



SPORMETRE

The Journal of Physical Education and Sport Sciences
Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi

DOI: [10.33689/spormetre.1802167](https://doi.org/10.33689/spormetre.1802167)
Research Article



Geliş Tarihi (Received): 12.10.2025

Kabul Tarihi (Accepted): 19.06.2026

Online Yayın Tarihi (Published): 30.06.2026

SPOR PROFESYONELLERİNİN KENDİLİK ALGISI: BİREYSEL YETERLİLİKLER, GÜÇLÜ VE ZAYIF YÖNLER ÜZERİNE NİTEL BİR İNCELEME

Muhammet Hamdi Mücevher^{1*} 

¹ Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Uluborlu Selahattin Karasoy Meslek Yüksekokulu, Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü, Isparta, TÜRKİYE

Öz: Spor sektöründe görev yapan yöneticiler, antrenörler ve eğitmenler gibi spor profesyonelleri; yalnızca teknik beceri ve uzmanlıkları ile öne çıkan bireyler değil, aynı zamanda kişilik özellikleri, liderlik becerileri ve bireysel yeterlilikleri ile de kendini gösteren çok yönlü aktörlerdir. Bu bağlamda, spor profesyonellerinin kendilerine dair öznel algıları hem bireysel farkındalıklarının hem de mesleki performanslarının önemli bir göstergesi ve belirleyicisidir. Bu araştırmanın amacı, spor yöneticileri, antrenörler ve eğitmenlerin öne çıkan bireysel özelliklerini, güçlü ve zayıf yönlerini öz değerlendirme aracılığı ile tespit etmektir. Araştırma, betimsel nitel araştırma yaklaşımı ile tasarlanmış olup veriler üç açık uçlu soru aracılığıyla toplanmıştır. Elde edilen yanıtlar, tematik analiz yöntemiyle çözümlenmiş, açık kodlar, kodlar, kategoriler ve temalar oluşturulmuştur. Katılımcı grubu, farklı kademelerde görev yapan 350 spor yöneticisi, antrenör ve eğitmenlerden oluşmaktadır. Araştırma sonucunda, “Bilişsel ve zihinsel kapasite”, “Duygusal ve kişilik özellikleri” ve “Mesleki ve teknik yetkinlik” spor profesyonellerinin bireysel yeterlilikleri olarak ortaya çıkmıştır. “Liderlik ve yönetsel yeterlilikler”, “İletişim ve sosyal etkileşim becerileri” ve “İrade, motivasyon ve kendini gerçekleştirme” güçlü yönler olarak öne çıkarken; “İletişimsel engeller ve sosyal çekingenlik”, “Duygusal dengesizlik ve psikolojik zayıflıklar”, “Öz düzenleme eksikliği ve motivasyonel yetersizlik” gelişime açık zayıf yönler olarak belirlenmiştir. Bulgular, spor profesyonellerinin kişisel gelişim alanlarına yönelik bütüncül bakış açıları sunması bakımından yazına katkılar sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Spor Profesyonelleri, Spor Yöneticileri, Spor liderleri, Antrenör, Eğitmen, Spor Yönetimi

SELF-PERCEPTION OF SPORTS PROFESSIONALS: A QUALITATIVE STUDY OF INDIVIDUAL COMPETENCIES, STRENGTHS, AND WEAKNESSES

Abstract: Professionals working in the sports sector—such as managers, coaches, and trainers—are not only individuals who stand out with their technical skills and expertise, but also as multifaceted actors who demonstrate their personality traits, leadership abilities, and individual competencies. In this context, the subjective self-perceptions of sports professionals are both an important indicator and determinant of their self-awareness and professional performance. The aim of this study is to identify, through self-assessment, the most prominent individual characteristics, strengths, and weaknesses of sports managers, coaches, and trainers. The study was designed using a descriptive qualitative research approach, and data were collected through three open-ended questions. The responses obtained were analyzed using thematic analysis, with open codes, codes, categories, and themes being generated. The participant group consisted of 350 sports managers, coaches, and trainers working at different levels. As a result of the research, “Cognitive and mental capacity,” “Emotional and personality traits,” and “Professional and technical competence” emerged as the individual competencies of sports professionals. “Leadership and managerial competencies,” “Communication and social interaction skills,” and “Willpower, motivation, and self-actualization” were identified as strengths, while “Communicational barriers and social shyness,” “Emotional imbalance and psychological vulnerabilities,” and “Lack of self-regulation and motivational deficiencies” were determined as weaknesses open to development. The findings make contributions to the literature by offering a holistic perspective on the personal development areas of sports professionals.

Keywords: Sports Professionals, Sports Managers, Sports Leaders, Trainer, Sports Management



* Sorumlu Yazar: Muhammet Hamdi Mücevher, Doç. Dr., E-mail: mhmucevher@gmail.com

GİRİŞ

Spor, sadece fiziksel yeterliliğin değil, aynı zamanda liderlik, sosyal beceriler, psikolojik unsurlar ve bireysel niteliklerin de bütünsel bir şekilde kendini gösterdiği çok yönlü bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu noktada, sporun sürdürülebilir başarısı, sadece sporculara bağlı değildir. Bu başarı ve devamlılık, spor yöneticileri, antrenörleri ve eğitimcileri gibi spor profesyonellerinin sahip olduğu bireysel niteliklerle doğrudan ilintilidir. Özellikle spor örgütleri ve organizasyonlarının liderlik, güdüleme, iletişim, ekip yönetimi, sorun çözümü ve kriz yönetimi gibi süreçlerinde görev alan spor profesyonellerinin kişisel özellikleri, mikro seviyede bireysel başarı ve performansı etkilediği gibi makro düzeyde örgütsel işleyişi şekillendiren ana unsurlar içerisinde yer almaktadır (Chelladurai, 2007; Northouse, 2021). Spor sektöründe çalışan bireylerin güçlü ve gelişime açık yönlerinin yanı sıra, kendilerini nasıl ifade ettikleri, iş tatmini, liderlik yetenekleri, örgütsel aidiyet, mutluluk, çalışan bağlılığı gibi pek çok önemli değişkenin anlaşılmasında önemli bir görev üstlenmektedir. Ancak yazın incelendiğinde, spor profesyonellerinin öznel algılarına dayalı güçlü ve zayıf taraflarına dair nitel araştırmaların kısıtlı sayıda olduğu görülmektedir (Light ve Dixon, 2007; Jowett ve Cockerill, 2003). Bu bağlamda yazındaki kısıtlılık, spor profesyonellerinin güçlü ya da güçsüz taraflarının tamamen ele alınmamasından daha çok, bu niteliklerin kişilerin kendi öz değerlendirmelerine dayalı, nitel ve kapsamlı bir bakış açısıyla incelenmemiş olması sebebiyledir. Mevcut araştırmaların kayda değer bir kısmında sporcuların, antrenörlerin ya da yöneticilerin liderlik, iletişim ya da ilişki dinamikleri belirli değişkenler kapsamında ele alınmakta fakat kişilerin kendilerini nasıl algıladıkları, hangi taraflarını güçlü ya da gelişime açık olarak ifade ettikleri ve bu algıların hangi deneyimsel kaynaklara dayandığı derinlemesine irdelenmemektedir. Özellikle öz değerlendirme temelli nitel çalışmaların kısıtlı kalması, spor profesyonellerinin öznel anlam dünyalarının tatmin edici seviyede görünür hâle gelmemesine neden olmaktadır (Jowett ve Cockerill, 2003; Light ve Dixon, 2007). Bu özelliğiyle mevcut çalışma, spor alanında görev yapan profesyonellerin güçlü ve güçsüz taraflarını kendi perspektifleri ile tespit ederek yazındaki bu boşluğu gidermeyi hedeflemektedir. Mevcut araştırmaların çoğunluğu, sporcuların ya da spor sektöründe yer alan bireylerin performanslarına, psikolojik dayanıklılıklarına, mutluluklarına, tatmin durumlarına ya da teknik becerilerine odaklanmakta; yönetsel ve bireysel özelliklerin kişinin öz değerlendirmesine dayalı kapsamlı analizine ise yeterince değinilmemektedir. Bu durum, bireyin kendini nasıl algıladığı ile mesleki performansı arasındaki ilişkiyi anlamada ciddi bir boşluk oluşturmaktadır. Spor yöneticileri, antrenörler ve eğitimciler; yalnızca teknik bilgi aktaran bireyler değil, aynı zamanda birer danışman, koç, mentor, lider, rehber ve rol model olarak görev görmektedirler. Bu sebeple spor profesyonellerinin, kendilerini hangi yönleriyle güçlü, hangi yönleriyle gelişime açık gördükleri ve hangi bireysel niteliklerini öne çıkardıkları hem kişisel gelişim hem de örgütsel başarı ve kalite açısından önemlidir. Özellikle spor yöneticisi, antrenör ve eğitimci gibi liderlik pozisyonundaki spor profesyonellerinin öz farkındalık seviyelerinin yüksek olması, hem kendi performanslarını yüksek tutmalarını sağlamakta hem de takım içindeki etkileşimi sağlıklı şekilde yönetebilmelerine olanak sağlamaktadır (Riggio, 2011; Goleman, 1995). Araştırmanın gerek kavramsal gerek ise pratik olarak çeşitli bakımlardan alana katkı sunacağı düşünülmektedir. Kavramsal olarak, bu araştırma, spor yöneticiliği ve liderliği yazınına birey temelli öz değerlendirmeler aracılığı ile yeni veriler sunarak yazındaki boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır. Pratik açıdan ise spor örgütleri, spor organizasyonları, spor eğitim kurumları, federasyonlar ve kulüpler için insan kaynaklarını geliştirme, eğitim ihtiyaçlarını belirleme ve liderlik becerilerini destekleme bakımından somut öneriler geliştirilmesine fırsat sağlamaktadır.

Spor Profesyonellerinde Kendilik Algısı

Bireyin kendi niteliklerini, becerilerini, potansiyelini ve sınırlılıklarını algılama şeklini ifade eden kendilik algısı, psikoloji alanında, benlik, öz-kimlik ve öz-yeterlik gibi kavramlarla ilişkilendirilmiştir (Markus ve Wurf, 1987; Rogers, 1959). Benlik, bireyin kendi yaşantılarıyla uyumlu olarak ürettiği dinamik bir yapı olarak tanımlanmaktadır (Rogers, 1959). Benlik algısı ise bireyin sosyal etkileşimler içinde sürekli değişen bir kimlik inşası olarak ifade edilmektedir (Markus ve Wurf, 1987). Spor profesyonelleri özelinde ise kendilik algısı, sadece kişisel değerlendirme değil, aynı zamanda mesleki kimliğin bir parçası olarak görülmelidir. Spor profesyonellerinin kendilerini nasıl algıladıklarının mesleki kimlik inşasında kritik rol üstlendiği aktarılmaktadır (Beauchamp ve Thomas, 2009). Bu durum, özellikle spor yöneticiliği, antrenörlük ve eğitmenlikte, bireyin hem kendi potansiyeline ve kapasitesine hem de sporcular üzerindeki etkisine dair algısıyla doğrudan ilişkilidir. Öz-yeterlik kuramının bu bağlamda belirleyici olduğu söylenebilir (Bandura, 1997). Spor profesyonellerinin kendi yetkinliklerine duydukları inanç, sadece bireysel başarı ve performanslarını değil, aynı zamanda kurumsal süreçlerdeki etkililiklerini de şekillendirmektedir. Misal olarak, yüksek öz-yeterliğe sahip bir antrenör ya da eğitmenin, sporcularını güdülemede, sorun çözme ve kriz anlarını yönetmede daha başarılı olduğu iddia edilmektedir (Feltz ve diğerleri, 2008). Dolayısıyla kendilik algısı, kişisel manada psikolojik sağlığı desteklerken kurumsal seviyede ise başarı, verimlilik ve etkililiği artıran bir görev üstlenmektedir.

