

Antrenörlerin İletişim Becerilerinin İncelenmesi: Kahramanmaraş Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Örneği

*Examination of Coaches' Communication Skills: The Case of the
Kahramanmaraş Provincial Directorate of Youth and Sports*

AXIS World

**Journal of Applied Cross-disciplinary
Insights**

Cilt / Volume: 2

Sayı / Issue: 1

Nisan / April 2026

Makale ilk gönderim tarihi / Received (First):
09.03.2026

Revizyon / Revision: 24.03.2026

Makale kabul tarihi / Accepted: 02.04.2026

¹Prof. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam
Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi,
Türkiye

² Corresponding Author: Kahraman-
maraş Sütçü İmam Üniversitesi, Spor
Bilimleri Fakültesi, Türkiye, e-mail:
muhammedkapucam@gmail.com

Anahtar Kelimeler: İletişim, Antrenör,
Gençlik ve Spor.

JEL Kodu: M12, D23, Z2

Keywords: Communication, Coach,
Youth and Sports.

JEL Codes: M12, D23, Z2

Citation / Atf: Gençay, Ö. A. &
Kapuçam, M. (2026). Antrenörlerin
İletişim Becerilerinin İncelenmesi:
Kahramanmaraş Gençlik ve Spor İl
Müdürlüğü Örneği. *Axis World Journal
of Applied Cross-disciplinary Insights*,
2(1), 33-46. [https://doi.org/10.71284/
axisw.20262103](https://doi.org/10.71284/axisw.20262103)

Axis World Journal is a journal of the Academic Studies Group.
<https://journals.academicianstudies.com/axis>



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Telif Hakkı & Lisans | Copyright & License

The copyright of the works published in our journal remains with the authors, while the journal retains the rights for commercial use. All published works are made available as open access under the *Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives (CC BY-NC-ND)* license.

Dergimizde yayımlanan çalışmaların telif hakları yazarlara, ticari kullanım hakkı dergimize aittir. Yayımlanan çalışmalar CC-BY-NC-ND lisansı altında açık erişim olarak yayımlanmaktadır.

Ökkeş Alparslan Gençay¹  

Muhammed Kapuçam²  

Öz

Bu çalışmada Kahramanmaraş Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nde görev yapan antrenörlerin iletişim becerilerinin demografik değişkenler bakımından incelenmesi amaçlanmıştır. Betimsel olarak tasarlanan araştırmanın örneklemini 2025-2026 öğretim döneminde Kahramanmaraş Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü bünyesinde görev alan 200 antrenör oluşturmaktadır. Veriler araştırmacılar tarafından hazırlanan Kişisel Bilgi Formu ve Korkut (1996) tarafından geliştirilen "İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgular antrenörlerin yüksek iletişim becerilerine sahip olduğunu göstermektedir. İncelenen demografik değişkenler bağlamında; yaş, cinsiyet, medeni durum, sporculuk geçmişi ve branşın antrenörlerin iletişim becerileri üzerinde anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır ($p>0.05$). Kurumda çalışma yılı süresine göre ise antrenörlerin iletişim becerilerinin farklılaştığı görülmüştür ($p<0.05$). Antrenörlerin kurumda çalışma süresi arttıkça iletişim becerileri yükselmektedir. Bu sonuç kurumsal aidiyet ve örgütsel destek kuramı ile açıklanmaktadır. Ayrıca antrenörlerin iletişim becerilerinin deneyim ve örgütsel dinamiklerden etkilendiğini göstermektedir. Antrenörlerin iletişim becerilerinin artırılmasında kurumsal dinamiklerin önemi göz önüne alınarak kurumların destek ve aidiyet algılarını artıracak politikalar geliştirmesinin önemli olduğu düşünülmektedir.

Abstract

This study aims to examine the communication skills of coaches working at the Kahramanmaraş Provincial Directorate of Youth and Sports in terms of demographic variables. The sample of this descriptively designed study consists of 200 coaches working at the Kahramanmaraş Provincial Directorate of Youth and Sports during the 2025-2026 academic year. Data were collected using a Personal Information Form prepared by the researchers and the "Communication Skills Assessment Scale" developed by Korkut (1996). The findings of the study indicate that coaches possess strong communication skills. In the context of the demographic variables examined, it was concluded that age, gender, marital status, athletic background, and branch

did not show a significant difference in the communication skills of coaches ($p>0.05$). However, it was observed that the communication skills of coaches differed according to the number of years they had worked at the institution ($p<0.05$). As the length of service of coaches at the institution increased, their communication skills also increased. This result is explained by the theories of organizational commitment and organizational support. It also shows that coaches' communication skills are influenced by experience and organizational dynamics. Considering the importance of organizational dynamics in improving coaches' communication skills, it is thought that it is important for organizations to develop policies that will increase their support and commitment perceptions.

GİRİŞ

İletişim, bireylerin bilgi, duygu, düşünce ve haberlere ilişkin paylaşımlarını içeren bir etkileşim süreci olarak toplumsal yaşamın temel dinamiklerinden biridir. Sosyal bir varlık olan insan, tarih boyunca çevresiyle sürekli etkileşim hâlinde olmuş; duygu, düşünce, hayal ve beklentilerini sözlü ya da yazılı ifade araçlarıyla başkalarına aktarma gereksinimi duymuş, aynı zamanda kendisine yöneltilen mesajları dinleme ve okuma yoluyla anlamlandırma çabası içinde olmuştur. Bu karşılıklı paylaşım gereksinimi, "iletişim" olgusunun ortaya çıkmasını sağlamıştır (Çetinkaya, 2011). İletişimin insan yaşamındaki belirleyici rolü, söz konusu kavramın farklı disiplinlerce çok yönlü biçimde tanımlanmasına da olanak tanımıştır.

