

SPOR VE LİDERLİK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN KURAMSAL ÇERÇEVEDE İNCELENMESİ

A THEORETICAL EXAMINATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN SPORTS AND LEADERSHIP

Murat KERT

Milli Eğitim Bakanlığı, muratkert@hotmail.com; Orcid No: 0000-0001-5384-1397

Abdurrahman GÜLGEN

Milli Eğitim Bakanlığı, gulgen31@gmail.com; Orcid No: 0000-0003-4775-3264

Bekir KÖSE

Milli Eğitim Bakanlığı, kosebekir72@gmail.com; Orcid No: 0000-0003-4872-1918

Alparslan TOPRAK

Milli Eğitim Bakanlığı, alparslantoprak0@gmail.com; Orcid No: 0000-0001-9786-2173

Kadir ÇELİKBAŞ

Milli Eğitim Bakanlığı, kadir_celikbass@hotmail.com; Orcid No: 0000-0002-5162-1734

Nimet ÇELİKBAŞ

Milli Eğitim Bakanlığı, nimet71celikbas@hotmail.com; Orcid No: 0000-0003-4917-4135

ÖZET

Sporun insan doğasına ilişkin olduğunu ve insanoğlunun varoluşundan bu yana kendini her zaman göstermeyi başardığını belirtmelidir. Toplumun evrimi, her bölgenin kendine has özellikleri ve farklı dönemlerin kültürü ile birlikte spor, rekabet kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu noktada söylenmelidir ki, insanlar rekabet dürtüsü ile doğmaktadır. Sporun sahip olduğu rekabetçi tavır, insanların dürtüleriyle eşleştiği için onların bir sosyal kimlik yaratmasında yardımcı olmaktadır.

Organizasyon, takım ve kuruluşlar, toplumlarda da olduğu gibi yönetilmeye gereksinim duyulmaktadır. Doğru bir yönetim başarıya ulaşılmasını sağlayan en büyük etkidir. Hızla gelişen ve değişimlerle çevrili günümüzde, spor yöneticilerinin liderlik özellikleri büyük ölçüde önem arz etmektedir. Takımdaki bireylerin, kuralların işleyişinin, belirlenmiş hedef doğrultusunda takım oyuncuları ve yöneticileri arasındaki uyum ve iş birliği başarıya ulaşılmasını sağlamaktadır. Oyuncularıyla doğru frekansa sahip yöneticiler organizasyonun hedefine ulaşmasını kolaylaştırmaktadır. Bu hedeflere ulaşması ise liderlik özellikleriyle doğrudan ve açık bir şekilde ilişkilidir.

Liderlik ile spor arasındaki ilişkinin dikkate alındığı araştırmada gerek bireysel olarak gerekse de takım olarak liderlik becerilerinin önemli olduğu ilgili alanyazın incelenmesi neticesinde anlaşılmıştır. Bir sporunun bireysel olarak spor yapması onun liderlik özelliklerinden uzak olması anlamına gelmeyeceği, takımlarını ve çevrelerini yönlendirerek yaptıkları sporda ileri seviyelere ulaşmasını sağlamada öncü oldukları yapılan araştırma neticesinde anlaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Spor, Liderlik, Sporda Liderlik

ABSTRACT

It should be noted that sport is related to human nature and has always managed to show itself since the existence of mankind. The evolution of society, the unique characteristics of each region and the culture of different periods, together with the concept of sports, has led to the emergence of competition. At this point, it should be said that people are born with the urge to compete. The competitive attitude of sport helps people create a social identity as it matches their impulses.

Organizations, teams and organizations need to be managed, as in societies. A correct management is the biggest factor in achieving success. Today, rapidly developing and surrounded by changes, the leadership characteristics of sports managers are of great importance. The harmony and cooperation between the team members, the functioning of the rules and the team players and managers in line with the determined goal ensures success. Managers who have the right frequency with their players make it easier for the organization to reach its goal. Achieving these goals is directly and clearly related to leadership characteristics.

In the research, in which the relationship between leadership and sports is taken into account, it has been understood that leadership skills are important both individually and as a team, as a result of the review of the relevant literature. As a result of the research, it has been understood that an athlete's doing sports individually does not mean that he is far from his leadership qualities, and that they are pioneers in ensuring that they reach advanced levels in their sports by directing their teams and their environment.

Keywords: Sports, Leadership, Leadership in Sports

1.GİRİŞ

Spor her bireyin yaşamında vazgeçilmez olan gerek sosyal gerek gerçek hayatın içinden gelen ve bunun doğrultusunda amacının aslında kendisinden olduğu bir fiil olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda bireyler, ülkeler arası ilişkiler açısından tüm dünyaca önemi günden güne artan sporun, fiziksel, zihinsel ya da boş zamanların değerlendirilmesi olarak görülmesinden ziyade, ülkelerin medya aracılığıyla tanıtılması ve turizmde doğru orantılı olarak gelişmesi için ekonomik ve sosyal koşullarda değerlendirildiğinde spor kulüplerinin ve sporun ülkelerin gelişimine yön verdiği ve öneminin arttığı belirtilmelidir (Akyüz, 2002). Yöneticilere, bu örgütlerin organizasyonu ve başarıları konusunda büyük görevler ve sorumluluklar yüklenmektedir. Spor organizasyonlarının yönetimini gerçekleştiren ve bu süreci belirlenmiş ortak hedef ve vizyon doğrultusunda gerçekleştiren yöneticiler onları takip etmelerini istediği takipçilerini etkilemek ve dönüştürebilmek için bir etki ve motivasyon yaratmalıdır (Watt, 1998). Yöneticilerin kişisel ve karakteristik özellikleri, eğitimi, vizyonu ve misyonu doğrultusunda gelişen özgün yönetim biçimleri spor kulüplerinin başarısını çok yönlü olarak etkilemektedir (Chappalet, 2009).