Spor Profesyonellerinde Bireysel Yeterlilikler

Spor profesyonellerinin mesleki başarılarının ana öğelerinden birisi olan bireysel yeterlilikler, yazında, çoğunlukla zihinsel, sosyal, duygusal ve mesleki (teknik) yönleriyle ele alınmaktadır (Côté ve Gilbert, 2009). Zihinsel yeterlilikler, karar verme, sorun çözme ve eleştirel düşünme yeteneklerini içine almaktadır. Bilindiği üzere spor ortamı, hızlı karar vermeyi ve analitik düşünmeyi zorunlu kılan dinamik bir yapıya sahip ortamlardır. Başarılı spor yönetici, eğitmen ve antrenörlerin belirsizlik ortamlarında doğru karar verme yeteneklerinin güçlü olduğu aktarılmaktadır (Abernethy ve diğerleri, 2007). Sosyal yeterlilikler, empati kurma, iş birliği yapma, etkileşimde bulunma ve iletişim yeteneklerini kapsamaktadır. Ekip ortamında sosyal yeterliliklerin uyumu ve performansı artırdığı vurgulanmaktadır (Beauchamp ve Eys, 2008). Bu bağlamda sosyal becerilerin, bireysel başarının yanında kurumsal başarı ve verimlilik üzerinde de belirleyici olduğu söylenebilir. Duygusal yeterlilikler, stres yönetimi, duygusal zekâ ve öz düzenleme kapasitesi ile ilgilidir. Duygusal zekâ teorisi, yoğun baskı altında bile spor profesyonellerinin bireylerarası ilişkilerde nasıl etkin ve başarılı olduklarını anlamaya yardımcı olmaktadır (Mayer, Salovey ve Caruso, 2004). Özellikle stres yönetiminde kuvvetli duygusal yeterliliğin, tükenmişlik riskini azalttığı söylenmektedir (Goodger ve diğerleri, 2007). Mesleki (teknik) yeterlilikler ise spor branşına has bilgi, uzmanlık, pedagojik yetenekler ve yönetsel kapasiteyi içermektedir. Teknik ve mesleki bilgi ve yönetsel yeteneklerin spor yönetiminde liderlik davranışlarıyla doğrudan ilişkili olduğu vurgulanmaktadır (Chelladurai ve Saleh, 1980). Dolayısıyla bireysel yeterlilikler, spor profesyonellerinin hem bireysel hem de kurumsal katkılarını biçimlendiren ana faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Spor Profesyonellerinde Güçlü Yönler

Spor profesyonellerinin güçlü yönleri, onları mesleklerinde öne çıkaran ve kurumsal faydalarını artıran özelliklerdir. Bunların başında liderlik yeteneklerinin geldiği söylenebilir. Liderlik, sadece görev dağılımı değil, aynı zamanda vizyon oluşturma, güdüleme ve etkileme süreci olarak tanımlanmaktadır (Northouse, 2019). Spor profesyonellerinde liderlik ise ekip ruhunu oluşturma, geliştirme ve örgüt kültürünü güçlendirme yönünde işlev kazanmaktadır. İletişim becerileri, spor profesyonellerinde bir diğer güçlü yön olarak dikkat çekmektedir. Sporcu ile eğitmen, antrenör ya da spor yönetici arasındaki ilişkide etkili iletişimin aidiyet, güven ve

performans üzerinde belirleyici olduğu aktarılmaktadır (Jowett ve Cockerill, 2003). İyi iletişim yetenekleri, sadece sahada değil, aynı zamanda paydaşlarla kurulan ilişkilerde de etkililik sağlamaktadır. Spor profesyonellerinin bir diğer güçlü yönü ise motive olma ve motive etme kapasitesidir. Öz-belirleme teorisine göre özellikle içsel motivasyon profesyonel aidiyeti artıran en önemli öge olarak karşımıza çıkmaktadır (Deci ve Ryan, 2000). Spor profesyonelleri çoğunlukla güçlü irade ve öz disipline sahip bireylerdir. Bu durum, kişisel performans ve başarıyı artırdığı kadar örgütsel aidiyeti de yükseltmektedir. Dolayısıyla güçlü yönler, spor profesyonellerinin kurum içindeki değerini artıran ve örgütsel etkinliği besleyen ana unsurlardır.

Spor Profesyonellerinde Zayıf Yönler (Gelişim Alanları)

Her meslek grubunda olduğu gibi spor profesyonellerinin de eksik, zayıf ve geliştirmesi gereken özellikleri vardır. Sosyal çekingenlik ve iletişim engelleri, bunların en başında sayılabilir. Özellikle mesleğe yeni başlayan spor profesyonellerinde, otorite aktörleriyle etkileşimde çekingenlik görülebilmektedir (Beauchamp ve Eys, 2008). Bu durum, örgüt içi ilişkilerde çatışma yaşanmasına zemin hazırlayabilmektedir. Duygusal dengesizlik ve psikolojik kırılganlıklar, spor profesyonellerinin bir diğer gelişim alanları olarak ifade edilebilir. Örneğin, spor profesyonellerinde yüksek stresin tükenmişliğe neden olduğu aktarılmaktadır (Goodger ve diğerleri, 2007). Bu tür kırılganlıklar, mesleki tatmini düşürdüğü gibi işten ayrılma niyetini artırmaktadır. Öz düzenleme eksiklikleri de spor profesyonellerinde zayıf yönler arasında sayılabilir. Öz düzenleme kapasitesinin düşük olması, bireylerin uzun dönemli amaç ve hedeflere varmasını zorlaştırdığı iddia edilmektedir (Baumeister ve Vohs, 2007). Bu bağlamda, spor profesyonellerinin bireysel gelişim planlamalarında öz düzenleme yeteneklerini güçlendirmeleri gerektiği söylenebilir.

Araştırmanın Spor Yönetimi İle Bağlantısı

Spor yönetimi ile örgütsel davranış arasındaki bağlantı, liderlik, güdüleme, iletişim, örgüt kültürü, ekip çalışması ve iş birliği gibi ortak temalar üzerinden kurulmaktadır. Spor örgütlerinin yönetiminde sadece teknik yeterlilikler değil, aynı zamanda kişilerin sosyal, psikolojik ve kültürel niteliklerinin de dikkate alınması gerektiği aktarılmaktadır (Chelladurai ve Kerwin, 2018). Bu kapsamda spor profesyonellerinin bireysel farklılıkları, kurumsal performans, başarı ve verimlilik bakımından kritik öneme sahiptir. Ancak yazına bakıldığında, mevcut araştırmaların büyük çoğunluğunun nicel yöntemlerle yapıldığı görülmektedir (Gilbert ve Trudel, 2004). Anket verilerine dayalı bu araştırmalar, bireylerin öznel deneyimlerini ve yaşantılarını genellikle dikkate almamaktadır. Bu araştırma, spor profesyonellerinin kendilik algısını nitel bir yöntemle analiz ederek yazındaki ciddi bir boşluğu doldurmaktadır. Araştırmada, spor profesyonellerinin bireysel yeterlilikler, güçlü yönler ve zayıf yönlerinin (gelişim alanlarının) aynı çerçevede ele alınması, araştırmayı hem kavramsal hem de uygulama açısından özgün hale getirmektedir. Böylece araştırma, spor yönetimi ile örgütsel davranış yazını arasında köprü kurarak insan kaynakları yönetimi, liderlik gelişimi ve örgütsel verimlilik konularına katkı sağlamaktadır.

YÖNTEM

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın ana amacı, spor sektöründe çalışan yöneticilerin, antrenörlerin ve eğitimcilerin kendi güçlü, zayıf ve belirgin bireysel niteliklerine dair algılarını ortaya koymaktır. Bu yönü ile araştırma, bu bireylerin öz değerlendirmelerine dayalı olarak kişisel ve mesleki niteliklerini anlamayı amaçlamakta; bu anlamda bireylerin kendilik farkındalığına, bireysel gelişim alanlarına ve liderlik profillerine ışık tutmaktadır. Araştırmanın bir diğer amacı ise spor

sektöründeki insan kaynağının daha verimli, etkili ve bilinçli şekilde yönlendirilmesine ve geliştirilmesine katkı sunmaktır. Sonuç olarak bu araştırma, spor sektöründe çalışan profesyonellerin kendi iç dünyalarına yönelik algılarını merkezine alarak, mikrodan makroya uzanan bir gelişim bakış açısı ile bireyden örgüte bir perspektif sunmaktadır. Bu özelliğiyle araştırma hem bireysel farkındalık oluşturma hem de örgütsel dönüşüm bakımından ciddi bir katkı potansiyeli taşımaktadır.

Araştırma Modeli

Araştırma, katılımcıların en belirgin, güçlü ve zayıf taraflarına dair algılarını, kendi anlatımlarına dayalı olarak irdelendiği için betimsel nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde ele alınmıştır. Bilindiği üzere betimsel nitel araştırmalar, bireylerin bilinen bir olgu ile ilgili algılarını, görüşlerini ve tecrübelerini sistemli bir şekilde tasnif ederek tespit etmeyi hedeflemektedir (Sandelowski, 2000). Bu kapsamda araştırmada, katılımcıların yazılı olarak ifade ettikleri görüşler çözümlenerek ortak anlam örüntüleri ortaya konmuş; ulaşılan veriler kodlar, kategoriler ve temalar altında yapılandırılmıştır. Betimsel nitel yaklaşım, özellikle geniş katılımcı gruplarından elde edilen verilerin anlamlı bir şekilde düzenlenmesi ve yorumlanması bakımından elverişli bir metodolojik kapsam sunmaktadır (Colorafi ve Evans, 2016). Bu araştırmada, katılımcı sayısının görece yüksek olması ve veri toplama sürecinin açık uçlu yazılı ifadeler üzerinden yürütülmesi, araştırmanın derinlemesine kişisel tecrübelerden daha çok ortak eğilimlerin ve görüşlerin tespit edilmesine odaklandığına işaret etmektedir. İlave olarak çalışmada kullanılan veri toplama yöntemi ve analiz aşaması, katılımcı ifadelerinin tematik olarak sınıflandırılmasına dayanmaktadır. Bu niteliğiyle araştırma, belirli bir olgunun özünü gün yüzüne çıkarmaktan ziyade, katılımcıların ilgili olguya dair görüşlerini betimlemeyi amaçlayan bir yapı yansıtmaktadır. Nitel çalışmalarda betimsel yaklaşım, bilhassa katılımcı görüşlerinin doğrudan ve sistematik bir biçimde sunulmasına olanak tanıyarak araştırmanın açıklayıcılığına destek sağlamaktadır (Kim, Sefcik ve Bradway, 2017). Netice itibarıyla araştırmanın amacı, veri toplama yöntemi, örneklem büyüklüğü ve analiz aşaması birlikte ele alındığında, araştırmanın betimsel nitel araştırma yaklaşımı ile uyumlu olduğu görülmektedir. Bu metodolojik konumlandırma, elde edilen bulguların daha tutarlı, anlaşılır ve yazın ile uyumlu bir kapsamda takdim edilmesine fırsat sağlamaktadır.