İletişim, bilgi, düşünce ve duyguların sözlü ya da sözsüz yollarla bireyler veya gruplar arasında aktarılması süreci olarak tanımlanmakta (Güçlü, 2003); iki sistem arasında gerçekleşen her türlü bilgi alışverişi de iletişim kapsamında değerlendirilmektedir (Dökmen, 1994). Bu bağlamda iletişim, yalnızca bilgi aktarımı değil; bilgiyi üretme, iletme ve anlamlandırma boyutlarını içeren çok katmanlı bir süreçtir (Dökmen, 1997). Bunun yanında, iki kişiyi ilişkisel bir çerçevede bir araya getiren psiko-sosyal bir yapı (Cüceloğlu, 2000); kaynak ile hedef arasında davranış değişikliği oluşturma amacıyla bilgi, fikir, tutum, duygu ve becerilerin anlam bakımından ortaklaştırıldığı etkileşim süreci olarak da ele alınmaktadır (Çetinkaya, 1998). Anlamaların bireyler arasında ortak hâle getirilmesi, iletişimin özünü oluşturur. İletişimin yaşamın pek çok alanıyla ilişkili olması, her disiplinin kendi bakış açısına uygun tanımlar geliştirmesine yol açmıştır. Bu tanımlar genel olarak iki temel noktada yoğunlaşmaktadır:

- Bir iletinin karşılıklı olarak paylaşılması süreci.
- Bir kaynağın oluşturduğu iletinin belirli bir kanal aracılığıyla alıcıya ulaştırılması süreci.

Her iki yaklaşımın ortak noktası, iletişimin paylaşım temelli bir süreç niteliği taşımasıdır. Karşılıklı etkileşimin bulunduğu iletişimde süreklilik gösteren bir devinim söz konusudur. Bu devinim; kaynak, ileti, kanal, alıcı ve geri bildirim öğeleri aracılığıyla yapılandırılır. Kaynak, iletiyi oluşturarak süreci başlatan taraftır. İleti, kaynaktan alıcıya yönelen; sözlü, görsel ya da

her iki unsurunu birden içerebilen mesajdır. Kanal, iletinin alıcıya ulaştırılmasını sağlayan araç; alıcı ise gönderilen mesajı alan kişidir. Alıcının iletiyi yorumlayarak sözlü ya da sözsüz biçimde tepki vermesi, geri bildirimini oluşturur. Bu döngü, kaynaktan alıcıya ve alıcıdan kaynağa doğru işleyerek iletişimin gerçekleşmesini sağlar. Gönderici ile alıcı arasındaki karşılıklı tutumlar, iletişim sürecinde belirleyici rol oynar. Nitekim gönderici tarafından önemsenmeyen bir alıcının, iletişimden beklenen tepkiyi göstermesi olanaklı değildir (Bolat, 1996).

İletişim süreci sistematik bir yapıya sahip olmakla birlikte, bu sürecin niteliğini etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. İletinin alıcıya istenen biçimde ulaşması, öncelikle kaynağın iletişim yeterliliğine bağlıdır. Kaynağın tutumları, bilgi birikimi, becerileri ve deneyimleri, iletişimin kalitesini doğrudan etkileyen unsurlardır. Ayrıca sözlü mesajların yanı sıra sözsüz iletişim de temel öneme sahiptir. Bireylerin yüz ifadeleri, duygu ve düşüncelerine ilişkin önemli ipuçları sunar (Zeki, 2009). Bu nedenle sözsüz mesajlar, iletişim sürecinin vazgeçilmez bileşenlerindedir. Sözsüz davranışlar çoğunlukla düşük farkındalık düzeyinde ve otomatik biçimde ortaya çıkmaktadır (Çalışkan ve Yeşil, 2005). İletişim, bireylerin birbirlerinin varlığını fark etmesiyle başlar. İnsan ilişkilerinde bireyler; önemsenme, kabul görme, değerli hissetme, yeterli görülme ve sevilme gibi beş temel gereksinimin karşılanmasını beklerler (Selimhocaoğlu, 2004).

İletişim sürecinde dinleme, temel ve vazgeçilmez bir unsurdur. Etkili konuşabilen bireylerin aynı zamanda etkin dinleme becerisine sahip olması beklenir. Bu nedenle konuşma ve dinleme becerilerinin birlikte geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Sosyal ve örgütsel yapının temelini oluşturan iletişim; bireyler, gruplar ve örgütler arasında ilişki kurulmasını sağlayan bir olgudur (Yılmaz, Çimen ve Bektaş, 2008).

Bebeklik döneminden itibaren çevreyle iletişim kuran birey, okul yaşamıyla birlikte iletişim çevresini genişletir. Eğitim-öğretim ortamı dikkate alındığında, iletişim sürecinin temel öğelerinden birinin öğretmen olduğu görülmektedir. Öğrenme sürecini başlatan kişi, yani kaynak, çoğu zaman öğretmendir. Öğrenmenin etkili biçimde gerçekleşmesi, kaynağın iletişim becerilerine sahip olmasını gerektirir. Kaynağın tutumu ve iletişim tarzı, öğrenme sürecini önemli ölçüde etkilemektedir. Bu durum, spor ortamları için de geçerlidir. Antrenörler de tıpkı öğretmenler gibi, sporcularla sürekli etkileşim içinde olan ve iletişim sürecinin kaynağını oluşturan bireylerdir. Bu nedenle antrenörlerin iletişim becerileri, spor ortamında öğrenme ve gelişim süreçlerinin niteliğini doğrudan etkilemektedir.

İnsan ilişkilerinin yoğun yaşandığı spor ortamlarında görev yapan antrenörlerin, ilişkileri kolaylaştırıcı iletişim becerilerine sahip olmaları beklenir. Bireylerin yaşayarak ve deneyimleyerek öğrenmelerine olanak tanıyan, bireysel farklılıkların gözetildiği spor ortamlarında, iletişimi etkili kılacak becerilerin kazandırılması mümkündür. Bu nedenle antrenörlerin bu alanda donanımlı yetiştirilmeleri, etkileşimde buldukları bireylere iletişim becerisi kazandırabilmeleri açısından önem taşımaktadır.

Antrenör-sporcu ilişkisinde hem gözlenen hem de algılanan antrenör davranışlarının spor performansı üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir. Bu ilişkilerin algılanan davranışlar yönüyle incelenmesi, başarılı ve etkili antrenörlük uygulamalarına ilişkin önemli veriler sunabilir (Altıntaş ve Koruç, 2016). Sporcuların antrenörleriyle kurdukları iletişim, iki birey arasındaki kişilerarası etkileşimin bir boyutudur. Antrenörlerin sporcuyla yaklaşımında, verimli ve sağlıklı bir iş birliği oluşturma hedefi bulunmalıdır. Antrenör davranışları, iletişimsel bağın güçlenmesine katkı sağlarken, performansı olumsuz etkileyebilecek faktörlerin azaltılmasında da rol oynayabilmektedir.

