı “*Bunlar tabi ki güzel faktörler, ama oyuncunun gelişimini hiçbir zaman göz ardı etmiyoruz, hiçbir çalışmada (st. 110)*” şeklinde ifade ederek sporcucu gelişimine önem verdiğini belirtmiştir. Bu bağlamda bu alt kategori etiketi ile Destekçi yönetim tarzını uygulayan yöneticilerin “çalışanların gelişimi” kavramının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler, literatürden kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilen kelimelerle de karşılaştırılmıştır. Örneğin; Northouse (2014) “Yönetim tarzı (liderlik) matrisi (ızgara modeli) olarak geliştirdikleri liderlik tiplerinden ılımlı Yönetim tarzını benimseyen liderler çalışanları ile arasındaki **ilişkiyi** önemserler” (s. 81). Bu durum Çağdaş antrenman yönetimi tarzının bu alt kategorisi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir.

Çünkü antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetimi tarzında yöneten antrenörlerden 9. katılımcı “*Mutlaka antrenmanın başında; nasılsınız arkadaşlar? Çünkü antrenman nasıldı? Kendinizi nasıl hissediyorsunuz? Efendim, gece rahat uyudunuz mu? Vs. gibi. (st. 128)*” şeklinde ifade etmiştir. Bu bağlamda Ilımlı yönetim tarzını benimseyen liderlerin çalışanlarıyla arasındaki ilişkileri önemsendiği gibi antrenmanlarını Çağdaş antrenman yönetim tarzında yöneten antrenörlerin de sporcularıyla olan ilişkilerinde olumlu olmaya özen göstermelerinin benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Tablo 10’daki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan özelliklerden “dinlendirmek, mücadele keyfi, ses tonu ve takdir etmek” haricindeki diğer özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11

Çağdaş Antrenman Yönetimi “Sporcuya Karşı Olumlu” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

ÇAĞDAŞ ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	ÖZELLİKLER (Etiketlendirme)	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
Sporcuya karşı olumlu	1. Dinlendirmek	Açıkalın’dan aktaran Kıranlı (2010) Modern Yönetici tarzına sahip yöneticiler <i>insan ilişkilerine</i> önem verirler (s. 56).
	2. Güvenilir	
	3. İletişim	Başaran’dan aktaran Kıranlı (2010) Koruyucu Yönetici tarzına sahip yöneticilerin davranışı <i>insan ilişkileri</i> kuramının bir sonucudur (s. 58).
	4. Mücadele keyfi	
	5. Ses tonu	Başaran’dan aktaran Kıranlı (2010) Destekçi Yönetici davranışına sahip yöneticiler astları ile <i>etkili bir iletişim</i> halindedirler (s. 59).
	6. Sporcu gelişimi	
	7. Sporcudan bilgi almak	Avalio ve diğerlerinden aktaran Buluç (2009) Dönüşümcü liderler izleyenlerine saygı gösterirler ve onların <i>güvenlerini sağlarlar</i> (s. 77).
	8. Takdir etmek	Gerdan (2018) Yönetici Biçiminin Öğelerinden Destekçi Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler çalışanlarının <i>gelişimine katkı sağlayacak</i> ortamı hazırlarlar ve onları yönlendirirler (s. 9). Gerdan (2018) Yönetici Biçiminin Öğelerinden Birlikçi Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler

alışanlarının *kendilerini geliştirmesine* yardımcı olurlar (s. 9).

Northouse (2014) Blake ve Mouton'ın Yönetim Tarzı (Liderlik) Matrisi (Izgara Modeli) olarak geliştirdikleri liderlik tiplerinden ılımlı Yönetim tarzını benimseyen liderler çalışanları ile arasındaki *ilişkiyi* önemserler (s. 81).

Northouse (2014) Durumsal Yaklaşım liderlik stilinin Destekleyici ve Yönlendirici Davranış Boyutlarının Yüksek Yönlendirici-Yüksek Destekleyici Stili özelliklerini taşıyan liderler hem amaçları gerçekleştirmede hem de astların sosyoduygusal ihtiyaçlarını gidermede *iletişime* odaklanırlar (s. 101).

Avolio ve Gibbons'tan aktaran Northouse (2014) Karizmatik Liderlik özelliklerini taşıyan liderler takipçilerin yeteneklerine karşı onlara *güven* verirler (s. 189).

Northouse (2014) Dönüşümcü Liderlik faktörlerinden İdeal Tesire sahip liderlere *güven duyan* takipçileri son derece saygı duyarlar (s.191).

George'den aktaran Northouse (2014) Bill George'nin Otantik Liderlik Yaklaşımına sahip olan liderler ekip arkadaşlarıyla *güven dolu ilişkiler* kurarlar (s. 258).

George'den aktaran Northouse (2014) Bill George'nin Otantik Liderlik Yaklaşımına sahip olan liderler ile astları arasında bir *güven ve yakınlık duygusu* vardır (s. 260).

Altılar'dan aktaran Doruk (2007) Karizmatik Liderlik tarzına sahip liderler takipçileri tarafından *güvenilir* oldukları düşünölür (s. 72).

Arvonen ve Ekvall'dan aktaran Doruk (2007) Durumsal Liderlik tarzına sahip liderler hem çalışanlarını *tanırırlar* hem de çalışanları hakkında *bilgi sahibidirler* (s. 73).

Aslan (2013) Etiksel Karizmatik Liderler *takipçilerinin gelişimine* imkân tanırırlar (s. 153).

Jowett ve Ntoumanis'den aktaran Altıntaş, etinkalp ve Aşçı (2012) Jowett ve Ntoumanis tarafından geliştirilen Antrenör-Sporcu İlişkisi Envanteri (The Coach-Athlete Relationship Questionnaire – CART-Q) alt boyutlarından Yakınlık (Closeness) boyutuna sahip antrenörler ile

sporcuları arasında etkili bir *iletişim, güven ve saygı* vardır (s. 122).

Türksoy'dan aktaran Timurkaan (2016) Demokratik antrenörlerin ana amacı *sporcularının gelişimidir* (s. 36).

Özbay'dan aktaran Sekban (2012) Neo-Klasik Yönetim Teorisini benimseyen yöneticiler, çalışanları ile arasındaki *iletişimin* rahat olmasına özen gösterirler (s. 14).

Martens (1998) İşbirliği tarzına sahip antrenörler sporcularına *güven* duydukları için sporcuları ile aralarında *olumlu bir ilişki* vardır (s.14).

4.1.2. Durumsal Antrenman Yönetimi

Sav 2: Durumsal antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörler antrenmanlarda farklı ruh hallerine girerek, farklı davranışlar sergileyerek değişken antrenman yönetimlerini uygulurlar.

Araştırmaya katılan antrenörler ile yapılan görüşmeler derinlemesine analiz edildiğinde, tüm katılımcıların antrenmanları Durumsal antrenman yönetim tarzında da yararlanarak yönettikleri sonucuna ulaşmıştır.

Antrenman esnasında antrenörler farklı durumlarla karşılaşabilmektedirler. Bu farklı durumlara karşı antrenmanlarını Durumsal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörler antrenman yönetimlerinde değişikliğe kolaylıkla geçebilmektedir. Bu antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörlerin antrenman esnasında değişken antrenman yönetimlerine geçmelerine; sporcuların durumları, antrenmanda gelişen farklı durumlar ve zaman neden olmaktadır. Antrenman esnasında bu durumlarla karşılaşan antrenörler farklı ruh hallerine girerek farklı davranışlar sergileyebilirler.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen Durumsal antrenman yönetimi tarzına ait özellikler ile literatür karşılaştırıldığında; post-modern antrenörlük, modern yönetici, örgüt adamı (orta yol) yönetici, odaklanmış koçluk, bütünsel model, durumsal liderlik, yetki devredici liderlik, ortam değerlendirme liderlik ve durumsallık yaklaşımı özelliklerinde de Durumsal antrenman yönetim tarzının özellikleri

tespit edilmiştir. Literatür çalışmasına ait detaylı karşılaştırmalar alt kategorilerde sunulmuştur.

Herhangi bir şeyin içinde bulunduğu mevcut koşulların bütününe (TDK, 2014, s. 155; Tercüman, 1985a, s. 296; İstanbul Maarif, 1964, s.139; Tuncay & Toker, 1988, s. 115; Devellioğlu & Kılıçkını, 1975, s. 324; Çakıcıoğlu, 2014, s.102) ve bireyin toplum içerisindeki ilişkileriyle tespit edilen konumuna durum denir (TDK, 2014, s. 155). Durumla ilgili durumsal sözcüklere ise durumsal denir (Kılıçlıoğlu, 1976a, s. 243).

Çetin'den aktaran Bektaş (2014) Durumsallık yaklaşımı, kurallara göre yönetim anlayışından durumlara göre yönetim anlayışına geçilmesidir (s. 39). Şahin'dan aktaran Sunay (2017); Torlak'tan aktaran Bektaş (2014) Durumsallık yaklaşımı, yönetim içinde bulunan mevcut pozisyonun “durum”lara veya “şart”lara ağırlık veren bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım tarzına göre sadece bir tane geçerli yönetim tarzı yoktur. Mevcut duruma göre en uygun yönetim uygulamasını keşfetmeyi amaçlar (s. 61; 38). Torlak'tan aktaran Bektaş (2014) Fiedler'in durumsallık modelinde, karşılaşılan her durum için sadece bir tane liderlik tarzı yoktur. Liderler farklı durumlarla karşılaştığında reaksiyon göstererek liderlik tarzlarında kolaylıkla değişikliğe gitme yeteneğine sahiptirler (s. 39). Çelebi (2013) Durumsal liderlik teorisyenleri birçok farklı modelin farklı durumlara göre uyarlanabileceğini çevrenin veya durumun gerektirdiği şekilde değiştirilebileceğini keşfetmişlerdir (s. 340). Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda durumsallık yaklaşımı ve modelleri ile durumsal liderlerin karşı karşıya kaldıkları durumlarda aldıkları reaksiyon gibi antrenmanlarını durumsal antrenman yönetimi tarzında antrenmanlarını idare eden antrenörlerin de antrenman yönetimlerinde kolaylıkla değişikliğe gidebildikleri keşfedilmiştir.

Arvonen ve Ekvall'den aktaran Doruk (2007) Durumsal liderlik özelliklerine sahip liderler çalışanı direkt etkileyebilmektedirler. Aldair'den aktaran Doruk (2007) bu tarzda liderler karşılaştıkları bir durum için karar verme sürecine girdiklerinde zekâlarına, bilgilerine, tecrübelerine ve çalışanları hakkındaki bilgilere dayanarak durum hakkında bir karara varırlar (s. 73). Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda durumsal liderler gibi antrenmanını durumsal antrenman yönetimi tarzında yöneten antrenörlerin de karşılaştıkları bir durumda geçmiş deneyim ve tecrübelerini kullanarak karar verme süreçlerini gerçekleştirdikleri keşfedilmiştir.

Şahin'dan aktaran Sunay (2017) Durumsallık yaklaşımı, “durum” ile ilgili olarak “teknoloji” ve “dış çevre” faktörlerinin özelliklerine göre yönetim uygulamalarının farklılığa gidilmesidir (s. 63). Sunay (2017) Durumsallık yaklaşımı faktörlerinden olan teknoloji, bir futbol takımına yeni transfer olan antrenörün uyguladığı taktiklerin o takım oyuncuları için yeni bir teknoloji olabilmesi durumudur. Fakat bu teknolojik yeniliğin başarısı sporcuların becerilerine ve uygulamadaki yöntemin farklılığına bağlıdır (s. 63). Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda antrenmanlarını durumsal antrenman yönetimi tarzında yöneten antrenörler karşılaştıkları duruma göre malzemelerden ve metotlardan yararlanarak, günün ve anın şartlarına göre antrenman yönetimini gerçekleştirdikleri keşfedilmiştir.

Çetin'den aktaran Bektaş (2014) Victor V. Vroom ve P. W. Yetton modeline göre her ortamda ve durumda geçerli olarak görülebilecek sadece bir tane iyi yönetim tarzı yoktur. En iyi yönetim şekli mevcut duruma uyan yönetim tarzıdır (s. 39). Akçakaya'dan aktaran Bektaş (2014) Tannenbaum ve Schmidt'e göre bir yönetici durumun gerektirdiği ölçüde hem otokratik hem de demokratik tarzın karışımı bir davranış sergileyebilir (s. 38). Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan yapılan analiz sonucunda benzer durum antrenmanlarını durumsal antrenman yönetim tarzına göre yöneten bu araştırmadaki antrenörlerin antrenmanın da karşılaşılmıştır. Bu antrenman yönetim tarzında antrenmanını yöneten antrenörler antrenman esnasında meydana gelen farklı durumlara göre antrenman yönetim tarzlarında değişiklik sergiledikleri keşfedilmiştir. Bu antrenörler antrenman yönetiminde tek doğru olmadığını ve mevcut koşulların sürekli değişmesinden dolayı antrenman yönetiminde değişime kayıtsız kalamayacağını savunurlar.

Araştırmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda, antrenörlerin antrenman esnasında karşılaşılan farklı durumlar neticesinde farklı ruh hallerine girdikleri, sporculardan, farklı durumlardan ve zamandan dolayı farklı davranışlar sergilemek durumunda kalmaları neticesinde antrenman yönetimlerinde değişiklik yapabildikleri keşfedilmiştir. Antrenman esnasında bu şekilde hareket ettikleri keşfedilen antrenörlerin antrenman yönetim tarzı “Durumsal Antrenman Yönetimi” ile isimlendirilerek kavramsallaştırılmıştır. Durumsal antrenman yönetim tarzının alt kategorileri hakkında detaylı açıklamalar aşağıda yapılmıştır:

4.1.2.1. Farklı Ruh Halleri

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde Durumsal antrenman yönetimi tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörlerin; duygusal, farklı ruh halleri, kızma, ruh halini yansıtırma, sert olma, sevecen olma, ruh halinin etkilenmesi ve yumuşak olma konularında antrenman esnasında istemli veya istemsizce farklı ruh hallerine girdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlenmesiyle Durumsal antrenman yönetim tarzının “Farklı Ruh Halleri” alt kategorisi (boyut/tema) keşfedilmiştir.

Durumsal antrenman yönetiminin bu alt kategorisini oluşturan özelliklere literatürde ulaşamadığı için Tablolandırma yapılamamıştır.

4.1.2.2. Farklı Davranışlar

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Durumsal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin; olumlu veya olumsuz, esnek olma, motivasyon, tutum ve davranış gösterme, gayretli olma, ölçülü olma, pozitif dil kullanma ve tecrübe konularında antrenmanda meydana gelen farklı durumlara karşı farklı davranışlar sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlenmesiyle Durumsal antrenman yönetim tarzının “Farklı Davranışlar” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; modern yönetici ve durumsal liderlik özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 12’nin literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Arvonen ve Ekvall’dan aktaran Doruk (2007) “Durumsal liderlik tarzına sahip liderler karşılaştığı durumlara karşı nasıl hareket edeceğine karar verirken **tecrübelerini kullanır**” (s. 73). Bu durum Durumsal antrenman yönetiminin bu alt kategorisinin **tecrübe** etiketi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Durumsal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 11. katılımcı “*Zaman zaman sporcunun gözünün içine baktığı zaman onun neler ifade ettiğini anlayabilecek düzeyde tecrübeye de sahip olması gerekir (st. 39)*” şeklinde ifadede

bulunarak tecrübenin gerekliliğini vurgulamıştır. Bu bağlamda bu alt kategori etiketi ile Durumsal liderlik özelliklerine sahip liderlerin tecrübelerini kullanmalarıyla yakın anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir. Tablo 12’deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriyi oluşturan “olumlu veya olumsuz, motivasyon, tutum ve davranış, gayretli, ölçülü ve pozitif dil” özellikleri haricindeki diğer özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 12

Durumsal Antrenman Yönetimi “Farklı Davranışlar” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

DURUMSAL ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	ÖZELLİKLER (Etiketlendirme)	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
Farklı davranışlar	1. Olumlu veya olumsuz 2. Esnek 3. Motivasyon, tutum ve davranış 4. Gayretli 5. Ölçülü 6. Pozitif dil 7. Tecrübe	Açıklan’dan aktaran Kıranlı (2010) Modern Yönetici tarzına sahip yöneticiler <i>esnektir</i> (s. 56). Arvonen ve Ekvall’dan aktaran Doruk (2007) Durumsal Liderlik tarzına sahip liderler karşılaştığı durumlara karşı nasıl hareket edeceğine karar verirken <i>tecrübelerini kullanırlar</i> (s. 73).

4.1.2.3. Değişken Antrenman Yönetimi

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Durumsal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin; sporcu (özel antrenman, sporcu beklentileri, sporcu eksiklikleri, ruhsal durum, sporcu sayısı, antrenman planlamak, antrenman yaptırmak, yönetim tarzı, sporcu seviyesi ve sporcu kategorisi), farklı durumlar (antrenmanın amacı, yöntem, antrenman yeri, müsabaka durumu, program, metot, teknik, malzeme, durumsallık, antrenman yönetimi ve antrenman planı) ve zaman (antrenman saati, antrenman süresi, günün ve anın şartları ve müsabaka tarihi) konuları nedeniyle antrenmanlarda değişken antrenman yönetimlerini uyguladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde

etiketlendirilmesiyle Durumsal antrenman yönetim tarzının “Değişken antrenman yönetimi” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; post-modern antrenörlük, örgüt adamı (orta yol) yönetici, odaklanmış koçluk, bütünsel model, durumsal liderlik, yetki devredici liderlik, ortam değerlendirme liderlik ve durumsallık yaklaşımı özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 13’ün literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Konter (2004) “Post-Modern antrenörler sporcularının gereksinimlerini desteklemek için **özel antrenmanlar** yaptırarak kabiliyetlerini geliştirir” (s. 21). Bu durum Durumsal antrenman yönetim tarzının bu alt kategori etiketlendirmelerinden **sporcuya göre (özel antrenman)** ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanları Durumsal antrenman yönetimi tarzıyla yöneten antrenörlerden 10. katılımcı “*Ama bunun içerisinde, antrenmanın içerisinde, tabi ki özel antrenman, kişiye göre özel antrenmanları da tabi ki mecburen yaptırıyoruz açıkçası (st. 202)*” şeklinde ifade ederek sporcularına özel antrenmanlar uygulamak zorunda olduğunu vurgulamıştır. Bu bağlamda bu alt kategorinin etiketi ile Post-Modern antrenörün “özel antrenman” kavramının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler, literatürden kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilen kelimelerle de karşılaştırılmıştır. Örneğin; Üçok (2006) “Örgüt adamı (orta yol) yönetici tarzını benimseyen yöneticiler **çalışma şartlarını ve bireysel ihtiyaçları** dikkate alarak bir çalışma ortamı hazırlar” (s. 68). Bu durum Durumsal antrenman yönetimi ile antrenmanlarını yöneten antrenörlerin değişken antrenman yönetimi içerisinde yer alan özellikler (sporcuya göre, farklı durumlara göre ve zamana göre) ile yakın anlamlarda olduğu değerlendirilmiştir. Çünkü Örgüt adamı (orta yol) tarzına sahip yöneticiler çalışma ortamını dikkate alırken çalışma şartlarını ve bireysel ihtiyaçları dikkate almasıyla, bu alt kategori özelliklerine sahip antrenörlerin çalışma ortamlarını ve sporcuların durumlarını dikkate alırken değişken antrenman yönetimlerini kullanabilmelerinin yakın anlamlar taşıdığı

değerlendirilmiştir. Tablo 13'deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye ait bütün özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 13'de sunulmuştur.

Tablo 13

Durumsal Antrenman Yönetimi "Değişken Antrenman Yönetimi" Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

DURUMSAL	ÖZELLİKLER	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	(Etiketlendirme)	
Değişken antrenman yönetimi	1. Sporcuya göre	Shermerhorn'dan aktaran Kıranlı (2010)
	✓ Özel antrenman	Fiedler'in Durumsal Liderlik tarzına sahip liderler meydana çıkabilecek <i>herhangi bir durumu kontrol altına alırlar</i> (s. 39).
	✓ Sporcu beklentileri	
	✓ Sporcu eksiklikleri	Hersey ve Blanchard; Schermerhorn ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010)
	✓ Ruhsal durum	Hersey ve Blanchard'ın Yetki Devredici Liderlik tarzını benimseyen liderler
	✓ Sporcu sayısı	<i>çalışanlarının kapasitelerine ve sorumluluk alma isteklerine</i> göre çalışmaları yönlendirir (s. 47).
	✓ Antrenman planlamak	
	✓ Antrenman yaptırmak	Üçok (2006) Blake ve Mouton'ın Örgüt Adamı (orta yol) yönetici tarzını benimseyen yöneticiler <i>çalışma şartlarını ve bireysel ihtiyaçları</i> dikkate alarak bir çalışma ortamı hazırlar (s. 68).
	✓ Yönetim tarzı	
	✓ Sporcuya ve programa göre davranmak	Konter (2004) Konter Post-Modern Antrenörler sporcularının gereksinimlerini desteklemek için <i>özel antrenmanlar</i> yaptırarak kabiliyetlerini geliştirir (s. 21).
	✓ Sporcu seviyesi	
	✓ Sporcu kategorisi	
	2. Farklı durumlara göre	
	❖ Antrenmanın amacı	Parsloe (1997) Odaklanmış Koçluk stili özelliklerine sahip koçlar <i>öğrencilerin performans düzeylerine</i> göre stillerini oluştururlar (s. 11).
	❖ Yöntem	
	❖ Antrenmanın yeri	Şahin'den aktaran Sunay (2017) Durumsallık yaklaşımının iki ana kavramı <i>teknoloji ve dış çevredir</i> (s. 63).
	❖ Müsabaka durumu	
	❖ Program	
	❖ Metot	Başar (2013) Sınıf Yönetimi Modellerinden Bütünsel Model'de

❖ Teknik	öğretmen <i>grubu, öğrencileri ve farklı durumları</i> göz önünde bulundurarak sınıf yönetimini gerçekleştirir (s. 10).
❖ Malzeme	
❖ Durumsallık	Northouse (2014) Durumsal Liderlik özelliklerini taşıyan lider belli durumlarda ne gerektiğini tespit edebilmek için kendi <i>çalışanının seviyesini</i> dikkate alır (s. 99).
❖ Antrenman yönetimi	
❖ Antrenman planı	Arvonen ve Ekvall'dan aktaran Doruk (2007) Durumsal Liderlik tarzına sahip liderler karşılaştıkları <i>farklı durumları ve olayları</i> rahatlıkla kavrarlar (s. 73).
3. Zamana göre	
➤ Antrenman saati	
➤ Antrenman süresi	
➤ Günün ve anın şartları	Zhang, Jensen ve Mann'dan aktaran İnce (2006) Zhang, Jensen ve Mann tarafından geliştirilen Yenilenmiş Spor için Liderlik Ölçeği Antrenör davranışları faktörlerinden Ortam Değerlendirme alt ölçeği özelliklerine sahip antrenörler <i>konuları, zamanı, bireyi, çevreyi, takımı ve oyun gibi durumsal faktörleri</i> göz önünde bulundurur (s. 41).
➤ Müsabaka tarihi	

4.1.3. Liberal Antrenman Yönetimi

Sav 3: Liberal antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörler antrenman esnasında; zengin kişisel özelliklerini kullanırlar, sporcusuna değer verirler, sporcuları tarafından ailesinin ve/veya akrabasının bir üyesi olarak görülürler. Aynı zamanda adil ve yumuşak bir yönetim sergileyerek sporcularının antrenmanda mutlu olmalarını sağlarlar.

Araştırmaya katılan antrenörler ile yapılan görüşmeler derinlemesine analiz edildiğinde, 1. katılımcı haricindeki tüm katılımcıların antrenmanlarını yönetirken Liberal antrenman yönetim tarzında da yararlandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörler antrenmanda farklı kişisel özellikler sergilerler. Antrenörler özellikle sporcularıyla antrenman esnasında aralarında yakın bir bağ kurabilmektedirler. Bu bağ sporcuda antrenörlerini bir aile bireyi ve/veya akrabası gibi görebilmesine neden olabilmektedir. Bu antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörler adil ve oldukça yumuşak sayılabilecek bir yönetim tarzı içerisindeyler. Bu antrenörler diğer tarzlarda antrenmanlarını yöneten antrenörlere göre çoğu durumda

sporcularına daha çok değer verirler ve çoğunlukla verilen bu değeri sporcuları da hisseder. Bu nedenlerle sporcular antrenmanlara mutlu bir şekilde devam ederler.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen Liberal antrenman yönetimi tarzına ait özellikler ile literatür karşılaştırıldığında; liberal antrenörlük, demokratik antrenörlük, gevşek antrenörlük, işbirliği tarzı antrenörlük, neme lazımcı (çocuk bakıcısı) antrenörlük, serbest bırakma tarzı antrenörlük, sosyal destek davranış tarzı antrenörlük, tamamlayıcı antrenörlük, uysal antrenörlük, uysal ve iyi huylu antrenörlük, başboş yönetici, cılız yönetici, danışan yönetici, danışmacı yönetici, demokratik yönetici, destekçi yönetici, katılımcı yönetici, koruyucu yönetici, serbestiyetçi yönetici, şehir kulübü yönetici, birlikçi yönetim, destekçi yönetim, koruyucu yönetim, paternalist yönetim, taşra kulübü tarzı yönetim, babalık/annelik liderlik, bireyi önemseme tarzı liderlik, dağıtımcı liderlik, demokratik liderlik, destekleyici liderlik, direktifçi liderlik, dönüşümcü liderlik, etik liderlik, hizmetkâr liderlik, hümanist (babacan) liderlik, dönüşümcü liderlik, durumsal liderlik, düşünme (göz önünde bulundurma) liderlik, ilişkisel liderlik, insan kaynağı perspektifi tarzı liderlik, işçi oryantasyonu liderlik, karizmatik liderlik, katılımcı liderlik, liberal liderlik, otantik liderlik, otantik etkileşimci liderlik, paternalist liderlik, serbest bırakıcı liderlik, tam serbestlik tanıyan liderlik, uzlaşmacı liderlik, vizyoner liderlik, başboş (kendi haline bırakan) öğretmen, demokratik (buyurgan olmayan) öğretmen, serbest bırakıcı öğretmen, keşif (buluş) yoluyla öğretim ve bütünsel model özelliklerinde de Liberal antrenman yönetim tarzının özellikleri tespit edilmiştir. Literatür çalışmasına ait detaylı karşılaştırmalar alt kategorilerde sunulmuştur.

Toplumun her alanında tam bireysel özgürlüğünü liberalizm savunur (Milliyet, 1991, s. 616). Liberalizm, toplum içerisindeki bireylerin din, düşünce, duygu işlerine müdahalede bulunmayan, müdahalede bulunanlara karşı ise önlem alınan bir sosyo-politik özgürlük rejimidir (Devellioğlu & Kılıçkını, 1975, s. 788). Gül'den aktaran Aktuğ (2019) liberalizm, kişiyi birey olarak ele alır. Bu bağlamda liberalizm bireyi rasyonel bir varlık olarak değerlendirir. Birey kendisi için doğru ve faydalı olanı bilebilecek melekeye sahiptir. Liberalizme göre birey sadece bu melekelerini değerlendirebileceği özgür ortama gereksinimi vardır (s. 25).

