

# Takım Oluşumu ve Gelişimi

Spor Psikoloğu Erkoç Koray DOĞAN

Türkiye Sutopu Federasyonu  
26-27 Kasım 2022 / Ankara

## Erkoç Koray DOĞAN

- Spor Psikoloğu (Gençlik ve Spor Bakanlığı)
- Tokyo 2020 (Spor Psikoloğu)
- Futbol Hakemliği (12 Sezon)
- Hakem Gözlemciliği (3 Sezon)
- Psikolojik Performans Dan. (TFF)
- Sağlık Kurulu Üyesi (Spor Federasyonları)



# Spor ve Egzersiz Psikolojisi

## Türkiye'de Psikoloji

Çocuk ve Ergen Çalışmaları

Kadın ve Toplumsal Cinsiyet Çalışmaları

Klinik Psikoloji

LGBTİ Çalışmaları

Sağlık Psikolojisi

**Spor ve Egzersiz Psikolojisi**

Test

Trafik Psikolojisi

Travma, Afet ve Kriz

Yayın

## Elka GRAHAM (AU)

- Sporcular antrenmana %90 olarak fiziksel %10 olarak da zihinsel olarak odaklanmaktadırlar. Fakat yarışmaların %90'ı zihinseldir çünkü elit düzeyde sporcuları fiziksel olarak ayıran çok az bir durum vardır.



# Gruplar Neden Vardır?

- Gruplar, keyif aldığımız etkinliklere katılmamıza ve yalnız başına yapamayacaklarımız için bir fırsat sunar:
  - Futbol, basketbol, voleybol, sutopu ve curling oynamamıza kadar,
  - Bir orkestrada çalmaktan, bir bilgisayarı üretmekten politik bir kampanya yürütmeye kadar.
- Bir grubun parçası olmadıkça bu aktiviteleri sürdüremeyiz.

# Gruplar Neden Vardır?

- Gruplar ayrıca sosyal bir işleve sahiptir:
  - Benzer ilgi alanlarına ve bakış açılarına sahip olan kişilerle ilişki kurma fırsatları sundukları için gruplara giriyoruz,
  - Aynı dini, siyasi, kültürel, **mesleki** ve rekreasyonel ilgi alanlarına sahip insanlar gruplarda buluşurlar.
  - Ve dolayısıyla, grubu çeşitli şekillerde etkileriz ve grup bizi çeşitli şekillerde etkiler.

# Gruplar Neden Vardır?



- Bir gruba katılmak için hem görev hem de sosyal motivasyonlar oldukça açık olmasa da, süreç ve sonuç açısından grup etkinliğinin soruları yüzyıllardır bireyleri etkilemiştir.

# Gruplar Üzerine Bazı Modeller : Carron & Steiner

Gerçek verimlilik nedir?

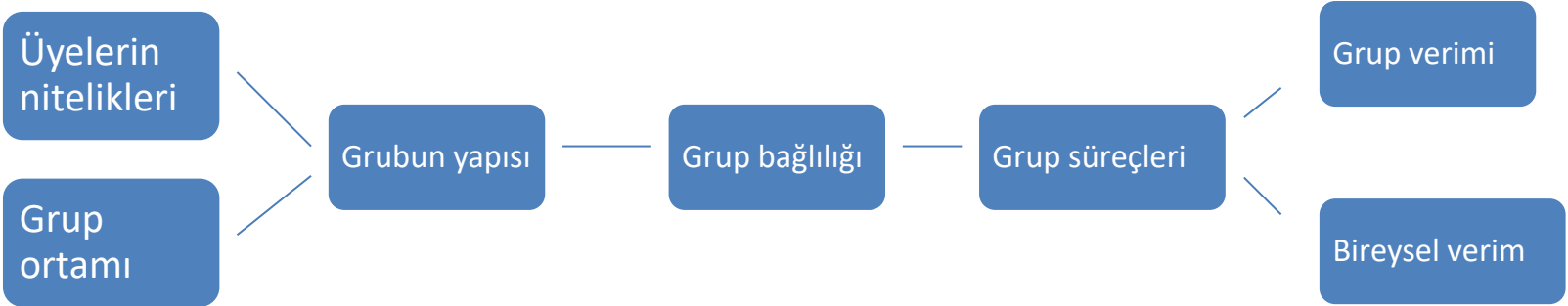
Kuram bir spor takımındaki bireysel yetenekler ve bu yeteneklerin takım içerisinde nasıl etkileşim bulunduğuyla ilgilidir.