Antrenör-sporcu iletişimde antrenörün sporcularına aktardığı mesajlar, olaylara bakış açısı, yaklaşım tarzı, liderlik stili ve oyuna ilişkin anlayışı, aynı zamanda antrenörlük

felsefesini de yansıtır (Metin ve Şirin, 2025). Bu felsefe kapsamında alınan kararlar; stratejik ve taktik davranışların öğretilmesi, antrenmanların planlanması, disiplin süreçlerinin yürütülmesi, performans artırma yöntemleri ve sporculara verilecek roller gibi unsurları içerir. Antrenörlerin belirledikleri felsefeyi hayata geçirebilmeleri için öncelikle sporcularla etkili iletişim kurmaları gerekmektedir. Antrenör ile sporcu arasında kurulacak nitelikli iletişim, bireysel sporcu performansının ve takım performansının artırılmasında önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Abakay, 2010; Metin vd., 2025). Bu bağlamda son yıllarda spor alanında etkili liderlik ve başarılı antrenörlük kavramları çerçevesinde liderlik stilleri, bu stillerin performans ve başarı üzerindeki etkileri, takım bütünleşmesi ve sporcu-antrenör iletişimi gibi konular daha ayrıntılı biçimde ele alınmaktadır. Özellikle liderlik, iletişim ve grup psikolojisi alanlarının takım performansı ve başarıya katkısı giderek daha fazla vurgulanmaktadır.

Alanyazın dikkate alındığında, bu çalışmanın antrenörlerin iletişim beceri düzeylerini ve bu düzeylerin bazı demografik değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığını incelemesi; antrenörlerde iletişim becerisine yönelik farkındalık oluşturması ve takım ile bireysel spor branşları arasında iletişim becerilerinin karşılaştırılmasına olanak tanınması bakımından özgün bir değer taşıdığı düşünülmektedir.

Bu araştırmanın amacı; antrenörlerin iletişim becerilerine ilişkin algılarının belirlenmesi ve bu algıların demografik değişkenlere göre farklılaşma durumunun incelenmesidir. Bu ana problem çerçevesinde aşağıdaki alt problemlere yanıt aranacaktır:

1. Antrenörlerin iletişim becerileri hangi düzeydedir?
2. Antrenörlerin iletişim becerileri yaş değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?
3. Antrenörlerin iletişim becerileri cinsiyet değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?

4. Antrenörlerin iletişim becerileri sporculuk geçmişine göre farklılaşmakta mıdır?
5. Antrenörlerin iletişim becerileri medeni durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?
6. Antrenörlerin iletişim becerileri kurumda çalışma süresine göre farklılaşmakta mıdır?
7. Antrenörlerin iletişim becerileri takım ve bireysel spor branşlarına göre farklılaşmakta mıdır?

1. YÖNTEM

Bu araştırma, antrenörlerin iletişim becerilerine ilişkin algılarının belirlenmesi ve bu algıların çeşitli demografik değişkenler açısından farklılaşma durumunun incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiş olup, betimsel tarama modelinde tasarlanmıştır. Araştırmanın evrenini, 2025-2026 eğitim-öğretim döneminde Kahramanmaraş Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü bünyesinde görev yapan 200 antrenör oluşturmaktadır. Çalışmada örneklem seçimine gidilmemiş olup, evrenin tamamına ulaşılmıştır. Veri toplama aracı olarak araştırmacılar tarafından hazırlanan "Kişisel Bilgi Formu" ve Korkut (1996) tarafından geliştirilen "İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği" (İBDÖ) kullanılmıştır. Çalışma prosedürleri, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Tıbbi Araştırma Etik Kurulu'nun 28.01.2026 tarihli ve 3 nolu kararı ile onaylanarak yürütülmüştür.

Kişisel Bilgi Formu, örnekleme alınan öğrencilerin demografik özelliklerinin belirlenmesi amacıyla, araştırmacı tarafından literatür taramaları sonucu oluşturulmuş olan, öğrencilerin iletişim becerileri üzerinde etkili olabileceği düşünülen, kişisel özellikleri ile ilgili soruların bulunduğu tanımlayıcı bilgileri içeren formdur. İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeği ise bireylerin sahip oldukları iletişim becerilerini nasıl değerlendirdiklerini anlamak amacı ile geliştirilmiş 5'li Likert tipte bir ölçek olan İBDÖ, 25 ifadeden oluşmaktadır. İlk çalışmalarda 0-4 biçiminde puanlanan ölçek son çalışmalarda hiçbir zamandan (1) her zamana (5) doğru puanlanmaktadır. Testin

tekrarı yöntemi ile yapılan güvenilirlik çalışması sonucunda ölçeğin güvenilirlik katsayısı.76, iç tutarlılık katsayısı ise .80 olarak elde edilmiştir.

Elde edilen veriler SPSS 26.0 programı ile analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılım göstermemesi nedeniyle (Shapiro-Wilk, $p < .05$), iki grup karşılaştırmalarında Mann-Whitney U testi, ikiden fazla grup karşılaştırmalarında ise Kruskal-Wallis H testi kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi $\alpha = .05$ olarak kabul edilmiştir. Ölçeğin bu çalışma için hesaplanan Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı .912 olarak bulunmuştur. Bu bağlamda ölçeğin yüksek düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğu belirlenmiştir.

2. BULGULAR

Bu bölümde araştırma konusu ekseninde hazırlanan alt problemlere ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

2.1. Antrenörlerin İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği Puanlarının Düzeyleri

Araştırmanın birinci alt problemi olan “Antrenörlerin iletişim becerileri hangi düzeydedir?” sorusuna ilişkin antrenörlerin (İBDÖ) puanlarının ortalama ve standart sapma değerleri incelendiğinde, toplam puan ortalamasının $\bar{X} = 110,32$ ($ss = 10,79$) olduğu görülmüştür. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 25, en yüksek puan ise 125 olup; çalışmada elde edilen minimum puan 61, maksimum puan 125'tir. Bu bulgular, katılımcıların iletişim becerilerinin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir.