Araştırmanın Katılımcıları

Araştırmanın katılımcı grubunu, amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme ile seçilen toplam 350 spor yöneticisi, antrenör ve eğitimci oluşturmaktadır. Bu örnekleme stratejisi, ilgili olgunun farklı yönlerinin tespit edilmesini kolaylaştırmaktadır (Patton, 2014). Katılımcılar; farklı spor branşlarından, farklı görev süresi seviyelerinden ve farklı yaşlardan seçilerek çeşitlilik sağlanmıştır. Katılımcıların yaşları 17 ile 65 arasında değişmekte olup yaş ortalaması 35'tir. Mesleki deneyim süreleri ise 1 ile 40 yıl arasında farklılık göstermekte olup deneyim ortalaması 15 yıldır. Bu çeşitlilik, bireysel değerlendirmelerin bağlamsal olarak zenginleşmesini sağlamıştır. Bu çerçevede katılımcıların rollerine dair dağılım da çeşitlilik stratejisine uygun şekilde yapılandırılmıştır. Katılımcı grubunun yaklaşık üçte biri spor yöneticilerinden, üçte biri antrenörlerden ve kalan kısmı ise spor eğitimcilerinden meydana gelmektedir. Bu sayede spor alanında karar verici, uygulayıcı ve eğitsel rollerin tamamı çalışma kapsamı içine alınmıştır. Bu roller arasındaki farklılaşma, çalışmanın amacı istikametinde karşılaştırmalı bir değişken olarak değerlendirilmemiş; her bir rol, spor alanında tecrübeye dayalı öz değerlendirme üreten birer bilgi kaynağı olarak ele alınmıştır. Betimsel nitel araştırma kapsamında amaç, roller arası nicel karşılaştırmalar yapmak değil; farklı rollerden gelen kişilerin hayatlarında ortaklaşan anlam örüntülerini tespit etmektir. Bu sebep ile rol çeşitliliği, ayrıştırıcı bir analiz boyutu olarak değil, olgunun farklı bağlamlarda nasıl deneyimlendiğini zenginleştiren bir faktör olarak ele alınmıştır (Patton, 2014). Bu

araştırmada yer alan katılımcı sayısının nitel araştırmalar için görece fazla olması, veri toplama ve analiz yöntemi ile değerlendirilerek yorumlanmalıdır. Araştırmada, derinlemesine kişisel mülakatlar yerine, katılımcıların en belirgin, en güçlü ve en zayıf bireysel niteliklerini yazılı olarak ifade ettikleri açık uçlu sorulardan oluşan öz değerlendirme formu tercih edilmiştir. Bu sebeple elde edilen veriler, uzun anlatılardan ziyade kısa, doğrudan ve anlam yoğun aktarımlardan meydana gelmektedir. Analiz sürecinde tüm katılımcı cevapları açık kodlama aşamasına katılmıştır; anlam yönünden benzer olan ifadeler aynı kodlar altında toplanmış, kodlar, kategoriler ve temalar seviyesinde yapılandırılmıştır. Yüksek katılımcı sayısı, kod tekrarlarının artmasına ve tematik doygunluğun güçlü şekilde yansıtılmasına fırsat tanımıştır. Nitel araştırmalarda betimsel yaklaşım kapsamında amaç, katılımcı sayısını nicel olarak vurgulamaktan ziyade, kişisel yaşantılardan yola çıkarak beliren ortak anlam yapılarını fark edilir kılmaktır (Creswell, 2013). Bulgular kısmında kategoriler ve temalar, veri yığılmasını önlemek için temsili ve yoğunlaştırılmış bir şekilde sunulmuştur. Tekrar eden katılımcı anlatımları birleştirilerek frekanslar üzerinden raporlanmıştır. Bu seçim gerek analiz sürecinin bütünlüğünü korumayı gerekse bulguların okunabilirliğini artırmayı hedeflemektedir.

Veri Toplama Aracı

Veriler, katılımcılara yöneltilen üç ayrı veri seti üzerinden yapılandırılmış açık uçlu sorulara verilen yazılı cevaplar vasıtasıyla toplanmıştır. Söz konusu üç veri seti; katılımcıların (1) en belirgin bireysel özelliklerine, (2) kendilerince öne çıkan güçlü (üstün/olumlu) yönlerine ve (3) gelişime açık ya da zayıf olarak değerlendirdikleri yönlerine dair verdikleri cevapları kapsamaktadır. Bu yapı sayesinde bireylerin kendilerini tanımlama biçimleri ile güçlü ve güçsüz yön algıları karşılaştırmalı ve bütüncül bir kapsamda ele alınabilmektedir. Sorular, bireylerin öz değerlendirmelerine dayalı algılarını tespit etmek amacıyla yapılandırılmıştır. Katılımcılardan alınan cevaplar yazılı olarak toplanmış ve her yanıt bir anlam birimi olarak değerlendirilmiştir. Veri toplama süreci nitel araştırmalarda dikkat edilmesi gereken etik standartlar çerçevesinde yürütülmüştür. Katılımcılara araştırmanın amacı izah edilmiştir. Katılımcıların gönüllülük esasına dayalı olarak araştırmaya katılımları sağlanmış ve yazılı onam alınmıştır. Katılımcılar verileri çevrim içi formlar aracılığıyla araştırmacıya iletmıştır. Veri toplama süreci toplamda 6 hafta sürmüştür. Veri toplama aracı, toplam üç açık uçlu sorudan oluşmaktadır ve her bir soru, araştırmanın üç ayrı veri setini temsil edecek şekilde yapılandırılmıştır. Soruların geliştirilme sürecinde, spor yönetimi ve örgütsel davranış alanında yürütülmüş önceki nitel araştırmalar incelenmiş; öz değerlendirme, bireysel nitelikler ve güçlü–zayıf yön algılarına odaklanan soru yapılarına dayalı bir kapsam oluşturulmuştur. Taslak soru formu hazırlandıktan sonra, nitel araştırma yöntemleri konusunda deneyimli iki akademisyenin görüşüne başvurulmuş; soruların anlaşılabilirliği, kapsam geçerliği ve araştırma amacına uygunluğu doğrultusunda gerekli dilsel ve içeriksel düzenlemeler yapılmıştır. Nitel araştırmalarda veri toplama araçlarının uzman görüşüyle gözden geçirilmesi, iç geçerliğin güçlendirilmesi açısından önerilen bir uygulamadır (Creswell, 2013). İlave olarak veri toplama sürecine geçilmeden önce, örneklem grubuna benzer nitelikler barındıran kısıtlı sayıda katılımcı ile pilot uygulama gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulama sonucunda soruların anlaşılabilir olduğu, katılımcıların sorulara cevap vermekte güçlük yaşamadığı ve elde edilen verilerin çalışmanın amaçlarıyla uyumlu olduğu görülmüştür. Pilot uygulamadan elde edilen geri bildirimler istikametinde soru formuna son hâli verilmiştir. Bu süreç, veri toplama aracının işlevselliğini ve araştırmanın metodolojik tutarlılığını desteklemiştir.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde tematik analiz yöntemi benimsenmiştir. Tematik analiz, nitel verilerden anlamlı temaların sistematik olarak çıkarılmasına olan veren esnek bir analiz yöntemi olup analiz süreci şu aşamalarda gerçekleştirilmiştir (Braun ve Clarke, 2006):

1. Verilerin okunması ve verileri tanıma: Katılımcı cevapları tekrar tekrar okunarak içerik hakkında bütüncül bir kavrayış ve bakış açısı geliştirilmiştir.
2. Açık kodlama: Katılımcı ifadeleri anlamlı parçalara ayrılmış ve her bir ifade açık kod olarak etiketlenmiştir.
3. Kodların birleştirilmesi: Benzer anlam taşıyan açık kodlar birleştirilerek üst kodlar (kategorik kodlar) oluşturulmuştur.
4. Kodların temalara ayrılması: Benzer yapısal özellikler dikkate alınarak kategorik kodlar, temalar altında birleştirilmiştir. Her tema en az iki kategori, her kategori ise en az iki koddan oluşacak şekilde yapılandırılmıştır.
5. Temaların yorumlanması: Her tema altında yer alan kategori ve kodlar, literatür desteğiyle açıklanmış ve yorumlanmıştır.
6. Frekans analizleri: Her açık kodun tekrar etme sıklığı belirlenerek sayısal olarak tablolarla sunulmuştur.

Analiz (kodlama) işlemleri bilgisayar yardımı ile manuel olarak yürütülmüştür. Bu süreçte, Maxqda programından, kod kontrollerinde destekleyici olarak yararlanılmıştır.

Geçerlik ve Güvenirlik

Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirliği sağlamak için kodlama sürecinde, araştırma alanında ve nitel araştırma konusunda uzman ikinci bir araştırmacı ile çapraz kontrol yapılmıştır. Görüş birliği %80'in üzerinde olduğunda kodlama güvenilir kabul edilmiştir (Miles ve Huberman, 1994). Bunun yanında, şeffaflık ilkesi doğrultusunda, oluşturulan tema ve kategorilere ait örnek açık kodlar doğrudan alıntılarla desteklenerek yapılan analiz okuyucunun değerlendirmesine sunulmuştur. Ayrıca araştırmada, katılımcı ifadeleri; doğrudan, herhangi bir anlam kaymasına uğratılmadan açık kodlara dönüştürülmüştür. Kodlar arasında kavramsal tutarlılık için kodlar arası ilişkililik kontrolü yapılmıştır. Bu bağlamda benzer kodların tekrar etmemesi sağlanmıştır. Kodların farklı bağlamlara göre yerleştirilmesine dikkat edilmiştir. Tüm bunlara ilave olarak verilerin bütünlüğü korunmuş ve çıkarımsal müdahalelerden uzak durulmuştur. Son olarak transfer aktarılabirlik açısından, araştırmada kullanılan örneklem çeşitliliği sayesinde elde edilen sonuçların benzer sosyal, kültürel ve sektörel bağlamlara da uygulanabilir olduğu düşünülmektedir. Araştırmanın iç geçerliği (inandırıcılığı), kodlama sürecinde nitel araştırma konusunda uzman ikinci bir araştırmacı ile değerlendirme yapılması, kodların kavramsal tutarlılığının değerlendirilerek netleştirilmesi ve bulguların doğrudan katılımcı ifadeleriyle desteklenmesi aracılığı ile sağlanmıştır. Nitel çalışmalarda inandırıcılığın ana göstergelerinden biri, araştırmacının yorumlarının veriyle açık şekilde bağlantılı hale getirilmesi ve okuyucunun bu bağlantıyı izleyebilmesine olanak sağlanmasıdır (Lincoln ve Guba, 1985). Araştırmanın dış geçerliği (aktarılabirliği) ise farklı görev, tecrübe ve konumlara sahip spor profesyonellerinden oluşan örneklem çeşitliliği ve araştırma bağlamının detaylı şekilde betimlenmesi aracılığıyla desteklenmiştir. Bu bakış açısı, elde edilen bulguların benzer sosyal, kültürel ve sektörel bağlamlarda değerlendirilmesine fırsat tanımaktadır (Creswell, 2013). Bu istikamette yukarıda aktarılan kodlama sürecine dair görüş birliği oranı, nitel araştırmanın ana güvenilirlik kaynağı olarak değil; yürütülen nitel analiz sürecini destekleyici bir gösterge olarak verilmiştir (Miles ve Huberman, 1994).

