



Örgütsel Verimliliğe Yönelik Spor Yönetimi Alanındaki Etkinlik Çalışmalarının İncelenmesi

Şefik Güllü

MEB Eğitim Yöneticisi

sefikgullu81@hotmail.com, ORCID:0009-0008-2250-1195

Özet

Bu çalışmada, örgütsel verimliliğe yönelik spor yönetimi alanındaki etkinlik çalışmalarının incelenmesi amaçlanmaktadır. Tüm yönetim alanının kendine özgü bir yanı göz önüne alındığında, spor yönetiminin değişik yönetim sahalarından farklılığının spor alanının fonksiyonel özeliğinden kaynaklandığı düşünülebilir. Spor alanı çok değişik ve farklı faaliyetlerin bir arada yürütüldüğü karmaşık bir dokuya sahiptir. Spor alanının toplumda giderek kazandığı ehemmiyet nedeni ile sosyal bir kurum haline dönüştüğü kabul edilmektedir. Spor ile alakalı kurum ve kuruluşların, değişik birçok toplumsal organizasyon yapılarına göre halkla daha yoğun ilişki içerisinde olduğu söylenebilir. Spor, bir eğitim unsuru olarak bütün eğitim ve öğretim kurumlarının müfredat programında yer alırken, her türlü sportif organizasyonunun da toplumun değişik kesimindeki bireyleri değişik biçimde olsa bile etkilediği görünmektedir. Bunun yanı sıra spor yönetimi sahasında örgütsel verimliliğe dönük faaliyet çalışmaları hususunda gerek ülkemizde gerekse de yurt dışında gerçekleştirilen birçok araştırma, irdeleme ve çalışmanın olması konunun akademik çevrelerce ne ölçüde önemsendiğini ve araştırmaya değer bulunduğunu göstermesi bakımından oldukça önemlidir.

Anahtar Kelimeler: Spor Yönetimi, Örgütsel kültür, Örgütsel Verimlilik

Examination of Activity Studies in the Field of Sports Management Aimed at Organizational Efficiency

Abstract

In this study, it is aimed to examine the effectiveness studies aimed at organizational efficiency in the field of sports management. Considering the unique aspect of the entire management field, it can be considered that the difference of sports management from other management fields is due to the structural feature of sports. The sports field has a complex structure in which very different and various activities are carried out together. Dec. It is accepted that sports has become a social institution due to the increasing importance it is gaining in society. It can be said that sports-related institutions and organizations have a more intense relationship with the public than many other social organizations. While sports, as an educational element, is included in the curricular programs of all educational institutions, it is observed that all kinds of sports organizations affect people in different sections of society, even if in different ways. In addition, the fact that there are many studies, reviews and studies conducted both in our country and abroad on activity studies aimed at organizational efficiency in the field of sports management is very important in terms of showing to what extent the subject is cared for by academic circles and is worthy of research.

Key Words: Sports Management, Organizational Culture, Organizational Efficiency

Giriş

Spor yönetiminin amacını, spor yönetimini meydana getiren unsurlar ile bu unsurları oluşturan kaynağın en verimlilik biçiminde kullanılabilmesinin usullerini bulmaktır şeklinde açıklamak mümkündür (Yıldız 2009).

Spor yönetimi anlayışında az insan, az para, az malzeme, az zaman, az yer kullanarak daha çok verim elde etmektir. Yani erek kaynak israfına fırsat vermeden en iyiyi yapmaya çalışmaktır (Tanır 2007).

Spor yönetimi meydana getiren unsurlardan herbirinin erekleri aynıdır. Fakat bu amaçların bütünü, yönetimin genel amacını oluşturur. Bütün unsurların erekleri, yönetim bakımından aynı oranda önemlidir (Yaman 2009).

Spor yönetimi anlayışında amaçlardan birinde hedefe varılmaması, yönetimin genel amacını etkileyebilir. Bu sebeple yönetimler ve uygulamalarla alakalı gerçekçi bilgiye sahip

olunabilmektedir (Namlı 2005).

Her yönetim alanının kendine özgü bir yanı göz önüne alındığında, spor yönetiminin değişik yönetim sahalarından ayrıklığının spor alanının fonksiyonel özeliğinden kaynaklandığı düşünülebilir. Spor alanı çok değişik ve değişik faaliyetlerin bir arada yürütüldüğü karmaşık bir dokuya sahiptir (Yaman 2009).

