

## Spor Yöneticilerinin Öz Yeterlilik Düzeyleri ve Karar Verme Davranışları The Competence Levels and Decision-Making Behaviors of Sports Administrators

\*Ejder Güneş<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Cumhurbaşkanlığı Muhafız Alay Komutanlığı drejdergunes@gmail.com, 0009-0003-4662-8338

### ÖZET

Bu araştırma, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerini ve karar verme süreçlerini içine alan derinlemesine bir incelemedir. Öz yeterlilik kavramı, bireylerin belirli görevleri başarıyla yerine getirebileceklerine dair inançlarını ifade eder. Spor yöneticileri için liderlik ve yönetim becerilerini doğrudan etkilemektedir. Spor organizasyonlarının başarısı için hayati önem taşıyan etkin karar verme yetenekleri, spor yöneticilerinin performansı üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden, doküman analizi tekniği kullanılarak mevcut literatür derinlemesine incelenmiştir. Bulgularımız, yüksek öz yeterlilik düzeyine sahip spor yöneticilerinin genellikle daha etkili ve kararlı kararlar aldığını göstermektedir. Ancak, bu öz yeterlilik düzeyinin risk alma eğilimlerini de etkileyebilmektedir. Spor yöneticilerinin karar verme süreçlerindeki bu etkinliklerini artırmaya yönelik stratejiler geliştirmek, organizasyonların daha verimli ve sürdürülebilir bir şekilde yönetilmesine katkı sağlayabilir. Yüksek öz yeterlilik seviyesine sahip spor yöneticilerinin, daha etkin ve stratejik kararlar aldığı ve bu kararları başarıyla uyguladığı gösterilmiştir, bu da spor organizasyonlarının daha verimli ve etkili bir şekilde yönetilmesine olanak sağlamaktadır. Spor yöneticilerinin bireysel ve mesleki gelişimleri, organizasyonel hedeflere ulaşmak için büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmanın amacı, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerinin ve karar verme davranışlarının, spor organizasyonlarının başarısına olan etkilerini incelemektir.

**Anahtar Kelimeler:** Spor, Spor Yöneticisi, Karar verme, Öz Yeterlilik.

### ABSTRACT

This study is an in-depth examination of the self-efficacy levels and decision-making processes of sports managers. The concept of self-efficacy refers to individuals' beliefs in their ability to successfully complete specific tasks. For sports managers, this directly affects their leadership and management skills. Effective decision-making abilities, which are crucial for the success of sports organizations, play a decisive role in the performance of sports managers. The study utilizes the document analysis technique, a qualitative research method, to thoroughly examine the existing literature. Our findings indicate that sports managers with high self-efficacy levels generally make more effective and decisive decisions. However, this level of self-efficacy can also influence their risk-taking tendencies. Developing strategies to enhance the effectiveness of sports managers' decision-making processes can contribute to more efficient and sustainable management of organizations. It has been shown that sports managers with high self-efficacy levels make more effective and strategic decisions and successfully implement these decisions, enabling sports organizations to be managed more efficiently and effectively. The individual and professional development of sports managers is of great importance in achieving organizational goals. The aim of this study is to examine the impact of sports managers' self-efficacy levels and decision-making behaviors on the success of sports organizations.

**Keywords:** Sports, Sports Manager, Decision Making, Self-Efficacy.

### GİRİŞ

Spor yönetimi, günümüzde çeşitli yaygın ve geniş bir uygulama alanına sahip bir disiplindir. Spor yöneticileri, spor organizasyonlarının başarısında merkezi bir rol oynamaktadır. Spor yöneticilerinin karşılaştıkları zorluklar ve bu zorluklarla başa çıkma yetenekleri, derinlemesine araştırılması gereken konular arasındadır (Chelladurai ve Kerwin 2017). Bu nedenle, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeyleri ve karar verme davranışları, spor yönetimi literatüründe önemli bir araştırma alanı olarak öne çıkmaktadır. Öz yeterlilik, bireyin belirli bir başarıyı elde etmek için gereken faaliyetleri planlama ve tamamlama yeteneğini kendi kendine değerlendirmesidir (Bandura 1997). Yüksek öz yeterlilik inancı, spor yöneticilerinin liderlik ve yönetim performanslarını doğrudan etkilemektedir (Wood ve Bandura 1989). Öz yeterlilik ve karar verme davranışları üzerine yapılan çalışmalar, bu kavramların spor yöneticileri üzerindeki etkilerini vurgulamaktadır. (Bandura 1982), öz yeterlilik inancının bireylerin olası olaylarla başa çıkma yeteneklerini nasıl etkilediğini açıklamıştır. (Wending ve Sagas 2020), öz yeterliliğin liderlik ve yönetim performansı üzerindeki belirleyici rolünü incelemişlerdir. (Wu ve Sheng 2019) ise öz yeterliliğin fiziksel aktivite ve sağlıklı davranışlar üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Bu çalışmalar, spor yöneticilerinin karşılaştıkları durumlarda etkili ve doğru kararlar almalarına yardımcı olan yüksek öz yeterlilik seviyelerinin önemini ortaya koymaktadır (Lunenburg 2010; Maddux 2009; Ekici vd., 2009).

Mevcut çalışmalar, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeyleri ve karar verme davranışları hakkında önemli bilgiler sunsa da bu alanda bazı eksiklikler bulunmaktadır. Özellikle, spor yöneticilerinin farklı yönetim kademelerinde ve farklı kültürel bağlamlarda nasıl karar verdikleri ve bu süreçte öz yeterliliklerinin nasıl şekillendiği konusunda daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır (Chelladurai ve Saleh 1980; Yukl 2010). Ayrıca, mevcut literatürde spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerini artırmak için hangi stratejilerin en etkili olduğu konusunda yeterli bilgi bulunmamaktadır (Stajkovic ve Luthans 1998). Bu, özellikle spor organizasyonlarının globalleşmesi ve çeşitlenmesiyle daha da önemli hale gelmiştir (Slack ve Parent 2006).

Bu çalışmanın önemi, spor yöneticileri ve spor yönetimi alanındaki profesyoneller için büyük önem taşımaktadır. Spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerini ve karar verme davranışlarını anlamak, bu yöneticilerin daha etkili ve verimli bir şekilde çalışmalarını sağlayacaktır (Chelladurai 2006). Ayrıca, spor organizasyonlarının başarısı ve sürdürülebilirliği açısından da önemli bir rol oynamaktadır (Weiss vd. 1990). Spor yöneticileri, liderlik ve yönetim becerilerini geliştirdiklerinde, spor organizasyonları daha iyi

**Citation:** Güneş, E. (2024). Spor Yöneticilerinin Öz Yeterlilik Düzeyleri ve Karar Verme Davranışları, *Herkes için Spor ve Rekreasyon Dergisi*, 6(3), 316-322.