2.2. İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi olan “Antrenörlerin iletişim becerileri yaş değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?” sorusuna antrenörlerin iletişim becerileri algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan Kruskal-Wallis H Testi'ne ilişkin sonuçlar Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. İBDÖ Puanlarının Yaş Değişkenine Göre Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Ölçek	Gruplar	N	Sıra ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı Fark	Etki Büyüklüğü
İletişim Becerileri Algısı	25 Yaş ve Altı (A)	33	79,23	2	5.95	.51	-	-
	26 – 45 Yaş (B)	127	102,76					
	46 Yaş ve Üstü (C)	40	110,86					

($p < 0.05$)

Tablo 1 incelendiğinde; yaş grupları arasında iletişim becerileri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Sıra ortalamaları incelendiğinde; 25 yaş ve altı grubunun sıra ortalaması 79,23, 26–45 yaş grubunun sıra ortalaması 102,76, 46 yaş ve üzeri grubunun sıra ortalaması ise 110,86 olarak bulunmuştur. Her ne kadar yaş arttıkça sıra ortalamalarında artış gözlenirse de bu farklılık istatistiksel olarak anlamlı değildir.

2.3. İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi kapsamında, antrenörlerin iletişim becerilerine yönelik algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Bu doğrultuda gerçekleştirilen Mann-Whitney U Testi'ne ilişkin bulgular Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. İBDÖ Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Ölçek	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p	Etki Büyüklüğü
İletişim Becerileri Algısı	Kadın	115	97,58	11221,50	4551.50	.406	-
	Erkek	85	104,45	8878,50			

(p<0.05)

Tablo 2’de yer alan bulgular, antrenörlerin iletişim becerilerine ilişkin algılarının cinsiyet değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır. Sıra ortalamaları dikkate alındığında, kadın antrenörlerin (104,45) erkek antrenörlere (97,58) kıyasla daha yüksek iletişim beceri puanına sahip olduğu görülmekle birlikte, bu farkın anlamlı düzeye ulaşmadığı belirlenmiştir.

2.4. İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği Sporculuk Geçmişi Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi olan “Antrenörlerin iletişim becerileri sporculuk geçmişine göre farklılaşmakta mıdır?” antrenörlerin iletişim becerilerin algılarının sporculuk geçmişi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan Kruskal-Wallis H Testi’ne ilişkin sonuçlar Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. İBDÖ Puanlarının Sporculuk Geçmişi Değişkenine Göre Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Ölçek	Gruplar	N	Sıra ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı Fark	Etki Büyüklüğü
İletişim Becerileri Algısı	Amatör (A)	30	96,13	2	1.653	.438	-	-
	Profesyonel (B)	135	107,86					
	Lisanssız (C)	35	99,63					

(p<0.05)

Tablo 3 incelendiğinde antrenörlerin sporculuk geçmişine göre iletişim becerileri algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu bulgu profesyonel geçmişe sahip antrenörlerin iletişim becerilerinin daha yüksek sıralamaya sahip olduğunu göstermesine rağmen, fark istatistiksel olarak anlamlı değildir.

2.5. İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği Medeni Durum Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi olan “Antrenörlerin iletişim becerileri medeni durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?” sorusuna ilişkin antrenörlerin iletişim becerilerinin algılarının medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan Kruskal-Wallis H Testi’ne ilişkin sonuçlar Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. İBDÖ Puanlarının Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Ölçek	Gruplar	N	Sıra ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı Fark	Etki Büyüklüğü
İletişim Becerileri Algısı	Evli (A)	111	104,51	2	1.990	.370	-	-
	Bekar (B)	76	92,59					
	Boşanmış (C)	13	96,68					

(p<0.05)

Tablo 4'te sunulan bulgular, antrenörlerin iletişim becerilerine yönelik algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık sergilemediğini göstermektedir. Sıra ortalamaları bakımından evli antrenörlerin 104,51, bekar antrenörlerin 92,59 ve boşanmış antrenörlerin 96,68 düzeyinde olduğu saptanmış; ancak gruplar arasındaki bu farklılıkların istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı belirlenmiştir.

2.6. İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği Kurumda Çalışma Yılı Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmanın altıncı alt problemi olan “Antrenörlerin iletişim becerileri kurumda çalışma süresine göre farklılaşmakta mıdır?” sorusuna ilişkin antrenörlerin iletişim becerileri algılarının kurumda çalışma yılı değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan Kruskal-Wallis H Testi'ne ilişkin sonuçlar Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. İBDÖ Puanlarının Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Ölçek	Gruplar	N	Sıra ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı Fark	Etki Büyüklüğü
İletişim Becerileri Algısı	1 yıldan az (A)	12	74,29	4	15.044	.005	D-E>A-B-C	
	1-3 yıl (B)	54	87,06					
	4-6 yıl (C)	55	92,30					
	7-9 yıl (D)	38	117,14					
	10 yıl ve üzeri (E)	41	121,45					

(p<0.05)

Tablo 5'te yer alan bulgular, antrenörlerin kurumdaki çalışma sürelerine göre iletişim becerileri algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu ortaya koymaktadır ($\chi^2(4) = 15,044$; $p = ,005$). Kruskal-Wallis testi sonucunda belirlenen anlamlı farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığını tespit etmek amacıyla Mann-Whitney U testi ile ikili karşılaştırmalar gerçekleştirilmiştir. Çoklu karşılaştırmalardan doğabilecek Tip-I hata riskini kontrol altına almak için Bonferroni düzeltmesi uygulanmıştır. Beş grup üzerinden yapılan on ikili karşılaştırmada düzeltilmiş anlamlılık düzeyi $\alpha = 0,05/10 = 0,005$ olarak kabul edilmiştir.

Bonferroni düzeltmesi sonrası ($\alpha = .005$) değerlendirildiğinde, ikili karşılaştırmaların hiçbirinde p değeri .005'in altına düşmediğinden, hangi grup çiftleri arasında fark bulunduğu düzeltmeli eşik ile istatistiksel olarak doğrulanamamıştır. Bununla birlikte sıra ortalamaları, özellikle D ve E gruplarında daha yüksek bir eğilim gösterdiğini ortaya koymaktadır.

