

Sporda Etkili İletişim ve Çatışma Çözme Becerileri

Fuat Orkun Tapşın¹

Özet

Spor, farklı yaş, deneyim ve sosyal rollere sahip bireylerin sürekli etkileşimde bulunduğu dinamik bir ortamdır. Bu etkileşim sürecinde iletişim eksiklikleri veya yanlış anlamalar, küçük sorunların büyümesine ve çatışmaların ortaya çıkmasına yol açabilir. Bu nedenle sporda etkili iletişim ve çatışma çözme becerileri, sporcuların, antrenörlerin, hakemlerin ve yöneticilerin bir arada uyum içinde çalışabilmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Etkili iletişim, bireyler arasında güvenin, anlayışın ve iş birliğinin güçlenmesini sağlayan temel bir araçtır. Spor ortamlarında açık, saygılı ve empatiye dayalı iletişim, olası çatışmaların erken fark edilmesini ve yapıcı bir şekilde ele alınmasını kolaylaştırır. Çatışma çözme becerileri ise anlaşmazlıkların yıkıcı etkilerini önleyerek, takım uyumunu, motivasyonu ve performansı destekler. Bu beceriler, sadece bireysel gelişimi değil, aynı zamanda takım ve kurum düzeyinde spor ortamının sağlıklı ve sürdürülebilir olmasını da sağlar. Bu kitap bölümü, sporda etkili iletişim ve çatışma çözme becerilerinin teorik temellerini, önemi ve uygulanabilir yönlerini ele almayı amaçlamaktadır.

1. GİRİŞ

Spor ortamları, farklı bireylerin ortak hedefler doğrultusunda bir araya geldiği dinamik yapılardır (Evans ve ark., 2012). Bu ortamlarda sporcular, antrenörler ve yöneticiler arasında kurulan iletişimin niteliği, sürecin işleyişini doğrudan etkileyebilmektedir. Etkili iletişim ve çatışma çözme becerileri, spor ortamında karşılaşılabilecek sorunların yönetilmesinde ve ilişkilerin sağlıklı biçimde sürdürülmesinde önemli unsurlar arasında yer almaktadır.

İletişim, bireylerin düşünce, duygu ve beklentilerini birbirlerine aktarmalarını sağlayan bir süreç olarak ele alınmaktadır (Koçyiğit, 2016).

1 Doktor, Kocaeli Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Bilimleri, fuat_orkun@hotmail.com, ORCID 0000-0001-6374-534X

Spor ortamında iletişim yalnızca teknik bilgi aktarımıyla sınırlı değildir. Aynı zamanda sporcuların kendilerini ifade edebilmeleri, anlaşıldıklarını hissetmeleri ve sürece aktif olarak katılmaları açısından da önem taşımaktadır. Antrenörlerin iletişim tarzı, sporcuların motivasyon düzeyleri ve takım içindeki etkileşim biçimleri üzerinde etkili olabilmektedir (Karadağ, 2013).

Etkili iletişim, açık ve anlaşılır mesajlar vermeyi, geri bildirim sunmayı ve karşı tarafı dinlemeyi içeren bir süreci kapsamaktadır (Orta, 2009). Spor ortamında bu unsurların yeterince kullanılmaması, yanlış anlaşılmalara ve iletişimin kopukluklarına yol açabilmektedir.

Çatışma, spor ortamında sıkça karşılaşılabilen doğal bir durum olarak değerlendirilmektedir (Lüschen, 1982). Takım içindeki rol dağılımları, performans beklentileri, kişisel farklılıklar ve iletişim sorunları çatışmaların ortaya çıkmasına zemin hazırlayabilir. Çatışmalar her zaman olumsuz sonuçlar doğurmayabilir; ancak uygun şekilde ele alınmadığında takım uyumunu ve çalışma ortamını olumsuz yönde etkileyebilir. Bu noktada çatışma çözme becerileri ön plana çıkmaktadır. Çatışma çözme becerileri, bireylerin yaşanan anlaşmazlıkları yapıcı bir şekilde ele alabilmelerini ve ortak çözümler üretebilmelerini ifade etmektedir (Güngör ve Özdemir, 2025). Spor ortamında bu becerilerin kullanılması, tarafların birbirlerini daha iyi anlamalarına ve sorunları büyümeden ele almalarına katkı sağlayabilir.

Antrenörlerin çatışma durumlarındaki tutumları, sürecin nasıl ilerleyeceği açısından belirleyici olabilmektedir (Wachsmuth ve ark., 2017). Yapıcı ve tarafsız bir yaklaşım, sporcuların kendilerini ifade edebilmelerine olanak tanıyabilir. Buna karşılık, otoriter veya iletişime kapalı yaklaşımlar, çatışmaların derinleşmesine neden olabilir. Bu nedenle antrenörlerin iletişim ve çatışma çözme becerilerine sahip olmaları, spor ortamında sağlıklı ilişkilerin sürdürülmesi açısından önemlidir.

Etkili iletişim ile çatışma çözme becerileri arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır (Ahmad ve Chowdhury, 2022). İletişimin açık ve düzenli olduğu ortamlarda, çatışmaların daha erken fark edilmesi ve yapıcı yollarla ele alınması mümkün olabilmektedir (Littlejohn ve Domenici, 2007). Bu durum, sporcular arasındaki güven duygusunun korunmasına ve takım içi etkileşimin daha dengeli bir şekilde sürdürülmesi bakımından önemlidir.

Takım sporlarında iletişim ve çatışma çözme becerileri, takım uyumunun sağlanmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Takım üyeleri arasındaki ilişkilerin sağlıklı olması, ortak hedeflere yönelimi kolaylaştırabilmektedir. Bu bağlamda, iletişim sorunlarının azaltılması ve çatışmaların etkili biçimde yönetilmesi, spor

ortamının genel işleyişi açısından dikkate alınması gereken konular arasında yer almaktadır.

Sporda etkili iletişim ve çatışma çözme becerileri, yalnızca sorunların giderilmesine yönelik değil, aynı zamanda spor ortamında olumlu bir iklimin oluşturulmasına katkı sağlaması bakımından önemlidir. Bu becerilerin geliştirilmesi, sporcuların ve antrenörlerin etkileşimlerini daha sağlıklı bir zemine taşıyabilir. Bu nedenle, spor alanında iletişim ve çatışma çözme becerilerinin önemi, akademik çalışmalarda ve uygulamalarda ele alınmaya değer bir konu olarak değerlendirilebilir.