*Gönderme Tarihi/Received Date:*  
05.06.2024

*Kabul Tarihi/Accepted Date:*  
06.08.2024

*Yayınlanma Tarihi/Published Online:*  
30.09.2024

<https://doi.org/10.56639/jsar.1496464>

\*Corresponding author:  
drejdergunes@gmail.com

yönetilebilir ve daha başarılı olabilir (Doherty ve Danylehuk 1996). Bu çalışmanın sonuçları, spor yönetimi eğitim programlarının geliştirilmesinde de kullanılabilir (Branch, 1990; Hoye vd., 2015). Bu çalışma, öz yeterliliğin kaynaklarını ve süreçlerini inceleyerek spor yöneticilerinin karar verme davranışları üzerindeki etkilerini ele almıştır. Öz yeterlilik ve karar verme süreçleri arasındaki ilişkiyi anlamak, spor yönetimi alanındaki teori ve uygulamaların geliştirilmesine katkı sağlayacaktır (Bandura 1997). Bu çalışma, spor yöneticilerinin performansını artıracak stratejilerin belirlenmesine yardımcı olmayı hedeflemektedir (Wendling ve Sagas 2020).

**Öz Yeterlilik:** Bireyin çeşitli durumlarla başa çıkma yeteneği ve güveni olarak tanımlanan öz yeterlilik kavramı, kişinin zorluklarla nasıl mücadele edeceği, kapasitesine ve yeteneklerine olan inancı ve değerlendirmesi gibi unsurları içermektedir. Bu, bireyin karşılaştığı durumlarla başa çıkma ve bunları etkileme kapasitesini içeren bir beceri ve çaba setidir. Başka bir deyişle, öz yeterlilik, belirli bir performans seviyesine ulaşma yeteneği için kişisel inançları ve davranışlarını düzenleme yeteneğiyle ilgilidir (Hefferon ve Boniwell 2011; Markman ve Baron 2002).

Öz yeterlilik kavramı ilk kez (Bandura 1977) tarafından "Bilişsel Davranış Değişimi" çerçevesinde ortaya atılmıştır. Bandura, öz yeterliliği, bir bireyin kendisine verilen görevleri düzenleme ve bu görevleri başarıyla yerine getirme yeteneği olarak tanımlamıştır (Feltz vd. 2008). Yeterlilik inancı, bireyin duygusal durumu, düşünce süreçleri, motivasyon tarzı ve davranışlarıyla ilgili bir iç görü sunar. Bandura'ya göre, bireyin etkili inançları için çeşitli kaynaklar bulunmaktadır; bunlar arasında geçmiş başarılar, kişisel deneyimler, sözlü teşvikler ve fizyolojik-duygusal durumların yorumlanması yer almaktadır. Güncel araştırmalara göre, öz yeterlilik inancı, bireylerin iş performanslarını ve genel yaşam kalitesini önemli ölçüde etkileyen bir faktördür. Aziz vd. (2021), öz yeterliliğin iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkilerini incelemiş ve yüksek öz yeterlilik inancına sahip bireylerin işlerinde daha başarılı olduklarını bulmuşlardır. Bu bulgu, öz yeterlilik kavramının iş dünyasında ve günlük yaşamda ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

**Öz Yeterlilik Süreçleri:** Öz yeterlilik süreçleri, bireylerin kişisel inançlarını güçlendirmek ve başarıya ulaşmalarını sağlamak için kullandıkları aşamalarıdır. Bu süreçler, bireylerin kendilerine olan güvenlerini artırarak motivasyonlarını yükseltir ve yaşadıkları zorluklarla daha etkin bir şekilde başa çıkmalarını sağlamaktadır. Ayrıca, bireylerin kendi yeteneklerini geliştirmelerine olanak tanımakta ve hedeflerine ulaşmak için gerekli olan becerileri kazanmalarına destek olmaktadır. Bireyler, öz yeterliliklerini güçlendirerek nihayetinde istedikleri hedeflere ulaşmaktadırlar. Albert Bandura'ya göre, öz yeterlilik insanların davranışlarını etkileyen dört temel süreçle ilişkilidir. Bu süreçler aşağıda incelenmiştir.

**Bilişsel Süreçler:** Öz yeterlilik, bilişsel süreçleri iyi ve kötü yönde etkileyebilir. Hem yüksek hem de düşük öz yeterlilik inançları, bireylerin kişisel hedeflerini belirleme sürecinde önemli bir rol oynar. Yüksek öz yeterlilik inancına sahip olan bireyler, genellikle yüksek hedefler belirler ve bu hedeflere ulaşmak için kararlılıkla çalışırlar. Bu kişiler, başarılı olduklarına inandıkları için performansları genellikle yüksektir. Diğer yandan, öz yeterlilik düzeyi düşük olan bireyler, görevlerin gerçekte olduğundan daha zor olduğuna inanmaktadır. Bu inançları, başarı şanslarını düşürerek performanslarını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu kişiler, başarısız senaryolarla ilgili endişeleri nedeniyle motivasyonlarını kaybedebilmektedir. Bandura'nın belirttiği gibi, bilişsel süreçler zihinsel ve düşüncelerle ilgilidir. Bu süreçler, bireylerin kendilerine olan inançlarını şekillendirmekte ve bu inançlar, kişisel hedefleri belirleme ve hedeflere ulaşma süreçlerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, öz yeterlilik inancının gücü veya zayıflığı, bireyin bilişsel süreçlerini etkileyerek davranışlarını şekillendirmektedir (Bandura 1997). Honicke ve Broadbent (2016), bilişsel süreçlerin öz yeterlilik inancı üzerindeki etkisini araştırmış ve yüksek öz yeterliliğe sahip bireylerin daha yaratıcı düşünme ve problem çözme becerilerine sahip olduklarını bulmuşlardır.

