

## Liderlik yönelimleri çerçevesinde örgütsel miyopi: Spor yöneticileri üzerine bir araştırma

Şenay Şule YURTDAS<sup>1</sup>, Savaş DUMAN<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, Türkiye

<sup>2</sup>Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Aydın, Türkiye

Araştırma Makalesi/Research Article

DOI: 10.70736/jrolss.461

Gönderi Tarihi/ Received:

Kabul Tarihi/ Accepted:

Online Yayın Tarihi/ Published:

17.08.2024

23.12.2024

25.03.2025

### Öz

Spor yöneticilerinin liderlik yönelimlerinin örgütsel miyopi ile ilişkisini incelemeyi amaçlayan çalışmaya, Türkiye Aydın Amatör Spor Kulüpleri Federasyonuna bağlı olan spor kulüplerinde görev yapan 178 spor yöneticisi katılmıştır. Veri toplama aracı olarak, spor yöneticilerinin yaş, sporculuk geçmişi, antrenörlük ve yöneticilik deneyim yıllarını içeren bilgi formu ile Liderlik Yönelimleri Ölçeği ve Örgütsel Körlük Ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenerek normal dağılım varsayımlarının sağlandığı belirlenmiştir. Bağımsız örneklem t testi, Pearson korelasyon analizi ve sıralı değişkenlerin normal dağılım göstermediği varsayımı altında sürekli ve sıralı değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek için Spearman korelasyon analizi uygulanmıştır. Çalışmada spor yöneticilerinin yaş ve deneyim yılları (sporculuk, antrenörlük ve yöneticilik) ile örgütsel miyopi arasında negatif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sporculuk ve antrenörlük deneyimi olan spor yöneticilerinin yapısal liderlik yönelimleri daha düşük, politik ve sembolik liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur. Spor yöneticilerinin örgütsel miyopi düzeyleri, yapısal liderlik yönelimi ile pozitif, insan kaynaklı, politik ve sembolik liderlik yönelimi ile negatif ilişki göstermiştir. Sonuç olarak, yapısal yaklaşım örgütsel miyopiyi artırma eğilimindeyken, insan kaynaklı, uzlaşmayı teşvik eden ve ekip ruhunu yansıtan yaklaşımlar örgütsel miyopinin azalmasına ve uzun vadeli sürdürülebilirliğin desteklenmesine yardımcı olmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Liderlik yönelimi, örgütsel miyopi, örgütsel körlük, spor yöneticileri

### *Organizational myopia in the framework of leadership orientations: A study of sports managers*

#### Abstract

The aim of this study is to examine the relationship between the leadership orientations of sports managers and organizational myopia. The study involved 178 sports managers working in sports clubs affiliated with the Türkiye Aydın Amateur Sports Clubs Federation. The data collection tools included a demographic questionnaire covering the sports managers' age, sports background, coaching experience, and management experience, as well as the Leadership Orientation Scale and the Organizational Myopia Scale. The normality assumptions of the data were assessed by examining the skewness and kurtosis values, which confirmed the normal distribution. Independent samples t-tests, Pearson correlation analysis, and Spearman correlation analysis (for examining the relationship between continuous and ordinal variables under the assumption of non-normal distribution of ordinal variables) were employed. The study found a negative relationship between sports managers' age and years of experience (in sports, coaching, and management) and organizational myopia. It was also discovered that sports managers with sports and coaching experience exhibited lower structural leadership orientations, but higher political and symbolic leadership orientations. Additionally, the levels of organizational myopia in sports managers showed a positive relationship with structural leadership orientation and a negative relationship with human resources, political, and symbolic leadership orientations. In conclusion, the structural approach tends to increase organizational myopia, while human resources, approaches promoting reconciliation, and those reflecting team spirit contribute to the reduction of organizational myopia and support long-term sustainability.

**Keywords:** Leadership orientation, organizational myopia, organizational blindness, sports managers

Bu çalışma, birinci yazarın "Liderlik yönelimleri çerçevesinde örgütsel miyopi: Spor yöneticileri üzerine bir araştırma" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

**Sorumlu Yazar/ Corresponded Author:** Şenay Şule YURTDAS, E-posta/ e-mail: [suleyrts@gmail.com](mailto:suleyrts@gmail.com)

## GİRİŞ

Günümüzün rekabetçi iş dünyasında, örgütler piyasa koşulları, teknolojik yenilikler ve müşteri beklentilerindeki sürekli değişimlere uyum sağlamak zorundadır. Bir organizasyonun teknolojik altyapısı, kaynakları ve iş gücü ne kadar etkili olursa olsun, yöneticilerin yetersiz performansı organizasyonun hedeflerine ulaşmasını engelleyebilir (Salehi ve ark., 2022). Rekabetin yoğun olduğu bu ortamda, uzun vadeli bir vizyon benimseyen ve stratejik planlamalar yapan örgütler daha sürdürülebilir bir yapıya sahip olabilmektedir. Ancak, bazı yönetim politikaları, kısa vadede olumlu sonuçlar göstermesine rağmen yoğun rekabet ortamında bu tür yaklaşımlar “örgütsel miyopi” (Levitt, 1960) ya da “yönetimsel miyopi” (Larwood & Whittaker, 1977) gibi organizasyonel sorunlara yol açabilmektedir (Bulchandani, 2005). Örgütsel miyopi, uygulanan stratejilerin gelecekteki fırsatları ve potansiyel riskleri doğru şekilde değerlendirememesi anlamına gelmektedir (Bulchandani, 2005). Aynı zamanda, bu durum, örgütlerin gelecekteki potansiyel getirileri, mevcut kazançlar uğruna göz ardı etmesine neden olmaktadır (Ridge ve ark., 2014). Araştırmalar, uzun vadeli sürdürülebilirlik yerine kısa vadeli kârlılığa öncelik veren yöneticilerin miyopik bir bakış açısı sergilediğini göstermektedir (Shah, 2014; Brochet ve ark., 2015; Chen ve ark., 2015; Sternad & Kennely, 2017).

Örgütsel miyopi, organizasyonların mevcut veya potansiyel sorunlara yönelik etkili stratejiler ve eylemler geliştirmesini engelleyen çeşitli engeller olarak tanımlanmaktadır. Bu engeller, karar alma süreçlerini kısıtlayarak organizasyonların gelecekteki fırsatları ve tehditleri doğru bir şekilde analiz etmesini zorlaştırmaktadır (Catino, 2013). Kern (2006) ise örgütsel miyopiyi yönetsel önyargılar ve bilişsel sınırlamalarla ilişkilendirerek, kısa vadeli düşünme eğilimi, öngörü eksikliği ve fırsat veya tehditleri algılayamama durumlarını bu kavramın bir çıktısı olarak değerlendirmektedir. Bu eğilimler, organizasyonları stratejik açıdan dar bir görüşe hapsedmektedir. Adetoso ve Oladejo (2013), bu tür sınırlamaların temelinde organizasyon içindeki grup dinamikleri ve bireylerin bakış açılarının yattığını belirtmektedir. Shaw (2016), örgütsel miyopinin, liderlerin ve organizasyonların riskleri veya tanımlanamayan tehditleri göz ardı etmesi sonucunda ortaya çıktığını ifade etmektedir. Seymen ve arkadaşları (2016) ise, örgütlerin alışkanlıklar, rutinler ve uyum süreçlerine olan bağlılıklarının yanı sıra kültürel yapılar, liderlik tarzları ve sektör özellikleri gibi organizasyonel faktörlerin, çevresel değişimlerin ve fırsatların fark edilememesine yol açtığını dile getirmektedir.

