

TÜRKİYE VOLEYBOL FEDERASYONU
4.KADEME ANTRENÖRLÜK KURSU
İSTANBUL-2024



LİDERLİK VE ÜST DÜZEY YÖNETİM
İLKELERİ

Ahmet KARAKURT

Liderlik ve Üst Düzey Yönetim İlkeleri

Liderlik, olabileceklerle ilgili olarak diğer insanlara görüş ve yön vermeyi gerektirir. Etkili liderlik birtakım gelenekler yaratmada becerikli olmayı gerektirir. Etkili liderler takım sporlarıyla ilişkili olarak takım kültürü yaratmada başarılıdırlar.

- **Liderlik**, belirli amaçları Şevk ve heyecanla gerçekleŐtirmek için baŐkalarını ikna edebilme yeteneğidir.(Tekarslan 1989)
- **Liderlik**, toplu biçimde yapılan çalıŐmalarda, insanları aynı amaç doğrultusunda harekete geçiren niteliklerin tümüne denir. (Tortop 1991)
- **Liderlik ve yöneticilik aynı Şey değildir. Liderlik yöneticilik iŐlevlerinden biridir.**
- Sosyal gruplarda sürekli kiŐiler arası etkileme iliŐkileri söz konusu olduĐuna göre, “etkilemesi” fazla olanlara **liderler**, “etkilenmesi” fazla olanlara izleyiciler denebilir. (Tekarslan)

- Antrenörlük yüz yüze yapılan bir liderlik şeklidir. Çeşitli geçmişe sahip olan insanları, bunların yetenek ve deneyimlerini, ilgilerini birleştirir. Bir lider olarak antrenör, sporcularının sorumluluk almalarına, başarı deneyimi yaşamalarına yardımcı olmaktadır. Antrenörlük, teknik becerileri, ezberletme veya mükemmel oyun planları bulmak değildir. Antrenörlük, gerçekten insanları önemsemek, gerçekten onlara inanmak, gerçekten onlara yaklaşmak ve gerçekten onlara değer vermektir. Mükemmel liderlik becerilerine sahip

ANTRENÖR LİDERLERİN GÖREVLERİ

Eğitcilik

Bilgili olma ve paylaşma

Danışmanlık

Arkadaşlık-dostluk

Destekleyicilik

Güdüleyicilik

Planlamacılık

Organizatörlük

Halkla ilişkiler

SPORDA LİDERLİK YAKLAŞIMLARI

Özellikler Yaklaşım

Davranışsal Yaklaşım

Durumsallık Yaklaşımı

SPORDA LİDERLİK FONKSİYONLARI

Uygulayıcı Olarak Lider (Takipçi)

Planlayıcı Olarak Lider

Uzman Olarak Lider

Ödüllendirici ve Cezalandırıcı Olarak Lider

Hakem ve Arabulucu Olarak Lider

Sorun Çözücü veya Danışman Olarak Lider (Arkadaş)

-
- **Hedef Tayin Edici Olarak Lider**
 - **Örnek İnsan Olarak Lider**
 - **Temsilci Olarak Lider**
 - **Kontrol Edici Olarak Lider**

ANTRENÖRLÜKTE GÖRÜLEN LİDERLİK TİPLERİ

OTOKRATİK LİDER TİPLERİ

DEMOKRATİK LİDER TİPLERİ

SERBESTİ TANIYAN LİDER TİPLERİ (LİBERAL)

ANTRENÖRLÜKTE GÖRÜLEN LİDERLİK STİLLERİ

- OTORİTER STİL
- DEMOKRATİK STİL

Sezon Başında Lider Antrenörün yeni sezon ile ilgili bazı yetki ve sorumlulukları vardır.

- Hedef Belirleme
- Takımı Kurmak
- Çalışma kriterlerini netleştirmek
- İş Bölümü / Görev Tanımı / Karar Alma Yetkisi:

HEDEF BELİRLEME

- Kulübün, antrenörün kendisinin, hali hazırda takımda olan oyuncuların iç ve dış kaynakları göz önüne alınır ve duruma göre kısa (en az bir sezon) veya uzun vadeli (birden fazla sezonu içeren) hedefler belirlenir. Bu sürece yöneticiler ve antrenör dahildir. Antrenör teknik bilgisi ile danışman rolü üstlenir. Maddi kaynaklar (bütçe), fiziksel kaynaklar (tesis/malzeme), içsel kaynaklar (motivasyon, özlemler) bir arada değerlendirilerek takımın hedefleri belirlenir.