# Sargınlık Nedir?

- Araçsal hedeflerin ve/veya üyelerin duygusal gereksinimlerinin tatmini peşindeyken grubun bir bütün halinde ve birlikte kalma eğiliminde yansıyan, dinamik bir süreç.



# Sargınlık Nedir?

## İZLANDA NASIL BAŞARDI?


Tarihinde ilk kez katıldığı Avrupa Futbol Şampiyonası'nda İzlanda İngiltere'yi yenerek çeyrek finale yükseldi. İzlanda'nın elde ettiği büyük başarının temelinde 2000'li yıllarda kurdukları ve sistemli olarak geliştirdikleri bir altyapı organizasyonu var



- Turnuvayı yorumlayan WorldSoccer dergisi Fransa'ya çeyrek finalde elenen İzlanda için şu yorumlarda bulunuyor;
- Ekim 2011'de göreve başlayan Lars Lagerback mevcut takıma hem savunma hem hücum, uyum ve takım ruhu üzerine vurgu yapıyor. Bir Çin atasözünün de dediği gibi «**zincir en zayıf halkası kadar güçlüdür**» ifadesinde bulunuyor ve takımda herkes tarafından kabul görüyor.
- Ve her bir oyuncunun %100'ünü vermesi gerektiğini kabul ediyorlar. Çünkü İzlanda gibi bir takım için %95 böylesi bir turnuvada yeterli değildir. (Halgrimsonn, 2016)

## Sargınlık Nedir?

Ringelmann yaklaşık 100 yıl önce ip çeken 2, 3 ve 8 kişilik birey ve grupları gözlemledi.



THE  
RINGELMANN  
EFFECT  
1913

The image shows the title page of a book titled "THE RINGELMANN EFFECT" published in 1913. The text is centered and printed in a bold, serif font. The page is framed by black vertical bars on the left and right sides.

# Sargınlık Nedir?

Dolayısıyla farklılıklar, koordinasyondan ziyade motivasyondaki bir çeşit düşüğe bağlıdır. Sosyal psikologlar bu durumu «**sosyal kaytarma**» olarak ifade ederler.



Siyah daire içindeki oyuncunun savunmaya korkunç duyarsız olduğunu altını çizelim. Pozisyon kaybı yaşayan Gordejchuk'un kanadı oldukça boş ve rakip bu fırsatı geri çevirmiyor.