Örgütsel miyopi, literatürde sıklıkla yönetimsel miyopi (Stein, 1988; Walrave ve ark., 2011; Hardin & Looney, 2012; Edmans ve ark., 2013) olarak anılmakta ve bu kavram,

yöneticilerin bilişsel yetersizlikleri (Miller, 2002), yaptıkları hatalar (Morronei, 2007), önyargıları (Ridge ve ark., 2014) ve fırsatçılıkları (Lavery, 2004) gibi olumsuz niteliklerine eleştirel bir bakışla ele alınmaktadır. Ayrıca, bu kavram kısa vadeli düşünme ve çevresel değişimlere karşı yetersiz tepki verme gibi mikro düzeydeki olaylar ve kararlarla ilişkilendirilmektedir (Samuel, 2000; Lavery, 2004). Miyopik bir yönetim anlayışı sergileyen organizasyonlar, çevresel dinamikleri, organizasyonel yetkinlikleri ve stratejik hedefleri göz ardı ederek mantıksız ve karmaşık kararlar alabilmektedir. Bu tür kararlar, rekabet ortamının etkili bir şekilde analiz edilmesini engelleyerek stratejik unsurların yeterince değerlendirilememesine yol açmaktadır (Rostami ve ark., 2022).

Günümüzün hızla değişen dinamikleri ve küreselleşmenin etkileri, liderlik niteliklerine sahip ve yeterli donanıma ulaşmış yöneticilere olan ihtiyacı giderek artırmıştır. Değişen koşullara ayak uydurabilen örgütler, yöneticilik yeteneklerinin yanında liderlik vasıflarına da ihtiyaç duymaktadır (Işık-İnan & Serinkan, 2020). Liderlik, mevcut sorunlara çözüm sunmanın ötesinde, gelecekte karşılaşılabilecek olası zorluklara yönelik hazırlık yapılmasını mümkün kılmaktadır (Aykan, 2004; Aksu, 2017). Dahası, örgütsel miyopluk yalnızca alışkanlıkların, uyum süreçlerinin veya rutinlere bağlılığın bir sonucu değildir. Aynı zamanda yönetim yapısı, hiyerarşik örgütlenme, takım ruhu eksikliği ve liderlik tarzı gibi unsurlardan kaynaklanarak, iç ve dış çevredeki potansiyel risklerin ve fırsatların gözden kaçırılmasıyla da ilişkilidir (Levinthal & March, 1993; Seymen ark., 2016). Bu bağlamda liderler, vizyon geliştirme, etkili iletişim kanalları oluşturma ve değişim yönetimi gibi kritik alanlarda aktif rol üstlenerek, örgütlerin uzun vadeli başarısını ve sürdürülebilirliğini güvence altına alabilirler (Kılıç, 2021).

Örgütsel miyopi üzerine yapılan çalışmalar, bu kavramın örgütsel öğrenme (Levinthal & March, 1993; Sato, 2012; Park ve ark., 2015), örgütsel değişim (Chikudate, 2002; Sato, 2015), örgütsel sürdürülebilirlik (Sezen-Gültekin & Argon, 2020), örgütsel çatışma (Bay & Kavurgacı, 2020), örgütsel uyum (Tezcan-Uysal & Aydemir, 2022), örgüt iklimi (Gürçay, 2019), örgütsel sessizlik (Aydın, 2019) gibi çeşitli örgütsel süreçler ve dinamiklerle ilişkisini ortaya koymaktadır. Ancak örgütsel miyopi ile liderlik ilişkisine odaklanan çalışmalar oldukça sınırlıdır (Costea, 2013; Kartal, 2018). Bu bağlamda örgütsel miyopi ile liderlik arasındaki ilişkinin daha derinlemesine araştırılması literatüre önemli katkılar sunabilir.

Özellikle spor endüstrisi gibi hızla değişen ve dinamik ortamlarda, yöneticilerin kısa vadeli başarı ve kazançlara odaklanması veya mevcut başarıları yeterli görmesi, uzun vadede örgütsel sağlığı olumsuz etkileyebilir. Bu çalışma, örgütsel miyopinin spor yöneticilerinin

liderlik yönelimleri ile ilişkisini incelemeyi amaçlamaktadır; özellikle, sporculuk geçmişi ve antrenörlük deneyimi gibi faktörlerin spor yöneticilerinin liderlik yönelimlerini ve örgütsel miyopi düzeylerini nasıl etkilediğine odaklanmaktadır. Çalışma, bu deneyimlerin liderlik yaklaşımlarını ve örgütsel dinamikleri nasıl şekillendirdiğini araştırarak, spor ve antrenörlük geçmişlerinin örgütsel miyopluk üzerindeki etkisine dair yenilikçi bir bakış açısı sunmayı ve alana özgün bir katkı sunmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda, aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>: Spor yöneticilerinin yaşı, sporculuk geçmişi, antrenörlük ve yöneticilik deneyim yılları ile örgütsel miyopi arasında ilişki vardır.

H<sub>2</sub>: Spor yöneticilerinin liderlik yönelimleri, sporculuk ve antrenörlük deneyimine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>3</sub>: Spor yöneticilerinin yaşı, sporculuk geçmişi, antrenörlük ve yöneticilik deneyim yılları ile liderlik yönelimleri arasında ilişki vardır.

H<sub>4</sub>: Örgütsel miyopi ile spor yöneticilerinin liderlik yönelimleri arasında ilişki vardır.

## **YÖNTEM**

### **Araştırma grubu (evren-örneklem)**

Araştırma evreni, Türkiye Aydın Amatör Spor Kulüpleri Federasyonuna bağlı olan spor kulüplerinde görev yapan spor yöneticilerinden oluşmaktadır. Türkiye Aydın Amatör Spor Kulüpleri Federasyonundan, 2023 yılının Şubat ayında, bu federasyona bağlı 172 spor kulübünün faaliyet gösterdiği bilgisine ulaşılmıştır. Araştırma kapsamında, katılımcıların gizlilik haklarının korunması ve etik ilkelerin gözetilmesi amacıyla, yalnızca araştırma konusu ile doğrudan ilişkili veriler toplanmış ve yönetim kurulu üyelerinin kişisel bilgileri talep edilmemiştir. Bu nedenle, araştırma grubu, kartopu örnekleme yöntemi ile ulaşılan ve çalışmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden 178 spor kulübü yöneticisinden oluşmaktadır. Kartopu örnekleme yönteminde, başlangıçta evrendeki bir birimle temas kurulduktan sonra, bu bireyin diğer bireyleri önermesiyle zincirleme olarak örneklem oluşturulmaktadır (Altunışık ve ark., 2005).

### **Veri toplama araçları**

Örgütsel körlük (örgütsel miyopi) ölçeği, Seymen ve arkadaşları (2016) tarafından geliştirilmiş, 24 madde ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Alt boyutlar, Catino'nun (2013) örgütsel miyopi üzerine yazdığı kitapta tanımlanan bireysel, örgütsel ve sektörel boyutların yanı sıra, Seymen ve arkadaşları tarafından işin rutinlik seviyesi olarak adlandırılan bir ek boyut içerir.

Ölçek, 5 dereceli Likert tipi bir yapı kullanmaktadır. Ölçek geliştirme çalışmasında, söz konusu ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,83 olarak elde edilmiştir. Bu çalışmada ise, spor yöneticilerinin verdiği yanıtların tutarlılığı test edilerek, ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,93 olarak elde edilmiştir. Alt boyutlara ilişkin güvenirlik katsayıları ise 0,70 ile 0,83 arasında değişmektedir.