Araştırmanın Etik İlkeleri

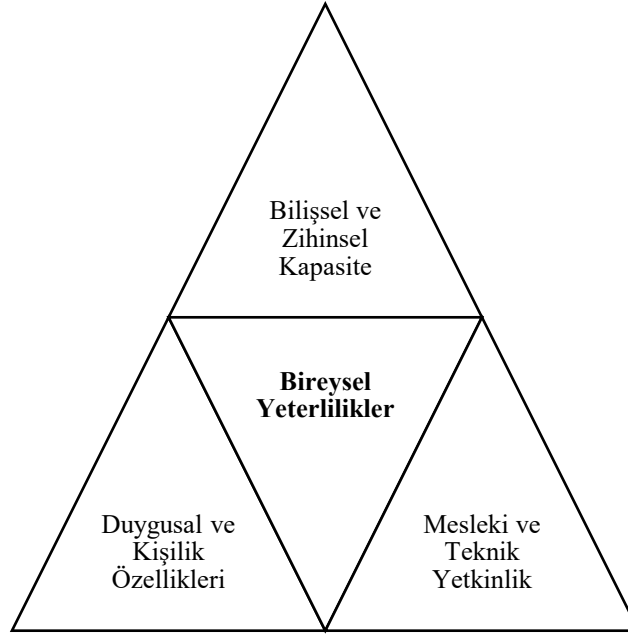
Araştırmada etik ilkelere titizlikle uyulmuş, katılımcıların kimlik bilgileri gizli tutulmuş ve elde edilen veriler sadece bilimsel amaçlarla kullanılmıştır. Araştırma sürecinde katılımcılara herhangi bir zorlama, baskı, ısrar ya da yönlendirme yapılmamıştır. Bu araştırma için herhangi bir kurum ya da kişi ile bir çıkar çatışması söz konusu değildir. Araştırma, üniversite etik kurulundan alınan izin doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma için Isparta Uygulamalı

Bilimler Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan 08.08.2025 tarih 217 sayılı toplantı 07 sayılı kurul izin kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

BULGULAR

Spor Profesyonellerinin Bireysel Yeterlilikleri

Araştırmada, spor yöneticileri, antrenörleri ve eğitimcilerinin bireysel yeterliliklerine dair öz değerlendirmelerinden hareketle üç ana tema ortaya çıkmıştır. Şekil 1’de görüldüğü üzere bu temalar; (1) Bilişsel ve zihinsel kapasite, (2) Duygusal ve kişilik özellikleri ve (3) Mesleki ve teknik yetkinliktir.



Şekil 1. Spor profesyonellerinin bireysel yeterlilikleri

Yazında vurgulandığı gibi, spor sektöründe çalışan profesyonellerin etkinliği sadece teknik yeteneklerle kısıtlı değildir. Bilişsel süreçler, duygusal özellikler, karakter ve kişilik özellikleri ve mesleki (teknik) yetkinlikler bütüncül olarak ele alınmaktadır (Cushion, Armour ve Jones, 2003; Côté ve Gilbert, 2009). Bu araştırmada da benzer bir durum ortaya çıkmıştır. Araştırma sonucunda ortaya çıkan spor profesyonellerinin bireysel yeterliliklerine ilişkin temalar aşağıda ayrıntılı biçimde ele alınacaktır.

Tema 1: Bilişsel ve Zihinsel Kapasite

Kategori, kod, açık kod ve frekans bilgilerinin Tablo 1’de verildiği bu tema, spor profesyonellerinin düşünme, analiz etme, muhakeme etme, öğrenme ve zihinsel üretkenliklerini temsil eden bilişsel niteliklerine odaklanmaktadır.

Zekâ, akıl ve bilgi gibi kavramlar bireyin bilişsel kapasitesini yansıtmaktadır ve başarı ve performansı üzerinde doğrudan etki sahibidir. Özellikle spor yöneticileri, eğitimciler ve antrenörler gibi karar alıcı mevkilerde olan bireylerde bu tür zihinsel yeterliliklerin yüksek seviyede olması, kriz durumlarında zamanın, doğru ve hızlı kararlar vermelerine fırsat tanımaktadır. Bununla birlikte planlama, analitik düşünme, sorgulama ve odaklanma gibi kodlar, sosyal bilişsel kuramında vurgulanan kişisel etkililik ile doğrudan örtüşmektedir (Bandura, 1977). Verilerde sıklıkla vurgulanan hızlı öğrenme ve yorumlama yeteneği ise yansıtıcı düşünme kuramıyla bağlantılı görünmektedir (Schön, 1983). Özellikle spor

sektöründe hızlı bilgiye erişim ve bu bilgiyi uygulamaya dönüştürebilme yeteneği, bireylerin mesleki reflekslerini geliştiren önemli bir özelliktir. Bu bağlamda, zihinsel kapasiteye dayalı bilişsel nitelikler, bireylerin hem öğrenme süreçlerinde hem de pratikte başarı ve performanslarını belirleyici ana unsurlar olarak dikkat çekmektedir.

Tablo 1. Bilişsel ve zihinsel kapasite teması

Kategori	Kod	Örnek Açık Kod	Frekans
Zihinsel Yeterlik	Zekâ	Zekâ, pratik zekâ, analitik düşünme, kriz anı yönetimi, problem çözme, analitik düşünebilme	48
	Akıl	Akıl, akıllı olmak, mantıklı düşünmek, doğru karar verme	36
	Bilgi	Bilgi, birikim, bilgiye ulaşmada heveslilik	42
Öğrenme Yatkınlığı	Hızlı Öğrenme	Çabuk öğrenme, hemen öğrenebilme, kısa sürede kavrama	11
	Yorumlama Yeteneği	Yorumlama, anlamlandırma, çözümleme	9
	Sorgulama	Sorgulama, eleştirel düşünme, analiz etme	8
Bilişsel Uyum	Planlama Becerisi	Planlı olmak, organize hareket etme, disiplinli düşünce	15
	Konsantrasyon ve Odaklanma	ve Odaklanma, dikkat becerisi, kararlılık	10

Tema 2: Duygusal ve Kişilik Özellikleri

Bu tema, spor profesyonellerinin içsel dünyasını, karakteristik tutumlarını ve duygusal derinliklerini açığa çıkaran nitelikleri içermektedir. Katılımcılar bu bağlamda hem duygu yönetimi hem de karakter ve kişilik yapısına dair çok sayıda nitelik ifade etmişlerdir. Tablo 2’de kategori, kod, örnek açık kod ve frekans bilgileri ayrıntılı bir şekilde verilmiştir.

Tablo 2. Duygusal ve kişilik özellikleri teması

Kategori	Kod	Örnek Açık Kod	Frekans
Duygusal Derinlik	Duygu	Duygusal, duygular, duygusal zekâ, hislerim kuvvetli, içsellik	38
	Empati	Empati, empati kurabilme, anlayışlı, çocuk dilinden anlama	19
Kişilik Yapısı	Karakter	Karakter, kişilik özelliği, duruş, öz saygı	52
	Huy ve Mizaç	Huy, mizaç, mizah, sakinlik, sabırlı oluş	29
İçsel Güç	İrade ve Azim	Azimli, irade, mücadeleci, kararlı, tuttuğunu koparan	27
	Çalışkanlık Disiplin	ve Çalışkan, disiplinli, planlı, ertelemeyen, düzenli	22

Katılımcıların empati, duygu, karakter ve kişilik yapısına dair ifadelerinin öne çıktığı bu temada, özellikle karakter ve duygusal zekâ özellikleri, bireylerin hem kişilerarası ilişkilerde hem de karar verme süreçlerinde etkili niteliklerdir (Goleman, 1995). İş yaşamında, duygusal yeterlilikler, performans ve başarıyla ilişkilendirilmekte; liderlik, motivasyon, iletişim ve empati gibi yeteneklerin ana belirleyicileri olduğu yazında çokça aktarılmaktadır (Mayer, Salovey ve Caruso, 2000). Diğer taraftan çalışkanlık, disiplin, azim gibi içsel güç ve motivasyon unsurları, bireyin öz düzenleme yeteneklerini yansıtmaktadır. Bireylerin öz yeterlik algılarının yüksek olması gerek motivasyonel düzeylerini gerekse eyleme geçme kapasitelerini artırmaktadır (Bandura, 1986). Bu özelliği ile içsel güç öğeleri, bireylerin performans ve başarı devamlılığını etkileyen ve destekleyen önemli faktörlerdir. Duygusal derinlik ve bireysel nitelikler, kişilerin bireysel yeterliklerini ifade etmekle kalmayıp aynı zamanda çevresel uyum, iş birliği, paylaşım, liderlik ve dayanıklılık gibi örgütsel davranış alanlarında önemli görevler üstlenmektedir.

Tema 3: Mesleki ve Teknik Yetkinlik

Bu tema, spor profesyonellerinin mesleki alandaki yeterlilikleri, pratik yetenekleri, uzmanlık bilgileri ve ilgi alanlarını içermektedir. Spor yöneticileri, eğitmenler ve antrenörlerin kendilerine dair ifade ettikleri mesleki başarılarının temelinde bu tür teknik, mesleki ve uygulamaya dönük yeterlikler yer almaktadır.

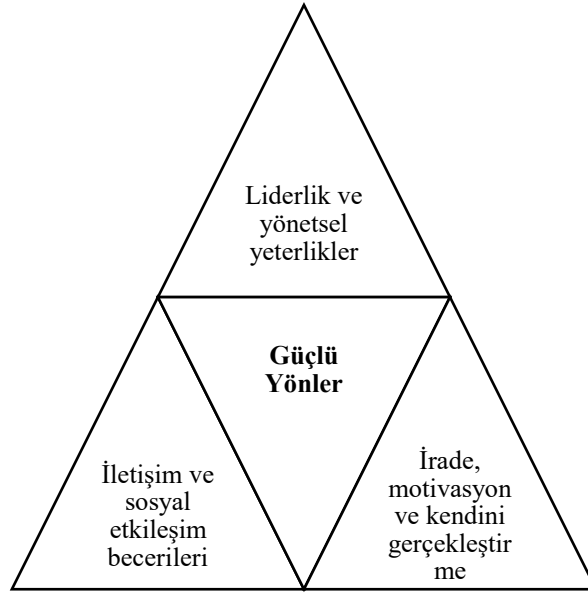
Tablo 3. Mesleki ve teknik yetkinlik teması

Kategori	Kod	Örnek Açık Kod	Frekans
Alan Uzmanlığı	Uzmanlık	Uzmanlık, mesleki bilgi, teknik bilgisi, alanda derinleşme, tecrübe	35
	Bilgi ve Tecrübe	Bilgi, deneyim, birikim, saha bilgisi, öğretmenlik bilgisi	41
Pratik Yeterlik	Beceri	Beceri, el becerisi, teknik yeterlik, uygulama yeteneği	33
	Yetenek	Yetenek, fiziksel yeterlilik, sportif beceriler, el yetenekleri	54
İlgi ve Yatkinlık	İlgi	İlgi, spora yatkinlık, sanatsal eğilim, öğrenme merakı	29
	Yatkinlık	Yatkinlık, eğilim, yönelim, eğilimli olmak, kolay adapte olmak	27

Katılımcıların verdikleri yanıtlar, özellikle antrenörlük ve spor eğitmenliği gibi uygulama temelli mesleklerde pratik yetenekler ve alan bilgisi ve uzmanlığının belirleyici olduğunu göstermektedir. Beceri kavramı, yalnızca doğuştan gelen özellikler ve potansiyeli değil, aynı zamanda zaman içinde kümülatif bir şekilde geliştirilen ve biriktirilen fonksiyonel yeterlikleri de temsil etmektedir. Bilinçli pratik teorisi bağlamında değerlendirilebilecek bu durum, yetkinliğin sadece doğal beceriyle değil, uzun vadeli ve sistematik uygulama ile gelişmekte olduğunu yansıtmaktadır. Bilgi ve uzmanlık kavramları ise bireylerin yalnızca uygulayıcı değil aynı zamanda bilgiye dayalı karar verici olarak konumlandığını göstermektedir. Bu bağlamda, uzman profesyonel kuramı doğrultusunda, mesleki bilgi birikiminin, reflektif uygulama ile eklemlenerek etkili liderlik ve yöneticilik davranışlarına temel oluşturduğu söylenebilir (Schön, 1983). İlave olarak ilgi ve yatkinlık kodları, bireylerin belirli alanlara duyduğu güdülenmeyi ve yönelimi temsil etmektedir. Öz-belirleme teorisine göre bu tür bireysel yönelimler, kişinin içsel motivasyonunu artırmakta ve mesleki aidiyet ile performansını pekiştirmektedir (Deci ve Ryan, 1985).