# Gruptan Takıma Geçiş



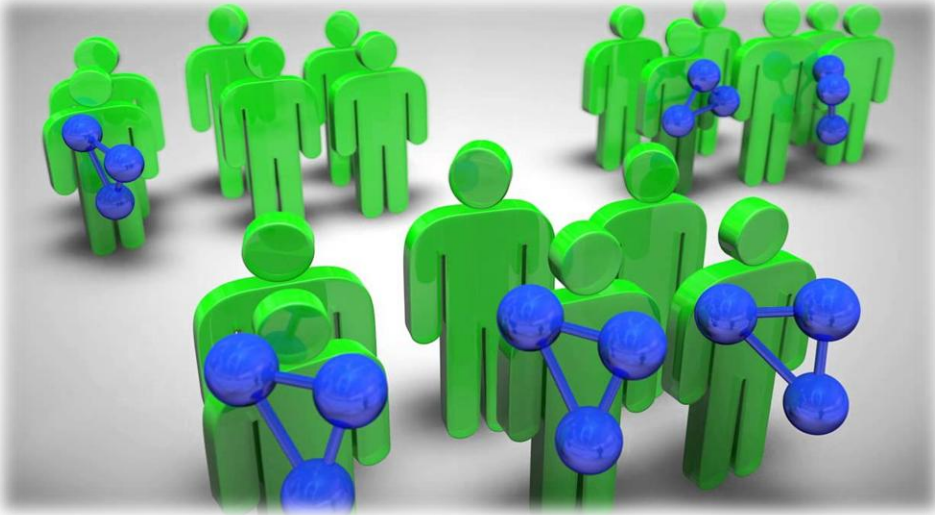
- Bir grup, birbiriyle etkileşime giren ve ona bağı olan bireyler topluluğı veya kümesidir. Bir gezi turuna katılan, bir bahçede elma toplayan, bir personel departmanında çalışan, *bir seminere katılan bir dizi kişi*,
- Mutlaka bir grup değildir, ancak bir grup olabilir (kişilerarası cazibe, bireylerin etkileşimi doğası önemlidir)

# Gruptan Takıma Geçiş

- Tüm takımlar gruptur fakat tüm gruplar takım değildir.
- Grup; bireysel sorumluluk, değerlendirme ve ödülleri ile bağımsız işleri gerçekleştiren, belirli bir lideri bulunan, iki veya daha çok üyeden meydana gelen bir toplulukken
- Takım; üyeleri hem bireysel hem de grup sorumluluğu olan, değerlendirme ve ödüllendirme ile birbirine bağlı olan işleri gerçekleştiren, liderliği paylaşan bir gruptur.



# Gruptan Takıma Geçiş



- Bir grup nasıl bir takım olur?
- Sezon başında 45 kişilik bir futbolcu grubuyla yola çıkıp 21 kişilik takım kadrosu nasıl oluşur?
- Takım olmak evrimsel bir süreçtir.

# Takım Gelişim Aşamaları

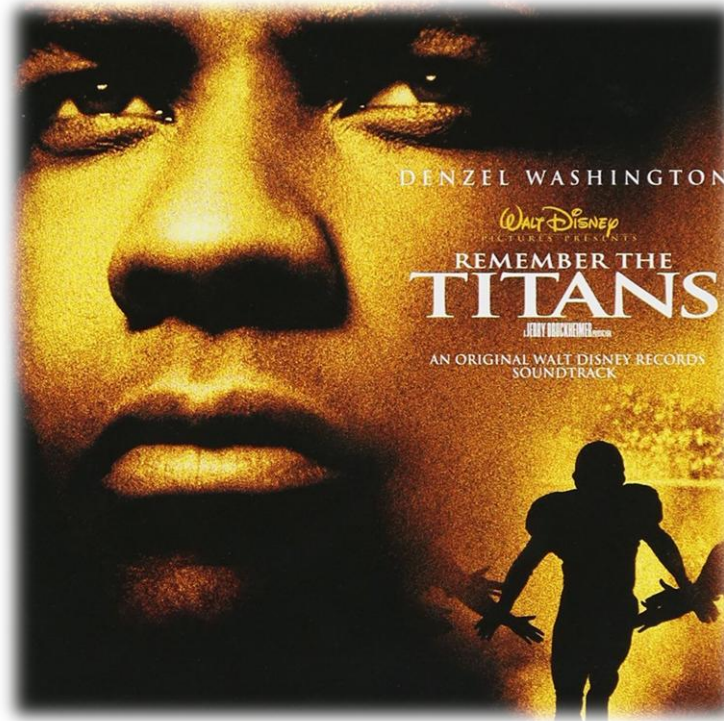
Tuckman (1965), bir grup insanın bir takım oluşturmak için geçmesi gereken 4 gelişim aşamasını belirledi:





# Takım Gelişim Aşamaları

Unutulmaz Titanlar 1971'de siyahilerden oluşan bir okulun, beyazlardan oluşan bir okulla birleşiminden oluşan lise futbol takımının hikayesini anlatır. Takım tüm sorunların üstesinden gelir ve bir şampiyonluk kazanır. Film sporda, takım gelişimi aşamalarının büyük bir gösterisidir.