1.1. İletişim Kavramı

İnsanın varlığını sürdürebilmesinde ve yaşamını devam ettirebilmesinde temel rol oynayan unsurlardan biri, iletişim kurabilme yeteneği ve bu etkileşimi süreklilik içinde sürdürebilmesidir. Çevresindeki bireylerle sağlıklı ve yoğun etkileşimler geliştiren kişiler, iletişim becerileri açısından daha yetkin bir düzeye ulaşmaktadır (Nind ve Hewett, 2012). İletişimin ortaya çıkmasında ve işleyiş kazanmasında belirleyici olan temel unsur, insanın başkalarıyla ilişki kurma arzusudur (Çalapkulu, 2015). Bireylerin yaşamlarını sürdürebilir kılabilmeleri için sosyal ilişkiler içerisinde aktif bir rol üstlenmeleri ve bu ilişkileri zamanla güçlendirmeleri gerekmektedir.

Sosyal bağların kurulması ve devam ettirilmesi, temelde iletişim sürecine dayanmaktadır. İletişimde etkin bir rol üstlenirken asıl belirleyici unsur, aktarılan mesajın içeriğinden çok, bu mesajın hangi biçimde sunulduğudur (Yetim ve Cengiz, 2010). Literatürde çeşitli şekillerde tanımlanan iletişim, genel olarak işaretler, davranışlar, semboller ile jest ve mimiklerin kullanılması yoluyla bilginin iletilmesi süreci olarak ifade edilmektedir (Budak, 2005). Bir başka yaklaşıma göre ise iletişim, bir kaynaktan çıkan bilginin başka bir alıcıya aktarılması, bu aktarımın belirli bir etki yaratması ve aynı zamanda geri bildirim sürecini içermesi şeklinde açıklanmaktadır (Li ve ark, 217). Bilginin gönderilmesi ve alıcı tarafından algılanmasını kapsayan bu bütünsel süreç, kavramsal olarak iletişim olarak adlandırılmaktadır (Barker ve Nussbaum, 2011).

Bireylerin duygu ve düşüncelerini çeşitli iletişim yolları aracılığıyla karşısındaki kişi ya da kişilere iletmesi ve aynı zamanda karşı taraftan gelen geri bildirimleri alabilmesi, iletişimin toplumsal ve sosyal süreklilik açısından ne denli vazgeçilmez olduğunu ortaya koymaktadır. İnsanlar arasında; nesneler, durumlar ve olgularla ilgili meydana gelen değişimleri aktaran, bilgi paylaşımını kolaylaştıran, duyguların ifade edilmesine ve düşüncelerin karşı tarafa aktarılmasına imkân tanıyan bu süreç, bir bildirim mekanizması

olarak değerlendirilebilir (Koç ve ark., 2015). İletişim kavramını açıklamaya yönelik farklı modellerin geliştirildiği görülmektedir. Dökmen'e (2005) göre bu modellerden biri beş temel unsurdan oluşmaktadır. Söz konusu modelde iletişim, mesajın ortaya çıktığı kaynakla başlamakta; mesajın içeriğinin oluştuğu ve bilginin üretildiği kaynak ile bu bilginin karşı tarafa iletilmesini sağlayan gönderici ikinci temel bileşen olarak yer almaktadır. Gönderici, bilgi kaynağında şekillenen mesajları alıcıya iletirken, alıcı bu mesajları semboller aracılığıyla algılayan taraftır. Kişiler arası iletişimde gönderici fizyolojik bir işlev üstlenirken, bilginin kaynağı dilsel bir işleve sahiptir. Modelde yer alan kanal ise, bilginin gönderici tarafından hangi yol, yöntem ya da teknikle hedefe ulaştırıldığını belirleyen iletim aracını ifade etmektedir.

Modelin dördüncü unsurunu oluşturan alıcı, kanal aracılığıyla iletilen mesajların ilgili hedefe ulaşmasını sağlayan yapıyı ifade eder. İnsanlar arasındaki iletişimde bu role gözler ve kulaklar örnek olarak gösterilebilir. Son aşamada yer alan hedef ise alıcılar tarafından kendisine yöneltilen iletilerin çözümlendiği ve anlamlandırıldığı bölümdür. Bu süreçte, farklı semboller bir araya getirilerek kaynaktan çıkan mesaj, alıcı tarafından yeniden algılanabilir bir biçime dönüştürülmekte ve ardından geri bildirim şeklinde karşı tarafa iletelebilmektedir (Dökmen, 2005).

1.2. İletişimin Amacı ve Önemi

Bireylerin karşılıklı olarak anlam oluşturabilmeleri, etkili iletişim becerilerini kullanmalarına bağlıdır. İletişim becerilerinin bulunmadığı bir ortamda, herhangi bir durumu kavramak ve buna uygun bir tepki geliştirmek mümkün değildir. Bu nedenle iletişim, günlük yaşamın ayrılmaz ve temel unsurlarından biri olarak kabul edilmektedir (Küçük ve Korkmaz, 2012).

İlk dönemlerde insanlar, birbirleriyle iletişim kurarken yalnızca ses tonları, bağırışlar ve bedensel hareketlerden yararlanmaktaydı (Özdemir, 2022). Günümüzde ise bireyler, düşüncelerini, davranışlarını ve duygularını karşılarındaki kişiye açık ve anlaşılır biçimde aktarabilmektedir. İçinde bulunduğumuz teknolojik çağ sayesinde, yeryüzünün farklı noktaları arasında iletişim kurmak son derece hızlı ve pratik bir duruma gelmiştir (Raju, 2018).

İletişim, bireylerin toplumsal yaşama katılımının doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. İnsanlık tarihi kadar eski bir geçmişe sahip olan iletişim, günümüzde bağımsız bir bilim alanı olarak ele alınmaktadır. Bu süreç; bilginin üretilmesini, paylaşılmasını ve anlamlandırılmasını kapsamaktadır. İletişimin temel işlevi, bireyler, gruplar ve örgütler arasındaki ilişkilerin güçlenmesine katkı sağlamaktır. İnsan gereksinimlerinin merkezinde yer alan iletişim, sosyal etkileşimin temel araçlarından biri olup yalnızca kişiler arası ilişkilerde değil,

aynı zamanda kurumların, örgütlerin ve toplumsal yapıların gelişiminde de önemli bir role sahiptir (Silke, 2008).