Spor Profesyonellerinin Güçlü Yönleri

Şekil 2’de görüleceği üzere araştırmada spor profesyonellerinin güçlü yönleri analiz edildiğinde, üç ana tema öne çıkmıştır: (1) Liderlik ve yönetsel yeterlikler, (2) İletişim ve sosyal etkileşim becerileri ve (3) İrade, motivasyon ve kendini gerçekleştirme. Bu temalar, spor profesyonellerinin sadece mesleki görev ve sorumluluklarını yerine getiren kişiler olmadığını, bunun yanında kurum içerisinde iletişim ve etkileşimi biçimlendiren ve örgütsel performans ve başarıya doğrudan katkıda bulunan bireyler olduklarını göstermektedir. Zaten spor yöneticiliği ve antrenörlük yazını, etkili liderlik, güçlü iletişim ve yüksek güdülenmenin hem bireysel hem de kurumsal performansı artırıcı öğeler olduğunu aktarmaktadır (Chelladurai ve Saleh, 1980; Northouse, 2021).



Şekil 2. Spor profesyonellerinin güçlü yönleri

Öncelikle elde edilen bulgulardan yola çıkarak spor profesyonellerinin güçlü taraflarının çok yönlü bir yapıda olduğu ifade edilebilir. Özellikle liderlik ve yönetsel yeterlikler, spor örgütlerinde karar verme, ilham ve vizyon oluşturma ve ekip yönetimi gibi açılardan önemli bir unsur olarak görülmektedir. Benzer biçimde iletişim ve sosyal etkileşim yetenekleri hem sporcularla hem de diğer paydaşlarla sağlıklı ve sürekli ilişkiler kurma ve iş birliği geliştirme ve sürdürme gibi bakımlardan kritik bir öge olarak karşımız çıkmaktadır. Son olarak irade, motivasyon ve kendini gerçekleştirme temaları, spor profesyonellerinin mesleki aidiyetlerini ve kişisel gelişim odaklı yaklaşımlarını temsil etmektedir. Bu bulgular, spor yönetimi ve örgütsel davranış yazınında çokça ifade edilen yöneticilik, liderlik, iletişim ve güdüleme boyutlarının pratik yansımalarını desteklemektedir (Yukl, 2013; Deci ve Ryan, 2000).

Tema 1: Liderlik ve Yönetsel Yeterlikler

Bu tema, katılımcıların liderlik, planlama, karar verme ve yönetsel tahminde bulunmaya ilişkin güçlü yönlerini temsil etmektedir. Özellikle spor yöneticileri, antrenörler ve eğitmenler için bu yetenekler hem birey hem de ekip seviyesinde yönlendirme görevini görmektedir.

Tablo 4. Liderlik ve yönetsel yeterlikler teması

Kategori	Kod	Örnek Açık Kod	Frekans
Yönetsel Beceriler	Liderlik	Liderlik, yönlendirme, lider ruh, söz geçirme, ikna özelliği, karar verme, örnek olma	47
	Planlama ve Koordinasyon	Planlama, organizasyon, takip, koordinasyon, zamanı yönetebilme	32
Karar Alma ve Yön Belirleme	Kararlılık	Kararlılık, istikrar, net olmak, hedef koyma, kararın arkasında durmak	41
	Vizyonerlik	Vizyoner, ileri görüşlü, stratejik düşünebilme, geleceği görebilme	24

Katılımcıların liderlik, kararlılık, vizyonerlik gibi özellikleri, kurumsal ve kişisel performans ve başarı bakımından hayati önemdedir. Dönüşümsel liderlik teorisi bağlamında değerlendirildiğinde; vizyon oluşturma, ilham verme ve izleyenleri yönlendirme becerisi ile bütünleşmiş görünmektedir (Bass, 1985). Liderlik vurgusunun yüksek frekansta yer alması, katılımcıların kendi rollerini hem yönetsel hem de danışmanlık ve rehberlik bağlamında değerlendirdiklerini gözler önüne sermektedir. Planlama ve koordinasyonun, yönetsel

fonksiyonların temelini oluşturduğu bilinmektedir. Bu kapsamda, yönetsel roller yaklaşımı bağlamında, planlayıcı ve koordinatör roller, örgütsel amaç ve hedeflerin hayata geçirilmesinde kritik rol oynamaktadır (Mintzberg, 1973). Özellikle spor gibi çabuk kararların verildiği ve hareketli yapıların olduğu alanlarda bu yetenekler başarı için önemli bir etkidir. Kararlılık ve vizyonerliğin ise liderliğin stratejik yönünü yansıttığı söylenebilir. Etkili liderlerin ortak niteliklerinden birinin uzun soluklu düşünme olduğu aktarılmaktadır (Yukl, 2013). Bu bağlamda vizyon oluşturma, geliştirme ve bunu devam ettirebilme, liderliğin ileri seviye bir ögesi olarak öne çıkmaktadır.

Tema 2: İletişim ve Sosyal Etkileşim Becerileri

Bu tema, katılımcıların sosyal ilişkiler sergileme, empati kurma, iletişimde ve etkileşimde aktif olma ve uyum sağlama gibi sosyal yeterlikleri içermektedir. Bu yetenekler, özellikle spor ortamında çok taraflı ilişkilerin ve ekip ruhunun kurulması ve gelişmesine olanak tanıyan önemli alanlardır.

Tablo 5. İletişim ve sosyal etkileşim becerileri teması

Kategori	Kod	Örnek Açık Kod	Frekans
İletişim Yetkinliği	Etkili İletişim	İletişim, iletişim kurma, iletişim becerisi, konuşkan, açık sözlü, dinleyici, karşıyı anlama	39
	Sosyal Beceriler	Sosyal beceri, sempati, sevecenlik, güler yüz, sıcak kanlılık, arkadaş canlısı	26
Duygusal İlişkiler	Empati	Empati, anlayış, vicdanlılık, karşıdakini anlama, merhametli olma	33
	Uyum Yeteneği	Uyum sağlama, ortamla bütünleşme, esneklik, birlikte hareket etme, ekip ruhu	29

Katılımcılar, güçlü özelliklerini ifade ederken yüksek frekansta iletişim, empati ve uyum gibi sosyal etkileşim konularına temas etmişlerdir. Bu nitelikler, spor örgütlerinde ekip performansı ve başarısının, antrenör ile sporcu ilişkilerinin ve liderliğin kritik unsurları arasında yer almaktadır. İletişim yeteneği, spor alanında sadece mesaj iletme değil, aynı zamanda güven verme, güdüleme ve çatışmaları yönetmede önemli bir görev üstlenmektedir (Jowett ve Cockerill, 2003). Açık ve net iletişim kurabilme ise ekibin birlik ve beraberlik içinde davranmasını sağlama bakımından önemlidir. Empati, duygusal zekâ teorisi bağlamında yorumlandığında, bireyin diğerlerinin duygularını anlaması ve bu anlayışı davranışlarına yansıtması olarak tanımlanmaktadır (Goleman, 1995). Empatik liderlik ise özellikle sporcu merkezli yaklaşımı tercih eden liderlerin ayırt edici niteliğidir. Uyum sağlama ve esneklik hem liderlerin hem de ekip üyelerinin farklı bireylerle etkili çalışabilmelerine imkân tanımaktadır. Ekip gelişim evreleri teorisine göre, uyum evresi ekibin etkinliğe geçişinde ana basamaklardan birini temsil etmektedir (Tuckman, 1965).

Tema 3: İrade, Motivasyon ve Kendini Gerçekleştirme

Bu tema, spor profesyonellerinin bireysel amaçlarına varma sürecinde sergiledikleri kararlılık, azim, içsel güdülenme ve özgüven gibi içsel kaynaklı güçlü yönlerini içermektedir. Özellikle kişisel gelişim ve mesleki başarı bakımından belirleyici olan bu nitelikler, yüksek performansın temelini teşkil etmektedir.

Katılımcıların azim, kararlılık, özgüven ve başarıma isteği gibi vurguları, bireyin amaca varma sürecindeki psikolojik dayanıklılığını ve öz düzenleme yeteneklerini temsil etmektedir. Azim ve kararlılık, sebat kavramı bağlamında, bireyin uzun dönemli amaç ve hedefler doğrultusunda sürdürülebilir çaba sergileme becerisini açıklamaktadır (Duckworth ve diğerleri, 2007). Özgüven ise öz-yeterlik teorisi ile doğrudan ilişkili görünmektedir (Bandura, 1977). Öz-

yeterlik, kişinin belirli bir sorumluluk ve görevi başarabileceğine dair inancını temsil etmektedir ve bu inanç performans, güdülenme ve sebatla güçlü şekilde bağlantılıdır. Katılımcıların güçlü taraf olarak özgüveni sıklıkla vurgulaması, görev ve sorumluluklarını benimsediklerini, başarıya ulaşmaya dair yüksek inanç taşıdıklarını yansıtmaktadır.

Tablo 6. İrade, motivasyon ve kendini gerçekleştirme teması

Kategori	Kod	Örnek Açık Kod	Frekans
İrade Gücü	Azim	ve Azimli, yılmaz, vazgeçmeyen, kararlı, ısrarcı, mücadeleci,	36
	Kararlılık	dirençli	
	Sabır	Sabırlı, süreç yönetiminde dirençli, çabuk pes etmeyen	22
Kendilik Algısı	Özgüven	Kendine güven, özgüvenli, kendine inanma	29
	Sorumluluk	Sorumluluk duygusu, görev bilinci, işi sahiplenme	24
İçsel Motivasyon	Başarma İsteği	Başarı arzusu, başarma hırsı, hedef odaklılık, hedefe ulaşma tutkusu	33
	Kendini Aşma	Kendini geliştirme, ilerleme arzusu, sınırları zorlama, kişisel büyüme	27

Başarma isteği ve kendini aşma eğilimi ise kendini gerçekleştirme yaklaşımı bağlamında değerlendirilebilir (Maslow, 1943). Bu kişiler, sadece dışsal ödüller için değil, bireysel tatmin ve gelişim için de çaba sarf etmektedirler. Spor, antrenörlük ve eğitmenlik gibi rekabetin yoğun olduğu ve gelişimsel mesleklerde bu yönelimler, bireyin motivasyonel devamlılığını sağlayan ana unsurlardır.

Spor Profesyonellerinin Zayıf (Gelişime Açık) Yönleri

Şekil 3'te aktarıldığı üzere araştırma bulguları, spor profesyonellerinin güçlü yönlerinin yanı sıra zayıf ve gelişime açık taraflarının da olduğunu göstermektedir. Bu kapsamda üç ana tema öne çıkmıştır: (1) İletişimsel engeller ve sosyal çekingenlik, (2) Duygusal dengesizlik ve psikolojik zayıflıklar ve (3) Öz-düzenleme eksikliği ve motivasyonel yetersizlik. Bu temalar, spor profesyonellerinin performansı ve kurumsal etkililiği üzerinde doğrudan etkisi olan bireysel sınırlılıkları işaret etmektedir. Yazında, iletişim engellerinin ekip içi uyumu ve verimliliği azalttığı, duygusal dengesizlik ve psikolojik kırılganlıkların ise stres ve tükenmişlik düzeylerini artırdığı çokça aktarılmaktadır (Katz ve Miller, 2013; Gould ve diğerleri, 1996).