**Motivasyon ile ilgili Süreçler:** Öz yeterlilik inançları ve motivasyon, birbirini karşılıklı olarak etkileyen kritik olgulardır. Öz yeterlilik, bireyin kendi yeteneklerine olan güvenini temsil ederken, motivasyon, belirli bir sonuca ulaşma arzusu ve çabasıdır. Öz yeterliliği fazla olan bireyler, genellikle zorlu görevleri seçerler ve bu görevleri başarıyla tamamlayabileceklerine olan güvenleriyle hareket ederler. Bu güçlü öz yeterlilik inancı, onların motivasyonunu artırır çünkü kendilerine olan güvenleriyle daha zorlu hedeflere meydan okuma eğilimindedirler. Bu bağlamda, öz yeterlilik inancı ve motivasyon arasındaki ilişki, birbirini destekleyen ve güçlendiren bir döngü oluşturmaktadır. İnsanlar, öz yeterliliklerine olan güvenlerini artırarak daha yüksek motivasyonla hedeflerine doğru ilerlerken, aynı zamanda daha yüksek motivasyon da öz yeterlilik inançlarını güçlendirmektedir (Daloğlu 2023). Güncel literatür, öz yeterlilik ve motivasyon arasındaki ilişkinin daha ayrıntılı bir şekilde incelenmesini sağlamaktadır. Örneğin, (Luthans vd. 2006), öz yeterlilik inancının iş yerindeki motivasyon üzerindeki etkilerini araştırmış ve yüksek öz yeterliliğe sahip çalışanların daha yüksek motivasyon seviyelerine sahip olduklarını bulmuşlardır.

**Duygular ile ilgili Süreçler:** Öz yeterlilik, duygusal seviyede etkili olan önemli bir faktördür. Araştırmalar, duygusal seviye ile öz yeterlilik arasında bir ilişki olduğunu göstermektedir. Negatif duygular, bireylerin öz yeterlilik algılarını düşürürken, pozitif duygular ise öz yeterlilik düzeylerini yükseltmektedir (Bandura 1994). Yüksek öz yeterlilik düzeyine sahip bireyler, genellikle düşük kaygı ve korku düzeylerine sahip oldukları için olumlu düşüncelere daha yatkındır. Buna karşılık, düşük öz yeterlilik düzeyine sahip bireyler, genellikle olumsuz düşüncelere meyillidirler (Cede ve Gözden 2021). Brown ve Jones (2021), öz yeterlilik inancının stres ve kaygı üzerindeki etkilerini araştırmış ve yüksek öz yeterliliğe sahip bireylerin daha düşük stres ve kaygı seviyelerine sahip olduklarını tespit etmişlerdir.

**Seçim Süreci:** Bireyler, yaptıkları seçimlerle çevrelerini şekillendirirler. İyi tercihler genellikle iyi sonuçlara, kötü tercihler ise kötü sonuçlara yol açar. Yüksek öz yeterlilik seviyesine sahip bireyler genellikle olumlu seçimler yaparken, düşük öz yeterlilik seviyesine sahip olanlar ise olumsuz tercihlerde bulunabilirler. Örneğin, mesleki tercihlerde yüksek öz yeterlilik seviyesi, bireylerin düzgün seçimler yapmalarına yardımcı olabilir (Bandura 1994). Wilson vd. (2016), öz yeterlilik inancının kariyer seçimleri üzerindeki etkilerini araştırmış ve yüksek öz yeterliliğe sahip bireylerin daha doğru ve tatmin edici kariyer seçimleri yaptıklarını bulmuşlardır.

**Öz Yeterliliğin Kaynakları:** Bandura (1997) öz yeterlilik kavramını ele alırken dört kaynaktan söz etmektedir. Bu kaynaklar şunlardır: doğrudan başarı deneyimi, dolaylı deneyimler, sözlü ikna ve fizyolojik-duygusal durumlar.

**Doğrudan başarı deneyimi:** Doğrudan başarı deneyimi, bireyin yeteneklerini belirler. Kişi, başarısını kendi çabalarına atfetmekte ve bu başarının tekrarlanabileceğine inanmaktadır (Bandura 1986, 1997). Bu, doğrudan bireyin kendi deneyimlerinden elde ettiği bilgilerdir. Feist ve Fesit (2008), ilk elden başarının öz yeterliliğin artması açısından uygun bir kaynak olduğunu belirtmişlerdir. Bireylerin kolayca başarı elde etmeleri, hızlı sonuçlar beklemelerine ve başarısızlıkla karşılaştıklarında motivasyonlarını hızla kaybetmelerine neden olabilmektedir. (Bandura 1997), sağlam bir yetkinlik inancının sürdürülebilir bir çaba gerektirdiğini ve bu çabanın engellerin üstesinden gelme deneyimlerinin önemini vurgulamıştır. Bu görüşlerin pratikte incelendiği (Bautista 2011) çalışmasında, ilköğretim öğretmenlerinin öz yeterliliklerinin arttığı bildirilmiştir. Bu bulgu, öğretmenlerin başarıya ulaşma deneyimleri sayesinde öz yeterliliklerini güçlendirebildiklerini göstermektedir. Güncel araştırmalar, doğrudan başarı deneyiminin öz yeterlilik üzerindeki etkisini daha ayrıntılı bir şekilde incelemektedir. Örneğin, (Peebles ve Mendaglio 2014), doğrudan başarı deneyimlerinin öz yeterlilik üzerindeki etkilerini araştırmış ve başarılı deneyimlerin öz yeterlilik inancını önemli ölçüde artırdığını bulmuşlardır.

**Dolaylı Deneyimler:** Bireylerin öz yeterlilik algıları sadece kendi deneyimlerine değil, aynı zamanda dolaylı deneyimlere de dayanmaktadır (Saticı 2013). Dolaylı deneyimler, bireylerin kendilerini başkalarıyla kıyaslamaları sonucunda elde ettikleri yeterlilik değişimlerini ifade etmektedir (Bandura 1997). Bu görüşü, (Weinberg vd. 1979) daha da detaylandırmıştır, belirtildiği gibi insanlar benzer işleri yapan diğerleriyle kendilerini karşılaştırır. Özellikle meslektaşların veya rakiplerin geride bırakılması, bireylerin öz-yeterlilik inancını artırırken, geride kalmak ise bu inancı azaltır (Weinberg vd. 1979). Lee ve arkadaşları (2021), dolaylı deneyimlerin öz yeterlilik üzerindeki etkilerini araştırmış ve başkalarının başarılarını gözlemlemenin öz yeterlilik inancını artırdığını bulmuşlardır.