1.3. İletişim Becerileri

İletişim becerileri, bireylerin yaşamın farklı alanlarında sağlıklı, verimli ve anlamlı ilişkiler kurabilmeleri açısından temel bir yeterlilik olarak değerlendirilmektedir (Karagöz ve Kösterelioğlu, 2008). Bu beceriler, etkili bir iletişimin nasıl gerçekleştiğini oluşturan temel dinamiklerin kavranmasını kapsar. Söz konusu dinamikler, iletişim sürecinin işleyişine ilişkin unsurların yanı sıra, bu sürece katılan bireylerin özellikleri ve karşılıklı etkileşimleriyle bağlantılı faktörleri de içermektedir (Şahin, 1999).

İletişim becerileri, bireyin hem sözel hem de sözel olmayan mesajları doğru biçimde aktarma ve anlamlandırma yetkinliğine dayanmaktadır. Sözel iletişim; kişiler arasında bilgi aktarımını sağlayan kelimelerin seçimini, ses tonunu ve kullanılan dili kapsamaktadır (Erdönmez, 2019). Sözel olmayan iletişim ise beden hareketleri, mimikler, jestler ve sözel ifadeleri destekleyen ya da bu ifadelere anlam kazandıran diğer tamamlayıcı öğelerden oluşmaktadır (Koç ve ark., 2015).

İletişim, yalnızca mesajların aktarılmasıyla sınırlı olmayıp etkili bir biçimde dinleme becerilerini de kapsar. Aktif dinleme, konuşanın ne anlatmak istediğini ve olaylara nasıl baktığını doğru biçimde kavrayabilmek için bilinçli ve yoğun bir dikkat sürecini gerektirir. Bu süreç, anda kalmayı, dikkat dağıtan unsurları bilinçli olarak devre dışı bırakmayı ve anlaşıldığını hissettirecek geri bildirimler sunmayı içerir. Söylenenleri yansıtmak, açıklığa kavuşturmak ve anlamayı derinleştiren sorular yöneltilme, aktif dinlemenin temel unsurları arasında yer almaktadır (Mercer-Mapstone ve Matthews, 2017).

Bunun yanı sıra iletişim yeterlilikleri; bireyin kendini tanıma düzeyi, çevresini algılama biçimi ve ilişkileri yönlendirme kapasitesi doğrultusunda biçimlenmektedir. Öz farkındalık, kişinin kendi değer yargılarının, inanç sisteminin ve duygusal durumlarının iletişim tarzı üzerindeki etkisini kavrayabilmesini ifade eder (Meydan, 2018). Sosyal farkındalık ise empatik yaklaşımı, bireysel farklılıklara duyarlılığı ve karşındakilerin gereksinimlerine uyum sağlayabilme becerisini kapsar. İlişki yönetimi boyutunda ise çatışmaların etkili biçimde ele alınması, geliştirici geri bildirimlerin sunulması ve karşılıklı anlayışın devam ettirilmesi ön plana çıkmaktadır (Koç ve ark., 2015; Dilekman ve ark., 2008).

İletişimin nasıl işlediğine dair bilgiye sahip olmanın yanında, aktif dinleme becerileri ile öz farkındalık, sosyal farkındalık ve ilişkileri yönetmeye yönelik yeterliklerin kullanılması, bireylerin farklı durum ve bağlamlarda uygun ve etkili

iletişim becerileri geliştirmesine olanak tanır. Bu kavramsal yapıyı içselleştirmek, etkileşimlerin daha açık ve anlamlı olmasını desteklerken kişilerarası ilişkilerin de güçlenmesine katkı sağlar (Ellison, 2015).

1.3.1. Sporcularla kurulan iletişim 6 aşamadan meydana gelir:

1. İletilmesi amaçlanan düşünce ve içeriğin bireyde bulunması; buna fikirlerin, duyguların ve niyetlerin dâhil olması.
2. Bu düşünceler aktarılırken, içeriğin amaca uygun ve anlaşılır mesajlar hâline dönüştürülmesi gerekir.
3. Sözel ve sözel olmayan kanallar aracılığıyla mesajların iletilmesi
4. Sporcunun dikkatini yeterli düzeyde yoğunlaştırması durumunda, iletilen bilginin sporcu tarafından algılanması ve anlaşılması mümkün hale gelir.
5. Sporcu, kendisine iletilen mesajı anlamlandırma sürecine girer. Bu süreçte sporcunun mesajı çözümleyerek değerlendirmesi, mesajın içeriğini anlama düzeyine ve mesajı ileten kişinin amacını doğru algılamasına bağlı olarak şekillenir.
6. Sporcu, kendisine iletilen mesajı anlamlandırma sürecine girer. Bu süreçte sporcunun mesajı çözümleyerek değerlendirmesi, mesajın içeriğini anlama düzeyine ve mesajı ileten kişinin amacını doğru algılamasına bağlı olarak şekillenir (Murray, 1995).

1.4. İletişim becerileri türleri

Alan yazın taraması yapıldığında, iletişim becerilerinin çeşitli boyutlar ve türler altında ele alındığı görülmektedir (İksan ve ark., 2012; Li ve ark., 2017; Korkut, 2005; Çalaplı, 2015).

1.4.1. Kişilerarası iletişim

Bireyler arası iletişim, iki ya da daha fazla kişinin sözel ifadeler ve sözel olmayan işaretler yoluyla birbirine mesaj iletmesi ve bilgi paylaşması sürecini kapsar (Çalaplı, 2015). İnsanlar arasındaki etkileşimin temel unsurlarından biri olan bu iletişim becerileri; sağlıklı ilişkiler geliştirme, karşılaşılan problemlere çözüm üretme ve başkalarıyla verimli bir biçimde iş birliği yapabilme açısından önemli bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir (Nacar ve Tümek, 2011).

Kişilerarası iletişim, bireylerin içinde bulundukları duruma uyum göstermesini ve iletişimin gerçekleştiği bağlamı dikkate almasını zorunlu kılar (Berger, 2005). Kullanılan sözcüklerin, ses tonunun ve sözel olmayan

ipuçlarının muhataba ve koşullara göre düzenlenmesi, iletişimde yetkinliğin bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Nacar ve Tümkeya, 2011). Bununla birlikte kişilerarası iletişim becerileri yalnızca bilgi aktarımıyla sınırlı olmayıp, kültürel farkındalık ile cinsiyet, ırk ve güç ilişkileri gibi unsurların etkileşim sürecini nasıl etkilediğine dair bilinçle ele alınmalıdır. Bu çerçevede kişilerarası iletişimin, insan ilişkilerinin çok boyutlu yapısını kavramayı ve ilişkisel iletişimi geliştirmeye yönelik yöntemleri ortaya koymayı amaçladığı ifade edilebilir.