Hürriyet, özgürlük ve serbestlik yanlısı olan hoşgörülü bireylere ise liberal denir (TDK, 2014, s. 237; Tercüman, 1985b, s. 799; Tuncay & Toker, 1988, s. 240; Devellioğlu & Kılıçkını, 1975, s. 788; Köktürk, 1986, 327;).

Dembo'dan aktaran Aydın (2010) serbest yaklaşım, alan yazınında liberal yaklaşım olarak da isimlendirilmektedir. Bu yaklaşıma göre öğrencilere müdahalede bulunulmamalıdır. Özgürlük, öğrencilerin en iyiyi ve en doğruyu yapabilmeleri için gerekli olan en önemli şeydir. Bu yaklaşımda öğretmenin yegâne amacı sınıfı kontrol etmek değil, bilakis dersin olağan haline bırakılması gerektiğini savunur (s. 227). Karaküçük ve Yetim'den aktaran Doruk (2007) liberal liderler çalışanlarına bir hedef gösterip, bu hedefi kendi yetenekleriyle gerçekleştirebilmeleri için onları serbest bırakırlar. Bu bağlamda bu tarz liderler çalışanlarına gerekli kaynakları ve malzemeleri tedarik etmekle yükümlüdür. Aynı zamanda kendisine danışıldığı zamanlarda da fikrini beyan eder (s. 66). Benzer durum yapılan bu araştırmaya katılan antrenmanlarını liberal antrenman yönetimi tarzında yöneten antrenörlerde de tespit edilmiştir. Bu antrenman yönetim tarzını antrenmanda uygulayan antrenörler hem yönetim tarzlarından hem de rahat bir kişiliğe sahip olmalarından dolayı sporcularının antrenman esnasında özgür olmalarını sağlarlar. Bu özgürlüğü sağlarken de antrenman için gerekli olan ortamı ve atmosferi sporcuları için hazırlamaya çalıştıkları keşfedilmiştir.

Aktuğ (2019) Klasik liberalizm, kaynağını bireyin hak ve özgürlüklerinden alan bir ideolojidir (s. 22). Özgürlük ilkesi ile anlatılmaya çalışılan bireyin herhangi bir baskı altında olmadan kendini gerçekleştirebileceği bir ortamın varlığıdır. Bireycilik anlayışı liberalizmin temelidir (s. 24). Heywood'dan aktaran Aktuğ (2019) bireycilik ilkesinde esas itibarıyla bir eşitlik düşüncesi de mevcuttur (s. 27). Bireycilik anlayışını temel alan liberalizmin bireycilik ilkesinin eşitlik düşüncesi ile liberal antrenman yönetimi tarzında idare edilen antrenmanların yönetim tarzlarının benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir. Bu araştırmaya katılan katılımcılardan antrenmanları liberal antrenman yönetimi tarzında yöneten antrenörlerin sporcularına her koşulda demokratik davranarak onlara karşı adil olmaya ve eşit davranmaya önem verdikleri keşfedilmiştir.

Aktuğ (2019) Modern liberalizmde birey, sosyal bir varlıktır. Birey, toplumdan tamamen soyutlanamaz. Birey aile, akrabalık ve arkadaşlık gibi sıkı bağlarla topluma bağlıdır (s. 37). Modern liberalizminin birey hakkındaki bu düşünceleriyle araştırmaya katılan katılımcılardan antrenmanları liberal antrenman yönetim tarzında yöneten antrenörlerin benzerlik gösterdiği tespit edilmiştir. Antrenmanlarını bu tarzda yöneten antrenörlerin sporcularıyla olan ilişkilerinde güçlü bir bağ keşfedilmiştir. Bu bağın gücü antrenörün sporcularına değer vermesinden, uyguladığı antrenman yönetimlerinden ve sporcularını

mutlu etmelerinden kaynaklanmaktadır. Bu güçlü bağ sayesinde sporcular antrenörünü bir aile bireyi ve/veya akrabalarından biriymiş gibi görmelerine de neden olduğu keşfedilmiştir.

Araştırmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda antrenman esnasında; sporculara değer veren, sporcular tarafından bir aile bireyi ve/veya akrabası gibi görülen, adil ve yumuşak bir yönetim tarzına sahip olan, sporcuları mutlu olan ve zengin kişisel özellikler taşıyan antrenörlerin antrenman yönetim tarzı “Liberal Antrenman Yönetimi” ile isimlendirilerek kavramsallaştırılmıştır. Liberal antrenman yönetim tarzının alt kategorileri hakkında detaylı açıklamalar aşağıda yapılmıştır:

4.1.3.1. Zengin Kişisel Özellik

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Liberal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin; adil, affedici, bilinçli, çocuksu, derttaş, dinleyici, duygusal, enerjik, esprili, fedakâr, güvenilir, hümanist, ılımlı, motivatör, neşeli, rahat, samimi, sevecen, sevgi, seviyeli, şefkatli, toleranslı, tutarlı, yapıcı ve yumuşak oldukları sonucuna ulaşarak etiketlendirmeler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bu etiketlendirmelerden Liberal antrenman yönetim tarzının “Zengin kişisel özellik” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; liberal antrenörlük, demokratik antrenörlük, uysal ve iyi huylu antrenörlük, destekçi yönetici, danışmacı yönetici, birlikçi yönetim, dönüşümcü liderlik, karizmatik liderlik, demokratik liderlik, destekleyici liderlik, işçi oryantasyonu liderlik, düşünme (göz önünde bulundurma) liderlik, otantik liderlik, hümanist odaklı liderlik, paternalist liderlik, hizmetkâr liderlik, direktifçi liderlik, demokratik (buyurgan olmayan) öğretmen, serbest bırakıcı öğretmen ve keşif (buluş) yoluyla öğretim özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 14’ün literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Peters’ten aktaran Yılmaz (2007) “Destekleyici liderlik davranışı özelliklerine sahip liderler çalışanlarına **adil** davranırlar” (s. 16). Bu durum Liberal antrenman yönetimi tarzı özelliklerinden Zengin kişisel özellikler içerisinde yer alan **adil** etiketlendirmesi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Liberal

antrenman yönetimi tarzıyla yöneten antrenörlerden 11. katılımcı “*Adaletli olmayı prensip edinen bir antrenörüm (st. 29)*” şeklinde ifade ederek antrenörün adil olması gerektiği üzerinde durmuştur. Bu bağlamda bu alt kategorinin etiketlendirmesi ile Destekleyici liderliğin “adil” kavramlarının aynı anlamda kullanıldığı değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler, literatürden kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilen kelimelerle de karşılaştırılmıştır. Örneğin; Costley ve Todd’dan aktaran Arslan ve Uslu (2014) “Demokratik liderlik özelliklerine sahip liderler astlarının **motivasyonunu** yüksek düzeye çıkarabilirler” (s. 344). Bu durum Liberal antrenman yönetim tarzının bu alt kategori etiketlendirmelerinden **motivator** ile yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Liberal antrenman yönetimi tarzıyla yöneten antrenörlerden 11. katılımcı “*En önemli şeye bir kere; antrenman motivasyon tekniği açısından takımın motivasyonuna ağırlık verdiği bilinen bir gerçek (st. 64)*” şeklinde ifade ederek antrenörün motivator kişiliğe sahip olması gerektiğini vurgulamıştır. Bu bağlamda astlarının motivasyonunu yükseltmeye çalışan antrenörlerin birer motivator oldukları değerlendirilmiştir. Tablo 14’deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriyi oluşturan “affedici, çocuksu, derttaş, duygusal, ılımlı, seviyeli ve yapıcı” özellikleri haricindeki diğer özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 14’de sunulmuştur.

Tablo 14

Liberal Antrenman Yönetimi “Zengin Kişisel Özellik” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

LİBERAL		
ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	ÖZELLİKLER (Etiketlendirme)	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
Zengin kişisel özellik	Adil, Affedici, Bilinçli, Çocuksu, Derttaş, Dinleyici, Duygusal, Enerjik,	Avalio ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Bass’ın yönetici davranış biçimlerinden Karizmatik Liderlik tarzını benimseyen liderler takipçilerine <i>enerji</i> verirler (s. 48). Koontz ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Liket’in Yönetici Davranışları Sistemi’ni oluşturan Danışmacı tarzını benimseyen yöneticiler

Esprili, Fedakâr, Güvenilir, Hümanist, İlmli, Motivatör, Neşeli, Rahat, Samimi, Sevecen, Sevgi, Seviyeli, Şefkatli, Toleranslı, Tutarlı, Yapıcı, Yumuşak.	çalışanlarını <i>motive etmek</i> için ödül kullanırlar (s. 33). İpek; Smith ve Laslett'ten aktaran Balay (2003) Schermerhon'un öğretmenlerin liderlik özelliklerini belirlediği Liderlik Sınıflandırmalarından Demokratik (Buyurgan Olmayan) Öğretmen öğrencilerine karşı <i>sevecen, adil, sevgili, rahat, samimi, toleranslı, enerjik, fedakâr, motivatör, güvenilir ve yumuşaktır</i> (s.214). İpek'ten aktaran Balay (2003) Demokratik Yönetim tarzını gösteren Öğretmenler <i>dosttur, kararludur, cesaret vericidir, teşvik edicidir, yardım severdir, rehberdir, sıcakkanlıdır ve adildir</i> (s. 215). Pala (2005) Dreikurs'un Öğretmen Modellerinden Serbest Bırakıcı Öğretmen öğrencilerine karşı <i>neşeli ve toleranslıdır</i> (s. 175). Sünbül'den aktaran Güngör (2014) Keşif (Buluş) Yoluyla Öğretimde öğretmen öğretim sürecinde <i>merkeze öğrenciyi</i> alarak onun <i>motivasyonunu</i> sağlar (s. 206). Costley ve Todd'dan aktaran Arslan ve Uslu (2014) Demokratik Liderlik özelliklerine sahip liderler astlarının <i>motivasyonunu</i> yüksek düzeye çıkarabilirler (s. 344). Gerdan (2018) Yönetici Biçiminin öğelerinden Birlikçi Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler insanın üstünlüğüne, insan onuruna ve insan haklarına sahip <i>hümaninst</i> bir kimliğe sahiptirler (s. 9). Celep'ten aktaran Gerdan (2018) Destekleyici Yönetici astlarına karşı <i>adil davranırlar</i> (s. 14). Peters'ten aktaran Yılmaz (2007) Destekleyici Liderlik davranışı özelliklerine sahip liderler çalışanlarına <i>adil</i> davranırlar (s. 16). Bowers ve Seashore'den aktaran Northouse (2014) Stil yaklaşımlarından Michigan Devlet Üniversitesi çalışmalarında İşçi Oryantasyonu davranışına sahip liderler, işçilere <i>hümanist</i> bir şekilde yaklaşarak onlarla insan oldukları için ilgilenirler (s. 77). Northouse (2014) Stil yaklaşımlarından Ohio Devlet Üniversitesi çalışmalarında Düşünme (Göz önünde bulundurma) Davranışına sahip liderler ile takipçileri arasında <i>dostluk, saygı, güven ve sempati</i> vardır (s. 76).
---	--

Northouse (2014) Yol-Amaç kuramı lider davranışlarından Destekleyici Liderlik özelliklerine sahip lider astları arasında ayrım gözetmez ve *adildir* (s. 140).

Northouse (2014) Dönüşümcü Liderlik faktörlerinden Bireysel Anlayış özelliğine sahip liderler *sempatiktir* (s. 193).

Northouse (2014) Hizmetkâr Liderlik özelliğine sahip liderler takipçilerine karşı *açık, dürüst ve adildir* (s. 229).

George'den aktaran Northouse (2014) Bill George'nin Otantik Liderlik Yaklaşımına sahip olan liderler *tutkulu, bağlı, tutarlı, bilinçli, motivatör, enerjik ve şefkatlidir* (s. 258-260).

House ve Javidan aktaran Northouse (2014) House, Hanges, Javidan, Dorfman ve Gupta (2004) tarafından gerçekleştirilen KÜRE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) çalışmasında Karizmatik/Değer Tabanlı Liderlik özelliği taşıyan lider *güvenilir ve fedakârdır* (s. 395).

House ve Javidan aktaran Northouse (2014) House, Hanges, Javidan, Dorfman ve Gupta (2004) tarafından gerçekleştirilen KÜRE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) çalışmasında Hümanist-Odaklı Liderlik özelliği taşıyan lider *hümanist, düşünceli ve cömerttir* (s. 395).

Focht ve Ponton'dan aktaran Doğan (2017) Hizmetkâr Liderlik özelliklerine sahip liderler *fedakârdır* (s. 142).

Fitzgerald'dan aktaran Doğan (2017) Larry Spears Robert Greenleaf tarafından özellikleri oluşturulan Hizmetkâr Liderlik özelliklerine sahip lider takipçilerinin söylediklerini *can kulağıyla dinler* (s. 151).

Genç'ten aktaran Doruk (2007) Yönetimde Liderlik Modellerinden Üretken Olmayan Liderlik Modellerinden biri olan Paternalist Liderlik özelliklerini taşıyan lider astlarını duygusal yönlendirmelerle *motive eder* (s. 36).

Genç'ten aktaran Doruk (2007) Yönetimde Liderlik Modellerinden Üretken Liderlik Modellerinden biri

olan Direktifçi Liderlik özelliklerini taşıyan lider astlarına karşı *adildir* (s. 39).

Keçicioğlu'ndan aktaran Doruk (2007) Karizmatik Liderlik vasıflarını taşıyan liderler her ortamda *rahattir* (s. 70).

Türksoy'dan aktaran Timurkaan (2016) Demokratik Antrenörlük stili özelliklerine sahip olan antrenör sporcularını fiziksel, sosyal, duygusal ve zihinsel yönden *motive ederler* (s. 36).

Türksoy'dan aktaran Timurkaan (2016) Liberal Antrenörlük stili özelliklerine sahip olan antrenör *rahat* bir kişiliğe sahip olduğu için her şeyi rahatlıkla karşılar (s. 36).

Sevim (2010a) Uysal ve İyi Huylu Antrenör tipi özelliklerine sahip antrenörler *sevecen, sempatik ve yumuşaktır* (s. 19).

Konter (2004) Demokratik Antrenörlük stiline sahip Antrenörler sporcularına karşı *sevecen ve samimidir* (s. 48).

Koludar (2017) Uysal Antrenörlük stili özelliklerine sahip Antrenörler *sevimidirler* (s. 246).

Keçicioğlu (1998) Karizmatik Liderlik özelliklerine sahip liderlerin izleyicileri liderlerine *güvenirler ve inanırlar* (s.36).

4.1.3.2. Aile ve Akraba

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Liberal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin; abi, abla, aile, anne, baba, ebeveyn, kardeş, akraba, dayı, teyze gibi sporcularına davrandıkları ve sporcuları tarafından bu şekillerde algılandıkları sonucuna ulaşılarak etiketlendirmeler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bu etiketlendirmelerden Liberal antrenman yönetim tarzının “Aile ve Akraba” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; paternalist yönetim tarzı, babalık/annelik liderlik, paternalist liderlik, hümanist (babacan) liderlik ve bütünsel model özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 15'in literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Savuncuoğlu ve Tüz'den aktaran Aslan (2013) ‘‘Hümanist (Babacan) liderlik özelliklerine sahip liderler astlarına karşı ödüllendirmeyi benimser ve **babacan** tavırlar sergiler’’ (s. 36). Bu durum Liberal Antrenman Yönetimi özelliklerinden ‘‘Aile ve akraba’’ içerisinde yer alan **baba** etiketlendirmesi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Liberal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 10. katılımcı ‘‘*Aslında antrenör şöyle baktığın zaman; bir babadır, aslında antrenör (st. 36)*’’ şeklinde ifade ederek antrenörün bir baba gibi de hareket etmesine dikkat çekmiştir. Bu bağlamda bu alt kategorinin etiketlendirmesi ile Hümanist (Babacan) liderliğin ‘‘baba’’ kavramlarının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler, literatürden kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilen kelimelerle de karşılaştırılmıştır. Örneğin; Northouse (2014) ‘‘Blake ve Mouton’ın Yönetim Tarzı (Liderlik) Matrisi (Izgara Modeli) olarak geliştirdikleri liderlik tiplerinden **Babalık/annelik** tarzını benimseyen liderler amaçlarına ulaşmak için astlarına merhametli bir şekilde davranırlar. Liderler sıklıkla takipçileri tarafından **baba ve anne** gibi tasvir edilirler. Liderler örgütü bir **aile** gibi düşünürler’’ (s. 81). Bu durum Liberal Antrenman Yönetim tarzı özelliklerinden Aile ve akraba içerisinde yer alan **anne ve babanın, ebeveyn ve aile** etiketlendirmesi ile de yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Liberal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 2. katılımcı ‘‘*Ebeveyn vasıflarını taşıyan kişiler hem yöneticidir (st. 79)*’’; 6. katılımcı ‘‘*akrabadan (st. 33)*’’ şeklinde ifade kullanarak antrenman esnasında sporcularına karşı bir ebeveyn ve akraba gibi hareket etmenin gerekliliğini belirtmişlerdir. Bu bağlamda ebeveyn ve aile etiketlerinin, anne ve baba kelimelerini de kapsadığı için bu antrenman yönetim tarzında antrenmanlarını yöneten antrenörlerin ebeveyn ve aile özelliklerine de sahip oldukları değerlendirilmiştir. Tablo 15’deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan etiketlerden ‘‘abla’’ haricindeki özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 15’de sunulmuştur.

Tablo 15

Liberal Antrenman Yönetimi ‘‘Aile ve Akraba’’ Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

LİBERAL	ÖZELLİKLER	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	(Etiketlendirme)	
Aile ve Akraba	Abi, Abla, Aile, Anne, Baba, Ebeveyn, Kardeş, Akraba, Dayı, Teyze.	Northouse (2014) Blake ve Mouton’ın Babalık/annelik tarzını benimseyen liderler amaçlarına ulaşmak için astlarına merhametli bir şekilde davranırlar. Liderler sıklıkla takipçileri tarafından <i>baba ve anne</i> gibi tasvir edilirler. Liderler örgütü bir <i>aile</i> gibi düşünürler. (s. 81). Genç’ten aktaran Doruk (2007) Yönetimde Liderlik Modellerinden Üretken Olmayan Liderlik Modellerinden biri olan Paternalist Liderlik özelliklerini taşıyan lider astlarına bir <i>baba</i> gibi davranır (s. 36). Fişek’ten aktaran Bektaş (2014) Paternalist Yönetim tarzında yönetenler ile yönetilenler arasındaki ilişkiler bir <i>baba-oğul ilişkisi</i> gibidir (s. 54). Özer ve Yurdun’dan aktaran Bektaş (2014) Paternalist Yönetim tarzına sahip yöneticiler çalışma ortamının <i>aile</i> havasında olması için çabalarlar (s. 57). Börekçi’den aktaran Bektaş (2014) Paternalist Yönetim tarzına sahip yöneticiler astına bir <i>babanın ve/veya annenin</i> çocuklarına davrandığı gibi davranır (s. 57). Başar (2013) Sınıf Yönetimi Modellerinden Bütünsel Model özelliklerine sahip öğretmen bu modelin çevre boyutunda okul, <i>aile</i> ve boş zaman etkinliklerini dikkate alır (s. 10). Savuncuoğlu ve Tüz’den aktaran Aslan (2013) Hümanist (Babacan) liderlik özelliklerine sahip liderler astlarına karşı ödüllendirmeyi benimser ve <i>babacan</i> tavırlar sergiler (s. 36).

4.1.3.3. Adil ve Yumuşak Yönetim

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Liberal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin; adil (demokratik, dengeli, kombinasyon) ve yumuşak bir yönetim (esnek, hafif, neşeli, oyun, rahatlatıcı aktiviteler, serbestiyetçi) gerçekleştirdikleri sonucuna ulaşılarak etiketlendirmeler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bu etiketlendirmelerden Liberal antrenman yönetim tarzının “Adil ve Yumuşak Yönetim” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; Liberal antrenörlük, demokratik antrenörlük, demokrat antrenörlük, serbest bırakma tarzı antrenörlük, gevşek antrenörlük, neme lazımcı (çocuk bakıcısı) antrenörlük, işbirliği tarzı antrenörlük, demokratik yönetici, serbestiyetçi yönetici, başıboş yönetici, katılımcı yönetici, cılız yönetici, koruyucu yönetici, şehir kulübü yönetici, destekçi yönetici, liberal liderlik, demokratik liderlik, vizyoner liderlik, serbest bırakıcı liderlik, tam serbestlik tanıyan liderlik, katılımcı liderlik, hizmetkâr liderlik, dağıtımcı liderlik, direktifçi liderlik, uzlaşmacı liderlik ve demokratik öğretmen özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 16’nın literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Koludar (2017) “Gevşek antrenör özelliklerine sahip antrenörler çoğu şeyi bir **oyun** olarak görür” (s. 248). Bu durum Liberal antrenman yönetimi tarzının bu alt kategori etiketlendirmelerinden **oyun** ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Liberal antrenman yönetimi tarzıyla yöneten antrenörlerden 11. katılımcı “*Haliyle dolayısıyla biz oyunu tercih ediyoruz (st. 240)*” şeklinde ifade ederek antrenman esnasında oyunlardan faydalandığına değinmiştir. Bu bağlamda bu alt kategorinin etiketi ile Gevşek antrenördeki oyun kavramlarının aynı anlamlarda kullanıldıkları değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler, literatürden kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilen kelimelerle de karşılaştırılmıştır. Örneğin; Üçok (2006) “Cılız yönetim tarzını benimseyen yöneticiler, eğer çalışanları bir faaliyetle meşgulse onlara **müdahale etmez** ve işlerini

bildikleri gibi yapmalarına **müsaade eder**” (s. 66). Bu durum Liberal antrenman yönetim tarzının bu alt kategori etiketlendirmelerinden **esnek** ile yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını liberal antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 5. katılımcı “*Mesela bazen kuralları biraz esnetebiliyorsun*” (st. 126) şeklinde ifade ederek kuralların esnek olması gerektiğine dikkat çekmiştir. Bu bağlamda Cılız yönetim tarzıyla çalışanlarını yöneten yöneticilerin çalışanları iş ile meşgul olduklarında herhangi bir müdahalede bulunmaması ile antrenmanlarını liberal tarzda yöneten antrenörlerin antrenmanda sporcularının gerçekleştirdiği hareketlere karşı müdahalede bulunmayıp onlara karşı esnek davranmasının yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Literatürden alınan bir diğer örnekte Beytekin (2014) “Demokratik Liderlik sergileyen lider adil bir şekilde davranarak **kararları astlarıyla ortak olarak almaya** teşvik eder” (s. 21). Bu durum Liberal antrenman yönetiminin bu alt kategori etiketlendirmelerinden **kombinasyon** ile yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Çünkü liderlerin karar alırken astlarını bu karar alma eylemine dâhil etmeleri astlarının kararlarda liderler ile birlikte kombine bir şekilde çalışmasına neden olmaktadır. Bu durum liberal antrenörlerin antrenmanlarda sporcuların da fikirlerini alarak beraberce antrenmanları da kombine bir şekilde çalışmalarlarıyla yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Tablo 16’daki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriyi oluşturan “neşeli” ve “rahatlatıcı aktiviteler” haricindeki diğer özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 16

Liberal Antrenman Yönetimi “Adil ve Yumuşak Yönetim” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

LİBERAL	ÖZELLİKLER (Etiketlendirme)	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA		
Adil ve Yumuşak Yönetim	➤ Adil Yönetim 1. Demokratik 2. Dengeli 3. Kombinasyon	Başaran’dan aktaran Kıranlı (2010) Birlikçi Yönetici davranışı sergileyen yönetici astlarının yeterliliğine güvenir ve <i>onlara özgürlükçü bir ortam</i> sunar (s. 59). Bu yönetici davranışları aynı zamanda <i>demokratik yönetici</i> davranışı olarak da adlandırılır. Yöneticiler sahip oldukları otoriteyi çalışanlarıyla paylaşırlar (s. 60).
	➤ Yumuşak Yönetim 1. Esnek 2. Hafif 3. Neşeli 4. Oyun 5. Rahatlatıcı aktiviteler 6. Serbestiyetçi	Başaran’dan aktaran Kıranlı (2010) Başboş Yönetici davranışı (Serbest Bırakıcı Yönetim) sergileyen yönetici çalışanların kendilerini geliştirmeleri için onları <i>serbest bırakır</i> (s. 61). Shermerhorn ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Fiedler’in lider davranış türlerinden Katılımcı Liderlik özelliklerine sahip liderler çalışanlarına <i>demokratik</i> yaklaşarak onların tavsiyelerini dikkate alır ve değerlendirmelerini bu ölçüde gerçekleştirir (s. 41). Koontz ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Yol-Amaç kuramında Katılımcı Liderlik Tarzını benimseyen lider çalışanların düşüncelerini <i>dikkate alarak onları karar verme sürecine dâhil eder</i> (s. 26-43). Koontz ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Lewin, Lippitt ve White’ın Davranışsal Kuramını oluşturan Laissez Faire (Serbest Bırakıcı) Liderlik tarzını benimseyen liderler çalışma esnasında astlarını fazla <i>serbest bırakırlar</i> (s. 26). Koontz ve diğerleri; Bowditch ve Buono’dan aktaran Kıranlı (2010) Liket’in yönetici davranışlarıyla ilgili geliştirdiği Yönetici Davranışları Sistemi’ni oluşturan Katılımcı tarzını benimseyen yöneticiler <i>çalışanlarında katılımıyla</i> örgüt içinde kararların alınmasını özendirir (s. 33).

Hersey ve Blanchard; Schermerhorn ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Hersey ve Blanchard'ın durumsal liderlik davranışı ve astların olgunluk düzeyi ilişkisini belirlediği yönetici davranış biçimlerinden Katılımcı Liderlik tarzını benimseyen liderler bir duruma veya şeye karar verirken *astlarından kararlarda yer almalarını* sağlarlar (s. 46).

Barge'den aktaran Kıranlı (2010) Bass'ın Yönetici davranış biçimlerinden Laisses Faire (pasif kaçınmacı liderlik) tarzını benimseyen liderler yönetim esnasında *çalışanlarını serbest bırakırlar* (s. 49).

Üçok (2006) Blake ve Mouton'ın Yönetici tiplerinden Cılız Yönetim tarzını benimseyen yöneticiler, çalışanları bir faaliyetle meşgulse onlara müdahale etmez ve işlerini bildikleri gibi yapmalarına *müsaade eder* (s. 66).

Üçok (2006) Blake ve Mouton'ın Yönetici tiplerinden Şehir Kulübü Yöneticisi tarzını benimseyen yöneticiler astları için *rahat, güvenli ve konforlu bir ortam tasarlar* (s. 67).

Dembo'dan aktaran Aydın (2010) Öğretmenin Yönetimsel Stratejilerinden literatürde Liberal Yaklaşım olarak da bilinen Serbest Yaklaşımı benimseyen öğretmenler öğrencileri *kendi özgür idareleriyle* hareket edebilmeleri için onlara *özgürlükçü* ortam hazırlar (s. 227).

