

PAPER DETAILS

TITLE: Spor Yönetimi Bağlamında Görev Ve İlişki Yönelimli Liderlik Davranışları İle İletişimde
Çözüm Odaklılık İlişkisinin İncelenmesi

AUTHORS: Pero Duygu Dumangöz

PAGES: 299-309

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/3919812>

Spor Yönetimi Bağlamında Görev ve İlişki Yönelimli Liderlik Davranışları İle İletişimde Çözüm Odaklılık İlişkisinin İncelenmesi

Investigation of the Relationship Between Task and Relationship-Oriented Leadership Behaviors and Solution Orientation in Communication in the Context of Sports Management

Pero Duygu DUMANGÖZ¹

¹ Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Aydın, TÜRKİYE / pero.dumangoz@adu.edu.tr / 0000-0002-2827-5538

Özet: Bu araştırma gençlik ve spor ilçe müdürlerinin görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılık düzeylerini bazı demografik değişkenlere göre betimlemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın ikinci amacı ise, görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılık arasındaki ilişki varlığının incelenmesidir. Araştırma ilişkisel tarama yöntemi kullanılarak yürütülmüştür. Araştırma evrenini; Ege bölgesinde yer alan 8 ilin (Muğla, İzmir, Aydın, Afyon, Denizli, Manisa, Kütahya ve Uşak) ilçelerinde görev yapan gençlik ve spor ilçe müdürleri oluşturmaktadır. Evrenin çok büyük olmaması, ulaşmada güçlük bulunmaması ve daha güvenilir verilerin elde edilebileceğinin düşünülmesi nedenleri ile araştırmada evrenden örneklem alma yoluna gidilmeyerek, araştırma evreni oluşturan bütün yöneticiler (n=103) üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın ilk bölümünde araştırmacılar tarafından oluşturulan “Kişisel Bilgi Formu”, ikinci bölümde Giray ve Güngör (2015) tarafından geliştirilmiş olan “Görev Yönelimli ve İlişki Yönelimli Liderlik Ölçeği”, üçüncü bölümde ise Şahin ve Derin (2020) tarafından geliştirilen “İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklere ait Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları; İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeğinin toplamı için güvenirlik katsayısı .881 olduğu tespit edilmiştir. Görev Yönelimli Liderlik alt boyutu için güvenirlik katsayısı .930 ve İlişki Yönelimli Liderlik alt boyutu için güvenirlik katsayısı .933 olduğu tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen veriler için uygulanan istatistiksel analizler, SPSS v.23 paket programı vasıtasıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada elde edilen çarpıklık ve basıklık değerlerine bakıldıktan sonra (-2) ile (+2) verilerin analizi gerçekleştirilmiştir. Sonuçta bakıldığında “İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği” toplamı ile “Görev Yönelimli Liderlik” alt boyutu arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilirken; “İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği” toplamı ile “İlişki Yönelimli Liderlik” alt boyutu arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderliğin iletişimde çözüm odaklılığın anlamlı yordayıcısı olduğu görülmektedir. Yapılan çalışmadan elde edilen sonuçların konuya ilgi duyan araştırmacılara kaynak teşkil edeceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Spor, spor yönetimi, liderlik, iletişim.

Abstract: This research aims to describe the task-oriented and relationship-oriented leadership behaviors and solution-oriented communication levels of youth and sports district managers according to some demographic variables. The second purpose of the research is to examine the existence of a relationship between task-oriented and relationship-oriented leadership behaviors and solution-oriented communication. The research was conducted using the relational survey method. Research universe; It consists of youth and sports district managers working in the districts of 8 provinces in the Aegean region. Due to the fact that the population is not very large, there is no difficulty in accessing it, and it is thought that more reliable data can be obtained, sampling from the population was not used in the research, and the research was carried out on all managers (n = 103) that make up the population. As a data collection tool in the research; In the first part, the "Personal Information Form" created by the researchers was used, in the second part, the "Task-Oriented and Relationship-Oriented Leadership Scale" developed by Giray and Güngör (2015), and in the third part, the "Solution Orientation in Communication Scale" developed by Şahin and Derin (2020) was used. Cronbach Alpha reliability coefficients of the scales used in the research; The reliability coefficient for the total Solution Orientation in Communication Scale was found to be .881. The reliability coefficient for the Task-Oriented Leadership sub-dimension was found to be .930 and the reliability coefficient for the Relationship-Oriented Leadership sub-dimension was .933. Statistical analyzes applied to the data obtained within the scope of the research were carried out through the SPSS v.23 package program. When looking at the results, a positive, weakly significant relationship was detected between the total of the "Solution Orientation in Communication Scale" and the "Task-Oriented Leadership" sub-dimension; A positive, moderately significant relationship was detected between the total of the "Solution Orientation in Communication Scale" and the "Relationship-Oriented Leadership" sub-dimension. In addition, task-oriented and relationship-oriented leadership appear to be significant predictors of solution-oriented communication. It is thought that the results obtained from the study will serve as a resource for researchers interested in the subject.

Keywords: Sports, sports management, leadership, communication.

Received: 10.05.2024 / Accepted: 07.07.2024 / Published: 30.07.2024

<https://doi.org/10.22282/tojras.1481665>

Citation: Dumangöz, P.D. (2024). Spor Yönetimi Bağlamında Görev ve İlişki Yönelimli Liderlik Davranışları ile İletişimde Çözüm Odaklılık İlişkisinin İncelenmesi, The Online Journal of Recreation and Sports (TOJRAS), 13 (3), 299-309.

GİRİŞ

Liderlik kavramı hakkında birçok tanım yapılmaktadır. Bunlar birkaç noktada farklılık gösterir ve bunun nedeni liderliğin insani yönüdür. Sıklıkla karşılaştığımız tanımlarından biri liderliği, bir insanın bazı hedeflere ulaşmak için diğer insanların davranışlarını veya eylemlerini etkileme sürecidir, şeklinde açıklar (25). Bu tanımdan, liderliğin olması için bazı koşulların olması gerektiği sonucuna varılmaktadır: Birincisi lider, grup içerisinde baskın bir konuma sahip olmalı ve aynı zamanda resmi ve önemli bir otoriteye sahip olmalıdır. İkincisi, grubun hedeflerini gerçekleştirecekleri grup üyeleri olmalıdır ve üçüncüsü tüm bunların olması için etkili eylemleri olmalıdır. Bu etkili eylemlerden biri de ortaya çıkan sorunları çözmektir (21).

Ohio State Üniversitesi'nin çalışmaları, liderlerin iki farklı davranışsal rolünü, takım liderlerinin benimseyebileceği liderlik tarzlarını kategorize etmek için bir çerçeve olarak tanımlamıştır. Görev yönelimli liderlik: Liderin takipçilerinin rollerini tanımlama, hedefe ulaşmaya odaklanma ve iyi tanımlanmış iletişim kalıpları oluşturma

derecesini ifade emektedir. İlişki yönelimli liderlik: Bir liderin takipçilerine ilgi ve saygı gösterme, onların refahını gözetme ve takdir ve destek gösterme derecesini ifade etmektedir (4, 28). Bass (1990), başlatıcı yapı olarak adlandırdığı görev odaklı liderlik stilini, liderin yoğun bir şekilde hedefe ulaşmaya odaklandığı ve iyi tanımlanmış iletişim kalıpları kurduğu bir stil olarak ifade eder. Öte yandan, 'düşünme' olarak adlandırdığı ilişki odaklı liderlikte lider, takipçilerine ilgi ve saygı göstermeye, onların refahını gözetmeye, takdir ifade etmeye ve duygusal destek sağlamaya güçlü bir vurgu yapar (4).