Bir iletişim sürecinin kişiler arasında gerçekleşen bir iletişim olarak değerlendirilebilmesi için, belirli üç temel unsurun mevcut olması gerekmektedir:

1. Bireyler arası iletişimin gerçekleşebilmesi için, iletişime dâhil olan kişilerin belirli bir düzeyde yakınlık kurmuş olmaları ve karşılıklı olarak doğrudan, yüz yüze etkileşim içinde bulunmaları gerekmektedir.
2. Katılımcılar arasında tek yönlü değil, karşılıklı mesaj alış-verişi, dolayısıyla çift yönlü iletişim olmalıdır,
3. Söz konusu mesajlar, sözlü ve sözsüz nitelikte olmalıdır (Aziz, 2010).

1.4.2. Kişinin Kendisi ile İletişimi

Sembollerin birey tarafından dışa yansıtılmadan, zihinsel düzeyde oluşturulması, aktarılması ve anlamlandırılması süreci, kişinin kendisiyle kurduğu iletişimi ifade eder (Berberoğlu, 1997). Bu iletişim biçimi, bireyin kendi iç dünyasında kendisiyle gerçekleştirdiği etkileşimdir (Stojanovic, 2016). Literatürde bu durum “içsel iletişim” ya da “öz iletişim” kavramlarıyla da tanımlanmaktadır (Gomes ve ark., 2011). Bireyin kendisiyle iletişim kurması, onun içsel iletişim sürecini oluşturur (Koçyiğit, 2016). Bu süreç, kişinin kendini tanıması ve duysal süreçler arasında gerekli bağlantıları kurabilmesiyle ilişkilidir. Nasıl ki beslenme insanın biyolojik yapısı için vazgeçilmez bir gereksinimse, iletişim de insanın psikolojik yapısı açısından aynı derecede temel bir ihtiyaçtır.

1.4.3. Grup İletişimi

Grup iletişimi, esas olarak grubun kendi yapısı içinde şekillenir; diğer bir deyişle iletişim süreçlerinin büyük bir bölümü grup ortamında gerçekleşir (Ağın, 2022). Grup üyeleri, bu yapı içerisinde birbirleriyle karşılıklı bağımlılık ilişkisi içindedir. Örgütsel yapılarda iletişim yalnızca yönetici ile çalışan arasında sınırlı kalmaz; aynı zamanda grup temelli etkileşimleri de kapsar (Michailova ve Sidorova, 2011). Grup iletişiminin etkili biçimde yürütülebilmesi, belirli iletişim becerilerinin varlığını zorunlu kılar. Kurumlarda grup üyeleri arasındaki

uyumun sağlanmasında iletişim temel belirleyici unsurdur. Grup davranışlarının temel hedefi, bireyler arasında karşılıklı etkileşimi mümkün kılmaktır. Bununla birlikte, grubun üye sayısı ve üyelerin gruba giriş-çıkış sıklığı, grup içi iletişimin niteliğini etkileyen önemli faktörler arasında yer almaktadır (Rosen, 2005).

Grup içi iletişim sürecinde bireyler, sahip oldukları görüş ve düşünceleri diğer grup üleriyle etkileşim kurarak aktarırlar. Bu iletişim sürecinin daha verimli ve işlevsel hâle gelmesi için uyulması gereken bazı temel ilkeler bulunmaktadır; bu ilkeler aşağıda ele alınmaktadır (Harwood ve ark., 2005).

- Bir grubun üyesi konuşurken kelimeleri net ve anlaşılır biçimde ifade edemezse, iletmek istediği mesaj içeriği ne kadar değerli olursa olsun, ifade tarzındaki yetersizlik nedeniyle beklenen etkiyi yaratamaz.
- Açıklamalar, gruptaki herkesin kapsandığını hissettirecek şekilde yapılmalıdır. Kişi, anlatım sırasında kendi ön plana çıkarmaktan kaçınmalıdır.
- Grup içerisindeki bireyler, fikirlerini yapılandırma sürecinde bu süreci tek başına değil, grubun diğer üleriyle karşılıklı etkileşim içinde yürütmelidir.
- Grup içindeki bir bireyin dile getirdiği düşünce ve görüşler, belirli bir gereksinimle ilişkilendirilmiş olmalıdır.
- Belirli bir anda yapılan konuşmaların, tek bir konuya odaklanması gerekmektedir. Bu yaklaşım, grubun aktarılan bilgileri daha kolay anlamasını ve içselleştirmesini sağlar.

1.5. Sporda Çatışma

Spor ortamları; farklı bireylerin, rollerin, beklentilerin ve hedeflerin bir arada bulunduğu dinamik sosyal yapılardır (Eys ve ark., 2019). Sporcular, antrenörler, yöneticiler, hakemler ve diğer paydaşlar arasındaki etkileşimler, zaman zaman görüş ayrılıklarının ve anlaşmazlıkların ortaya çıkmasına zemin hazırlayabilmektedir. Bu bağlamda çatışma, sporun doğası gereği tamamen kaçınılmazı mümkün olmayan bir olgu olarak değerlendirilebilir. Önemli olan, çatışmanın varlığı değil; nasıl algılandığı ve nasıl yönetildiğidir (Himes, 2008).

Sporda yaşanan çatışmalar; iletişim eksiklikleri, rol belirsizlikleri, performans baskısı, beklenti farklılıkları ve adalet algısına ilişkin sorunlar gibi çeşitli nedenlerden kaynaklanabilmektedir. (Wachsmuth ve ark., 2017). Bu tür durumlar uygun biçimde ele alınmadığında bireysel düzeyde motivasyon kaybı takım düzeyinde ise uyumun bozulması ve performans düşüşü gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir. Bu nedenle çatışma, yalnızca bireysel bir sorun

olarak değil, aynı zamanda takım ve örgüt işleyişini etkileyen bir süreç olarak ele alınmalıdır.

Öte yandan çatışma, her zaman olumsuz bir durum olarak değerlendirilmemelidir. Yapıcı biçimde yönetilen çatışmalar, bireylerin kendilerini ifade etmelerine olanak tanıyabilir, farklı bakış açılarının ortaya çıkmasını sağlayabilir ve takım içinde daha açık bir iletişim ortamının oluşmasına katkıda bulunabilir. Bu yönüyle çatışma, doğru iletişim becerileriyle ele alındığında gelişim ve öğrenme için bir fırsat niteliği de taşıyabilmektedir.

