

**T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI
SPOR YÖNETİMİ PROGRAMI**

**FUTBOL TAKIMLARINDAKİ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE
ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN TAKIM BAŞARISI ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNİN İNCELENMESİ (TFF 1. LİG ÖRNEĞİ)**

Sefa ÇEVİK

**Danışman
Dr.Öğr. Üyesi Zeynep ONAÇ**

MANİSA–2019

**T.C.
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI
SPOR YÖNETİMİ PROGRAMI**

**FUTBOL TAKIMLARINDAKİ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE
ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN TAKIM BAŞARISI ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNİN İNCELENMESİ (TFF 1. LİG ÖRNEĞİ)**

Sefa ÇEVİK

**Danışman
Dr.Öğr. Üyesi Zeynep ONAĞ**

MANİSA-2019

	T.C. MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ	Doküman Kodu	FRYL-031
	YÜKSEK LİSANS EĞİTİMİ FORMLARI	Yayınlanma Tarihi	26/03/2018
		Revizyon No/Tarih	2/23/03/2018
		Sayfa	1/1
Tez Savunma Sınavı Tutanağı			

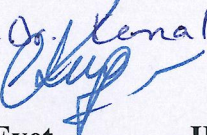
TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 12.03.2019 tarih ve 8/12 sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Manisa Celal Bayar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin 9. Maddesi gereğince Enstitümüz Spor Yönetimi Anabilim Dalı Spor Yöneticiliği Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Sefa ÇEVİK'in "Futbol Takımlarındaki Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürünün Takım Başarısı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi (TFF 1. Lig Örneği)" konulu tezi incelenmiş ve aday 29.03.2019 tarihinde saat 10:30'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.


Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 90 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından jüri üyelerine sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI olduğuna OY BİRLİĞİ
DÜZELTME yapılmasına * OY ÇOKLUĞU
RED edilmesine ** ile karar verilmiştir.


ÜYE

Doc. Dr. Kemal Göral


BAŞKAN

Dr. Öğr. Üyesi Zeynep ONAĞ


ÜYE

Doc. Dr. Kadir YILDIZ


Evet

Hayır

Tez, burs, ödül veya Teşvik programına (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir.

Tez, mutlaka basılmalıdır.

Tez, mevcut haliyle basılmalıdır.

Tez, gözden geçirildikten sonra basılmalıdır.

Tez, basımı gereksizdir.

CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ	
Sosyal Bilimler Enstitüsü	
TEZ SAVUNMA SINAVI	
Kayıt Tarihi:	02.04.2019
Kayıt No:	15885
Dosya No:	

* Bu halde adaya 3 ay süre verilir. İkinci tez savunma sınavında da başarısız olan öğrencinin Enstitü ile ilişkisi kesilir.

** Bu halde adayın Enstitü ile ilişkisi kesilir.

Hazırlayan
Enstitü Sekreteri

Onaylayan
Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Futbol Takımlarındaki Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürünün Takım Başarısı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi (TFF 1. Lig Örneği) adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardım başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



29/03/2019

Sefa ÇEVİK

ÖZET

FUTBOL TAKIMLARINDAKİ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN TAKIM BAŞARISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ (TFF 1. LİG ÖRNEĞİ)

Bu araştırmanın temel amacı, örgütsel özdeşleşme ve örgüt kültürünün takım başarısı üzerindeki etkisinin incelenmesidir.

Araştırmada nicel ve nitel veri elde etme yöntemleri kullanılmıştır. Katılımcıların örgütsel özdeşleşme düzeylerini ölçebilmek amacı ile Mael ve Ashforth'un (1989, 1992) hazırlamış oldukları ve Polat (2009) tarafından Türkçeye çevirilen 6 soruluk "örgütsel özdeşleşme ölçeği" kullanılmıştır. Katılımcıların örgüt kültürü düzeylerini değerlendirebilmek için ise, Cameron ve Quinn'in (1999-2006) "*Diagnosing and Changing Organizational Culture, Based on The Competing Values Framework*" adlı çalışmalarında kullandıkları 24 soruluk "Organization Culture Assessment Instrument" ölçeğinin Choi vd., (2010) tarafından spor kulüpleri ortamına uyarlanmış hali Türkçe'ye çevirilerek kullanılmıştır. Ayrıca katılımcıların kişisel bilgilerini elde edebilmek amacı ile kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Araştırmadaki örgütsel özdeşleşme ve örgüt kültürü ile ilgili görüşleri belirleyebilmek amacı ile iki tane açık uçlu soru yöneltilmiş ve örgütsel özdeşleşme ile örgüt kültürü görüşleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın evrenini 2016 – 2017 Futbol Sezonunda TFF 1. Ligde yer alan 18 takım oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini 14 takımdan araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden 324 kişi oluşturmaktadır.