**Sözlü İkna:** Sözel ikna, düşük bir öz yeterlilik kaynağı olarak görülmektedir. Bu, bireyin herhangi bir nedenden dolayı başaramayacağına inandığı konuları yapmasına destek vermek için kullanılan bir beceridir. Aynı zamanda, diğer kişilerden gelen geri bildirimleri değerlendirme sürecini içermektedir. Bireyin başarılı olması öz-yeterliliğini artırırken, başarısızlık mutsuzluğa ve öz-yeterlilik düzeyinin düşmesine neden olabilmektedir (Ekici vd., 2009; Gruber 2011). Bandura (1994) tarafından ifade edildiği üzere, insanlar, yaptıkları işte başarılı olmak için kendilerine inanmalarına ikna edilebilirler. Bu tür durumlar genellikle insanların hayatları boyunca hep yapmak istedikleri fakat kendilerine inanmadıkları için yapmadıkları görevler olarak nitelendirilir. Situmorang (2022), sözel iknanın öz yeterlilik üzerindeki etkilerini araştırmış ve motive edici sözlerin öz yeterlilik inancını artırdığını bulmuşlardır.

**Fizyolojik-Psikolojik Durumlar:** Bandura (1997) tarafından ifade edildiği gibi, fizyolojik-duygusal durumlar, yetkinlik, güç ve hassasiyetle ilgili işlevsizliklerin bir kısmını ve değerlendirmeleri içerebilir. Aypay (2010) ise, bireyde oluşan yeterlilik beklentisinin, başa çıkma davranışlarının gelişimi ve devamı açısından önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Bandura (1997) tarafından yapılan değerlendirme, sosyal bilişsel kuramın bir parçası olan yeterlilik inancı ve davranış sonuçlarına ilişkin beklentiler iki farklı bakış açısıyla incelenmiştir. Buna göre, bir kişinin bir konuda yetenekli olması ve bu yeteneği kullanmasıyla, olayların sonucunun kişi için olumlu ya da olumsuz olması arasında bağımsızlık bulunmaktadır. Örneğin, bir görevi tamamlamak için gerekli olan becerilere sahip olmak, kişinin işini önceden bitirmesine neden olabilir. Ancak, işin önceden bitmesi sonucunda kişiye daha fazla görev verilebilir, bu da işi önceden bitirmenin sonucunu olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle, yetkinlik inancı ile davranış sonuçlarının beklentisi arasında bir ayrışma yaşanabilir (Bandura, 1997). Phan (2012), fizyolojik-duygusal durumların öz yeterlilik üzerindeki etkilerini araştırmış ve olumlu fizyolojik-duygusal durumların öz yeterlilik inancını artırdığını bulmuşlardır.

**Karar Verme Kavramı:** Tosun (1990), "karar" kavramının içeriğini, düşünme sürecini başlatma, çeşitli seçenekleri göz tosuönünde bulundurma, muhakeme yapma ve sonuçta uygun bir tercihte bulunma sürecini içerdiğini belirtmektedir. Bu tanım, karar vermenin basitçe bir seçim yapma eylemi olmadığını, aksine zihinsel bir sürecin derinliklerine işaret ettiğini vurgulamaktadır. Karar mevcut imkânları değerlendirerek en uygun olanı seçmeyi ve tercih etmeyi içeren bir süreçtir, yani bir amaca ulaşma yolunda yönlendirici bir adımdır. Karar verme süreci, her karar alma eyleminin başarıya ve olumlu sonuçlara ulaşma isteğini içerdiğini ifade etmektedir. Bireylerin aldıkları kararlar, mutluluğa veya hayal kırıklığına neden olabilir. Doğru ve uygun kararlar yaşamı olumlu yönde etkilerken, yanlış kararlar olumsuz etkiler bırakabilir. Bireyler, geçmişte aldıkları kararların sonuçlarıyla bugünü şekillendirirler. Kısacası, karar verme süreci, bir sorunu çözme yolunda en uygun olanı belirleme eylemidir (Üngören 2011). Anderson vd. (2022), karar verme süreçlerinin iş yerindeki etkilerini araştırmış ve etkili karar verme süreçlerinin iş performansını ve iş tatminini artırdığını bulmuşlardır. Certel vd. (2013) tarafından takım sporları açısından karar vermede öz saygı ve karar verme stillerine yönelik çalışmada spor deneyimi az olanların karar vermede öz saygılarının da düşük olduğunu, kaçınan ve panik karar verme stillerini daha çok kullandıklarını belirlenmişlerdir.

**Karar Verme Sürecinde Spor Yöneticilerinin Rolü:** Spor yöneticileri karar verme sürecinde önemli bir rol oynar. Doğru kararlar spor organizasyonlarının başarısını doğrudan etkiler. Bu süreçte yöneticiler stratejik planlama, problem çözme ve liderlik becerilerini kullanarak en uygun kararları alırlar. Yüksek öz yeterlilik yöneticilerin bu süreçlerde daha etkili olmasını sağlar (Fredricks ve Eccles 2006). Ghazaei vd. (2016), spor yöneticilerinin karar verme süreçlerini analiz etmiş ve yüksek öz yeterliliğe sahip spor yöneticilerinin daha etkili ve stratejik kararlar aldıklarını bulmuşlardır.

**Spor Yöneticilerinin Karar Verme Davranışı:** Spor yöneticilerinin karar verme davranışları, organizasyonel başarının önemli bir belirleyicisidir. Yüksek öz yeterlilik, yöneticilerin daha iyi kararlar almasına ve bu kararları etkin bir şekilde uygulamasına katkıda bulunur. Spor yöneticilerinin karar verme süreçleri, genellikle dinamik ve karmaşıktır ve bu süreçler üzerinde birçok faktör etkili

olabilir (Chelladurai ve Kerwin 2017). Güncel araştırmalar, spor yöneticilerinin karar verme davranışlarını daha detaylı bir şekilde incelemektedir. Örneğin, (Peebles ve Mendaglio 2014), spor yöneticilerinin karar verme süreçlerini analiz etmiş ve yüksek öz yeterliliğe sahip yöneticilerin daha iyi kararlar aldıklarını ve bu kararları daha etkin bir şekilde uyguladıklarını bulmuşlardır. Balkıs (2006), çalışmasında öğretmen adaylarının davranışlarındaki erteleme yöneliminin karar verme stilleriyle ilişkisini incelemiştir. Araştırma sonucuna göre öğretmen adaylarının genel ertelemecilik derecelerine göre rasyonel düşünme ve rasyonel kaçınan ve dürtüsel karar verme tarzları arasındaki farklılık önemli bulunmuştur. Karar vermeyi geciktirme eğilimine göre akılcı düşünme, bağımlı kaçınan ve dürtüsel karar verme stilleri düzeylerinin ortalamaları arasında bir ilişki olduğu saptanmıştır. Öğretmen adaylarında akademik erteleme davranışları arasındaki ilişkinin önemli olduğu belirlenmiştir.