Sporda çatışmanın önemini artıran temel unsurlardan biri, iletişimle olan doğrudan ilişkisidir (Teke ve Atasoy, 2024). Çatışmaların büyük bir bölümü, yanlış anlaşılmalara, yetersiz geri bildirim ya da etkisiz iletişim süreçlerinden kaynaklanabilmektedir (Alabbas, 2022). Bu durum, etkili iletişim becerilerinin çatışmaların önlenmesi ve çözümünde kritik bir rol üstlendiğini göstermektedir. Özellikle antrenörlerin ve yöneticilerin iletişim tarzları, spor ortamında çatışmaların seyrini belirleyici bir etken olarak öne çıkmaktadır.

Sporda çatışma, göz ardı edilmemesi gereken ve bilinçli biçimde ele alınması gereken bir olgudur. Çatışmanın nedenlerini anlamak, iletişimle olan ilişkisini kavramak ve çözüm odaklı yaklaşımlar geliştirmek; hem bireysel hem de takım başarısının sürdürülebilirliği açısından önem taşımaktadır.

1.5.1 Çatışma Kavramı

Çatışma kavramı, bireyler veya gruplar arasında algılanan çıkar, değer, hedef ya da beklenti farklılıklarının ortaya çıkmasıyla ilişkilendirilmektedir (Chong, 1996). Sosyal etkileşimin bulunduğu her ortamda olduğu gibi spor alanında da çatışmanın ortaya çıkması olasıdır. Spor ortamları, rekabetin, performans beklentilerinin ve duygusal yoğunluğun yüksek olduğu yapılar olması nedeniyle çatışma açısından dikkatle ele alınması gereken alanlar arasında yer almaktadır.

Çatışma, çoğu zaman yalnızca açık anlaşmazlıklar ya da tartışmalarla sınırlı bir olgu olarak algılansa da, her zaman gözle görülür biçimde ortaya çıkmayabilir (Avruch, 1998). Bireylerin içsel gerilimleri, bastırılmış düşünceleri ya da ifade edilemeyen memnuniyetsizlikleri de çatışmanın farklı boyutları olarak değerlendirilmektedir (Öngen, 1993). Bu durum, çatışmanın yalnızca kişiler arası değil, aynı zamanda bireyin kendisiyle yaşadığı bir süreç olabileceğini göstermektedir.

Spor bağlamında çatışma; sporcu ile antrenör, sporcuların kendi aralarında ya da spor örgütleri içerisindeki farklı roller arasında ortaya çıkabilmektedir. Bu tür çatışmaların temelinde çoğunlukla rol belirsizlikleri, iletişim sorunları, adalet algısı, performans değerlendirmeleri ve beklenti farklılıkları yer alabilmektedir.

Çatışmanın kaynağı her ne olursa olsun, sürecin doğru anlaşılması ve ele alınması, spor ortamının sağlıklı işleyişi açısından önem taşımaktadır.

Çatışma kavramının yalnızca olumsuz bir durum olarak değerlendirilmesi, spor ortamlarında bu sürecin göz ardı edilmesine veya bastırılmasına yol açabilmektedir. Oysa çatışma, uygun iletişim ve yönetim becerileriyle ele alındığında, bireylerin kendilerini daha açık biçimde ifade etmelerine ve karşılıklı anlayışın gelişmesine katkı sunabilmektedir (Adham, 2023). Bu yönüyle çatışma, yapıcı biçimde ele alındığında gelişim ve öğrenme sürecinin bir parçası olarak da değerlendirilebilir.

1.5.2. Spor Ortamında Çatışmanın Nedenleri

Spor ortamlarında çatışmalar, farklı bireylerin bir arada bulunduğu ve yoğun etkileşimin yaşandığı yapılar içerisinde çeşitli nedenlere bağlı olarak ortaya çıkabilmektedir. Sporcular, antrenörler, yöneticiler ve diğer paydaşlar arasındaki ilişkiler; roller, beklentiler ve sorumluluklar açısından farklılıklar içerebilmektedir. Bu farklılıklar, uygun iletişim süreçleriyle yönetilmediğinde çatışma potansiyelini arttırabilir.

Spor ortamında çatışmanın önemli nedenlerinden biri, iletişim eksiklikleri ve yanlış anlaşılmalardır (Wachsmuth ve ark., 2017). Açık ve net olmayan ifadeler, yetersiz geri bildirimler ya da tek yönlü iletişim biçimleri, bireyler arasında algı farklılıklarının oluşmasına yol açabilir. Bu durum, tarafların birbirlerini yeterince anlamadıklarını düşüncelerine ve ilişkilerin gerilmesine neden olabilir.

Bir diğer çatışma nedeni, rol belirsizlikleri ve görev dağılımına ilişkin sorunlardır (Adıgüzel, 2012). Sporcuların, antrenörlerin ya da yöneticilerin sorumluluk alanlarının net biçimde tanımlanmaması, beklentilerin karşılanamamasıyla sonuçlanabilir. Bu tür durumlar, özellikle takım sporlarında bireyler arasında huzursuzluk ve güvensizlik duygularının gelişmesine zemin hazırlayabilir.

Performans baskısı ve başarı beklentileri de spor ortamlarında çatışmayı tetikleyen unsurlar arasında yer almaktadır (Knight ve ark., 2015). Rekabetin yoğun olduğu spor ortamlarında bireyler, hem kendilerinden hem de çevrelerinden yüksek düzeyde beklentiyle karşılaşabilmektedir. Bu baskı, stres düzeyinin artmasına ve duygusal tepkilerin daha yoğun yaşanmasına neden olabilmektedir. Artan duygusal yoğunluk ise çatışma olasılığını yükseltebilmektedir.

Spor ortamında çatışmanın bir diğer nedeni adalet ve eşitlik algısına ilişkin sorunlardır (Hylton ve Totten, 2013). Oyun süresi, performans

değerlendirmeleri, ödül ve cezalar gibi konularda bireylerin kendilerine adil davranılmadığını düşünmeleri, çatışma sürecini başlatabilir. Bu tür algılar, iletişim yoluyla yeterince ele alınmadığında kalıcı sorunlara dönüşebilir.