Bugün spor alanının toplumda giderek kazandığı ehemmiyet nedeni ile sosyal bir kurum haline dönüştüğü kabul edilmektedir. Bilhassa spor ile alakalı kurum ve kuruluşların, değişik bir çok toplumsal organizasyonlara göre halkla daha yoğun ilişki içerisinde olduğu söylenebilir (Yıldız 2009).

Spor, bir eğitim unsuru olarak bütün eğitim-öğretim kurumlarının müfredat programlarında yer alırken, her türlü sportif organizasyonlarının da toplumun değişik kesimlerindeki insanları değişik biçimde olsa bile etkilediği görünmektedir (Yaman 2009).

Spor yönetimi bu sebeple, spor alanının özelliklerini dikkate alarak, spor ile alakalı kurum ve kuruluşların etkili ve verimli bir biçimde yönetilebilmesi için gereken bilgiyi sağlama, bu bilgi doğrultusunda ilkeler ve yöntemler geliştirme ve uygulamaya koyma durumundadır (Demir 2006).

Örgütsel Verimlilik Bağlamında Örgütsel kültürün Oluşumu

Örgütte gerçekleştirilen kültürel çalışmalar yeni bir gelişme değildir. Örgütsel kültür tanımı 1980'lerde yayınlanan değişik kitaplar ve gerçekleştirilen çalışmalarla ilk kez üstünde durulmuş görünse de, esas temeli 1930'lara dayanmaktadır (Yaman 2009).

Bu tanım sosyal bilimciler içerisinde bir temel görüş, yaklaşım şekli olarak görüldüğü kadar, örgütsel süreç ve dinamiklerin açıklanmasında alternatif bir yöntem, bir alt sistem, bir örgüt ve yönetim kuramı gibi değişik biçimlerde tanımlanma ve çözümlenmeye başlanmıştır (Polat 2003).

Örgütsel kültür tanımının ortaya çıkışı ve bu alandaki çalışmaların hızla artmaya başlamasının esas olarak üç nedeni vardır (Terzi 2000):

Örgütsel Verimliliğe Yönelik Spor Yönetimi Alanındaki Etkinlik Çalışmalarının İncelenmesi

1.Japon firmalarının ekonomi başarısı ve Japonya'nın 1970'lerin sonlarına doğru ekonomi bir süper güç olmaya yönelmesi bir çok araştırmacıyı bunun sebeplerini araştırmaya itmiştir.

2.Japon firmalarının hızlıca yükselişlerine eşzamanlı biçimde Amerikan firmalarının pazar paylarını kaybetme ile karşı karşıya kalması, Avrupa ve Amerika'da artan iflaslar örgütsel başarının doğasını anlamada olağan dışı alaka yaratmıştır. Bu alaka örgütsel kültür ile alakalı bir takım tanımların (paylaşılan değer ve normlar, tutarlı bir vizyon, örgütsel hikayeler, törenler, kahramanlar) gelişimini sağlamıştır.

3.Örgütsel çalışmalarda nitel değişkenlerin ölçülmesinde esnek bir özellik göstermeyen pozitivist eğilime karşı doğan tepki neticesinde örgütsel yaşamın rasyonel olmayan kültürel yönünün ağırlık kazanması ve çalışmalarda nitel ölçümlere ağırlık verilmesi eğilimi ehemmiyet kazanmıştır.

Örgütsel kültürün oluşumunu takip eden süreçten sonra meydana gelerek örgütsel kültürü şekillendiren ve daha geniş bir perspektife yerleştiren örgütsel kültür unsurları da bir o kadar değerlidir (Dönmez 2009).

Örgütsel kültürün unsurları örgütün kültürünün oluşturulması,sürdürülmesi ve değiştirilmesinde temel belirleyici faktördür. Bir örgütün oluşan kültürü hakkında bu unsurlar vasıtasıyla bilgi sahibi olunabilir (Yaman 2009).

Örgütün kişiliğini oluşturan bir çok unsur vardır. Bu unsurlar değişik yollarla çalışanlara aktarılabilir. Örgüt kişiliği ile mücessem biçimde meydana gelen bu unsurlar örgütsel kültürün de dönüşümünde rol oynamaktadır (Yaman 2009).