Liderlik yönelimleri ölçeği, Bolman ve Deal tarafından 1991 yılında geliştirilmiş, Dereli (2003) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. 32 maddeden oluşan ölçekte liderlik yönelimini ifade eden 4 çerçeve, boyut olarak ele alınmıştır. Bu boyutlar yapısal, insan kaynakları, politik ve sembolik liderlik olarak adlandırılmıştır. Ölçek, 5 dereceli Likert tipi bir yapıya sahiptir ve katılımcılar, "hiçbir zaman" ile "her zaman" arasında bir derecelendirme yapmaktadır. Uyarlama çalışmasında, alt boyutların güvenirlik katsayıları ilk bölümde 0,84 ile 0,88 arasında, ikinci bölümde ise 0,65 ile 0,83 arasında hesaplanmıştır. Bu çalışmada ise spor yöneticilerinin verdiği yanıtların tutarlılığı test edilerek, alt boyutlar için güvenirlik katsayıları 0,72 ile 0,90 arasında belirlenmiştir.

#### **Verilerin toplanması/işlem yolu**

Çalışma, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'nun 18.01.2023 tarih ve 31906847/050.04.04-08.240 sayılı kararı ile etik kurul ilkelerine uygun olduğuna dair onay alınarak başlatılmıştır. Çalışma verileri, 10.02.2023-21.04.2023 tarihleri arasında toplanmıştır. Çalışma hakkında ayrıntılı bilgi verildikten sonra çalışmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden spor yöneticilerine, kişisel bilgi formu, örgütsel körlük ölçeği ve liderlik yönelimleri ölçeğinden oluşan anket e-mail yoluyla iletilmiştir.

#### **Verilerin analizi**

Verilerin analizi için SPSS 26 programı kullanılmıştır. Spor yöneticilerinin verdikleri yanıtlardan elde edilen verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri -2 ile +2 arasında elde edilerek normal dağılıma uygun görülmüştür (Gravetter & Wallnau, 2014). Çalışmada bağımsız örneklem t testi, Pearson korelasyon analizi ve Spearman korelasyon analizi kullanılmıştır. Yaygın olarak en az biri normal dağılım göstermeyen iki sürekli değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek için kullanılan Spearman ilişki katsayısı (rho), pratikte sıralı değişkenlerin normal dağılmadığı varsayımı altında sürekli ve sıralı (ordinal) değişkenler (kategorik yaş, deneyim yılı gibi) arasındaki ilişkiyi yorumlamak için de kullanılmaktadır (Yüksel, 2018). Buna göre; spor yöneticilerinin örgütsel miyopileri ve liderlik yönelimleri ile yaş ve deneyim yılı (sporculuk, antrenörlük, yöneticilik) değişkenleri arasındaki ilişki Spearman korelasyon analizi, spor yöneticilerinin örgütsel miyopileri ile liderlik yönelimleri arasındaki ilişki ise Pearson korelasyon analiziyle incelenmiştir. İlişki analiziyle birlikte iki değişken arasındaki

ilişkinin gücünü daha iyi anlamak için korelasyon katsayısının karesi alınarak determinasyon katsayıları hesaplanmıştır. Bu katsayı, bir değişkendeki değişim oranının, diğer değişken tarafından ne kadar açıklandığını gösterir (Huck, 2012).

## BULGULAR

Tablo 1. Spor yöneticilerinin demografik özellikleri

		f	%
Yaş	30 ve altı	53	29,8
	31-40	27	15,2
	41-50	50	28,1
	51 ve üzeri	48	27,0
Sporculuk deneyimi	Evet	121	68,0
	Hayır	57	32,0
(Varsa) Sporculuk deneyim yılı	1 yıldan az	15	12,4
	1-3 yıl	13	10,7
	4-6 yıl	35	28,9
	7-10 yıl	21	17,4
	10 yıldan fazla	37	30,6
	<b>Toplam</b>	<b>121</b>	<b>100,0</b>
Antrenörlük deneyimi	Evet	114	64,0
	Hayır	64	36,0
(Varsa) Antrenörlük deneyim yılı	1 yıldan az	15	13,2
	1-3 yıl	10	8,8
	4-6 yıl	11	9,6
	7-10 yıl	39	34,2
	10 yıldan fazla	39	34,2
	<b>Toplam</b>	<b>114</b>	<b>100,0</b>
Deneyim yılı (yöneticilik)	1 yıldan az	22	12,4
	1-3 yıl	20	11,2
	4-6 yıl	24	13,5
	7-10 yıl	63	35,4
	10 yıldan fazla	49	27,5
<b>Toplam</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>	

Araştırma bulgularına göre, katılımcıların %29,8'inin 30 yaş ve altında olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların %68'inin daha önce sporcu olarak faaliyet gösterdiği, %30,6'sının ise 10 yıldan fazla sporculuk deneyimine sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, spor yöneticilerinin %64'ü antrenörlük deneyimine sahipken, bu katılımcıların %34,2'si 10 yıldan fazla, %34,2'si ise 7-10 yıl süreyle antrenörlük yapmışlardır. Yöneticilik deneyimi açısından ise, spor yöneticilerinin %35,4'ünün 7-10 yıl süresince yöneticilik yaptığı belirlenmiştir.

**Tablo 2. Örgütsel miyopinin, yöneticilerin demografik özellikleri ile ilişkisi**

		1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Yaş	$\rho$									
	p									
	N									
2.Sporculuk deneyim yılı	$\rho$	<b>0,28*</b>								
	p	0,00								
	N	121								
3.Antrenörlük deneyim yılı	$\rho$	<b>0,32*</b>	<b>0,68*</b>							
	p	0,00	0,00							
	N	114	90							
4. Yöneticilik deneyim yılı	$\rho$	<b>0,61*</b>	<b>0,65*</b>	<b>0,84*</b>						
	p	0,00	0,00	0,00						
	N	178	121	114						
5.Örgütsel miyopi	$\rho$	<b>-0,40*</b>	<b>-0,48*</b>	<b>-0,68*</b>	<b>-0,64*</b>					
	p	0,00	0,00	0,00	0,00					
	N	178	121	114	178					
6.Bireysel etkenler	$\rho$	<b>-0,36*</b>	<b>-0,36*</b>	<b>-0,50*</b>	<b>-0,64*</b>	r	<b>0,95*</b>			
	p	0,00	0,00	0,00	0,00	p	0,00			
	N	178	121	114	178	N	178			
7.Örgüt yapısı	$\rho$	<b>-0,44*</b>	<b>-0,34*</b>	<b>-0,55*</b>	<b>-0,58*</b>	r	<b>0,94*</b>	<b>0,83*</b>		
	p	0,00	0,00	0,00	0,00	p	0,00	0,00		
	N	178	121	114	178	N	178	178		
8.Sektör yapısı	$\rho$	<b>-0,33*</b>	<b>-0,29*</b>	<b>-0,46*</b>	<b>-0,49*</b>	r	<b>0,88*</b>	<b>0,78*</b>	<b>0,78*</b>	
	p	0,00	0,00	0,00	0,00	p	0,00	0,00	0,00	
	N	178	121	114	178	N	178	178	178	
9.İşin rutinlik seviyesi	$\rho$	<b>-0,44*</b>	<b>-0,44*</b>	<b>-0,51*</b>	<b>-0,56*</b>	r	<b>0,88*</b>	<b>0,78*</b>	<b>0,77*</b>	<b>0,70*</b>
	p	0,00	0,00	0,00	0,00	p	0,00	0,00	0,00	0,00
	N	178	121	114	178	N	178	178	178	178

Pearson korelasyon katsayısı r, Spearman korelasyon katsayısı  $\rho$  (Spearman's rho) ile gösterilmiştir.