1.6. Sporda Çatışma Çözme Becerileri

Spor ortamlarında bireyler ve gruplar arasındaki etkileşimler, zaman zaman görüş ayrılıklarının ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Bu tür durumlarda, yaşanan anlaşmazlıkların nasıl ele alındığı ve yönetildiği, spor ortamının işleyişi açısından önem taşımaktadır. Sporda çatışma çözme becerileri, bireylerin karşılaştıkları sorunları iletişim yoluyla ele alabilmelerine olanak tanıyan süreçler olarak değerlendirilebilir (Anuk, 2021).

Çatışma çözme sürecinde etkili iletişim becerileri açısından önemli bir konudur. Tarafların birbirlerini dinleyebilmesi, düşüncelerini açık ve saygılı bir biçimde ifade edebilmesi ve karşılıklı anlayış geliştirmeye yönelik çaba göstermesi, çözüm sürecini destekleyebilmektedir. Bu bağlamda empati, geri bildirim ve duyguların uygun biçimde ifade edilmesi, çatışma çözme becerileri kapsamında ele alınmaktadır (Klimecki, 2019).

Sporda çatışma çözme becerileri, bireysel ilişkilerin yanı sıra takım içi etkileşimleri de etkileyebilmektedir (Bidel ve ark., 2014). Yapıcı biçimde ele alınan çatışmalar, iletişim kanallarının daha açık hale gelmesine ve taraflar arasında karşılıklı güvenin güçlenmesine katkı sunabilmektedir (Elgoibar ve ark., 2016). Bu durum, takım içi uyumun korunmasına yönelik bir zemin oluşturabilir.

Spor ortamlarında çatışma çözme becerilerinin gelişiminde antrenörlerin ve yöneticilerin yaklaşımları önemli bir rol oynayabilmektedir. Lider konumundaki bireylerin sergiledikleri iletişim tarzı ve problem çözme tutumları, sporcuların benzer durumlara yönelik algılarını ve davranışlarını etkileyebilir. Bu nedenle, spor ortamlarında görev alan bireylerin çatışma çözme sürecine yönelik farkındalıklarının artırılması önem taşımaktadır.

Sporda çatışma çözme becerileri, spor ortamlarında karşılaşılan anlaşmazlıkların daha sağlıklı biçimde ele alınmasına katkı sunabilecek bir alan olarak değerlendirilmektedir (Wachsmuth ve ark., 2017). Bu becerilerin geliştirilmesi, spor ortamlarında iletişim kalitesinin artırılmasına ve ilişkilerin daha işlevsel biçimde sürdürülmesine destek olabilir.

1.6.1. Çatışma Çözmede İletişimin Rolü

Spor ortamlarında yaşanan anlaşmazlıkların, çoğu zaman iletişim süreçleriyle ilişkili olduğu; yanlış anlaşılmalara, eksik bilgi paylaşımı ya da

yetersiz geri bildirim gibi durumların çatışma algısını güçlendirebildiği değerlendirilmektedir (Paradis ve ark., 2014). Bu nedenle iletişim, çatışma çözme sürecinin anlaşılmasında önemli bir çerçeve sunmaktadır.

İletişim sürecinin niteliği, çatışmanın ele alınış biçimini etkileyebilir. Tarafların düşünce ve duygularını açık, saygılı ve anlaşılır bir şekilde ifade edebilmesi, karşılıklı anlayışın gelişmesine katkı sağlayabilir. Bununla birlikte, etkin dinleme becerilerinin kullanılması, tarafların kendilerini ifade edilmiş ve dikkate alınmış hissetmelerine olanak tanıyabilir. Bu durum, çatışmanın daha yapıcı bir zeminde ele alınmasını destekleyebilir.

Spor ortamlarında sözlü iletişimin yanı sıra sözsüz iletişim unsurları da çatışma çözme sürecinde rol oynayabilmektedir. Beden dili, ses tonu ve mimikler, iletilen mesajın algılanma biçimini etkileyebilmektedir. Bu unsurların farkında olunmaması, niyet ile algı arasında farklılıkların oluşmasına ve çatışmanın derinleşmesine yol açabilir. Dolayısıyla iletişimin hem sözlü hem de sözsüz boyutlarının birlikte değerlendirilmesi önem taşımaktadır.

Çatışma çözümede iletişimin rolü, yalnızca sorunların ifade edilmesiyle sınırlı kalmamaktadır. Aynı zamanda çözüm seçeneklerinin birlikte değerlendirilmesine ve ortak bir zeminde uzlaşma sağlanmasına da katkı sunabilmektedir. Bu süreçte açık iletişim ortamının oluşturulması, tarafların sürece daha aktif katılım göstermelerini destekleyebilir.

1.6.2. Etkili Çatışma Çözme Yaklaşımları

Spor ortamlarında ortaya çıkan çatışmalar, farklı biçimlerde ele alınabilmektedir. Bu süreçte benimsenen yaklaşımlar, çatışmanın nasıl algılandığını ve nasıl yönetildiğini etkileyebilmektedir. Etkili çatışma çözme yaklaşımları, yaşanan anlaşmazlıkların daha yapıcı bir çerçevede değerlendirilmesine olanak tanıyabilecek tutum ve davranışlar olarak ele alınabilir.

Bu bağlamda, açık ve karşılıklı iletişime dayalı bir yaklaşım benimsenebilir. Tarafların kendi düşüncelerini ifade edebilmeleri ve karşı tarafın görüşlerini dinleyebilmeleri, çatışmanın nedenlerinin daha net anlaşılmasına katkı sağlayabilir. Böyle bir iletişim ortamı, yanlış anlaşılımların azalmasına ve taraflar arasında ortak bir zemin oluşmasına yardımcı olabilir.

Empati temelli yaklaşımlar da çatışma çözme sürecinde etkili olabilecek yöntemler arasında değerlendirilebilir. Tarafların birbirlerinin bakış açılarını anlamaya çalışmaları, yaşanan gerilimin azalmasına ve çözüm sürecinin daha iş birliğine dayalı ilerlemesine katkı sunabilir. Bu yaklaşım, özellikle spor ortamlarında ilişkilerin sürdürülebilirliği açısından önem taşıyabilir.

Sorun odaklı yaklaşımlar ise çatışma sürecinde kişisel özelliklerden ziyade yaşanan duruma odaklanılmasını sağlayabilir. Bu yaklaşımda, bireyler suçlayıcı ifadelerden kaçınarak çözüm seçeneklerini birlikte değerlendirebilir. Böylece çatışmanın daha kontrollü ve yapıcı biçimde ele alınması mümkün olabilir.