# Takım Gelişim Aşamaları

1) Oluşum: Üyeler tanışır ve şanslarını denerler



## Takım Gelişim Aşamaları

2) Fırtına: Üyeler grup hedeflerini belirlemek, liderlik kurmak ve davranış kalıplarını belirlemek için mücadele ederler



## Takım Gelişim Aşamaları

3) Düzen: Üyeler, bir birleşme duygusu geliştirir ve rollerine yerleşirler



# Takım Gelişim Aşamaları

4) Performans: İşler halledilir, görevler yerine getirilir



# Takım Gelişim Aşamaları

5) Çözülme: Takım çözülür veya dağıtılır



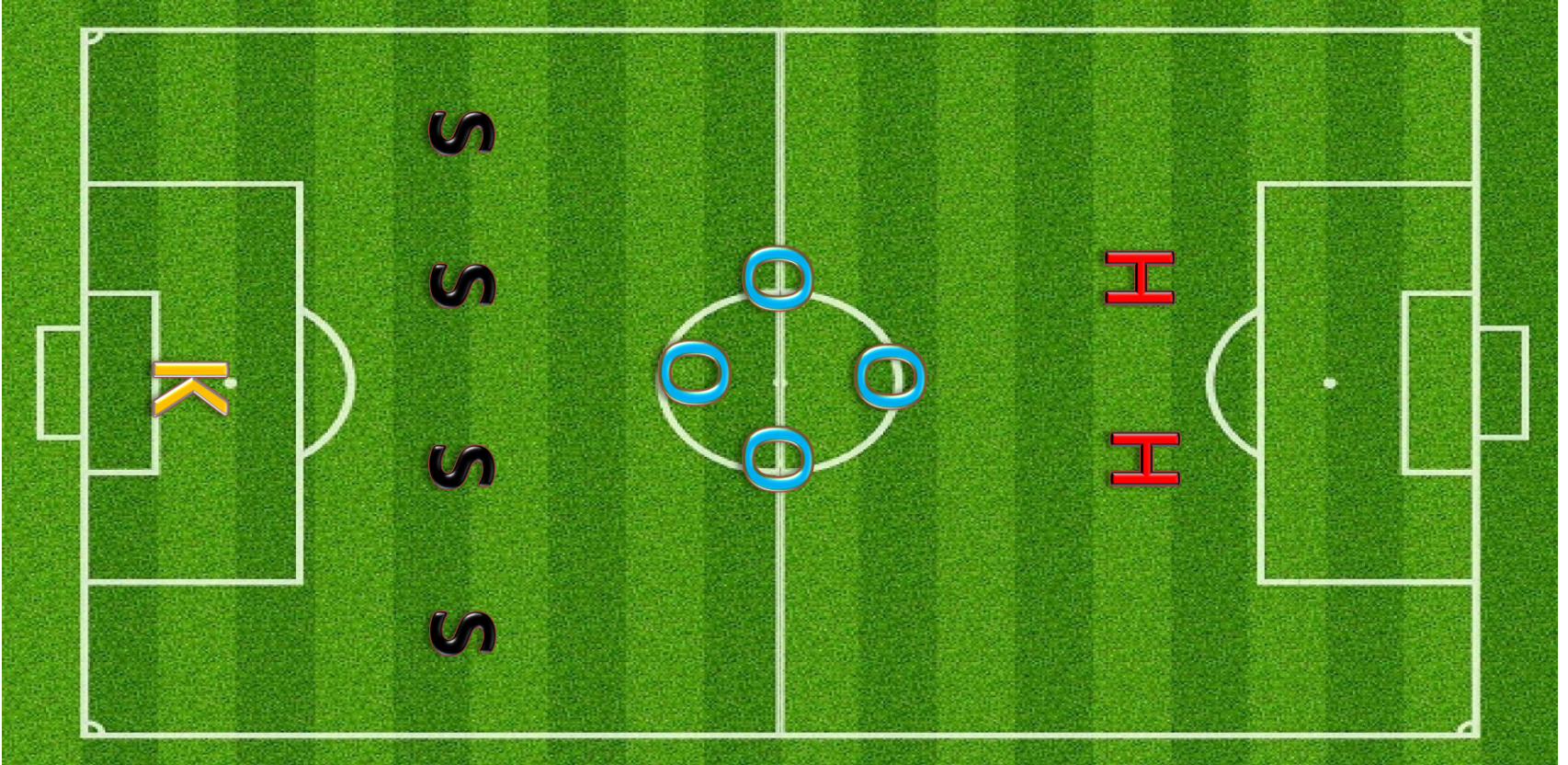
# Takım Rollerini



- Aslında tüm sistem ve dizilişler bir takımın başarıya ulaşma sürecinde, oyuncuların yetenek ve niteliklerine göre, kolektif bütünlük temelinde toplam faydayı maksimize edecek, taktik ve teknik değerler toplamıdır. Bütün bunlar gösteriyor ki, başarıya giden yolda en uygun oyuncuları, en uygun sistem ve dizilişle oynatıp, en uygun sonuca ulaşmak, günümüz çağdaş futbolunun temel amaçlarından birisidir (Akşar 2005).

# Takım Rollerini

Hem bir iş bölümü hem de bir iş birliği olarak futbol





# Takım Rollerini

- Farklı mevkilerin gerektirdiği özellikler yalnızca oyun stili ve şeklinden ibaret değildir. Çünkü farklı mevkiler, farklı kişilik özellikleri gerektirir.
- Yani bir savunma oyuncusunun sahip olduğu psikolojik özellikler, bir orta saha ya da saldırı oyuncusunun sahip olduğu psikolojik özelliklerden farklıdır

(Başer 1994).



# Takım Rollerini



## ATTACKING

Crossing:	82
Finishing:	34
Heading Acc.:	67
Short Pass:	78
Volleys:	45
Weak Foot:	86

## POWER

Shot Power	82
Jumping	34
Stamina	67