\* $p \leq 0,01$

Spor yöneticilerinin yaş, sporculuk deneyim yılı, antrenörlük deneyim yılı ve deneyim yılları (yöneticilik) ile örgütsel miyopi düzeyleri arasında negatif doğrusal ilişki saptanmıştır ( $p \leq 0,01$ ). Buna göre; spor yöneticilerinin yaşları, sporculuk deneyim yılı, antrenörlük deneyim yılı ve deneyim yılları (yöneticilik) arttığında örgütsel miyopileri azalmıştır. İki değişken arasındaki ilişkinin gücünü anlamak için korelasyon katsayısının karesi alınarak determinasyon katsayısı hesaplanabilir. Determinasyon katsayısı, bir değişkendeki değişimin ne kadarının diğer değişken tarafından açıklandığını gösterir. Bu değer, yüzde olarak ifade edilerek yorumlanabilir (Huck, 2012). Korelasyon katsayısının karesi alınarak hesaplanan determinasyon katsayılarına göre; yaş değişkenindeki değişim, örgütsel miyopideki değişimin %16'sını açıklayabilirken, sporculuk deneyim yılı değişkenindeki değişim bu değişimin %23'ünü, antrenörlük deneyim yılındaki değişim %46,2'sini ve deneyim yılındaki (yöneticilik) değişim ise %40,9'unu açıklayabilmektedir.

**Tablo 3. Liderlik yönelimlerinin, yöneticilerin sporculuk deneyimine göre karşılaştırılması**

	Sporculuk deneyimi	N	Ort. ± Ss	t	p
Yapısal liderlik	Evet	121	2,74 ± 0,70	-4,65	0,00*
	Hayır	57	3,28 ± 0,77		
İnsan kaynaklı liderlik	Evet	121	3,16 ± 0,81	3,94	0,00*
	Hayır	57	2,63 ± 0,86		
Politik liderlik	Evet	121	2,44 ± 0,40	1,40	0,16
	Hayır	57	2,34 ± 0,42		
Sembolik liderlik	Evet	121	3,08 ± 0,73	3,28	0,00*
	Hayır	57	2,69 ± 0,76		

Bağımsız örneklem t testi

\*p≤0,05

Sporculuk deneyim yıllarına göre spor yöneticilerinin politik liderlik yönelimlerinde farklılık saptanmamış ( $p>0,05$ ); yapısal, insan kaynaklı ve sembolik liderlik yönelimlerinde farklılık saptanmıştır ( $p\leq 0,05$ ). Sporculuk deneyimi olmayan spor yöneticilerinin yapısal; sporculuk deneyimi olan spor yöneticilerinin ise insan kaynaklı ve sembolik liderlik yönelimleri daha yüksektir.

**Tablo 4. Liderlik yönelimlerinin, yöneticilerin antrenörlük deneyimine göre karşılaştırılması**

	Antrenörlük deneyimi	N	Ort. ± Ss	t	p
Yapısal liderlik	Evet	114	2,62 ± 0,63	-7,95	0,00*
	Hayır	64	3,44 ± 0,70		
İnsan kaynaklı liderlik	Evet	114	3,25 ± 0,79	5,87	0,00*
	Hayır	64	2,52 ± 0,80		
Politik liderlik	Evet	114	2,49 ± 0,40	3,66	0,00*
	Hayır	64	2,26 ± 0,38		
Sembolik liderlik	Evet	114	3,20 ± 0,72	6,59	0,00*
	Hayır	64	2,51 ± 0,63		

Bağımsız örneklem t testi

\*p≤0,05

Antrenörlük deneyim yıllarına göre spor yöneticilerinin yapısal, insan kaynaklı, politik ve sembolik liderlik yönelimlerinde farklılık saptanmıştır ( $p\leq 0,05$ ). Antrenörlük deneyimi olmayan spor yöneticilerinin yapısal; antrenörlük deneyimi olan spor yöneticilerinin ise insan kaynaklı, politik ve sembolik liderlik yönelimleri daha yüksektir.



**Tablo 5. Liderlik yönelimlerinin, yöneticilerin demografik özellikleri ile ilişkisi**

		1	2	3	4	5	6	7	8
1.Yaş	$\rho$								
	p								
	N								
2.Sporculuk deneyim yılı	$\rho$	<b>0,28*</b>							
	p	0,00							
	N	121							
3.Antrenörlük deneyim yılı	$\rho$	<b>0,32*</b>	<b>0,68*</b>						
	p	0,00	0,00						
	N	114	90						
4.Yöneticilik deneyim yılı	$\rho$	<b>0,61*</b>	<b>0,65*</b>	<b>0,84*</b>					
	p	0,00	0,00	0,00					
	N	178	121	114					
5.Yapısal liderlik	$\rho$	<b>-0,25*</b>	<b>-0,05</b>	<b>-0,12</b>	<b>-0,35*</b>				
	p	0,00	0,56	0,22	0,00				
	N	178	121	114	178				
6.İnsan kaynaklı liderlik	$\rho$	<b>0,21*</b>	<b>-0,05</b>	<b>0,04</b>	<b>0,27*</b>	r	<b>-0,94*</b>		
	p	0,00	0,55	0,67	0,00	p	0,00		
	N	178	121	114	178	N	178		
7.Politik liderlik	$\rho$	<b>0,16**</b>	<b>0,26*</b>	<b>0,25*</b>	<b>0,35*</b>	r	<b>-0,68*</b>	<b>0,64*</b>	
	p	0,03	0,00	0,00	0,00	p	0,00	0,00	
	N	178	121	114	178	N	178	178	
8.Sembolik liderlik	$\rho$	<b>0,32*</b>	<b>0,20**</b>	<b>0,23*</b>	<b>0,43*</b>	r	<b>-0,91*</b>	<b>0,90*</b>	<b>0,74*</b>
	p	0,00	0,02	0,01	0,00	p	0,00	0,00	0,00
	N	178	121	114	178	N	178	178	178

Pearson korelasyon katsayısı r, Spearman korelasyon katsayısı  $\rho$  (Spearman's rho) ile gösterilmiştir.

\* $p \leq 0,01$  \*\*  $p \leq 0,05$

Spor yöneticilerinin yaş ve deneyim yılı (yöneticilik) ile yapısal liderlik yönelimi arasında negatif; insan kaynaklı liderlik yönelimleri arasında pozitif doğrusal ilişki saptanmıştır ( $p \leq 0,01$ ). Ayrıca spor yöneticilerinin yaş, sporculuk deneyim yılı, antrenörlük deneyim yılı ve deneyim yılları (yöneticilik) ile politik ve sembolik liderlik yönelimleri arasında pozitif doğrusal ilişki saptanmıştır. Buna göre; spor yöneticilerinin yaşları ve deneyim yılları (yöneticilik) arttığında yapısal liderlik yönelimleri azalırken, insan kaynaklı liderlik yönelimlerinin arttığı ve sporculuk, antrenörlük deneyim yılları arttığında politik ve sembolik liderlik yönelimlerinin arttığı söylenilebilir. Korelasyon katsayısının karesi alınarak hesaplanan determinasyon katsayılarına göre; yöneticilerin deneyim yılı değişkenindeki değişim, yapısal liderlik yönelimindeki değişimin %12,3'ünü, insan kaynaklı liderlik yönelimindeki değişimin %7,3'ünü, politik liderlik yönelimindeki değişimin %12,3'ünü ve sembolik liderlik yönelimindeki değişimin %18,5'sini açıklayabilmektedir.