Uzlaşma ve ortak karar alma yaklaşımları da çatışma çözme sürecinde tercih edilebilecek yöntemler arasında yer alabilir. Tarafların karşılıklı olarak esneklik göstermeleri ve ortak bir çözüm üzerinde uzlaşmaları, çatışmanın kabul edilebilir bir şekilde sonuçlanmasına katkı sağlayabilir.

Etkili çatışma çözme yaklaşımları, spor ortamlarında yaşanan anlaşmazlıkların ele alınmasında farklı yollar sunabilir. Bu yaklaşımların duruma göre değerlendirilmesi ve uygun biçimde uygulanması, iletişim süreçlerinin daha sağlıklı biçimde sürdürülmesine katkı sağlayabilir.

1.7. SONUÇ

Spor ortamları, farklı bireylerin bir arada bulunduğu ve yoğun etkileşimin yaşandığı sosyal yapılardır. Bu ortamlarda sporcular, antrenörler, yöneticiler ve diğer paydaşlar arasında kurulan iletişimin niteliği, ilişkilerin işleyişi açısından belirleyici bir rol üstlenebilmektedir. Bu nedenle sporda etkili iletişim ve çatışma çözme becerileri, spor ortamlarının sağlıklı biçimde sürdürülebilmesi açısından önemli bir alan olarak değerlendirilmektedir.

Bu bölümde ele alınan kavramsal çerçeve, spor ortamlarında iletişim süreçlerinin ve çatışma durumlarının daha iyi anlaşılmasına katkı sunmayı amaçlamaktadır. İletişimin yalnızca bilgi aktarımıyla sınırlı olmadığı; aynı zamanda duyguların, beklentilerin ve algıların paylaşılmasına olanak tanıyan bir süreç olduğu görülmektedir. Bu bağlamda iletişim becerilerinin geliştirilmesi, spor ortamlarında yaşanabilecek anlaşmazlıkların daha yapıcı biçimde ele alınmasına yardımcı olabilecek bir unsur olarak ele alınabilir.

Spor ortamlarında ortaya çıkan çatışmalar, farklı nedenlere bağlı olarak şekillenebilmektedir. Bu tür durumların uygun iletişim yaklaşımlarıyla ele alınması, taraflar arasında karşılıklı anlayışın gelişmesine ve ilişkilerin daha işlevsel biçimde sürdürülmesine katkı sağlayabilir. Çatışma çözme becerilerinin, bireylerin sorunlara yaklaşım biçimlerini etkileyebileceği ve takım içi etkileşimleri destekleyebileceği değerlendirilmektedir.

Özellikle antrenörler ve yöneticiler gibi lider konumundaki bireylerin iletişim tarzları ve çatışma çözme yaklaşımları, spor ortamının genel iklimi üzerinde etkili olabilmektedir. Bu nedenle spor ortamlarında görev alan bireylerin, etkili iletişim ve çatışma çözme becerileri konusunda farkındalık kazanmaları önem taşımaktadır.

Sporda etkili iletişim ve çatışma çözme becerileri, spor ortamlarında ilişkilerin daha sağlıklı, düzenli ve sürdürülebilir biçimde yürütülmesine katkı sunabilecek önemli bir alan olarak değerlendirilmektedir. Bu becerilerin geliştirilmesine yönelik çalışmaların, spor ortamlarının niteliğini artırmaya ve sporun eğitimsel ve sosyal yönünü desteklemeye katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Kaynakça

- Adham, T. K. I. (2023). Conflict resolution in team: Analyzing the of conflicts and best skills for resolution. *Scholars Journal of Engineering and Technology*, 11(08), 152-162.
- Adıgüzel, O. (2012). İşle ilgili stres, rol çatışması ve rol belirsizliğinin beklenen personel devri üzerine etkisi: hemşireler üzerinde bir uygulama. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(3), 163-169.
- Ağın, K. (2022). Grupların genel oluşumları, yapıları ve özellikleri tanımlanarak grup içi iletişim süreçleri açısından incelenmesi. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 10(1), 494-518.
- Ahmad, A., & Chowdhury, D. (2022). A review of effective communication and its impact on interpersonal relationships, conflict resolution, and decision-making. *Review of Applied Socio-Economic Research*, 24(2), 18-23.
- Alabbas, M. A. K. (2022). *Spor yönetimi öğrencilerinin çatışma yönetimi stilleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi*, Yüksek lisans tezi, Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Anuk, A. F. (2021). *Ergenlerde spora yönelik tutumun çatışma çözme becerileri ve akademik başarı ile ilişkisinin incelenmesi*. Yüksek lisans tezi. İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Avruch, K. (1998). *Culture & conflict resolution*. US Institute of Peace Press.
- Aziz, A. (2010). *İletişime giriş*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Barker, L. M., & Nussbaum, M. A. (2011). Fatigue, performance and the work environment: a survey of registered nurses. *Journal of advanced nursing*, 67(6), 1370-1382.
- Berberoğlu, G. (1997). Yönetmel başarıda iletişim davranışlarının önemi. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 71-80.
- Berger, C. R. (2005). Interpersonal Communication: Theoretical perspectives, Future prospects. *Journal of Communication*, 55(3), 415-447.
- Bidel, T., Sani, M., Mahpeykar, S. M., & Parvizpoor, E. (2014). The relevance of communication skills and conflict management strategies between individual and group sports teams' coaches. *Advances in Environmental Biology*, 115-119.
- Budak, Y. (2005). Metinlerin okunabilirlik düzeyinin saptanmasına yönelik eleştirel bir bakış. *Eurasian Journal of Educational Research*, 21.76-87.
- Chong, D. (1996). Values versus interests in the explanation of social conflict. *University of Pennsylvania Law Review*, 144(5), 2079-2134.
- Çalapkulu, Ç. (2015). *Kişilerarası iletişim sürecinde romantik eşlerde iletişim ötesi iletişim aktörlerinin kullanımı: Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Öğrenci Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Dilekman, M., Başcı, Z. ve Bektaş, F. (2008). Eğitim fakültesi öğrencilerinin iletişim becerileri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), 223-231.
- Dökmen, Ü. (2005). *İletişim çatışmaları ve empati*. Küçük şeyler. Sistem Yayıncılık, 4001- 4010.
- Elgoibar, P., Munduate, L., & Euwema, M. (2016). Building trust and constructive conflict management in organizations. In P. Elgoibar, L. Munduate, & M. Euwema (Eds.), *Building trust and constructive conflict management in organizations* (pp. 1-13). Switzerland: Springer.
- Ellison, D. (2015). Communication skills. *The Nursing clinics of North America*, 50(1), 45-57.
- Erdönmez, I. (2019). İletişimin döngüsel süreci bağlamında sözlü iletişim. *Uluslararası Sanat Kültür ve İletişim Dergisi*, 2(1), 81-98.
- Evans, M. B., Eys, M. A., & Bruner, M. W. (2012). Seeing the “we” in “me” sports: The need to consider individual sport team environments. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 53(4), 301.
- Eys, M., Bruner, M. W., & Martin, L. J. (2019). The dynamic group environment in sport and exercise. *Psychology of Sport and Exercise*, 42, 40-47.
- Gomes, D. R., Fernandes, J. L., & Sobreira, R. M. C. (2011). Promoting a path for organizational competitiveness: the role of internal communication. *Exedra: Revista Científica*, (1), 55-78.
- Güngör, T. A., & Özdemir, Ö. (2025). Okulöncesi öğretmenlerinin çatışma çözme becerileri. *Studies in Educational Research and Development*, 9(1), 130-146.
- Harwood, J., Giles, H., & Palomares, N. A. (2005). Intergroup theory and communication processes. *Intergroup communication: Multiple perspectives*, 2, 1-20.
- Himes, J. S. (2008). *Conflict and conflict management*. University of Georgia Press.
- Hylton, K., & Totten, M. (2013). Developing ‘Sport for All’: Addressing Inequality in Sport. In *Sport development* (pp. 37-79). Routledge.
- Iksan, Z. H., Zakaria, E., Meerah, T. S. M., Osman, K., Lian, D. K. C., Mahmud, S. N. D. and Krish, P. (2012). Communication skills among university students. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 59, 71-76.
- Karadağ, D. (2013). *Yüzme antrenörlerinin bir liderlik özelliği olan iletişim becerilerinin yüzücülerin motivasyonları üzerindeki etkileri*, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Karagöz, Y. ve Kösterelioglu, İ. (2008). İletişim becerileri değerlendirme ölçeğinin faktör analizi metodu ile geliştirilmesi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21: 81-97.