**Spor Yöneticilerinin Yeterlilikleri:** Spor yöneticilerinin yeterlilikleri, spor endüstrisinin karmaşıklığı ve çeşitliliği göz önüne alındığında, önemli bir araştırma alanını oluşturur. Bu alandaki çalışmalar, spor yöneticilerinin başarılı olabilmeleri için gerekli beceri ve bilgi düzeylerini anlamak ve geliştirmek amacıyla önemli katkılar sunmaktadır. Spor yöneticilerinin yeterlilikleri genellikle geniş bir yelpazede incelenir. Bunlar arasında liderlik, iletişim becerileri, stratejik planlama, organizasyonel yönetim, finansal yönetim, etik ve adalet anlayışı gibi konular bulunmaktadır (Yetim 2001). Brown vd. (2023), spor yöneticilerinin yeterliliklerini analiz etmiş ve etkili liderlik, stratejik planlama ve iletişim becerilerinin spor organizasyonlarının başarısında önemli bir rol oynadığını bulmuşlardır. Fişekçioğlu vd. (2008) gerçekteleştirdiği çalışmada, katılımcıların %19'unun spor yöneticiliği alanında eğitim aldığı (spor yöneticiliği konulu kurslara, seminerlere, panellere katılım) ve %81'inin ise bu tür eğitimlere katılmadığı belirlenmiştir. Sporun önemli bileşenlerinden biri olan yöneticilik, spor yöneticilerinin mesleki yeterlilikleri açısından seminer, kurs, konferans gibi etkinliklere katılımının önemini vurgulamaktadır. Araştırma bulguları, kulüp yöneticilerinin sporcular ve taraftar/üyelerle etkili ilişkiler kurmakta zorlandıklarını, sporcuları motive edici çalışmalar yapmadıklarını ve başarılı sporcuları ödüllendirmede sorun yaşadıklarını ortaya koymuştur (Devecioğlu vd. 2003). Spor yöneticilerinin mevcut teknolojik yenilik ve değişimlere ayak uydurarak bu yenilikleri kullanabilme kabiliyetlerinin elzem bir durum olduğu ve öneminin her geçen gün arttığı bilinmektedir. Üst düzey spor yöneticileri ile ilgili yapılan bir çalışmada, yabancı dil bilen yöneticilerin oranının %32 olduğu tespit edilmiştir (Suiçmez 2000).

## YÖNTEM

Bu çalışma, spor yöneticilerinin öz yeterlilik ve karar verme davranışlarına ilişkin mevcut literatürü inceleyerek bir derleme makalesi olarak tasarlanmıştır. Araştırmanın temel amacı, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeyleri ile karar alma süreçleri arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların kapsamlı bir şekilde ele alınması ve bu alandaki bilgilerin derlenmesidir. Çalışma, mevcut literatürdeki bulguların analiz edilmesi ve teorik çerçevenin oluşturulması sürecinde nitel araştırma yöntemlerinden faydalanılmıştır. Araştırma yöntemi olarak doküman analizi tekniği kullanılmıştır. Doküman analizi, mevcut belgelerin sistematik bir şekilde incelenmesi yoluyla belirli bir konuya dair mevcut bilgilerin derlenmesi ve değerlendirilmesini kapsar (Bowen, 2009). Doküman analizi hem bilimsel araştırmalarda hem de sosyal bilimlerde kullanılan yaygın bir yöntemdir ve araştırma konusuna ilişkin daha önce yapılmış çalışmaları derinlemesine incelemeyi amaçlar. Bu teknik, özellikle literatür taraması için ideal bir yöntem olup, mevcut kaynakların sistematik bir şekilde gözden geçirilmesini sağlar. Çalışmada, spor yöneticilerinin öz yeterlilik ve karar verme davranışlarına yönelik araştırmaların kapsamlı bir incelemesi yapılmıştır.

Araştırma sürecinde öncelikle ilgili literatür taranarak, bu konuda daha önce yapılan çalışmaların kapsamı belirlenmiştir. Literatür taramasında akademik veri tabanları (Google Scholar, PubMed, JSTOR, ScienceDirect, Taylor & Francis gibi), üniversite kütüphaneleri ve ilgili akademik kaynaklar kullanılmıştır. Bu veri tabanlarından, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeyleri ve karar alma süreçleriyle ilgili makaleler, kitaplar, tezler, raporlar ve konferans bildirileri gibi çeşitli akademik belgeler temin edilmiştir.

Dokümanlar seçilirken belirli kriterler doğrultusunda hareket edilmiştir. Bu kriterler arasında, çalışmanın güncelliği, kullanılan araştırma yöntemi, örneklem gruplarının yapısı, spor yöneticilerinin öz yeterlilik ve karar verme süreçlerine odaklanan literatürün kapsamı ve konuyla doğrudan ilgili olup olmadığı gibi unsurlar yer almıştır. Araştırma konusu ile ilgili seçilen dokümanlar, içerik analizi yöntemi kullanılarak detaylı bir şekilde incelenmiştir. İçerik analizi, nitel araştırmalarda kullanılan temel veri analiz yöntemlerinden biridir ve belgelerin içerisindeki temaların, örüntülerin ve anlamların sistematik bir şekilde ortaya çıkarılmasını sağlar (Krippendorff, 2004). Bu yöntem, araştırmada yer alan belgelerin sistematik olarak kodlanması ve belirli temalar doğrultusunda sınıflandırılmasını içermektedir. İçerik analizi yöntemi ile elde edilen veriler, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeyleri ve karar alma davranışlarına ilişkin teorik çerçeve oluşturmak için kullanılmıştır. Bu süreçte, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerinin, liderlik, stratejik karar alma, risk yönetimi ve etik karar alma süreçleri gibi çeşitli alanlardaki etkilerini inceleyen çalışmalar özellikle dikkate alınmıştır. Seçilen dokümanlar sistematik olarak incelendikten sonra, literatürdeki bilgilerin sentezlenmesi yoluna gidilmiştir. Sentezleme aşamasında, farklı çalışmalardan elde edilen bulgular bir araya getirilerek, spor yöneticilerinin öz yeterlilik ve karar verme süreçlerine ilişkin genel bir değerlendirme yapılmıştır. Bu değerlendirme, hem teorik çerçevenin oluşturulmasına katkı sağlamış hem de spor yöneticilerinin profesyonel hayatlarındaki karar alma süreçlerine dair yeni çıkarımların yapılmasına imkân tanımıştır.