Şekil 3. Spor profesyonellerinin zayıf (gelişime açık) yönleri

Elde edilen bulgular, spor profesyonellerinin bireysel gelişim alanlarının genellikle psikolojik, sosyal ve motivasyon boyutlarında yoğunlaştığını göstermektedir. Özellikle iletişimsel engeller ve sosyal çekingenlik hem sporcular hem de paydaşlar ve meslektaşlarla sağlıklı ilişkiler kurmada güçlükler oluşturabilmektedir. Benzer şekilde, duygusal dengesizlik ve psikolojik zayıflıklar, spor profesyonellerinin stresin üstesinden gelme ve mesleki baskıları yönetme ve bunlara uyum sağlama süreçlerini negatif yönde etkileyebilmektedir. Öz düzenleme eksikliği ve motivasyonel yetersizlik ise mesleki başarı ve performansın devamlılığını ve kişisel gelişimi kısıtlayan kritik bir unsur olarak yorumlanabilmektedir. Bu bulgular, spor profesyonellerinin bireysel gelişim programlarına, psikolojik dayanıklılık eğitimlerine ve iletişim yeteneklerini geliştirmeye dair yönlendirme ve müdahalelere ihtiyaç duyduklarını yansıtmaktadır (Fletcher ve Sarkar, 2012; Weinberg ve Gould, 2019).

Tema 1: İletişimsel Engeller ve Sosyal Çekingenlik

Bu tema, katılımcıların gelişime açık (zayıf) yön olarak aktardığı; iletişim kuramama, kendini ifade edememe, çekingenlik, ikili ilişkilerde güçlük çekme gibi sosyal ve bireyler arası alanlardaki sınırlılıkları kapsamaktadır. Spor yöneticileri, antrenörler ve eğitimcilerin, sahada ve spor ortamlarında bu tür engellerle karşılaşması, rol etkilerini kısıtlayabilmektedir.

Tablo 7. İletişimsel engeller ve sosyal çekingenlik teması

Kategori	Kod	Örnek Açık Kod	Frekans
İfade Güçlüğü	Kendini İfade Edememe	Kendini ifade edememe, duygularını dışa vuramama, söylemek isteyip susma, içine atma	37
	Düşük İletişim Becerisi	İletişim kuramama, etkisiz iletişim, yanlış anlaşılma, ifade eksikliği	29
Sosyal Çekiniklik	Çekingenlik	Çekingenlik, sosyal ortamlarda pasif kalma, konuşamama, kendini geri çekme	33
	Girişken Olamama	Girişken olmama, kendini öne çıkaramama, grup içinde etkisiz kalma	26

Katılımcıların sıklıkla bahsettikleri; kendini ifade edememe, çekingenlik ve düşük iletişim yeteneği gibi sıkıntılar, spor profesyonellerinin sosyal ve mesleki rollerinde etkili olmasına mâni olan ana zayıflık nitelikleridir. Özellikle spor gibi yüksek etkileşim ve çabuk karar vermeyi zorunlu kılan sektörlerde iletişim yetenekleri önemli bir role sahiptir (Weinberg ve Gould, 2015). Kendini ifade edememe, bireyin duygularını, düşüncelerini ve ihtiyaçlarını açık bir şekilde aktaramaması durumu olarak tanımlanabilir. Bu durum, kişinin içe kapanmasına ve sosyal geri çekilmeye sebep olabilmektedir (McCroskey, 1984). Antrenör, eğitimci ve yönetici rollerinde bu tür ifade sıkıntıları, liderlik ve ekip yönetimi görevlerini zayıflatabilir. Çekingenlik ve girişken olamama, bireylerin ekip içinde aktif katılım gösterememesine, görev ve sorumluluk üstlenmekten kaçınmasına ve karar verme süreçlerinden uzak durmasına sebep olabilmektedir. Bu bağlamda, sosyal bilişsel kuramın öne sürdüğü görüşe göre, düşük öz yeterlik algısı kişinin sosyal ortamlarda daha pasif durmasına sebep olmaktadır (Bandura, 1986). Bu zayıflıklar ve eksikliklerin, sosyal yetenek eğitimleri, rol oynama çalışmaları ve geri bildirim esaslı etkileşimsel öğrenme yaklaşımlarıyla giderilmesi mümkündür (Riggio, 2011).

Tema 2: Duygusal Dengesizlik ve Psikolojik Zayıflıklar

Bu tema, katılımcıların duygusal istikrarsızlık, stresi yönetememe, tahammülsüzlük ve içsel gerginlik gibi psikolojik ve duygusal alanlardaki zayıflıklarını temsil etmektedir. Özellikle spor ortamlarında olan yoğun rekabetçilik ve baskı düşünüldüğünde, bu tür duygusal kısıtlılıklar profesyonel başarı ve performansı doğrudan etkileyebilmektedir.

Tablo 8. Duygusal dengesizlik ve psikolojik zayıflıklar teması

Kategori	Kod	Örnek Açık Kod	Frekans
Duygusal Kontrol Eksikliği	Sabırsızlık	Sabırsızlık, hemen tepki verme, hızlı sinirlenme, çabuk pes etme	34
	Stresle Baş Edememe	Stres altında dağılma, duygusal çöküntü, duygulara teslim olma, stres yönetememe	27
İçsel Gerilim ve Tükenmişlik	Duygusal Dengesizlik	Dengesiz ruh hali, ruhsal gelgit, kendini kontrol edememe, inişli çıkışlı psikoloji	21
	Tükenmişlik	Tükenmişlik, motivasyon kaybı, psikolojik yorgunluk, işten uzaklaşma isteği	18

Spor profesyonellerinin vurguladıkları sabırsızlık, stresle baş edememe, duygusal dengesizlik ve tükenmişlik gibi eksiklikler, bu bireylerin psikolojik dayanıklılık seviyelerinin düşüklüğünü göstermektedir. Duygusal kontrol eksikliği, özellikle eğitimlik, koçluk, antrenörlük ve yöneticilik gibi kriz ve stres yönetimi gerektiren mesleklerde önemli olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Bu bağlamda, stres modeli yaklaşımına göre, çevresel talep, istek ve beklentilerin üstesinden gelemeyen bireylerin duygusal tepkilerinde aşırılık yaşadığını aktarılmaktadır (Lazarus ve Folkman, 1984). Tükenmişlik sorunu ise özellikle sürekli baskı, başarı ve performans beklentisi yaşayan sporcularda ve spor çalışanlarında çokça karşılaşılan bir durumdur (Maslach ve Leiter, 1997). Bu durum, bireyin hem duygusal hem de fiziksel enerjisinin azalmasıyla kendini göstermektedir. Tükenmiş kişiler, görev ve işlerine karşı ilgisizlik yaşadığı gibi verimsizlik ve izole olma durumu geliştirme eğilimindedir. Duygusal dengesizliğin, duygusal zekâ kıtlığı ile ilişkili bir durum olduğu söylenebilir. Duygusal zekâ, bireylerin öz-farkındalık, duygu yönetimi ve empati kurma gibi yönlerini içine aldığı gibi iş performansı ve başarısı ile doğrudan ilintilidir (Goleman, 1995). Bu yetenekler yetersiz olduğunda, bireyler baskı, beklenti ya da baskı altında daha kırılman duruma gelebilmektedir. Spor sektöründe bu tür duygusal eksiklikler, liderlik görevini sektöre uğratabileceği gibi, ekip içi dinamikleri ve ilişkileri de negatif yönde etkileyebilir. Bu sebeple bu konudaki zayıflıklar, danışmanlık, koçluk, yönlendirme, destek, psikolojik güçlendirme eğitimleri ve duygusal dayanıklılık programlarıyla desteklenebilir.

Tema 3: Öz Düzenleme Eksikliği ve Motivasyonel Yetersizlik

Bu tema, spor profesyonellerinin planlama yapamama, amaç ve hedefe odaklanamama, görevlerini devam ettiremememe, erteleme gibi içsel düzenleyici ve motivasyonel mekanizmalarındaki eksikleri yansıtmaktadır. Özellikle kişisel başarı, öz denetim, öz yönetim ve mesleki görev bilinci bakımından bu tür yetersizlikler önemli bir performans kaybına neden olabilmektedir.

Tablo 9. Öz düzenleme eksikliği ve motivasyonel yetersizlik teması

Kategori	Kod	Örnek Açık Kod	Frekans
Planlama ve Organizasyon Sorunları	Hedefsizlik	Hedefsizlik, amaç belirleyememe, yönsüzlük, plan eksikliği	22
	Ertelme Davranışı	Ertelme, işleri geciktirme, son ana bırakma, başlamada zorlanma	26
İçsel Motivasyon Sorunları	Düşük Güdülenme	Motivasyon eksikliği, istek azalması, isteksizlik, içsel güdü azlığı	24
	Disiplin Eksikliği	Öz disiplin eksikliği, sürece bağlı kalamama, süreklilik sağlayamama, dağınıklık	21

Katılımcıların belirttiği erteleme, hedefsizlik ve düşük motivasyon gibi eksiklikler, kişilerin öz düzenleme ve öz yönetim yeteneklerinde zayıflıklar olduğunu göstermektedir. Öz düzenleme,

bireyin amaç ve hedef belirledikten sonra bu amaç ve hedefler için eylemlerini organize edebilmesini sağlayan kritik bir bilişsel süreçtir (Zimmerman, 2000). Genellikle içsel çatışmalar, özgüven eksikliği veya mükemmeliyetçi olmaktan kaynaklanan erteleme davranışı, görev ve sorumlukların zamanında yerine getirilmesini engellediği gibi eğitimlik ve antrenörlük gibi zaman yönetimi ve planlı olmayı zorunlu kılan görevlerde önemli işlevsel problemlere sebep olabilmektedir (Steel, 2007). Öz belirleme teorisi bağlamında yorumlandığında, düşük içsel motivasyon ise, bireyin kendi içinden gelen sebeplerle hareket etmeme eğilimini ifade etmektedir (Deci ve Ryan, 1985). Bu durum, dışsal ödüllendirme olmadan eyleme geçemeyen kişilerde, performansın devamlılığının sekteye uğramasına neden olabilmektedir. Hedefsizlik ve disiplin eksikliği, bireyin kariyer gelişimi ve görev devamlılığı bakımında ana risk unsuru olarak karşımızda durmaktadır. Bu tür eksiklikler, özellikle spor gibi hedef ve başarı odaklı, stratejik düşünme ve taktiksel hareket etme gerektiren alanlarda hem bireysel hem de ekip başarısını olumsuz etkileyebilmektedir. Zaman yönetimi eğitimi, öz düzenleme yeteneğini geliştiren programlar, koçluk ve mentorluk uygulamaları, geri bildirim ve ileri besleme mekanizmaları bu eksikliklerin giderilmesinde etkili olabilir. Aşağıda, elde edilen bulguların tematik çözümleme çerçevesinde ortaya konulan bireysel yeterlilikler, güçlü yönler ve zayıf yönler bağlamında araştırmanın özet bir sunumu yer almaktadır.