Strength	78
Long Shots	45

## GOALKEEPER

GK Diving	82
GK Handling	34
GK Kicking	67
GK 1-On-1	78
GK Pos.	45
GK Reflexes	13

## DEFENDING

## SKILL

Dribbling	82
Curve	34
FK Acc.	67
Long Pass	78
Ball Control	45

## MENTALITY

Aggression:	82
Tact. Aware:	34
Positioning:	67
Vision:	78
Penalties:	45
Consistency:	86

## MOVEMENT

Acceleration	82
Sprint Speed	34
Agility	67
Reactions	78
Balance	45

➤ Kişiliğın seviyelerini ve yapısını anlamak sporcu ya da değil, karşımızdaki insanı, tepkilerini ve davranışlarını anlamada, onu tanımada bize çok yardımcı olacaktır.

➤ Bir antrenör, beden eğitimi öğretmeni ya da bir spor bilimcisi olarak karşımızdaki sporcunun kişiliğini anlamak ve ona uygun doğru çalışma programı yapmak, başarılı olması için doğru müdahalelerde bulunmak için önce kişiliğın ne olduğunu anlamak çok önemlidir (Yeltepe 2007).

# Takım Rollerini

- Herhangi bir takıma bakıldığında, ekibin her bir üyesinin kendi becerilerini en iyi şekilde katkıda bulunmaları ve becerilerini takımın bir bütün olarak hedeflerine faydalı olacak şekilde kullanmaları için kendi rollerini benimsemeleri hızla fark edilir.
- Spor bu kavramı mükemmel bir şekilde vurgulamaktadır. Herhangi bir spor takımında, ister futbol, basketbol, beyzbol vs olsun, oyuncuların farklı pozisyonları vardır. Her oyuncuya bir pozisyon ve o pozisyonla birlikte devam eden belirli sorumluluklar atanır. Bir spor takımı üst düzey bir performans sergilediğinde ve oyunlarını kazandığında, tüm oyuncuların işlerini doğru bir şekilde yapmaları ve mükemmel performansla sahip olmalarıdır.