**Tablo 6. Örgütsel miyopinin, yöneticilerin liderlik yönelimleri ile ilişkisi**

		1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Yapısal liderlik	r									
	p									
	N									
2.İnsan kaynaklı liderlik	r	<b>-0,94*</b>								
	p	0,00								
	N	178								
3.Politik liderlik	r	<b>-0,68*</b>	<b>0,64*</b>							
	p	0,00	0,00							
	N	178	178							
4.Sembolik liderlik	r	<b>-0,91*</b>	<b>0,90*</b>	<b>0,74*</b>						
	p	0,00	0,00	0,00						
	N	178	178	178						
5.Örgütsel miyopi	r	<b>0,78*</b>	<b>-0,69*</b>	<b>-0,50*</b>	<b>-0,70*</b>					
	p	0,00	0,00	0,00	0,00					
	N	178	178	178	178					
6.Bireysel etkenler	r	<b>0,77*</b>	<b>-0,66*</b>	<b>-0,53*</b>	<b>-0,70*</b>	<b>0,95*</b>				
	p	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00				
	N	178	178	178	178	178				
7.Örgüt yapısı	r	<b>0,69*</b>	<b>-0,59*</b>	<b>-0,40*</b>	<b>-0,61*</b>	<b>0,94*</b>	<b>0,83*</b>			
	p	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			
	N	178	178	178	178	178	178			
8.Sektör yapısı	r	<b>0,70*</b>	<b>-0,63*</b>	<b>-0,39*</b>	<b>-0,63*</b>	<b>0,88*</b>	<b>0,78*</b>	<b>0,78*</b>		
	p	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
	N	178	178	178	178	178	178	178		
9.İşin rutinlik seviyesi	r	<b>0,66*</b>	<b>-0,55*</b>	<b>-0,47*</b>	<b>-0,61*</b>	<b>0,88*</b>	<b>0,78*</b>	<b>0,77*</b>	<b>0,70*</b>	
	p	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	N	178	178	178	178	178	178	178	178	

Pearson korelasyon analizi

\* p≤0,01

Spor yöneticilerinin örgütsel miyopileri ile yapısal liderlik yönelimleri arasında pozitif ( $r=0,78$ ;  $p\leq 0,01$ ); insan kaynaklı ( $r=-0,69$ ;  $p\leq 0,01$ ), politik ( $r=-0,50$ ;  $p\leq 0,01$ ) ve sembolik ( $r=-0,70$ ;  $p\leq 0,01$ ) liderlik yönelimleri arasında negatif doğrusal ilişki saptanmıştır. Buna göre; spor yöneticilerinin yapısal liderlik yönelimleri arttığında örgütsel miyopilerinin arttığı; insan kaynaklı, politik ve sembolik liderlik yönelimleri arttığında örgütsel miyopilerinin azaldığı söylenilebilir. Korelasyon katsayısının karesi alınarak hesaplanan determinasyon katsayılarına göre; yapısal liderlik yönelimi, örgütsel miyopideki değişimin %60,8'ini açıklayabilirken, insan kaynaklı liderlik yönelimi bu değişimin %47,6'sını, politik liderlik yönelimi %25'ini ve sembolik liderlik yönelimi ise %49'unu açıklayabilmektedir.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Çalışmada yaş, sporculuk ve antrenörlük geçmişi ve deneyim yılı gibi değişkenlerin, spor yöneticilerinin örgütsel miyopi davranışları ve liderlik yönelimlerini ne düzeyde açıklayabildiği

ve spor yöneticilerinin liderlik yönelimlerinin örgütsel miyopi davranışı ile ilişkisi değerlendirilmiştir. Spor yöneticilerinin yaşları ile örgütsel miyopi arasında negatif ilişki saptanmıştır. Buna göre; yaş ve yaşın beraberinde getirdiği tecrübenin artmasıyla birlikte yöneticilerin daha geniş, esnek ve yenilikçi bir bakış açısı geliştirebileceği ve daha stratejik kararlar alabileceği söylenilebilir. “Değişim sorunu” olarak da nitelenen (Chikudate, 2002) örgütsel miyopinin, yöneticilerin yaşının artmasıyla azaldığını gösteren mevcut çalışma bulguları, Arıcı-Durmuş (2022) tarafından yapılan çalışmada desteklenmiştir. Yaşın, yönetici davranışları üzerindeki etkisini inceleyen Arıcı-Durmuş, 45 yaşın üzerindeki yöneticilerin “yenilikçilik” davranışının anlamlı şekilde yüksek olduğu, vizyon geliştirme ve uygulamada daha yenilikçi ve risk almaya istekli oldukları sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca bu yaş grubundaki yöneticilerin “iletişim” becerilerinin daha yüksek olduğu, daha düşük yaş gruplarındaki yöneticilere göre örgüt içi ve kişilerarası iletişime daha fazla önem verdikleri görülmüştür. 40 yaşın üzerindeki yöneticilerin koçluk rolünü üstlendiğini ve “katılımcı” yönetim tarzını benimsediğini gösteren diğer çalışmalar (Blyton, 1984; Zenger & Lawrence, 1989; Menon & Akhilesh, 1994; Yousef, 1998; Adeyemi-Bello, 2001; Yukl, 2010), mevcut çalışma bulgularını destekler niteliktedir. Kartal (2018), yaratıcılık ve değişimin örgüt içinde var olabilmesi için astların görüşlerinin dikkate alınması gerektiğini, aksi takdirde zamanla örgüt içinde miyopi riskinin ortaya çıkabileceğini belirtmiştir. Benzer şekilde Eren (2016), çalışanların fikirlerini önemsemeyen ve bilgi paylaşımını teşvik etmeyen yönetici davranışlarının, örgütleri miyopiye sürükleyebileceğini ifade etmiştir.

Spor yöneticilerinin sporculuk ve antrenörlük deneyim yılları ile örgütsel miyopi arasında negatif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Buna göre; spor yöneticilerinin geçmişteki sporculuk ve antrenörlük deneyimlerinin ve bu deneyimlerle kazandıkları bilgi birikimi ve yetkinliklerin karar süreçlerinde farklı bir perspektif geliştirmelerine yardımcı olabileceği ve örgütsel miyopi faktörlerinin etkilerini azaltmada olumlu bir rol oynayabileceği söylenilebilir. Bu bulgular, lisanslı sporcu geçmişi olan spor yöneticilerinin kriz durumlarını yönetme konusunda erken uyarı sinyallerini toplamada, spor geçmişi bulunmayan spor yöneticilerinden anlamlı ölçüde yüksek olduğunu ortaya koyan çalışmalarla (Atılğan, 2018; Teke, 2022) desteklenmiştir. Ayrıca Teke (2022), antrenörlük belgesine sahip olan spor yöneticilerinin de antrenörlük belgesi olmayan yöneticilerden, kriz durumları yönetiminde daha başarılı oldukları sonucuna ulaşmıştır. Başka bir çalışmada, amatör olarak spor yapan yöneticilerin karar verme süreçlerindeki “kaçıngan” davranışlarının, profesyonel olarak spor yapan yöneticilerden yüksek olduğuna yönelik bulgular elde edilmiştir. Aynı çalışmada spor yapmayan yöneticilerin de

“kaçıngan” karar verme davranışlarının, spor yapan yöneticilerden daha yüksek olduğu ortaya koyulmuştur (Dinçer, 2013). Bu çalışmalar, yöneticilerin şu anda ya da gelecekte karşılaşılabilecekleri olası risk ve tehditleri öngörememeleri ve bu durumlara uygun yanıt verememeleri gibi bireysel etkenlerin örgütsel körlüğe neden olabileceğinden (Robbins ve ark., 2017) yola çıkarak bulgularımızı destekleyebilir.