TAKIM KURMA

- Sporcular ve teknik ekip olarak verimli ve huzurlu çalışacak bir takımı bir araya getirmek bir lider olarak antrenörün gözetiminde olması gereken bir süreçtir. Bununla beraber bazen antrenör takım kurma sürecinden sonra ekibe katılır ve bu karar alma sürecine dahil olamayabilir.

ÇALIŞMA KRİTERLERİNİ NETLEŞTİRME

- Ortak değerlere karar vermek, iş bölümü, görev tanımı, yetki çerçevelerini net bir şekilde çizecek anlaşmalar yapmak antrenörün sorumluluğundadır. Bu anlaşmaların karşılıklı rızaya dayanarak sezon başlangıcında yapılması uyumu, verimi ve aidiyeti olumlu etkileyecektir. (Gönül rızası almak ikna etmek demek değildir.

İş Bölümü / Görev Tanımı / Karar Alma Yetkisi

- Otokratik olmayan, hiyerarşinin dikey değil yatay olduğu topluluklarda iş bölümünün önceden yapılmış olması ve yetki / görev tanımı çerçevelerinin net çizilmesi önemlidir. Takımdakilerin (sporcular ve teknik ekip) bu iş bölümünü beraber yapabiliyor olmaları, talep değil rica dilinin kullanılıyor olması, kararların piramidin tepesindeki tek bir kişi tarafından değil yetki ve sorumluluk paylaşarak alınması kişilerin gayret, şevk ve aidiyet duygularını olumlu etkiler.

İLETİŞİM AMA NASIL? (DUYULABİLMEK İÇİN ÖNCE DUYMAK GEREKİR)

- “Tell the truth” (Sadece doğruyu söyle). Her şey çözülür. Bir gecede değil. Bir anda değil ama çok yakında çünkü çoğunluk doğruyu söylemeye başladığında sorunların çoğu kendiliğinden çözülür.
- Kendi gerçeğimizi yumuşakça söylemenin becerisini öğrenmek işleri kolaylaştırır. Doğruyu söylemek için bulman gereken “cesaret” değil, “kendi gerçeğini başkasını incitmeden söylemenin yolu” dur. (Ian Petty, Şiddetsiz İletişim Eğitmeni)

BAĞLANTIYI ENGELLEYEN BLOKLAR

- Kültürel olarak kullanmaya çok alıştığımız bu kalıplar ilk andan itibaren karşımızdaki bizi duymasını engeller.
- Söz kesmek, tavsiye vermek, övgü, karşımızdaki hızına uyum sağlamamak ve ritmi çekiştirmek, zihnimizin başka zamana/olaya kayıp orada kalması, içimizden cevaplar vermek bağlantıyı engelleyecek alışkanlıklar olarak sayılabilir.

BAĞLANTIYA HİZMET EDEN BAĞLAR

- Başka hiçbir şey ile ilgilenmeden sadece karşımızdakini dinlemek bağlantı kurmanın ilk adımıdır.

Duygular / Duygu Listesi

- Şiddetsiz İletişim çalışmalarında gerçekten duygu olan kelimeleri seçmeyi çok kıymetli buluyorum. Eğer "terk edilmiş", "yanlış" veya "dışlanmış" gibi kelimeler kullanırsanız, kendimizi "GERÇEK" duygulara gitmekten alıkoyabiliriz. Bu "duygu olmayan" sözler, duygulardan daha çok suçlama veya yargı gibi olabilir. "Ne hissediyorsun?" sorusunu duyduğunda, duygularınla bağ kurabilmen için seni bu listeye bakmaya davet ediyorum.
- Yavaşladığımızda ve içimizdeki hayata yöneldiğimizde, genellikle "endişeli" veya "heyecanlı" veya "gergin" gibi bir şey vardır. Bu ince ayırım, Şiddetsiz İletişimi nasıl yaşadığımız konusunda fark yaratabiliyor.