Nicel verilerin analizinde, SPSS 22 paket programında yer alan faktör analizi, tanımlayıcı istatistikler, farklılık, ilişki ve etki analizleri kullanılmıştır. Nitel veri analizinde ise NVIVO 11 paket programı kullanılarak katılımcı görüşleri kodlanmış olup ana ve alt temalar çıkartılmıştır.

Araştırmanın sonucunda örgütsel özdeşleşme kavramının takım başarısı üzerinde istatistiksel olarak bir etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır. Örgüt kültürü alt boyutları olan pazar, hiyerarşi ve adokrasi kültür tiplerinin takım başarısı üzerinde etkisi olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Nitel veriler sonucunda katılımcı görüşleri değerlendirildiğinde, örgütsel özdeşleşme ile ilgili ortaya çıkan en olumlu ve en olumsuz tema zaman ve süreçtir.

Örgüt kültürü ile ilgili olumlu görüşler sonucu ortaya çıkan olumlu tema; liderler ve kahramanlardır. Olumsuz tema ise, değer eksikliğidir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Örgütsel Özdeşleşme, Takım Başarısı, Profesyonel Futbol Takımları



ABSTRACT

THE ANALYSIS OF THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION ON TEAM SUCCESS WITH THE EXAMPLE OF TFF 1. LEAGUE

The main purpose of this research is to analyze the effect of organizational culture and organizational identification on team success. The population of the research consists of the 18 teams competing in TFF 1. Lig in the 2016-2017 football season. The samples of the research are 324 persons, belonging to 14 different teams, who agreed to participate in the research voluntarily.

Methods of gathering qualitative and quantitative data were used in the research. In order to be able to measure the levels of organizational identification of the participants, "Organizational Identification" by Mael and Ashforth (1989, 1992), translated to Turkish by Polat (2009), was used. To evaluate the organizational cultures of the clubs, a Turkish adaptation of Choi et al. (2010) scale, which adapts Cameron and Quinn's (1999-2006) *Diagnosing and Changing Organizational Culture, Based on the Competing Values Framework* to the environments of sports clubs. Moreover, a personal data form was used to gather the personal information of participants. Two questions were addressed to determine the views of participants on organizational identification and organizational culture in the research.

To analyze quantitative data, elements such as factor analysis, descriptive statistics, difference, cause and effect analysis, which are part of SPSS 22 (Statistical Package for Social Sciences), were used to evaluate the research data. For qualitative data analysis, NVIVO 11 was used to code participant views and to extract main themes and subthemes.

Upon the completion of the study, it has been concluded that organizational identification does not have a statistically significant effect on team success. As for organizational culture, it has been found out that the clan culture typology does not have an effect on teams, whereas adhocracy and market culture were found to be effective on

successful teams, while hierarchical culture was found to be an influence on moderately successful teams. Regarding qualitative findings, views of participants who stated to be identifying with their clubs produced positive themes such as “Team Environment”, “Time and Process”, “Common Goals and Success” and “Loyalty and Belonging”. On the other hand, the results of the negative views on Identification were themes “Competitiveness”, “Time and Process” and “Trust Issues”. From the views participants who stated that their club has a culture, positive themes of “Signs and Symbols”, “Norms” and “Leaders and Heroes”, whereas negative views regarding culture produced negative themes such as “Lack of Time” and “Lack of Values”.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Identification, Team success, Professional football teams