Anzalone'a (2017) göre görev odaklı bir lider, eldeki görev veya görev dizisine ve görevi başarmak için gerekli tüm prosedürlere odaklanan kişidir. Görev odaklı bir lider, çalışanların kişisel ihtiyaçlarını karşılama fikriyle daha az ilgilenir ve belirli hedeflere ulaşmak için adım adım teknik çözümler bulmayla daha fazla ilgilenir (2).

Anzalone, görev odaklı liderlik tarzının birçok faydasının olduğunu belirtmektedir. Görev odaklı bir lider son derece mantıklı ve analitiktir ve gerekli işyeri prosedürlerine

odaklanarak işin nasıl yapılacağı konusunda güçlü bir anlayışa sahiptir. Görev odaklı bir lider, büyük bir görevin çok sayıda küçük görevi içerebileceğini bilir; dolayısıyla liderler her şeyin zamanında ve verimli bir şekilde yapılmasını sağlamak için buna göre çalışır. Lider, son teslim tarihlerine uyulmasını ve işlerin tamamlanmasını sağlamaya çalışır ve bu yaklaşımın özellikle zamanlarını iyi yönetemeyen ekip üyeleri için yararlı olduğu düşünülmektedir (2). Ancak Bass (1990), göreve yönelik liderlerin ekiplerinin refahı hakkında fazla düşünme eğiliminde olmadıklarından, bu yaklaşımın, motivasyon ve elde tutma sorunlarına neden olmak da dahil olmak üzere otokratik liderliğin birçok kusuruna maruz kalabileceğini ileri sürmektedir (4).

Larman'a (2015) göre ilişki odaklı bir lider, görevlerin önemini anlar, ancak aynı zamanda göreve katılan herkesin ihtiyaçlarını karşılamaya da çok fazla zaman ayırır ve odaklanır. Bu, ikramiyeler gibi teşvikler sunmayı, işyeri veya sınıf çatışmalarıyla başa çıkmak için arabuluculuk sağlamayı, çalışanların güçlü ve zayıf yönlerini öğrenmek için çalışanlarla bireysel zaman geçirmeyi, ortalamanın üzerinde mali tazminat teklif etmeyi veya sadece cana yakın veya teşvik edici bir şekilde liderlik etmeyi içerebilir (20). Anzalone (2017), ilişki odaklı bir liderin, çalışanlarla kalıcı ilişkiler kurarak genel başarı yaratmaya odaklandığını öne sürüyor. Bu tür bir lider, görevlere ve programlara önem verir, ancak çalışma kültürünün daha önemli olduğuna inanır. İlişki odaklı bir lider, çalışanların takdir edildiği ve kişisel olarak işin başarısına yatırım yapacak ve mümkün olan en yüksek düzeyde çalışacak kadar motive oldukları bir ortam yaratmak için çalışanları takdir etme ve ekip oluşturma çalışmaları gibi ilişki kurma tekniklerini kullanır (2).

Çözüm odaklılık sorunun kendisinden ziyade çözüme yönelme ile ilgilidir. Çözüme yönelme davranışı bireylerde yılmazlık seviyesini artırarak nitelikli bir yaşam sürmelerine ve bundan yüksek düzeyde doyum sağlamalarına neden olmaktadır (24). Grant (2011)' e göre çözüm odaklılık, bireyin ya da bireylerin pozitif açıdan değişimlerini devam ettirebilmeleri için mevcut kaynaklarını ve yılmazlıklarını güçlendirmeyi ifade etmektedir (16).

Literatüre bakıldığında spor yönetimi alanında görev ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılık arasındaki ilişkiyi irdeleyen başka bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu doğrultuda mesleki sınıflandırma itibarıyla gençlik ve spor ilçe müdürlerinin görev yönelimi ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılık düzeylerinin betimlenmesi ve bu iki değişken arasındaki ilişkinin incelenmesi bu araştırmanın çıkış noktasını oluşturmuştur.

Tablo 1. Katılımcıların demografik özelliklerinin frekans (f) ve yüzde (%) dağılımları

	f	%
Yaş	35 yaş ve altı	8
	36-40	19
	41-45	29
	46-50	28
	51 yaş ve üzeri	19
Çalışma Süresi	10 yıl ve altı	18
	11-15	22
	16-20	17
	21-25	23
	26 yıl ve üstü	23

Çalışmanın Hipotezleri:

H1. Katılımcıların görev ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılık düzeyleri yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H2. Katılımcıların görev ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılık düzeyleri çalışma süresi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H3. Katılımcıların görev ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılık düzeyleri medeni durum değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H4. Katılımcıların görev ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılık düzeyleri mezun olunan alan değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H5. Katılımcıların görev ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılık düzeyleri eğitim durumu değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H6. Katılımcıların görev ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılık düzeyleri arasında pozitif yönde bir ilişki vardır.

H7. Katılımcıların görev ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılığın anlamlı bir yordayıcısıdır.

YÖNTEM

Araştırma Modeli: Bu araştırma; ilişkisel tarama yönteminin kullanıldığı betimsel bir araştırmadır. İlişkisel tarama, 2 ve daha fazla değişken arasında birlikte değişimin varlığını belirlemeyi amaçlayan tarama yaklaşımıdır(6).

Araştırmanın Amacı: Bu araştırma gençlik ve spor ilçe müdürlerinin görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılık düzeylerini bazı demografik değişkenlere göre betimlemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca; görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılık arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik davranışlarının iletişimde çözüm odaklılık üzerinde herhangi bir etki yaratıp yaratmadığının tespit edilmesi bu araştırmanın diğer amaçları arasındadır.

Araştırma Grubu: Araştırma evrenini; Ege bölgesinde konumlanan 8 ilin (Aydın, Muğla, İzmir, Afyon, Manisa, Denizli, Kütahya ve Uşak) ilçelerinde görev yapan gençlik ve spor ilçe müdürleri oluşturmaktadır. Evrenin çok büyük olmaması, ulaşmada güçlük bulunmaması ve daha güvenilir verilerin elde edilebileceğinin düşünülmesi nedenleri ile araştırmada evrenden örneklem alma yoluna gidilmeyerek, araştırma evreni oluşturan bütün yöneticiler (n=103) üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Tablo 1. (Devam)

		<i>f</i>	%
Medeni Durum	Evli	84	81,6
	Bekar	19	18,4
Mezun Olunan Alan	Spor Bilimleri Alanları	54	52,4
	Diğer Temel Alanlar	44	42,7
	Lise	5	4,9
	Lise	5	4,9
Eğitim Durumu	Üniversite	82	79,6
	Lisansüstü	16	15,5
Toplam		103	100,0

Tablo 1’de araştırmaya katılan bireylerin demografik özellikleri görülmektedir. Tabloya göre, katılımcıların %7,8’i (8) 36 yaş altında, %18,4’ü (19) 36-40 yaş aralığında, %28,2’si (29) 41-45 yaş aralığında, %27,2’si (28) 46-50 yaş aralığında ve %18,4’ü (19) 50 yaş üzerindedir. Katılımcıların %17,5’i (18) 10 yıl ve altı, %21,4’ü (22) 11-15 yıl arası, %16,5’i (17) 16-20 yıl arası, %22,3’ü (23) 21-25 yıl arası ve %22,3’ü (23) 26 yıl ve üstü çalışma süresine sahiptir. Katılımcıların %81,6’sı (84) evli, %18,4’ü (19) bekar. Araştırmaya katılanların %52,4’ü (54) spor bilimleri alanlarından, %42,7’si (44) diğer temel alanlardan ve %4,9’u (5) liseden mezun olmuştur. Son olarak katılımcıların %4,9’u (5) lise, %79,6’sı (82) üniversite ve %15,5’i (16) lisansüstü mezundur.