Karşılanmış İhtiyaçlarla İlişkili Duygular

| | | | | |
|-------------|---------|-----------------|-----------|----------|
| Açık kalpli | canlı | şen | ferah | hevesli |
| Hassas | tutkulu | coşkulu | sakin | sevinçli |
| Meraklı | eforik | içi gıdıklanmış | rahat | motive |
| Ilık | memnun | hafif | yumuşak | şevkli |
| Büyülenmiş | şükran | iyimser | sessiz | mest |
| Uyarılmış | keyifli | mutlu | dinlenmiş | Enerjik |
| Ateşli | neçeli | istekli | heyecanlı | |

Karşılanmamış İhtiyaçlarla İlişkili Duygular

| | | | | |
|-------------------|-----------------|----------|----------|-----------|
| Kızgın | rahatı kaçmış | telaş | titrek | tiksinti |
| Hoşnutsuz | şaşkın | huzursuz | keder | karışık |
| Öfkeli | canı | sıkkin | üzgün | üzüntü |
| Bıkkın | kopuk | utanç | yalnız | sıkıntı |
| İrkilmiş | kayıtsız | kırgın | pişman | taşlaşmış |
| Gücenmiş | uyuşuk | mahcup | depresif | özlem |
| çileden çıkmış | iç çekilmiş | bezgin | keyifsiz | gergin |
| sinirli | tedirgin | tükenmiş | umutsuz | ürkmüş |
| içerlemiş | panik | yorgun | çaresiz | şüpheci |
| nefret | endişeli | korku | suçluluk | stresli |
| rahatsız | perişan | dehşet | temkinli | şok |
| dargın | hayal kırıklığı | güvensiz | bitkin | iğrenme |
| cesareti kırılmış | | | | |

İhtiyaçlar / İhtiyaç Listesi

Şiddetsiz İletişim paylaşırken ben ihtiyaçlarımızı, içimizdeki hayatın canlı ifadesi olarak tanımlıyorum, daha da somutlaştırırsak kalbimizi besleyen can damarlarda diyebiliriz.

Yolculuğumuzda/yolculuğunuzda ihtiyaçların hem bedenimizde hem de ilişkilerimizde kendilerini nasıl gösterdikleri, ifade ettikleri üzerinde duracağız.

Farklı zamanlarda, farklı miktarlarda, farklı ihtiyaçlarımız olsa da eğer siz de üzerine biraz düşünürseniz ihtiyaçlar hepimiz için evrenseldirler. Bu deneyimin evrenselliği, birbirimiz ile şefkatle bağ kurmamıza yardım eder.

| | | |
|-------------------------------------|--------------------|------------------|
| Onur | istikrar | kutlama |
| Özgürlük | destek | meydan okuma |
| bağımsızlık | görmek ve görülmek | netlik |
| alan | güven | bilinç |
| doğallık/kendiliğindenlik | anlayış | katkı |
| özerklik | seçim | yaratıcılık |
| kabul | kabul | keşif |
| denge | sevgi | verimlilik |
| güzellik | takdir | etkin olma |
| birlik | otantiklik | büyüme/gelişme |
| kolaylık | aidiyet | içselleştirme |
| teslimiyet | özen | bütünlük |
| uyum | yakınlık | öğrenme |
| umut | iletişim | yas |
| düzen | topluluk | hareket |
| iç huzuru | şefkat | katkıda bulunmak |
| barış | düşüncelilik | iç görü |
| bakım | empati | ilerleme |
| konfor | dahil olma | destek |
| hareket / egzersiz | ilham | anlayış |
| dinlenme / uyku | bütünlük | eğlence |
| kişisel bakım | samimiyet | mizah |
| cinsellik | karşılıklılık | gevşeme |
| dokunma | işbirliği | anlam |
| kendinle bağlantı | mevcudiyet | ortak gerçeklik |
| vefa | saygı / öz saygı | kendini ifade |
| güvenlik (fiziksel-duygusal) | | |

TEŞEKKÜRLER