TEŞEKKÜR METNİ

Çalıőmamın her aőamasında desteğini esirgemeyen, bilgi ve deneyimleri ile yol gösteren kendisini tanımaktan büyük onur duyduğum Sayın Dr. Öğr. Üyesi Zeynep Onağ'a (Manisa Celal Bayar Üniversitesi), gerek lisans gerek lisansüstü öğrenim hayatımın tüm aőamalarında her yönden yardımcı olan, tecrübeleri ile beni aydınlatan Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı Başkanı Sayın Doç.Dr. Selhan ÖZBEY'e (Manisa Celal Bayar Üniversitesi)'e, tezime katkılarını esirgemeyen değerli jüri üyelerim, Sayın Doç.Dr. Kadir YILDIZ'a (Manisa Celal Bayar Üniversitesi) ve Doç.Dr. Kemal GÖRAL'a (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi), tezimi 2017-077 no'lu proje olarak destekleyen Manisa Celal Bayar Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi'ne ve eğitim ve öğrenim hayatım boyunca beni maddi ve manevi olarak destekleyen ve hep yanımda olan aileme yürekten teşekkür ederim.

Sefa ÇEVİK

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	vi
ABSTRACT.....	viii
İÇİNDEKİLER.....	xi
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xvi
TABLOLAR LİSTESİ.....	xvii
EKLER LİSTESİ.....	xviii
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	4
LİTERATÜR TARAMASI.....	4
1.1. Örgüt.....	4
1.1.1. Örgüt Kavramı.....	4
1.1.2. Örgüt ve Yönetim Yaklaşımları.....	6
1.1.2.1. Yönetim Yaklaşımı.....	7
1.1.2.2. Bürokrasi Yaklaşımı.....	8
1.1.2.3. Neoklasik Örgüt Kuramı ve Davranışçı Yönetim Felsefesi.....	8
1.1.2.4. Modern Yaklaşım.....	8
1.1.2.5. Post-Modern Yaklaşım.....	9
1.1.3. Örgütün Önemi.....	10
1.2. Örgütsel Özdeşleşme.....	11
1.2.1. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı.....	11
1.2.2. Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi.....	12
1.2.3. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri.....	15
1.2.3.1. Kreiner ve Ashforth: Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli.....	15
1.2.3.2. Scott, Corman, Cheney: Yapısal Özdeşleşme Modeli.....	16
1.2.3.3. Reade'nin Örgütsel Özdeşleşme Modeli.....	17
1.2.4. Sporda Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve Takım Başarısı.....	20
1.3. Kültür.....	24
1.3.1. Kültür Kavramı.....	24
1.4. Örgüt Kültürü.....	26
1.4.1. Örgüt Kültürü Kavramı.....	26

1.4.2.	Örgüt Kültürünün Önemi.....	28
1.4.3.	Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler.....	29
1.4.4.	Örgüt Kültürünün Unsurları	30
1.4.4.1.	Dil.....	31
1.4.4.2.	Değerler ve Normlar.....	31
1.4.4.3.	Törenler	32
1.4.4.4.	İnançlar	32
1.4.4.5.	Varsayımlar (Sayılıtlar).....	32
1.4.4.6.	Örf ve Adetler	33
1.4.4.7.	Liderler ve Kahramanlar.....	33
1.4.4.8.	Semboller.....	34
1.4.4.9.	Mitler ve Efsaneler.....	34
1.4.4.10.	Ritüeller	34
1.4.5.	Örgüt Kültürünün Boyutları	35
1.4.6.	Örgüt Kültürü Modelleri.....	35
1.4.6.1.	Parsons ‘AGIL’ Modeli	35
1.4.6.2.	Ouchi Modeli Z Teorisi.....	36
1.4.6.3.	Peters ve Watermann Örgüt Kültürü Modeli.....	37
1.4.6.4.	Gerry Johnson Örgüt Kültürü Modeli	38
1.4.6.5.	Denison’un Örgüt Kültürü Modeli.....	39
1.4.6.6.	Hofstede Örgüt Kültürü Modeli.....	39
1.4.6.7.	Harrison ve Handy Örgüt Kültürü Modeli:	40
1.4.6.8.	Deal ve Kennedy Örgüt Kültürü Modeli	41
1.4.6.9.	Schneider Örgüt Kültürü Modeli:	41
1.4.6.10.	Miles ve Snow Örgüt Kültürü Modeli.....	42
1.4.6.11.	Cameron ve Quinn Örgüt Kültürü Modeli:	42
1.4.7.	Sporda Örgüt Kültürü Kavramı ve Takım Başarısı.....	43
İKİNCİ BÖLÜM		46
YÖNTEM.....		46
2.1.	Araştırmanın Yöntemi.....	46
2.1.1.	Araştırmanın Modeli	48
2.1.2.	Araştırmanın Hipotezleri	48
2.1.2.1.	Araştırmanın Demografik Değişkenleri İle İlgili Hipotezler	48