Ounpigul'dan aktaran Balay (2003) Schermerhon öğretmenlerin liderlik özelliklerini belirlediği Liderlik Sınıflandırmalarından Demokratik (Buyurgan Olmayan) Öğretmen kararları *öğrencileriyle beraber* alır (s. 214).

Pala (2005) Dreikurs'un Öğretmen Modellerinden Demokratik Öğretmen tarzını benimseyen öğretmen sınıf kurallarını *demokratik* bir şekilde öğrencilerle beraber alır (s. 174).

Sunay (2017) Chelladurai ve Saleh'in Lider Davranışlarından Demokratik Davranış sergileyen antrenör *oyun, taktik ve stratejilerine ait kararlarda sporcularının daha fazla katılımına* izin verir (s. 184).

Beytekin (2014) Wubbels'in Liderlik Tiplerinde Demokratik Liderlik sergileyen lider *adil* bir şekilde davranarak *kararları astlarıyla ortak olarak* almaya teşvik eder (s. 21).

Beytekin (2014) Wubbels'in Liderlik Tiplerinde Serbest Bırakan Liderlik tarzını sergileyen liderler *yumuşaktır*. Grup üyelerinin neyi nasıl yapacağına *karışmamaya* özen gösterir (s. 21).

Kılınç'tan aktaran Arslan ve Uslu (2014) Demokratik Liderlik özelliklerine sahip liderler takipçilerinin *karar verme sürecine katılımlarını* arzular (s. 346).

Koludar (2017) Gevşek Antrenör özelliklerine sahip antrenörler çoğu şeyi *bir oyun* olarak görür (s. 248).

Moiden'nde aktaran Arslan ve Uslu (2014) Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik (Laissez-Faire) tarzını benimseyen liderler iş için *lüzumlu olan kaynakları sağladıktan* sonra izleyenlerini *serbest bırakarak*, onlara *tam bir özgürlük* verirler (s. 345).

Sisk ve Williams'tan aktaran Arslan ve Uslu (2014) Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik (Laissez-Faire) tarzını benimseyen liderler izleyenlerine grup içerisindeki sorunları çözmelerinde *tam serbestlik tanırırlar* (s. 345).

Simon'dan aktaran Gerdan (2018) Yönetici Biçiminin Öğelerinden Koruyucu Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler hem kural koymayı hem de işi *çalışanların iradesine bırakır*. Yönetici astlarına sadece *rehberlik* etmeye çalışır (s. 8).

Gerdan (2018) Yönetici Biçiminin Öğelerinden Destekçi Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler iş bölümünü ve görev tanımlarını *çalışanlarıyla birlikte* yapar (s. 9).

Mucuk'tan aktaran Gerdan (2018) Serbestiyetçi Yönetici *astların hedeflerini kendilerinin oluşturmalarına* izin verir (s. 14).

Northouse (2014) Yol-Amaç kuramı lider davranışlarından Katılımcı Liderlik özelliklerine sahip lider *karar alma sürecinde demokratik* davranarak astlarını sürece dâhil eder (s. 140).

Northouse (2014) Hizmetkâr Liderlik özelliklerine sahip lider takipçilerini güçlendirmek için *serbest hareket etmelerine* izin verir (s. 229).

Gül (2017) Dağıtımçı Liderlik özelliklerine sahip lider *demokratik* bir şekilde çalışanları arasında liderliği paylaşır (s. 102)

Genç'ten aktaran Doruk (2007) Yönetimde Liderlik Modellerinden Üretken Olmayan Liderlik Modellerinden biri olan Uzlaşmacı Liderlik özelliklerini taşıyan lider çalışanlarını *kendi haline bırakır* (s. 36).

Genç'ten aktaran Doruk (2007) Yönetimde Liderlik Modellerinden Üretken Liderlik Modellerinden biri olan Direktifçi Liderlik özelliklerini taşıyan lider kararları *demokratik* bir şekilde alarak mutabakat sağlar (s. 39).

Veccio'dan aktaran Doruk (2007) Demokratik Lider karar alırken ve işlerin paylaşımı noktasında *grup üyelerinin fikirlerine* başvururlar (s. 65).

Doruk (2007) Liberal Liderlik tarzını sergileyen liderler çalışanlarının iş hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için onları *serbest bırakır* (s. 66).

Doruk (2007) Vizyoner Liderlik tarzını sergileyen liderler çalışanlarını iş konusunda yenilikler ve deneyler yapmaları için riske girme konusunda *serbest bırakır* (s. 69).

Doruk (2007) Antrenörün Yönetim Şekillerinden İşbirliği Tarzına sahip antrenör karar verme sürecini *demokratik* bir şekilde sporcularıyla paylaşır (s. 158).

Doruk (2007) Antrenörün Yönetim Şekillerinden Serbest Bırakma Tarzına sahip antrenör sporcularının *isteklerine göre antrenmanı* yönetir (s. 159).

Mondy ve Premeaux'tan aktaran Aslan (2013) Serbestçi Liderlik (Bırakınız Yapsıncıların) tarzını benimseyen liderler tüm kararları almaları için çalışanları *serbest bırakır* (s. 35).

Chelladurai ve Saleh (1980) Chelladurai ve Saleh tarafından geliştirilen Spor için Liderlik Ölçeği Antrenör davranışları faktörlerinden

Demokratik davranış özelliğine sahip antrenörler grup hedeflerinin belirlenmesi kararı aşamasında sporcularının *katılımını sağlar* (s. 41).

Chelladurai; Chelladurai ve Saleh'ten aktaran İnce (2006) Chelladurai ve Saleh tarafından geliştirilen Spor için Liderlik Ölçeği Antrenör davranışları faktörlerinden Demokratik Davranış alt ölçeği özelliklerine sahip Antrenörler takımın amaçları, antrenman metotları, oyun taktikleri ve stratejileriyle alakalı karar vermede *sporcuların katılmasına müsaade ederler* (s. 40).

Martens'ten aktaran Çeyiz (2007) antrenörlerin davranışsal yapılarına göre Sporda Demokratik Lider Tipi özelliklerine sahip antrenör karar verme aşamalarını *sporcularıyla beraber* gerçekleştirir (s. 25).

Martens (1998) Neme Lazımcılık (Çocuk Bakıcısı) tarzına sahip Antrenörler karar verme konusunda oldukça *az inisiyatif* alırlar. Çok az talimat verirler ve *kararın çoğunluğunu sporcularına bırakırlar* (s. 11).

Konter (2004) Demokrat Antrenörlük stili özelliklerine sahip Antrenörler alınan *kararların sporcularıyla beraber alınmasını* gerektiğine inanır (s. 47).

Konter (2004) Liberal Antrenörlük stili özelliklerine sahip Antrenörler kural koyma konusunda çok fazla *yumuşaktırlar*. Eğer antrenmanda herhangi bir sıkıntı oluşmazsa *müdahalede bulunmazlar* (s. 47).

4.1.3.4. Sporcuya Değer Vermek

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde Liberal antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörlerin; sporcu fikirleri, sporcu psikolojisi, sporcu sağlığı, sporcularla ilgilenme, imkân sunma ve sporcuyu tanıma konularında sporcularına değer verdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlendirilmesiyle Liberal antrenman yönetim tarzının “Sporcuya değer vermek” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; demokratik antrenörlük,

danışan yönetici, demokratik yönetici, koruyucu yönetici, şehir kulübü yönetici, destekçi yönetici, destekçi yönetim, koruyucu yönetim, liberal liderlik, demokratik liderlik, katılımcı liderlik, direktifçi liderlik, ilişkisel liderlik, otantik etkileşimci liderlik, destekleyici liderlik, bireyi önemseme tarzı liderlik, insan kaynağı perspektifi tarzı liderlik, dönüşümcü liderlik, durumsal liderlik ve karizmatik liderlik özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 17'nin literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Konter (2004) “Demokratik antrenörlük stiline sahip antrenörler **sporcularının** sağlığını, fiziksel ve **psikolojik** gelişmelerini önemserler” (s. 47). Bu durum Liberal antrenman yönetimi tarzının bu alt kategori etiketlendirmelerinden **sporcu psikolojisi** ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Liberal antrenman yönetimi tarzıyla yöneten antrenörlerden 10. katılımcı “*Onun psikolojisi iyi değilse, ona göre bir antrenman programı veyahutta onunla konuşarak belki zaman geçirilebilir (st. 194)*” şeklinde ifade ederek sporcu psikolojisinin antrenör için önemine dikkat çekmiştir. Bu bağlamda bu alt kategorinin etiketi ile Demokratik antrenördeki sporcu psikolojisi kavramlarının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler, literatürden kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilen kelimelerle de karşılaştırılmıştır. Örneğin; Avalio ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) “Bass’ın değişimsel ve dönüşümsel liderlik kuramı olarak meydana getirdiği yönetici davranış biçimlerinden Bireyi Önemseme tarzını benimseyen liderler **takipçilerini önemserler**” (s. 48). Bu durum Liberal antrenman yönetim tarzının bu alt kategori etiketi ile yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Çünkü yönetici davranış biçimlerinden “bireyi önemseme” tarzına sahip liderler astlarını diğer yönetici davranışlarına nazaran daha fazla önemsedikleri için Bass tarafından bireyi önemseme kavramı ayrı bir yönetici davranışı olarak literatüre eklendiği değerlendirilmiştir. Bu bağlamda araştırmada keşfedilen bu alt kategori ile bireyi önemsemenin aynı anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Tablo 17’deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriyi oluşturan özelliklerinden “sporcu tanımak” haricindeki bütün özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17

Liberal Antrenman Yönetimi ‘‘Sporcuya Değer Vermek’’ Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

LİBERAL	ÖZELLİKLER	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	(Etiketlendirme)	
Sporcuya değer vermek	1. Sporcu fikirleri 2. Sporcu psikolojisi 3. Sporcu sağlığı 4. Sporcularla ilgilenmek 5. İmkân sunmak 6. Sporcuyu tanımak	Başaran’dan aktaran Kıranlı (2010) Koruyucu Yönetici davranışı sergileyen yönetici çalışanlarının <i>özel ve kişisel sorunlarıyla da ilgilenir</i> (s. 59). Koontz ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Yol-Amaç kuramında Destekleyici Liderlik tarzını benimseyen lider astlarına karşı <i>hem dosttur hem de ilgilidir</i> (s. 43). Shermerhorn’dan aktaran Kıranlı (2010) Fiedler’in lider davranış türlerinden Destekleyici Liderlik tarzını benimseyen liderler çalışanların <i>gereksinimlerini önemserler</i> (s. 40). Avalio ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Bass’ın Yönetici davranış biçimlerinden Bireyi Önemseme tarzını benimseyen liderler takipçilerini <i>önemserler</i> (s. 48). Üçok (2006) Blake ve Mouton’ın Yönetimsel Ölçek/Yönetim Izgarası olarak geliştirdikleri yönetici tiplerinden Şehir Kulübü Yöneticisi tarzını benimseyen yöneticiler <i>insanlara karşı yüksek ilgi</i> gösterirler. Bu tarz yöneticiler bireylerin <i>hislerine, davranışlarına ve ihtiyaçlarına önem verirler</i> (s. 67). Bilir’den aktaran Arslan ve Uslu (2014) Bolman ve Deal’ın Liderlik Yönelim Tarzlarından İnsan Kaynağı Perspektifine sahip liderler başkalarının sorunlarıyla <i>ilgidirler</i> (s. 345). Bass’tan aktaran Aslan (2013) Otantik Etkileşimci liderler takipçilerinin <i>ihtiyaçlarına</i> duyarlılık gösterirler (s. 171). Konter (2004) Demokratik Antrenörlük stiline sahip Antrenörler sporcularının <i>sağlığını, fiziksel ve psikolojik gelişmelerini önemser</i> (s. 47).

Gerdan (2018) Yönetici Biçiminin Öğelerinden Koruyucu Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler çalışanlarının sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasına karşı *ilgilidirler* (s. 8).

Can'dan aktaran Gerdan (2018) Danışan Yönetici özelliklerine sahip yöneticiler hedeflere karar vermeden önce astlarının *fikirlerini alırlar*. Astlarına karşı *ilgilidirler* (s. 14).

Northouse (2014) Yol-Amaç kuramı lider davranışlarından Destekleyici Liderlik özelliklerine sahip lider astlarına *saygı duyar* (s. 140).

Yammarino'dan aktaran Northouse (2014) Bass'a göre Dönüşümcü Liderlik özelliklerine sahip lider takipçilerinin *gereksinimlerine daha fazla önem verir* (s. 190).

Genç'ten aktaran Doruk (2007) Yönetimde Liderlik Modellerinden Üretken Liderlik Modellerinden biri olan Direktifçi Liderlik özelliklerini taşıyan lider çalışanlarına karşı *ilgili ve yakındır* (s. 39).

Shamir'den aktaran Doruk (2007) Dönüşümcü Liderlik özelliklerine sahip liderler *çalışanlarının gereksinimlerini* dikkate alırlar (s. 67).

Altılar'dan aktaran Doruk (2007) Karizmatik Liderlik özelliklerine sahip liderler *çalışanlarının ihtiyaçlarına* duyarsız kalmazlar (s. 72).

Goleman, Boyatzis ve Mckee'den aktaran Aslan (2013) İlişkisel Liderlik özelliklerine sahip liderler ekip üyelerinin *duygusal gereksinimlerine dayalı motivasyonlarını* kuvvetlendirirler (s. 37).

4.1.3.5. Mutlu Sporcu

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde Liberal antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörlerin; amaca yönelik antrenman, antrenörü yenmek, arkadaşça davranmak, az antrenman, eğlenceli antrenman, istenilen antrenman, serbest antrenman ve sevilen antrenman konularında sporcuların mutlu oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlenmesiyle Liberal antrenman yönetim tarzının “Mutlu sporcu” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; demokratik antrenörlük, uysal antrenörlük, tamamlayıcı antrenörlük, şehir kulübü yönetici, demokratik (buyurgan olmayan) öğretmen, başıboş (kendi haline bırakan) öğretmen, katılımcı liderlik, destekleyici liderlik, tam serbestlik tanıyan liderlik ve etik liderlik özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatürdeki karşılaştırılması Tablo 18’in literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırılmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Costley ve Todd’dan aktaran Arslan ve Uslu (2014) “Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik (Laissez-Faire) tarzını benimseyen liderler izleyenlerine serbest çalışma ortamı sağlayarak motivasyonlarını yükseltirler” (s. 345). Bu durum Liberal antrenman yönetimi tarzının bu alt kategorisi içerisinde yer alan **serbest antrenman** etiketlendirmesi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Liberal antrenman yönetimi tarzıyla yöneten antrenörlerden katılımcı 9 “*Ne kadar antrenman serbestse, o kadar mutludurlar (st. 247)*” şeklinde ifade ederek antrenmanın serbest yapılmasının önemine değinmiştir. Bu bağlamda bu alt kategorinin etiketi ile Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik (Laissez-Faire)’in serbest çalışma ortamı kavramının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler, literatürden kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilen kelimelerle de karşılaştırılmıştır. Örneğin; Shermerhorn ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) “Destekleyici Liderlik özelliklerine sahip liderler çalışanların iş doyumunu arttırmak için **iyi bir çalışma atmosferi oluşturur**” (s. 41). Benzer durum Liberal antrenman yönetim tarzının bu alt kategorisinde yer alan **eğlenceli antrenman, istenilen antrenman ve/veya**

sevilen antrenman etiketlendirmeleri ile yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Liberal antrenman yönetimi tarzıyla yöneten antrenörlerden 8. katılımcı “*Hadi şunu böyle çok üst düzeyde konsantrede değil, eğlenceli bir şekilde oyun gibi yaptırırım (st. 352)*” şeklinde ifade ederek antrenman atmosferinin eğlenceli olmasına; 3. katılımcı “*İlimli antrenör yani sizin ilimli ya da onların istediği tarzda antrenmanın yapılmasını daha çok hoşlarına gider (st. 296)*” şeklinde ifade ederek sporcuların istenilen antrenman yapıldığında mutlu olduğunu; 11. katılımcı “*Bazı antrenmanlar seviliyor (st. 240)*” şeklinde ifade ederek bazı antrenmanların sevildiğini belirtmişlerdir. Bu bağlamda destekleyici liderler çalışanlarının iş doyumlarını arttırmak için çalışma atmosferlerini iyileştirmeye çalışmaktadır. Aynı şekilde Liberal antrenman yönetimini sergileyen antrenörler de sporcularının mutluluğu için antrenman atmosferini canlı tutmaya çalışırlar. Bu durumu sporcularına eğlenceli antrenman, istedikleri antrenman ve/veya sevdikleri antrenmanları yaptırarak başarmaya çalıştıkları değerlendirilmiştir. Tablo 18’deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan özelliklerinden “antrenörü yenmek” ve “az antrenman” haricindeki bütün özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18

Liberal Antrenman Yönetimi ‘Mutlu Sporcu’ Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

LİBERAL		
ALT	ÖZELLİKLER	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	(Etiketlendirme)	
Mutlu sporcu	1. Amaca yönelik antrenman	Northouse (2014) Yol-Amaç kuramı lider davranışlarından Destekleyici Liderlik özelliklerine sahip lider <i>arkadaş canlısı ve ulaşılabilir</i> (s. 140).
	2. Antrenörü yenmek	Jowett ve Ntoumanis’den aktaran Altıntaş, Çetinkalp ve Aşçı (2012) Jowett ve Ntoumanis tarafından geliştirilen Antrenör-Sporcu İlişkisi Envanteri (The Coach-Athlete Relationship Questionnaire – CART-Q) alt boyutlarından
	3. Arkadaşça davranmak	Tamamlayıcılık (Complementary) boyutuna sahip antrenörler sporcularına <i>arkadaşça</i> yaklaşırlar (s. 122).
	4. Az antrenman	
	5. Eğlenceli antrenman	

6. İstenilen antrenman	Türksoy'dan aktaran Timurkaan (2016) Demokratik Antrenörlük özelliklerine sahip antrenör <i>sporcularının mutlu</i> olmaları için olanaklar yaratır (s. 36).
7. Serbest antrenman	Koontz ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Yol amaç kuramında Destekleyici Liderlik tarzını benimseyen liderler için <i>astlarının mutlu</i> olması önemlidir (s. 43).
8. Sevilen antrenman	Üçok (2006) Blake ve Mouton'ın Yönetmelik Ölçek /Yönetim İzgarası olarak geliştirdikleri yönetici tiplerinden Şehir Kulübü Yöneticisi tarzını benimseyen yöneticiler baskı olmazsa <i>çalışanların mutlu olacağına</i> inanırlar (s. 67). Shermerhorn ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Fiedler'in lider davranış türlerinden Destekleyici Liderlik özelliklerine sahip liderler çalışanların iş doyumunu arttırmak için <i>iyi bir çalışma atmosferi oluşturur</i> (s. 41). Shermerhorn ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Fiedler'in lider davranış türlerinden Katılımcı Liderlik özelliklerine sahip liderler ile çalışanlarından açık görüşlülüğü ve katılımcılığı önemseyenler <i>memnundurlar</i> (s. 41). Ertekin'den aktaran Balay (2003) Schermerhon öğretmenlerin liderlik özelliklerini belirlediği Liderlik Sınıflandırmalarından Demokratik (Buyurgan Olmayan) Öğretmen özelliklerine sahip öğretmenler öğrencilerine <i>arkadaşça davrandığı için öğrenciler mutludur</i> (s. 214). İpek'ten aktaran Balay (2003) Schermerhon'ın Başboş (Kendi Haliyle Bırakan) Öğretmen özelliklerine sahip öğretmenler öğrencileri sınıfta <i>serbesttir</i> (s. 214). Greenfield'den aktaran Buluç (2009) Etik Liderlik tarzını sergileyen liderler astlarının <i>iş amaçlarını</i> gerçekleştirmesine yardımcı olur (s. 76). Costley ve Todd'dan aktaran Arslan ve Uslu (2014) Tam Serbestlik Tanıyan Liderlik (Laissez-Faire) tarzını benimseyen liderler izleyenlerine <i>serbest çalışma ortamı</i> sağlayarak motivasyonlarını yükseltir (s. 345).

Peters'ten aktaran Yılmaz (2007) Destekleyici Liderlik davranışını sergileyen liderler astlarına *arkadaşça davranırlar* (s. 16).

Koludar (2017) Uysal Antrenörlük özelliklerine sahip Antrenörler takımı ile *kaynaşmıştır*. Takımı *rahattir* (s. 247).

4.1.4. Otoriter Antrenman Yönetimi

Sav 4: Otoriter antrenman yönetim tarzıyla yönetilen antrenmanlarda olumsuzluklar (antrenör davranışları, sporcu duygusu, yöntem) gözlemlenir. Antrenörler sporcularından itaatkârlık bekler. Bu antrenman yönetim tarzının uygulanmasının nedeni başarı arzusudur.

Araştırmaya katılan antrenörler ile yapılan görüşmeler derinlemesine analiz edildiğinde, 1. katılımcı haricindeki tüm katılımcılar antrenmanları yönetirken Otoriter antrenman yönetim tarzından da yararlandıkları sonucuna ulaşmıştır. Bu tarz antrenman yönetiminin kullanılmasıyla antrenman esnasında çeşitli olumsuzluklar görülmektedir. Bu olumsuzluklar antrenör davranışlarında, sporcu duygusunda ve yöntemde gözlenmektedir. Bu olumsuzluklara neden olan durum; antrenörün antrenman esnasında çeşitli olumsuz davranışları (adaletsizlik, eşitsizlik, sinirli, tutarsız vb. gibi) istemli veya istemsizce sergilemesidir. Bu nedenlerden dolayı sporcular antrenman esnasında olumsuz duygular (güvensizlik, mutsuzluk vb. gibi) içerisine girmektedir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen Otoriter antrenman yönetimi tarzına ait özellikler ile literatür karşılaştırıldığında; aşırı disiplinli ve otoriter antrenörlük, diktatör antrenörlük, geleneksel antrenörlük, komut verme tarzı antrenörlük, muhafazakar antrenörlük, otokratik antrenörlük, otoriter antrenörlük, diktatör yöneticilik, istismarcı otokrat yöneticilik, klasik yöneticilik, merasimsever yöneticilik, otokratik yöneticilik, otoriter itaatkâr yöneticilik, yetkeci yöneticilik, yükselen yöneticilik, başarı odaklı liderlik, başarı yönelimli liderlik, diktatör liderlik, direktifçi liderlik, dönüşümcü liderlik, emredici liderlik, etkileşimci liderlik, göreve güdülenmişlik liderlik, hükmedici liderlik, iş bitirici liderlik, karizmatik liderlik, otantik liderlik, otoriter liderlik, otokratik liderlik, otorite-uyumu tarzı liderlik, stratejik liderlik, sürdürümcü (transaksiyonel) liderlik, yönlendirici liderlik, otokratik (buyurgan) öğretmen, otoriter öğretmen, müdahil

koçluk, tepkisel model ve klasik yönetim teorisi özelliklerinde de Otoriter antrenman yönetim tarzının özellikleri tespit edilmiştir. Literatür çalışmasına ait detaylı karşılaştırmalar alt kategorilerde sunulmuştur.

Kendisine karşı gelinmesine asla katlanamayan, başkalarına emretmeyi ve iş yaptırmayı seven, onların kendisine itaat etmesini arzulayan (Tercüman, 1985c, s. 1020), sözü geçen ve dinlenen (Tuncay & Toker, 1988, s. 283) aynı zamanda emretme ve yaptırma gücüne de sahip olan bireylere Otoriter denir (TDK, 2014, s. 456).

Sevim (2010a) yeterli deneyime sahip olmayan, sporculara ve insanlara pek güvenmeyen, kontrolün kendilerinden alındığında endişeye kapılan, sert görünümlü, cezalandırıcı ve şiddet kullanan antrenörler “Aşırı disiplinli otoriter antrenör”lerdir (s. 19).

Aydın (2010) sınıfın kontrolü Otoriter yaklaşım sergileyen öğretmenlerin sorumluluğundadır. Otoriter yönetim anlayışına sahip bu öğretmenlerin otoriter yönetsel stratejileri 5 boyutta kavramlaştırılmıştır. Bu boyutlar; kural koyma ve uygulama, kumanda etme (direktif ve emirler verme), yumuşak caydırıcıları kullanma, yakın kontrol yönteminden yararlanma, soyutlama ve dışlama yönteminden yararlanmadır (s. 224).

Koludar (2017); Sevim (2010a) “Aşırı disiplinli ve otoriter antrenör” özelliklerine sahip antrenörler çoğunlukla mesleğine yeni başlayan antrenörlerde görülür. Bu tarz antrenörler kendisine itaat edilmesini isteyen, cezalandırıcı, hoşgörüsüz, merhametsiz, dar görüşlü, peşin hükümlü ve sert tutumludurlar. Çoğunlukla, şiddet olmadan icraat gerçekleştiremezler. Genellikle yeterli öğretim hayatına sahip değildirler (s.244-245-246; 19). Pala’dan aktaran Yıldırım (2012) Dreikurs’a göre Otokratik öğretmenler sınıfa öğrencileri selamlamadan etrafa soğukça bakarak girerler. Soru sormaya niyetlenen öğrencilerle dalga geçerler (s. 13). Yapıcı’dan aktaran Yıldırım (2012) Otoriter öğretmenler öğrencileriyle olan iletişimi mesafeli ve serttir (s. 15). Benzer olumsuzluklar antrenmanlarını Otoriter antrenman yönetim tarzını kullanan katılımcılarda da tespit edilmiştir. Antrenman esnasında antrenörlerin sporcularına karşı çeşitli nedenlerden dolayı adaletsizlik, eşitsizlik ve agresiflik gibi olumsuz davranışlarda bulundukları keşfedilmiştir.

Koludar (2017); Sevim (2010a) Aşırı disiplinli ve otoriter antrenörlerin antrenmandaki uygulamalarından dolayı sporcularında korku hakim olduğu için bu tarz antrenörleri sporcuları sevmez (s. 246; 19). Yapıcı’dan aktaran Yıldırım (2012) Otoriter öğretmen tarzıyla sınıfı idare eden öğretmenlerin sınıf içerisindeki uygulamalarından dolayı

öğrencilerinde çoğunlukla korkaklık ve çekingenlik görülür (s. 15). Kris; Hepburn; Moore'den aktaran Ekici (2004) Otoriter sınıf yönetimi profiline sahip olan öğretmenler için öğrencileri öğretmenlerini tahammül edemeyen, adaletsiz ve haksız davranan bir öğretmen olarak görürler (s. 51). Cremer'dan aktaran Doruk (2007) yapılan bilimsel çalışmalarda Otokratik liderlik özelliklerine sahip liderlerin takım istikrarı, etkililiği, grup atmosferi, hoşnut ve mutlu olma duyguları üzerinde olumsuz etkileri olduğu belirlenmiştir. Çalışanların bu tarz liderleri çok sevmiyor olmaları iş verimlerini, motivasyonlarını ve itaatlerini olumsuz yönde etkilemektedir (s. 65). Araştırmaya katılan antrenörlerin sporcularında da benzer durumlar görüldüğü araştırma verilerinden tespit edilmiştir. Antrenmanda Otoriter antrenman yönetim tarzını uygulayan antrenörlere karşı sporcularda güvensizlik, çekingenlik ve mutsuzluk duyguları oluşur. Aynı zamanda bu antrenman yönetimi tarzından dolayı sporcuların antrenmandan keyif almadıkları da keşfedilmiştir.