Verilerin Toplanması: Araştırmada veriler araştırmacılar tarafından online-form vasıtasıyla toplanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler; Google Formlar üzerinden hazırlanmış ve katılımcılara ulaştırılmıştır. Katılımda gönüllülük esası

dikkate alınmıştır. İlk bölümde araştırmacının hazırladığı “Kişisel Bilgi Formu”, ikinci bölümde Giray ve Güngör (2015) tarafından geliştirilmiş olan “Görev Yönelimli ve İlişki Yönelimli Liderlik Ölçeği” (15), üçüncü bölümde ise Şahin ve Derin (2020) tarafından geliştirilen “İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği” (28) kullanılmıştır. İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği (İÇÖÖ) toplam 3 alt boyuttan oluşmaktadır: Çözüm Odaklı Müdahale (8 madde), Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme (5 madde) ve Çözüm Odaklı Yaklaşım (4 madde). İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeğinden en az 17, en çok 85 puan alınmaktadır. Katılımcıların aldığı puan yükseldikçe, iletişimde çözüm odaklılık seviyesinin de yükseldiği söylenebilir (Giray ve Güngör, 2015). Görev Yönelimli ve İlişki Yönelimli Liderlik Ölçeği ise 2 alt boyuttan oluşmaktadır: Görev Yönelimli (10 madde) ve İlişki Yönelimli (11 madde). Araştırmada kullanılan ölçekler 5’li Likert tipi (Kesinlikle Katılmıyorum-1 ve Kesinlikle Katılıyorum-5) ölçeklerdir.

Tablo 2. Ölçeklere ait cronbach alpha güvenirlik katsayısı

	<i>Madde Sayısı</i>	<i>Güvenirlik Katsayısı</i>
İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale	8	.699
İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme	5	.795
İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım	4	.647
İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği Toplamı	17	.881
Görev Yönelimli Liderlik	10	.930
İlişki Yönelimli Liderlik	11	.933

Tablo 2’de araştırmada kullanılan ölçeklere ait Cronbach Alpha güvenirlik katsayıları verilmiştir. “İletişimde Çözüm Odaklılık” ölçeğinin toplamı için güvenirlik katsayısı .881, “İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale” alt boyutu için güvenirlik katsayısı .699, “İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme” alt boyutu için güvenirlik katsayısı .795, “İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım” alt boyutu için güvenirlik katsayısı .647 olduğu tespit edilmiştir. “Görev Yönelimli Liderlik” alt boyutu için güvenirlik katsayısı .930 ve “İlişki Yönelimli Liderlik” alt boyutu için güvenirlik katsayısı .933 olduğu tespit edilmiştir. Analizler sonucunda

araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu söylenebilir.

Verilerin Analizi: Araştırmada elde edilen veriler SPSS v.23 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilen normal dağılıp dağılmadığına bakılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan iki ölçeğin çarpıklık ve basıklık değerlerine göre, normal dağılıma sahip olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre bağımsız örneklem t testi, 3 ve üzeri gruplar için (ANOVA), ölçekler arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi ve son olarak yordama durumu için regresyon analizi kullanılmıştır.

BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma hipotezlerinin analiz sonuçlarından elde edilen bulgular verilmiştir.

Tablo 3. Çalışmada kullanılan ölçeklere ait normallik testi sonuçları

	<i>Madde Sayısı</i>	<i>Skewness (Çarpıklık)</i>	<i>Kurtosis (Basıklık)</i>
İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale	8	-,395	-,278
İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme	5	-,113	-,863
İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım	4	-,066	-,690
İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği Toplamı	17	-,249	-,378
Görev Yönelimli Liderlik	10	-,940	1,818
İlişki Yönelimli Liderlik	11	-,536	,439

Tablo 3'te çalışmaya ait ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerleri gösterilmiştir. Verilen normal dağılıp dağılmadığını saptamak için Kolmogorov-Smirnov analiz sonuçlarına bakılmıştır. Analiz sonucunda verilerin normal dağılmadığı ortaya çıkmıştır ($p<.05$). Buna rağmen örneklem sayısının elliden büyük olması ve Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerinin -2 ile +2 arasında olması durumunda verinin normal dağıldığı kabul edilebilir olduğu belirtilmektedir (14, 17). Tablo 3'e bakıldığında iki ölçeğin çarpıklık ve basıklık değerleri -2 ile +2 arasında olduğu görülmektedir, dolayısıyla normal dağılıma sahip olduğu kabul edilmiştir. Bu sonuca göre ikili gruplar için bağımsız gruplar t testi, üç ve üzeri gruplar için tek yönlü varyans (ANOVA) analizi kullanılmıştır. Anova testi sonrasında farklılıkları belirlemek için varyansların

homojenlik durumuna göre tamamlayıcı post-hoc analizi olarak Scheffe testi ve Games-Howell testleri kullanılmıştır. Gruplar arasında -mümkün olan- bütün doğrusal kombinasyonların karşılaştırması için Scheffe metodu geliştirilmiştir. Bu metod genel olarak, en esnek ve karşılaştırılacak grup sayılarının çok olması durumunda α hata payını kontrol altında tutabilen (conservative) ve gruplardaki gözlem sayılarının eşit olması varsayımını dikkate almayan bir post hoc türü olarak değerlendirilmektedir (27). Games-Howell testi ise eşit olmayan varyanslar ve eşit olmayan örnek boyutları için tasarlanmıştır (13). Son olarak ölçekler arasındaki ilişkiyi belirlemek için Pearson korelasyon analizi ve yordama durumu için basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır

Tablo 4. Katılımcıların ölçeklerden aldıkları puanlardan elde edilen minimum, maksimum, ortalama ve standart sapma değerleri

	Minimum	Maximum	Ortalama	Std. Sapma	Ölçek Puan Aralıkları
İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale	24,00	40,00	33,87	3,772	8-40
İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme	14,00	25,00	21,01	2,809	5-25
İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım	12,00	20,00	16,57	2,162	4-20
İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği Toplamı	51,00	85,00	71,46	7,642	17-85
Görev Yönelimli Liderlik	17,00	50,00	39,51	6,650	10-50
İlişki Yönelimli Liderlik	22,00	55,00	43,17	7,418	11-55

Tablo 4'e bakıldığında "İletişimde Çözüm Odaklılık" ölçeğinin toplam puan ortalaması $71,46\pm7,642$, "İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale" alt boyutun puan ortalaması $33,87\pm3,772$, "İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme" alt boyutun puan ortalaması $21,01\pm2,809$, "İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım" alt boyutun puan

ortalaması $16,57\pm2,162$, "Görev Yönelimli Liderlik" alt boyutun puan ortalaması $39,51\pm6,650$ ve "İlişki Yönelimli Liderlik" alt boyutun puan ortalaması $43,17\pm7,418$ olduğu tespit edilmiştir. Sonuçlara bakıldığında her iki ölçeğin ve alt boyutlarının yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 5. Katılımcıların yaşlarına göre ölçeklerden aldıkları puan ortalamalarının farklılaşma durumuna yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları

	Yaş	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Farklılık
İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale	(1) 36 yaş altı	8	33,87	2,356	1,111	,356	
	(2) 36-40	19	32,78	3,881			
	(3) 41-45	29	33,82	3,817			
	(4) 46-50	28	33,67	4,110			
	(5) 50 yaş üstü	19	35,31	3,448			
İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme	(1) 36 yaş altı	8	20,25	2,434	2,434	,052	
	(2) 36-40	19	19,42	2,814			
	(3) 41-45	29	21,48	2,599			
	(4) 46-50	28	21,28	2,719			
	(5) 50 yaş üstü	19	21,78	2,973			
İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım	(1) 36 yaş altı	8	15,37	1,922	1,303	,274	
	(2) 36-40	19	16,10	1,882			
	(3) 41-45	29	16,89	2,380			
	(4) 46-50	28	16,53	2,317			
	(5) 50 yaş üstü	19	17,10	1,822			
İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği Toplamı	(1) 36 yaş altı	8	69,50	5,631	1,662	,165	
	(2) 36-40	19	68,31	7,717			
	(3) 41-45	29	72,20	7,551			
	(4) 46-50	28	71,50	8,203			
	(5) 50 yaş üstü	19	74,21	6,956			
Görev Yönelimli Liderlik	(1) 36 yaş altı	8	35,62	9,349	1,399	,240	
	(2) 36-40	19	38,36	6,767			
	(3) 41-45	29	40,03	6,428			
	(4) 46-50	28	39,39	6,402			
	(5) 50 yaş üstü	19	41,68	5,617			
İlişki Yönelimli Liderlik	(1) 36 yaş altı	8	39,75	9,852	1,110	,356	
	(2) 36-40	19	41,52	7,545			
	(3) 41-45	29	43,62	7,384			
	(4) 46-50	28	43,32	7,552			
	(5) 50 yaş üstü	19	45,36	5,765			

Tablo 5'e göre; "İletişimde Çözüm Odaklılık" ölçeği toplamında ($F_{(4-98)} = 1.662$; $p > .05$), "İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale" alt boyutunda ($F_{(4-98)} = 1.111$; $p > .05$), "İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme" alt boyutunda ($F_{(4-98)} = 2.434$; $p > .05$), "İletişimde Çözüm Odaklı

Yaklaşım" alt boyutunda ($F_{(4-98)} = 1.303$; $p > .05$), "Görev Yönelimli Liderlik" alt boyutunda ($F_{(4-98)} = 1.399$; $p > .05$) ve "İlişki Yönelimli Liderlik" alt boyutunda ($F_{(4-98)} = 1.110$; $p > .05$) yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık elde edilememiştir.

Tablo 6. Katılımcıların çalışma süresine göre ölçeklerden aldıkları puan ortalamalarının farklılaşma durumuna yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları

	Çalışma Süresi	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Farklılık
İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale	(1) 10 yıl ve altı	18	32,11	4,213	2,930	,025*	1<4
	(2) 11-15	22	32,72	3,666			1<5
	(3) 16-20	17	33,88	3,586			2<4
	(4) 21-25	23	35,08	3,527			2<5
	(5) 26 yıl ve üstü	23	35,13	3,251			
İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme	(1) 10 yıl ve altı	18	20,27	3,286	3,189	,017*	1<4
	(2) 11-15	22	19,59	2,500			1<5
	(3) 16-20	17	21,17	2,530			2<4
	(4) 21-25	23	21,78	2,295			2<5
	(5) 26 yıl ve üstü	23	22,04	2,852			
İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım	(1) 10 yıl ve altı	18	16,11	2,494	1,727	,150	
	(2) 11-15	22	15,77	2,223			
	(3) 16-20	17	16,64	1,868			
	(4) 21-25	23	17,04	2,305			
	(5) 26 yıl ve üstü	23	17,17	1,696			
İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği Toplamı	(1) 10 yıl ve altı	18	68,50	9,413	3,468	,011*	1<4
	(2) 11-15	22	68,09	7,002			1<5
	(3) 16-20	17	71,70	6,602			2<4
	(4) 21-25	23	73,91	6,966			2<5
	(5) 26 yıl ve üstü	23	74,34	6,456			
Görev Yönelimli Liderlik	(1) 10 yıl ve altı	18	39,72	5,027	,445	,776	
	(2) 11-15	22	38,13	6,854			
	(3) 16-20	17	39,05	7,845			
	(4) 21-25	23	40,69	5,354			
	(5) 26 yıl ve üstü	23	39,82	7,975			
İlişki Yönelimli Liderlik	(1) 10 yıl ve altı	18	43,11	6,798	,648	,630	
	(2) 11-15	22	41,59	6,215			
	(3) 16-20	17	42,11	10,953			
	(4) 21-25	23	44,73	5,894			
	(5) 26 yıl ve üstü	23	43,95	7,345			

Not: *= $p < .05$

Tablo 6'da gösterilen sonuçlara göre; "İletişimde Çözüm Odaklılık" ölçeği toplamında ($F_{(4-98)} = 3.468$; $p < .05$), "İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale" alt boyutunda ($F_{(4-98)} = 2.930$; $p < .05$) ve "İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme" alt boyutunda ($F_{(4-98)} = 3.198$; $p < .05$) çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık elde edilmiştir. Ortaya çıkan anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için varyansların homojenlik durumuna göre LSD ve Games-Howell testleri yapılmıştır. Test sonuçlarına göre,

anlamlı farklılığın çıktığı tüm boyutlarda çalışma süresi 10 yıl ve altında olanlar ile 11-15 yıl arasında olanlar katılımcıların puan ortalaması çalışma süresi 21-25 yıl arasında olanlar ile 26 yıl ve üzerinde olan katılımcıların puan ortalamasından daha düşüktür. Ancak "İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım" alt boyutunda ($F_{(4-98)} = 1.727$; $p > .05$), "Görev Yönelimli Liderlik" alt boyutunda ($F_{(4-98)} = 0.445$; $p > .05$) ve "İlişki Yönelimli Liderlik" alt boyutunda ($F_{(4-98)} = 0.648$; $p > .05$) çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık elde edilememiştir.

Tablo 7. Varyansların homojenlik durumuna yönelik Levene analizi sonuçları

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale	,576	4	98	,681
İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme	1,291	4	98	,279
İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım	1,481	4	98	,214
İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği Toplamı	1,223	4	98	,306
Görev Yönelimli Liderlik	1,249	4	98	,296
İlişki Yönelimli Liderlik	4,110	4	98	,004

Tablo 8. Katılımcıların medeni duruma göre ölçeklerden aldıkları puan ortalamalarının farklılaşma durumuna ilişkin yapılan bağımsız gruplar t-testi sonuçları

	Medeni Durum	n	$\bar{X}$	SS	t	p
İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale	Evli	84	33,86	4,017	-,036	,972
	Bekar	19	33,89	2,492		
İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme	Evli	84	21,08	2,884	,557	,579
	Bekar	19	20,68	2,495		
İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım	Evli	84	16,53	2,203	-,364	,716
	Bekar	19	16,73	2,023		
İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği Toplamı	Evli	84	71,48	8,035	,088	,930
	Bekar	19	71,31	5,764		
Görev Yönelimli Liderlik	Evli	84	40,21	6,048	2,291	,024*
	Bekar	19	36,42	8,342		
İlişki Yönelimli Liderlik	Evli	84	43,86	6,792	1,663	,110
	Bekar	19	40,10	9,320		

Not: *=p<.05

Tablo 8'e göre; sadece "Görev Yönelimli Liderlik" alt boyutunda [$t_{(103)} = 2.291$; $p < .05$] katılımcıların medeni durumuna göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Ortaya çıkan anlamlı farklılığa göre evli olan katılımcıların Görev Yönelimli Liderlik düzeyleri bekar katılımcıların düzeylerinden daha yüksektir. Ancak "İletişimde Çözüm Odaklılık" ölçeği toplamında [$t_{(103)} = 0.088$; $p > .05$],

"İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale" alt boyutunda [$t_{(103)} = -0.036$; $p > .05$], "İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme" alt boyutunda [$t_{(103)} = 0.557$; $p > .05$], "İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım" alt boyutunda [$t_{(103)} = -0.364$; $p > .05$] ve "İlişki Yönelimli Liderlik" alt boyutunda [$t_{(103)} = 1.663$; $p > .05$] katılımcıların medeni durumuna göre anlamlı bir farklılık saptanmamıştır.