Bu koşullara bağlı olarak, yöneticilerin başarı durumunu etkileyen ve birçok faktöre bağlı olan liderlik kavramının ortaya çıktığı açıkça görülmektedir. Bu noktada belirtilmelidir ki iyi bir spor yönetici iyi bir lider olarak tüm liderlik özelliklerine sahip olabilmelidir (Ekmekçi, 2009). Bu başarıyı etkileyen en önemli faktör olarak belirtilmelidir. Spor organizasyonlarında veya takımlarda yer alan spor yöneticileri, astlarına karşı olan tutumları, çalıştığı organizasyon veya kurumu aile kavramı içinde bir parçası olduğunu hissedebilen ve bunu takıma hissettirebilen bir yönetici, spor örgütünün başarısında büyük ölçüde rol almaktadır (Ezomoh vd., 2012).

Önemli olarak söylenmelidir ki, yönetim ve liderlik birbirinden ayrı düşünülecek kavramlar değildir. Yönetim; bir kurumun amaçları doğrultusunda, belirli bir değer ve hedef bütünü oluşturup bunların sırasıyla gerçekleştirilmesi, liderlik ise bu belirlenmiş hedefler doğrultusunda takımın üyelerinin motive edilme sürecini içermektedir (Donuk, 2005). Kavram olarak liderlik, geleceğe yöneliktir ve liderlerin ana görevi kurumun ve takımın belirlenmiş vizyon çatısı altında benimsenmesi

sürecini kapsamaktadır.

Spor sektöründe başarı, şirketlerin, organizasyonların, takımların veyahut kurumların liderlik özelliğine sahip bireylerle çalışmasına bağlıdır. Büyük zaferlere liderlik vizyonu olan yöneticilerle, günden güne artan motivasyonları ve başarı performanslarıyla belirlenmiş hedeflere uzanan yol daha ulaşılabilir olmaktadır (Donuk, 2005). Bu motivasyon ile ilerlendiğinde başarının kaçınılmaz olduğu birçok çalışmada da görülmüştür. Bu nedenle her spor yöneticisinin başarılı olma yolunda gayesi varken söylenebilecek en önemli özellik spor yöneticilerinin liderlik özelliklerine sahip olması gerektiğidir (Ekmekçi, 2009).

1.1. SPOR

İlkel zamanlarda spor, günlük hayatın bir parçasıydı. Atalarımız hayvanları avlamak için koşullar, düşmanlarıyla savaştılar, nehirleri geçerek bir yerden başka bir yere ulaşabilmek için yüzdüler, atlar üzerinde göç ettiler. Spor tarih boyunca geniş bir açıdan araştırıldı. İlkel zamanlarda, değerler ve hayatta kalma ile karakterize edilen bir rekabet olarak görülmekteydi. Günümüzde ise sağlıklı alışkanlıkların geliştirilmesi ve boş zamanların değerlendirilmesi olarak tanıtılan bir aktivite halini aldı (Rodríguez, 2000). Bu bağlamda spor, sosyokültürel ve eğitimsel bir olguyu yansıtmakta ve başlangıcından itibaren insanlık tarihinin ve kültürünün kopmayan bir parçası olarak tanımlanmaktaydı. Çağdaş toplumlarda hayati bir rolü olduğu gerçeği açıkça görülmüyordu.

Sporun insan doğasına ilişkin olduğunu ve insanoğlunun varoluşundan bu yana kendini her zaman göstermeyi başardığını belirtilmelidir. Toplumun evrimi, her bölgenin kendine has özellikleri ve farklı dönemlerin kültürü ile birlikte spor, rekabet kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu noktada söylenmelidir ki, insanlar rekabet dürtüsü ile doğmaktadır (Ferrando, 1982). Sporun sahip olduğu rekabetçi tavır, insanların dürtüleriyle eşleştiği için onların bir sosyal kimlik yaratmasında yardımcı olmaktadır.

Demografik büyüme, ulaşım ve iletişimde ilerleme, daha fazla sosyal hareketlilik ve teknolojik yenilikler, küreselleşme gibi olgular sayesinde hem birey hem de genel olarak toplumumuz için aktif boş zaman aralıkları yaratılmıştır. Ferrando (1990) sporu fiziksel, zihinsel ve sosyal olduğu kadar sağlık kaynağı olarak görmektedir. Fiziksel aktivite ve spor yapabilmek sağlık kaynağı olarak görülmesi nedeniyle de hem fiziksel hem zihinsel hem de sosyal anlamda gelişim sağlayabilmek adına insanların buna yönlendirilmesi günümüzde fazlasıyla artmaktadır. Sporun medyada artan gösterimi ve insanların buna olan ilgisi doğrultusunda, dünya çapında bir etkinlik olarak her türlü spor dalına katılımın gün ve gün arttığı görülmektedir.

Dünyaca bu yoğun ve aynı zamanda artan ilgiye istinaden, organizasyonların spor oyuncularını rekabete hazırlamada oynadığı önemli rolü daha iyi anlama ihtiyacının var olduğu giderek daha belirgin hale gelmiştir (Fletcher ve Wagstaff, 2009). Bir spor organizasyonu, “spor endüstrisinde yer alan sosyal bir varlık; bilinçli olarak yapılandırılmış bir aktivite sistemi ve nispeten tanımlanabilir bir sınır ile hedefe yöneliktir” şeklinde tanımlanmaktadır (Slack ve Parent, 2006). Bu nedenle, tüm spor organizasyonları, organizasyon için gerekli işlevleri yerine getirmek için birbirleriyle iletişimde olan kişi veya gruplardan oluşur.