Konter (2004) Otoriter antrenörlük stiline sahip antrenörler bütün kuralları sadece kendisi koyduğu için kumanda edici ve emredici özelliklere sahiptir. Onlar için tek adamlık ve tek patronluk önemlidir. Kendilerine imparator, padişah ve kahramanlıkla alakalı isimlendirmeler yapılmasından hoşlanırlar. Uzmanlardan destek almanın gerekliliğine inanmazlar (s. 46-47). Ounpigul'dan aktaran Balay (2003) Otokratik liderlik tarzına sahip liderler göreve yüksek, insana ise düşük düzeyde eğilim gösterirler. Herhangi bir duruma karşı karar alınması gerektiği durumlarda bu liderlik tarzına sahip öğretmenler sadece kendileri karar aldıkları için karar alma süreçlerine ne öğrencileri dâhil ederler ne de onlarla bu durumları paylaşırlar (s. 212). Pala'dan aktaran Yıldırım (2012) Otokratik öğretmenler sınıfın kontrolünün kendisinde olduğunu öğrencisine hissettirmeye çalışır. Bu yüzden de sınıfın içerisinde istenmeyen davranışların meydana gelmesine neden olurlar (s. 13). Yapıcı'dan aktaran Yıldırım (2012) Otoriter öğretmen tek doğru, düşünüş ve yetkiyi singeler. Öğrencileri için kararı kendisi alır. Sınıf içerisinde öğrencilerin davranışlarını devamlı kontrol altında tutar. Kayıtsız şartsız öğrencilerinden kendisine itaat etmesini ister. Gerektiğinde ceza uygulamaktan kaçınmaz (s. 15). Scanlan ve Keys'ten aktaran Bektaş (2014) Blake ve Mouton'un yönetim tarzı matrisine (ızgara modeli) göre otoriter itaatkâr yönetim anlayışına sahip yönetici insana 1 birimlik, üretime 9 birimlik ilgi gösterir (s. 41). Üçok (2006) bu tarzda yöneticiler üst'ün doğruları bildiğini ve haklı olduğunu iddaa eder. Astlar tarafından yöneticilere itaatın olması gerektiğine inanırlar, çünkü insanlar çalışmaktan pek fazla hoşlanmadıkları için iş yapılacaksa dışarıdan gelecek bir baskının olması

gerektiğine inanırlar (s.67-68). Hersey vd.'den aktaran Bektaş (2014) Rensis Likert'in yönetim tarzlarından Sistem 1 olarak da adlandırılan İstismarcı otoriter yönetim anlayışına sahip yöneticiler görev odaklı, yüksek yapılı ve otoriter bir yönetim tarzına sahiptirler (s. 37). Bektaş (2014) Otoriter yönetim tarzına sahip yöneticiler çeşitli özellikleri ön plana çıkarmaktadır. Bunlar; yöneticiler mümkün mertebe astlarına danışmayı gerekli görmezler, inisiyatif alma konusunda astlarını kendi inisiyatiflerine bırakmazlar, ceza uygulaması vardır, eleştirmeyi severler ve odak noktaları yapılan işlerin sonucudur (s. 45). Kris; Hepburn; Moore'den aktaran Ekici (2004) öğretmenlerin sınıf yönetimi profillerinden Otoriter sınıf yönetimi profiline sahip olan öğretmenler öğrencileri üzerinde aşırı derece kontrol ve sınır koyma eğilimindedirler (s. 51). Carrol ve Tosi'den aktaran Keçecioğlu (1998) Otokratik liderler karar alma sürecine astları dahil etmeden kararları kendiler alırlar (s. 118). Vroom'dan aktaran Keçecioğlu (1998) Çağdaş liderlik teorilerinden biri olan Vroom-Yetton-Jago Modelinde otoriter liderlik stiline sahip yöneticiler kararları tek başlarına alırlar (s. 146). Benzer durum bu araştırmaya katılan antrenörlerin antrenmanlarını yönetme tarzlarında da görüldüğü araştırma verilerinden keşfedilmiştir. Antrenmanlarında otoriter antrenman yönetim tarzını uygulayan antrenörler antrenman yönetimi sırasında sadece kendilerinin ön planda olması gerektiğine inanırlar ve bu şekilde de davranırlar. Antrenman esnasında gerekli gördüğü zamanlarda sporcularına ceza uygularlar ve bu cezanın antrenmanın verimi için gerekli olduğuna inanırlar. Sporcuların zorlandığı durumlara aldırış etmeden gerekli aktivitenin yapılması için çaba sarf ederler.

Konter (2004) Otoriter antrenörlük stiline sahip antrenörler sporcularına ne yapmaları gerektiğini söyler ve onlarında buna kesinlikle uymalarını bekler (s.46-47). Kris; Hepburn; Moore'den aktaran Ekici (2004) Otoriter sınıf yönetimi tarzına sahip öğretmenler öğrenciler tarafından sözlerinin kesilmesini istemezler. Eleştirmeyen, uyumlu öğrencileri tercih ederler. Yanlış bir hareket ile karşılaştığında öğrenciyi bu yanlış davranışa sevk eden nedenleri araştırmak yerine sorunu direk olarak disiplin kurulunda çözmeye çalışırlar. Öğrenciler derse katılım konusunda istekli olmasalar da aktivitelere katılmak zorunda olduklarını bilirler. Tüm sınıf kararlarını sadece öğretmen verir, öğrencilerin bu konuda söz hakkı yoktur (s. 51). Benzer durum bu araştırmaya katılan antrenörlerin antrenmanlarını yönetme tarzlarında da görüldüğü araştırma verilerinden keşfedilmiştir. Antrenör sporcusuna antrenmanda antrenman temposuna dayanmasını, antrenmana her durumda gelmesini, antrenmanı her şartta yapmasını, çok çalışmasını, antrenman esnasında

antrenman haricindeki her hangi bir soru sorulmamasını, verilen her şeyi almasını ve istenilen her şeyi yapmasını ister.

Yapıcı'dan aktaran Yıldırım (2012) Otoriter öğretmenler öğrencilerinden kurallara kesinlikle uymalarını bekler ve bu konuda asla taviz vermezler, çünkü eğitim konusunda başarıya ulaşmanın bu şekilde olacağına inanırlar (s. 15). Cremer'dan aktaran Doruk (2007) Otokratik liderlik özelliklerine sahip liderlerin bu tarzda liderlik yapmalarının nedeni başarı elde etmektir. Bu yüzden önemsedikleri şey insan değil elde ettikleri sonuçlardır (s. 65). Benzer durum bu araştırmaya katılan antrenörlerin antrenmanlarını yönetme tarzlarında da görüldüğü araştırma verilerinden keşfedilmiştir. Antrenör antrenman için hedefini belirler ve bu hedefindeki amaçtan sapmaz. Çünkü antrenörlerin bu tarz antrenman yönetimi uygulamalarının amacı başarılı olmaktır.

Araştırmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda, antrenman esnasında antrenörlerin davranışlarında ve yöntemlerinde olumsuzluklar bulunan ve bu yüzden kendisine karşı olumsuz duygular geliştirilen, sporcularından istedikleri her şeyi yapmalarını bekleyen, ana amaçları başarı olan antrenörler keşfedilmiştir. Antrenman esnasında bu şekilde hareket ettikleri keşfedilen antrenörlerin antrenman yönetim tarzı “Otoriter Antrenman Yönetimi” ile isimlendirilerek kavramsallaştırılmıştır. Otoriter antrenman yönetim tarzının alt kategorileri hakkında detaylı açıklamalar aşağıda yapılmıştır:

4.1.4.1. Olumsuzluklar

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde Otoriter antrenman yönetim tarzıyla yönetilen antrenmanlarda; antrenör davranışları (adaletsiz, agresif, bağırkan, eşitsizlik, gaddar, patavatsız, sert, sinirli, tavizsiz, tutarsız), sporcu duygusu (antrenmanlardan hoşlanılmaz, çekingen, güvensizlik, mutsuz) ve yöntem (bilinçsiz, ceza, zulüm, otoriter, zorlama) konularında olumsuzluklar tespit edilmiştir. Konuların bu şekilde etiketlenmesiyle Otoriter antrenman yönetim tarzının “Olumsuzluklar” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; otoriter antrenörlük, otokratik antrenörlük, komut verme tarzı antrenörlük, diktatör antrenörlük, aşırı disiplinli otoriter antrenörlük, geleneksel antrenörlük, muhafazakar antrenörlük, diktatör yöneticilik, otokratik yöneticilik, otoriter itaatkâr yöneticilik, istismarcı otokrat yöneticilik, yetkeci

yöneticilik, klasik yöneticilik, yükselen yöneticilik, merasimsever yöneticilik, otokratik liderlik, diktatör liderlik, hükmedici liderlik, emredici liderlik, otorite-uyumu tarzı liderlik, direktifçi liderlik, dönüşümcü liderlik, karizmatik liderlik, otoriter öğretmen, otokratik (buyurgan) öğretmen, müdahil koçluk ve tepkisel model özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 19'un literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin, Yücel'den aktaran Aslan (2013) "Diktatör liderlik özelliklerine sahip liderler astlarını yönetirken **ceza verme ve işten çıkarma tehdidine** başvururlar" (s. 35). Bu durum Otoriter antrenman yönetim tarzının bu alt kategorisinde yer alan **ceza** etiketlendirmesi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Otoriter antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 9. katılımcı "*Çünkü hemen hazırlanmazsa, cezaya gitmek zorundayız (st. 231)*" şeklinde ifade ederek antrenman yönetiminde cezalandırmadan yararlandığını vurgulamıştır. Bu bağlamda bu alt kategorinin ceza etiketi ile Diktatör liderlik özelliğine sahip liderlerin ceza kavramlarının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler, literatürden kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilen kelimelerle de karşılaştırılmıştır. Örneğin; Parsloe (1997) "Müdahil Koçluk stili özelliklerine sahip olan koçlar tecrübesiz öğrencilerine daima **talimat** verirler"(s. 10). Benzer durum Otoriter antrenman yönetim tarzının bu alt kategori etiketlerinden **yönlendirilmez** ile yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Otoriter antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 3. katılımcı "*Özellikle birisinin hani bana, şu antrenman metodunu uygula diye hani bir şey yoktur. Yani öyle bir şey kesinlikle olmaz (st. 247)*" şeklinde ifade ederek antrenörün antrenman yönetiminde yönlendirilemeyeceğine dikkat çekmiştir. Bu bağlamda Müdahil koçların sürekli öğrencilerine talimat vererek onları yönlendirdikleri gibi Otoriter antrenörler de sporcularını antrenmanda yönlendiren yönetici konumunda oldukları, diğer bir ifadeyle yönlendirilen olmadıkları değerlendirilmiştir. Tablo 19'deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan özelliklerinden “antrenör davranışlarından adaletsiz ve tutarsız; yöntemden ise bilinçsiz, kamp yapmak, ani yüklenme ve antrenman dozajını attırmak” haricindeki diğer özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 19’de sunulmuştur.

Tablo 19

Otoriter Antrenman Yönetimi “Olumsuzluklar” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

OTORİTER		
ALT	ÖZELLİKLER	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	(Etiketlendirme)	
Olumsuzluklar	1. Antrenör davranışları	Açıkalın’dan aktaran Kıranlı (2010) Klasik Yönetici tarzına sahip yöneticiler <i>otoriterdir</i> (s. 56).
	➤ Adaletsiz	Bursalıoğlu’dan aktaran Kıranlı (2010) Yükselen Yönetici davranışına sahip yöneticiler çalışanlarına karşı <i>baskıcıdır</i> (s. 56).
	➤ Agresif	
	➤ Bağırkan	Bursalıoğlu’dan aktaran Kıranlı (2010) Merasimsever Yönetici davranışına sahip yöneticiler meslek ve kişisel <i>güvensizliği</i> bulunduğu için makam ve statüsünü kullanmaktan çekinmez (s. 57).
	➤ Eşitsizlik	
	➤ Gaddar	Başaran’dan aktaran Kıranlı (2010) Yetkeci Yönetici davranışına sahip yöneticilerin diğer bir adı <i>Otokratik Yöneticidir</i> . Bu yöneticiler yetkilerini ödül ve <i>ceza sistemi</i> ile güçlendirirler. İlkelerinden ve kurallarından asla <i>ödü</i> n vermezler (s. 58).
	➤ Patavatsız	
	➤ Sert	Koontz ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Lewin, Lippitt ve White’ın Davranışsal Kuramını oluşturan Otokratik Liderlik tarzını benimseyen liderler astlarına karşı <i>serttir ve onlara ceza</i> uygulurlar (s. 26).
	➤ Sinirli	
	➤ Tavizsiz	Bowditch ve Buono’dan aktaran Kıranlı (2010) Liket’in Yönetici Davranışları Sistemi’ni oluşturan İstismarcı Otokrat tarzını benimseyen yöneticiler çalışanlarına <i>ceza</i> uygular. Örgütsel amaç ve kararların aktarımında yukarıdan aşağıya doğru <i>emir zinciri</i> kullanırlar (s. 33).
	➤ Tutarsız	
	2. Sporcu duygusu	Üçok (2006) Blake ve Mouton’ın Yönetimsel Ölçek /Yönetim Izgarası olarak geliştirdikleri yönetici tiplerinden Otoriter İtaatkâr Yönetim
	➤ Antrenmanlardan hoşlanılmaz	
	➤ Güvensizlik	
	➤ Çekingen	
	➤ Mutsuz	
	3. Yöntem	
	➤ Bilinçsiz	
	➤ Ceza	
	➤ Zulüm	
	➤ Otoriter	
	1. Askeri antrenman	
	2. Diktatör	
	3. Kamp	
	4. Otokrat	
	5. Yönlendirilemez	

➤ Zorlama 1. Ani yüklenme 2. Antrenman dozajını arttırmak 3. Katı antrenman	tarzını benimseyen yöneticiler <i>astlarına karşı ilgili değildirler</i> (s. 67). Northouse (2014) Blake ve Mouton'ın Yönetim Tarzı (Liderlik) tiplerinden Otorite-Uyumu tarzını benimseyen liderler astlarına <i>talimat verme</i> dışında iletişime geçmezler (s. 79). Cohen'den aktaran Aydın (2010) Öğretmenin Yönetimsel Stratejilerinden Otoriter yaklaşımı benimseyen öğretmenler <i>sınıfın kontrolünü öğrencileriyle paylaşmazlar</i>. Öğrencilere <i>yasak ve sınırlandırmalar</i> koyar (s. 224-225). Balay (2003) Schermerhon Öğretmenlerin liderlik özelliklerini belirlediği Liderlik Sınıflandırmalarından Otokratik (Buyurgan) Öğretmen <i>kararları sadece kendileri alır</i> (s. 212). İpek'ten aktaran Balay (2003) Otoriter Yönetim gösteren öğretmenler yönetim esnasında <i>ceza ve emir verme, isteme, eleştirme, bağırma, zorlama, bastırma, incitme ve korkutma</i> uygulamalar (s. 215). Pala (2005) Dreikurs'nın Öğretmen Modellerinden Otokratik Öğretmen tarzını benimseyen öğretmen <i>sert, patavatsız, otokratiktir</i>. Öğrenciler ise bu tarz öğretmenlerden <i>hoşlanmazlar</i> (s. 174). Sunay (2017) Chelladurai ve Saleh'in Lider davranışlarından Otokratik Davranış tarzını sergileyen Antrenörler <i>kişisel otoriteyi</i> benimserler (s. 185). Usal ve Kusluvan'dan aktaran Arslan ve Uslu (2014) astlar Otokratik Liderlik özelliklerine sahip liderlerinden astları <i>korku, güvensizlik veya çekingenlik duyarlar</i> (s. 344). Filley ve House; Korman; Hitt ve diğerleri; Mıhçıoğlu'dan aktaran Gerdan (2018) Yetkeci Yönetim özelliklerine sahip yöneticilerin yetki kullanma şekli çoğunlukla <i>olumsuz bir şekilde korku salmaya dayanır</i>. Astlarını güdülemek için genellikle <i>gözdağı ve ceza</i> verir. Yönetici çalışanlarını koşullarına razı olmaya <i>zorlar</i> (s. 7). Mucuk'tan aktaran Gerdan (2018) Yönetici Çeşitlerinden Diktatör Yönetici özelliklerine
---	--

sahip yönetici çalışanlarının çok iyi çalışmalarını bekler, aksi takdirde *ceza* ile korkutur. Astlarının *iş tatminini yok ederler* (s. 13).

Turan'dan aktaran Yılmaz (2007) Emredici Liderlik davranışı sergileyen liderler *eli sopalı yönetimi* benimserler (s. 16).

Başar (2013) Sınıf Yönetimi Modellerinden Tepkisel Model'de öğretmen istenmeyen durumlarda *ceza* türü etkinlikler gerçekleştirir (s. 9).

Bass ve Riggio'dan aktaran Northouse (2014) Bass'a göre Dönüşümcü Liderlik özelliklerini taşıyan lider *istismarcı, sömürücü ve güç odaklıdır* (s. 187).

Genç'ten aktaran Doruk (2007) Yönetimde Üretken Olmayan Liderlik Modellerinden biri olan Hükmedici Liderlik özelliklerini taşıyan liderler *kibirlidir, despottur, mutlak itaat bekler ve diktatördür* (s. 36).

Genç'ten aktaran Doruk (2007) Yönetimde Üretken Liderlik Modellerinden biri olan Direktifçi Liderlik özelliklerini taşıyan lider astlarına karşı *zorlayıcıdır* (s. 39).

Cremer'den aktaran Doruk (2007) Otokratik Liderlik özelliği taşıyan liderlerin yönetim şeklinden çalışanları *mutsuz ve hoşnutsuzdur*. Aynı zamanda *liderlerini sevmezler* (s. 65).

Kılınç'tan aktaran Doruk (2007) Karizmatik Lider takipçilerini harekete geçirmek veya kontrol altına almak için onlara ödülleri verip *cezalar* uygulurlar (s. 71).

Griffin ve Ebert'ten aktaran Aslan (2013) Otokratik Liderler bütün *kararları kendisi alır* (s. 35).

Chelladurai ve Saleh (1980) Chelladurai ve Saleh tarafından geliştirilen Spor için Liderlik Ölçeği Antrenör davranışları faktörlerinden Otokratik Davranış özelliklerine sahip Antrenörler almış olduğu *kararlara* sporcuları tarafından harfiyen *uyulmasını bekler* (s. 41).

Konter (2004) Konter tarafından geliştirilen Felsefi-Psikolojik bağlamda Antrenörlük tiplerinden Muhafazakâr antrenörler

sporcularına karşı *otoriterdirler, güç kullanırlar, korkuturlar, cezalandırırlar ve azarlarlar* (s. 19).

Türksoy'dan aktaran Timurkaan (2016) Otokratik Antrenörlük Stili (Komut Verme Tarzı) özelliklerini taşıyan Antrenörler *sert* yapıdadır (s. 34).

Sevim (2010a) Aşırı Disiplinli Otoriter Antrenör Tipi özelliklerine sahip antrenörler kendisine *itaat edilmesini isteyen, cezalandırıcı, hoşgörüsüz, sert görünümli*dir. Sporcuya karşı *katı* davranır (s. 19).

Üçok (2006) Blake ve Mouton'ın geliştirdikleri yönetici tiplerinden Otoriter İtaatkar Yönetim tarzını benimseyen yönetici *planlamayı kendisi yapar* (s. 67).

Kılınç'tan aktaran Doruk (2007) Karizmatik Liderlik tarzına sahip liderler takipçilerini *hüküm ve baskı altı altına* almaya çalışır (s.71).

Çetin ve Beceren'den aktaran Aslan (2013) Otokratik Liderlik tarzına sahip liderler ekip çalışanlarının *duygularını önemsemedikleri* için çalışanlarında *moral bozuklukları* görülür (s. 35).

Yücel'den aktaran Aslan (2013) Diktatör Liderlik özelliklerine sahip liderler astlarını yönetirken *ceza verme ve işten çıkarma tehdidine* başvururlar (s. 35).

Parsloe (1997) Müdahil Koçluk stili özelliklerine sahip olan koçlar tecrübesiz öğrencilerine daima *talimat* verirler (s. 10).

Martens (1998) Komut Verme (Diktatör) tarzına sahip antrenörler bütün *kararları kendisi verir* (s. 11).

Konter (2004) Otoriter Antrenörlük stiline sahip antrenörler sporcularına karşı *emredicidir* ve onları *kumanda etmeye* çalışırlar (s. 46).

Konter (2004) Otoriter Antrenörlük stiline sahip antrenörler sporcularına karşı *sert ve agresif* olmanın başarı için gerekli olduğuna inanırlar (s. 48).

Konter (2004) Geleneksel Antrenörlük stiline sahip antrenörler *dominant, baskın ve otoriterdir*. Antrenman yönetiminde sporcu

üzerindeki hâkimiyetini korumak için *güç kullanmaya, korkutmaya ve çok fazla derecede cezaya başvurmaktan çekinmez* (s. 53).

Koludar (2017) Aşırı Disiplinli ve Otoriter Antrenör özelliklerine sahip antrenörler sporcularına karşı *ceza* uyguladılar ve zaman zaman *merhametsizdirler* (s. 244).

4.1.4.2. İtaatkar Sporcu

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde Otoriter antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörlerin; antrenman temposuna dayanma, antrenman yapma, antrenmana gelme, antrenöre kızmama, çok çalışma, gereksiz sorular sorulmama, istenileni yapma ve verileni alma konularında sporcularından istenilenleri yapmalarını bekledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlenilmesiyle Otoriter antrenman yönetim tarzının “İtaatkar sporcu” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; otoriter antrenörlük, otokratik antrenörlük, komut verme tarzı antrenörlük, diktatör antrenörlük, aşırı disiplinli ve otoriter antrenörlük, otokratik yöneticilik, otoriter itaatkar yöneticilik, yetkeci yöneticilik, klasik yöneticilik, otokratik liderlik, otoriter liderlik, emredici liderlik, başarı odaklı liderlik, yönlendirici liderlik, klasik yönetim teorisi, otoriter öğretmen ve otokratik (buyurgan) öğretmen özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 20’nin literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin, Hersey ve Blanchard; Schermerhorn ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) “Emredici Liderlik tarzını benimseyen liderler astlarına emirler vererek onlardan **emirlerini yapmasını isterler**” (s. 46). Bu durum Otoriter antrenman yönetimi tarzının bu alt kategori etiketlerinden **itaatkar sporcu** ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Otoriter antrenman yönetimi tarzıyla yöneten antrenörlerden 9. katılımcı “*Sonrasında hadi bakalım ısınıyoruz deriz. Serbest bir şekilde bizim ne tür ısınma şartımız varsa, dinamik ısınma, statik ısınma (st. 218)*” şeklinde ifade

ederek sporcularından antrenmanda istediklerini yerine getirmelerini beklemektedir. Bu bağlamda Emredici liderlerin astlarına verdikleri emirleri yerine getirilmesini istedikleri gibi Otoriter antrenman yönetimi tarzına sahip antrenörler de sporcularından antrenmanda istedikleri şeyleri yerine getirilmesini bekledikleri değerlendirilmiştir. Tablo 20’deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan özelliklerinden “antrenmana gelecek, antrenöre kızılamaz ve gereksiz sorular sorulmamalı” haricindeki diğer özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 20’de sunulmuştur.

Tablo 20

Otoriter Antrenman Yönetimi “İtaatkâr Sporcu” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

OTORİTER		
ALT	ÖZELLİKLER	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	(Etiketlendirme)	
İtaatkâr Sporcu	1. Antrenman temposuna dayanılacak	Hersey ve Blanchard; Schermerhorn ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Hersey ve Blanchard’ın Emredici Liderlik tarzını benimseyen liderler astlarına emirler vererek onlardan <i>emirlerini yapmasını isterler</i> (s. 46).
	2. Antrenman yapacak	
	3. Antrenmana gelecek	Açıkalın’dan aktaran Kıranlı (2010) Klasik Yönetici tarzına sahip yöneticiler <i>emir verip</i> , kendisine <i>itaat edilmesine</i> ister (s. 56).
	4. Antrenöre kızılamaz	Başaran’dan aktaran Kıranlı (2010) Yetkeci Davranış özelliklerine sahip yöneticiler astlarından <i>emirlerine koşulsuz olarak uymalarını</i> bekler (s. 58).
	5. Çok çalışacak	
	6. Gereksiz sorular sorulmamalı	Shermerhorn ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Fiedler’in lider davranış türlerinden Başarı Odaklı Liderlik çalışanlarından <i>mükemmel performans</i> ister (s. 40).
	7. İstenileni yapacak	
	8. Verileni alacak	Northouse (2014) Durumsal Yaklaşım liderlik stiline Yönlendirici (Görev) Davranış Boyutu özelliklerini taşıyan lider üyelere istenilenlerin yapılması için <i>talimatlar verir</i> (s. 101).

Üçok (2006) Blake ve Mouton'ın Otoriter İtaatkar Yönetim tarzını benimseyen yöneticiler çalışanlarından yapılmasını istediği *kuralları, emirleri ve programları yerine getirmelerini ister. Çalışanlarından kendisine itaat etmelerini bekler* (s. 67).

Balay (2003) Schermerhon'ın Otokratik (Buyurgan) Öğretmen özelliklerine sahip öğretmenler öğrencilerden *yapılması gerekeni yapmalarını isterler* (s. 212).

Beytekin (2014) Wubbels'in Liderlik Tiplerinde Otoriter Liderlik sergileyen lider astlarına *görevler verir* (s. 20).

Filley ve House; Korman; Hitt ve diğerleri; Mihçioğlu'dan aktaran Gerdan (2018) Yönetici Biçiminin Öğelerinden Yetkeci Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler astlarını *çok çalıştırmak* için her türlü şeyden yararlanır. Yönetici çalışandan verilen görevi *zamanında yapmasını* bekler. Yönetici, iyi bir çalışanın *ne denirse onu yapan, emirlere koşulsuz uyan, sorunsuz kişi* olmasını bekler (s. 7).

Binbaşıoğlu'ndan Gerdan (2018) Yönetici Çeşitlerinden Otokratik Yönetici özelliklerine sahip yönetici çalışanlarından verilen her şeyi *harfiyen yapmasını ister* (s. 12).

Doruk (2007) Antrenör Yönetim Şekillerinden Komut Verme Tarzında bütün *kararları antrenör verir. Sporcu sadece verilen emirleri yapar* (s. 158).

Çetin ve Beceren'den aktaran Aslan (2013) Otokratik Liderlik tarzına sahip liderler ekip çalışanları tarafından *kararlarının sorgulanmadan kabul edilmesini ister* (s. 35).

Martens'ten aktaran Çeyiz (2007) antrenörlerin davranışsal yapılarına göre Sporda Otokratik Lider Tipi özelliklerine sahip antrenör sporcularından verdiği *komutu koşulsuz şartsız yerine getirmesini* bekler (s. 25).

Kasap ve Erdem'den aktaran Timurkaan (2016) Otokratik Antrenörlük Stili (Komut Verme Tarzı) özellikleri taşıyan antrenör sporcularından *sadece istediği şeyleri yapmasını ister* (s. 34).

Sekban (2012) Klasik Yönetim Teorisini benimseyen yöneticiler sadece çalışanlarından *istediği şeyleri* yapmasını bekler (s. 13).