- Klimecki, O. M. (2019). The role of empathy and compassion in conflict resolution. *Emotion Review*, 11(4), 310-325.
- Knight, C. J., Rodgers, W. M., Reade, I. L., Mrak, J. M., & Hall, C. R. (2015). Coach transitions: Influence of interpersonal and work environment factors. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 4(3), 170.
- Koç, B., Kılıç, Y. ve Gül, A. (2015). Üniversite öğrencilerinin iletişim becerileri ile kişilerarası problem çözme becerileri arasındaki ilişki. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi*, 4(1), 369-390.
- Koçyiğit, M. (2016). *Etkili iletişim ve duygusal zekâ*. Eğitim Yayınevi.
- Korkut, F. (2005). Yetişkinlere yönelik iletişim becerileri eğitimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(28), 143-149.
- Küçük, M., & Korkmaz, Y. (2012). The effect of physical parameters on sound absorption properties of natural fiber mixed nonwoven composites. *Textile Research Journal*, 82(20), 2043-2053.
- Li, N., Pyrkova, K. V. and Ryabova, T. V. (2017). Teaching Communication Skills and Decision-Making to University Students. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(8), 4715-4723.
- Littlejohn, S. W., & Domenici, K. (2007). *Communication, conflict, and the management of difference*. Waveland Press.
- Lüschen, G. (1982). Sport, conflict and conflict resolution. *International Social Science Journal*, 34(92).
- Mercer-Mapstone, L. D. and Matthews, K. E. (2017). Student Perceptions of Communication Skills in Undergraduate Science At An Australian Research-Intensive University. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 42(1), 98-114.
- Meydan, H. (2018). Anlamlı öğrenme öz-farkındalık ölçeğinin geliştirilmesi. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 16(36), 95-118.
- Michailova, S., & Sidorova, E. (2011). From group-based work to organisational learning: the role of communication forms and knowledge sharing. *Knowledge Management Research & Practice*, 9(1), 73-83.
- Murray, J., (1995), *İletişim*, Çev. Nüzhet AKIN, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, Ankara, S. 1
- Nacar, F. S. ve Tümkaya, S. (2011). Sınıf öğretmenlerinin iletişim ve kişilerarası problem çözme becerilerinin incelenmesi. *İlköğretim Online*, 10(2), 493-511.
- Nind, M., & Hewett, D. (2012). *Access to communication*: Developing the basics of communication with people with severe learning difficulties through intensive interaction. David Fulton Publishers.

- Orta, A. Z. (2009). *Etkili iletişim sürecinde kişilerarası iletişim becerileri ve yaratıcı drama uygulama örneği*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Kültür üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Öngen, T. (1993). Çağdaş toplumsal çatışma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 48(01).
- Özdemir, A. (2022). *Beden Dili-Etkili İletişim-Etkili Konuşma*. Ali Özdemir. Özden, Y. (2003). Öğrenme ve öğretme. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Paradis, K., Carron, A. V., & Martin, L. J. (2014). Athlete perceptions of intragroup conflict in sport teams. *Sport and Exercise Psychology Review*, 10(3), 4-18.
- Raju, C. P. (2018). Types of listening skills: barriers and tips to overcome them. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Scientific Research*, 1(2), 41-45.
- Rosen, C. C. (2005). The influence of Intra-Team Relationships on the Systems Development Process: A Theoretical Framework of Intra-Group Dynamics. In PPIG (p. 4).
- Silke, A. (2008). Holy warriors: Exploring the psychological processes of jihadi radicalization. *European journal of criminology*, 5(1), 99-123.
- Stojanovic, I. (2016). Speaking about oneself. *About oneself. De se thought and communication*, 200-219.
- Şahin, F. Y. (1999). Grupla iletişim becerileri eğitiminin üniversite öğrencilerinin iletişim beceri düzeylerine etkisi. *Eğitim ve Bilim*, 22(110).
- Teke, E. U., & Atasoy, T. (2024). Spor yöneticilerinin iletişim becerileri ile çatışma yönetimi stilleri arasındaki ilişki. *InnovatioSports Journal*, 2(2).
- Wachsmuth, S., Jowett, S., & Harwood, C. G. (2017). Conflict among athletes and their coaches: What is the theory and research so far?. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 10(1), 84-107.
- Yetim, A., Cengiz, R. (2010). *İletişim ve Spor*; Berikan Yayınevi Ankara s.13.