1.2. SPOR VE LİDERLİK İLİŞKİSİ

Organizasyon, takım ve kuruluşlar, toplumlarda da olduğu gibi yönetilmeye gereksinim duyulmaktadır. Doğru bir yönetim başarıya ulaşılmasını sağlayan en büyük etkidir. Hızla gelişen ve değişimlerle çevrili günümüzde, spor yöneticilerinin liderlik özellikleri büyük ölçüde önem arz etmektedir. Takımdaki bireylerin, kuralların işleyişinin, belirlenmiş hedef doğrultusunda takım oyuncularını ve yöneticileri arasındaki uyum ve iş birliği başarıya ulaşılmasını sağlamaktadır. Oyuncularıyla doğru frekansa sahip yöneticiler organizasyonun hedefine ulaşmasını kolaylaştırmaktadır. Bu hedeflere ulaşması ise liderlik özellikleriyle doğrudan ve açık bir şekilde ilişkilidir. Bu noktada modern organizasyon ve kurumların başarısı, liderlik vasfına sahip yöneticilerin kurumlarda rol almasıyla mümkündür (Eskicioğlu, Mirzeoğlu ve Çelebi, 2004).

Her farklı spor yöneticisi gelişen olaylara farklı şekilde tepkiler vermektedir. Rekabetin yoğun olduğu müsabakalar sırasında, başarılı bir lider özelliğine sahip olan yöneticilerin izlediği yol ve tutum takımın başarıya ulaşmasında çok etkili bir rol oynamaktadır. Spor ve liderlik arasındaki ilişki bu nedenle çok önemlidir. Başarılı lider olan bir yönetici, yönettiği takımın ya da kulübün başarısında etkili bir rol oynamaktadır. Etkili bir liderin yönetimi doğrultusunda, spor organizasyonlarında başarı kaçınılmazdır. Üyelerin güdülenmesi ve oyuncuların seviyelerinin en üst düzeyde kullanılması iyi bir liderin gayesi olarak söylenmelidir. Hem bireysel sporlarda hem de takım sporlarında iyi bir spor yöneticisi, iyi bir lider ve motivasyon kaynağı olarak rol oynamaktadır. Psikolojik açıdan iyi bir liderin en önemli özelliği insan psikolojisi ve onun yaratmış olduğu beşeri ilişkiler arasındaki bağlantıyı anlayarak bunu doğru şekilde sentezlemiş olması gerekliliğidir (Biçer, 1994).

Martens (1987) spor yöneticiliğini, takımı teknik-taktik ilişkisi açısından geliştirmeye çalışan, bu gaye ile eğitim almış ve bilgilerini aktarmaya çalışan bir birey olarak tanımlamaktadır. Bu noktada Biçer (2002) ise bu özelliklerin yeterli olmadığını aynı zamanda sporcuları motive eden bir mentor ya da lider olarak karakterize olmuş bir spor yöneticisi olmasının gerektiğini vurgulamaktadır. Spor yöneticiliği eğitimi almış olmasına ek olarak geçmişte takım oyuncusu deneyimi olan ve liderlik vasıflarını içinde barındıran spor yöneticileri başarının anahtarıdır. Bu özelliklere sahip yöneticiler, liderlik vasıflarının etkili bir vizyon doğrultusunda kullanarak, bir parçası olduğu organizasyonun hedeflerine ulaşmasında çok önemli bir rol oynamaktadır (Yetim, 1996). Liderliği etkileyen birçok özellik olduğu çeşitli çalışmalar ile araştırılarak farklı lider tipleri ve stilleri ortaya çıkartılmıştır. Daha sonraki bölümlerde detaylı olarak bu konuyla alakalı bilgiler okuyucuya sunulmuştur.

Liderlerin sporda gerçekleştirdiği fonksiyonlar, takımın niteliklerine ve çeşitliliklerine göre farklılıklar göstermektedir. Karaküçük (1997) bu farklılıkları cinsiyet, yaş, grubun sahip olduğu farklı durum ve etkinlik değişkenleri kapsamında açıklamaktadır. Buna ek olarak, Doğan (2004), başarılı spor liderlerinin en önemli özelliklerinin danışman, eğitici, destekleyici, empati kurabilen, planlayıcı, etkin organizasyon ve iletişim becerilerine sahip olma ilişkisiyle bir bütün olarak düşünülmesi gerektiğini vurgulamıştır. Bu özelliklere sahip olan liderler yönettikleri takımın ya da organizasyonun başarılı olmasında etkilidir.

Spor sırasında oluşan bu üst düzey hedeflenmiş başarılı takım performansının ve takım içindeki bağlılık ve motivasyon ilişkisinin oluşturulmasında liderliğin yadsınmaz bir rolü bulunmaktadır. Bir sporcu her ne kadar yetenekli olursa olsun, sporda liderinin onu psikolojik, fizyolojik veya zihinsel açıdan motive etmesine gereksinim duymaktadır. Takımın kondisyonunun ve motivasyonunun artmasını, bir danışman ve bir arkadaş rolünde sağlayan bir spor lideri takımın ve kurumun başarısında

büyük rol oynayacaktır (Koç, 1994).