2.6. İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği Kurumda Branş Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırmanın yedinci alt problemi olan “Antrenörlerin iletişim becerileri takım ve bireysel spor branşlarına göre farklılaşmakta mıdır?” sorusuna ilişkin antrenörlerin iletişim becerileri algılarının branş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için yapılan Mann–Whitney U Testi’ne ilişkin sonuçlar Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. İBDÖ Puanlarının Branş Değişkenine Göre Mann–Whitney U Testi Sonuçları

Ölçek	Gruplar	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p	Etki Büyüklüğü
İletişim Becerileri Algısı	Takım Sporları	97	99,46	8878,50	4895.50	.898	-
	Bireysel Sporlar	102	100,51	11221,50			

($p < 0.05$)

Antrenörlerin iletişim becerisi puanlarının, görev yaptıkları spor branşı türüne (takım sporu / bireysel spor) göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann-Whitney U testi sonucunda, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırmanın sonuçları antrenörlerin iletişim becerilerinin oldukça yüksek düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır. İletişim, spor bağlamında yalnızca teknik yönergelerin iletilmesi değil; aynı zamanda motivasyon oluşturma, çatışma çözme, geri bildirim sağlama, duygusal destek sunma ve performans beklentilerini yapılandırma süreçlerini içeren karmaşık bir sosyal beceri setidir (Sullivan ve Feltz, 2003). Antrenör–sporcu ilişkisini açıklayan 3+1C modeli (Jowett, 2007) çerçevesinde iletişim; yakınlık (duygusal bağ), bağlılık (ilişkiyi sürdürme isteği), tamamlayıcılık (rol uyumu) ve ortak yönelim (paylaşılan hedefler) boyutlarının merkezinde yer almaktadır. Bu nedenle yüksek iletişim becerisi düzeyi, yalnızca bireysel bir özellik değil; spor ortamının psikososyal kalitesini belirleyen bir unsur olarak değerlendirilebilir. Liderlik kuramları açısından bakıldığında, etkili iletişim dönüştürücü liderliğin temel bileşenlerinden biridir (Bass ve Riggio, 2006). Dönüştürücü liderlik özellikleri sergileyen antrenörler vizyon paylaşımı, bireysel ilgi ve ilham verici motivasyon yoluyla sporcuların performansını artırmaktadır (Vella, Oades ve Crowe, 2013). Bu bağlamda elde edilen yüksek iletişim puanları, örneklerdeki antrenörlerin liderlik davranışlarının destekleyici nitelikte olabileceğini düşündürmektedir. Öz-belirleme kuramı (Deci ve Ryan, 2000; Seçkin Ağırbaş vd., 2020) çerçevesinde değerlendirildiğinde ise, antrenörlerin destekleyici ve açık iletişim tarzı sporcuların özerklik, yeterlik ve ilişki ihtiyaçlarını doyumakta; bu durum içsel motivasyonu ve psikolojik iyi oluşu güçlendirmektedir (Mageau ve Vallerand, 2003; Coussens vd., 2024). Spor ortamında psikolojik ihtiyaç doyumunun yüksek olması ise performans sürdürülebilirliği açısından kritik bir öneme sahiptir (Vallerand, 2007).

Araştırmada antrenörlerin iletişim becerileri açısından yaşın istatistiksel olarak anlamlı bir fark oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Her ne kadar yaş arttıkça iletişim becerisi yükselme eğilimi gösterse de bu farklılık anlamlılık düzeyine ulaşmamıştır. Bu sonuç iletişim becerisinin yalnızca biyolojik yaşa bağlı olarak gelişmediğini göstermektedir. Sosyal öğrenme kuramına göre (Bandura, 1986), iletişim davranışları gözlem, model alma ve pekiştirme yoluyla öğrenilmektedir. Bu süreç bireyin deneyim çeşitliliğiyle ilişkilidir yaş tek başına belirleyici değildir. Ayrıca günümüzde antrenörlük eğitim programlarında iletişim, liderlik

ve psikososyal becerilere özel modüller eklenmiştir. Bu durumun genç antrenörlerin erken kariyer döneminde iletişim yeterliği kazandığını düşündürmektedir. Côté ve Gilbert (2009) antrenör etkinliğinin bilgi, beceri ve farkındalık bileşenlerinden oluştuğunu vurgulamaktadır. Dolayısıyla yaş yerine eğitim ve mesleki deneyim iletişim konusunda daha belirleyici olabilir. Bu sonuç, spor liderliği literatüründe yaşın doğrudan bir belirleyici olmadığını ortaya koyan çalışmalarla da uyumludur (Horn, 2008). Özellikle modern spor ortamında dijital iletişim araçlarının kullanımı genç antrenörlerin de etkili iletişim becerileri geliştirmesine katkı sağlamaktadır (Ersöz ve Gökmen, 2023).

Araştırmanın sonuçlarına göre cinsiyet antrenörlerin iletişim becerilerini değiştirmemektedir. Kadın antrenörlerin iletişim becerileri daha yüksek bir çizgide olsa da fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. Toplumsal rol kuramı (Eagly ve Wood, 2012) kadınların daha empatik ve ilişki odaklı iletişim sergileyebileceğini öne sürmektedir. Ancak spor liderliği bağlamında yapılan araştırmalar, etkili liderlik davranışlarının cinsiyetle değil, liderlik tarzı ve örgütsel bağlamla ilişkili olduğunu göstermektedir (Chelladurai ve Saleh, 1980). Kadın antrenörlerin iletişim becerisinin nispeten yüksek çıkması, spor ortamında ilişki yönelimli liderlik tarzının güçlü olabileceğini düşündürmektedir. Ancak farkın anlamlı olmaması, mesleki rol beklentilerinin cinsiyet farklılıklarını dengelediğini göstermektedir. Profesyonel spor bağlamında performans, disiplin ve geri bildirim süreçleri belirli standartlara bağlıdır; bu durumun da cinsiyet etkisini sınırladığı düşünülmektedir (Durmaz, 2025).