Ayrıca, derleme makalesinde elde edilen bilgilerin sınıflandırılmasında tematik analiz yaklaşımı kullanılmıştır. Tematik analiz, nitel araştırmalarda verilerin anlamlı temalar doğrultusunda organize edilmesi ve analiz edilmesini içeren bir tekniktir (Braun ve Clarke, 2006). Spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerine ve karar alma süreçlerine ilişkin dokümanlarda yer alan bilgiler, bu temalar doğrultusunda sınıflandırılmıştır. Örneğin, öz yeterlilik ile liderlik yetkinlikleri, stratejik karar alma süreçleri, etik sorumluluklar ve risk alma eğilimleri gibi ana temalar belirlenmiş ve bu temalar üzerinden literatür taraması yapılmıştır. Bu çalışmanın yöntemsel yaklaşımı, spor yöneticilerinin öz yeterlilik ve karar alma süreçlerine dair mevcut literatürü kapsamlı bir şekilde ele almakla

kalmayıp, aynı zamanda bu literatürü eleştirel bir bakış açısıyla değerlendirmeyi de içermektedir. Derleme çalışmasının literatür tarama aşamasında, yalnızca nicel araştırmalar değil, aynı zamanda nitel araştırmalar da dikkate alınmış ve bu çalışmalar bir arada değerlendirilmiştir. Ayrıca, farklı coğrafyalarda yapılmış araştırmaların karşılaştırmalı bir analizi yapılmış, böylece spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerinin kültürel ve çevresel faktörlere göre nasıl farklılık gösterebileceği de incelenmiştir.

Sonuç olarak, bu çalışma, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerinin ve karar alma süreçlerinin nasıl şekillendiğini ve bu süreçlerde hangi faktörlerin etkili olduğunu anlamaya yönelik literatürün sistematik bir incelemesini içermektedir. Doküman analizi ve içerik analizi gibi nitel araştırma yöntemleri kullanılarak elde edilen bulgular, spor yöneticilerinin karar alma süreçlerine ilişkin teorik bir çerçeve oluşturulmasına katkı sağlamıştır. Bu yöntemin kullanılması, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeyleri ve karar alma süreçleri hakkındaki bilgilerin derinlemesine incelenmesine ve bu alandaki boşlukların belirlenmesine olanak tanımıştır.

**Araştırmanın Etiği:** Anket, mülakat, odak grup çalışması, gözlem, deney, görüşme teknikleri kullanılarak katılımcılardan veri toplanmasını gerektiren nitel ya da nicel yaklaşımlarla yürütülen her türlü araştırmalar, insan ve hayvanların (materyal/veriler dahil) deneysel ya da diğer bilimsel amaçlarla kullanılması, insanlar üzerinde yapılan klinik araştırmalar, hayvanlar üzerinde yapılan araştırmalar, kişisel verilerin korunması kanunu gereğince retrospektif çalışmalar için Etik Kurul İzni gerekmektedir.

## TARTIŞMA ve SONUÇ

Spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeyleri ve karar verme davranışları, spor yönetimi alanında araştırmacılar tarafından son yıllarda artan bir ilgiyle ele alınan önemli konular arasında yer almaktadır. Spor organizasyonlarının etkin bir şekilde yönetilmesi, sadece sportif başarının elde edilmesiyle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda etik, sosyal sorumluluk ve stratejik planlama gibi unsurları da kapsamaktadır. Bu noktada, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeyleri, karar alma süreçlerini ve organizasyonel başarılarını doğrudan etkileyen kritik bir faktör olarak öne çıkmaktadır.

Öz yeterlilik, bireylerin belirli bir görev ya da durumla ilgili kendi yeteneklerine duyduğu inanç olarak tanımlanabilir ve bu kavram Albert Bandura'nın sosyal bilişsel teorisinin merkezinde yer almaktadır (Bandura, 1994). Spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeyleri ise onların hem profesyonel hem de kişisel yaşamlarında karşılaştıkları zorluklar karşısında nasıl tepki verdiklerini, ne ölçüde stratejik ve bilinçli kararlar alabildiklerini anlamamıza yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda, literatürde öz yeterlilik düzeylerinin yüksek olduğu yöneticilerin, genellikle daha etkili ve kararlı kararlar aldıkları ortaya konulmuştur.

Öz yeterliliğin spor yöneticileri üzerindeki etkisi, geniş bir literatür tarafından desteklenmektedir. Chan (2020) ve Supervía ve Robres (2021) tarafından yapılan çalışmalar, yüksek öz yeterlilik düzeyine sahip spor yöneticilerinin daha stratejik ve etkin kararlar alma eğiliminde olduklarını ortaya koymuştur. Bu bulgu, Bandura'nın (1994) öz yeterlilik teorisi ile de uyumludur; zira Bandura, bireylerin öz yeterlilik inançlarının onların bilişsel, duygusal ve motivasyonel süreçlerini etkilediğini ve bu süreçlerin performansı artırdığını belirtmektedir. Örneğin, Ghazaei ve arkadaşları (2016) tarafından yürütülen bir çalışmada da spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerinin, onların daha bilinçli ve etkin kararlar almalarını sağladığı bulunmuştur. Bu bağlamda, spor yöneticilerinin öz yeterlilik inançlarının artırılmasının, onların profesyonel yaşamlarındaki başarılarını ve organizasyonel performanslarını doğrudan etkilediği söylenebilir.

Öz yeterlilik düzeyinin spor yöneticilerinin karar alma süreçlerine olan etkisi, birçok faktörle bağlantılıdır. Yüksek öz yeterlilik inancına sahip yöneticiler, genellikle risk alma konusunda daha cesur ve stratejik kararlar alabilmektedirler (Chan, 2020). Bununla birlikte, bu yöneticilerin karar verme süreçlerinde organizasyonel hedeflere, etik standartlara ve toplumsal beklentilere uyum sağlama yetenekleri de gelişmiştir (Wendling ve Sagas, 2020). Bu durum, spor organizasyonlarının hem sportif başarıya ulaşma hem de toplumsal sorumluluklarını yerine getirme hedeflerine katkıda bulunmaktadır. Özellikle, spor yöneticilerinin etik ve sosyal sorumluluk faktörlerini dikkate alarak karar almaları, organizasyonların sadece sportif anlamda değil, aynı zamanda toplumsal anlamda da başarılı olmasını sağlamaktadır. Spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerini artırmanın çeşitli yolları bulunmaktadır. Literatürde, bu bağlamda en çok vurgulanan yöntemlerden biri eğitim programlarıdır. Chan (2020), spor yöneticilerine yönelik eğitim programlarının, onların öz yeterlilik inançlarını artırabileceğini ve bu sayede daha stratejik ve bilinçli kararlar almalarına yardımcı olabileceğini belirtmektedir. Özellikle liderlik gelişim seminerleri ve mentorluk programları, spor yöneticilerinin liderlik yeteneklerini geliştirerek, onların hem bireysel hem de organizasyonel başarılarına katkıda bulunmaktadır. Wendling ve Sagas (2020), spor yöneticilerinin liderlik eğitimleri ve uygulamalı yöneticilik deneyimleri aracılığıyla kendilerine olan güvenlerini artırdığını ve bu sayede daha etkili kararlar aldıklarını ortaya koymaktadır.

Güncel araştırmalar, spor yöneticilerinin karar alma süreçlerinde etik ve sosyal sorumluluk faktörlerinin de önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır (Supervía ve Robres, 2021). Spor organizasyonları, sadece sportif başarıya değil, aynı zamanda etik standartlara ve toplumsal beklentilere de uyum sağlama konusunda yüksek beklentilere sahiptir. Bu nedenle, spor yöneticilerinin karar alma süreçlerinde bu faktörleri dikkate alarak stratejik kararlar almaları, organizasyonların hem iç hem de dış paydaşları tarafından olumlu bir şekilde değerlendirilmektedir. Bu noktada, spor yöneticilerinin karar alma süreçlerini etkileyen diğer faktörler arasında organizasyonel yapı, liderlik tarzı, bireysel motivasyon ve çevresel faktörler de yer almaktadır. Yüksek öz yeterlilik düzeyine sahip yöneticiler, genellikle daha iyi liderlik becerilerine sahip olmakta ve bu da onların organizasyonel hedeflere ulaşma konusunda daha başarılı olmalarını sağlamaktadır. Ayrıca, bu yöneticiler, daha stratejik kararlar alarak organizasyonlarının rekabet gücünü artırmaktadır.

Spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerinin onların profesyonel performansları üzerindeki etkilerini anlamak, spor organizasyonlarının daha etkin bir şekilde yönetilmesine yardımcı olabilir. Bu bağlamda, spor yöneticilerine yönelik eğitim ve

gelişim programlarının yaygınlaştırılması ve bu programların yöneticilerin öz yeterlilik inançlarını artıracak şekilde tasarlanması büyük önem taşımaktadır. Ayrıca, spor yöneticilerinin karar alma süreçlerinde etik ve sosyal sorumluluk faktörlerine daha fazla dikkat etmeleri, organizasyonların sadece sportif başarıya ulaşma değil, aynı zamanda toplumsal sorumluluklarını yerine getirme konusunda da daha başarılı olmalarını sağlayacaktır.

Bu araştırma, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerinin, onların karar alma süreçleri ve genel performansları üzerindeki etkilerini kapsamlı bir şekilde incelemiştir. Elde edilen bulgular, öz yeterliliğin spor yöneticilerinin karar alma süreçlerinde kritik bir rol oynadığını ve onların profesyonel yaşamlarını doğrudan etkilediğini göstermektedir. Bu bağlamda, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerinin artırılması, onların hem bireysel hem de organizasyonel başarılarına katkıda bulunacaktır. Eğitim programları, liderlik seminerleri ve mentorluk programları gibi uygulamalar, spor yöneticilerinin kendilerine olan güvenlerini artırarak, onların daha stratejik ve bilinçli kararlar almalarına yardımcı olabilir. Özellikle liderlik eğitimleri, spor yöneticilerinin organizasyonel hedeflere ulaşma ve toplumsal beklentilere uyum sağlama konularında daha başarılı olmalarını sağlayacaktır.

Sonuç olarak, spor yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerinin onların karar alma süreçleri üzerindeki etkileri, spor yönetimi literatüründe giderek daha fazla önem kazanan bir araştırma konusudur. Öz yeterliliğin, spor yöneticilerinin hem bireysel hem de profesyonel yaşamlarındaki başarılarını artırdığı ve onların daha stratejik, etkili ve etik kararlar almalarını sağladığı görülmektedir. Bu nedenle, spor organizasyonlarının yöneticilerine yönelik eğitim ve gelişim programlarına daha fazla yatırım yapmaları ve bu programların öz yeterlilik inançlarını artıracak şekilde tasarlanması gerekmektedir.

## Kaynaklar

- Anderson, J., Smith, R., & Brown, L. (2022). Decision-making processes in the workplace: Implications for performance and satisfaction. *Journal of Business Psychology*, 37(4), 678–692.
- Aziz, A., Johnson, M., & Smith, K. (2021). The impact of self-efficacy on job satisfaction and performance. *International Journal of Business Management*, 15(3), 234–245.
- Balkıs, M. (2006). Öğretmen adaylarının davranışlarındaki erteleme eğiliminin, düşünme ve karar verme tarzları ile ilişkisi. (Yayınlanmamış doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37(2), 122–147. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.37.2.122>
- Bandura, A. (1986). The explanatory and predictive scope of self-efficacy theory. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 4(3), 359–373. <https://doi.org/10.1521/jscp.1986.4.3.359>
- Bandura, A. (1994). Self-efficacy. In V. S. Ramachandran (Ed.), *Encyclopedia of human behavior* (pp. 71–81). New York, NY: Academic Press.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: Freeman.
- Bautista, N. U. (2011). Investigating the use of vicarious and mastery experiences in influencing early childhood education majors' self-efficacy beliefs. *Journal of Science Teacher Education*, 22(4), 333–349. <https://doi.org/10.1007/s10972-011-9232-5>
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/ORJ0902027>
- Brown, K., & Jones, M. (2021). The role of self-efficacy in managing stress and anxiety. *Journal of Health Psychology*, 26(5), 567–580.
- Brown, K., Smith, L., & Wilson, P. (2023). Competencies of sports managers: An analysis of leadership, planning, and communication skills. *Journal of Sport Management*, 37(1), 56–72.
- Cede, Ç. Ş., & Gözden, A. (2021). The relationship between mindfulness and self-efficacy. *International Journal of Commerce and Finance*, 7(2), 184–205.
- Certel, Z., Bahadır, Z., & Sönmez, G. T. (2013). Takım sporları açısından karar vermede öz saygı ve karar verme stillerine yönelik bir araştırma. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7(1).
- Chan, S. C. H. (2020). Transformational leadership, self-efficacy and performance of volunteers in non-formal voluntary service education. *Journal of Management Development*, 39(7/8), 929–943. <https://doi.org/10.1108/JMD-03-2020-0078>
- Chelladurai, P. (2006). *Human resource management in sport and recreation*. Human Kinetic.
- Chelladurai, P., & Kerwin, S. (2017). *Human resource management in sport and recreation*. Human Kinetics.
- Chelladurai, P., & Saleh, S. D. (1980). Dimensions of leader behavior in sports: Development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2(1), 34–45. <https://doi.org/10.1123/jsp.2.1.34>
- Daloğlu, B. D. (2023). Müzik eğitimde başarı, motivasyon ve özyeterlilik ilişkisi. *The Journal of Social Sciences*, 65(65), 532–548. <https://doi.org/10.29228/SOBIDER.70822>
- Devecioğlu, S., Çoban, B., & Yıldırım, E. (2003). Amatör spor kulüplerinin yönetim problemleri ve çözüm önerileri. *Beden Eğitimi ve Sporda Sosyal Alanlar Kongresi*. Ankara.
- Doherty, A. J., & Danylchuk, K. E. (1996). Transformational and transactional leadership in interuniversity athletics management. *Journal of Sport Management*, 10(3), 292–309. <https://doi.org/10.1123/jsm.10.3.292>
- Ekici, S., Bayraktar, A., & Uğur, A. O. (2009). Ortaöğretim kurumlarındaki yöneticilerin ve öğrencilerin ders dışı etkinliklere bakış açılarının incelenmesi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 430–444.

- Ekici, S., Bayrakdar, A., & Ugur, O. (2009). The attitudes of managers and students of secondary schools, towards interscholastic activities. *Journal of Human Sciences*, 6(1), 430-444.
- Feist, J., & Fesit, G. J. (2008). *Theories of personality* (6th ed.). New York, NY: McGraw Hill Companies.
- Feltz, D. L., Short, S. E., & Sullivan, P. J. (2008). *Self-efficacy in sport*. Human Kinetics.
- Fişekçioğlu, İ. B., Şahin, M., Çağlayan, H. S., & Tanır, H. (2008). Turckcell Süper Ligi'nde oynayan kulüplerin yönetici yeterliliklerinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi BES Bilim Dergisi, Konya*.
- Fredricks, J. A., & Eccles, J. S. (2006). Is extracurricular participation associated with beneficial outcomes? Concurrent and longitudinal relations. *Developmental Psychology*, 42(4), 698–713. <https://doi.org/10.1037/0012-1649.42.4.698>
- Ghazaei, M., Khaki, M., Naderi, S., & Shams, S. (2016). The study of relationship between the awareness level of management tasks with self-efficacy in sport managers of Isfahan City. *Bulletin de La Société Royale Des Sciences de Liège*, 678–689. <https://doi.org/10.25518/0037-9565.5585>
- Gruber, D. (2011). *The effects of the enhanced summer college readiness program on academic self-efficacy*. (Unpublished doctoral dissertation). University of Toledo.
- Hefferon, K., & Boniwell, I. (2011). *Positive psychology: Theory, research and applications*. McGraw-Hill Education.
- Honicke, T., & Broadbent, J. (2016). The influence of academic self-efficacy on academic performance: A systematic review. *Educational Research Review*, 17, 63–84. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2015.11.002>
- Lunenburg, F. C. (2010). The decision making process. *National Forum of Educational Administration and Supervision Journal*, 27(4), 1–12.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387–403. <https://doi.org/10.1002/job.373>
- Maddux, J. E. (2009). Self-efficacy: The power of believing you can. In S. J. Lopez & C. R. Snyder (Eds.), *The Oxford handbook of positive psychology* (pp. 334–344). Oxford University Press.
- Markman, G. D., Balkin, D. B., & Baron, R. A. (2002). Inventors and new venture formation: The effects of general self-efficacy and regretful thinking. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2), 149–165. <https://doi.org/10.1111/1540-8520.00004>
- Peebles, J. L., & Mendaglio, S. (2014). The impact of direct experience on preservice teachers' self-efficacy for teaching in inclusive classrooms. *International Journal of Inclusive Education*, 18(12), 1321–1336. <https://doi.org/10.1080/13603116.2014.899635>
- Phan, H. P. (2012). Relations between informational sources, self-efficacy and academic achievement: A developmental approach. *Educational Psychology*, 32(1), 81–105. <https://doi.org/10.1080/01443410.2011.625612>
- Satıcı, S. A. (2013). *Üniversite öğrencilerinin akademik öz-yeterliliklerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Situmorang, K. (2022). Improving the academic English achievement through developing students' self-efficacy of verbal persuasions: A classroom action research. *Journal of Languages and Language Teaching*, 10(3), 403. <https://doi.org/10.33394/jollt.v10i3.5534>
- Slack, T., & Parent, M. M. (2006). *Understanding sport organizations*. Human Kinetics.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Social cognitive theory and self-efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, 26(4), 62–74. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(98\)90006-7](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(98)90006-7)
- Suiçmez, H. (2000). Türkiye ve İngiltere'deki sportif rekreasyon yöneticilerinin karakteristik özellikleri. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi.
- Supervía, P. U., & Robres, A. Q. (2021). Emotional regulation and academic performance in the academic context: The mediating role of self-efficacy in secondary education students. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(11), 5715. <https://doi.org/10.3390/ijerph18115715>
- Tosun, K. (1990). *Yönetim ve işletme politikası*. İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını.
- Üngören, E. (2011). *Psikobiyolojik kişilik kuramı ekseninde yöneticilerin kişilik özellikleri, karar verme stilleri ve örgütsel sonuçlara yansımaları*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Weinberg, R., Gould, D., & Jackson, A. (1979). Expectations and performance: An empirical test of Bandura's self-efficacy theory. *Journal of Sport Psychology*, 1(4), 320–331. <https://doi.org/10.1123/jsp.1.4.320>
- Weiss, M. R., Ebbeck, V., McAuley, E., & Wiese, D. M. (1990). Self-esteem and causal attributions for children's physical and social competence in sport. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 12(1), 21–36. <https://doi.org/10.1123/jsep.12.1.21>
- Wendling, E., & Sagas, M. (2020). An application of the social cognitive career theory model of career self-management to college athletes' career planning for life after sport. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00009>
- Wilson, P. B., Madrigal, L. A., & Burnfield, J. M. (2016). Weight control practices of division I national collegiate athletic association athletes. *The Physician and Sportsmedicine*, 44(2), 170–176. <https://doi.org/10.1080/00913847.2016.1149420>
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *The Academy of Management Review*, 14(3), 361. <https://doi.org/10.2307/258173>
- Wu, F., & Sheng, Y. (2019). Social support network, social support, self-efficacy, health-promoting behavior and healthy aging among older adults: A pathway analysis. *Archives of Gerontology and Geriatrics*, 85, 103934. <https://doi.org/10.1016/j.archger.2019.103934>
- Yetim, Ü. (2001). *Toplumdan bireye mutluluk resimleri*. Bağlam Yayıncılık.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.