Tablo 9. Katılımcıların mezun oldukları alana göre ölçeklerden aldıkları puan ortalamalarının farklılaşma durumuna yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları

	Mezun Olunan Alan	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Farklılık
İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale	(1) Spor Bilimleri	54	33,59	3,718	,441	,645	
	(2) Diğer Alanlar	44	34,09	3,922			
	(3) Lise	5	35,00	3,316			
İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme	(1) Spor Bilimleri	54	20,50	2,654	2,299	,106	
	(2) Diğer Alanlar	44	21,45	2,952			
	(3) Lise	5	22,60	2,302			
İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım	(1) Spor Bilimleri	54	16,09	2,165	3,064	,051	
	(2) Diğer Alanlar	44	17,04	2,101			
	(3) Lise	5	17,60	1,673			
İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği Toplamı	(1) Spor Bilimleri	54	70,18	7,508	1,863	,161	
	(2) Diğer Alanlar	44	72,59	7,791			
	(3) Lise	5	75,20	6,016			
Görev Yönelimli Liderlik	(1) Spor Bilimleri	54	39,20	6,104	,177	,838	
	(2) Diğer Alanlar	44	39,75	7,355			
	(3) Lise	5	40,80	6,978			
İlişki Yönelimli Liderlik	(1) Spor Bilimleri	54	42,77	7,363	,167	,846	
	(2) Diğer Alanlar	44	43,56	7,298			
	(3) Lise	5	44,00	10,368			

Tablo 9'da verilen sonuçlara göre; "İletişimde Çözüm Odaklılık" ölçeği toplamında ($F_{(2-100)} = 1.863$; $p > .05$), "İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale" alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 0.441$; $p > .05$), "İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme" alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 2.299$; $p > .05$), "İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım" alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 3.064$; $p > .05$), "Görev Yönelimli Liderlik" alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 0.177$; $p > .05$) ve "İlişki Yönelimli Liderlik" alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 0.167$; $p > .05$) mezun olunan alan değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık elde edilememiştir.

"İletişimde Çözüm Odaklılık" ölçeği toplamında ($F_{(2-100)} = 1.863$; $p > .05$), "İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale" alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 0.441$; $p > .05$), "İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme" alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 2.299$; $p > .05$), "İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım" alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 3.064$; $p > .05$), "Görev Yönelimli Liderlik" alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 0.177$; $p > .05$) ve "İlişki Yönelimli Liderlik" alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 0.167$; $p > .05$) mezun olunan alan değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık elde edilememiştir.

Tablo 10. Katılımcıların eğitim durumlarına göre ölçeklerden aldıkları puan ortalamalarının farklılaşma durumuna yönelik yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları

	Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Farklılık
İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale	(1) Lise	5	35,00	3,316	1,513	,225	
	(2) Üniversite	82	33,54	3,969			
	(3) Lisansüstü	16	35,18	2,428			
İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme	(1) Lise	5	22,60	2,302	1,442	,241	
	(2) Üniversite	82	20,79	2,896			
	(3) Lisansüstü	16	21,62	2,334			

Tablo 10. (Devam)

	Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Anlamlı Farklılık
İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım	(1) Lise	5	17,60	1,673	,589	,557	
	(2) Üniversite	82	16,52	2,150			
	(3) Lisansüstü	16	16,50	2,394			
İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği Toplamı	(1) Lise	5	75,20	6,016	1,325	,270	
	(2) Üniversite	82	70,86	8,059			
	(3) Lisansüstü	16	73,31	5,147			
Görev Yönelimli Liderlik	(1) Lise	5	40,80	6,978	,437	,647	
	(2) Üniversite	82	39,69	6,723			
	(3) Lisansüstü	16	38,18	6,410			
İlişki Yönelimli Liderlik	(1) Lise	5	44,00	10,368	,033	,968	
	(2) Üniversite	82	43,14	7,201			
	(3) Lisansüstü	16	43,06	8,078			

Tablo 10’da verilen sonuçlara göre; “İletişimde Çözüm Odaklılık” ölçeği toplamında ($F_{(2-100)} = 1.325$; $p > .05$), “İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale” alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 1.513$; $p > .05$), “İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme” alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 1.442$; $p > .05$), “İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım” alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 0.589$; $p > .05$), “Görev Yönelimli Liderlik” alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 0.437$; $p > .05$) ve “İlişki Yönelimli Liderlik” alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 0.033$; $p > .05$) eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık elde edilememiştir.

boyutunda ($F_{(2-100)} = 0.437$; $p > .05$) ve “İlişki Yönelimli Liderlik” alt boyutunda ($F_{(2-100)} = 0.033$; $p > .05$) eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık elde edilememiştir.

Tablo 11. Çalışmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon testi sonuçları

	1	2	3	4	5	6
(1) İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale	1					
(2) İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme	,665*	1				
(3) İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım	,545*	,709*	1			
(4) İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği Toplamı	,892*	,897*	,813*	1		
(5) Görev Yönelimli Liderlik	,145	,251*	,293*	,247*	1	
(6) İlişki Yönelimli Liderlik	,184	,346*	,319*	,308*	,825*	1

Not: * $p < .05$

Tablo 11’ de araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları görülmektedir. Korelasyon katsayısı 0-1 arasında değer alır ve belirli aralıklara göre yorumlanır. Bu aralıklar 0,01-0,29 arasında ise zayıf düzeyde, 0,30-0,70 arasında ise orta düzeyde, 0,71-0,99 arası yüksek düzeyde bir ilişkiyi ifade eder (19). Buna göre, “İletişimde Çözüm Odaklılık” ölçeği toplamı ile “Görev Yönelimli Liderlik” alt boyutu arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir [$r_{(103)} = .247$; $p < .05$]. “İletişimde Çözüm Odaklılık” ölçeği toplamı ile “İlişki Yönelimli Liderlik” alt

boyutu arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki saptanmıştır [$r_{(103)} = .308$; $p < .05$]. Alt boyutlar açısından incelendiğinde “Görev Yönelimli Liderlik” alt boyutu ile “İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme” alt boyutu ve “İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım” alt boyutu arasında pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir ($p < .05$). Son olarak “İlişki Yönelimli Liderlik” alt boyutu ile “İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme” alt boyutu ve “İletişimde Çözüm Odaklı Yaklaşım” alt boyutu arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür ($p < .05$).