Tablo 10. Spor profesyonellerinin bireysel yeterlikleri, güçlü ve zayıf yönleri

Üst Tema	Tema	Açıklama
Bireysel Yeterlilikler	Bilişsel ve zihinsel kapasite	Analitik düşünme, problem çözme, stratejik planlama ve odaklanma becerileri.
	Duygusal ve kişilik özellikleri	Sabır, öz güven, disiplin, sorumluluk, empati ve duygusal farkındalık.
	Mesleki ve teknik yetkinlik	Alan bilgisi, pedagojik beceriler, deneyim ve teknik kapasite.
Güçlü Yönler	Liderlik ve yönetsel yeterlikler	Karar alma, ekip yönetimi, organizasyon ve sorumluluk üstlenme.
	İletişim ve sosyal etkileşim becerileri	Empati, açıklık, takım uyumu sağlama, ikna edici iletişim.
	İrade, motivasyon ve kendini gerçekleştirme	Hedef odaklılık, azim, gelişime açıklık, yüksek motivasyon.
Zayıf Yönler	İletişimsel engeller ve sosyal çekingenlik	Kendini ifade etmede güçlük, topluluk önünde konuşma kaygısı, sosyal çekingenlik.
	Duygusal dengesizlik ve psikolojik zayıflıklar	Stres, kaygı, öfke kontrolünde sorunlar, baskı altında dengesizlik.
	Öz düzenleme eksikliği ve motivasyonel yetersizlik	Zaman yönetimi, disiplin eksiklikleri, motivasyon kaybı.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Spor yönetici, antrenör ve eğitimci gibi spor profesyonellerinin öz değerlendirmeleri üzerinden bireysel yeterliliklerini, güçlü yönlerini ve zayıf yönlerini (gelişime açık taraflarını) sistematik bir şekilde analiz eden bu araştırma, mesleki ve kişisel kapasitelerine dair ciddi perspektifler sunmaktadır. Spor profesyonellerinin bireysel yeterliliklerinin yanında hem güçlü yönlerine hem de zayıf alanlarına vurgu yaptıkları bu araştırmanın bulguları, sadece teknik becerilerin değil; bilişsel, duygusal ve kişilik temelli yeteneklerin de spor profesyonelliğinin merkezinde olduğunu ortaya koymuştur. Araştırmada yer alan bulgular içerisinde, spor profesyonellerinin bireysel yeterlilikleri; (1) Bilişsel ve zihinsel kapasite, (2) Duygusal ve kişilik özellikleri ve (3) Mesleki ve teknik yeterlilik temaları olarak öne çıkmıştır. Bilişsel ve zihinsel kapasite teması içerisinde, katılımcıların analitik düşünme, sorun çözme ve stratejik planlama gibi bilişsel

yetenekleri vurgulamaları, sporun sadece fiziksel bir etkinlik değil, aynı zamanda zihinsel bir süreç olduğunu ortaya koymaktadır. Bilişsel esnekliğin, özellikle oyun taktiklerinin belirlenmesinde ve kriz durumlarında çabuk karar vermede kritik görev üstlendiği aktarılmaktadır (Anderson ve Miller, 2011). Bu bağlamda, araştırma bulguları, spor profesyonellerinin bilişsel yönü güçlü bir şekilde sahiplendiğini tespit etmektedir. Son dönem araştırmaları da spor profesyonellerinde bilişsel esnekliğin, belirsizlik ve baskı altında karar verme kalitesiyle doğrudan bağlantılı olduğunu yansıtmaktadır (Furley ve Wood, 2018; McRobert ve diğerleri, 2016). İlave olarak, yazında bazı araştırmalarda, bilişsel kapasiteyi gerektiği kadar geliştiremeyen antrenör ve eğitimcilerin özellikle karmaşık durumlarda karar vermede hataya düşmeye daha meyilli oldukları iddia edilmektedir (Nash ve Collins, 2006). Dolayısıyla bilişsel kapasitenin hem güçlü bir nitelik hem de sürekli iyileştirilmesi ve geliştirilmesi gereken bir özellik olduğu söylenebilir. Duygusal ve kişilik özellikleri teması kapsamında, katılımcıların empati, sabır, özgüven ve sorumluluk gibi niteliklerden bahsetmeleri, spor sektöründe kişilik özelliğinin önemini ortaya koymaktadır. Bu bulgu, sporun yaşam yetenekleri kazandırmadaki görevine dair literatür bulgularıyla örtüşmektedir (Gould ve Carson, 2008). İlave olarak, duygusal zekânın ekip yönetimi, iletişim ve kriz yönetiminde kritik rol üstlendiği aktarılmaktadır (Mayer, Roberts ve Barsade, 2008). Ancak, bazı araştırmalarda duygusal zekâsı düşük olan spor profesyonellerinin özellikle çatışma yönetiminde, uzlaşmada ve oyuncularla iletişim kurmada güçlük yaşadıkları aktarılmaktadır (Laborde, Dosseville ve Allen, 2016). Bu durum, sporda, duygusal yeterliliklerin mesleki başarının anahtar bir yönü olduğunu kanıtlamaktadır. Bu bulgular, son dönemlerde yapılan ve duygusal zekânın spor alanlarında liderlik etkinliği, sporcu memnuniyeti ve takım uyumu ile bağlantısını tespit eden araştırmalar ile de uyum göstermektedir (Wagstaff ve diğerleri, 2020; Laborde ve diğerleri, 2018). Mesleki ve teknik yetkinlik temasında, tecrübe, spor bilgisi ve pedagojik yetenekler, katılımcılar tarafından öne çıkarılan yeterlikler içerisinde zikredilmiştir. Mesleki bilgi birikiminin, spor profesyonellerinin güvenilirliğini ve otoritesini pekiştirdiği, pedagojik yeteneklerin ise bilgi aktarımının etkili bir biçimde gerçekleşmesini sağladığı vurgulanmaktadır (Côté ve Gilbert, 2009). İlave olarak, mesleki ve teknik yetkinliklerin tek başına yeterli olmadığı; liderlik, güdüleme ve iletişim gibi tamamlayıcı yetenekler ile desteklenmesi gerektiği yazında bahsedilmektedir. Araştırma bulguları, teknik kapasitenin güçlü bir yön olarak algılandığını ama ilave olarak diğer sosyal ve duygusal yeterliklerin de önemsendiğini tespit etmiştir. Nitekim güncel çalışmalar, etkili antrenörlük ve eğitimciliğin sadece teknik uzmanlığa değil; pedagojik, ilişkisel ve psikolojik özelliklerin bütünlüklü kullanımına dayandığını yansıtmaktadır (Stodter ve Cushion, 2017; Santos ve diğerleri, 2019). Araştırmanın bir diğer veri setinin analiz edilmesiyle ortaya çıkan spor profesyonellerinin güçlü yönleri; (1) Liderlik ve yönetsel yeterlikler, (2) İletişim ve sosyal etkileşim becerileri ve (3) İrade, motivasyon ve kendini gerçekleştirme temaları olarak tespit edilmiştir. Liderlik ve yönetsel yeterlilikler teması içerisinde, katılımcılar, karar verme, organize etme ve takım yönetimi yeteneklerini güçlü yönler arasında saymışlardır. Bu bulgu, spor liderliği yaklaşımında ifade edilen hem dönüşümcü hem de fonksiyonel liderlik boyutlarıyla uyumlu görülmektedir (Chelladurai, 2007). Özellikle spor ortamlarında liderlik, sadece teknik yönetimi değil, aynı zamanda ilham verme, vizyon oluşturma ve takımı bir arada tutma kapasitesini de içermektedir. Araştırma bulguları, liderliğin spor profesyonelleri için ana bir yeterlik alanı olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, spor özelinde yapılan ve dönüşümcü liderliğin sporcu performansı, aidiyet ve psikolojik iyi oluş üzerindeki etkilerini tespit eden güncel araştırmalar ile desteklenmektedir (Cronin ve diğerleri, 2020; Callow ve diğerleri, 2009). İletişim ve sosyal etkileşim becerileri teması kapsamında, empati, iletişime açıklık ve etkili iletişim, güçlü yönler arasında sıklıkla vurgulanmıştır. Antrenör-sporcu ilişkisinde iletişimin kalitesinin sporcunun güdülenmesini doğrudan etkilediği bilinmektedir (Jowett ve Cockerill, 2003). Katılımcıların iletişim yeteneklerini güçlü nitelik olarak ifade etmeleri, olumlu bir bulgu olarak karşımıza çıkarken

iletişimsel engellerin aynı zamanda zayıf yönler arasında vurgulanması, iletişimin bağlama göre değişken bir özellik olduğunu ortaya koymaktadır. Bir diğer güçlü yön olan irade, motivasyon ve kendini gerçekleştirme teması içerisinde ise katılımcılar, hedef ve amaç odaklılık, azim ve kararlılık, bireysel gelişime açıklık gibi nitelikleri güçlü yönler arasında tanımlamışlardır. Bu bulgu, öz-belirleme kuramı ile uyumludur (Deci ve Ryan, 2000). Bu nitelikler, bireylerin sadece dışsal güdülenmeyle değil, içsel motivasyonla da hareket ettiklerini yansıtmaktadır. Bu durum, spor profesyonellerinin mesleklerini sadece bir iş olarak değil, bireysel anlam ifade eden bir yaşam alanı olarak gördüklerini göstermektedir. Son olarak spor profesyonellerinin zayıf (gelişime açık) yönleriyle ilgili bulgularda ise (1) İletişimsel engeller ve sosyal çekingenlik, (2) Duygusal dengesizlik ve psikolojik zayıflıklar ve (3) Öz düzenleme eksikliği ve motivasyonel yetersizlik temaları öne çıkmıştır. İletişimsel engeller ve sosyal çekingenlik temasında, topluluk önünde konuşma kaygısı yaşamak ve kendini ifade etmede güçlük çekmek, katılımcılar tarafından dile getirilen zayıf yönlerdendir. Bu bulgu, spor profesyonellerinin güçlü iletişim imajının arka planında ara ara kırılmalıklar olabildiğini yansıtmaktadır. Yazında, iletişim kaygısının özellikle genç eğitimci ve antrenörlerde daha yaygın olduğu aktarılmaktadır (Zakrajsek, Martin ve Zizzi, 2011). Bu sebeple iletişim yetenekleri sadece bir avantaj ve üstünlük değil, aynı zamanda sürekli iyileştirilmesi ve geliştirilmesi gereken bir niteliktir. Duygusal dengesizlik ve psikolojik zayıflıklar teması içerisinde, stres, kaygı ve öfke kontrolü problemleri, katılımcıların zayıf yönleri (gelişim alanları) içerisinde bahsedilmektedir. Spor profesyonelleri yüksek stresli ortamlarda çalıştığı için duygusal dengesizlik yaşama risklerinin daha fazla olduğu aktarılmaktadır (Fletcher ve Scott, 2010). Araştırma bulguları, bu kırılmalığı doğrudan tespit ederek duygusal dayanıklılığın mesleki performans ve başarı için vazgeçilmez bir nitelik olduğunu ortaya koymaktadır. Son olarak spor profesyonellerinin bir diğer geliştirmesi gereken (zayıf) yön olarak karşımıza çıkan öz düzenleme eksikliği ve motivasyonel yetersizlik teması kapsamında ise zaman yönetimi, disiplin problemleri ve motivasyon kaybı gibi özellikler, katılımcıların zayıf yönleri arasında ifade edilmiştir. Öz düzenleme kuramı kapsamında, bireylerin amaç ve hedef belirleme, taktik ve strateji geliştirme ve öz değerlendirme yapabilme yeteneklerinin başarıda önemli bir unsur olduğu aktarılmaktadır (Zimmerman, 2000). Bu bulgu, spor profesyonellerinin öz düzenleme yeteneklerinin düzenli bir şekilde desteklenmesi gerektiğini tespit etmektedir.