Filley ve House; Korman; Hitt ve diğerleri; Mihçioğlu'dan aktaran Gerdan (2018) Yetkeci Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler çalışanlarına *taviz vermez ve onların düzgün çalışmalarını* isterler (s. 7).

Martens (1998) Komut Verme (Diktatör) tarzına sahip antrenörler sporcularından verilen *emirleri yerine getirmelerini* ister. Çünkü sporcusunun ne yapması gerektiğini *kendisi söyler*. Sporcunun görevi ise sadece verilen görevi *dinlemek, algılamak ve yerine getirmektir* (s. 11).

Konter (2004) Otoriter Antrenörlük stiline sahip antrenörler sporcularından söylediği şeyleri *dinlemelerini* ve itaat edip onları *yerine getirmesini* bekler (s. 47).

Koludar (2017) Aşırı disiplinli ve Otoriter Antrenör özelliklerine sahip antrenörler sporcularından kendisine *itaat edilmesini* bekler (s. 244).

4.1.4.3. Kesin Başarı

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Otoriter antrenman yönetimi tarzıyla yöneten antrenörlerin; amaçtan sapmama ve hedef konularında tak gayelerinin başarı oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlendirilmesiyle Otoriter antrenman yönetim tarzının “Kesin Başarı” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; otoriter antrenörlük, aşırı disiplinli ve otoriter antrenörlük, otokratik liderlik, otorite-uyumu tarzı liderlik, göreve güdülenmişlik liderlik, etkileşimci liderlik, başarı yönelimli liderlik, başarı odaklı liderlik, iş bitirici liderlik, stratejik liderlik, otantik liderlik ve sürdürümcü (transaksiyonel) liderlik özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 21'in literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği

kolaylaşacaktır. Örneğin, Doruk (2007) “Otokratik Liderlik özelliği taşıyan liderler belirledikleri **hedefleri** elde etme sonuçlarına önem verirler” (s. 65). Bu durum Otoriter antrenman yönetim tarzının bu alt kategori etiketlendirmelerinden **hedef** ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Otoriter antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 9. katılımcı “*Bana göre antrenörün zaman zaman çok otoriter de olması gerekiyor. Çünkü bir hedef var. O hedef için çalışıyorsunuz (st. 182)*” şeklinde ifade ederek antrenman yönetimi için esas önemli olan noktanın hedef olduğunu ve bunun içinde antrenmanda Otoriter yönetim sergilemenin gerekliliğini vurgulamıştır. Bu bağlamda bu alt kategorinin etiketi ile Otokratik liderlik özelliğine sahip liderlerin **hedef** kavramlarının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler, literatürden kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilen kelimelerle de karşılaştırılmıştır. Örneğin; Kasap ve Erdem’den aktaran Timurkaan (2016) “Otokratik Liderlik özelliklerini taşıyan liderlerin **tek gayesi kazanmaktır**” (s. 34). Benzer durum Otoriter antrenman yönetim tarzının bu alt kategorisi ile yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Çünkü tek gayesi kazanmak olan lider ile tek gayesi kesin başarı olan antrenörün amaçlarının aynı olduğu değerlendirilmiştir. Tablo 21’deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir. Bu alt kategoriyi oluşturan özelliklerin tamamı literatürde tespit edilerek Tablo 21’de sunulmuştur.

Tablo 21

Otoriter Antrenman Yönetimi ‘‘Kesin Başarı’’ Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

OTORİTER	ÖZELLİKLER	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	(Etiketlendirme)	
Kesin başarı	➤ Amaçtan sapılmaz ➤ Hedef	Yukl’dan aktaran Kıranlı (2010) Başarıya Odaklı ve İş Bitirici davranış özelliklerine sahip liderler <i>yüksek hedef</i> belirleyerek çalışanlarının da bu doğrultuda gayret etmesini isterler (s. 62). Shermerhorn ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Fiedler’in lider davranış türlerinden Başarı Odaklı Liderlik özelliklerine sahip liderler <i>zorlu hedefler</i> belirler (s. 40). Koontz ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Yol-Amaç kuramında Başarı Yönelimli Liderlik tarzını benimseyen liderler astlarının başarılı olacağına inanarak önemli ve yüksek <i>hedefler</i> bilirler (s. 43). Kültür’den aktaran Arslan ve Uslu (2014) Sürdürümcü (Transaksiyonel) Liderlik tarzını benimseyen liderler izleyenlerinden <i>amaçlara ulaşmalarını</i> beklerler (s. 345). Northouse (2014) Blake ve Mouton’ın Yönetim Tarzı (Liderlik) Matrisi (Izgara Modeli) olarak geliştirdikleri liderlik tiplerinden Otorite-Uyumu tarzını benimseyen liderler <i>amaçlarına ulaşmada sonuç odaklıdır</i>lar (s. 79). Northouse (2014) Koşul-Bağımlılık kuramlarından Göreve Güdülenmişlik Lider Stili özelliklerine sahip liderler <i>hedefe ulaşmakla</i> ilgilenir (s. 124). Northouse (2014) Yol-Amaç kuramı lider davranışlarından Başarı Odaklı Liderlik özelliklerine sahip lider işlerinde en yüksek düzeyde <i>başarıyı hedefler</i> (s. 140). İşcan’dan aktaran Aslan (2013) Neo-Karizmatik Yaklaşımlardan Etkileşimci Liderlik özelliklerine sahip liderler <i>hedeflerini</i> açıkça beyan ederler (s. 171). George’dan aktaran Northouse (2014) Bill George’nin Otantik Liderlik Yaklaşımı Öz-disiplin

boyutuna sahip liderlerin *hedef ve mükemmellik* standarttı vardır (s. 260).

Doruk (2007) Otokratik Liderlik özelliği taşıyan liderler belirledikleri *hedefleri* elde etme sonuçlarına önem verirler (s. 65).

Batlaş'tan aktaran Doruk (2007) Stratejik Liderin sahip olduğu etkilemek özelliği içerisinde yer alan “Katılımı sağlamak ve heyecan yaratmak” sayesinde ekibini *amaç doğrultusunda* faaliyete geçirir (s. 75).

Konter'den aktaran Çeyiz (2007) antrenör stillerinden Otorite Stil özelliklerine sahip antrenörler belirledikleri *hedefleri* sadece kazanmak amacındadırlar (s. 27).

Kasap ve Erdem'den aktaran aktaran Timurkaan (2016) Otokratik Liderlik özelliklerini taşıyan liderlerin *tek gayesi kazanmaktır* (s. 34).

Griffin ve Ebert'ten aktaran Aslan (2013) Otokratik Liderlik özelliklerini taşıyan liderler sadece *görev odaklıdırlar* (s. 35).

Koludar (2017) Aşırı disiplinli ve Otoriter Antrenör özelliklerine sahip antrenörlerin *başarılı olmak* gibi büyük bir azimleri vardır (s. 244).

4.1.5. Planlı Antrenman Yönetimi

Sav 5: Planlı antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörler antrenman esnasında disiplinlidirler, düzenlidirler, resmidirler, gerekli kontrolleri yaparak önlemlerini alırlar ve sporcularından bilinçli olmalarını beklerler. Antrenman yönetiminden dolayı bazı sporcularda olumsuz durumlar gözlemlenir.

Araştırmaya katılan antrenörler ile yapılan görüşmeler derinlemesine analiz edildiğinde, tüm katılımcıların antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzından da yararlanarak yönettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu tarz antrenman yönetimini kullanan antrenörler antrenmanlarını bir plan ve programa göre düzenli bir şekilde oluştururlar. Antrenman esnasında bu plan ve programın uygulanması için disiplinlerinden taviz vermezler. Bu disiplin zaman zaman antrenörün resmi bir antrenöre dönüşmesine ve bu durumunda sporcuda hem fiziksel hem de ruhsal anlamda olumsuzlukların ortaya çıkmasına neden

olabilmektedir. Antrenörler antrenman esnasında herhangi bir olumsuz durumla karşılaşmamak için antrenman sürecini kontrol altında tutmak istediklerinden dolayı gerekli önlemleri almaya özen gösterirler. Aynı zamanda antrenörler antrenman esnasında sporcularından bilinçli de olmalarını beklerler.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen Planlı antrenman yönetimi tarzına ait özellikler ile literatür karşılaştırıldığında; aşırı disiplinli ve otoriter antrenörlük, faal antrenör, gergin ve hareketli antrenörlük, modern antrenörlük, otokratik antrenörlük, serbest bırakma tarzı antrenörlük, cılız yöneticilik, yetkeci yöneticilik, yükselecek yöneticilik, destekleyici liderlik, direktifçi liderlik, dönüştürücü liderlik, durumsal yaklaşım liderlik, emredici liderlik, otorite-uyumu tarzı liderlik, stratejik liderlik, yönlendirici liderlik, yüksek yönlendirici-düşük destekleyici liderlik, demokratik öğretmenlik, reçetelendirilmiş yaklaşım tarzı öğretmenlik, durumsal yaklaşım, yapılandırmacı öğretim yaklaşımı, planlı öğretim, sunuş yoluyla öğretim ve önlemsel sınıf yönetimi modeli özellikleriyle Planlı antrenman yönetim tarzının özelliklerinin uyumlu olduğu tespit edilmiştir. Literatür çalışmasına ait detaylı karşılaştırmalar alt kategorilerde sunulmuştur.

Herhangi bir şeyin küçük ölçekler halinde tasarlanmasına plan (TDK, 2014, s. 494; Tuncay & Toker, 1988, s. 305; Köktürk, 1986, s. 397); yapılacak herhangi bir şeyin biçiminin zihinde önceden hem canlandırılarak hem de tasarlanarak belli bir plana göre düzenlenmesine planlamak (TDK, 2014, s. 494; Ansiklopedi, 1968, s. 570; Devellioğlu & Kılıçkını, 1975, s. 976); belli bir plana göre yürütülen, düzenlenen ve yapılan işlemlere ise planlı denir (Tercüman, 1985c, s. 1076; Devellioğlu & Kılıçkını, 1975, s. 976).

Başar (2013) Öğretmen önceden hazırladığı plan ve programına eğitim esnasında uymaya özen gösterir. Çünkü olması ihtimal dahilinde olan olacıklara karşı önceden hazırlık yapmanın kendisine sınıf yönetiminde avantaj sağlayacağına inanır. Asıl önemli olanın ise ders yönetiminde bu planın ve programın uygulanması olduğunu bilir (s. 46). Planlı bir öğretmende görülmesi beklenen bu davranışlar, Planlı antrenman yönetim tarzında antrenmanlarını yöneten antrenörlerde de mevcut olduğu araştırma bulgularından tespit edilmiştir. Bu tarzda antrenmanlarını yöneten antrenörler antrenman esnasında her şeyin önceden belirlediği plan çerçevesinde ilerlemesini ister. Bu yüzden hem antrenman öncesinde hem de antrenman esnasında gerekli kontrolleri yapar. Gerekli gördüğü durumlarda yönetim tarzlarında aksama olmaması için önlemlerini alır.

Başar (2013) öğretmenler tarafından hazırlanan eğitim planlamaları sınıf ortamında uygularken belirli bir sıra ve düzen içinde uygulamaya önem gösterir (s. 54). Planlı bir öğretilerde görölmesi beklenen bu davranışlar, Planlı antrenman yönetimi tarzında antrenmanlarını yöneten antrenörlerde de mevcut olduğu bütün katılımcılarda tespit edilmiştir. Bu tarz antrenman yönetimini uygulayan antrenörler antrenman esnasında yaptırdıkları çalışmaları belli bir düzene ve sıraya göre uygulatırlar.

Başar (2013) öğretmenler tarafından hazırlanan eğitim planlamaları sınıf ortamında uygulanmaya başlandığında, öğretmenler farklı durumlarla karşılaşabilmektedir. Sınıf yönetimi esnasına bu farklı durumlara karşı öğretmenler farklı ek planlamaları da yapabilme esnekliğine sahip olmalıdır (53). Planlı bir öğretilerde görölmesi beklenen bu davranışlar, Planlı antrenman yönetimi tarzında antrenmanlarını yöneten antrenörlerde de mevcut olduğu bulgulardan tespit edilmiştir. Antrenman esnasında farklı durumlarla karşılaşan antrenörler bu farklı durumların giderilmesi için sporcularına ekstra çalışmalar ve antrenmanlar yaptırırlar.

Araştırmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda; antrenmanı bir düzen ve disiplin içerisinde sürdüren, antrenmanda uygulamak istediğı aktivitenin doğru yapılması için gerekli önlemleri alarak süreci kontrol altında tutmaya çalışan, gerçekleştirilen aktiviteler için sporcularının bilinçli olmaları gerektiğine inanan, antrenmanı yönetirken resmi bir hale bürünen ve bu antrenman yönetimi yüzünden zaman zaman sporcularda olumsuzluklar görölmesine neden olan antrenörler keşfedilmiştir. Antrenman esnasında yukarıda izah edilen durumları keşfedilen antrenörlerin antrenman yönetim tarzı “Planlı Antrenman Yönetimi” ile isimlendirilerek kavramsallaştırılmıştır. Planlı antrenman yönetim tarzının alt kategorileri hakkında detaylı açıklamalar aşağıda yapılmıştır:

4.1.5.1. Düzen

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin; işine saygı, kural, periyot, plan, program, sıra ve sistem konularında bir düzen içerisinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlendirilmesiyle Planlı antrenman yönetimin “Düzen” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; faal antrenör, otokratik antrenörlük, modern antrenörlük, yetkeci yöneticilik, yükselecek yöneticilik, cılız yöneticilik, reçetelendirilmiş yaklaşım tarzı öğretmenlik, demokratik öğretmenlik, yönlendirici liderlik, emredici liderlik, destekleyici liderlik, yapılandırmacı öğretim yaklaşımı, önlemler sınıf yönetimi modeli, planlı öğretim ve durumsal yaklaşım özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 22’nin literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak için literatür karşılaştırmalarından bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin, Bursalıoğlu’dan aktaran Kıranlı (2010) “Yükselecek Yönetici davranışına sahip yönetici makamda yükselene kadar **kurallarını** çok sıkı uygular” (s. 147). Bu durum bu alt kategoride yer alan “kural” etiketi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Planlı antrenman yönetimiyle yöneten antrenörlerden 5. katılımcı “*Kurallı olması gerekiyor (st. 132)*” şeklinde ifade ederek antrenman yönetiminde kuralların gerekliliğine değinmiştir. Bu bağlamda bu alt kategori etiketi ile Yükseksecek yönetici’nin “kural” kavramının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir. Tablo 22’deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategori özelliklerinden “işine saygılı” ve “periyot” haricindeki diğer özellikler tespit edilerek Tablo 22’de sunulmuştur.

Tablo 22

Planlı Antrenman Yönetimi ‘‘Düzen’’ Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

PLANLI	ÖZELLİKLER	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	(Etiketlendirme)	
Düzen	1. İşine saygılı 2. Kural 3. Periyot 4. Plan 5. Program 6. Sıra 7. Sistem	Bursalıoğlu’ dan aktaran Kıranlı (2010) Yüksелеcek Yönetici davranışına sahip yönetici makamda yükselene kadar <i>kurallarını</i> çok sıkı uygular (s. 56). Shermerhorn ve diğerlerinden Kıranlı (2010) Fiedler’in lider davranış türlerinden Yönlendirici Liderlik tarzına sahip liderler çalışanlarına bir <i>plan</i> doğrultusunda yol gösterir (s. 40). Koontz ve diğerlerinden aktaran Kıranlı (2010) Yol-Amaç kuramında Emredici Liderlik tarzını benimseyen liderler yapılacak işleri ilkeleri ve standartları aracılığıyla tespit edip astlarına <i>kural ve düzenlemeleri</i> bildirerek onlara uymalarını beklerler (s. 43). Üçok (2006) Blake ve Mouton’ın Yönetimsel Ölçek /Yönetim Izgarası olarak geliştirdikleri yönetici tiplerinden Cılız Yönetim tarzını benimseyen yöneticilerin <i>kuralları</i> vardır ve yönetim esnasında o <i>kuralları</i> uygularlar (s. 66). Dembo’ dan aktaran Aydın (2010) Öğretmenin Yönetimsel Stratejilerinden Reçetelendirilmiş (cook book) Yaklaşımı benimseyen öğretmenler her problemin daha önceden tespit edilmiş <i>kural ve prosedürlerle</i> çözüleceğini savunurlar (s. 227). Pala (2005) Dreikurs’ın Öğretmen Modellerinden Demokratik Öğretmen tarzını benimseyen öğretmen <i>sınıfın bir düzeninin</i> olması ister (s. 175). Sönmez; Sünbül’den aktaran Güngör (2014) Programlı Öğretim Yaklaşımını gerçekleştiren öğretmen öğretimini belli bir <i>düzen içerisinde aşamalı</i> ilerleyerek gerçekleştirir (s. 208). Postletwaite’den aktaran Güngör (2014) Yapılandırmacı Öğretim Yaklaşım tarzını benimseyen öğretmenler öğretme ortamını <i>düzenler</i>, aktiviteleri <i>programlar</i> (s. 217). Filley ve House; Korman; Hitt ve diğerleri; Mihçioğlu’ dan aktaran Gerdan (2018) Yönetici

Biçiminin Öğelerinden Yetkeci Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler astlarına karşı mesafeli olduğu için astlarıyla aralarındaki ilişkiye karşı onlara *kurallar* koyarlar (s. 7).

Peters'ten aktaran Yılmaz (2007) Destekleyici Liderlik özelliklerine sahip liderler çalışmalar için *plan ve program* yaparlar (s. 16).

Northouse (2014) Durumsal Yaklaşım liderlik stilinin Yönlendirici (Görev) Davranış Boyutu özelliklerini taşıyan lider astlarına *neyin ve nasıl yapılması gerektiğini ve bunu yapmakla kimin sorumlu olduğunu* bildirir (s. 101).

Northouse (2014) Yol-Amaç kuramı lider davranışlarından Yönlendirici Liderlik özelliklerine sahip lider astlarına görevleri *nasil yapması gerektiği hakkında direktifleri verir* (s. 139).

Başar (2013) Sınıf Yönetimi Modellerinden Önlemsel Model'de öğretmen sınıfta yanlış davranışların meydana gelmemesi için *bir sistem oluşturmaya* mücadele eder (s. 9).

Türksoy'dan aktaran Timurkaan (2016) Otokratik Antrenörlük Stili (Komut Verme Tarzı) özellikleri taşıyan antrenörler *kuralcıdır*, kendine ait kuralları vardır (s. 34).

Konter (2004) Modern Antrenörlük özelliklerine sahip antrenörler antrenmanlarını yönetirken bir *plan ve program* doğrultusunda yürütürler (s. 55).

Bensiz (2016) Faal Antrenörlük özelliklerine sahip antrenörler antrenmanlarını yönetirken belirli bir *plan ve program* içerisinde gerçekleştirirler (s. 21).

4.1.5.2. Disiplin

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin; amaç, antrenman yapma, tam kadro olma ve zamanlama konularında disiplinli oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlendirilmesiyle Planlı antrenman yönetim tarzının “Disiplin” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; aşırı disiplinli ve otoriter antrenörlük, yetkeci yöneticilik, durumsal yaklaşım liderlik ve yönlendirici liderlik özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 23’ün literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Koludar (2017) “Aşırı disiplinli ve Otoriter antrenör özelliklerine sahip antrenörler antrenmanlara sporcularıyla birlikte **zamanında** başlamak isterler. **Disiplinli** olmaya inanırlar” (s. 245). Bu durum Planlı antrenman yönetim tarzının bu alt kategorisinde yer alan “**zamanlama**” etiketi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Planlı antrenman yönetimi tarzıyla yöneten antrenörlerden 2. katılımcı “*Haftanın beş günü saat 4’de antrenman başlayacak dediğim zaman. O antrenman saat haftanın beş günü 4’de yapılır (st. 95)*” şeklinde ifade ederek antrenmanın zamanında başlamasının gerekliliği üzerine durmuştur. Bu bağlamda bu alt kategori etiketlendirmesi ile Aşırı disiplinli ve otoriter antrenörün “zaman” kavramının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir. Tablo 23’deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan özelliklerinden “antrenman yapılacak” ve “tam kadro” haricindeki diğer özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 23’de sunulmuştur.

Tablo 23

Planlı Antrenman Yönetimi “Disiplin” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

PLANLI		
ALT	ÖZELLİKLER	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	(Etiketlendirme)	
Disiplin	1. Amaç 2. Antrenman yapılacak 3. Tam kadro 4. Zamanlama	Yukl’dan aktaran Kıranlı (2010) Yönlendirici Davranış sergileyen liderler <i>amaçlarını</i> kendileri belirler (s. 61). Northouse (2014) Durumsal Yaklaşım liderlik stilinin Yönlendirici (Görev) davranış boyutu özelliklerini taşıyan lider <i>amaçlarını ve zamanlamayı</i> planlar (s. 101). Northouse (2014) Yol-Amaç kuramı lider davranışlarından Yönlendirici Liderlik özelliklerine sahip lider astlarına görevleri <i>ne zaman</i> tamamlaması gerektiği hakkında direktifi verir (s. 139). Filley ve House; Korman; Hitt ve diğerleri; Mıhçıoğlu’dan aktaran Gerdan (2018) Yönetici Biçiminin Öğelerinden Yetkeci Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler çalışanlarından yapılan işin <i>zamanında</i> bitirilmesini bekler (s. 7). Koludar (2017) Aşırı disiplinli ve Otoriter Antrenör özelliklerine sahip Antrenörler antrenmanlara sporcularıyla birlikte <i>zamanında</i> başlamak isterler. <i>Disiplinli</i> olmaya inanırlar (s. 245).

4.1.5.3. Kontrol Süreci

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde Planlı antrenman yönetim tarzıyla antrenmanlarını yöneten antrenörlerin; kontrol aksaması, kontrol altına alma, kontrol etme, malzeme, salon, sorunu araştırma, sporcu sayısı ve yönlendirme konularını kontrol süreci içerisinde değerlendirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlenmesiyle Planlı antrenman yönetim tarzının “Kontrol süreci” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; yetkeci yöneticilik, demokratik öğretmen, sunuş yoluyla öğretim, yönlendirici liderlik ve stratejik liderlik, emredici liderlik ve yüksek yönlendirici-düşük destekleyici liderlik özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 24’nün literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Doruk (2007) “Stratejik Liderlik özelliklerine sahip liderlerin amacı takımının mantıklı ve iyi düşünülmüş eylemlerini **yönetmek** ve süreci **kontrol altında** tutarak denetlemektir” (s. 74). Bu durum Planlı antrenman yönetim tarzının bu alt kategorisinde yer alan “**kontrol altına almak**” etiketi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 2. katılımcı “*Neden diye soracak olursanız: Çünkü hem antrenman öncesini, antrenman sırasını ve antrenman sonrasındaki şartları kontrol altına almak antrenörün görevidir (st. 61)*” şeklinde ifade ederek antrenman yönetiminin antrenör tarafından kontrol altına alınmasının gerekliliğini vurgulamıştır. Bu bağlamda bu alt kategorinin etiketi ile Stratejik liderliğin “kontrol altında tutmak” kavramının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler literatür ile kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilen kelimelerle de karşılaştırılmıştır. Örneğin, Doruk (2007) “Stratejik Liderlik özelliklerine sahip liderlerin amacı takımının mantıklı ve iyi düşünülmüş eylemlerini **yönetmek** ve süreci kontrol altında tutarak denetlemektir” (s. 74). Bu bağlamda bu alt kategori içerisindeki

“yönlendirmek” ile yakın anlamlar taşıdıkları değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 9. katılımcı “*Aradan sonra durmanız gereken yer şurası olacak ki, ben işaret verdiğimde hemen hazırlanabilesiniz. (st. 230).*” şeklinde ifade ederek antrenörün antrenman esnasında sporcuları yönlendirmesinin önemine değinmiştir. Bu bağlamda ekibini yönetme görevi olan liderler gibi, planlı antrenman tarzını kullanan antrenörlerin de takımını yönetirken yönlendirmek zorunda olmalarının yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilmiştir. Tablo 24’deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan “yönlendirmek, kontrol etmek ve kontrol altına almak” özellikleri haricindeki diğer özellikler literatürde tespit edilememiştir. Literatürde tespit edilen özellikler Tablo 24’de sunulmuştur.

Tablo 24

Planlı Antrenman Yönetimi ‘Kontrol Süreci’ Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

PLANLI ALT KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	ÖZELLİKLER (Etiketlendirme)	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
Kontrol süreci	1. Kontrol aksamaması 2. Kontrol altına almak 3. Kontrol etmek 4. Malzeme 5. Salon 6. Sorunu araştırmak 7. Sporcu sayısı 8. Yönlendirmek	Shermerhorn’dan aktaran Kıranlı (2010) Fiedler’in lider davranış türlerinden Yönlendirici Liderlik özelliklerine sahip liderlerin hem koordine etme hem de <i>kontrol etme</i> özellikleri mevcuttur (s. 40). Senemoğlu’ndan aktaran Güngör (2014) Sunuş Yoluyla öğretimi gerçekleştiren öğretmenler öğrencilerin dersi anlayıp anlamadıklarını kısa sorularla <i>kontrol ederler</i> (s. 205). Turan’dan aktaran Yılmaz (2007) Emredici Liderlik davranışı sergileyen liderler çalışanları ve faaliyetlerini <i>kontrol eder</i> (s. 16). Northouse (2014) Durumsal Yaklaşım liderlik stiline Yüksek Yönlendirici-Düşük Destekleyici Stili özelliklerini taşıyan lider amaçların astları tarafından gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini <i>kontrol eder</i> (s. 101). Doruk (2007) Stratejik Liderlik özelliklerine sahip liderlerin amacı ekibin mantıklı ve iyi düşünülmüş

eylemlerini *yönetmek* ve süreci *kontrol altında* tutarak denetlemektir (s. 74).

Pala (2005) Dreikurs'ın Öğretmen Modellerinden Demokratik Öğretmen tarzını benimseyen öğretmen sınıf düzenini sağlamak için gerekli *kontrolleri yapar* (s. 175).

Başaran'dan aktaran Kıranlı (2010) Yetkeci Davranış sergileyen yöneticiler *astlarını denetlerler* (s. 58).

4.1.5.4. Önlem Almak

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin; ceza, dikkat, ekstra antrenmanlar, ekstra çalışmalar ve mücadele konularını antrenman yönetimi esnasında karşılaşılabilecek durumlar için önlem amaçlı göz önünde bulundurdıkları sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlendirilmesiyle Planlı antrenman yönetim tarzının “önlem almak” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; aşırı disiplinli ve otoriter antrenörlük, reçetelendirilmiş (cook book) yaklaşım tarzı öğretmenlik, yapılandırmacı öğretim yaklaşımı ve önlemsel sınıf yönetim modeli özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 25'ün literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Koludar (2017) “Aşırı disiplinli ve Otoriter antrenör özelliklerine sahip antrenörler antrenmanlarda sorunla karşılaştığında **ceza** uygulamaktan çekinmezler” (s. 245). Bu durum Planlı antrenman yönetim tarzının bu alt kategorisinde yer alan “ceza” etiketi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 2. katılımcı “*Mesela onlara ceza veriyordu hoca (st. 109)*” şeklinde ifade ederek antrenman yönetimlerinde cezadan yararlandığına dikkat çekmiştir. Bu bağlamda bu alt kategorinin etiketi ile Aşırı disiplinli ve Otoriter antrenörün “ceza” kavramının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir. Tablo 25'deki diğer

literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda koyu renkle gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan özelliklerinden “ekstra antrenmanlar” ve “ekstra çalışmalar” haricindeki diğer özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 25’de sunulmuştur.