2.1.2.2.	Araştırmanın Değişkenleri İle İlgili Hipotezleri.....	49
2.1.3.	Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	49
2.1.4.	Araştırmada Veri Toplama Araçları.....	50
2.1.4.1.	Kişisel Bilgi Formu.....	50
2.1.4.2.	Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği.....	50
2.1.4.3.	Örgüt Kültürü Ölçeği.....	50
2.1.4.4.	Takım Başarısı.....	51
2.1.4.5.	Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Nitel Görüşme Formu.....	52
2.1.5.	Veri Toplama Yöntemi.....	52
2.1.6.	Verilerin Analizi.....	53
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....		54
BULGULAR.....		54
3.1.	Demografik Bilgiler.....	54
3.1.1.	Katılımcıların Kişisel Bilgilerine İlişkin Verilerin Dağılımı.....	54
3.2.	Ölçeklerin Güvenirlilik ve Geçerlik Çalışmaları ile Analizleri.....	55
3.2.1.	Ölçeklerin Güvenirlilik Çalışmaları.....	55
3.3.	Ölçeklerin Geçerlik Çalışmaları.....	56
3.3.1.	Kapsam Geçerliği.....	56
3.3.2.	Yapı Geçerliliği.....	57
3.4.	Nitel Verilerin Güvenirliliği ve Geçerliliği.....	59
3.4.1.	Nitel Verilerin Güvenirliliği.....	59
3.4.2.	Nitel Verilerin Geçerliliği.....	59
3.5.	Katılımcıların Yaşlarına Göre Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Alt Boyutları Dağılımı.....	60
3.6.	Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Alt Boyutları Dağılımı.....	62
3.7.	Katılımcıların Meslek Durumuna Göre Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Alt Boyutları Dağılımı.....	63
3.8.	Katılımcıların Kulüplerinde Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Alt Boyutları Dağılımı.....	65
3.9.	Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Alt Boyutları Başarı Durumu Değişkenine Göre Dağılımı.....	66
3.10.	Takım Başarısına Göre Katılımcıların Klan Kültürü, Adokrasi Kültürü, Pazar Kültürü, Hiyerarşi Kültürü ve Örgütsel Özdeşleşme Değişkenlerinin Farklılığına İlişkin Dağılımı.....	67

3.11. Takım Başarısına Göre Katılımcıların Klan, Adokrası, Pazar Hiyerarşive Örgütsel Özdeşleşme Değişkenlerinin Dağılımı	68
3.12. Nitel Verilerin Analizi	69
3.13. Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Olumlu Görüşlerinin Dağılımı.....	69
3.14. Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Olumsuz Görüşlerinin Dağılımı.....	71
3.15. Katılımcıların Örgüt Kültürü İle İlgili Olumlu Görüşlerinin Dağılımı.....	73
3.16. Katılımcıların Örgüt Kültürü İle İlgili Olumsuz Görüşlerinin Dağılımı	75
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	77
TARTIŞMA.....	77
4.1. Demografik Değişkenler	77
4.2. Araştırmanın Değişkenleri	81
BEŞİNCİ BÖLÜM	85
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	85
5.1. Sonuç.....	85
5.2. Öneriler.....	86
KAYNAKÇA	88
EKLER.....	103

SİMGELER VE KISALTMALAR

Çev.	Çeviren
TDK	Türk Dil Kurumu
Vd.	Ve diğerleri
η²	Eta kare



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Kreiner ve Ashforth Özdeşleşme Modeli.....	15
Şekil 2: Scott, Corman, Cheney: Yapısal Özdeşleşme Modeli:	16
Şekil 3: Reade'nin Örgütsel Özdeşleşme Modeli.....	17
Şekil 4: Parsons'ın AGIL Modeli.....	36
Şekil 5: Harrison ve Handy Örgüt Kültürü Modeli	40
Şekil 6: Schneider Örgüt Kültürü Modeli:	41
Şekil 7: Karma Yöntem Açıklayıcı Desen.....	47
Şekil 8: Araştırmanın Modeli	48
Şekil 9: Cameron Quinn Rekabetçi Değerler Modeli.....	51
Şekil 10: Örgütsel Özdeşleşme Olumlu Görüş Modeli.....	70
Şekil 11: Örgütsel Özdeşleşme Olumsuz Görüş Modeli	72
Şekil 12: Örgüt Kültürü İle İlgili Olumlu Görüş Modeli.....	74
Şekil 13: Örgüt Kültürü ile İlgili Olumsuz Görüş Modeli.....	76