1.3. SPORDA LİDERLİK

Liderlik, herhangi bir bireyden farklı olarak, bir bireyin sahip olduğu gelişmiş, yoğun bir tecrübe, potansiyel bütünlüğü olarak söylenebilmektedir. Bu hem doğuştan gelebilmektedir hem de sonradan öğrenebilmektedir. Bu potansiyel sayesinde, lider kendi ilgi, bilgi ve yetkinliklerini bireylere, gruplara aktararak yol göstermektedir. Bu hedefler doğrultusunda başarı amaçlanmaktadır. Bu süreç lider yöneticinin kendi beklentilerinin yanı sıra özellikle spor takımının da istek, arzu ve yetkinliklerine göre şekillenmelidir. Böylece spor takımı oyuncuları önemsendiğini ve değer gördüğünü görerek aralarında oluşan bağ geliştirecektir. Bu kuvvetli bağ ile birlikte, karşılıklı kazan-kazan potansiyeli içeren gelişim söz konusu olacaktır (Fındıkçı, 2013).

Hunger ve Wheelen (2003) liderlerin sahip olması gereken özellikleri sırasıyla şu başlıklar altında açıklamıştır; başarı arzusu, hedef takibi, problem çözme ve yaratıcılık, özgüven, çıkarım sağlaması, belirsizliklerde mücadele, bireyleri etkileyebilme ve kontrol edebilme yetisi, başarılı iletişim potansiyeli ve yön verebilme mekanizmasına sahibiyettir.

1.4. SPORDA LİDERİN GÖREVLERİ

Liderlik tarzları hakkında çok fazla araştırma yapılmıştır; ancak, liderlik stillerinin etkisine ilişkin veri miktarı ile karşılaştırıldığında atletik takımların başarısı hakkında çok az araştırma bulunmaktadır. Bu literatür taraması, bu konuda gereken bilgileri sağlamayı amaçlamaktadır. Kullanılan liderlik teknikleri ile spor takımlarının performansı arasındaki bağlantıyı ilişkilendirmektedir. Liderlik, başarı ve liderlik ilişkisi alanlarındaki mevcut literatürün incelenmesi yoluyla liderlikte belirli özelliklere verilen tepkiler, belirli liderlik tarzlarının etkisi, atletik katılımcıların performansı üzerindeki etkisi giderek daha belirgin hale gelmiştir.

Yapılan literatür taramasında, kavram olarak liderlik, farklı şekillerde tanımlanmıştır. Özdemir (2003) liderliği, grubu veya topluluğu yönlendirme, etkileme ve kontrol altına alma olarak yorumlarken, Biçer (2005) lideri her türlü avantajlı veyahut dezavantajlı koşulda dahi tüm faktörlere karşı fark yaratabilen ve grup ya da toplum için fark yaratabilen kişi olarak açıklamıştır.

Bir spor yöneticisi, takımın ve kurumun yüksek oranda performans göstererek hedeflenen başarı seviyesine ulaşmasında etkin bir rol oynamaktadır. Bu sebeple, takım oyuncularının bu hedef sürecinde karşılaştığı tüm zorlukların çözümü ve oyuncuların motivasyonu iyi bir liderlik vasfı olan bir spor yöneticisiyle mümkündür. Etkili bir liderliğin ekip motivasyonu ile iyileşmelere yol açabilmesi için spor yöneticisinin sporcularla ve takımla ilişkisinin karşılıklı güven kapsamında olması gerekmektedir. Başarılı bir lidersporcu ilişkisi, takım başarısı sürecinde çok önemlidir. Güven, yakınlık hissetme, saygı duyma gibi kişilerarası iletişim faktörleri, ihtiyaçların ve problemlerin daha kolay dile getirilmesi ve sonuç olarak etkili olarak problem çözme, kabul görme ve yakınlık kurmayı güçlendirir (Aleksic vd., 2016).

Karşılıklı güven ve sorumluluk ilişkisi takımın başarısının kaçınılmaz olduğunu belirtmektedir. Bağlılık kavramı bir spor takımı ile lider olan bir spor yöneticisi arasında karşılıklı sağlıklı iletişimin kurulması ve bu ilişkilerinin optimizasyonu için gereklidir. Performans skalası,

bağlılık ve aidiyet kapsamında güven duygusuyla harmanlanarak, teşvik ve motivasyon yaratmaktadır. Eleştiri ve sağlıklı iletişime sahip bir spor yöneticisi, ortak hedeflerin başarılmasında negatif bir etkiye sahip olmamalıdır. Lider ve spor takımı arasındaki tamamlayıcılık kavramı, sporcuların performansını iyileştirmek için olumlu bir çevre oluşturulmasını sağlamaktadır. Ana olarak bir spor takımının lider yöneticisinin sahip olması gereken özellikler başlıca dokuz başlık altında sırasıyla; eğitici, bilgili, danışman, arkadaş, destekleyici, güdüleyici, planlayıcı, organize olabilen, iletişimi kuvvetli olarak açıklanmıştır (Doğan, 2004).

1.5. SPOR YÖNETİCİSİ

Belirli bir spor dalında, alan fark etmeksizin, görevli olarak süreçleri yöneten, karar verme mekanizmasının ve hiyerarşisinin en üstünde yer alan birey olarak spor yöneticisi ifadesini kullanabiliriz. Yetim (1996) spor yöneticiliğini, bir kurumun belirli hedeflerini gerçekleştirmek suretiyle hem grubun içinde hem de dışındaki karşılıklı iletişimin sağlanması için gruptaki ve dışarıdaki bireylerin iletişim sürecini takımın vizyonu doğrultusunda gerçekleştiren lider ve rehber olarak tanımlamaktadır.