ÖNERİLER

Araştırma bulguları, spor profesyonellerinin gelişiminde hem güçlü yönleri destekleme ve pekiştirmenin hem de zayıf yönleri gidermenin kritik önem arz ettiğini göstermektedir. Spor yöneticileri, antrenörler ve eğitimci için motivasyon, liderlik ve iletişim güçlü birer kaynak olarak karşımıza çıkarken; iletişim kaygısı, duygusal kırılmalık ve öz düzenleme eksiklikleri ciddi gelişim alanları olarak belirlemektedir. Bu kapsamda, spor örgütleri, spor profesyonellerin sadece teknik bilgi ve yeteneklerini değil, aynı zamanda duygusal zekâlarını, psikolojik dayanıklılıklarını ve öz düzenleme becerilerini de geliştirecek bütüncül eğitim ve programlar düzenlemelidir. Spor yönetici, antrenör ve eğitimci yetiştiren üniversiteler ise spor eğitimi müfredatlarını iletişim psikolojisi, stres yönetimi, öz düzenleme becerileri gibi derslerle zenginleştirmelidir. Spor federasyonları, hizmet içi eğitim programlarında spor profesyonellere psikolojik destek ve bireysel gelişim imkânı sunan modüller geliştirmelidir. Kulüpler ise iletişim koçluğu, psikolojik danışmanlık ve zaman yönetimi eğitimleri gibi uygulamalarla spor profesyonellerinin bireysel yetenek ve kapasitelerini geliştirmelidir. Spor alanı ile ilgili politika yapıcılar açısından ise bu araştırma bulguları neticesinde, spor profesyonellerinin standartlarının sadece teknik yeterlikler üzerinden tanımlamanın yanlış olduğu görülmektedir. Mesleki ve teknik yeterlilik kriterlerine psikolojik, sosyal ve duygusal yönlerin de eklenmesi gerekliliği ortadadır. İlave olarak diğer araştırmacıların öz değerlendirmeleri; gözlem, üçüncü

taraf yorumları ve performans verileriyle destekleyerek çok yönlü araştırmalar yapması, konunun daha kapsamlı anlaşılmasına olanak sunacaktır. Sonuç olarak, spor profesyonellerinin kendilik algısına yönelik ulaşılan bulgular hem bireysel hem de örgütsel başarı, performans, gelişim ve devamlılık açısından stratejik bir önem arz etmektedir.

Teşekkür: Bu çalışmaya katılan tüm katılımcılara teşekkür ederiz.

Finansman: Bu araştırma, kamu, ticari veya kâr amacı gütmeyen kuruluşlardan herhangi bir özel destek almamıştır.

Çıkar Çatışması: Yazar, herhangi bir çıkar çatışmasının olmadığını beyan etmektedir.

Veri Erişilebilirliği: Bu çalışmada kullanılan ve/veya analiz edilen veri setleri, ilgili kurumlardan gerekli izinlerin alınması koşuluyla sorumlu yazardan makul bir talep üzerine temin edilebilir.

Yazar Katkı Beyanı: Çalışmanın kavramsallaştırılması ve tasarımı, veri toplama, veri analizi ve yorumlanması, yazım, inceleme ve düzenleme: MHM. Yazar, makalenin son halini okumuş, gözden geçirmiş ve onaylamıştır.

Üretken Yapay Zekâ Kullanımı: Bu çalışmanın hazırlanmasında herhangi bir üretken yapay zekâ aracı kullanılmamıştır. Tüm içerik yazarın akademik katkılarıyla oluşturulmuştur.

KAYNAKLAR

- Abernethy, B., Neal, R. J., & Koning, P. (2007). Visual-perceptual and cognitive expertise in sport. In G. Tenenbaum & R. C. Eklund (Eds.), *Handbook of sport psychology* (2nd ed., pp. 197–228). Wiley.
- Anderson, D. I., & Miller, A. (2011). Cognitive processes in sport expertise. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 4(2), 105–123. <https://doi.org/10.1080/1750984X.2011.613484>
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Baumeister, R. F., & Vohs, K. D. (2007). Self-regulation, ego depletion, and motivation. *Social and Personality Psychology Compass*, 1(1), 115–128. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2007.00001.x>
- Beauchamp, C., & Thomas, L. (2009). Understanding teacher identity: An overview of issues in the literature and implications for teacher education. *Cambridge Journal of Education*, 39(2), 175–189. <https://doi.org/10.1080/03057640902902252>
- Beauchamp, M. R., & Eys, M. A. (2008). *Group dynamics in exercise and sport psychology*. Routledge.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Callow, N., Smith, M. J., Hardy, L., Arthur, C. A., & Hardy, J. (2009). Measurement of transformational leadership and its relationship with team cohesion and performance level. *Journal of Applied Sport Psychology*, 21(4), 395–412. <https://doi.org/10.1080/10413200903204754>

- Chelladurai, P. (2007). Leadership in sports. In G. Tenenbaum & R. C. Eklund (Eds.), *Handbook of sport psychology* (3rd ed., pp. 113–135). Wiley.
- Chelladurai, P., & Kerwin, S. (2018). *Human resource management in sport and recreation* (3rd ed.). 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>
- Colorafi, K. J., & Evans, B. (2016). Qualitative descriptive methods in health science research. *HERD: Health Environments Research & Design Journal*, 9(4), 16–25. <https://doi.org/10.1177/1937586715614171>
- Côté, J., & Gilbert, W. (2009). An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 4(3), 307–323. <https://doi.org/10.1260/174795409789623892>
- Cushion, C. J., Armour, K. M., & Jones, R. L. (2003). Coach education and continuing professional development: Experience and learning to coach. *Quest*, 55(3), 215–230. <https://doi.org/10.1080/00336297.2003.10491800>
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Cronin, L. D., Arthur, C. A., Hardy, J., & Callow, N. (2020). Transformational leadership and task cohesion in sport: The mediating role of inside sacrifice. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 42(6), 463–472. <https://doi.org/10.1123/jsep.2019-0143>
- Cushion, C. J., Armour, K. M., & Jones, R. L. (2003). Coach education and continuing professional development: Experience and learning to coach. *Quest*, 55(3), 215–230. <https://doi.org/10.1080/00336297.2003.10491800>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Plenum. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(6), 1087–1101. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.6.1087>
- Ericsson, K. A., Krampe, R. T., & Tesch-Römer, C. (1993). The role of deliberate practice in the acquisition of expert performance. *Psychological Review*, 100(3), 363–406. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.100.3.363>
- Feltz, D. L., Short, S. E., & Sullivan, P. J. (2008). *Self-efficacy in sport*. Human Kinetics.
- Fletcher, D., & Sarkar, M. (2012). A grounded theory of psychological resilience in Olympic champions. *Psychology of Sport and Exercise*, 13(5), 669–678.
- Fletcher, D., & Scott, M. (2010). Psychological stress in sports coaches: A review of concepts, research, and practice. *Journal of Sports Sciences*, 28(2), 127–137. <https://doi.org/10.1080/02640410903406208>
- Furley, P., & Wood, G. (2018). Working memory, attentional control, and expertise in sports: A review of cognitive mechanisms. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 11(1), 1–22. <https://doi.org/10.1080/1750984X.2017.1290817>

- Gilbert, W., & Trudel, P. (2004). Analysis of coaching science research published from 1970–2001. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 75(4), 388–399. <https://doi.org/10.1080/02701367.2004.10609172>
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Goodger, K., Gorely, T., Lavallee, D., & Harwood, C. (2007). Burnout in sport: A systematic review. *The Sport Psychologist*, 21(2), 127–151. <https://doi.org/10.1123/tsp.21.2.127>
- Gould, D., & Carson, S. (2008). Life skills development through sport: Current status and future directions. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 1(1), 58–78. <https://doi.org/10.1080/17509840701834573>
- Gould, D., Jackson, S. A., & Finch, L. M. (1996). Sources of stress in national champion figure skaters. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 18(4), 358–373.
- Jowett, S., & Cockerill, I. M. (2003). Olympic medallists' perspective of the athlete–coach relationship. *Psychology of Sport and Exercise*, 4(4), 313–331. [https://doi.org/10.1016/S1469-0292\(02\)00011-0](https://doi.org/10.1016/S1469-0292(02)00011-0)
- Katz, J. H., & Miller, F. A. (2013). *Opening doors to teamwork and collaboration: 4 keys that change everything*. Berrett-Koehler Publishers.
- Kim, H., Sefcik, J. S., & Bradway, C. (2017). Characteristics of qualitative descriptive studies: A systematic review. *Research in Nursing & Health*, 40(1), 23–42. <https://doi.org/10.1002/nur.21768>
- Laborde, S., Dosseville, F., & Allen, M. S. (2016). Emotional intelligence in sport and exercise: A systematic review. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 26(8), 862–874. <https://doi.org/10.1111/sms.12510>
- Laborde, S., Mosley, E., & Thayer, J. F. (2018). Heart rate variability and cardiac vagal tone in psychophysiological research – Recommendations for experiment planning, data analysis, and data reporting. *Frontiers in Psychology*, 9, 213. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00213>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer.
- Light, R., & Dixon, M. A. (2007). Contemporary developments in coaching: Implications for sport pedagogy. *Sport, Education and Society*, 12(3), 283–291. <https://doi.org/10.1080/13573320701464036>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Markus, H., & Wurf, E. (1987). The dynamic self-concept: A social psychological perspective. *Annual Review of Psychology*, 38, 299–337. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.38.020187.001503>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Mayer, J. D., Roberts, R. D., & Barsade, S. G. (2008). Human abilities: Emotional intelligence. *Annual Review of Psychology*, 59, 507–536. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.59.103006.093646>
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2000). Models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of intelligence* (pp. 396–420). Cambridge University Press.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197–215. https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503_02
- McCroskey, J. C. (1984). The communication apprehension perspective. In J. A. Daly & J. C. McCroskey (Eds.), *Avoiding communication: Shyness, reticence, and communication apprehension* (pp. 13–38). Sage.

- McRobert, A. P., Ward, P., Eccles, D. W., & Williams, A. M. (2016). The effect of manipulating contexts and experiences on perceptual–cognitive skill in elite athletes. *Journal of Sports Sciences*, 34(4), 293–301. <https://doi.org/10.1080/02640414.2015.1050610>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage.
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. Harper & Row.
- Nash, C. S., & Collins, D. (2006). Tacit knowledge in expert coaching: Science or art? *Quest*, 58(4), 465–477. <https://doi.org/10.1080/00336297.2006.10491894>
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage.
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Sage.
- Riggio, R. E. (2011). *Social skills inventory (SSI): Manual* (2nd ed.). Mind Garden, Inc.
- Rogers, C. R. (1959). A theory of therapy, personality, and interpersonal relationships. In S. Koch (Ed.), *Psychology: A study of a science* (Vol. 3, pp. 184–256). McGraw-Hill.
- Sandelowski, M. (2000). Whatever happened to qualitative description? *Research in Nursing & Health*, 23(4), 334–340. [https://doi.org/10.1002/1098-240X\(200008\)23:4<334::AID-NUR9>3.0.CO;2-G](https://doi.org/10.1002/1098-240X(200008)23:4<334::AID-NUR9>3.0.CO;2-G)
- Santos, F., Jones, R. L., & Mesquita, I. (2019). Do coaches orchestrate? The working practices of elite Portuguese coaches. *Sports Coaching Review*, 8(2), 148–169. <https://doi.org/10.1080/21640629.2018.1558895>
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Basic Books.
- Steel, P. (2007). The nature of procrastination: A meta-analytic and theoretical review of quintessential self-regulatory failure. *Psychological Bulletin*, 133(1), 65–94. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.133.1.65>
- Stodter, A., & Cushion, C. J. (2017). Coaches’ learning and education: A critical review of the literature. *Sports Coaching Review*, 6(1), 1–26. <https://doi.org/10.1080/21640629.2016.1225196>
- Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384–399. <https://doi.org/10.1037/h0022100>
- Wagstaff, C. R. D., Fletcher, D., & Hanton, S. (2020). Positive organizational psychology in sport: An ethnography of organizational functioning in a national sport organization. *Journal of Applied Sport Psychology*, 32(2), 133–158. <https://doi.org/10.1080/10413200.2019.1609585>
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2015). *Foundations of sport and exercise psychology* (6th ed.). Human Kinetics.
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2019). *Foundations of sport and exercise psychology*. Human Kinetics.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.
- Zakrajsek, R. A., Martin, S. B., & Zizzi, S. (2011). Communication and coach effectiveness in youth sport. *The Sport Psychologist*, 25(1), 56–75. <https://doi.org/10.1123/tsp.25.1.56>
- Zimmerman, B. J. (2000). Attaining self-regulation: A social cognitive perspective. In M. Boekaerts, P. R. Pintrich, & M. Zeidner (Eds.), *Handbook of self-regulation* (pp. 13–39). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-012109890-2/50031-7>