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Yaklaşımların Tarihsel Değişimi.....	9
Tablo 2: Örgütsel Özdeşleşme ile İlgili Başlıca Yaklaşımlar	18
Tablo 3: Örgüt Kültürü ile İlgili Yapılmış Tanımlar	27
Tablo 4: Ouchi Z Modeli Teorisi.....	37
Tablo 5: Peters ve Watermann'ın Örgüt Kültürü Modeli	38
Tablo 6: Araştırmaya katılanların kişisel bilgilerine ilişkin verilerin dağılımı.....	54
Tablo 7: Örgüt Kültürü Ölçeğinin Boyutlarının Faktör Analizi Puanları.....	57
Tablo 8: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Ölçüm Araçlarının İç Tutarlılık, Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Analizi Sonuçları	58
Tablo 9: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü'nün Alt Boyutlarının Yaş Değişkeni Açısından Tek yönlü Varyans Analizi Tablosu.....	60
Tablo 10: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Tek yönlü Varyans Analizi Tablosu	62
Tablo 11: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Meslek Durumu Açısından Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu	63
Tablo 12: Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Çalışma Süresi Açısından Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu.....	65
Tablo 13: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Başarı Değişkeni Açısından Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu	66
Tablo 14: Takım Başarısına Göre Katılımcıların Klan Kültürü, Adokrasi Kültürü, Pazar Kültürü, Hiyerarşi Kültürü ve Örgütsel Özdeşleşme Değişkenlerinin Farklılığına İlişkin MANOVA Sonuçları	67
Tablo 15: Takım Başarısına Göre Katılımcıların Klan, Adokrasi, Pazar Hiyerarşi ve Örgütsel Özdeşleşme Değişkenlerinin Scheffe Testi Sonuçları.....	68
Tablo 16: Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Olumlu Görüşlerini Gösteren Nitel Analiz Tablosu	69
Tablo 17: Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Olumsuz Görüşlerini Gösteren Nitel Analiz Tablosu	71
Tablo 18: Katılımcıların Örgüt Kültürü İle İlgili Olumlu Görüşlerini Gösteren Nitel Analiz Tablosu.....	73
Tablo 19: Katılımcıların Örgüt Kültürü İle İlgili Olumsuz Görüşlerini Gösteren Nitel Analiz Tablosu.....	75

EKLER LİSTESİ

EK 1: Kişisel Bilgi Formu ve Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

EK 2: Örgüt Kültürü Ölçeği

EK 3: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Nitel Görüşme Formu



GİRİŞ

Günümüzde popülerliği ve önemi dünya çapında kabul edilen futbolun, Türkiye'deki değeri ve önemi gün geçtikçe artmaktadır. Futbol takımları birçok etkeni içinde barındırmakla beraber sadece sportif performans açısından değil, saha dışında da birçok etkeni doğru yönetmek ve yönlendirmek adına çaba sarf edip, çalışmalar yapmaktadır.

Vahdati'ye (2015: 395) göre 21. yüzyılın en kârlı endüstrisi olan spor ve rekreasyon sektörü gelişmiş ekonomileri ile etkili önemli bir endüstridir. Spor endüstrisi hızla küreselleşmiştir. Reklam fırsatları ile birlikte spor endüstrisi iş dünyası ile etkileşim halindedir. Spor endüstrisinde futbol büyük önem taşımaktadır. Spor günümüzde, sağlıklı olma amacıyla yapılan bir aktiviteden çok, profesyonel bir meslek olarak ivme kazanmış ve dev bir endüstri halini almıştır. Futbol bu endüstrinin en önemli ve değerli alanlarından birisidir. Futbol takımları takım olmaktan ziyade birer dev şirkete dönüşmüşlerdir. Takımlar rekabet ortamında yarışabilmek adına milyonlarca liralık bütçeleri ile iyi futbolcuları kadrolarına dâhil edebilmek adına çaba göstermektedirler (Aslan, Akça ve Müniroğlu, 2015: 104).