Spor yöneticilerinin deneyim yılları (yöneticilik) ile örgütsel miyopinin negatif bir ilişki gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre; spor yöneticilerinin yöneticilik deneyimleri arttığında örgütsel miyopi düzeyleri azalabilir. Bu bulguları destekleyen çalışmalarda, deneyimli spor yöneticilerinin kriz durumlarına hazırlıklı olma ve kriz önleme becerileri (Atılğan, 2018) ve kriz durumlarında hasarın yayılmasını önleme becerilerinin (Teke, 2022), daha az deneyime sahip spor yöneticilerinden daha yüksek olduğuna yönelik sonuçlar ortaya koyulmuştur.

Spor yöneticilerinin sporculuk deneyimi olup olmamasına göre politik liderlik yönelimlerinde herhangi bir farklılık gözlenmezken; yapısal, insan kaynaklı ve sembolik liderlik yönelimlerinde farklılık bulunmuştur. Sporculuk deneyimi olmayan spor yöneticilerinin yapısal; sporculuk deneyimi olan spor yöneticilerinin ise insan kaynaklı ve sembolik liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Spor geçmişi olan spor yöneticilerinde politik liderlik, spor geçmişi olmayan spor yöneticilerinde ise insan kaynaklı liderliğin yüksek olduğu (Özkan, 2023) ve lisanslı sporculuk geçmişinin liderlik yönelimlerinde anlamlı farklılığa yol açmadığını (Teke, 2022) ortaya koyan çalışmalar, mevcut çalışma bulgularıyla çelişmektedir. Bulgularımızı destekleyen bir nitel çalışmada (Bilgetürk, 2022), sporculuk geçmişinin spor yöneticilerinin liderlik özellikleri ve yönettikleri takımların başarıları üzerindeki etkisi derinlemesine incelenmiştir. Bu çalışmada, en az 4 yıl takım sporlarında sporculuk geçmişi olan ve sporculuk geçmişi olmayan spor yöneticilerinden oluşan iki grup, röportaj tekniği ile yöneticilik ve liderlik ile ilgili sorulara yanıt vermişlerdir. Sonuçlar, sporculuk geçmişinin spor yöneticilerinin liderlik özellikleri ve takımlarının başarıları üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermiştir. Takım sporlarında sporculuk geçmişi olan yöneticilerin, sporculuk geçmişi olmayan yöneticilere kıyasla son iki dönemlik başarı puanlarının yaklaşık üç kat daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Aynı çalışmada, sporculuk geçmişi olmayan yöneticilerin büyük çoğunluğunun (20 kişilik grubun 16'sı) kendilerini “yönetici”, sporculuk geçmişi olan yöneticilerin ise büyük çoğunluğunun (20 kişilik grubun 19'u) kendilerini "lider" olarak tanımlamaları oldukça dikkat çekmektedir.

Spor yöneticilerinin antrenörlük deneyimi olup olmamasına göre yapısal, insan kaynaklı, politik ve sembolik liderlik yönelimlerinde farklılık olduğu saptanmıştır. Antrenörlük deneyimi olmayan spor yöneticilerinin yapısal; antrenörlük deneyimi olan spor yöneticilerinin ise insan kaynaklı, politik ve sembolik liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Mevcut bulguları destekleyen Teke'nin (2022) çalışmasında antrenörlük belgesine sahip olan spor yöneticilerinde sembolik ve politik liderlik yönelimlerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bilgetürk'e (2022) göre spor yöneticilerinin daha önce sporcu veya antrenör olarak yaşadıkları deneyimler, takım çalışması, iletişim, strateji, öz disiplin, başarı ve görev motivasyonu, sorumluluk gibi liderlik becerileri geliştirmeleri için önemli fırsatlar sunmaktadır. Bir takımın parçası olmak, ortak bir hedefe yönelik çalışmak, zorluklarla yüzleşmek ve bunları aşmak, yöneticilerde disiplin, sorumluluk ve başarı motivasyonu oluşturabilir ve bu sayede yöneticilerin liderlik gelişimlerine katkı sağlayabilir. Dolayısıyla; sporculuk ve antrenörlük geçmişi, bu deneyimleri yaşamış spor yöneticilerinin liderlik becerilerini nasıl şekillendirdiğini tartışmak için önemli bir perspektif sunabilir.

Spor yöneticilerinin yaş ve sporculuk, antrenörlük ve yöneticilik deneyim yılları ile politik ve sembolik liderlik yönelimleri arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca spor yöneticilerinin yaş ve yöneticilik deneyim yılları ile yapısal liderlik yönelimlerinin negatif, insan kaynaklı liderlik yönelimlerinin ise pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Buna göre; spor yöneticilerinin yaş ve yöneticilik deneyimleri arttığında yapısal liderlik yönelimleri azalırken insan kaynaklı liderlik yönelimlerinin arttığı söylenilebilir. Bununla birlikte spor yöneticilerinin yaş ve sporculuk, antrenörlük ve yöneticilik deneyim yılları arttığında ise politik ve sembolik liderlik yönelimleri artabilir. Yöneticilerin liderlik davranışları üzerinde yaşın etkisini inceleyen bazı çalışmalar (Lawrence, 1988; Lee, 1988; Coulson-Thomas, 1990; Halliman, 1998), yaş faktörünün yöneticilerin liderlik davranışları üzerinde belirleyici bir etkisi olmadığını ve yöneticilerin eşit sorumluluklara sahip olduklarını ileri sürmüştür. Kakabadse ve arkadaşları (1998) ise yaşın, yöneticilerin liderlik davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. 55 yaşın üzerindeki yöneticilerin "takım oyuncusu" liderlik tipine daha yakın, takım ruhu, fikir alışverişi ve iletişime açık olduklarını ileri sürmüşlerdir. Literatürde ayrıca spor yöneticilerinde kişiye yönelik liderlik tarzının görev süresine bağlı olmadığı (Özdiç, 2014), daha az deneyimi bulunan spor yöneticilerinde insan kaynaklı liderliğin daha yüksek olduğu (Özkan, 2023) ve deneyim yılına göre spor yöneticilerin liderlik yönelimlerinin farklılık göstermediğine (Altunsöz, 2022; Teke, 2022) yönelik mevcut bulgular ile çelişen çalışmalara rastlanılmıştır.

Çalışmada, örgütsel miyopi ile yapısal liderlik yönelimi arasında pozitif; insan kaynaklı, politik ve sembolik liderlik yönelimleri arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu bulgular, spor yöneticilerinin yapısal liderlik yönelimleri arttığında örgütsel miyopi düzeylerinin arttığı, insan kaynaklı, politik ve sembolik liderlik yönelimleri arttığında ise örgütsel miyopi düzeylerinin azaldığı yönünde yorumlanabilir. Yapısal liderlik yönelimi, örgütsel miyopideki değişimin %60,8'ini açıklarken, insan kaynaklı liderlik yönelimi bu değişimin %47,6'sını, politik liderlik yönelimi %25'ini ve sembolik liderlik yönelimi ise %49'unu açıklayabilmektedir. Bu bulgular, yapısal liderlik yöneliminin örgütsel miyopiyi açıklama kapasitesinin oldukça yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca, spor yöneticilerinin liderlik yönelimlerinin, örgütsel miyopideki değişimleri açıklamada önemli bir etken olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak, örgütün yapısını ve süreçlerini sıkı bir şekilde düzenleyen, net kurallar ve hedefler belirleyen otoriter ve katı bir yaklaşım, örgütsel stratejilerin uzun vadeli sürdürülebilirliğini olumsuz etkileyebilir ve miyopi eğilimini artırabilir. Ancak, çalışanların temel ihtiyaçlarını gözeterek verimliliklerini artırmayı hedefleyen insan kaynaklı yaklaşım, çatışmaları uzlaşma ve pazarlık yoluyla çözen ve örgüt içindeki çıkarlar ile talepler arasında denge kuran politik yaklaşım ve örgütün ruhunu ve değerlerini yansıtarak bireyleri uzun vadeli bir vizyona yönlendiren sembolik yaklaşım, örgütsel miyopiyi azaltmada önemli bir rol oynamaktadır.