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre sporculuk geçmişi antrenörlerin iletişim becerileri üzerinde etkili değildir. Profesyonel geçmişe sahip antrenörlerin iletişim becerileri daha yüksek görünse de fark anlamlı değildir. Bu sonuç teknik deneyim ile iletişim yeterliğinin farklı uzmanlık alanları olduğunu göstermektedir. Ericsson ve arkadaşlarının (1993) kasıtlı pratik kuramı teknik ustalığın deneyimle geliştiğini ortaya koyarken; iletişim yeterliği sosyal-duygusal öğrenme süreçleriyle ilişkilidir. Antrenörlük, yalnızca performans bilgisi değil aynı zamanda pedagojik ve psikososyal yetkinlik gerektiren bir meslektir (Côté ve Gilbert, 2009). Dolayısıyla sporculuk geçmişi tek başına iletişim yeterliği sağlamayabilir.

Araştırmada medeni durumun antrenörlerin iletişim becerileri üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, iletişim becerisinin bireyin aile durumundan ziyade mesleki ve kişisel gelişim süreçleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Sosyal kimlik kuramı (Tajfel ve Turner, 1986) bireyin rol kimliğinin davranışları şekillendirdiğini öne sürmektedir. Antrenör rolü, medeni durumdan bağımsız olarak belirli iletişim normlarını içermektedir. Bu nedenle medeni durum değişkeninde fark oluşmaması kuramsal yazınla tutarlıdır.

Araştırmada kurumda çalışma süresine göre anlamlı farklılık bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Deneyim süresi arttıkça iletişim puanlarının yükselmesi, örgütsel sosyalleşme kuramıyla açıklanabilir. Van Maanen ve Schein'e (1979) göre çalışanlar zamanla örgütün normlarını, değerlerini ve davranış kalıplarını içselleştirirler. Bu süreç kurumsal aidiyet duygusunu güçlendirir. Kurumsal aidiyet (Ashforth ve Mael, 1989), bireyin kendisini örgütün bir parçası olarak tanımlaması anlamına gelmektedir. Aidiyet duygusu yüksek olan bireyler örgüt içi etkileşimlerde daha açık, daha güven temelli ve daha yapıcı iletişim sergilerler. Örgütsel destek kuramı (Eisenberger vd. 1986) ise çalışanların örgüt tarafından değerli görüldüklerini hissettiklerinde karşılık olarak daha olumlu tutum ve davranış geliştirdiklerini belirtmektedir. Algılanan örgütsel destek arttıkça örgütsel bağlılık ve performans artmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Uzun süre kurumda çalışan antrenörlerin destek algısının daha yüksek olması muhtemeldir; bu durumun da iletişim davranışlarına yansıdığı düşünülmektedir. Sosyal değişim kuramı (Blau, 1964) bağlamında da çalışan-örgüt ilişkisi karşılıklı ilkesine dayanmaktadır. Zamanla gelişen güven ve bağlılık, iletişim kalitesini artırmaktadır. Bu sonuç spor yönetimi açısından stratejik öneme sahiptir. Kurum içi mentorluk, deneyim paylaşımı

ve örgütsel destek mekanizmalarının iletişim yeterliğini kurumsal düzeyde güçlendireceği düşünülmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre branş antrenörlerin iletişim becerilerini değiştirmemektedir. Takım sporlarında grup dinamikleri, bireysel sporlarda ise birebir iletişim ön plandadır (Carron vd. 2005). Ancak iletişim yeterliği her iki bağlamda da temel mesleki gerekliliktir.

Bu araştırmanın bulguları, belirli sınırlılıklar çerçevesinde değerlendirilmelidir. İlk olarak, araştırmayalnızca Kahramanmaraş Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nde görev yapan antrenörlerle gerçekleştirilmiş olup, sonuçlar farklı kurum veya bölgelerdeki antrenörlere genellenemez. İkinci olarak, antrenörlerin iletişim becerileri, yalnızca kendi öz değerlendirmelerine dayalı olarak ölçülmüştür. Bu durum, katılımcıların gerçek becerilerinden ziyade algılarını yansıtmaya potansiyeli taşımaktadır. Son olarak, araştırma kesitsel bir desende tasarlandığından, antrenörlerin iletişim becerilerindeki değişimin zaman içindeki seyri hakkında nedensel bir çıkarım yapmaya olanak sağlamamaktadır.

Araştırma sonuçları genel olarak iletişim becerilerinin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Antrenörlerin iletişim becerileri yaş, cinsiyet, medeni durum, sporculuk geçmişi ve branşa göre farklılık göstermemiştir. Kurumda çalışma süresi ise kurumsal aidiyet ve örgütsel destek bağlamında anlamlı bir eğilim ortaya koymuştur. Bu çalışma spor yönetimi ve antrenör eğitimi literatürüne, iletişim yeterliğinin örgütsel bağlamla ilişkisini ortaya koyarak katkı sunmaktadır.

Araştırma bulgularından hareketle, antrenörlerin iletişim becerilerinin geliştirilmesine yönelik bazı öneriler sunulabilir. Kurumda çalışma süresi arttıkça iletişim becerilerinin yükselmesi, kurumsal aidiyet ve örgütsel desteğin önemini ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri bünyesinde göreve yeni başlayan antrenörlere yönelik oryantasyon programlarının güçlendirilmesi, deneyimli antrenörlerle yeni başlayanları bir araya getiren mentorluk ve deneyim paylaşımı uygulamalarının hayata geçirilmesi önerilmektedir. Ayrıca, kurum içi iletişimi ve çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini destekleyici sosyal etkinlikler, düzenli geri bildirim mekanizmaları ve ödüllendirme sistemleri gibi örgütsel destek politikalarının geliştirilmesi, antrenörlerin kurumsal aidiyet duygularını pekiştirerek iletişim becerilerine olumlu katkı sağlayabilir. Gelecek araştırmalarda, antrenörlerin iletişim becerilerinin sporcu performansı, takım bütünlüğü ve sporcu memnuniyeti gibi değişkenler üzerindeki etkisinin incelenmesi alan yazına önemli katkılar sunacaktır.

Finansal Destek: Yazarlar bu makalenin araştırma, yazarlık ve/ veya yayınlanması için herhangi bir finansal destek almamıştır.

Financial Support: The authors received no financial support for the research, authorship, and/or publication of this article.

Çıkar Çatışmaları: Yazar(lar) bu makaleyle ilgili herhangi bir akademik, finansal, ticari veya kişisel çıkar çatışması olmadığını beyan eder. Bu çalışmanın hazırlanması sırasında sonuçları etkileyebilecek herhangi bir destek alınmamıştır.