Tablo 12. Görev yönelimli liderliğin iletişimde çözüm odaklılığını yordamasına ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	60,247	4,439		13,571	,000
Görev Yönelimli Liderlik	,284	,111	,247	2,560	,012
R=,247	R ² =,061	F ₍₁₋₁₀₁₎ =6,554	p=,012		

Tablo 12’ ye göre, görev yönelimli liderliğin iletişimde çözüm odaklılığını yordamasına yönelik kurulan modelin anlamlı olduğu belirlenmiştir ($R = .247$, $R^2 = .061$; $F_{(1-101)} = 6.554$; $p < .05$). Söz konusu görev yönelimli liderliğin iletişimde çözüm odaklılık düzeyindeki değişimin sadece %6,1’ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılık testleri göz önünde bulundurulduğunda, görev

yönelimli liderliğin iletişimde çözüm odaklılığın anlamlı yordayıcısı olduğu görülmektedir [$t_{(103)} = 2.560$; $p < .05$]. Analizin sonucuna göre iletişimde çözüm odaklılık düzeyini yordayan regresyon denklemi şöyledir: İletişimde Çözüm Odaklılık Düzeyi = (.284* Görev Yönelimli Liderlik) + (60.247)

Tablo 13. İlişki yönelimli liderliğin iletişimde çözüm odaklılığını yordamasına ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	57,751	4,272		13,519	,000
İlişki Yönelimli Liderlik	,317	,098	,308	3,255	,002
R=,308	R ² =,095	F ₍₁₋₁₀₁₎ =10,595	p=,002		

Tablo 13 incelendiğinde, yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, ilişki yönelimli liderliğin iletişimde çözüm odaklılığını yordamasına yönelik kurulan modelin anlamlı olduğu belirlenmiştir ($R=.308$, $R^2=.095$; $F_{(1-101)}=10.595$; $p<.05$). Söz konusu ilişki yönelimli liderliğin iletişimde çözüm odaklılık düzeyindeki değişimin sadece %9,5'ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma kapsamında Ege Bölgesinde ve kamuda görev yapan spor yöneticilerinin görev ve ilişki yönelimli liderlik davranışları ile iletişimde çözüm odaklılık düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiş ve elde edilen bulgular, literatür kapsamında tartışılmıştır. Ayrıca bu iki değişken ile spor yöneticilerine ait bazı demografik değişkenlere göre (yaşı, çalışma süresi, medeni durumu, mezun olduğu bölüm ve eğitim durumu) anlamlı bir farklılık olup olmadığının ortaya konulması amacıyla yapılan bu çalışmada;

Spor yöneticilerinin ölçeklerden aldığı puanlar incelendiğinde iletişimde çözüm odaklılık düzeylerinin yüksek olduğunu söylemek mümkündür (Tablo 4).

Spor yöneticilerinin iletişimde çözüm odaklılık düzeylerinin, araştırma kapsamında ilişkisi merak edilen yaş (H1), medeni durumu (H3), mezun olunan alan (H4) ve eğitim durumu (H5) değişkenlerine bağlı olarak değişmediği ortaya çıkmıştır (Tablo 5, Tablo 8, Tablo 9, Tablo 10). Buna göre araştırmanın H1, H3, H4 ve H5 hipotezleri red edilmiştir.

Eğitim durumu değişkeni dikkate alındığında, literatürde mevcut araştırma bulgularını destekleyen başka sonuçlara da rastlanılmıştır (5, 11, 29). Öte yandan araştırma bulgularını desteklemeyen çalışmaların varlığı (33, 18) tespit edilmiştir. Bu farklılığın, çalışmalara dahil olan katılımcıların farklı sosyo demografik özelliklere sahip olmasından ileri geldiği düşünülmektedir.

Yaş değişkeni dikkate alındığında ise, yine farklı sonuçların ortaya çıktığı çalışmalar dikkati çekmektedir. İletişimde çözüm odaklılık düzeylerinin yaşa göre değiştiği sonucuna ulaşan çalışmalarla (7, 8, 18), mevcut araştırma sonucundaki farklılığın nedeninin, iletişimin çok yönlü bir doğaya sahip olması ve iletişimi etkileyen bir çok parametrenin (fırsat eşitsizliği, sosyalleşme süreçlerindeki farklılıklar vb.) varlığı olduğu tahmin edilmektedir.

Araştırmada test edilen ikinci hipotezin (H2) analiz sonuçları, İletişimde Çözüm Odaklılık ölçeği toplamında, İletişimde Çözüm Odaklı Müdahale alt boyutunda ve İletişimde Çözüm Fırsatlarını Değerlendirme alt boyutunda çalışma süresi değişkenine göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık olduğunu göstermiştir (Tablo 6). Anlamlı farklılığın çıktığı bu boyutlarda çalışma süresi 10 yıl ve altında olanlar ile 11-15 yıl arasında olanlar katılımcıların puan ortalaması çalışma süresi 21-25 yıl arasında olanlar ile 26 yıl ve üzerinde olan katılımcıların puan ortalamasından daha düşüktür. Diğer bir ifadeyle çalışma süresi 21-25 yıl arasında olan ve 26 yıl ve üzeri olanlar daha yüksek iletişimde çözüm odaklılık düzeyine sahiptir. Bu sonuçla H2 hipotezi kabul edilmiştir.

Konu kapsamında yapılan literatür taraması sonucunda, ölçek geliştirme çalışması dışında, iletişim özelinde çözüm

anlamlılık testi göz önüne alındığında, ilişki yönelimli liderliğin iletişimde çözüm odaklılığın anlamlı yordayıcısı olduğu görülmektedir [$t_{(103)}=3.255$; $p<.05$]. Analizin sonucuna göre iletişimde çözüm odaklılık düzeyini yordayan regresyon denklemi ise şöyledir: İletişimde Çözüm Odaklılık Düzeyi = (.317* İlişki Yönelimli Liderlik) + (57.751)

odaklılık ile ilgili çalışmaya rastlanmamıştır. Gerek ulusal gerekse uluslararası literatürde, liderlik yönelimleri ile çözüm odaklılık ilişkisinin incelenmemiş olduğu, dolayısıyla alanda bu konuda eksiklik olduğu göze çarpmaktadır. Bu çalışmadan elde edilen bulguların, alandaki eksikliğin giderilmesine ve literatürün gelişmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bundan sonra spor bağlamında konuya ilgi duyan araştırmacılar için kaynak teşkil edecek olan bu çalışmadan yararlanabileceklerdir.

Spor yöneticilerinin görev ve ilişki yönelimli liderlik davranışlarının yüksek düzeyde olduğunu söylemek mümkündür (Tablo 4). Her iki yönelim birbirleriyle kıyaslanacak olursa, Ege Bölgesi'nde ve kamuda görev yapan spor yöneticilerinin ilişki yönelimli liderlik davranışlarını, görev yönelimli liderlik davranışlarına tercih ettiği söylenebilir (Tablo 4). Araştırmadan elde edilen bu sonuç, Acar (2014) ve Türkmen (2017) tarafından yapılmış olan çalışmaların sonuçları ile benzerlik göstermemektedir (1, 31). Turizm sektöründe çalışanlar örnekleminde yapılan bir başka çalışmada ise, ilişki yönelimli liderlik algılarının görev yönelimli liderlik algılarına göre yüksek olduğu tespit edilmiştir (23). Bir başka çalışmada ise, okul yöneticileri örnekleminde yaptığı çalışmada, okul yöneticilerinin görev yönelimli liderlik davranışlarının ilişki yönelimli liderlik davranışlarına göre biraz daha fazla olduğunu ifade etmiştir (12). Bu sonuç çalışma sonucumuzu destekler niteliktedir. Kamuda yönetici olarak görev yapan spor insanlarının sergiledikleri liderlik davranışlarının, kendisine bağlı olarak çalışan diğer personellerin motivasyonlarını etkileyeceğini ve kurumsal başarılarına olumlu ya da olumsuz yönde tesir edebileceğini söylemek mümkündür. Bir araştırmada elde edilen sonuçlara göre, bir kurumda ortaya koyulan işlerin takdir görmesi, personelin iş tatmin seviyesini artırmaktadır. Yöneticiler tarafından, takdir gibi özendiricilerin kullanılması personelin işe bağlılığını artırabileceği gibi (22), lider-takipçi/yönetici-çalışan ilişkilerinin de iyi yönde düzenlenmesine yardımcı olur. Bu durum hizmet kalitesine de doğrudan etki edecektir.