Geleneksel yöneticilik vasfından ziyade, çağdaş ve modern bir spor yöneticisi, çalışanlarına ilgi göstererek, güven ve saygı bağlılığı oluşturarak ve onların yeteneklerini açığa çıkartarak bağlı olduğu kurumun dönüşümüne ve değişimine fayda sağlamaktadır. Çalışanlarını kendi ve kurumun vizyonu doğrultusunda yönlendirebilmeli, iş birliği içinde hedeflenen başarıya ulaşmak gayesinde olmalıdır. Günümüz koşulları altında, spor endüstrileri, güçlü liderlik vasfı olan, özellikle geçmiş deneyimlerinde bir takım oyuncusu olması deneyimine sahip, büyük bir yelpazede yer alan spor grupları ve organizasyonları sürecinde bu gruplar ile de koordinasyon içinde görevini yerine getirecek liderlik özelliklerine sahip yöneticileri talep etmektedir (Hoye vd., 2018).

1.6. SPORCULARIN SPOR SAYESİNDE KAZANDIKLARI LİDERLİK BECERİLERİ

Sporda liderlik fonksiyonları başlığı altında amatör sporcuların spor sayesinde kazandıkları liderlik becerilerini inceleyebiliriz. Spor sayesinde kazanılan belirli özelliklerden başlıklar halinde bahsedebiliriz; takım çalışması, iletişim becerisi, stratejik gelişim ve organizasyonel yetenek, öz disiplin, sorumluluk duygusu, başarılı olma dürtüsü, görev bilinci, sosyal katılım ve fiziksel gelişim olarak sıralayabiliriz (Gould, 2010).

Bir sporcunun, özellikle bir takım sporu yapan bir sporcunun, yönetim süreçleri organizasyonu spora başladığından ve takımla iç içe olduğundan beri gelişmektedir. Karar verme, planlama, yöneltme ve koordinasyon süreçlerini takım oyuncusu olarak deneyimleyen bir sporcu organizasyonel ve stratejik olarak kendisine sayısız liderlik becerisi eklemektedir (Honari, 2010).

Takım çalışmasını bir takımın parçası olarak öğrenen birey, iletişim becerisini, takım arkadaşlarına ve takipçilerine karşı duyduğu sorumluluğu başarı ve görev bilinci güdüsüyle desteklemektedir (Gould, 2012). Bu süreçler olumlu dönüşler aldığımda bireyin sosyal gelişimi ve öz disiplini artmaktadır. Hem zihinsel hem de fiziksel olarak kendini geliştiren bir amatör sporcu sporcu kimliğinin dışında aldığı eğitimlerle yöneticilik yapma seviyesine rahatlıkla gelebilmektedir (Gould, 2008).

Takım çalışması yapan kendi yerine takım arkadaşlarının da başarısını omuzlarında taşıyan

bir birey olarak görev bilinci gelişmiş, başarılı liderlerin ana özelliklerine erişecektir (Fletcher ve Arnold, 2011). Daha önce de bahsedildiği gibi liderlik, özellikler, durumsallık ve davranışsal yaklaşımlarla açıklanmaya çalışılmıştır. Amatör bir sporcu hem özellikler hem durumsallık hem de davranışsal yaklaşımları bir arada geliştirmektedir. Duruma göre tepki veren bir takım oyuncusu olarak, hızla değişen durumlara adaptasyon gerektiren durumlara sürekli maruz kalma gerekçesiyle farkında olmadan kendini geliştirmektedir (Aoyagi vd., 2008). Ayrıca bu gelişim ve öğrenim süreci boyunca çevrelerinde amatör sporcuların örnek alabileceği ve saygı duyabileceği dönüşümcü liderlik stiline sahip bir lider yönetici varsa, bu aktarım sporcuya da geçecektir (Honari, 2010). Çünkü dönüşümsel liderler kendilerinin dışında izleyici ve takipçisinin de dönüşümünü, gelişimini ve motivasyonunu tetikler. Bu bağlamda, amatör bir sporcu sadece takım oyuncusu olarak, başarı ve motivasyon odaklı vizyon doğrultusunda ilerlediğinde, ister istemez liderlik özelliklerini içeren bir gelişimin içinde olacaktır.

Bu noktada daha önce yapılmış bir çalışma olan spor yöneticilerinin genellikle dönüşümcü liderlik özelliklerine sahip olduğu da amatör sporcuların da bu yönde kendini geliştirebilecek bir altyapı sunduğu gerçeğini göstermektedir. Bir çalışmada, spor yöneticilerinin baskın bir şekilde dönüşümlü liderlik stilini ve idealleşmiş şekliyle bunun alt boyutunda yer alan davranışların tümünü sergilediği bilimsel olarak kanıtlanmıştır (Gündoğdu ve Sunay, 2018). Daha önce Bakırcan (2011) yapmış olduğu dönüşümcü liderlik ve idealleştirilmiş etki alt boyutu çalışması da bunu Gündoğdu ve Sunay'ın çalışmasını da desteklemektedir. Ayrıca, spor yöneticilerinin etkileşimci ve serbest bırakıcı liderlik stillerinin sayısal olarak çok düşük bir değerde olduğu görülmüştür.

Diğer taraftan liderlik teorisi açısından da bakıldığında, liderlik stillerinin olduğu statü gruplarında spor yöneticilerinin hiyerarşik düzende yeri merkezi olarak geriledikçe, serbest bırakıcı liderlik özellikleri oranının arttığı tespit edilmiştir (Gündoğdu ve Sunay, 2018). Yüksek mevkide olan spor yöneticilerinin dönüşümcü liderlerden olduğu vurgulanmıştır. Liderlik stilleri açısından dönüşümcü liderlik özelliklerini taşıyan liderler, dinamizm ve motivasyon artırıcı kimlikleri ile sporun dinamik ve sürekli değişen rekabetçi ortamına en iyi uyum sağlayabilecek bireylerden olduğu belirtilmelidir (Müftüoğlu, 2019).