## Takım Rollerini

Herhangi bir takımlar için benzer bir hikaye. Böyle bir takımın üyelerine ya roller verilecek, ya da zaman geçtikçe yavaş yavaş onları alacaklar.

Takım üyeleri

En iyi rolü  
benimsemek

Becerilerine uygun,  
katkılarını en üst  
düzeeye çıkarır.

# Takım Rollerini

Hedeflerini düzenli olarak yerine getirebilen takımlar genellikle Dr. Meredith Belbin tarafından belirlenen çeşitli takım rollerinin sağlıklı bir karışımına sahiptir. Bu dokuz rol üç kategoriye

## Belbin Takım Rollerini

### İnsan Odaklı Roller

- Orkestra şefi
- Takım Oyuncusu
- Girişken

### Eylem Odaklı Roller

- İtici güç
- Uygulamacı
- Mükemmeliyetçi

### Düşünce Odaklı Roller

- Mucit
- Analist
- Uzman

## Takım Rollerini

- Her takım rolünün belirleyici güçlü yönleri ve muhtemel gelişim alanları ve her birinin takıma önemli bir katkısı vardır.
- Özüne baktığımızda Belbin'in amacı kişisel farklılıkları en doğru şekilde değerlendirmektir. Hepimizin takıma sağlayacağı katkı kendine özgü ve değerlidir. Önemli olan bunu ortaya çıkararak potansiyelimizden en etkin şekilde yararlanabilmektir

Takım Rolü	Tipik Özellikler	Olumlu Özellikler	Kabul Edilebilir Sınırlılıklar
<b>Uygulamacı</b>	Tutucu, şüpheli tahmin edilebilir	Organizasyon yeteneği öz disiplinli, pratik ortak yargı, güvenilir, işinin ehli	Esnek değildir, yeni durumlara yanıt vermede yavaş kalır.
<b>Orkestra Şefi</b>	Sakin, kendinden emin, kontrollü, olgun	Organizasyon yeteneği öz disiplinli, pratik ortak yargı, güvenilir, işinin ehli	Sıradanın dışına çıkamayan ya da yaratıcılık yeteneği sıradan olan, manipülatif görünen, yapması gerekeni başkasına yükleyebilen
<b>İtici Güç</b>	Dinamik, dışa dönük, uyum düzeyi yüksek	Meydan okuyan, halinden memnun	Provokasyona gelen, sabırsız, kızgınlık, insanları gücendirebilme
<b>Mucit</b>	Bireyselci, ciddi	Dahi, hayalci, entelektüel, yaratıcı, fikir üretir ve zor problemleri çözer.	Aklı havada, protokolü ve pratik detayları reddetme, etkili iletişim için çok meşguldür.
<b>Girişken</b>	Dışa dönük, sempatik, meraklı, iletişimci, coşkulu	İletişim kapasitesi, yeni olan her şeyi araştırma, bağlantılar kurma, meydan okuma	Fazla iyimser, baştaki heyecan geçince ilgisini kaybetme, sıkılma
<b>Analitik</b>	Duygusal olmayan, ölçülü, tedbirli, stratejik.	Doğru yargıya, fırsatları görebilme, tedbirli, mantıklı, Zeki	Başkalarını motive etmede ilham eksikliği ve yetenek yoksunluğu
<b>Takım Oyuncusu</b>	Hassas, duyarlı, yerine göre davranmasını bilen	İş birliği, insanları dinleme, anlama ve takım ruhuna teşvik etme yeteneği	Kriz anlarında kararsızlık, yüzleşmeden sakınma
<b>Mükemmeli yetçi</b>	Bilinçli, düzenli, özenli, kaygılı, işine bağlı, hataları araştırır.	Mükemmeliyetçilik, bir şeyi mükemmel anlamda yerine getirme kapasitesi	Küçük şeyler hakkında endişelenme eğilimi. Harekete geçmede isteksizlik