Spor yöneticilerinin görev ve ilişki yönelimli liderlik davranışlarına göre ise, araştırma kapsamında ilişkisi merak edilen yaş (H1), çalışma süresi (H2), mezun olunan alan (H4) ve eğitim durumu (H5) değişkenlerine bağlı olarak değişmediği ortaya çıkmıştır. Buna göre araştırma kapsamında test edilen hipotezlerden H1, H2, H4 ve H5 red edilmiştir.

Yaş değişkeni dikkate alındığında, çalışmamızın sonuçlarıyla benzerlik gösteren çalışmalara rastlanılmıştır (9, 10). Hakemler (yaşları 17 ile 50 aralığında değişen) üzerinde yapılan bir araştırmada, yaş değişkeninin tek başına görev yönelimini önemli ölçüde etkilemediğini ortaya koymuşlardır (24). Bir başka çalışmanın sonuçlarına

bakıldığında, basketbolcuların görev yönelimi puanlarının yaşa göre farklılık göstermediği belirlenmiştir (3). Başka bir araştırmada amatör ve profesyonel futbolcuların görev yönelimleri incelenmiş ve yaş değişkenine göre anlamlı farklılık görülmemiştir (32). Araştırma konusu ile benzerlik gösteren bir çalışmada katılımcıların liderlik davranışlarında, eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir (1). Literatür incelendiğinde birbirinden farklı sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir. Başka bir çalışmada ise katılımcıların eğitim durumu ve çalışma sürelerinin görev yönelimli liderlik davranışı ile paralel bir artışla, ilişkili olduğu saptanmıştır. İlişki yönelimli liderlik davranışının ise yaş, eğitim durumu ile çalışma süresi değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır (30). Mevcut araştırma sonuçları ile çelişen araştırma sonuçlarının nedeninin farklı örneklem grupları üzerinde çalışılmış olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Araştırmanın üçüncü hipotezi (H3) ile ilgili analiz sonuçlarına göre, sadece Görev Yönelimli Liderlik alt boyutunda katılımcıların medeni durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık görülmüştür (Tablo 8). Buna göre evli katılımcıların Görev Yönelimli Liderlik düzeyleri bekar katılımcıların düzeylerinden daha yüksektir. Buna göre H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmada test edilen altıncı hipotezin (H6) sonuçlarına göre, İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği toplamı ile Görev Yönelimli Liderlik alt boyutu arasında pozitif yönlü zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Tablo 11). İletişimde Çözüm Odaklılık Ölçeği toplamı ile İlişki Yönelimli Liderlik alt boyutu arasında pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Tablo 11). Araştırmanın H6 hipotezi kabul edilmiştir.

Elde edilen bulgu doğrultusunda, araştırmaya dahil olan spor yöneticilerinin, hem kişilerarası ilişkilere önem verdiği ve ilişkilere hassasiyet gösterdikleri düşünüldüğünden,

iletişimde çözüm odaklı bir yaklaşımı tercih etmede etkili olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Bu nedenle ilişki yönelimli liderlik ile iletişimde çözüm odaklılık arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu ifade edilmektedir. Araştırmanın son hipotezine (H7) ilişkin sonuçlara göre, görev ve ilişki yönelimli liderliğin iletişimde çözüm odaklılığın anlamlı yordayıcısı olduğu belirlenmiştir (Tablo 11) ve H7 hipotezi kabul edilmiştir.

Öneriler

Bu çalışmanın sadece Ege Bölgesinde görev yapan spor yöneticileri ile yürütüldüğü göz önünde bulundurulursa, Türkiye’deki diğer bölgelerin spor yöneticilerinin de dâhil edileceği daha kapsamlı bir çalışma ile daha verimli sonuçlar elde edilebilir.

Ayrıca farklı bölgelerde görevli olan spor yöneticileri arasında karşılaştırmalı çalışmalar yapılabilir. Araştırmacılar, spor yöneticilerinin liderlik eğilimlerine ve iletişimde çözüm odaklılık düzeylerine ilişkin gelecek araştırmalarda uluslararası karşılaştırmalarla da ilgilenebilir. Böylece konuya ilişkin kültürel etkilerinde açıklanması literatüre farklı bir boyut katabilir.

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemleri tercih edilmiştir. Benzer çalışmalarda nitel araştırma yöntemleri de tercih edilebilir.

Etik Metni: Bu araştırma, 09.05.2023 tarih ve E-36592570-604.02-4794137 sayılı T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı, Eğitim, Araştırma ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü araştırma izni ve 04.03.2023 tarih ve 31906847/050.04.04-08-297 sayılı Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulundan 3 no’lu onay kararı ile gerçekleştirilmiştir.

Çıkar Çatışması: Çalışma kapsamında herhangi bir kişisel ve finansal çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Yazar Katkı Oranı: Bu çalışmada bütün yazarların katkı oranları eşittir.

Kaynaklar

1. Acar V. Profesyonel turist rehberlerinin liderlik yönelimleri: Aydın Turist Rehberleri Odası’na kayıtlı olan profesyonel turist rehberleri örneği [Yüksek Lisans Tezi]. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2014.
2. Anzalone C. Differences between task-oriented leaders & relational-oriented leaders. Retrieved June 01, 2024, from <http://smallbusiness.chron.com/differences-between-taskorientedleaders-relationaloriented-leaders-35998.html>; 2017.
3. Barut A.İ. Farklı hedef yönelimlerine sahip unilig erkek basketbolcularının algılanan liderlik davranışı ve antrenör davranışlarını değerlendirmelerinin karşılaştırılması [Yüksek Lisans Tezi]. Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü; 2018.
4. Bass BM. From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. Organisational Dynamics, 1990; 18(3): 19-31.
5. Bingöl G, Demir A. Amasya Sağlık Yüksekokulu öğrencilerinin iletişim becerileri. Göztepe Tıp Dergisi, 2011; 26(4): 152-159.
6. Büyüköztürk Ş, Kılıç Çakmak E, Akgün OE, Karadeniz Ş, Demirel F. Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem Akademi; 2013.
7. Çakır Y. 12-22 Yas grubu gençlerde çok yönlü algılanan sosyal destek ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik araştırması [Yüksek Lisans Tezi]. Ankara Üniversitesi; 1993.
8. Dalkılıç M. Lise öğrencilerinin ana-baba ve ergen ilişkilerinde algıladıkları problem çözme ve iletişim becerilerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi [Yüksek Lisans Tezi]. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2006.
9. Duda JL. Goal perspectives, participation and persistence in sport. International Journal of Sport Psychology, 1989; 20, 42-56.
10. Duda JL, Whitehead J. Measurement of goal perspectives in the physical domain. In: J. L. Duda editör. Advances in sport and exercise psychology measurement. Fitness Information Technology, Inc.;1998. p. 21-48.