Tablo 25

Planlı Antrenman Yönetimi “Önlem Almak” Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

PLANLI	ÖZELLİKLER	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
ALT	(Etiketlendirme)	
KATEGORİ/ BOYUT/TEMA		
Önlem almak	1. Ceza 2. Dikkat etmek 3. Ekstra antrenmanlar 4. Ekstra çalışmalar 5. Mücadele	Dembo’dan aktaran Aydın (2010) Öğretmenin Yönetimsel Stratejilerinden Reçetelendirilmiş (cook book) Yaklaşımı benimseyen öğretmenler, öğrencilerinin herhangi bir sorun ile karşılaşma ihtimaline karşı <i>önlem</i>ini <i>alarak</i> önceden öğrencilerini bilgilendirirler (s. 227). Özden’den aktaran Güngör (2014) Yapılandırmacı Öğretim Yaklaşımı özelliklerine sahip öğretmenler <i>planlamayı yaparken çok dikkatli hareket ederler</i> (s. 218). Başar (2013) Sınıf Yönetimi Modellerinden Önlensel Model’de öğretmen sınıfta yanlış davranışların meydana gelmemesi için bir sistem oluşturmaya <i>mücadele eder</i> (s. 9). Koludar (2017) Aşırı disiplinli ve Otoriter Antrenör özelliklerine sahip Antrenörler antrenmanlarda sorunla karşılaştığında <i>ceza</i> uygulamaktan çekinmezler (s. 245).

4.1.5.5. Resmi

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin; abi olmama, ağır antrenman, antrenörlük kimliği, baba olmama, ciddi antrenman, sert, sporcu performanslarının eşit olması, sporcuların gülememesi, sporcuyla mesafeli olması, taviz vermeme ve yüksek ses tonu konularında resmi bir hale büründükleri tespit edilmiştir. Konuların bu şekilde etiketlenmesiyle Planlı antrenman yönetim tarzının “resmi” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; aşırı disiplinli ve otoriter antrenör, yetkeci yöneticilik ve direktifçi liderlik özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 26’nın literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Koludar (2017) “Aşırı disiplinli ve Otoriter antrenör özelliklerine sahip antrenörler tavizsiz, hoşgörüsüz, ciddi ve **serttir**” (s. 244). Bu durum Planlı antrenman yönetimi tarzının bu alt kategorisinden “**sert**” etiketi ile benzerlik göstermektedir. Çünkü antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 8. katılımcı “*Onu ona göre sert yaptırıyorsun davranış sergiliyorsun, psikolojik olarak (st. 389)*” şeklinde ifade ederek sporcularına sert davrandığını dile getirmiştir. Bu bağlamda bu alt kategorinin etiketi ile Aşırı disiplinli ve Otoriter antrenörün “sert” kavramının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir.

Bu alt kategori içerisinde yer alan etiketlendirmeler literatür ile kelime kelime veya anlamdaş sözcüklerle karşılaştırıldığı gibi yakın anlamlar taşıdığı değerlendirilen kelimelerle de karşılaştırılmıştır. Örneğin; Filley ve House; Korman; Hitt ve diğerleri; Mihçioğlu’dan aktaran Gerdan (2018) “Yetkeci Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler çalışanlarına taviz vermez. Yönetici çalışanlarıyla **aile ilişkisi kurmaz**, mesafelidir” (s. 7). Benzer durum bu alt kategori etiketlerinden “abi değil” ve “baba değil” ile yakın anlamlar taşıdıkları değerlendirilmiştir. Çünkü yöneticilerin çalışanlarıyla aile ilişkisi kurmaması gibi antrenörlerin de sporcularına yönetim esnasında bir abi veya baba gibi davranmayarak ailesinden biri olmadığının mesajını verdiği değerlendirilmiştir. Tablo 26’daki diğer literatür

karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan özelliklerinden “ağır antrenman, antrenörlük kimliği, sporcu performansları eşit olmalı, sporcular gülemez ve yüksek ses tonu” haricindeki diğer özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 26’de sunulmuştur.

Tablo 26

Planlı Antrenman Yönetimi ‘‘Resmi’’ Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

PLANLI		
ALT	ÖZELLİKLER	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	(Etiketlendirme)	
Resmi	1. Abi değil 2. Ağır antrenman 3. Antrenörlük kimliği 4. Baba değil 5. Ciddi antrenman 6. Sert 7. Sporcu performansları eşit olmalı 8. Sporcular gülemez 9. Sporcuyla mesafeli 10. Taviz vermez 11. Yüksek ses tonu	Bursalıoğlu’dan aktaran Kıranlı (2010) Yükselen Yönetici davranışına sahip yöneticiler çalışanlarına karşı <i>resmidir</i> (s. 57). Filley ve House; Korman; Hitt ve diğerleri; Mıhçıoğlu’dan aktaran Gerdan (2018) Yönetici Biçiminin Öğelerinden Yetkeci Yönetim özelliklerine sahip yöneticiler çalışanlarına <i>taviz vermez</i> . Yönetici çalışanlarıyla <i>aile ilişkisi kurmaz, mesafelidir</i> (s. 7). Genç’ten aktaran Doruk (2007) Yönetimde Liderlik Modellerinden Üretken Liderlik Modellerinden biri olan Direktifçi Liderlik özelliklerini taşıyan lider <i>çalışanları ile mesafelidir</i> (s. 39). Koludar (2017) Aşırı disiplinli ve Otoriter Antrenör özelliklerine sahip Antrenörler <i>tavizsiz, hoşgörüsüz, ciddi ve serttir</i> (s. 244).

4.1.5.6. Bilinçli Sporcu

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin; anlama, bilinçli olma, hazır olma, hedef, istekli, işine saygılı, konsantrasyon, rakibini tanıma ve sporcu psikolojisi konularında sporcularının bilinçli olması gerekliliği üzerinde durdukları sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlendirilmesiyle Planlı antrenman yönetim tarzının “bilinçli sporcu” alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında, dönüştürücü liderlik özelliğinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 27’nin literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Keçecioğlu (1998) “Dönüştürücü liderlik özelliklerine sahip liderler izleyicilerinin isteklilik, **bilinçlilik** ve farkına varma düzeylerini yükseltir” (s. 28). Bu durum bu alt kategoride yer alan “**bilinçli**” etiketi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 3. katılımcı “*Müsabaka döneminde bunları zaten kendisi atması gerektiğini biliyor (st. 261)*” şeklinde ifade ederek sporcuların antrenman esnasında yapılacak olan aktiviteler hakkında bilinçli olmalarının gerekliliği üzerine durmuştur. Bu bağlamda bu alt kategori etiketi ile Dönüştürücü liderliğin “bilinçlilik” kavramının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir. Tablo 27’deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda koyu renkle gösterilmiştir.

Bu alt kategoriyi oluşturan ‘bilinçli’ ve ‘istekli’ özellikleri haricindeki diğer özellikler literatürde tespit edilememiştir. Literatürde tespit edilen özellikler Tablo 27’de sunulmuştur.

Tablo 27

Planlı Antrenman Yönetimi ‘‘Bilinçli Sporcu’’ Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

PLANLI		
ALT	ÖZELLİKLER	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	(Etiketlendirme)	
Bilinçli Sporcu	1. Anlayan 2. Bilinçli 3. Hazır 4. Hedef 5. İstekli 6. İşine saygılı 7. Konsantrasyon 8. Rakibini tanımalı 9. Sporcu psikolojisi	Keçecioğlu (1998) Dönüştürümcü Liderlik özelliklerine sahip liderler izleyicilerinin <i>isteklilik, bilinçlilik ve farkına varma</i> düzeylerini yükseltir (s. 28).

4.1.5.7. Sporcu Olumsuzlukları

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerin; bilinçsizlik, bitkinlik, kaygı, performanssızlık, sıkılma, sürantrane ve şikâyet konularında sporcularında olumsuz durumlar gözlemlediği sonucuna ulaşılmıştır. Konuların bu şekilde etiketlenmesiyle Planlı antrenman yönetiminin ‘‘Sporcu olumsuzlukları’’ alt kategorisi keşfedilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgulardan yapılan analizler sonucunda keşfedilen bu alt kategoriye ait özellikler (etiketlendirmeler) literatür ile karşılaştırıldığında; aşırı disiplinli ve otoriter antrenörlük, gergin ve hareketli antrenörlük, serbest bırakma tarzı antrenörlük ve otorite-uyumu tarzı liderlik özelliklerinde tespit edilmiştir.

Bu alt kategorinin özellikleri içerisinde yer alan kelimelerin literatür karşılaştırması Tablo 28’nin literatür karşılaştırması kısmında yer almaktadır. Tabloyu anlamlandırmak açısından literatür karşılaştırmasının bir tanesini incelediğimizde tablonun anlaşılabilirliği kolaylaşacaktır. Örneğin; Northouse (2014) ‘‘Otorite-Uyumu liderlik tarzını benimseyen liderlerin yönetiminden astları **sıkılır** (s. 79)’’. Bu durum bu alt kategoride yer alan ‘‘**sıkılmak**’’ etiketi ile benzerlik gösterdiği değerlendirilmiştir. Çünkü antrenmanlarını Planlı antrenman yönetim tarzıyla yöneten antrenörlerden 7. katılımcı ‘‘*Yani şu maça böyle*

oynarım. Öbür maça şöyle oynarım. Şuna şöyle oynarım şeklinde oyuncu bazen bundan sıkılabiliyor (st. 89)’’ şeklinde ifade ederek antrenman esnasında sporcuların zaman zaman sıkılabildiklerine değinmiştir. Bu bağlamda bu alt kategori etiketi ile Otorite-Uyumu liderliğin ‘‘sıkılmak’’ kavramının aynı anlamlarda kullanıldığı değerlendirilmiştir. Tablo 28’deki diğer literatür karşılaştırmaları da bu şekilde yorumlanmıştır. Ayrıca anahtar kelimeler tabloda italik olarak gösterilmiştir.

Bu alt kategoriye oluşturan ‘‘bilinçsizlik’’, ‘‘kaygı’’ ve ‘‘performanssızlık’’ haricindeki diğer özellikler literatürde tespit edilerek Tablo 28’de sunulmuştur.

Tablo 28

Planlı Antrenman Yönetimi ‘‘Sporcu Olumsuzlukları’’ Alt Kategorisinin Literatür Karşılaştırması

PLANLI		
ALT	ÖZELLİKLER	LİTERATÜR KARŞILAŞTIRMASI
KATEGORİ/ BOYUT/TEMA	(Etiketlendirme)	
Sporcu olumsuzlukları	1. Bilinçsizlik 2. Bitkinlik 3. Kaygı 4. Performanssızlık 5. Sıkılmak 6. Sürantrene 7. Şikayet	Northouse (2014) Blake ve Mouton’ın Otorite-Uyumu tarzını benimseyen liderlerin yönetiminden astları <i>sıkılır</i> (s. 79). Sunay’dan aktaran Doruk (2007) Antrenörün Yönetim Şekillerinden Serbest Bırakma tarzına sahip antrenörün yönetme şeklinden dolayı sporcularda <i>memnuniyetsizlik ve disiplinsizlik</i> görülür (s. 159). Koludar (2017) Aşırı disiplinli ve Otoriter Antrenör özelliklerine sahip antrenörler antrenmanlarda sporcularına karşı zaman zaman <i>cezalandırıcı</i> oldukları için sporcularda bu yüzden hem <i>korku</i> gelişmeye başladığı hem de <i>şikâyetler</i> başladığı için <i>antrenörlere karşı hoşnutsuzluk gelişir ve sevilmezler</i> . Antrenörün çalışma disiplini yüzünden sporcularında gereğinden fazla <i>yorgunluk oluşur</i> (s. 246). Koludar (2017) Gergin ve Hareketli Antrenörlük özelliklerine sahip antrenörler sporcularından aşırı isteklerde bulundukları için oyuncularda <i>yılgınlık ve bitkinlik</i> meydana gelir (s. 248).

4.2. Sonuç ve Öneriler

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın sonuç ve tartışma bölümünde keşfedilen Antrenman Yönetim Tarzları tablolastırılarak sonuç alt başlığında özetlenmiş, araştırma hakkında yapılan öneriler ise öneriler alt başlığında verilmiştir.

4.2.1. Sonuç

Gömülü Teori (Grounded Theory) araştırma modeli ile gerçekleştirilen kuram geliştirme araştırması sonucunda; 24 alt kategorinin oluşturduğu “Çağdaş, Durumsal, Liberal, Otoriter ve Planlı” antrenman yönetimi çekirdek kategorinden meydana gelen antrenman yönetim tarzlarının teorik yapısı keşfedilmiştir. Antrenman yönetim tarzlarına ait diyagram Şekil 9’da sunulmuştur.

Bu alt başlıkta antrenman yönetim tarzlarının çekirdek kategorilerinin tanımları yapılmıştır. Aynı zamanda araştırmanın sonuç ve tartışma kısmının anlaşılabilirliğinin pekiştirilmesi için antrenman yönetim tarzları tablolastırılarak (Tablo 29-33) özetlenmiştir. Antrenman yönetim tarzlarının çekirdek ve alt kategorilerine ait diyagramlar ise EK 7-11’de sunulmuştur.

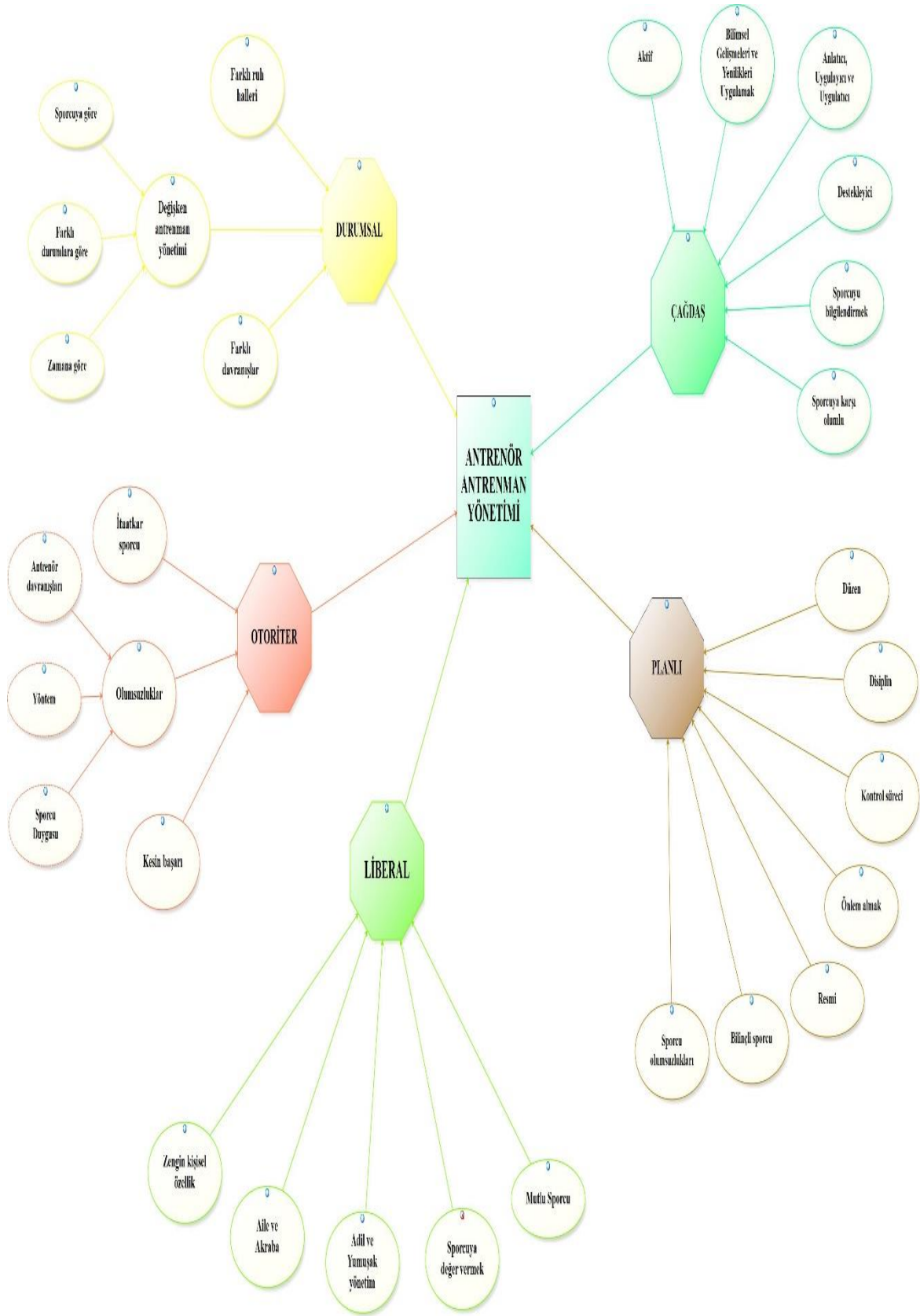
Çağdaş Antrenman Yönetimi: Çağın olanaklarından yararlanarak sporcuların fiziksel, zihinsel ve performans gelişimine katkı sağlamaya yönelik gerçekleştirilen antrenman yönetim tarzına denir.

Durumsal Antrenman Yönetimi: Karşılaşılan farklı durumlara uyum sağlanarak antrenman yönetiminin değiştirildiği antrenman yönetim tarzına denir.

Liberal Antrenman Yönetimi: Antrenman atmosferinin olumlu hale getirilmesi için adil ve yumuşak bir şekilde gerçekleştirilen antrenman yönetim tarzına denir.

Otoriter Antrenman Yönetimi: İçerisinde olumsuzluklar barındıran ve sonucunda başarı hedeflenen antrenman yönetim tarzına denir.

Planlı Antrenman Yönetimi: Önlemlerin alınarak bir düzen ve disiplin içerisinde gerçekleştirilen antrenman yönetim tarzına denir.



Şekil 9. Antrenman Yönetim Tarzları Diyagramı.

Tablo 29

Teorik Modelin 1. Çekirdek Kategorisi: Çağdaş Antrenman Yönetimi

1. ÇEKİRDEK KATEGORİ:
ÇAĞDAŞ ANTRENMAN YÖNETİMİ
Antrenman esnasında; aktif olan, bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri uygulayan, bir hareketi önce anlatıp sonra uygulayıp daha sonra da sporcusuna uygulatan, sporcuya karşı destekleyici ve olumlu olan, sporcuyu bilgilendiren, sporcunun hareketi hatalı veya eksik yapması sonucunda oluşan hatayı veya eksikliği gidermek için sporcuyu bilgilendiren, sporcunun fiziksel ve zihinsel gelişimine destek veren antrenörlerin antrenman yönetim tarzı “Çağdaş Antrenman Yönetimi”dir. Çağdaş antrenman yönetimine ait alt kategoriler aşağıda açıklanmıştır.
<i>Alt Kategoriler</i> Çağdaş antrenman yönetimi “aktif”, “bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri uygulamak”, “anlatıcı, uygulayıcı ve uygulatıcı”, “destekleyici”, “sporcuyu bilgilendirmek” ve “sporcuya karşı olumlu” alt kategorilerinden meydana gelmiştir. 1- <i>Aktif</i>: Antrenörler; merak, müsabaka anını yaşama, müsabakadaymış gibi davranma, rol model olma, sorgulama ve çözüm üretme konularında istemli veya istemsiz olarak aktiftirler. 2- <i>Bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri uygulamak</i>: Antrenörler; bilimin değişken olması, bilimsel gelişmelere duyarlı olma, bilimsel gelişmeleri uygulama, klasik yöntemleri kullanmama, rutinden kaçınma, verilerle antrenman ve yenilikleri uygulama konularında hem bilimsel gelişmeleri ve yenilikleri takip ederler hem de uygulamaya özen gösterirler. 3- <i>Anlatıcı, uygulayıcı ve uygulatıcı</i>: Antrenörler: aktif gözlem yapma, antrenmanı anlatma, benzetmelerden yararlanma, canlandırma yapma, eğitici olma, farklı antrenmanlar uygulama, görsel çalışma yaptırma, gösterip yaptırma, hareketi gösterme, müsabakaları izlettirme, pasif gözlem yapma, sporcunun izlemesini sağlama, tecrübeyi aktarma, uygulama, uygulatma ve yönlendirme konularında anlatıcı, uygulayıcı ve uygulatıcıdır. 4- <i>Destekleyici</i>: Antrenörler; antrenmanı verimli hale getirme, eksiklikleri giderme, fiziksel gelişim, görüşme, hazırlık yapma, kaygıyı pasifize etme, materyal, motivasyon, özerklik, performans yükseltme, ruhsal gelişim, sorgulamayı öğretme, sporcu kabiliyeti, sporcuyu profesyonel yapma, video ve ölçüm metotları konularında sporcularına karşı destekleyicidirler. 5- <i>Sporcuyu bilgilendirmek</i>: Antrenörler; eksiklikleri tamamlama, geri bildirim, hatayı uyarma ve ipuçları verme konularında sporcularına karşı bilgilendiricidirler. 6- <i>Sporcuya karşı olumlu</i>: Antrenörler; dinlendirme, güvenilir olma, iletişim, mücadele keyfi, ses tonu, sporcu gelişimi, sporcudan bilgi alma ve takdir etme konularında sporcularına karşı olumludurlar.

Tablo 30

Teorik Modelin 2. Çekirdek Kategorisi: Durumsal Antrenman Yönetimi

2. ÇEKİRDEK KATEGORİ:

DURUMSAL ANTRENMAN YÖNETİMİ

Antrenörler, antrenman esnasında farklı durumlar ile karşılaşır. Bu farklı durumlar neticesinde antrenörler farklı ruh hallerine içerisine girerler. Sporculardan, farklı durumlardan ve zamandan dolayı farklı davranışlar sergilemek durumunda kalmaları neticesinde antrenman yönetimlerinde değişiklik yapabilen antrenörlerin antrenman yönetim tarzı “Durumsal Antrenman Yönetimi”dir. Durumsal antrenman yönetimine ait alt kategoriler aşağıda açıklanmıştır.

Alt Kategoriler

Durumsal antrenman yönetimi “farklı ruh halleri”, “farklı davranışlar” ve “değişken antrenman yönetimi” alt kategorilerinden meydana gelmiştir.

1- *Farklı ruh halleri*: Antrenörler; duygusal, farklı ruh halleri, kızma, ruh halini yansıtma, sert olma, sevecen olma, ruh halinin etkilenmesi ve yumuşak olma konularında antrenman esnasında istemli veya istemsizce farklı ruh hallerine girerler.

2- *Farklı davranışlar*: Antrenörler; olumlu veya olumsuz, esnek olma, motivasyon, tutum ve davranış gösterme, gayretli olma, ölçülü olma, pozitif dil kullanma ve tecrübe konularında antrenmanda meydana gelen farklı durumlara karşı farklı davranışlar sergilerler.

3- *Değişken antrenman yönetimi*: Antrenörler; sporcu (özel antrenman, sporcu beklentileri, sporcu eksiklikleri, ruhsal durum, sporcu sayısı, antrenman planlamak, antrenman yaptırmak, yönetim tarzı, sporcu seviyesi ve sporcu kategorisi), farklı durumlar (antrenmanın amacı, yöntem, antrenman yeri, müsabaka durumu, program, metot, teknik, malzeme, durumsallık, antrenman yönetimi ve antrenman planı) ve zaman (antrenman saati, antrenman süresi, günün ve anın şartları ve müsabaka tarihi) konuları nedeniyle antrenman yönetimlerinde değişiklik yaparlar.

Tablo 31

Teorik Modelin 3. Çekirdek Kategorisi: Liberal Antrenman Yönetimi

3. ÇEKİRDEK KATEGORİ:
LİBERAL ANTRENMAN YÖNETİMİ
Antrenman esnasında; sporculara değer veren, sporcular tarafından bir aile bireyi ve/veya akrabası gibi görülen, adil ve yumuşak bir yönetim tarzına sahip olan, sporcuları mutlu olan ve zengin kişisel özellikler taşıyan antrenörlerin antrenman yönetim tarzı “Liberal Antrenman Yönetimi”dir. Liberal antrenman yönetimine ait alt kategoriler aşağıda açıklanmıştır.
<i>Alt Kategoriler</i> Liberal antrenman yönetimi “zengin kişisel özellik”, “aile ve akraba”, “adil ve yumuşak yönetim”, “sporcusuna değer vermek” ve “mutlu sporcu” alt kategorilerinden meydana gelmiştir. 1- <i>Zengin kişisel özellik:</i> Antrenörler; adil, affedici, bilinçli, çocuksu, derttaş, dinleyici, duygusal, enerjik, espirili, fedakâr, güvenilir, hümanist, ılımlı, motivatör, neşeli, rahat, samimi, sevecen, sevgi, seviyeli, şefkatli, toleranslı, tutarlı, yumuşak ve yapıcıdır. 2- <i>Aile ve akraba:</i> Antrenörler; abi, abla, aile, anne, baba, ebeveyn, kardeş, akraba, dayı, teyze gibi sporcularına davranırlar ve sporcuları tarafından da bu şekilde algılanırlar. 3- <i>Adil ve yumuşak yönetim:</i> Antrenörler; adil (demokratik, dengeli, kombinasyon) ve yumuşak bir yönetim (esnek, hafif, neşeli, oyun, rahatlatıcı aktiviteler, serbestiyetçi) gerçekleştirirler. 4- <i>Sporcusuna değer vermek:</i> Antrenörler; sporcu fikirleri, sporcu psikolojisi, sporcu sağlığı, sporcularla ilgilenme, imkân sunma ve sporcuyu tanıma konularında sporcularına değer verirler. 5- <i>Mutlu sporcu:</i> Antrenörlerin; amaca yönelik antrenman, antrenörü yenmek, arkadaşça davranmak, az antrenman, eğlenceli antrenman, istenilen antrenman, serbest antrenman ve sevilen antrenman uygulamaları sayesinde sporcuların mutlu olmalarını sağlarlar.

Tablo 32

Teorik Modelin 4. Çekirdek Kategorisi: Otoriter Antrenman Yönetimi

4. ÇEKİRDEK KATEGORİ:

OTORİTER ANTRENMAN YÖNETİMİ

Antrenman esnasında antrenörlerin davranışlarında ve yöntemlerinde olumsuzluklar bulunabilmektedir. Bu nedenlerle sporcuları tarafından antrenöre karşı olumsuz duygular gelişmektedir. Antrenörler istedikleri her şeyi yapmaları için sporcularından itaatkâr olmalarını beklerler. Aynı zamanda ana amaçları ise kesin başarı olan antrenörlerin antrenman yönetim tarzı “Otoriter Antrenman Yönetimi”dir. Otoriter antrenman yönetimine ait alt kategoriler aşağıda açıklanmıştır.

Alt Kategoriler

Otoriter antrenman yönetimi “olumsuzluklar”, “itaatkâr sporcu” ve “kesin başarı” alt kategorilerinden meydana gelmiştir.