Dönüşümcü liderlere duyulan güven, bağlılık ve saygı, aynı şekilde bu liderlerin izleyicisinin, takipçisinin ve astlarının isteklerine önem ve değer vererek karizma ve vizyon sahibi olmaları spor yöneticiliği kapsamında olumlu olarak açıklanmaktadır. Bu çalışmada Türk Spor Kuruluşlarındaki yöneticilerin dönüşümcü lider oldukları kanıtlanmıştır (Gündoğdu ve Sunay, 2018).

1.7. SPORDA LİDERLİK FONKSİYONLARI

Bir spor liderinin uygulayıcı, planlayıcı, eğitimci, ödüllendirici-cezalandırıcı, arabulucu, sorun çözücü-danışman, hedef belirleyici, örnek, temsilci ve kontrol edici olarak rolü çok önemlidir. Bu fonksiyonlara sahip olan bir spor lideri için başarı kaçınılmazdır (Bryman, 1992). Aşağıdaki tabloda liderlik fonksiyonları literatür kapsamında açıklanmıştır. Başarılı bir liderin ihtiyacı olan ana fonksiyonlar bu başlıklar altında belirlenmiştir. Konunun algılanması kapsamında incelenmesi önemlidir. Literatürde konuya ilişkin çalışmalar ile tüm fonksiyonlar sırasıyla tablo üzerinde açıklanmıştır.

Tablo 1. Liderlik Fonksiyonları

Uygulayıcı Lider	Uygulayıcı bir liderin sorumluluğu organizasyon sürecinin doğru yönetilmesidir. Bir oyun öncesi esnası ve sonrasında sporcuların organizasyon ve koordinasyonu sağlamaktan sorumludur. Başarı bu spor takımının organizasyon sürecinin doğrudan lider tarafından gerçekleştirilmesine bağlıdır. (Howard, 2005)
Planlayıcı Lider	Bir lider, belirlenmiş vizyonu doğrultusunda hedefe ulaşılması için bir planlama yapmalıdır. Planı doğru yöneten ve oluşturabilen bir lider, başarıya bir adım daha yakındır. Bunun spor takımlarına yönelik uyguladığımızda ise, yapılan planlar hem uzun hem de kısa vadeli olarak kurgulanmaktadır (Krech vd., 1983).
Eğitimci Lider	Gerekli donanım, eğitim, bilgi ve tecrübe seviyesi başarıyı doğrudan etkileyen lider özelliklerindedir. Bilgisi ve sahip olduğu deneyim ile uzmanlaştığı konuda grubun gelişmesini ve ona karşı ve bilgilerine karşı duyulan saygının artmasıyla, artan motivasyon başarıya ulaşılmasını sağlayacaktır. Tekrar bir spor takımının liderliği kapsamında düşünülürse, etkili bir spor liderinin önemli fonksiyonu programlı ve hazır, bilgisi artırılmış ve motivasyonu uzman bir lider tarafından artmış bir spor takımı daha başarılı olacaktır (Alptekin, 1968).
Ödüllendirici-Cezalandırıcı Lider	Belirlenmiş hedefler doğrultusunda sporculara bu hedefler karşılığında ödül ve ceza sisteminin uygulanması başarı dürtüsünü tetikleyecektir. (Dinçer ve Fidan, 1996).
Arabulucu Lider	İnsan ilişkilerinin iyi olması ve takımın spor liderine duyduğu güven ve bağlılık oranının yüksek olması karşılaşılan her türlü sorunun, liderin arabuluculuk vasfıyla çözebileceği belirtilmelidir. Tarafsız ve adil bir şekilde uzlaşım sağlanmalıdır ve bu tarz sancılı süreçlerin hızlı ve doğru çözümü hem takımın hem de liderin başarısını ortaya koymaktadır (Akal, 1992).
Sorun Çözücü-Danışman Lider	Lider bir yöneticinin en büyük vasfı, aile veya arkadaş duygusunu takım oyuncularına hissettirebilmektir. Destekleyici bir tavırda olmalıdır. Bu süreç doğru yönde ilerletildiğinde sporcuların performansı yükselerek, spor takımlarının başarıları artmaktadır. Bir sporcu baskı altına alınmaktansa sorunlarına çözüm bulunmaya ve empati kurulduğunu görerek başarısını arttırmak için daha fazla çalışacaktır (Erdoğan, 1994).
Hedef Belirleyici Lider	Bir liderin başarı ve zafere ulaşması için kurumunun ve kendi sahip olduğu hedefler ve sporcularının sahip olduğu yetenekler ile bu süreci sentezlemesi gerekmektedir belirli hedeflerin belirlenmiş üç ana faktör aracılığıyla olmuş olması gerektiğini belirtmektedir. Sırasıyla; üst (takımın üstündeki yönetici otorite), alt (takım üyeleri) ve spor liderinin kendi özel hedefleriyle harmanlanmalıdır (Erdoğan, 1994).

Örnek Lider	Spor liderinin en önemli özelliği bu liderin sporcular üzerinde nasıl bir örnek oluşturduğudur. Takip edildiğini ve rol model olarak gösterildiğini bilerek davranışlarda bulunmalıdır (Erdoğan, 1994).
Temsilci ve Kontrolcü Lider	Spor takımının temsilcisi olarak, grup dışı olan ilişkilerinin ve iletişiminin kuvvetli olması gerekmektedir. Örnek olarak spor takımının medyadaki temsili gösterilebilir. Kontrol açısından ise, spor takımının sahip olduğu özellikler ve yapısına göre kontrol mekanizması oluşturan uygun bir lider olması gerekmektedir. Her sporcunun belirlenen hedefler doğrultusunda kontrolü ve planlaması da bu sürece dâhildir (Karaküçük, 1997).