## Belbin Takım Rollerini

- Bölgesel Amatör Ligde ve 3. Ligde faal olarak futbol oynayan 125 futbolcunun “Takım Rollerini” algılarının değerlendirildiği bir çalışma yapılmıştır.
- Araştırma katılanların %16’sı kaleci, %34,4’ü defans, %36,8’i orta saha ve %16’sı forvet hattında oynamaktadır.



## Belbin Takım Rollerini

- Araştırma sonucuna göre mevki değişkeninin takım rollerini etkilemediği görülmüştür.
- Ancak aşağıda veri oranlarına bakıldığında kalecilerin kendilerini daha çok İtici Güç olarak, defans oyuncularının Uygulamacı olarak, orta saha oyuncularının Takım Oyuncusu olarak ve forvet oyuncularının Girişken ve Uygulamacı olarak algıladıkları görülmektedir.

# Belbin Takım Rollerini

- Dinamik, dışa dönük, uyum düzeyi yüksek
- Meydan okuyan, halinden memnun.
- Provokasyona gelen, sabırsız, kızgınlık, insanları gücendirebilme.



## Belbin Takım Rollerini

- Tutucu, şüpheli tahmin edilebilir
- Organizasyon yeteneği öz disiplinli, pratik ortak yargı, güvenilir, işinin ehli.
- Esnek değildir, yeni durumlara yanıt vermede yavaş kalır.



# Belbin Takım Rollerini



- Hassas, duyarlı, yerine göre davranmasını bilen
- İş birliği, insanları dinleme, anlama ve takım ruhuna teşvik etme yeteneği
- Kriz anlarında kararsızlık, yüzleşmeden sakınma

# Belbin Takım Rollerini



- Dışa dönük, sempatik, meraklı, iletişimci, coşkulu
- İletişim kapasitesi, yeni olan her şeyi araştırma, bağlantılar kurma, meydan okuma
- Fazla iyimser, baştaki heyecan geçince ilgisini kaybetme, sıkılma

# Belbin Takım Rollerini

Bölgesel dağılımlara bakış;



## Belbin Takım Rollerini

- Ancak göz önünde bulundurulması gereken bir husus da, Schoenhoff'un (2001) da belirttiği gibi, bireyin takım rolünün, zaman içinde ve takımdan takıma değişebileceğidir.
- Takım performansını geliştirmek ve artırmak amaçlanıyorsa, grup dinamiğine değinilmesi gerektiği düşünülebilir.

- Grup dinamiği deyince, genellikle bir grup içinde oluşan neden-sonuç ilişkileri, grupların oluşması ve işleyişi gelmektedir.
- şerif'in “grup normunun oluşumu” ve Asch'in “uyma” deneylerinin sonucunda ortaya çıkan husus şudur ki; birey, grup içinde yalnız olduğu zamankinden farklı davranır (Kağıtıbaşi 2006).



## Belbin Takım Rollerini

- Arslanoğlu (2005)'na g6re takım birliği için tehlike oluşturana etmenler arasında, takımda liderin zayıflığı ve liderlik kavgası, takım içindeki rollerde karmaşa ve kişilik çatışmaları bulunmaktadır.
- Bu noktada Belbin takım rolleri envanteri kullanılmış ve futbolcuların sahip oldukları kişilik 6zelliklerine bağlı olarak g6stermiş olduğu davranışlar ve kendilerinde algıladıkları takım rollerinin neler olduğu anlatılmaya çalışılmıştır.

**Her Performans  
Sayısız Duyguyla Doludur...  
Onları Keşfetmek İçin  
Doğru Yerdесiniz!**



koray.dogan@gsb.gov.tr



spr.psk.ekd

**TEŞEKKÜRLER...**