Değişik tanımların müşterek noktaları doğrultusunda bir örgütün kültürünü, temel değerler, normlar, inançlar ve varsayımlar, hikaye ve mitler, liderlerve kahramanlar, semboller, törenler, dil, sloganlar, maddi kültür unsurları ve örgütseluygulamalar gibi temel unsurlardan oluştuğu görünmektedir. Bunlar örgütsel kültür üreten ve örgütün yeni mensuplarının örgütsel kültürünü öğrenmelerini sağlayan unsurlardır(Dönmez 2009).

Örgütsel Verimliliğin Fonksiyonları

Örgütün kültürel strüktürünün işlevi, işgörenlerin davranımlarını değerlendirme ve yönlendirmektir. İş görenlerin davranımları, kültürel yapıyı oluşturan değer ve düzgülerce değerlendirilir (Yaman 2009).

Örgütsel verimlilik, o örgütte çalışan yöneticiler ve değişik personel bakımından bazı yararlar sağlamaktadır. Bunları şu biçimde sıralamak mümkündür (Eren 2000):

1.Örgütsel kültür, çalışanların belli standartları, normları ve değerleri anlamalarına ve böylece kendilerinden beklenen başarıya ulaşmaları hususunda daha kararlı ve tutarlı olmalarına, yöneticileri ile daha uyum içersinde çalışmalarına yardımcı olur. Örgütsel kültür iş yapma yöntem ve süreçlerine standart uygulamalar getirerek örgütsel verimliliği artırır.

2.Örgütsel kültür, yeni idarecilerin bilgiler, beceriler ve davranımlar kazanmalarına yardımcı olarak yetişme ve gelişmelerine olumlu katkıda bulunur. Böylece yöneticileri organizasyonun temel değer ve dinamiklerine müsait biçimde geliştirilir.

3.Örgüt içi haberleşme ve bireylerarası ilişkide örgütsel kültürün oldukça mühim rolü vardır. Kültür, personel arasında beraberlik sağlar, biz duygusunu ve takımsal ruhu geliştirir. Bireyleri birbirine ve kuruma bağlar, bununla beraber örgüt iklimini de olumlu yönde geliştirir.

4.Örgütte değişik sebeplerle meydana gelen çatışmalar (amaçlardaki ayrıklıktan, algılama ayrıklıklarından, örgüt için ilişki ve güç dağılımından doğan çatışmalar vb.), örgütsel kültürün geliştirdiği bazı standart uygulamalar ve süreçler yardımı ile azaltılarak yumuşatabilir.

5.Örgütsel kültür sembollerle, seremonilerle, kahramanlarla, sloganlarla, hikâyelerle nesilden nesile aktarılarak örgütsel yaşamı sürekli kılar. Hatta bazı durumlarda kurumun sahibi olan yönetici ölse de kültür ve buna bağlı inançlar sürer.

6.Kültür tanıtıcı bir kimlik gibidir. Bir örgüt hakkında değerlendirmeler o kurumun kültürüyle yapılır.

Örgüt toplumu, değer ve yargılara müsait işgören davranımlarını destekleyerek müsait olmayı engeller. Böylece işgörenlerin davranımları, örgüt toplumu tarafından, kültürel dokuya müsait biçimde yönlendirilir (Başaran 1991).

Örgütsel Verimliliğinin Önemi

Kurum yöneticisinin en mühim vazifelerinden biri örgüt erekleri ile çalışanların bireysel amaçlarını beraber gerçekleştirebilmesidir. İnsanların erekleri değişik sebeplerle ayrıklıklar arz eder. Bu sebeple değişik kültürlerle bir örgüte çalışmak üzere gelen bireyler için onların benimseyecekleri, uyum sağlayabilecekleri müşterek bir takım değerler oluşturmak gerekmektedir (Yaman 2009).

Örgütsel verimliliğin ehemmiyeti bu noktada kendini hissettirir. Örgütte böyle bir kültürün oluşması durumunda işçiler kendilerini bir bütünün parçası sayacaklardır. Bu durumun ise çağımız örgütleri için mühim bir ayrıcalık olduğu bilinmelidir (Öztürk 2003).

Günümüzde organizasyon kültürü, kuruluşların rekabet avantajı kazanmalarında mühim bir rol oynamaktadır. Zira organizasyon kültürü kurumun amaçlarının, stratejilerinin ve politikalarının oluşmasında mühim bir etkiye sahip olduğu gibi, yöneticilere seçilen stratejinin yürütülmesini kolaylaştıran ya da zorlaştıran bir araçtır (Serarşlan ve Kepoğlu 2006).