Conflicts of Interest: The author(s) declare that there is no academic, financial, commercial, or personal conflict of interest related to this article. No support that could influence the results was received during the preparation of this study.

Teşekkürler: Yazarların beyan edecek herhangi bir teşekkürü yoktur.

Acknowledgments: The authors have no acknowledgments to declare.

Yazar Katkıları: Kavramsallaştırma: [ÖAG] ve [MK], Metodoloji ve Yazılım: [ÖAG] ve [MK], **Doğrulama:** [ÖAG] ve [MK], Biçimsel Analiz: [MK], Araştırma: [ÖAG] ve [MK], Kaynaklar ve Veri Derleme: [ÖAG], Yazma – Orijinal Taslak Hazırlama, İnceleme ve Düzenleme: [ÖAG] ve [MK]. Tüm yazarlar makalenin son halini okumuş ve kabul etmiştir.

Author Contributions: Conceptualization: [ÖAG] and [MK], Methodology ve Software: [ÖAG] and [MK], Validation: [ÖAG] and [MK], Formal Analysis: [ÖAG] and [MK], Investigation: [MK], Resources ve Data Curation: [ÖAG], Writing – Original Draft Preparation, Review ve Editing: [ÖAG] and [MK], All authors have read and agreed to the final version of the manuscript.

Etik Onay: Bu çalışma, insan katılımcılarla yapılan araştırmalar için Helsinki Bildirgesi'nin (1975, 2013 revize edilmiş hali) ilkelerine uygun olarak yürütülmüştür. Gönüllü katılım, bilgilendirilmiş onam ve gizlilik tam olarak sağlanmıştır. İlgili kurumdan etik kurul onayı alınmıştır. Etik onay detayları: Çalışma, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, 09.03.2026 tarih ve 03 numaralı karar ile etik kurul onayı almıştır.

Ethical Approval: This study was conducted in accordance with the principles of the Declaration of Helsinki (1975, revised 2013) for research involving human participants. Voluntary participation, informed consent, and confidentiality were fully ensured. Ethics

committee approval was obtained from the relevant institution. Ethics approval details: Kahramanmaraş Sütçü İmam University, 09.03.2026, 03. No methods that could harm humans, animals, or the environment were used.

Bilgilendirilmiş Onam: Çalışmaya dahil edilen tüm bireysel katılımcılardan bilgilendirilmiş onam alınmıştır. Katılım gönüllü olup, tüm katılımcılara araştırmanın amacı, ilgili prosedürler ve herhangi bir sonuç doğurmaksızın istedikleri zaman geri çekilme hakları hakkında bilgi verilmiştir.

Informed Consent: Informed consent was obtained from all individual participants included in the study. Participation was voluntary, and all respondents were informed about the purpose of the research, the procedures involved, and their right to withdraw at any time without any consequences.

Veri Erişilebilirliği Beyanı: Bu çalışmanın bulgularını destekleyen veriler talep üzerine ilgili yazardan temin edilebilir.

Data Availability Statement: The data that support the findings of this study are available from the corresponding author upon reasonable request.

KAYNAKÇA

Abakay, U. (2010). Futbolcu-antrenör iletişiminin farklı statülerdeki futbolcuların başarı motivasyonu ile ilişkisi. Doktora tezi. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>

Altıntaş, A., Kazak Çetinkalp, Z. ve Aşçı, F. H. (2012). Antrenör-sporcu ilişkisinin değerlendirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Spor Bilimleri Dergisi*, 23(3), 119-128. <https://doi.org/10.17644/sbd.171351>

Altıntaş, A. ve Kuruç, P. B. (2016). Sporda zihinsel dayanıklılık envanteri'nin psikometrik özelliklerinin incelenmesi

(SZDE). Spor Bilimleri Dergisi, 27(4), 162–171. <https://doi.org/10.17644/sbd.311985>

Ashforth, B. E. ve Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20–39. <https://doi.org/10.2307/258189>

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice Hall.

Bass, B. M. ve Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.

Bolat, S. (1996). Eğitim örgütlerinde iletişim: H.Ü. Eğitim Fakültesi uygulaması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, 75–80. <https://izlik.org/JA96JM96WY>

Carron, A. V., Hausenblas, H. A. ve Eys, M. A. (2005). *Group dynamics in sport* (3rd ed.). Fitness Information Technology.

Chelladurai, P. ve Saleh, S. D. (1980). Dimensions of leader behavior in sports: Development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2(1), 34–45.

Coussens, A. H., Stone, M. J., ve Donachie, T. C. (2025). Coach-athlete relationships, self-confidence, and psychological wellbeing: The role of perceived and received coach support. *European journal of sport science*, 25(1). <https://doi.org/10.1002/ejsc.12226>

Côté, J. ve Gilbert, W. (2009). An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *International Journal of Sports Science ve Coaching*, 4(3), 307–323. <https://doi.org/10.1260/174795409789623892>

Cüceloğlu, D. (2000). *İnsan ve davranışı*. Remzi Kitabevi.

Çalışkan, N. ve Yeşil, R. (2005). Eğitim sürecinde öğretmenin beden dili. *Gazi Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 199–207. <https://izlik.org/JA79SD66TT>

Çetinkanat, C. (1998). Öğretmen adayları

ve müfettişlerin bakış açısından öğretmen iletişim becerileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(2), 209–221. <https://izlik.org/JA44KA28ZY>

Çetinkaya, Z. (2011). Türkçe öğretmen adaylarının iletişim becerilerine ilişkin görüşlerinin belirlenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 19(2), 567–576. <https://izlik.org/JA23CP55CJ>

Deci, E. L. ve Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

Dökmen, Ü. (1994). Okuma becerisi, ilgisi ve alışkanlığı üzerine psikososyal bir araştırma. MEB Yayınları.

Dökmen, Ü. (1997). İletişim çatışmaları ve empati. Sistem Yayıncılık.