1- *Olumsuzluklar*: Antrenmanlarda; antrenör davranışlarında (adaletsiz, agresif, bağırkan, eşitsizlik, gaddar, patavatsız, sert, sinirli, tavizsiz, tutarsız), sporcu duygusunda (antrenmanlardan hoşlanılmaz, çekingen, güvensizlik, mutsuz) ve yöntemde (bilinçsiz, ceza, zulüm, otoriter, zorlama) olumsuzluklar gözlemlenir.

2- *İtaatkar sporcu*: Antrenörler; antrenman temposuna dayanma, antrenman yapma, antrenmana gelme, antrenöre kızmama, çok çalışma, gereksiz sorular sorulmama, istenileni yapma ve verileni alma konularında sporcularından itaatkâr lık beklerler.

3- *Kesin başarı*: Antrenörlerin amaçtan sapmama ve hedef konularını önemsemelerinin nedeni tek gayelerinin başarı elde etmek olduğu içindir.

Tablo 33

Teorik Modelin 5. Çekirdek Kategorisi: Planlı Antrenman Yönetimi

5. ÇEKİRDEK KATEGORİ:
PLANLI ANTRENMAN YÖNETİMİ
Antrenmanı bir düzen ve disiplin içerisinde sürdüren, antrenmanda uygulamak istediği aktivitenin doğru yapılması için gerekli önlemleri alarak süreci kontrol altında tutmaya çalışan, gerçekleştirilen aktiviteler için sporcularının bilinçli olmaları gerektiğine inanan, antrenmanı yönetirken resmi bir hale bürünen ve bu antrenman yönetimi yüzünden zaman zaman sporcularda olumsuzluklar görülmesine neden olan antrenörlerin antrenman yönetim tarzı “Planlı Antrenman Yönetimi”dir. Planlı antrenman yönetimine ait alt kategoriler aşağıda açıklanmıştır.
<i>Alt Kategoriler</i> Planlı antrenman yönetimi “düzen”, “disiplin”, “kontrol süreci”, “önlem almak”, “resmi”, “bilinçli sporcu” ve “sporcu olumsuzlukları” alt kategorilerinden meydana gelmiştir. 1- <i>Düzen</i>: Antrenörler; işine saygı, kural, periyot, plan, program, sıra ve sistem konularında bir düzen içerisindedirler. 2- <i>Disiplin</i>: Antrenörler; amaç, antrenman yapma, tam kadro olma ve zamanlama konularında disiplinden taviz vermemeye özen gösterirler. 3- <i>Kontrol süreci</i>: Antrenörler; kontrol aksaması, kontrol altına alma, kontrol etme, malzeme, salon, sorunu araştırma, sporcu sayısı ve yönlendirme konularını kontrol süreci içerisinde değerlendirirler. 4- <i>Önlem almak</i>: Antrenörler; ceza, dikkat, ekstra antrenmanlar, ekstra çalışmalar ve mücadele konularını antrenman yönetimi esnasında karşılaşılabilecek durumlar için önlem amaçlı kullanırlar. 5- <i>Resmi</i>: Antrenörler; abi olmama, ağır antrenman, antrenörlük kimliği, baba olmama, ciddi antrenman, sert, sporcu performanslarının eşit olması, sporcuların gülmemesi, sporcuyla mesafeli olma, taviz vermemeye ve yüksek ses tonu konularında resmidirler. 6- <i>Bilinçli sporcu</i>: Antrenörler; anlama, bilinçli olma, hazır olma, hedef, istekli, işine saygılı, konsantrasyon, rakibini tanıma ve sporcu psikolojisi konularında sporcularının bilinçli olması gerekliliği üzerinde dururdurlar. 7- <i>Sporcu olumsuzlukları</i>: Bilinçsizlik, bitkinlik, kaygı, performanssızlık, sıkılma, sürantrene ve şikâyet konuları nedeniyle sporcularda olumsuz durumlar gözlemlenir.

4.2.2. Öneriler

Nitel araştırma deseni Gömülü Teori (Grounded Theory) ile gerçekleştirilen bu araştırma sonucunda antrenörlerin “Çağdaş, Durumsal, Liberal, Otoriter ve Planlı” olmak üzere 5 çekirdek kategoriden oluşan Antrenman Yönetim Tarzları keşfedilmiştir. Bu bağlamda Gömülü Teori deseni ile keşfedilen bu teori geliştirme çalışmasının alan araştırmacılarına yeni bir bakış açısı kazandıracığı ve/veya yeni fikirler geliştirmelerine rehberlik edebileceği değerlendirilmektedir.

Bu bağlamda araştırma konusu veya benzer konular hakkında araştırma yapacak olan araştırmacıların aşağıda ifade edilen önerileri değerlendirmeleri neticesinde ilgili bilim alanına daha fazla katkı sağlanabileceği düşünülmektedir;

- 1- Alanda yapılacak Temellendirilmiş Gömülü Teori projeleriyle bu araştırma daha geniş bir alana yayılabilir.
- 2- Türkiye’de bulunan antrenörlerin bu çalışmada keşfedilen antrenman yöntemlerinden hangi tarzı kullandıkları hem kendileriyle hem de sporcularıyla yapılacak olan Temellendirilmiş Gömülü Teori çalışmalarıyla tespit edilebilir.
- 3- Bu araştırmada keşfedilen Antrenman Yönetim Tarzlarından hangisinin daha başarılı veya etkili bir antrenman yönetim tarzı olduğu Temellendirilmiş Gömülü Teori çalışmalarıyla tespit edilebilir.
- 4- Türkiye’nin farklı bölgelerinde benzer örneklem grupları üzerinde yapılacak olan çalışmalar alana ve çalışmanın aktarılabilirliğine katkı sağlayabilir.
- 5- Araştırmadan elde edilen Antrenman Yönetim Tarzlarına ait teorik yapı ile alana yeni ölçme araçları kazandırılabilir.
- 6- Kadınlara ve erkeklere yönelik ayrı ayrı nitel ve nicel çalışmalar yapılarak hangi antrenman yönetim tarzının hangi cinsiyete daha uygun olduğu tespit edilebilir.

Bilim; her zaman değişime açık ve değişime müsait bir bilgidir. Daha önceden bilimsel olarak kabul edilen bir durum teknolojinin ilerlemesiyle ve/veya alanda yapılan çalışmalar sonucunda daha sonradan değişime uğrayabilmektedir. Alanda yapılan çalışmalarda da bu durum çok fazla gözlenmektedir. Örneğin; Chelladurai ve Saleh (1980) tarafından toplam 5 alt ölçek ve 40 maddeden geliştirilen Spor için liderlik ölçeği, Zhang, Jensen ve Mann (1987) tarafından 6 alt ölçek ve 60 madde olarak güncellenerek alana kazandırılmıştır. Bu bağlamda

alanda antrenörlerin sadece antrenman esnasında geçirdikleri süre boyunca yönetim tarzını keşfetmek için yapılan bu çalışma, araştırmacılara yeni bir araştırma ve bilgi olarak sunulmuştur. Alana kazandırılan bu yeni araştırma ve bilginin araştırmacılar tarafından yapılacak farklı yöntemlerle de geliştirilebilir ve/veya güncellenebilir.



KAYNAKLAR

- Aktuğ, S. (2019). *Üç farklı liberalizm türünde birey, toplum ve devlet anlayışı*. Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Altıntaş, A., Çetinkalp, Z. K. & Aşçı, F. H. (2012). Antrenör-sporcu ilişkisinin değerlendirilmesi: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Spor Bilimleri Dergisi*, 23(3), 119-128.
- Ansiklopedi. (1986). Planlamak. *Eğitim ansiklopedisi: Öğretmenler, ana-babalar, öğretmen adayı öğrenciler ve bütün eğitimciler için içinde* (s. 570). Ankara: Ansiklopedi.
- Arslan, H. & Uslu, B. (2014). Öğretmen adaylarının öğrenme stilleri ile liderlik yönelimleri arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 39(173), 341-355.
- Aslan, H. (2015). *Antrenörlerin liderlik davranış tiplerine göre eleştirel düşünme eğilimlerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Aslan, Ş. (2013). *Geçmişten günümüze liderlik kuramları (Sağlık yönetimi bakış açısıyla)*. Konya: Eğitim.
- Aydın, A. (2010). *Sınıf yönetimi*. (12. Baskı). Ankara: Pegem.
- Balay, R. (2003). *2000'li yıllarda sınıf yönetimi*. (1. Baskı). Ankara: Sandal.
- Baş, T. & Akturan, U. (2008). *Nitel araştırma yöntemleri nvivo 7.0 ile nitel veri analizi*. Ankara: Seçkin.
- Başar, H. (2013). *Sınıf yönetimi*. (18. Baskı). Ankara: Anı.

- Bektaş, M. (2014). *Yönetim tarzlarının örgütlerdeki informal iletişim kanallarına etkisi: Burdur ili kamu kurumları örneği*. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Bensiz, A. (2016). *Amatör futbolcuların algılarına göre antrenörlerin liderlik özelliklerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Bartın Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bartın.
- Beytekin, O. F. (2014). Sınıf Yönetimi. (2. Baskı). İ. Çınar (Ed.), *Sınıf yönetiminin temelleri* içinde (s. 11-28). Ankara: Eğiten Kitap.
- Bompa, T. O. (2007). *Dönemleme: antrenman kuramı ve yöntemi* (İ. Keskin, A. B. Tuner, H. Küçükgez & T. Bağırhan, Çev.). (3. Baskı). Ankara: Spor.
- Buluç, B. (2009). İlköğretim okullarında bürokratik okul yapısı ile okul müdürlerinin liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 34(152), 71-86.
- Charmaz, K. (2015a). Gömülü (grounded) teori yapılandırması: nitel analiz uygulama rehberi. (2. Baskı). R. Hoş (Çev. Ed.), *Ayrıntılı röportaj (görüşme) hazırlama ve yapma* (P. Asütay, Çev.) içinde (s. 93-132). Ankara: Seçkin.
- Charmaz, K. (2015b). Gömülü (grounded) teori yapılandırması: nitel analiz uygulama rehberi. (2. Baskı). R. Hoş (Çev. Ed.), *Grounded teoriye davet* (R. Hoş, Çev.) içinde (s. 19-45). Ankara: Seçkin.
- Charmaz, K. (2015c). Gömülü (grounded) teori yapılandırması: nitel analiz uygulama rehberi. (2. Baskı). R. Hoş (Çev. Ed.), *Kurumsal (teorik) örnekleme, veri doymu ve sınıflandırma* (T. Şeker, Çev.) içinde (s. 273-315). Ankara: Seçkin.
- Charmaz, K. (2015ç). Gömülü (grounded) teori yapılandırması: nitel analiz uygulama rehberi. (2. Baskı). R. Hoş (Çev. Ed.), *Memo (hatırlatıcı notlar) yazma* (H. Yağcı, Çev.) içinde (s. 235-272). Ankara: Seçkin.
- Charmaz, K. (2015d). Gömülü (grounded) teori yapılandırması: nitel analiz uygulama rehberi. (2. Baskı). R. Hoş (Ed.), *Zengin veri toplama* (B. Meram, Çev.) içinde (s. 47-92). Ankara: Seçkin.
- Chelladurai, P., & Saleh, S. D. (1980). Dimensions of leader behavior in sports: development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2(1), 34-45.

- Creswell, J. W. (2016). Nitel araştırma yöntemleri beş yaklaşımına göre nitel araştırma ve araştırma deseni. (3. Baskıdan Çeviri). M. Bütün & S. Beşir D. (Çev. Ed.), *Beş nitel araştırma yaklaşımı* (M. Aydın, Çev.) içinde (s. 69-110). Ankara: Siyasal.
- Çakıcıoğlu, E. (2014). *Türkçe sözlük*. (Yeni Baskı). İstanbul: Mercan Okul.
- Çelebi, M. (2013). Çağdaş Spor Yönetimi. (3. Baskı). J. B. Parks, J. Qurterman, & L. Thibault (Ed.), G. Doğu, D. Sevimli, & E. A. Durusoy (Çev. Ed.), *Durumsal liderlik modelleri* içinde (s. 340-344). Ankara: Akademisyen.
- Çelik, H. & Ekşi, H. (2015). *Nitel desenler: Gömülü kuram*. İstanbul: EDAM.
- Çeyiz, S. (2007). *Adana ilinde futbol antrenörlüğü yapan bireylerin liderlik tarzlarının belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Adana.
- Devellioğlu, F. & Kılıçkını, N. (1975). *En yeni büyük Türkçe sözlük*. İstanbul: Rafet Zaimler.
- Doğan, B. (2017). Güncel liderlik kuramları. (1. Baskı). M. Çetin (Ed.), *Hizmetkâr liderlik* içinde (s. 137-161). Ankara: Nobel.
- Donuk, B. (2006). *Türkiye profesyonel futbol ligleri antrenörlerinin liderlik tarzlarının incelenmesi ve bir model yaklaşım*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Doruk, B. (2007). *Liderlik ve spor*. İstanbul: Ötüken.
- Dündar, U. (2000). *Antrenman teorisi*. 5. (Bası). Ankara: Bağırhan.
- Ekici, G. (2004). İlköğretim 1. kademe öğretmenlerinin sınıf yönetimi profillerinin değerlendirilmesi. *Eğitim ve Bilim*, 29(131), 50-60.
- Erkmen, G. (2007). *Selçuk üniversitesi beden eğitimi ve spor yüksekokulunda öğrenim gören öğrencilerin empatik eğilimlerinin sporda tercih ettikleri lider davranışları ile karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Frew, D. R. (1977). Leadership and Followership. *Personel Journal*. 56(2), 90-97.
- Gerdan, M. S. (2018). *Yöneticilerin yönetim tarzlarının çatışma durumlarını çözme becerileri üzerine etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Glaser, B. G. & Holton, J. (2004). Remodeling Grounded Theory. In *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 5(2), <http://dx.doi.org/10.17169/fqs-5.2.607>
- Glaser, B. G. & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of Grounded Theory: strategies for qualitative research*. New Jersey: Aldine.
- Glaser, B. G. & Strauss, A. L. (2006). *The discovery of Grounded Theory: strategies for qualitative research*. New Jersey: Aldine.
- Gül, F. Ö. (2017). *Güncel liderlik kuramları*. (1. Baskı). M. Çetin (Ed.), *Öğretmen liderliği içinde* (s. 83-111). Ankara: Nobel.
- Güngör, S. (2014). Sınıf Yönetimi. (2. Baskı). İ. Çınar (Ed.), *Sınıf içi öğretim etkinliklerinin yönetimi içinde* (s. 209-241). Ankara: Eğiten Kitap.
- İnanlı, Y. (2019). *Doğu Anadolu bölgesindeki masa tenisi antrenörlerinin liderlik tarzlarının incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ağrı.
- İnce, P. (2006). *Antrenör davranışları ve sporcu doyumu: ölçek geliştirme ve uyarlama çalışması*. Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Manisa.
- İstanbul Maarif. (1964). *Yeni Türkçe Sözlük*. İstanbul: İstanbul Maarif.
- Jones, M. & Alony, I. (2011). Guiding the use of Grounded Theory in doctoral studies – an example from the Australian Film Industry. *International Journal of Doctoral Studies*, Volume 6, 95-114.
- Kandemir, D. (2017). *Elazığ ilinde farklı bireysel spor dallarında görev yapan antrenörlerin liderlik tarzlarının incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Keçecioğlu, T. (1998). *Liderlik ve liderler*. İstanbul: Kalder Yayınları.
- Kılıçlıoğlu, S. (1976a). Durumsal. *Meydan-Larousse büyük lûgat ve ansiklopedi içinde* (Ek cilt, ss. 243). İstanbul: Meydan.
- Kılıçlıoğlu, S. (1976b). Kuram. *Meydan-Larousse büyük lûgat ve ansiklopedi içinde* (Ek cilt, ss. 643). İstanbul: Meydan.

- Kılıçlıoğlu, S. (1976c). Yönetim. *Meydan-Larousse büyük lûgat ve ansiklopedi* içinde (Ek cilt, ss. 828). İstanbul: Meydan.
- Kıranlı, S. (2010). *Eskişehir il merkezindeki devlet ve özel lise müdürlerinin yönetici davranış biçimleri*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Koludar, S. (2017). *Başarılı antrenörlüğün temel ilkeleri (öğrenmek ve öğretmek)*. İzmir: Meta.
- Konter, E. (1996). *Bir lider olarak antrenör*. (1. Baskı). İstanbul: Alfa.
- Konter, E. (2004). *Antrenörlük ve takım psikolojisi*. Ankara: Palme.
- Köksal, F. (2008). *Antrenörlerin liderlik tarzları ile öz yeterlikleri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Köktürk, K. (1986). *Türkçe sözlük A-Z*. İstanbul: Kipaş.
- Körük, E. (2003). *Amatör futbol antrenörlerinin liderlik davranış tipleri ve kullandıkları motivasyon tekniklerinin belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Körük, E., Biçer, T., & Donuk, B. (2003). Amatör futbol antrenörlerinin liderlik davranış tipleri kullandıkları motivasyon tekniklerinin belirlenmesi. *İstanbul Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 11(3), 53-57.
- Martens, R. (1998). *Başarılı antrenörlük* (T. Büyükanat, Çev.). İstanbul: Beyaz.
- Merriam, S. B. (2015a). Nitel araştırma desen ve uygulama için rehber. (3. Basımdan Çeviri). S. Turan (Ed.), *Bir nitel araştırma çalışmasının yöntem bölümü* (S. Turan, Çev.) içinde (s. 257-262). Ankara: Nobel.
- Merriam, S. B. (2015b). Nitel araştırma desen ve uygulama için rehber. (3. Basımdan Çeviri). S. Turan (Ed.), *Görüşmelerin etkin yöntemi* (S. Turan, Çev.) içinde (s. 85-110). Ankara: Nobel.
- Mil, B. (2007). Nitel araştırma: Neden, nasıl, niçin? A. Yüksel, B. Mil & Y. Bilim (Ed.), *Araştırmalarda Gömülü Teori oluşturma* içinde (s. 45-58). Ankara: Detay.
- Milliyet. (1991). Liberalizm. *Büyük Ansiklopedi* içinde (c. 2, s. 616). İstanbul: Milliyet.

- Northouse, P. G. (2014). *Liderlik: Kuram ve Uygulamaları*. (6. Baskıdan çeviri). C. Şimşek (Çev. Ed.), M. Kaleli (Çev.). İzmir: Sürat.
- Özsarı, A. (2010). *Amatör futbolcuların antrenörlerde bulunmasını istedikleri liderlik tarzlarının tespiti (Konya il örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Pala, A. (2005). Sınıfta istenmeyen öğrenci davranışlarını önlemeye dönük disiplin modelleri. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13), 171-179.
- Patton, M. Q. (2014a). Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri. (3. Baskıdan çeviri). M. Bütün & S. B. Demir (Çev. Ed.), *Nitel araştırmada stratejik temalar* (Y. Dede & F. I. Bilican, Çev.) içinde (37-73). Ankara: Pegem Akademi.
- Patton, M. Q. (2014b). Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri. (3. Baskıdan çeviri). M. Bütün & S. B. Demir (Çev. Ed.), *Nitel çalışma tasarımı* (B. Tarman & M. F. Yiğit, Çev.) içinde (207-257). Ankara: Pegem Akademi.
- Punch, K. F. (2016). Sosyal araştırmalara giriş nicel ve nitel yaklaşımlar. (4. Baskı). D. Bayrak, H. B. Aslan & Z. Akyüz. (Çev. Ed.), *Nitel verilerin çözümlenmesi* içinde (187-223). Ankara: Siyasal.
- Parsloe, E. (1997). *Koç ve kılavuz olarak yönetici*. (1. Baskı). S. Kaynak (Ed.), (A. Bora & O. Cankoçak, Çev.). Ankara: İlkaynak.
- Temel, V. (2010). *Konya iline ait bireysel ve takım sporu antrenörlüğü yapan bireylerin liderlik tarzlarının karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Tercüman. (1985a). Temel Türkçe Sözlük 1 (A-F). (1. Baskı). İstanbul: Tercüman.
- Tercüman. (1985b). Temel Türkçe Sözlük 2 (G-L). (1. Baskı). İstanbul: Tercüman.
- Tercüman. (1985c). Temel Türkçe Sözlük 3 (M-Z). (1. Baskı). İstanbul: Tercüman.
- Timurkaan, H. S. (2016). *Malatya ilinde futbol antrenörlüğü yapan bireylerin liderlik tarzlarının belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Toklu, O. (2010). *Tenis antrenörlerinde liderlik özellikleri ve öz yeterlilik arasındaki ilişkinin belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Toros, T., & Tiryaki, Ş. (2006, Kasım). *Sporda liderlik ölçeğinin-futbolcuların antrenör davranışlarını algılaması versiyonunun-geçerlik ve güvenirlik çalışması*. 9. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi'nde sunulmuş bildiri, Muğla Üniversitesi, Muğla.
- Tuncel, F. (2007). *Antrenörlük ve antrenman*. (3. Baskı). Ankara: Ankara Üniversitesi.
- Tuncay, T. & Toker, Y. (1988). Büyük Türkçe sözlük. (2. Baskı). İstanbul: Toker.
- Türk Dil Kurumu. (2006). *Güncel Türkçe Sözlük* içinde http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5a084dc89f39d2.24321918 sayfasından erişilmiştir.
- Türk Dil Kurumu. (2014). İlköğretim okulları için Türkçe sözlük. (5. Baskı). Ankara: TDK.
- Türksoy, A. (2008). *Futbolda sporcu tatmini ile antrenörlerden beklenen ve gerçekleşen liderlik davranışlarının tesbiti*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Savaş, İ. (1989). Spor sözlüğü. İstanbul: Remzi.
- Sekban, G. (2012). *Futbol antrenörlerinde yeni yönetim modeli olarak koçluk*. Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli.
- Sevim, Y. (2010a). *Antrenör eğitim ilkeleri*. (2. Basım). Ankara: Fil.
- Sevim, Y. (2010b). *Antrenman bilgisi*. (8. Basım). Ankara: Fil.
- Sevim, Y., Tuncel, F., Erol E. & Sunay, H. (2001). *Antrenör eğitimi ve ilkeleri*. Ankara: Gazi.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research_ techniques and procedures for developing Grounded Theory*. (Second Edition). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Sunay, H. (1995). *Türkiye'de antrenör eğitim programlarının etkinliği*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Sunay, H. (2017). *Spor Yönetimi*. (3. Baskı). Ankara: Gazi.
- Unutmaz, V., & Gençer, R. T. (2012). Spor için liderlik ölçeği - sporcunun antrenör davranışını algılaması versiyonu'nun psikometrik özelliklerinin incelenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7(1), 27-34.
- Üçok, T. (2006). *Liderlik ve yönetici davranış geliştirme testler ve alıştırmalar*. Ankara: Gazi.
- Yenel, F., Gürbüz, B., & Güngörmüş, A. H. (2006, Kasım). *Sporda için liderlik ölçeğinin sporcuların antrenörün davranışlarını algılaması versiyonunun psikometrik özelliklerinin değerlendirilmesi*. 9. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi'nde sunulmuş bildiri, Muğla Üniversitesi, Muğla.
- Yıldırım, C. (2012). *Sınıf öğretmenlerinin sınıflarda sergiledikleri davranışlar ve kullandıkları sınıf yönetim modelleri*. Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (10. Baskı). Ankara: Seçkin.
- Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okulu öğretmenlerinin okul yöneticilerinin liderlik davranışları ve öğrenci kontrol ideolojilerine ilişkin görüşleri. *Eğitim ve Bilim*, 32(146), 12-23.
- Zhang, J. J., Jensen, B. E., & Mann, B. L. (1997). Modification and revision of the Leadership Scale for Sport. *Journal of Sport Behavior*, 20(1), 105-122.



EK 1. Bilgilendirilmiş Onam Formu

BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ ONAM FORMU

Bu çalışma ile sizi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Spor Bilimleri Fakültesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Doktora Programı'nda Prof. Dr. Muhsin HAZAR yönetiminde Ahmet TURĞUT tarafından yürütülen "Beden eğitimi ve sporda bir teori (kuram) geliştirme çalışması" başlıklı doktora tez araştırmasına davet ediyoruz. Bu araştırmanın amacı, Antrenörlerin kullanmış oldukları antrenman yönetimlerini belirleyebilmektir.

Araştırmada sizden tahminen 25 ile 60 dakika arası bir zaman ayırmanız istenmektedir. Araştırmaya sizin dışınızda da katılımcılar yer alacaktır. Yapılan bu görüşme ses kaydına alınacaktır. Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşması için sizden beklenen, bütün soruları eksiksiz, kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan, size en uygun gelen cevapları içtenlikle cevaplamanızdır. Bu formu okuyup onaylamanız, araştırmaya katılmayı kabul ettiğiniz anlamına gelecektir.

Aynı zamanda çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmayı bırakma hakkına da sahipsiniz. Bu çalışmadan elde edilecek veriler tamamen araştırma ve/veya yayın amacı ile kullanılacak olup **kişisel bilgileriniz tamamen gizli tutulacaktır**. Eğer araştırmanın amacı ile ilgili verilen bu bilgiler dışında daha fazla bilgiye ihtiyaç duyarsanız araştırmacıya şimdi sorabilirsiniz. Aynı zamanda daha sonra araştırmacıya ahmet2785@hotmail.com veya araştırma tez danışmanına muhsin@gazi.edu.tr e-posta adreslerinden ulaşabilirsiniz. Araştırma tamamlandığında genel/size özel sonuçların sizinle paylaşılmasını istiyorsanız lütfen araştırmacıya veya tez danışmanına iletiniz.

Yukarıda belirtilen açıklamaları ve araştırmadan önce katılımcıya verilmesi gereken bilgileri eksiksizce okudum ve anladım. Yer almamın rica edildiği bu araştırmanın kapsamını ve amacını, gönüllü olarak üzerine düşen sorumlulukları anladım. Bu çalışma hakkında, hem yazılı hem de sözlü açıklamalar araştırmacı tarafından tarafıma yapıldı. Bana, çalışmanın muhtemel riskleri ve faydaları da sözlü olarak anlatıldı. Kişisel bilgilerimin özenle korunacağına dair yeterli güven verildi. Bu koşullar altında söz konusu bu çalışmaya kendi isteğimle, hiçbir baskı ve telkin olmaksızın katılmayı kabul ediyorum.

Katılımcının

Adı-Soyadı:

E-posta:

Telefon:

İmzası:

Farklı araştırmacıların sadece sizin izninizle bağlı olarak, sizinle iletişime geçebilmesi için iletişim bilgileriniz "ortak katılımcı havuzu"na aktarılabilir. Bu bağlamda diğer araştırmacıların sizinle iletişime geçebilmesi için iletişim bilgilerinizin "ortak katılımcı havuzu"na aktarılmasını;

Kabul ediyorum	☐
Kabul etmiyorum.	☒

(Lütfen uygun seçeneği işaretleyiniz)

173

meslek olarak görüyorum.