Güçlü örgütsel kültüre sahip kurumlarda, işgörenlerin nasıl davranmaları gerektiğini belirten bir takım yerleşmiş davranımsal parametreler oluşur. Çünkü zayıf örgütsel kültüre sahip bir kuruluştaki işgörenler ne yapması ve bunu nasıl yapması gerektiğini belirlemeye çalışarak vakit kaybederler (Yaman 2009).

Paylaşılan müşterek değer, inanış ve davranımlara sahip olmayan zayıf kültürler, belirlenen örgüt stratejilerini yürütme aşamasında güçlü kültüre sahip organizasyona oranla, örgüt içi ve çevresel ilişkilerinde davranım çabukluğu gösteremedikleri için güçlü kültüre sahip olan rakiplerinin gerisinde kalırlar (Eren 2000).

Spor Yönetiminin Alanları

Spor yönetimi kendi arasında değişik biçimde sınıflandırılabilir. Çoğu araştırmacı sporu resmi ve özel olarak ikiye ayırmaktadır. Oysa değişik kaynaklarda bu ayrımın daha teknik ve fonksiyonel bakımdan yapıldığını görmekteyiz (Konuk 2006).

Sağlık, beden eğitimi, serbest vakit ve dans (halk oyunları ve folklor) yönetimi ile beraber değerlendirildiği görünmektedir. Bu bakımdan bakıldığında spor yönetimi ile alakalı tanımsal çeşitlilikler söz konusudur (Yaman 2009).

Yani tanım fonksiyona göre olmaktadır. Genel bir spor yöneticisi yerine okullarda spor, kulüp sporu, sağlık sporu, serbest vakit sporu gibi alanlarda işletmecilik ve yöneticilik konuları fonksiyonel olarak uzmanlık sahaları içerisinde yer almaktadır (Abakay 2004).

Örgütsel Verimliliğe Yönelik Spor Yönetimi Alanındaki Etkinlik Çalışmaları

Uluslararası literatür irdelendiğinde; Worley (2010)'un aktardığına göre; Kent ve Weese (2000), Ontario Spor ve Rekreasyon Merkezi (OSRC)'ndeki örgütsel başarı, yönetici liderliği ve örgütsel kültür üstünde çalışmalar yapmışlardır .

Yaptıkları çalışmada sağlıklı örgüt mensuplarının örgütsel kültür oluşturma faaliyetleri ile başarısızlık gösteren örgüt mensuplarının örgütsel kültür oluşturma faaliyetleri arasında mühim bir ayrık bulunduğu dikkat çekmişlerdir.

Yapılan araştırma sonucunda örgütsel başarının, güçlü örgütsel kültüre pozitif biçimde bağlı olduğu belirtilmektedir. Güçlü örgütsel kültür sayesinde kurumsal başarının da aynı paralelde arttığı saptanılmıştır.

Choi (2010) aktardığına göre; konu ile alakalı benzer bir çalışmada Wallace ve Weese (1995), Big Ten (ABD'nin en eski birinci ligi) ve Orta Amerikan Konferansı, üniversite rekreasyon bölümünü irdelemiş ve dönüşümsel önderlik ile örgütsel kültürün gücü arasındaki bağlantının derecesini ölçmüştür.

Daha güçlü örgütsel kültüre sahip örgütlerin dönüşümsel liderlerce denetlendiği ve bunun da

Örgütsel Verimliliğe Yönelik Spor Yönetimi Alanındaki Etkinlik Çalışmalarının İncelenmesi

işçiler arasında tatmini artırdığı, işe bağlılık, kalıcılık ve üretimi de beraberinde getirdiği sonucuna varmıştır.

Devamı niteliğinde bir çalışmada ise Weese (1996), bu bölümlerin dönüşümsel önderlik özelliklerini, örgütsel kültürünü ve örgütsel başarısını irdelemiş ve örgütsel kültürün gücü ile örgüt başarısı arasında mühim bir ilişki saptamıştır.

Konu ile alakalı bir başka araştırmada; Southall (2000), aktaran; Macintosh ve Doherty (2005); Mountain West Konferansı'nda dört üniversite arasındaki spor bölümünde varolan örgütsel kültür varsayımlarını irdelemiştir.

Spor bölümü mensuplarının örgütsel inançları, çoklu örgütsel kültür perspektif teorisi kullanılarak irdelenmiştir.