Durmaz, M. (2025). Kadın Sporcuların Toplumsal Rollerinin Dönüşümü. *Turkish Academic Studies - TURAS*, 6(1), 102–117. <https://doi.org/10.54566/turas.1689563>

Dutton, J. E., Dukerich, J. M. ve Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263. <https://doi.org/10.2307/2393235>

Eagly, A. H. ve Wood, W. (2012). Social role theory. In P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, ve E. T. Higgins (Eds.), *Handbook of theories of social psychology* (pp. 458–476). SAGE.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>

Ericsson, K. A., Krampe, R. T. ve Tesch-Römer, C. (1993). The role of deliberate practice in the acquisition of expert performance. *Psychological Review*, 100(3), 363–406. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.100.3.363>

Ersöz, G., ve Gökmen, A. M. (2023). Spor

Yönetimde Dijital Dönüşüm. İnönü Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 12(2), 398-420. <https://doi.org/10.54282/inijoss.1368879>

Güçlü, N. (2003). Sınıf yönetimi. In L. Küçükahmet (Ed.), Sınıf yönetimi. Nobel Yayınları.

Horn, T. S. (2008). Coaching effectiveness in the sport domain. In T. S. Horn (Ed.), Advances in sport psychology (3rd ed., pp. 239-267). Human Kinetics.

Jowett, S. (2007). Interdependence analysis and the 3+1Cs in the coach-athlete relationship. In S. Jowett ve D. Lavallee (Eds.), Social psychology in sport (pp. 15-27). Human Kinetics.

Jowett, S. ve Cockerill, I. M. (2003). Olympic medalists' perspective of the athlete-coach relationship. Psychology of Sport and Exercise, 4(4), 313-331. [https://doi.org/10.1016/S1469-0292\(02\)00011-0](https://doi.org/10.1016/S1469-0292(02)00011-0)

Jowett, S. ve Ntoumanis, N. (2004). The coach-athlete relationship questionnaire (CART-Q): Development and initial validation. Scandinavian Journal of Medicine ve Science in Sports, 14(4), 245-257. DOI: 10.1111/j.1600-0838.2003.00338.x

Korkut, F. (1996). İletişim becerileri değerlendirme ölçeğinin geliştirilmesi: Güvenirlik ve geçerlik çalışmaları. Turkish Psychological Counseling and Guidance Journal, 2(7), 18-23. <https://doi.org/10.17066/pdrd.61225>

Mageau, G. A. ve Vallerand, R. J. (2003). The coach-athlete relationship: A motivational model. Journal of Sports Sciences, 21(11), 883-904. <https://doi.org/10.1080/0264041031000140374>

Mael, F. ve Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. Journal of Organizational Behavior, 13(2), 103-123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>

Martens, R. (1990). Successful coaching (2nd ed.). Human Kinetics.

Metin, M.; Tiyekli, E.; Çiçek, İ.; Şeker, M.E. ve Eratlı Şirin, Y. (2025). Effective communication as a mediator between leadership and team unity in football teams. Mediterranean Journal of Sport Science, 8(3), 478-489. <https://doi.org/10.38021/asbid.1700012>

Metin M, Tiyekli E, Çiçek İ, Şeker M.E ve Eratlı Şirin Y (2025). Athlete leadership and communication: Descriptive research in professional teams with social network analysis. Türkiye Klinikleri J Sports Sci. 17(3):259-69. <https://doi.org/10.5336/sportsci.2025-110343>

Özbey, Ö., Doğan, D. ve Özbey, B. (2020). Sporcu eğitim merkezlerinde görev yapan antrenörlerin iletişim becerilerinin değerlendirilmesi. Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi, 5(2), 93-104. <https://doi.org/10.31680/gaunjss.733267>

Öztop, S. (2014). Kurumsal aidiyet bilincinin çalışanların örgütsel değişim algısı üzerinde etkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(1), 299-316. <https://izlik.org/IA83RF46AA>

Pratt, M. G. (1998). To be or not to be? Central questions in organizational identification. In D. A. Whetten ve P. C. Godfrey (Eds.), Identity in organizations: Building theory through conversations (pp. 171-207). SAGE.

Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review. Journal of Applied Psychology, 87(4), 698-714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>

Riggio, R. E. (1986). Assessment of basic social skills. Journal of Personality and Social Psychology, 51(3), 649-660. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.3.649>

Seçkin Ağırbaş, İ., Erel, S., Belli, E. (2020). Antrenörlerin Öz Yeterlilikleri ile İletişim Becerileri İlişkisi, Anatolia Sport Research, 1(1): 25-36. <http://dx.doi.org/10.29228/anatoliasr.3>

Selimhocaoğlu, A. (2004). İletişim ve sınıf içi iletişimin önemi. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, İnönü Üniversitesi.

Shore, L. M. ve Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774-780. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.5.774>

Smith, R. E., Smoll, F. L. ve Cumming, S. P. (2007). Effects of a motivational climate intervention. *Journal of Sport ve Exercise Psychology*, 29(1), 39-59. <https://doi.org/10.1123/jsep.29.1.39>

Sullivan, P., ve Feltz, D. (2003). The Preliminary Development of the Scale for Effective Communication in Team Sports. *Journal of Applied Sport Psychology*, 33, 1693-1715. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2003.tb01969.x>

Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin ve S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-47). Brooks/Cole.

Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel ve W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (pp. 7-24). Nelson-Hall.

Tepeköylü Öztürk, Ö. ve Soytürk, M. (2019). Sporcu algılarına göre antrenör iletişim becerileri. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 576-583. <https://doi.org/10.33206/mjss.492884>

Vallerand, R. J. (2007). Intrinsic and extrinsic motivation in sport and physical activity. In G. Tenenbaum ve R. C. Eklund (Eds.), *Handbook of sport psychology* (3rd ed., pp. 59-83). Wiley.

Vella, S.A., Oades, L.G., ve Crowe, T.P. (2013). The relationship between coach leadership, the coach-athlete relationship, team success, and the positive developmental experiences of adolescent soccer players. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 18, 549 - 561. [DOI:10.1080/17408989.2012.726976](https://doi.org/10.1080/17408989.2012.726976)

Yılmaz, İ., Çimen, Z. ve Bektaş, F. (2010). Sporcu algılamalarına göre bireysel ve takım sporu antrenörlerinin iletişim beceri

düzeylerinin karşılaştırılması. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 11(4), 52-57. <https://izlik.org/JA29WM22SH>

Zeki, C. (2009). The importance of non-verbal communication in classroom management. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1, 1443-1449. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2009.01.254>