11. Erigüç G, Şener T, Eriş H. İletişim becerilerinin değerlendirilmesi: Bir meslek yüksekokulu öğrencileri örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 2013; 16(1): 45- 65.
12. Esmer Y. Okul yöneticilerinin liderlik yönelimlerinin belirlenmesi: Sinop ili örneği. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2020; (24)1:231-241.
13. Games PA. Multiple comparisons of means. *American Educational Research Journal*, 1971; 8: 531-564.
14. George D, Mallery P. SPSS for windows step by step: A simple guide and reference 17.0 update. Boston: Pearson; 2010.
15. Giray MD, Güngör D. Görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 2015; 18(35):13-18.
16. Grant AM, Cavanagh MJ, Kleitman S, Spence G, Lakota M, Yu N. Development and validation of the solution-focused inventory. *The Journal of Positive Psychology*, 2012; 7(4):334-348.
17. Hahs-Vaughn DL, Lomax RG. An introduction to statistical concepts. London: Routledge; 2013.
18. Kaya B. Evli bireylerin iletişimde çözüm odaklılıkları ile evlilik uyumları arasındaki yordayıcı ilişkiler [Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü; 2023.
19. Köklü N, Büyüköztürk Ş, Bökeoğlu ÖÇ. Sosyal bilimler için istatistik. Ankara: Pegem-A Yayıncılık; 2006.
20. Larman A. Task-oriented vs people-oriented leadership styles. Retrieved June 01, 2024, from <http://ezinearticles.com/?Task-Oriented-Vs-People-Oriented-Leadership-Styles&id=9253531>; 2015.
21. Madanchian M, Taherdoos H. Assessment of leadership effectiveness dimensions in small & medium enterprises (SMEs). *Procedia Manufacturing* [Internet], 2019; 32(3):1035-1042. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2019.02.318>
22. Özcan B, Çavuşoğlu SB. İstanbul Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personelin iş tatmin düzeyinin belirlenmesi. *İstanbul Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 2016; 6(2):25-33.
23. Özdevecioğlu M, Kanıgür S. Çalışanların ilişki ve görev yönelimli liderlik algılamalarının performansları üzerindeki etkileri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2009; (1): 53-82.
24. Proios M, Doganis G. Experiences from active membership and participation in decision-making processes and age in moral reasoning and goal orientation of referees. *Perceptual and Motor Skills*, 2003; 96:113-126.
25. Sarı E, Uyumaz G, Kaya, C. Çözüm odaklılığın yordayıcı değişkenleri: Yaşam doyumu, stres, depresyon ve yılmazlık. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 2019;11(21): 423-438.
26. Sarıoğlu Uğur S, Uğur U. Yöneticilik ve liderlik ayrımında kişisel farklılıkların rolü, The rol of personal diversities about differentiation of management and leadership. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2014; 6(1):122-136.
27. Scheffe H. The analysis of variance. New York: John Wiley press; 1959.
28. Şahin ES, Derin S. İletişimde çözüm odaklılık ölçeği'nin (İÇÖÖ) geliştirilmesi, geçerlilik ve güvenirliği. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, 2020; 2020 (Özel Sayı): 662-674.
29. Şen H, Yılmaz F, Önüvar ÖP. Hizmet içi eğitim hemşirelerinin iletişim beceri düzeyleri. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 2013; 4(1): 13-20.
30. Tabernero C, Chambel MJ, Curral L, Arana JM. The role of task-oriented versus relationship-oriented leadership on normative contract and group performance. *Social Behavior and Personality*, 2009; 37(10):1391-1404.
31. Türkmen, M. Turist rehberlerinin liderlik yönelimlerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences* [Internet], 2017;16 (3):913-927. <https://doi.org/10.21547/jss.314860>
32. Üngür G. Amatör ve profesyonel futbolcularda hedef yönelimi ve algılanan motivasyonel iklim arasındaki ilişki [Yüksek Lisans Tezi]. Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü; 2009.
33. Yaşar Ekici F, Günhan G, Anılan Ş. Okul öncesi öğretmenlerinin iletişim becerileri. *Uluslararası Aile Çocuk ve Eğitim Dergisi*, 2017; 11: 1-27.

EXTENDED ABSTRACT

Research Problem: This research aims to describe the task-oriented and relationship-oriented leadership behaviors and solution-oriented communication levels of youth and sports district managers according to some demographic variables. Moreover; It is aimed to examine the relationship between task-oriented and relationship-oriented leadership behaviors and solution-oriented communication. Other aims of this research are to determine whether task-oriented and relationship-oriented leadership behaviors have any effect on solution-oriented communication.

Literature Review: One of the definitions we frequently encounter explains leadership as the process by which a person influences the behavior or actions of other people in order to achieve some goals (22). From this definition, it follows that there must be some conditions for leadership to exist: First, the leader must have a dominant position within the group and at the same time have formal and significant authority. Secondly, there must be members of the group to

achieve the group's goals, and thirdly, they must have effective actions to make all this happen. One of these effective actions is to solve the problems that arise (15). Studies from Ohio State University have identified two distinct behavioral roles of leaders as a framework for categorizing the leadership styles that team leaders can adopt. Task-oriented leadership: It refers to the degree to which the leader defines the roles of followers, focuses on goal achievement, and establishes well-defined communication patterns. Relationship-oriented leadership: It refers to the degree to which a leader shows interest and respect to his followers, looks after their well-being, and shows appreciation and support (4, 30). Solution focus is about turning to the solution rather than the problem itself. Solution-oriented behavior increases the level of resilience in individuals, causing them to live a quality life and gain a high level of satisfaction from it (12).

Methods: This research; It is a descriptive research using the relational survey method. Research population; It consists of youth and sports district directors in the Aegean

region. Due to the fact that the population is not very large, there is no difficulty in accessing it, and it is thought that more reliable data can be obtained, sampling from the population was not used in the research, and the research was carried out on all managers (n = 103) that make up the population. In the research, the "Personal Information Form" created by the researchers, the "Task-Oriented and Relationship-Oriented Leadership Scale" developed by Giray and Güngör (2015) were used in the second part, and the "Solution Orientation in Communication Scale" developed by Şahin and Derin (2020) was used in the third part (15, 28). Statistical analyzes were performed using SPSS v.23 program.

Result and Conclusions: When the scores of sports managers from the scales are examined, it is seen that their level of solution focus in communication is high. It has been revealed that the solution-oriented levels of sports managers in communication do not change depending on the variables of age, marital status, field of graduation and educational status, the relationship of which is wondered within the scope of the research. As a result of the literature review

conducted within the scope of the subject, no study was found on solution focus in communication, except for the scale development study. It has been determined that the relationship between leadership orientations and solution orientation has not been examined in both national and international literature, and therefore there is a deficiency in this field. Therefore, it is thought that the findings obtained from this study will contribute to filling the gap in the field and developing the literature. From now on, they will be able to benefit from this study, which will serve as a resource for researchers interested in the subject in the context of sports. It is possible to say that sport managers' task and relationship-oriented leadership behaviors are at a high level. According to the task and relationship-oriented leadership behaviors of sports managers, it was revealed that they did not change depending on the variables of age, working period, field of graduation and educational status, the relationship of which was wondered within the scope of the research. It has been determined that task and relationship-oriented leadership is a significant predictor of solution-oriented communication.