Tüm bu kategorilere bakarak sporda liderlik, bir vizyona veya hedefe ulaşmak için bir grubu etkileme yeteneği olarak tanımlanabilir. Bu etkinin kaynağı, örgütsel bir hiyerarşi altında olabilir. Fakat bu sadece her yöneticinin lider olduğu anlamına gelmemektedir. Bir bireyi ve grubu etkileme ve motive etme yeteneği, herhangi formel olmayan bir yapıda da ortaya çıkmaktadır. Bir lider hem yetenek hem de beceriye sahiptir. Yetenekler doğuştan gelen nitelikler olsa dahi, titiz bir beceri deneyim yoluyla kazanılabilen bir yeterlidir (Köseoğlu, 2019).

Sporda bir liderin performansı daha çok rekabetçi ve zorlu oyunlarda belirlenmektedir. Liderin performansı tüm ekip üyelerinin güvenini artırabilir veya kırabilir. Oyuncu memnuniyeti, iyi performans ve sonucunda takımın başarısı bir sporda liderlik vasfını içermektedir. Spor liderlerinin tüm oyuncular üzerinde konum gücü vardır. Bununla birlikte, bir spor liderinin rolü, bir oyuncunun yeteneği hakkında yargılayıcı olmaktan çok daha kapsamlı olmalıdır. Bu bir sporda liderin her oyuncuya hak ettiği saygı ile davranması gerektiğini gösterir (Gündoğdu ve Sunay, 2018). Farklı oyuncuların karakterleri analiz edilerek her oyuncuya farklı her takıma farklı liderlik teknikleri uygulanmalıdır. Eğer başarılı bir spor lideri olunması isteniyorsa yukarıda sıralanan tüm özelliklerin bir yöneticide olması gerekmektedir. Yöneticinin bu liderlik fonksiyonlarını taşıması takımın ve liderin de doğrudan başarısını etkileyecektir.

2. SONUÇ

Günümüzün araştırma konusu güçlü liderlik özelliği bulunan spor yöneticilerinin başarılarındaki etkenin hangi faktörleri içerdiğidir. Bu faktörlerden biri olan geçmiş dönemlerde takım sporu oyuncusu olmanın ve bu sporcu kimliğine sahip olma deneyiminin yöneticilik yapma bağlamında bireylerin hangi liderlik özelliklerini geliştirdiği ve yönetilen takımın başarısına hangi noktada etkili olacağı bu araştırmanın öncelikli amacı olacaktır.

Organizasyon, takım ve kuruluşlar, toplumlarda da olduğu gibi yönetilmeye gereksinim duyulmaktadır. Doğru bir yönetim başarıya ulaşılmasını sağlayan en büyük etkidir. Hızla gelişen ve değişimlerle çevrili günümüzde, spor yöneticilerinin liderlik özellikleri büyük ölçüde önem arz etmektedir. Takımdaki bireylerin, kuralların işleyişinin, belirlenmiş hedef doğrultusunda takım oyuncuları ve yöneticileri arasındaki uyum ve iş birliği başarıya ulaşılmasını sağlamaktadır. Oyuncularıyla doğru frekansa sahip yöneticiler organizasyonun hedefine ulaşmasını kolaylaştırmaktadır. Bu hedeflere ulaşması ise liderlik özellikleriyle doğrudan ve açık bir şekilde ilişkilidir.

Liderlerin sporda gerçekleştirdiği fonksiyonlar, takımın niteliklerine ve çeşitliliklerine göre farklılıklar göstermektedir. Bir spor yöneticisi, takımın ve kurumun yüksek oranda performans göstererek hedeflenen başarı seviyesine ulaşmasında etkin bir rol oynamaktadır. Bu sebeple, takım oyuncularının bu hedef sürecinde karşılaştığı tüm zorlukların çözümü ve oyuncuların motivasyonu iyi bir liderlik vasfı olan bir spor yöneticisiyle mümkündür. Etkili bir liderliğin ekip motivasyonu ile iyileşmelere yol açabilmesi için spor yöneticisinin sporcularla ve takımla ilişkisinin karşılıklı güven kapsamında olması gerekmektedir. Başarılı bir lidersporcu ilişkisi, takım başarısı sürecinde çok önemlidir.

Sporda bir liderin performansı daha çok rekabetçi ve zorlu oyunlarda belirlenmektedir. Liderin performansı tüm ekip üyelerinin güvenini arttırabilir veya kırabilir. Oyuncu memnuniyeti, iyi performans ve sonucunda takımın başarısı bir sporda liderlik vasfını içermektedir. Spor liderlerinin tüm oyuncular üzerinde konum gücü vardır. Bununla birlikte, bir spor liderinin rolü, bir oyuncunun yeteneği hakkında yargılayıcı olmaktan çok daha kapsamlı olmalıdır. Bu bir sporda liderin her oyuncuya hak ettiği saygı ile davranması gerektiğini gösterir (Gündoğdu ve Sunay, 2018). Farklı oyuncuların karakterleri analiz edilerek her oyuncuya farklı her takıma farklı liderlik teknikleri uygulanmalıdır. Eğer başarılı bir spor lideri olunması isteniyorsa yukarıda sıralanan tüm özelliklerin bir yöneticide olması gerekmektedir. Yöneticinin bu liderlik fonksiyonlarını taşıması takımın ve liderin de doğrudan başarısını etkileyecektir.