GÖRÜŞÜLEN: [REDACTED]
GÖRÜŞME YERİ: [REDACTED]

GÖRÜŞME SORULARI

1. Biraz kendinizden bize bahseder misiniz? 1980-2000 sporcu 26kar mls

- Ne zamandan beri Antrenörlük yapıyorsunuz? 7 yıl mls

- Mesleki geçmişinizden kısaca bahsedebilir misiniz? Herkes antrenör bizi

- Antrenör olma sürecinizi anlatabilir misiniz? 2000 altıyapı 2007 Anıtlı tek maratoncu

Adnan Balcan - 50.000.000

2. Sizce Antrenör kimdir? Biraz bahsedebilir misiniz?

Sekide olan kişi her olende kişiye - ant. göre bulma sanatıdır.

sporcuları - menajer. - diyetist - kütüphane - sporcu - destek - olma - zorun

3. Benzetmek isteseydiniz antrenörü kime veya neye benzetirdiniz? Biraz bahsedebilir misiniz?

- 9341 -

- Antrenörü neden benzettığınızı bizimle paylaşabilir misiniz?

Sabırla yapılan - altıyapıdan gelen süreç - erkek rakamları

- Antrenörü neden benzettığınızı bizimle paylaşabilir misiniz?

zane koydığını tek kişi - rutin antrenman - kısıtlı antrenman - 9341

4. Antrenman yönetimini beğendiğiniz bir meslektaşınız var mı?

- (Cevap: Evet ise) Bu meslektaşınızın nasıl bir antrenman yönetimini uyguladığını bize anlatabilir misiniz?

Gönel Gönger - (Otoantik) 9341/201 - ilimle antrenörük

Selamlaşma - Geri bildirim - empati duygusu yokse - rahatlar - gösterir.

5. Antrenmanı yönetirken nasıl bir ruh hali içerisinde girdiğinizden bize bahsedebilir misiniz?

çok rahat olma ve de performanstan sonra yorulma

(Adan) Bkks

(milli) Akko

6. Antrenmanlarınızı yönetirken sporcularınıza karşı nasıl bir tutum içerisinde oluyorsunuz? Biraz bize bahsedebilir misiniz?

deno kratik - sporcu karşı

- Sporcularınıza karşı tutumu içerisinde olmanız hakkında bizimle bir anınızı paylaşabilir misiniz?

Zaman zaman otoriter - p

- Sporcularınıza karşı tutumu içerisinde olmanız hakkında bizimle bir anınızı paylaşabilir misiniz?

- Sporcularınıza karşı tutumu içerisinde olmanız hakkında bizimle bir anınızı paylaşabilir misiniz?

EK 4. Son Görüşme Soruları 2. sayfa

Özellikler:
Saha deneyli

7. Bir antrenman gününde antrenman yönetiminizi belirlerken neleri ve/veya kimleri dikkate alırsınız? Bu konu hakkında bizi bilgilendirebilir misiniz?

Sporcu kitlesi → aynı andan yapılabilecek → yardımcılar

- Antrenman yönetiminizde dikkate aldığınızı belirttiniz. neden dikkate alınmasının gerektiği hakkında bizi bilgilendirebilir misiniz?

- Antrenman yönetiminizde dikkate aldığınızı belirttiniz. neden dikkate alınmasının gerektiği hakkında bizi bilgilendirebilir misiniz?

- Antrenman yönetiminizde dikkate aldığınızı belirttiniz. neden dikkate alınmasının gerektiği hakkında bizi bilgilendirebilir misiniz?

8. Kullandığınız antrenman yönetimlerinden bize bahsedebilir misiniz?

görsel - Serbest - İsim - Zaman - Öğretici

- Anlıyorum. Peki sizi antrenman yönetimlerini kullanmaya yönelten sebepler nelerdir? Bize bahsedebilir misiniz?

Sporcu kitlesi

- Anlıyorum. Peki sizi antrenman yönetimlerini kullanmaya yönelten sebepler nelerdir? Bize bahsedebilir misiniz?

İstediği zamanı yapma

- Anlıyorum. Peki sizi antrenman yönetimlerini kullanmaya yönelten sebepler nelerdir? Bize bahsedebilir misiniz?

Söğme baktı.

9. Sizce sporcularınız uyguladığınız hangi antrenman yönetiminizle/davranışınızla/tutumunuzla kendini daha mutlu veya mutsuz hissediyor? Yaşamış olduğumuz bir anınızla bu durumları bizimle paylaşır mısınız?

- Anlıyorum. Peki sizce sporcularınızın kendini hissetmelerine neden olan şey ne olmuş olabilir? Biraz bize bahsedebilir misiniz?

- Bu durumla (.....) ilgili sporcularınızdan olumlu veya olumsuz geri dönüş aldınız mı? Bu durumla alakalı tecrübelerinizden biraz bahsedebilir misiniz?

Özellik = sporcu mutlu

katı antrenman = " mutsuz

10. Elinizde tüm imkanlar olsaydı, bir Antrenör olarak antrenmanınızı nasıl yönetmek isterdiniz? Bize biraz anlatabilir misiniz?

Yardımcı antrenör. Durumsal yaklaşımı. (sporcu herşeyi anlar)

Birbirer antrenman

11. Konu hakkında eklemek istediğiniz başka herhangi bir şey var mı?

Aksi

Antren - Yönetici eksikliği

EK 5. Memo (8. Katılımcı Memo Yazımı Bilgisayar Ekran Görüntüsü)



EK 6. NVİVO Teorik Kodlama Bilgisayar Ekran Görüntüsü

DOKTORA TEZİ - Bulgular (Teorik Kodlama).nvp - NVivo

File Home Create External Data Analyze Query Explore Layout View

Look for: Search In Nodes Find Now Clear Advanced F

Nodes

Nodes Relationships Node Matrices

Nodes

Name

- ANTRENÖR ANTRENMAN YÖNETİMİ
 - ÇAĞDAŞ
 - Aktif
 - Anlatıcı, Uygulayıcı ve Uygulatici
 - Bilimsel Gelişmeleri ve Yenilikleri Uygulamak
 - Destekleyici
 - Sporcuya karşı olumlu
 - Sporcuyu bilgilendirmek
 - DURUMSAL
 - Değişken antrenman yönetimi
 - Farklı davranışlar
 - Farklı ruh halleri
 - LIBERAL
 - Adil ve Yumuşak yönetim
 - Aile ve Akraba
 - Mutlu Sporcu
 - Sporcuya değer vermek
 - Zengin kişisel özellik
 - OTORİTER
 - İtaatkar sporcu
 - Kesin başarı
 - Olumsuzluklar
 - PLANLI
 - Bilinçli sporcu
 - Disiplin
 - Düzen

Sources

Nodes

Classifications

Collections

Queries

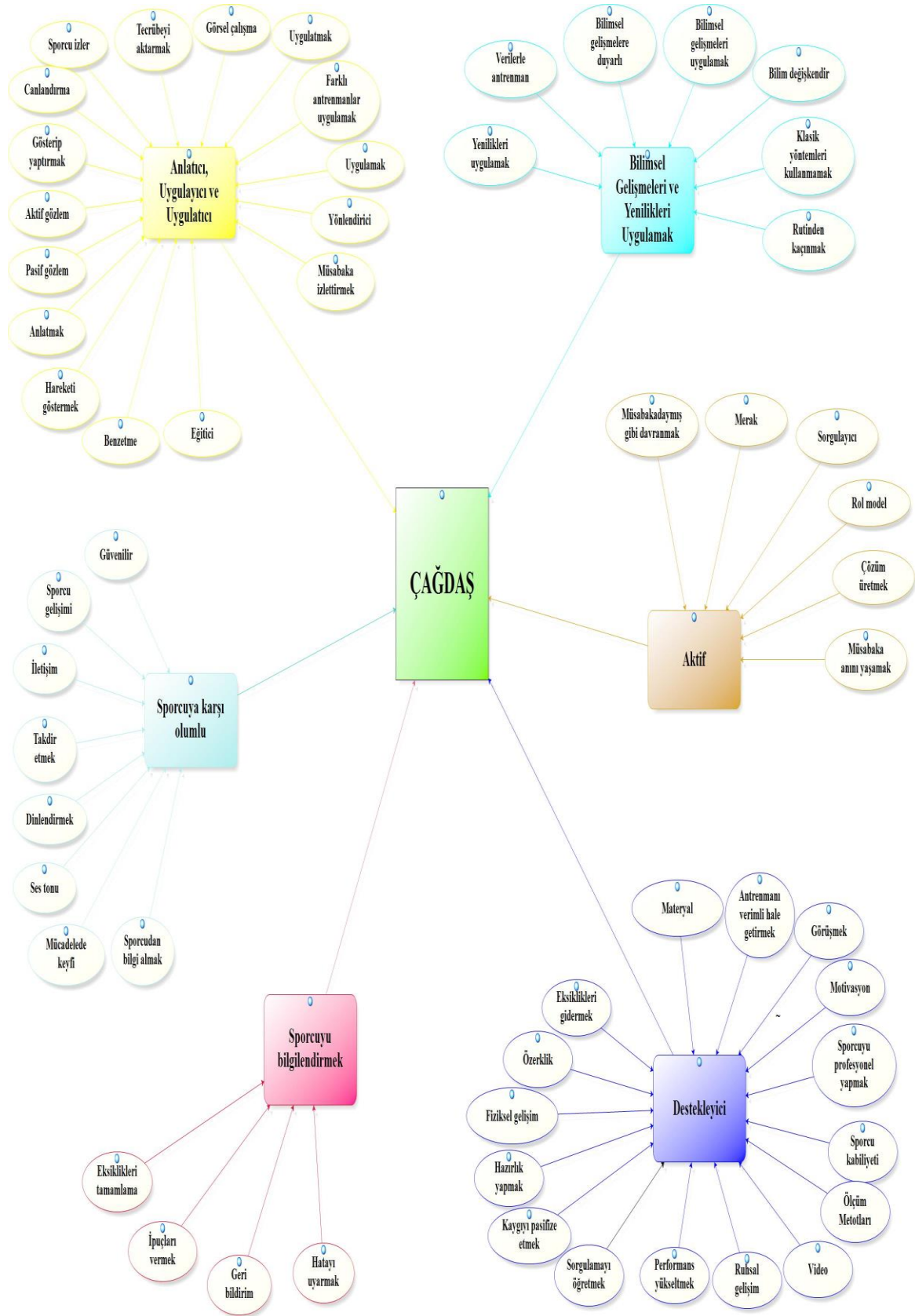
Reports

Models

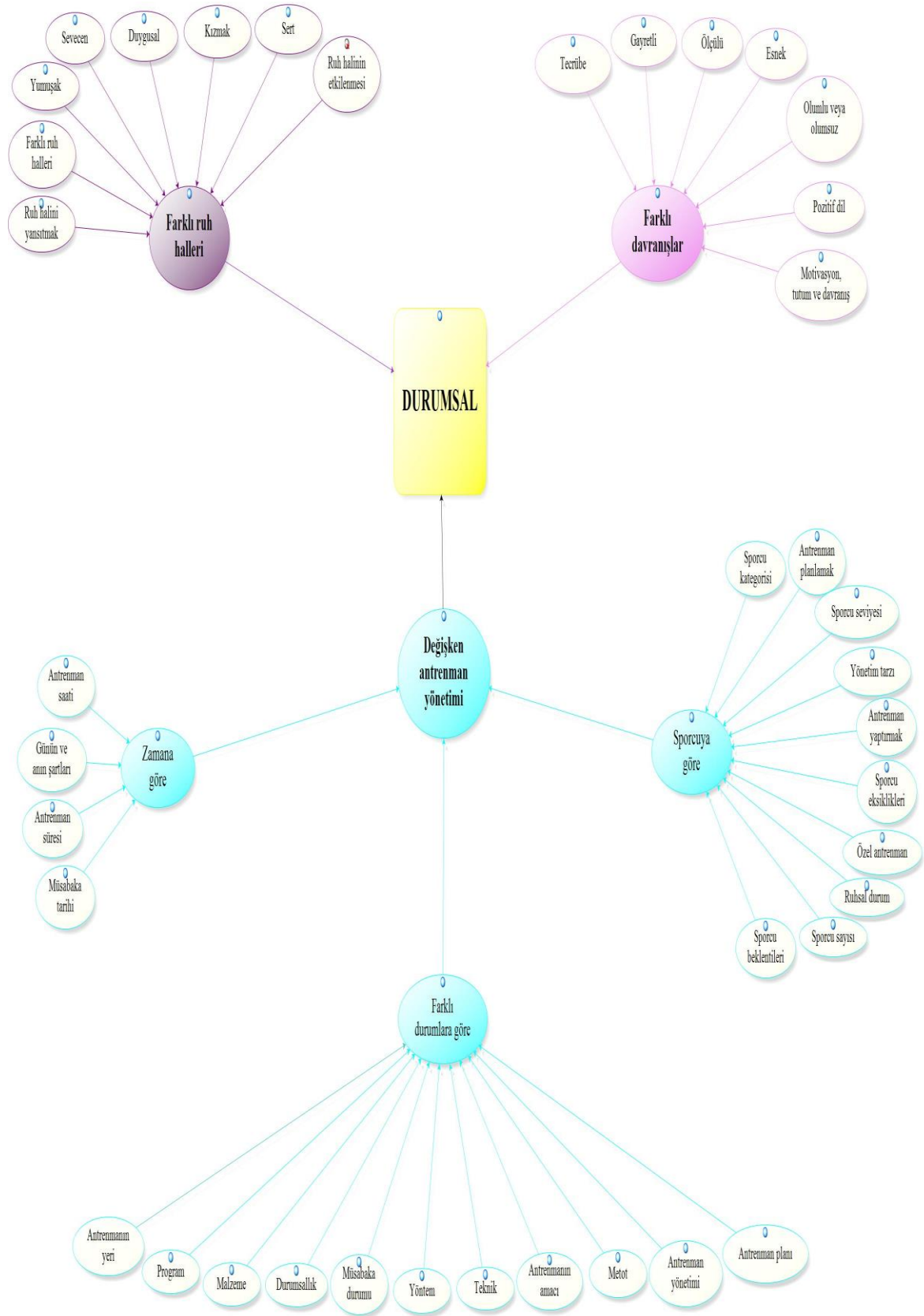
Folders

281 Items

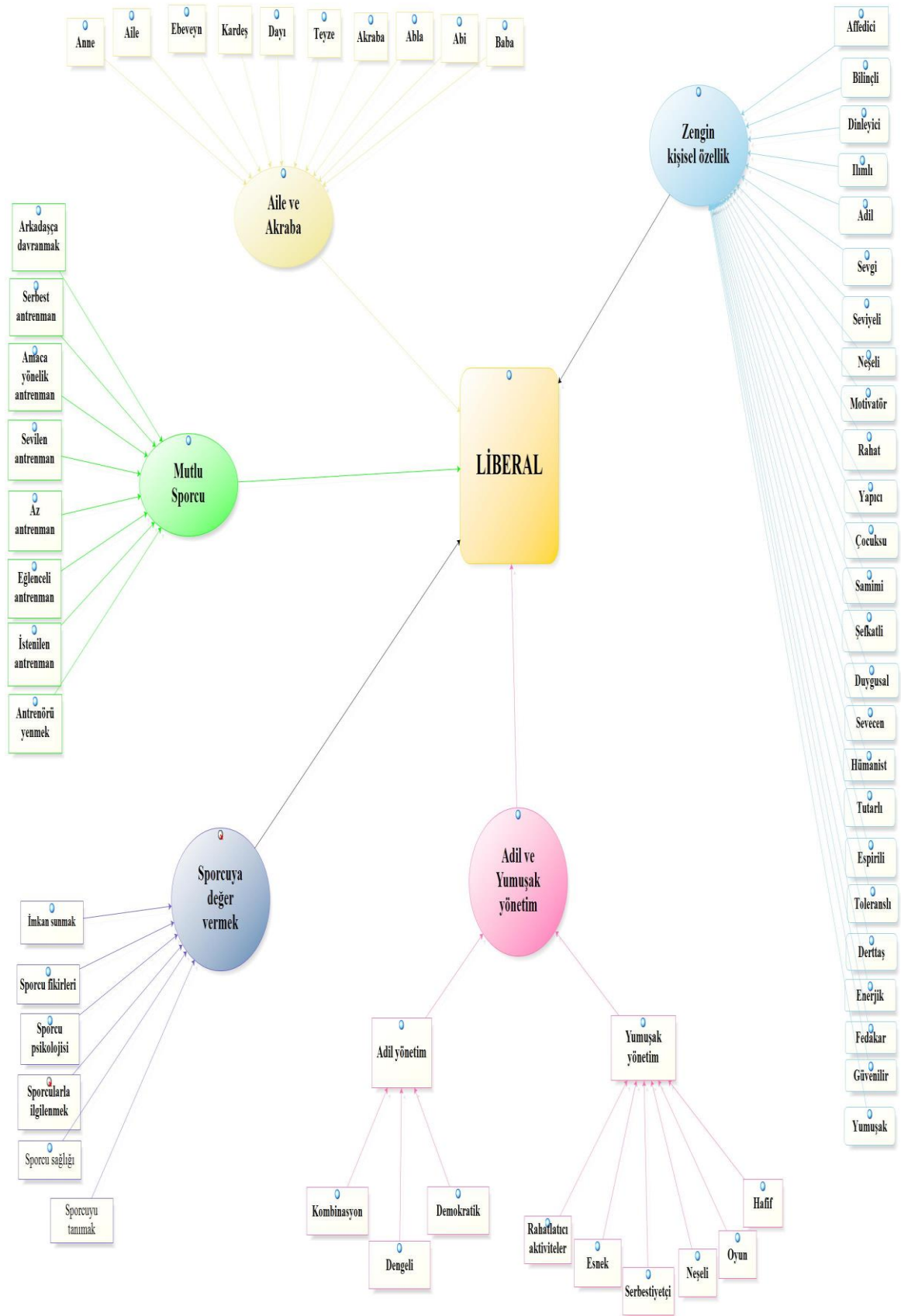
EK 7. Çağdaş Antrenman Yönetimi Çekirdek ve Alt Kategorisi Diyagramı



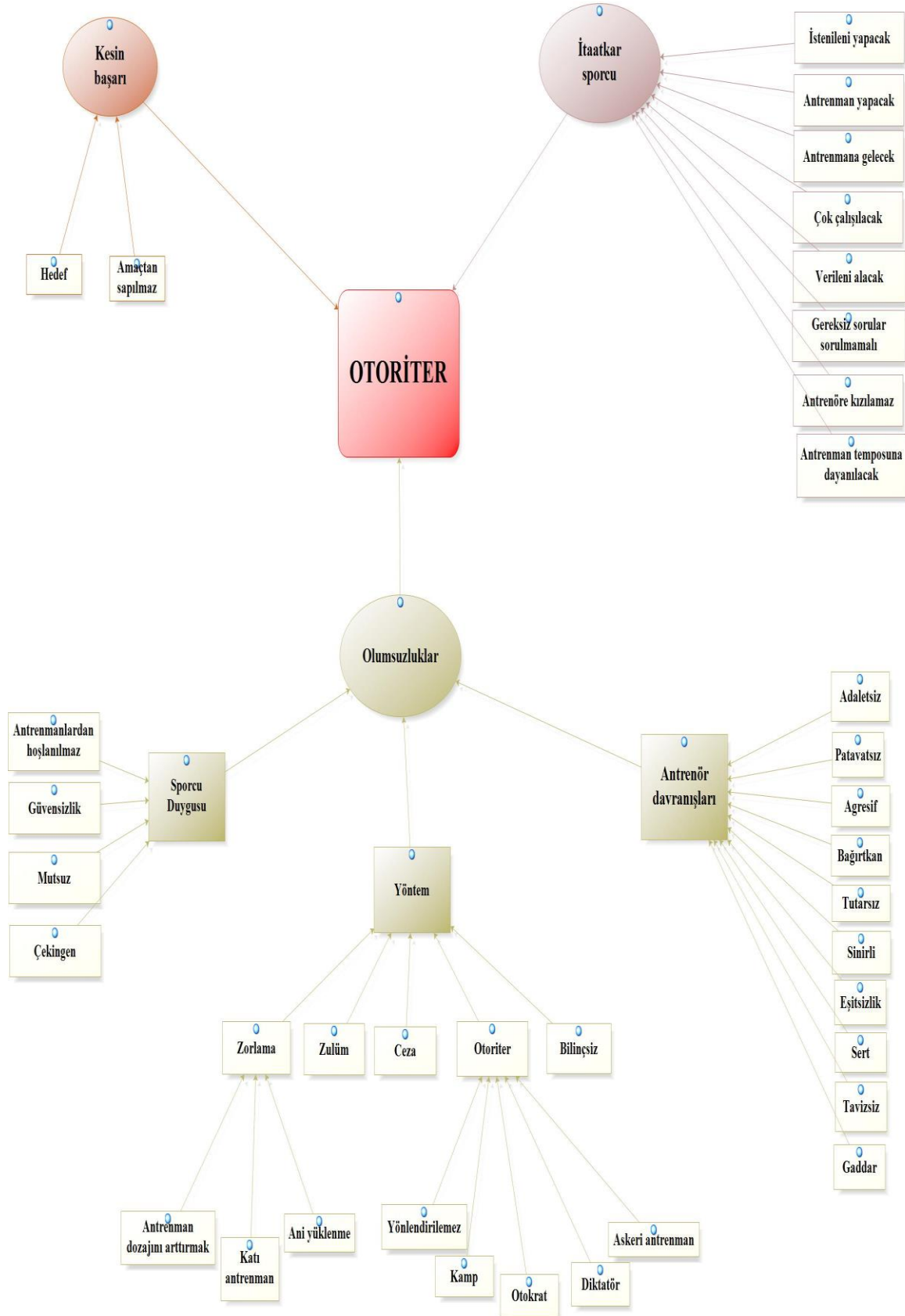
EK 8. Durumsal Antrenman Yönetimi Çekirdek ve Alt Kategorisi Diyagramı



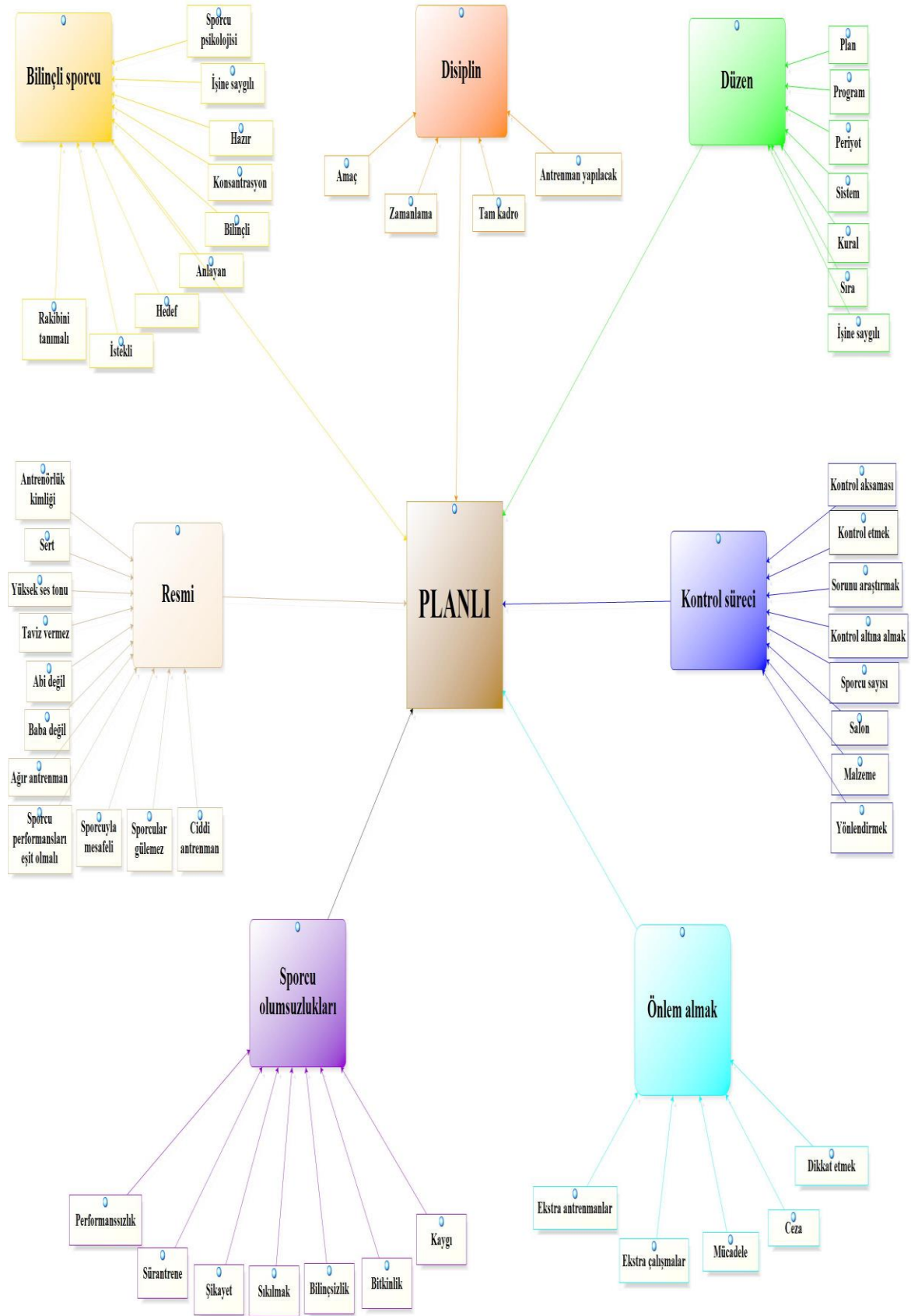
EK 9. Liberal Antrenman Yönetimi Çekirdek ve Alt Kategorisi Diyagramı



EK 10. Otoriter Antrenman Yönetimi Çekirdek ve Alt Kategorisi Diyagramı



EK 11. Planlı Antrenman Yönetimi Çekirdek ve Alt Kategorisi Diyagramı



EK 12. İzin Yazısı



T.C.
GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI
Spor Genel Müdürlüğü
Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı



Sayı : 63296879-044-E.374583
Konu : Anket İzni

Sayın Ahmet TURÇUT



İlgi : 25.05.2018 tarihli dilekçeniz.

İlgi tarihli dilekçeniz ile Ankara Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğümüzde görevli (Basketbol, Voleybol, Hentbol, Boks, Karate, Taekwando, Judo, Güreş, Atletizm, Cimnastik, Atıcılık ve Avcılık, Halk Oyunları, Masa Tenisi, Badminton, Bedensel Engelliler ve Eskrim) antrenörlere yönelik talep ettiğiniz anket çalışmanızın soruları incelenmiş olup ekte yer alan tasdiklenmiş suretinin uygulanmasında bir sakınca görülmemiştir.

Bilgilerinizi ve anket değerlendirme sonucunun Başkanlığımıza bildirimesini rica ederim.



e-imzalıdır

Ahmet Serdar ÇOBAN
Genel Müdür a.
Personel ve Eğitim Dairesi Başkanı V.

Ek : Anket (1 sayfa)

Not: Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Evrak Doğrulama Kodu : IQPVJLQICVOEGYJUMJC Evrak Takip Adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/gsb-eimzali-belge-dogrulama>
Örnek Mah. Oruç Reis Cad. No:13/A Altındağ/ANKARA

Bilgi için: Hatice GÜRBÜZ
Bilgisayar İşletmeni



GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR...