

YÖNETİCİLERİN RASYONEL KARAR VERMELERİNDE SPORTİF SERMAYELERİNİN ETKİSİ VAR MIDIR: BİR DEĞERLENDİRME.¹

Dr. Neslihan DUMAN²

ÖZ

Önceden belirlenmiş bir amaca ulaşmak için birbirinden farklı eylemler ve davranış şekillerinden yapılan seçim olan karar verme olgusu ile bireysel yaşamda olduğu gibi çalışma yaşamında da sıklıkla karşılaşılmaktadır. Rasyonel karar verme ise eldeki tüm alternatiflerin değerlendirilerek kaynakların amaca en uygun şekilde bir araya getirilmesi ile mümkün olmaktadır. Bu sebeple, asli görevi karar vermek olan yöneticiler için rasyonel karar vermeyi daha verimli ve etkin kılacak sistemler (bireysel özellikler, iş koşulları, çevresel etmenler vs) önemli olmaya başlamıştır. Fiziksel faydaları yanında kazandırdığı sosyal faydalar birey ile birlikte çevresini ve dolayısıyla toplumu da etkileyeceği için sportif sermayenin de bu sistemlerden biri olduğu düşünülmektedir. Bu sebeple çalışmanın amacı, sportif sermayenin yöneticilerin rasyonel karar vermesine etkilerini değerlendirmektir. Sportif sermaye literatürdeki yeni kavramlardandır. Kendi alanında bile çok az çalışmaya konu olmakla birlikte yönetim disiplininde sportif sermaye ile ilgili yerli veya yabancı çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın yönetim literatürüne önemli katkıları olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sportif Sermaye, Rasyonel Karar Verme, Yönetici.

JEL Classification: M5, M10.

DOES SPORTING CAPITAL HAVE AN EFFECT ON MANAGERS' RATIONAL DECISION-MAKING: A REVIEW

ABSTRACT

The phenomenon of decision-making, which is the choice made from different actions and behaviors to achieve a predetermined goal, is frequently encountered in working life as well as in individual life. Rational decision-making is possible by evaluating all available alternatives and combining resources in the most appropriate way for the purpose. For this reason, systems (individual characteristics, working conditions, environmental factors, etc.) that will make rational decision-making more efficient and effective have become important for managers whose main task is to make decisions. It is thought that sportive capital is one of these systems, as the social benefit it provide in addition to its physical benefit will affect the environment and thus the society together with the individual. For this reason, the purpose of this study is to evaluate the effects of sporting capital on managers' rational decision making. Sporting capital is one of the new concepts in the literature. Although it is the subject of very few study even in its own field, there are no domestic or foreign studies on sportive capital in the management discipline. Therefore, it is thought that this study will make important contributions to the management literature.

Keywords: Sporting capital, rational decision-making, manager.

JEL Classification: M5, M10.

¹ Bu çalışmanın özeti 10th International EMI Entrepreneurship & Social Sciences Congress, 10-13 September 2024, Targoviste / Romania kongresinde sunulmuştur.

² Dr., Erciyes Üniversitesi, neslihanduman@erciyes.edu.tr, ORCID: 0000-0003-2512-1303

GİRİŞ

Yönetim faaliyetinin insan yaşamının her alanında bulunduğu düşünüldüğünde disiplinler arası yaklaşımın yönetim bilimlerinde ne denli önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Sosyal sermaye ile ilgilenen araştırmacılar için spor, giderek daha önemli bir çalışma alanı haline gelmiştir (Tonts, 2005). Alternatiflerin değerlendirildiği ve seçimlerin yapıldığı bir süreç olarak tanımlanan karar verme eylemi, problemin varlığının fark edilmesi, çeşitli seçeneklerin değerlendirilmesi, ardından kararın verilmesi ve nihayetinde uygulama aşamasını kapsar. Kararları etkileyen faktörler ise kişisel düzeyde bilişsel, motivasyonel ve duygusal unsurlar olarak karşımıza çıkarken, daha geniş bir perspektiften bakıldığında grup dinamikleri, işletme şartları ve sosyal çevre olarak ifade edilebilir (Çelikten vd., 2019). Görevi, faaliyetlerini yerine getirirken aldıkları kararlar ile sonuca varmak olan yöneticilerin başarısının, geçmişteki bireysel birikimleri ile doğrudan ilgili olduğu ve bu birikimlerin en önemli bileşenlerinden birisinin de spor olabileceği öngörülmektedir. Ayrıca yöneticilerin isabetli karar vermeleri ve stratejik düşünme becerilerinin gelişmesi için alternatif stratejik hedeflere yönelik farkındalık geliştirme ve farklı ortamları tanıma becerisi kazanma, örgütü farklı açılardan analiz etme ve sahip olduğu özellikleri şekillendirebilme yeteneğine ihtiyaç vardır (İçerli ve Bilen, 2023).

Spor, dışarıdan bakıldığında sadece fiziksel bir etkinlik gibi görünse de, aslında ardında detaylı bir planlama, titiz ve sürekli antrenman, bir sonraki atağı ya da hareketi öngörebilme, hızlı ve doğru kararlar verebilme, seri bir şekilde uygulama, duygu durumunu kontrol etme, sporun etik ve ahlaki değerlerine uygun tutum ve davranışlar sergileme gibi birçok zihinsel ve durumsal değerlendirme gerektiren stratejik unsurları da içeren bir eylem olarak tanımlanabilir (Özmen,2019:55). Verilen kararın doğruluğunun, örgütsel başarının temelini teşkil ettiği düşünüldüğünde, karar sürecindeki başarının yönetici ve örgüt başarısıyla paralel olacağı söylenebilir. Bununla birlikte sportif sermayesi yüksek bireylerin fiziksel ve ruh sağlığının iyi olacağı, yaptığı sporun türüne göre baskı altında ve belirsizlik durumunda karar verme becerilerinin gelişmiş olacağı düşünülmektedir.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün "*Sağlam kafa sağlam vücutta bulunur.*" sözünden de hareketle **bu** çalışmanın amacı yöneticilerin sosyal sermayesinde spor geçmişi olup olmadığı, rasyonel ve isabetli kararlar alırken, kriz yönetirken spor geçmişinin etkisinin olup olmadığını tartışmaya açılarak yönetim literatürüne farklı bir disiplinden kavram kazandırmaktır. Kavramsal olarak planlanan ve literatür taraması yönteminin kullanıldığı bu çalışma, yöneticilerin rasyonel karar vermelerinde sportif sermayelerinin etkisinin olup olmadığını araştırmak için teorik bir çerçeve çizmek amacıyla yapılmıştır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Sosyal Sermaye

Sosyal sermaye, siyaset bilimi ve sosyoloji literatüründe; bireylerin güce ve kaynaklara erişim sağladığı, karar alma ve politika oluşturma süreçlerinin işlediği ağlar ve normlar bütünü olarak tanımlanmaktadır (Grootaert, 1998:2). Baker (1990), sosyal sermayeyi, aktörlerin belirli sosyal yapılardan elde ettikleri ve çıkarlarını korumak için kullandıkları bir kaynak olarak tanımlarken (Milana

ve Maldaon, 2015:134), başka bir tanıma göre bir toplumdaki kişilerin sahip olduğu güven, dürüstlük, bilgi paylaşımı, dayanışma gibi erdemlerin kişileri ortak yaşamaya, birlikte çalışmaya ve sosyal yardımlaşmaya yönlendiren bir olgu olarak ifade edilmektedir (Gerşil ve Aracı, 2011; 40). Bu bağlamda yapılacak olan genel bir tanımla sosyal sermaye bireyin ya da grubun kurduğu sosyal ilişkiler sayesinde elde ettiği kaynakların tamamıdır denilebilir (Nahapiet ve Ghoshal, 1998; 243). Sosyal sermaye ile ilgili yapılan tanımlamaların çoğu, sosyal ilişkilerin faydalı çıktılar üreteceği önermesine dayanır (Bhandari ve Yasunobu, 2009:487).

Ekonomik faaliyetlerde sosyal yaşamın etkilerini ortaya koymayı hedefleyen nispeten yeni bir kavram olan sosyal sermaye aynı zamanda bireyler arasında sosyal uyumun güçlendirilmesinde, bilgiye erişimin artmasında, fırsatçı davranışların azalmasında, işlem maliyetlerinin düşürülmesinde, risk ve belirsizliklere karşı güvence sağlanmasında ve kolektif eyleme dayalı problemlerin çözülmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Bhandari ve Yasunobu, 2009:484; Paksoy ve Gül, 2019:322). Sosyal sermayenin esası, toplumun sağlıklı yönde gelişiminde sosyal iletişim ağlarının önemli rol oynamasına dayanmaktadır (Şan, 2007: 71). Dolayısıyla sosyal sermaye, sosyal iletişim becerileri, sosyal ağ ve bağlantılarla alakalı olup, bireyin sosyal ilişkileri sosyal sermaye birikiminin düzeyini belirlerken, bireyin sosyal sermayesi toplumun sosyal sermayesini etkilemektedir (Şan ve Akyiğit, 2015:128). Ayrıca ortak değerlerin üretilmesiyle aidiyete dayalı ilişkilerin oluşturduğu sosyal sermaye, birey-toplum bağıni güçlendirerek müşterek bir kimlik meydana getirmektedir (Adatepe, 2023). Bartkus ve Davis (2010) 'in yapmış olduğu ”*Sosyal Sermayenin Henüz Keşfedilmemiş Değeri*” isimli çalışmada belirtildiği üzere sosyal sermaye, sosyal bilimlere ele geçirmektedir. Bu bağlamda toplumda etki ve değişiklik meydana getirirken daha verimli iletişimin ve ortak değerlerin oluşmasını sağladığından sosyal sermaye inşasına etki eden faktörlerin belirlenmesi de önemli hale gelmektedir (Demiral, 2007; Adatepe, 2023:9). Bu sebeple bu çalışmanın ana değişkenlerinden olan sportif sermaye, sosyal sermaye çatısı altında incelenmiştir.

1.2. Sportif Sermaye

Sosyal sermaye ile benzeşen ve sosyal sermayenin alt boyutlarından olarak kabul gören sportif sermaye, bireyi spor yapmaya teşvik eden ve bu durumu sürdürülebilir kılmayı destekleyen psikolojik, sosyal ve fiziksel kabiliyetler toplamı olarak tanımlanır (Sivri ve Özbek, 2019:161). Sportif sermaye, spor kulüpleri ve organizasyonlarının finansal kaynağı olarak tanımlanan spor sermayesi ile karıştırılmaması gereken bireye ait bir kavramdır. Burada sportif sermayeden kastedilen, fiziki sermayeden ziyade bireyin spora katılımı ile ilgilidir ve sosyal sermayenin bir alt unsuru olarak değerlendirilmektedir (Rowe, 2017). Sporun çeşitli sosyal problemleri azaltarak hem bireyleri hem de içinde yaşadığı toplulukları iyileştirme potansiyeline sahip olduğu bilinmektedir. Bununla birlikte genel bir çerçeve çizmek gerekirse sporun bireye sağladığı faydalar aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Coalter, 2007: 1):

- Fiziksel sağlık ve fit olma,
- Psikolojik ve zihinsel olarak sağlıklı olma,
- Benliğin saygısının gelişmesi sonucunda kişiliğin gelişmesi,
- Empati, bütünlük, hoşgörü, işbirliği, güvenilirlik ve sosyal becerilerin gelişimi gibi sosyo-psikolojik faydalar,
- Yüksek toplumsal kimlik, sosyal entegrasyon gibi sosyolojik etkiler.

İnsan ilişkileri ve iletişimin ön planda olduğu sosyal sermayenin geliştirilmesi için etkileri bulunan sporun sosyal uyum, hoşgörü ve etik değerler gibi sosyal kazanımlar sağlaması, sosyal sermaye kavramının bir şemsiye kavram olarak şekillenmesine sebep olmuştur (Sivri ve Özbek, 2019:156; Adatepe, 2023:15). Sporun toplumsal pozitif etkilerinin yanı sıra bireyin fiziksel ve sağlık yönünden daha iyiye gitmesini sağlamakla birlikte kaygı düzeyini azaltması, depresyonu engellemesi, yeni ortamlar keşfedilmesi, kişisel gelişime katkısı, özgüven artışı ve genişleyen sosyal ağ sebebiyle birey üzerinden toplumun sosyalleşmesi bakımından yararları bulunmaktadır (Stark, 2017). Paralel şekilde Lawson (2005) yapmış olduğu çalışmada sporun sosyal etkisine vurgu yapmış ve sporu, sosyal güven, işbirliği, birlikte çalışma ve demokrasiyi canlandırmaya elverişli koşullar oluşturarak sosyal norm ağlarını geliştirmeye yönelik bir potansiyel olarak görmüştür.

Sağlıklı olma, kendine güveni artırma, pozitif karakter oluşturma, kendini kontrol etme ve suçları önleme gibi faydaları ile birlikte spor yapma, sosyalleşmenin en önemli araçlarından biri olarak görülmektedir (Coakley, 2011; Spaaij, 2009; Samah vd., 2017).

Fiziksel aktivite davranış değişikliği ile ilgili teoriler son dönemlerde spor geliştirme politikası uygulayıcılarının dikkatini çekmektedir. Sosyal bilişsel teori, planlı davranış teorisi, gerekçeli eylem teorisi ve değişim aşamaları modeli ön plana çıkan davranış değişikliği teori ve modelleridir (Rowe, 2018:57). Bununla birlikte bu çalışmada sportif sermayenin bireysel, örgütsel ve toplumsal pozitif çıktılara ulaşmak için sosyal bir araç olarak görülmesi hususu ele alınmaktadır.

1.3. Karar Verme

Birçok disiplinin ortak araştırma konusu olan ve yönetsel literatürdeki genel kabule göre karar verme, bir amaca ulaşmak için alternatifleri değerlendirme sürecinde, belirli bir yöntemle ilgili beklentilerin karar vericiyi en olası alternatifini seçmeye yönelttiği bir durum olarak ifade edilir ve amaca ulaşmakla sonuçlanır. (Harrison,1996). Objektif olması gereken karar verme ve bu kararların niteliği, genellikle karar vericinin özelliklerine göre şekillenen karmaşık bir süreçtir (Robbins ve Judge, 2015). Kendi başına bir fonksiyon olmayan karar verme, tüm yönetim fonksiyonlarının kritik bir faktörü olup, birçok araştırmacı için yöneticilerin temel ayırt edici faaliyetidir (Cosgrave,1996).

Bireylerin karar verme şekilleri, içinde buldukları durum, sezgiler, duygular, düşünceler, motivasyon kaynakları, düşünmeden karar verme ya da ayrıntılı analiz yapma, kararlarına sadık kalma ya da sürekli değiştirme, diğer insanların önerilerine duyarlılık gibi kişisel özellikler (Çolakkadıoğlu, 2012; Nas, 2010) ve aile, arkadaşlar, yaşadıkları toplumun bireyci ya da toplulukçu yapısı gibi sosyo-

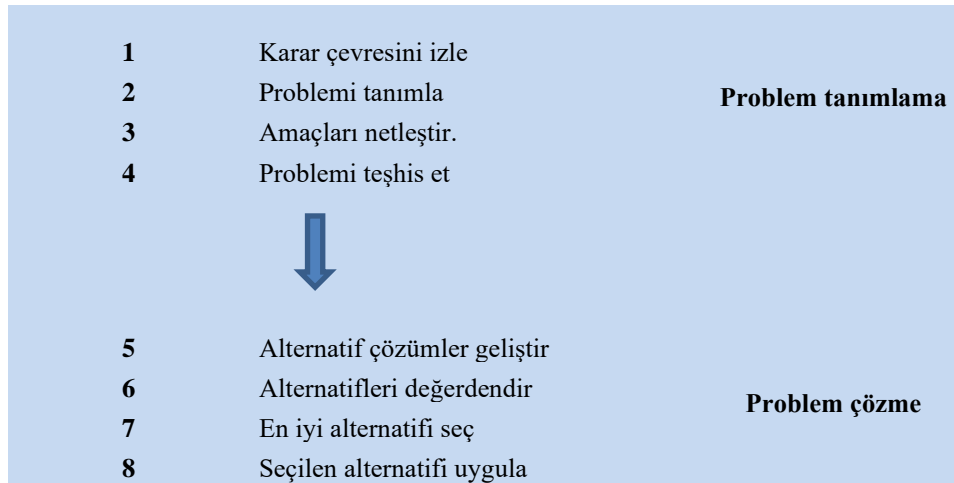
kültürel faktörler (Yi ve Park, 2013) tarafından etkilenir. Bu bakımdan karar verme, belirli hedeflere ulaşmayı amaçlayan çeşitli yollar, araçlar ve kaynaklar arasından seçim yapma süreci olup, zihinsel, bedensel ve duygusal yönleriyle bir bütün olarak gerçekleşir (Eren, 2001, s. 129).

Bireylerden oluşan örgüt ve grupların karar verme süreçlerinde başka faktörlerden etkilenmeleri ve bazı yanlış davranışların kaçınılmaz olması sebebiyle, bireylerin duygu ve düşüncelerini özgürce ifade etmeleri, fikirlerinin ve bilgilerinin objektif şekilde süzülmesi ve bazı tekniklerden yararlanılarak daha etkili kararlar alınması tavsiye edilmektedir (Özkalp, 1991; Pehlivan ve Akpınar, 2022).

Karar verme süreci, karmaşıklığı ve kapsamı nedeniyle, tek bir boyut yerine çok kriterli karar verme yöntemlerini tercih etmeyi gerektirebilir. Bu yöntemler, belirlenen kriterler doğrultusunda en uygun alternatiflerin seçilmesine olanak tanırken aynı zamanda bu tür yöntemlerle alınan kararlar, emek, zaman, maliyet ve hata olasılıklarını artırabilir (Mercan ve Çetin, 2022).

1.4. Rasyonel Karar Verme

Yönetimin temel fonksiyonlarından olan karar verme süreci, bireylerin ve organizasyonların hedeflerine ulaşmalarını sağlamak için kritik bir adımdır. Rasyonel karar verme ise bu süreçte mantıklı ve sistematik bir yaklaşım sunar, bilgi ve analizler ışığında en iyi çözümü bulmayı amaçlar. Ussallık olarak da ifade edilen rasyonellik, belli bir amaca en uygun yolla ulaşmayı sağlayacak araçları kullanabilme durumu olarak da tanımlanmaktadır (Güçlü, Uzun, Uzun ve Yolsal, 2008). Bununla birlikte aklını kullanması yoluyla diğer canlılardan ayrılan insanın; kabulleri ve aldıkları kararların isabetli ve geçerli olması ve kanıtları benimsemeye yatkınlığı için ifade edilen bir terim olarak da tarif edilebilir (Cevizli, 2005:1403). Bu yaklaşım, karar vericinin mevcut tüm seçenekleri ve sonuçları dikkatlice değerlendirerek en uygun çözümü seçmesini sağlar. Rasyonel ekonomik varsayımlara ve karar vericilerin isabetli karar almanın nasıl gerçekleşeceğine ait inançlarına dayanan rasyonel karar verme, süreç odaklı durumların detaylı analizini içeren, kontrollü, kuralların olduğu ve bilişsel düşünmeyi gerekli kılan bir yöntemdir (Köse, 2019:18). İhtimallerin sonuçlarının tahmin edilemediği ortamlar olan belirsizlik durumlarında yöneticilerin, konu hakkında geçmiş deneyiminin olmayışıyla bu tahminleri zorlaşmaktadır. Sonuçlar net olmasa da alternatiflerin olası sonuçları değerlendirilmek zorundadır (Krajewski, Ritzman, ve Malhotra, 2013: 40). Rasyonel karar verme yaklaşımının sistematik olarak aşamaları aşağıdaki gibidir (Daft, 2010).

Şekil 1: Rasyonel karar verme aşamaları

Yöneticiler mümkün olduğunca verecekleri kararları nicelleştirmeye çalışsalar da, belirsizlik genellikle onları daha çok sezgiye, yaratıcılığa, önsözlerle ve içgüdülere güvenmeye zorlar (Robbins ve Coulter, 2012:189).

Genel anlamda karar verme süreci kuramları; sezgisel, rasyonel ve çok kriterli karar verme kuramları olmak üzere üç temel başlık altında incelenmiş olup, alan yazına yön çizerek farklı bilimlerden tarafından da incelenen kuram rasyonel karar verme kuramıdır (Doğan, 2014: 103). Görüldüğü üzere rasyonel karar verme, yalnızca sosyal bilimlere değil diğer disiplinlere de ilgilendiren ortak ve önemli bir konudur. Bu sebeple rasyonel karar verme sürecini başarıyla yürütmek ve istenen sonuca ulaşmak için karar vericilerin bireysel özelliklerinin dikkate alınması gerektiği düşünülmektedir. Demografik özelliklerden aile hayatına, ruh halinden boş zaman aktivitelerine kadar bireyin zihinsel dinamiklerine etki eden her unsur özenle incelenmelidir. Yöneticilerin yerinde ve isabetli karar verebilmeleri için psikolojik ve sosyal yönden tam bir iyilik halinde bulunmaları, bunun için de sosyal sermayeye katkısı tartışılmaz olan spora katılımlarının ve çıktılarının yararlanma düzeyinin de yüksek olması gerektiği düşünülmektedir.

1.5. Rasyonel Karar Verme ve Sportif Sermaye İlişkisi

Günlük yaşamın ve çalışma yaşamının neredeyse her aşamasında, gerçekleştirilen veya planlanan birtakım durum ve olaylarla alakalı birçok alternatif içinden seçim yapmayı zorunlu kılan durumlarla karşılaşabilmektedir. Bu gibi durumlar insanları çözüm üretmeye zorlamaktadır. Birçok alternatif seçeneğin ortaya çıkmasıyla başlayan seçim süreci, belirli kurallar dâhilinde amaca ulaştıracak seçeneklerden birinin ya da birden fazlasının seçilmesiyle sonuçlanmaktadır. “Karar verme” sürecinin en temel tanımının bu şekilde olduğu söylenebilir.

Günümüzde küreselleşmenin sonucu olarak hızla değişen koşullar ve rekabet şartları, çevresel baskılar, krizler ve tehditler nedeniyle iş ve yönetim dünyasında belirsizlikler ve risklerin artmasıyla, yöneticilerin en önemli işlevlerden birisi olan karar vermeye yönelik karmaşıklığın daha da arttığı ve

zor bir hale geldiği tartışılmazdır (Yücel, 2024:3). Karar verme sürecinde belirli durumlar ve olaylar karşısında mevcut aşama ve kurallardan olumlu sonuç beklemek yerine, tüm belirsizliklere hazır olup yeri geldiğinde izlenen yöntem güncellenerek değiştirilebilmelidir. Örgütlerin her kademesindeki yöneticiler buna benzer acil durumlar karşısında çözüm odaklı ve etkin karar verme donanımına sahip olmalıdır.

Spor çok uzun süredir insanları bir araya getiren bir platformdur ve bu platform toplumun sosyal gelişimine birçok yönden yükselen bir katkı sağlamaktadır. Bu bakımdan bireylerin kendi dar dünyalarından çıkarak farklı ortamlarda, yeni insanlarla ve fikirlerle etkileşime girmelerini sağlayarak, kişilerin hem sosyal hem de bireysel gelişimlerinde büyük bir rol oynar. Başgelen (2009: 15-40) uğraşılan sportif faaliyetlerin, bireyin fizyolojik olarak iyilik haline erişme amacıyla birlikte mental gelişim açısından da kayda değer etkileri olduğunu öne sürmüştür. Aynı zamanda sportif faaliyetlere katılım, sosyal sermayesinin gelişimi yönünde birey için önemli bir mekanizmadır (Wei, 2010). Bu sosyalleşme sayesinde insanlar, toplumun değerlerini, davranış biçimlerini, düşünce tarzlarını ve örnekleri öğrenirler (Küçük ve Koç, 2003).

Yöneticinin tam anlamıyla rasyonel davranan bir birey olduğu varsayılsa da, önsezi ve hisleri, bilinçaltına ait uyarıları olan sosyal ortamından etkilenen ya da etkileyen bir varlık olduğu ve birçok zihinsel faktörden kaynaklı sosyal ortamının etkisiyle davranabilen bir insan olduğu gerçeği unutulmamalıdır (Savaşkan,2020:71). Burada yöneticilerin birtakım beşeri özellikleri ile birlikte duygularını yönetme becerisi devreye girmektedir. Duygular, bireylerin eylem ve kararlarını şekillendirirken, hangi yolda ilerleyeceklerini ve nasıl tepki vereceklerini belirleyen önemli bir etkidir. Başka bir ifadeyle, duygular, insanların gösterdikleri çabaları ve karşılaştıkları durumlara verdikleri tepkileri önemli ölçüde yönlendirebilir (Özcan, 2021: 80). Duygu yönetimi, insanların duygusal tepkilerinin olası etkileri hakkında farkındalık kazanmalarını sağlar ve bu sayede duygusal durumlarla başa çıkabilme yetilerini artırır (Carone & Bianchi, 2012 den akt. Özcan, Ş., 2021). Karaoğlu ve Pepe (2020:79)'nin yapmış olduğu çalışmanın sonucuna göre, katılımcıların yaratıcılık düzeyleri ile başa çıkma düzeyleri arasındaki ilişkide sportif geçmişleri sayesinde kazandıkları tecrübelerle, bedensel tepkileri kontrol, sinir ile baş edebilmeleri açısından, duygularını doğru bir şekilde düzenleyebilmeleri ve karşılaştıkları sıkıntıların da çözümünde başa çıkma becerilerini bu sportif tecrübelerin gelişmiş olmasından kaynaklandığı ifade edilmektedir. Buradan hareketle yönetici konumundaki kişilerin sportif tecrübesinin olmasının, duygu yönetiminde etkili olabileceği söylenebilir. Benzer şekilde Bakioğlu ve Demiral (2013)'ın yapmış olduğu araştırmanın sonuçlarından biri, belirsizliklerin yöneticiler üzerinde baskı ve stres oluşturmalarıdır. Baskı altındaki enerjiden kurtulmanın ve zaman yönetiminin en etkili yollarından biri, spor veya oyun gibi etkinliklere katılmaktır. (Küçük ve Koç, 2003). Stempel (2006), başarılı bir sporunun gelecekteki iş ve gelir olanaklarının daha iyi olacağını belirterek, spor hayatındaki yatırımı ekonomik değerlerle ilişkilendirmiştir. Benzer şekilde, Carlson ve Scott (2005) yaptıkları çalışmada, lise döneminde spora katılan bireylerin kendilerini daha iyi kontrol etme, tahammül gösterme

ve disiplin geliştirme becerileri kazandıklarını, bunun da eğitim, sosyal ve iş hayatlarında olumlu sonuçlar doğurduğunu vurgulamışlardır.

Beşeri sermayenin benzersizliği, yöneticilerin aldıkları kararlarda kişisel özellikleri ve duygu durumlarının etkisi, sporun insan yaşamına pozitif etkileri göz önüne alındığında, yöneticilerin rasyonel karar vermelerinde sportif sermayelerinin etkisinin olabileceği düşünülmüştür. Konu ile ilgili literatür incelendiğinde ise sportif sermaye kavramının spor bilimlerinde sınırlı sayıda çalışmada ele alındığı, son yapılan çalışmalarda ise sosyal sermayenin alt boyutu olarak değerlendirildiği, buna rağmen yönetim bilimlerinde çalışılmadığı tespit edilmiştir.

Literatürün incelenmesi sonucu, örgütlerde karar verici olan yöneticilerin sportif sermayeleri ile rasyonel karar verme davranışları arasında pozitif ilişki olabileceği düşünüldüğünden bu çalışmanın yapılmasına karar verilmiştir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmelerden rekabet ortamının da payını alması ve küreselleşmenin de etkisiyle sürekli ve hızlı bir şekilde gerçekleşen değişim, yöneticileri güncel stratejilere sahip olma ve bu stratejileri uygulamaya koyma gibi konularda zorlamaya başlamıştır (Bilen, 2023). Burada yöneticilerin algı tarzları, düşünme becerileri gibi bireysel özellikleri ile bu özellikleri nasıl geliştirecekleri öne çıkmaktadır.

Rasyonel karar verme, mantıklı ve sistematik bir yaklaşım sunarak karar alma sürecinde kaliteyi artırır. Bilgi toplama, analiz yapma ve seçenekleri değerlendirmenin önemini vurgular. Ancak, bilgi kısıtlamaları, zaman baskısı ve kişisel önyargılar gibi zorluklar, rasyonel karar verme sürecini etkileyebilir. Rasyonel karar verme ilkelerinin anlaşılması ve uygulanması, yöneticilerin daha isabetli karar vermelerine olanak sağlar. Karar alma sürecinde karar vericilerin doğru adımlar atmaları ve süreci doğru yönetmeleri, verilen kararlarda isabet düzeyinin yüksek olması sonucunu doğurarak, pozitif örgütsel çıktılara ulaştıracaktır (Çavuş, 2008: 4).

Bireyin spor sermayesi, sporla ilgili sahip olduğu bilgi, yetenek ve kaynakların toplamını ifade ederken, spor sermayesinin geliştirilmesi kişisel tatmini artırabilir. Bu nedenle, sporun sadece fiziksel bir aktivite değil, aynı zamanda bireysel gelişim ve kariyer fırsatları açısından da önemli bir alan olduğu unutulmamalıdır.

Yapılan bu çalışma ile sportif sermayenin yöneticiler için önemi ile rasyonel karar vermelerinde olası etkileri kuramsal olarak ve yapılmış çalışmalara dayanılarak anlatılmaya çalışılmış, böylece alandaki boşluğa dikkat çekilmek istenilmiştir. Yönetim alanında sportif sermayeyi tartışmaya açması ve alanında ilklerden olması sebebiyle, çalışma değişkenleri yalnızca teorik olarak incelenerek yorumlanmıştır. Değişkenler arası öngörülen ilişkileri genelleştirmek için ilerleyen zamanlarda konu ile ilgili ampirik çalışmalar yapılması yerinde olacaktır.

Değişkenler, örgütlerin karar vericileri olan yöneticiler açısından ele alınmıştır. Rasyonel karar vermenin insan yaşamının her alanında karşılaşılabilecek bir kavram olması sebebiyle farklı bireyler, gruplar veya topluluklar açısından ele alınması da çok yönlü bakış açısı sunabilir.

Sporun pozitif katkılarının ön plana çıkarıldığı bu çalışma sonuçlarının genellenmesi için yapılacak olan ampirik çalışmalarda örneklemin spor yapan ve yapmayanlar olarak karşılaştırılması da yerinde olacaktır.

KAYNAKÇA

- Adatepe, E. (2023). Sosyal Sermaye İnşasında Spor. *Beden Eğitimi ve Spor Araştırmaları 2023-7*: 8-19.
- Baker, W. E. (1990). Market Networks and Corporate Behavior. *American Journal of Sociology*, 96 (3): 589-625.
- Bakioğlu, A., & Demiral, S. (2013). Okul yöneticilerinin belirsizlik durumlarını algılama ve karar verme tarzları. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 38(38), 9-36.
- Barthkus & J. H. Davis , (eds) (2010). *Social Capital: Reaching Out, Reaching In*, Cheltenham: Edward Elgar, 239–259.
- Başgelen, N. (2009). Antik Çağ Kent Yaşamında Kamusal Spor Mekânları ve Anadolu Gymnasionları Genel Bir Bakış, Arkeoloji ve Sanat Yayınları, İstanbul, 1-54.
- Bhandari, H., & Yasunobu, K. (2009). *Human values, social capital and sustainable development: A cross-country analysis from Asia* (No. 62). Japan International Research Center for Agricultural Sciences (JIRCAS), 1-114.
- Bilen, G. (2023). *Stratejik Yönetim Yaklaşımı Olarak Balanced Scorecard*, İçinde Yalçın, İ. ve Bayram, A. (Eds.). Post Modern Yönetim Yaklaşımları, Nobel Yayınevi. 229-246.
- Carlson, R., & Scott, L. (2005). What is the status of high school athletes eight years after their senior year? (Statistics in Brief No. 2005-303). Washington DC: National Center for Education Statistics, 1-19.
- Cevizli A. (2005). Paradigma Felsefe Sözlüğü. 6. Baskı. İstanbul: Paradigma Yayınları. İstanbul Entegre Matbaacılık Anonim Şirketi, 1300-1307.
- Coalter, F. (2007). Sports Clubs, Social Capital and Social Regeneration: 'Ill-Defined Interventions with Hard to Follow Outcomes'?. *Sport in Society*, 10(4), 537-559.
- Coakley, J. (2011). Sport Specialization And Its Effects. *Learning Culture Through Sports: Perspectives on Society and Organized Sports*, 7-17.
- Cosgrave, J. (1996). "Decision Making in Emergencies", *Disaster Prevention and Management*, 5(4), 28 – 35.
- Çavuş, F. M. (2008). Karar Verme, Karar Destek Sistemleri ve Yönetimsel Etkinlik. *Akademik Bakış Dergisi*, 15, 1-18.
- Çelikten, M., Giliç, F., Çelikten, Y., & Yıldırım, A. (2019). Örgüt Yönetiminde Karar Verme Süreci: Bitmeyen Bir Tartışma. *Mersin University Journal of the Faculty of Education/Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(2). 581-589.
- Çolakkadioğlu, O. (2012). Ergenlerde Karar Verme Ölçeği'nin Ortaöğretim Öğrencileri İçin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması/The Reliability And Validity Study Of Adolescent Decision Making Questionnaire For The High School Students. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(19), 387-403.
- Daft, R. L. (2010), *Understanding the Theory and Design of Organizations*, 10th Edition. USA: South-Western Cengage Learning. 319-358.
- Davis, J. H., & Bartkus, V. O. (2009). 13. Organizational Trust And Social Capital. *Reaching Out, Reaching In*, 319.
- Demiral, A. G. M. (2007). Türkiye'de Sosyal Sermaye Kapsamında Sivil Toplum Kuruluşları (Stk)'Nin Sürdürülebilir Sosyo-Ekonomik Kalkınma Sürecindeki Rolü. 3-22.
- Doğan, H. (2014). Çağdaş Kariyer Karar Verme Yaklaşım ve Modelleri-nin İncelenmesi. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 4(6), 100-130.
- Eren E. (2001): Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.: İstanbul.
- Gerşil, G. S. & M. Aracı (2011), "Sosyal Sermayenin Güven Unsurunun İşgörenlerin Performansı Üzerine Etkileri", *Çalışma ve Toplum*, 1,39-74.
- Grootaert, C., (1998), "Social Capital: The Missing Link?", The World Bank, Social Development Department, Social Capital Working Paper Series, 3, 1-7.
- Güçlü, A. Uzun, A. Uzun, S. Yolsal, Ü.H. (2008). Felsefe Sözlüğü, Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları
- Harrison, E. F. (1996). "A Process Perspective on Strategic Decision Making", *Management Decision*, 34(1), 46 – 53.

- İçerli, L. & Bilen, G. (2023). Stratejik Yönetimde Rekabet Stratejileri ve Rekabet Analizi Teknikleri Üzerine Bir Değerlendirme, İçinde Karabulut, Ş. (Ed.). Teori ve Uygulamada Yönetim, Strateji, Organizasyon Analizleri. Ekin Yayınevi, 133-147.
- Karaoğlu, B., & Pepe, O. (2020). Üniversite öğrencilerinin yaratıcılık ile duygu yönetim düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi*, 3(1), 72-81.
- Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2013). *Operations management*. Pearson Education UK.
- Köse, E. (2019). Karar Verme Tarzları ile Sorun Çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin Araştırılması. *Journal of Aksaray University Faculty of Economics & Administrative Sciences/Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(4), 50-52.
- Küçük, V., & Koç, H. (2003). Psiko-Sosyal Gelişim Süreci İçerisinde İnsan ve Spor. 2-9.
- Lawson, H. A. (2005). Empowering People, Facilitating Community Development and Contributing to Sustainable Development: The Social Work of Sport, Exercise and Physical Education Programs. *Sport, Education and Society*, 10(1), 135-160.
- Mercan, Y., & Çetin, O. (2022). Green supplier selection with integrated multi-criteria decision making techniques. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, 11(1), 42-61.
- Milana, E., & Maldaon, I. (2015). Social Capital: A Comprehensive Overview at Organizational Context. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 23(2), 133-141. <https://doi.org/10.3311/PPso.7763>
- Nahapiet, J., & S.Ghoshal (1998), "Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage," *Academy of Management Review*, 23(2): 242-266.
- Nas, S. (2010). Karar Verme Stilllerine Bilimsel Yaklaşımlar. *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi*, 2(2), 43-65.
- Özcan, Ş. (2021). Etkili kriz yönetimi. *İksad Yayınevi*, 10.
- Özkalp, E. (1991). Örgütlerde grupların karar verme teknikleri. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 311-320.
- Özmen, T. (2019). *Proaktif kişiliğin sporcuların psikolojik iyi oluş düzeyine etkisi* (Master's thesis, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü). 5-10.
- Paksoy, H.M. & Gül, M. (2019). "Sosyal Sermaye Üzerine Bir Araştırma", *International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies* (ISSN:2587-2168), 5(13), 21-332.
- Pehlivan, E., & Akpınar, Ö. (2022). Çok kriterli karar verme teknikleri ile TARSİM özelinde bir uygulama. *Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 132-151.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management*. [Eleventh edition]. New Jersey: Prentice Hall. 72-190.
- Robbins, S. & Judge, T. (2015). *Örgütsel Davranış*. Çev. Ed. (Erdem, İ). Nobel Yayıncılık, 14. Basımdan çeviri. 612-615.
- Rowe, N. F. (2017). *Sporting Capital: Transforming Sports Development Policy and Practice*. Routledge. 1-13.
- Samah, I. H. A., Abd Rashid, I. M., Abashah, A. N., & Basri, H. H. (2017). Youth's Sport Participation and Social Character in Malaysia. *International Journal Of Information, Business and Management*, 9(2), 158.
- Savaşkan, E. (2020). Davranışsal Ekonomi Yaklaşımında Yönetim ve Karar Verme Olgusu. *Turizm Ekonomi ve İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 61-73.
- Sivri, S., & Özbek, O. (2019). Sosyal Sermayeden Sportif Sermayeye. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 17(1), 156-166.
- Spaaij, R. (2009). The Social Impact of Sport: Diversities, Complexities and Contexts. *Sport in Society*, 12(9), 1109-1117.
- Stark, D. R. (2017). *A Qualitative Examination of the Social Manifestations of Participating in Fantasy Sports* (Doctoral Dissertation, University of Kansas).

Stempel, C. (2006). Televised sports, masculinist moral capital, and support for the US invasion of Iraq. *Journal of Sport and Social Issues*, 30(1), 79-106.

Şan, M. K. (2007) Bilgi Toplumuna Geçişte Sosyal Sermayenin Taşıdığı Önem ve Türkiye Gerçeği. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 2(1), 70-94.

Şan, M. K. & Akyiğit, H. (2015), Sosyal Sermaye Tartışmaları ve Türkiye’de Sosyal Sermayenin Ölçülmesi Sorunu. *Selçuk Ün. Sos. Bil. Ens. Der.* (34), 123-134.

Wei, J. Z. (2010). Sport Participation and Social Capital-Based on the Investigation of Urban Residents. Tsinghua University (People's Republic of China) DAI-C 75/02. *Dissertation Abstracts International*, <https://search.proquest.com/docview/1869987624>.

Yi, J. S., & Park, S. (2003). Cross-cultural differences in decision-making styles: A study of college students in five countries. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 3(1), 35-47.

Yücel, Ş. (2024). Karar Verme Teknikleri Üzerinde Yapılan Çalışmaların Bibliyometrik Analizi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 16(30), 153-172.