Çalışmanın sonunda, araştırmaya katılan erkek ve kadın spor koçları ile ödüllü ve ödüksüz spor koçları arasında örgütsel kültür varsayımları bakımından mühim ayrıkların bulunduğu saptanılmıştır.

Scott (1997) örgütsel kültürün her ne kadar geleneksel olarak yalnızca şirket bakış açısı ile ele alınmış bir konu olsa da; üniversitelerarası spor bölümlerinin yönetiminin başarıda mühim bir etmen olduğunu vurgulamıştır.

Şirket örgütlerini ele alan çalışmalar, kültürün güçlü ve pozitif kültürün başarıyı da beraberinde getirdiğini göstermiştir.

Scott, kurumlar dünyasındaki örgütsel kültür çıkarımlarını, spor örgütlerinininkiyle ilişkilendirerek, örgütsel kültürün güçlü ve pozitif bir kültür geliştirerek sağlıklı bir biçimde nasıl sürdürüleceği hususunda spor idarecilerine önerilerde bulunmaktadır.

Colyer (2000) ise Batı Avustralya'daki belli spor derneklerinin örgüt kültürlerini araştırmıştır. Bu araştırmanın da değişik benzer çalışmalar gibi değişik bulgu ve sonuçlara ulaştığı görünmektedir.

Bu çalışma, spor örgütlerinin kültürel profillerinin çıkartılması ereği ile spor ile alakalı örgütsel kültür araştırmasında Rekabet Eden Değerler Modeli (RDM)'ne başvurulmuş ilk çalışma olmuştur.

Colyer rekabet eden değerlerin yaklaşım tarzını geliştirmenin, örgüt ile alakalı yapılacak

saptamalar için yararlı bir ilk adım niteliği taşıdığı öne sürmüştü ve oluşturulan profilin, çalışanların sahip oldukları değerlerdeki ayrıklıkların belirlenmesine yardımcı olacağı, alt kültür ve değişik kültürel boyutların ortaya konmasına ve örgütsel başarı düzeyinin belirlenmesine katkı sağlayacağı sonucuna varmıştır.

Choi'nun (2010) aktardığına göre; Slack ve Parent (2006), örgütsel kültür analizinin, yeni bir örgütsel kültür oluşturmak ve bir spor örgütündeki kültürel ortamı değiştirmek hususunda spor idarecilerine yararlı bilgiler sunduğunu öne sürmüşlerdir.

Amis'in (2004), bir spor örgütünde varolan örgütsel kültürün saptanılmasının, iç ve dış pazar şartlarında meydana gelen hızlıca değişimlerle etkili biçimde başa çıkmada mühim olduğunu belirtmişlerdir.

Papadimitriou ve Taylor (2000), spor yönetimi sahasındaki örgütsel verimlilik üstüne araştırma yapmış ve çalışmalarında, örgüt üyelerini (yönetim kurulu üyeleri, idari personel, teknik personel, koçlar ve sporcular) kategorize etmiş ve bunlardan herbirinin değişik algı ve verimliliğe sahip olduğunu saptamışlardır.

Sonuç

Örgütte gerçekleştirilen kültürel çalışmalar yeni bir gelişme değildir. Örgütsel kültür tanımı 1980'lerde yayınlanan değişik kitaplar ve gerçekleştirilen çalışmalarla ilk kez üstünde durulmuş görünse de, esas temeli 1930'lara dayanmaktadır.

Bu tanım sosyal bilimciler içersinde bir temel görüş, yaklaşım şekli olarak görüldüğü kadar, örgütsel süreç ve dinamiklerin açıklanmasında alternatif bir yöntem, bir alt sistem, bir örgüt ve yönetim kuramı gibi değişik biçimlerde tanımlanmaya ve çözümlenmeye başlanmıştır.

Her yönetim alanının kendine özgü bir yanı göz önüne alındığında, spor yönetiminin değişik yönetim sahalarından ayrıklığının spor alanının fonksiyonel özeliğinden kaynaklandığı düşünülebilir. Spor alanı çok değişik ve değişik faaliyetlerin bir arada yürütüldüğü karmaşık bir dokuya sahiptir.

Örgütsel Verimliliğe Yönelik Spor Yönetimi Alanındaki Etkinlik Çalışmalarının İncelenmesi

Bugün spor alanının toplumda giderek kazandığı ehemmiyet nedeni ile sosyal bir kurum haline dönüştüğü kabul edilmektedir. Bilhassa spor ile alakalı kurum ve kuruluşların, değişik bir çok toplumsal organizasyonlara göre halkla daha yoğun ilişki içerisinde olduğu söylenebilir.