### **Öneriler**

Bu çalışma, spor yönetiminde liderlik nitelikleri ile örgütsel miyopi arasındaki ilişkiyi anlamak için önemli bir katkı sağlasa da sınırlı bir katılımcı kitlesiyle yapılmış olması açısından bazı kısıtlamalar içermektedir. Bu nedenle, gelecek araştırmalarda geniş bir katılımcı kitlesine ulaşılması önerilmektedir. Çalışmada, yapısal liderliğin, örgütsel miyopi ile pozitif bir ilişki içinde olduğunun ortaya çıkarılması, spor yöneticilerinin sıkı kurallar ve katı yapılar yerine, daha açık, uyumlu ve dinamik yaklaşımlar benimsemeleri gerektiğini ön plana çıkarmaktadır. Bunun yanı sıra spor yönetiminde, geçmişteki sporculuk ve antrenörlük deneyimlerinin örgütsel miyopi etkilerini azaltmada olumlu bir rol oynadığı görülmüştür. Ancak spor yöneticilerinin daha etkili stratejiler geliştirmesine katkı sağlamak için bu ilişkinin mekanizmaları ve etkileri konusunda daha kapsamlı araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

### **KAYNAKLAR**

Adetoso, J., & Oladejo, K. (2013). Management of human capital change, its implications for business growth and survival in Nigeria. *International Journal of Business and Social Science*, 4(10), 231-235.

- Adeyemi-Bello, T. (2001). Leaders' risk propensity and age as determinants of organizational growth in the not-for-profit-sector. *Management Research News*, 24(5), 17-23.
- Aksu, D. (2017). *Çocuk kliniklerinde çalışan hemşirelerin liderlik özellikleri ile aile merkezli bakım arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi].
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2005). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı* (4. bs.). Sakarya kitabevi.
- Altunsöz, İ. (2022). *Liderlik yönelimleri ve sosyal zekâ düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Spor sevk ve idaresinden sorumlu personel* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi].
- Arıcı-Durmuş, A. E. (2002). Yönetici yaşının liderlik davranışları üzerindeki etkileri: bankacılık sektöründen bir grup yönetici üzerine bir araştırma. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 2(3), 1-20.
- Atılğan, D. (2018). *Spor yönetiminde görev alan yöneticilerde kriz yönetimi, karar verme ve özgüven beceri düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi].
- Aydın, A. U. (2019). *İnsan kaynakları yönetiminde eğitim ve geliştirmenin örgütsel körlük ve örgütsel sessizliğe etkilerinde örgütsel öğrenmenin aracı rolü: Turizm sektöründe bir uygulama* [Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi].
- Aykan, E. (2004). Kayseri'de faaliyet gösteren girişimcilerin liderlik özellikleri. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(17), 213-224.
- Bay, M., & Kavurgacı, N. (2020). Örgütsel miyopizm ve örgütsel çatışmanın demografik değişkenler açısından değerlendirilmesi: Karaman OSB'de bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13(73), 836-854.
- Bilgetürk, D. (2022). *Takım spor geçmişi olan yöneticilerle spor geçmişi olmayan yöneticilerin liderlik özelliklerinin karşılaştırılması* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Okan Üniversitesi].
- Blyton, P. (1984). Some old and new problem in employee decision making. *International Social Science Journal*, 36(2), 217-232.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (1991). *Reframing organizations: Artistry, choice, and leadership*. Josey-Bass Publishers
- Brochet, F., Loumiotis, M., & Serafeim, G. (2015). Speaking of the short-term: Disclosure horizon and managerial myopia. *Review of Accounting Studies*, 20, 1122-1163.
- Bulchandani, A. S. (2005). *A study of organizational health with reference to job satisfaction and organizational effectiveness* [Doctoral Dissertation, The Maharaja Sayajirao University of Baroda].
- Catino, M. (2013). *Organizational myopia: Problems of rationality and foresight in organizations*. Cambridge University Press.
- Chen, Y. F., Lin, F. L., & Yang, S. Y. (2015). Does institutional short-termism matter with managerial myopia?. *Journal of Business Research*, 68(4), 845-850.
- Chikudate, N. (2002). Collective myopia and defective higher educations behind the scenes of ethically bankrupted economic systems: A reflexive note from a Japanese university and taking a step toward transcultural dialogues. *Journal of Business Ethics*, 38, 205-225.
- Costea, M. (2013). Outside-the-box, but Inside-the-elevator: A case of leadership myopia reaching media. *Manager*, 17, 215-224,
- Coulson-Thomas, C. (1990). Too old at 40?. *Executive Development*, 3(2).

- Dereli, M. (2003). *A survey research of leadership styles of elementary school principals* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi].
- Dinçer, N. (2013). *Spor yöneticilerinin karar verme stilleri ile problem çözme becerileri üzerine bir araştırma* [Doktora tezi, Gazi Üniversitesi].
- Edmans, A., Fang, V.F., & Lewellen, K.A. (2013). Equity vesting and managerial myopia. *National Bureau of Economic Research*, Working Paper No. 19407, 1-54.
- Eren, E. (2016). *Yönetim ve organizasyon (Çağdaş ve küresel yaklaşımlar)* (12. bs.). Beta Basım Yayım.
- Gravetter, F. J., & Wallnau, L. B. (2014). *Essentials of statistics for the behavioral sciences* (8th ed.). Cengage Learning.
- Gürçay, G. (2019). *Örgütsel körlük, silo sendromu ve örgüt iklimi ilişkisi: İnşaat sektöründe bir araştırma* [Yayımlanmamış doktora tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi].
- Halliman, R. (1998) A coming of age: A comparison of organizational performance of baby boom CEOs to CEOs born prior to the baby boom era. *Journal of Management History*, 4(1), 68-74.
- Hardin, A. M., & Looney, C. A. (2012). Myopic loss aversion: Demystifying the key factors influencing decision problem framing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117(2), 311- 331.
- Huck, S. W. (2012). *Reading statistics and research* (6th ed.). Pearson.
- Işık-İnan, Ö., & Serinkan, C. (2020). Liderlik yaklaşımları ve spor yönetiminde liderlik. *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 308-332.
- Kakabadse, A., Kakabadse, N., & Myers, A. (1998) Demographics and leadership philosophy: Exploring gender differences. *Journal of Management Development*, 17(5), 351-388.
- Kartal, N. (2018). *Örgütsel miyopinin hizmetkar liderlik ekseninde tahlili: Eğitim kurumları çalışanları üzerinde bir araştırma* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Işık Üniversitesi].
- Kern, D. A. (2006). *A matter of strategic mis-fit: Management myopia and value destruction* [Doctoral Thesis, Oklahoma State University].
- Kılıç, T. (2021). *Örgütsel körlüğün neden ve sonuçlarına dair kavramsal bir analiz*. İçinde R. Erdem, M. Yelsiz (Eds.), *Yönetim hastalıkları* (1. bs.). Siyasal yayınevi.
- Larwood, L., & Whittaker, W. (1977). Managerial myopia: Self-serving biases in organizational planning. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 194-198.
- Laverty, K. J. (2004). Managerial myopia or systemic short-termism? The importance of managerial systems in valuing the long term. *Management Decision*, 42(8), 949-962.
- Lawrence, B. (1988). New wrinkles in the theory of age: demography, norms and performance ratings. *Academy of Management Journal*, 31(2), 309-337.
- Lee, J. A. (1988) Changes in managerial values, 1965-1986. *Business Horizons*, 31(4), 29-37.
- Levinthal, D.A., & March, J. G. (1993). The myopia of learning. *Strategic Management Journal*, 14, 95-112.
- Levitt, T. (1960). *Marketing myopia*. Harvard Business Review.
- Menon, N., & Akhilesh, B. (1994). Functionally dependent stress among managers. *Journal of Managerial Psychology*, 9(3), 13-22.
- Miller, K. D. (2002). Knowledge inventories and managerial myopia. *Strategic Management Journal*, 23(8), 689-706.