KAYNAKÇA

- Akal, Z. (1992). *İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi*. Ankara: Mpm Yayınları.
- Akyüz, M.Y. (2002). Çağdaş okulda etkili liderlik. *Ege Eğitim Dergisi*, 109- 119.
- Alptekin, M. (1968). *Kültür ve liderlik*, Karadeniz Teknik Üniversitesi Offset Grubu, Trabzon.
- Aoyagi, M. W., Cox, R. H., & McGuire, R. T. (2008). Organizational citizenship behavior in sport: Relationships with leadership, team cohesion, and athlete satisfaction. *Journal of applied sport psychology*, 20(1), 25-41.
- Bakırcan, E. (2011). *Gençlik ve spor genel müdürlüğü ve özerk federasyonlarda çalışan yöneticilerin dönüşümcü liderlik özelliklerinin incelenmesi*. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.
- Biçer, T. (1994). Spor Yönetimi Organizasyonu, Ekonomik Bir Birim Olarak Spor İşletmeleri
- Biçer, T. (2002). *Kazanmak beyinde başlar*. Beyaz Yayınları.
- Biçer, T. (2005). Liderlik ve Ötesi, *Kobi Efor Dergisi*, 67.

- Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in organizations*. Sage.
- Dinçer, Ö. ve Fidan Y. (1996). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. 3. Baskı, İstanbul.
- Doğan, O. (2004). *Spor psikolojisi ders kitabı*. Cumhuriyet Üniversitesi Yayınları. Sivas.
- Donuk, B. (2005). *Spor yöneticiliği ve istihdam alanları*. Ötüken.
- Ekmekçi, R. (2009). *Spor yönetimi: Kavram ve özellikleri. spor yönetimi içinde*, Detay Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde davranış*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Eskicioğlu, Y., Mirzeoğlu, N. ve Çelebi, M. (2004). *Gençlik ve Spor İl Müdürlerinin Verimliliklerini Etkileyen Faktörlerin Analizi. 10. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Özet Kitabı*.
- Ezomoh, O., Amasiatu, N., & Alla, A.J.B. (2012). Evaluative Analyses Of Leadership Styles And Staff Appraisals As Correlates Of Job Satisfaction Among Sports Service Providers In The National Sports Federation Of Nigeria. *American Journal of Human Ecology*, 118-122.
- Fındıkçı, İ. (2013). *Bir gönül yolculuğu-Hizmetkâr liderlik*. Alfa Yayıncılık.
- Fletcher, D. & Arnold, R. (2011). A Qualitative Study of Performance Leadership and Management in Elite Sport. *Applied sport psychology*, 223-242.
- Fletcher, D., & Wagstaff, C. R. D. (2009). Organizational Psychology in Elite Sport: Its Emergence, Application and Future. *Psychology of sport and exercise*, 10, 427-434.
- García Ferrando, M. (1982). *Deporte y sociedad*. Ministerio de Cultura.
- García Ferrando, M. (1990). *Aspectos sociales del deporte*. Alianza Editorial. García.
- Gould, D., & Carson, S. (2008). Life skills development through sport: current status and future directions. *International review of sport and exercise psychology*, 1(1), 58–78.
- Gould, D., & Voelker, D. K. (2010). Youth Sport Leadership Development: Leveraging the Sports Captaincy Experience. *Journal of sport psychology in Action*, 1(1), 1–14.
- Gould, D., & Voelker, D. K. (2012). Enhancing Youth Leadership Through Sport and Physical Education. *Physical education, recreation & dance*, 38-41.
- Gündoğdu, F. ve Sunay, H. (2018). Türk Spor Teşkilatındaki Spor Yöneticilerinin Liderlik Stilleri, *Spor metre beden eğitimi ve spor bilimleri dergisi*, 16(2), 178-195.
- Honari, H., Goudarzi, M., Heidari, A., & Emami, A. (2010). The Relationship Between Transformation-Oriented Leadership and Physical Education Managers' Productivity in Sport Clubs. *Procedia-social and behavioral sciences*, 2(2), 5495–5497.
- Howard, W. (2005). Leadership: four styles. *Education*, 126(2), 384+.
- Hoye, R., Smith, A. C., Nicholson, M., & Stewart, B. (2018). *Sport management: principles and applications*. Routledge
- Hunger D., & Wheelen T. (2003), *Strategic management and business Policy*. Prentice Hall.
- Karaküçük, S. (1997). *Rekreasyon, boş zamanları değerlendirme*. (2.ed).
- Koç, Ş. (1994). *Spor psikolojisine giriş*. Saray Kitapevleri.

- Köseoğlu, D. (2019). Liderlik tiplerinin insan kaynakları yönetimini algılamaya etkisi: Yerel önetimlerde insan kaynakları yöneticileri üzerine bir araştırma. *Sakarya Üniversitesi. Doktora Tezi.*
- Krech, D., Crutcnfield, D., & Ballanchey, A.L. (1983). *Cemiyet içinde fert.* Ankara: Meb Yayınları.
- Martens R. (1987), *Coaches guide to sport psychology.* Champagin, Illinois: Human
- Müftüoğlu, S. (2019). *Lider yöneticiliğın iş motivasyonuna etkisi.* Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi İstanbul.
- Özdemir, E. (2003). Liderlik ve Etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 12-151.
- Rodríguez, J. (2000). *Historia del deporte.* Inde
- Slack, T., & Parent, M. M. (2006). *Understanding sport organizations: The application of organization theory.* Human Kinetics.
- Watt, C. D. (1998). *Sport management and administration.* E & FnSpon.
- Yetim, A. (1996). Spor yönetiminde liderlik. *Gazi üniversitesi beden eğitimi ve spor bilimleri dergisi*, 1(3), 85-94.