Spor, bir eğitim unsuru olarak bütün eğitim-öğretim kurumlarının müfredat programlarında yer alırken, her türlü sportif organizasyonlarının da toplumun değişik kesimlerindeki insanları değişik biçimde olsa bile etkilediği görünmektedir.

Bu sebeple spor yönetimi, spor alanının özelliklerini dikkate alarak, spor ile alakalı kurum ve kuruluşların etkili ve verimli bir biçimde yönetilebilmesi için gerekli bilgileri sağlamak, bu bilgiler ışığında ilke ve yöntemler geliştirerek bunları uygulamaya koymak durumundadır.

Spor yönetimi kendi arasında değişik biçimde sınıflandırılabilir. Çoğu araştırmacılar sporu resmi ve özel olarak ikiye ayırmaktadır. Oysa değişik kaynaklarda bu ayrımın daha teknik ve fonksiyonel bakımdan yapıldığını görmekteyiz.

Sağlık, beden eğitimi, serbest vakit ve dans (halkoyunları) yönetimi ile beraber değerlendirildiği görünmektedir. Yani tanım fonksiyona göre olmaktadır. Genel bir spor yöneticisi yerine okullarda spor, kulüp sporu, sağlık sporu, serbest vakit sporu gibi alanlarda işletmecilik ve yöneticilik konuları fonksiyonel olarak uzmanlık sahaları içerisinde yer almaktadır.

Örgütsel verimliliğe dönük etkisi değerlendirildiğinde spor yönetiminin ereği, spor yönetimini meydana getiren unsurlar ile bu unsurları oluşturan kaynağın en verimli biçimde kullanılabilmesinin usullerini bulma olduğu görünecektir.

Sporda yönetimi meydana getiren unsurlardan herbirinin erekları aynıdır. Fakat, bu amaçların bütünü, yönetimin genel amacını oluşturur. Bütün unsurların erekları, yönetim bakımından aynı oranda önemlidir. Amaçlardan birinde hedefe varılmaması, yönetimin genel amacını etkileyebilir. Bu sebeple yönetim ve uygulamalarla alakalı gerçekçi bilgiye sahip olunabilmektedir.

Kaynakça

Aytaç KY. Seçilmiş Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde Örgütsel Kültür. Konya. Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2004; 2-35.

Bahçe Ç. Mobbing Oluşumunda Örgütsel Kültürün Rolü: Bir Örnek Uygulama. Ankara. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2007; 36.

Çimen Z. Beden Eğitimi ve Spor Öğrenimi Yükseköğretim Kurumlarında Örgütsel Kültür. Ankara. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Doktora Tezi. 2001; 142.

Değerli A. Örgütsel Kültür ve İş Tatmini Arasındaki İlişki. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2010; 53-52.

Dönmez B. Örgütsel Kültür ile Örgüt İklimi Arasındaki İlişki. İstanbul. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2009; 10-13.

Eren E. Örgütsel Davranışlar ve Yönetim Psikolojisi. 6. Baskı. İstanbul. Beta Yayınları. 2000; 152- 153-150-122-123-146-147-138-130-126-119.

Kaplan Y. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında Örgütsel Kültür. Manisa. Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi Öğretmenliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2007; 33.

Karakışla E. Kültür ile Yönetim İlişkileri Bağlamında Örgütsel Değişim Sürecine Örgütsel Kültürün Yönetimsel Faaliyet Bakımından Etkisi. Karaman. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2009; 97.

Murat G, Açıkgoz B. İdarecilerin Örgütsel kültür Algılamalarına İlişkin Bir Analiz: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 2007; 3(5): 1-20.

Örgütsel Verimliliğe Yönelik Spor Yönetimi Alanındaki Etkinlik Çalışmalarının İncelenmesi

Namlı H. Amatör Spor Kulüpleri İdarecilerinin İş Doyum Düzeyleri. Konya. Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. 2005; 9-10.

Şişman M. Örgütsel Kültür (Eskişehir İl Merkezindeki İlkokullarda Bir Araştırma). Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları. 1994; 42-208.

Yılmaz F. Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Kültürün Öğretmenlerin İş Motivasyonu Üstündeki Etkisi. Konya. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. 2009; 3