- Morrioni, M. (2007). Complementarities among capability, transaction and scale-scope considerations in determining organizational boundaries. *Technology Analysis & Strategic Management*, 19(1), 31-44.
- Özdiñ, Ö. (2014). *Türkiye'deki spor örgüt yöneticileri üzerinde duygusal zeka ve liderlik davranışları ilişkisinin incelenmesi* [Yayımlanmamış doktora tezi, Çukurova Üniversitesi].
- Özkan, R. (2023). *Profesyonel futbol kulüp yöneticilerinin liderlik yönelimleri, kişilik özellikleri ve empati düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayımlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi].
- Park, N. K., Choi, K., & Lee, J. (2015). The hierarchy myopia of organizational learning. *Seoul Journal of Business*, 21(2), 71-104.
- Ridge, J. W., Kern, D., & White, M. A. (2014). The influence of managerial myopia on firm strategy. *Management Decision*, 52(3), 602-623.
- Robbins, S.P., Coulter, M., & De Cenzo, D.A. (2017). *Fundamentals of management* (10th ed.). Pearson.
- Rostami, V., Kargar, H., & Samimifard, M. (2022) : The effect of managerial myopia on the adjustment speed of the company's financial leverage towards the optimal leverage. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(12), 1-12.
- Salehi, M., Zimon, G., Hashim, H. A., Jędrzejczak, R., & Sadowski, A. (2022). Accounting Quality and Audit Attributes on the Stock Price Crashes in an Emerging Market. *Risks*, 10, 195.
- Samuel, C. (2000). Does shareholder myopia lead to managerial myopia? A first look. *Applied Financial Economics*, 10(5), 493-505.
- Sato, H. (2012). Routine-based view of organizational learning and mechanisms of myopia. *Annals of Business Administrative Science*, 11, 45-54.
- Sato, H. (2015). Organizational change and temporal myopia. *Annals of Business Administrative Science*, 14(6), 323-333.
- Seymen, O. A., Kılıç, T., & Kinter, O. (2016). Örgütsel körlüğün (örgüt miyopisi) ayrıntılı kavramsal analizi ve ölçümü: Geliştirilen bir ölçek yardımıyla değerlendirme. *Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal*, 1, 212-222.
- Sezen-Gültekin, G. & Argon, T. (2020). The relationship among organizational myopia, organizational resilience and organizational sustainability at a higher education institution in Turkey: A structural equation modelling. *International Online Journal of Education and Teaching (IOJET)*, 7(4). 1470- 1491.
- Shah, A. (2014). Culture and its effect on management myopia and financial performance A comparison of firms from short-term and long-term oriented cultures. *Journal of International Business and Economy*, 15(2), 35-55.
- Shaw, R. B. (2016). The logic and limits of leadership blindspots. *Leader to Leader*, 80, 12-17.
- Stein, J. C. (1988). Takeover threats and managerial myopia. *Journal of Political Economy*, 96(1).
- Sternad, D. & Kennelly, J. J. (2017). The sustainable executive: antecedents of managerial long-term orientation. *Journal of Global Responsibility*, 8(2), 179-195.
- Şimşek, E., & Garipağaoğlu, B. Ç. (2016). Bolman ve Deal'in dört çerçeve modeline göre akademik liderlerin liderlik yaklaşımlarının incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 81-94.
- Teke, M. S. (2022). *Spor yöneticilerinin kriz yönetiminde liderlik becerilerinin incelenmesi* [Yayımlanmamış doktora tezi, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi].
- Tezcan-Uysal, H., & Aydemir, S. (2022). The effect of employees' perceived organizational fit on organizational myopia. *International Journal of Business*, 27(1), 1-13.

- Walrave, B., van Oorschot, K. E., & Romme, A. G. L. (2011). Getting trapped in the suppression of exploration: A simulation model. *Journal of Management Studies*, 48(8), 1727-1751.
- Yenel, İ. F. (2019). *Liderlik*. İçinde A. A. Yetim (Ed.), *Yönetim ve spor* (ss. 283-304). Gazi Kitabevi.
- Yıldırım Kahraman, Z. (2018). "Toplum liderleri geliyor" *Liderlik eğitiminin öğretmen adaylarının liderlik yönelimleri üzerine etkisi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi].
- Yousef, A. (1998) Correlates of perceived leadership style in a culturally mixed environment. *Leadership and Organization Development Journal*, 19(5), 275-284.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Prentice Hall.
- Yüksel, S. (2018). Evaluation of sample size effect on Spearman and Polyserial correlation coefficients. *Türkiye Klinikleri Biyoistatistik*, 10(1), 46-51.
- Zenger, T., & Lawrence, B. (1989) Organizational demography: The differential effects of age and tenure on communication. *Academy of Management Journal*, 32(2), 353-376.

<b>KATKI ORANI</b> <b>CONTRIBUTION RATE</b>	<b>AÇIKLAMA</b> <b>EXPLANATION</b>	<b>KATKIDA BULUNANLAR</b> <b>CONTRIBUTORS</b>
Fikir ve Kavramsal Örgü <i>Idea or Notion</i>	Araştırma hipotezini veya fikrini oluşturmak <i>Form the research hypothesis or idea</i>	Şenay Şule YURTDAŞ Savaş DUMAN
Tasarım <i>Design</i>	Yöntem ve araştırma desenini tasarlamak <i>To design the method and research design.</i>	Şenay Şule YURTDAŞ Savaş DUMAN
Literatür Tarama <i>Literature Review</i>	Çalışma için gerekli literatürü taramak <i>Review the literature required for the study</i>	Şenay Şule YURTDAŞ Savaş DUMAN
Veri Toplama ve İşleme <i>Data Collecting and Processing</i>	Verileri toplamak, düzenlemek ve raporlaştırmak <i>Collecting, organizing and reporting data</i>	Şenay Şule YURTDAŞ
Tartışma ve Yorum <i>Discussion and Commentary</i>	Elde edilen bulguların değerlendirilmesi <i>Evaluation of the obtained finding</i>	Şenay Şule YURTDAŞ Savaş DUMAN
<b>Destek ve Teşekkür Beyanı/ Statement of Support and Acknowledgment</b>		
Bu çalışmanın yazım sürecinde katkı ve/veya destek alınmamıştır. <i>No contribution and/or support was received during the writing process of this study.</i>		
<b>Çatışma Beyanı/ Statement of Conflict</b>		
Araştırmacıların araştırma ile ilgili diğer kişi ve kurumlarla herhangi bir kişisel ve finansal çıkar çatışması yoktur. <i>Researchers do not have any personal or financial conflicts of interest with other people and institutions related to the research.</i>		
<b>Etik Kurul Beyanı/ Statement of Ethics Committee</b>		
Bu araştırma, Aydın Adnan Üniversitesi Etik Kurulunun 18.01.2023 tarihli 31906847/050.04.04-08.240 sayılı kararı ile yürütülmüştür. <i>This research was conducted with the decision of Aydın Adnan University Ethics Committee dated 18.01.2023 and numbered 31906847/050.04.04-08.240.</i>		



Bu eser [Creative Commons Atıf-Gayri Ticari 4.0 Uluslararası Lisansı \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) ile lisanslanmıştır.