Takım, ortak hedeflere ulaşma amacı ile koordine edilen ve gösterilen çabalarla birlikte bireysel performansların toplamından daha fazla bir performans ortaya koyan sorumluluk bilincine sahip bireylerden oluşmaktadır. Başarı ise, kısa bir ifade ile belirlenen hedeflere ulaşmaktır (Soyer vd., 2010: 227). Başarı kavramı birçok gelişmenin sonucu olarak kurum ve kuruluşlarca değerlendirilmektedir. Sporda bu alanlardan biri olarak ön plana çıkmaktadır. Spor tarihine bakıldığında binlerce başarı hikâyesi görülebilmektedir. Spordaki başarı, hem takımları hem kişileri ilgilendirmekle birlikte, ilgili ülkelerin devletlerini dahi yakından ilgilendirebilmektedir. Sporda dünya çapında bir başarı yakalayabilmek, birçok devlet için önemli bir göstergedir. Bu nedenden dolayı spora, spor branşlarına ve sporcu yetiştirmeye yönelik milyonlarca dolar yatırım yapılabilmektedir. Her ne kadar yatırımlar yapılmış olsa bile yatırımların sonucu bazen alınamamaktadır. Tam tersi şekilde ekonomik durumu iyi olmayan ülkelerin sportif olarak başarıya ulaşması sportif başarının altında yatan etkenleri tespit etme konusundaki zorlukları ortaya çıkarmaktadır. Bu durum futbol ortamında da söz konusudur (Devecioğlu, 2013).

Bu noktadan hareketle futbol ortamındaki başarı nedenlerinin altında yatan etkenleri araştırmak futbol endüstrisi ve futbol kulüpleri adına değer ve önem taşımaktadır.

TFF 1. Lig, Türkiye futbol liglerinin en üst 2. Aşaması olarak büyük bir coşku ve heyecana ev sahipliği yapmaktadır. Ligin statüsü gereği, iki takım lig sonunda direk Süper Lig'e yükselmektedir. Daha sonra sıralamaya göre (3. bitiren takım, 6. Takımla, 4. Bitiren takım ise 5. Takımla maç yapmaktadır.) dört takım arasından iki takımın tarafsız sahada oynayacağı play-off finalini birinci tamamlayan takım Süper Lig'e yükselmektedir. Toplam 3 takımın Süper Lig'e yükselmeye hak kazandığı lig, son sıradaki üç takımın ise bir alt lige düşmesi ile tamamlanmaktadır (tff.org). Bu ligde mücadele veren ve temsil ettikleri şehirlerin özellikleri ile lige renk katan takımlar rekabet, performans ve sonuç açısından iyi sonuçlara ulaşmayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda takımlar sahip oldukları şartlar ve imkânlar dâhilinde ligde yarışmaktadırlar. Performans ve başarı ilişkisinin yanı sıra takımların sahip olduğu örgütsel davranış özellikleri, örgüt kültürü ve özdeşleşmenin de bu süreçte takımlara yardımcı olduğu düşünülmektedir. Kulüp yönetimleri, sporcular ve antrenörler açısından değer ve önem taşıdığı düşünülen bu kavramlar, lig sürecinde takımlara yardımcı olabilecek fikir ve yenilikler ortaya çıkarabilmektedir. Sayın'a (2011: 221) göre, açık birer sistem olan spor kuruluşları dış çevreden sahip oldukları örgüt kültürü aracılığı ile ayrılırlar. Güçlü yapıya sahip, kabul görmüş bir kültür, spor örgütünü faaliyetleri ve bireyleri ile bir arada tutabilir.

Kültür'ün yanı sıra özdeşleşme ise, bireylerin kendi aralarındaki ilişkileri ve algılamalarından kaynaklanır. Takımın başarı ve başarısızlıkları deneyime dönüşmektedir. Sadakat ve bağlılık özdeşleşme sürecinde birer boyut olarak görünmektedirler. Bireyin örgütteki kişiliği ve tüm süreci özdeşleşme ile yakından ilişkilidir (Okur, 2014: 42).

Özdeşleşme ve kültür, bireylerin ait oldukları spor kuruluşları veya kulüplerde davranışlarını, aidiyetlerini hislerini, bağlılıklarını ve değerli hissedip hissetmediklerini ortaya çıkarabilecek değerli olgular olduğu düşünülmektedir. Birey özdeşleştiği bir spor takımının başarısı için çaba göstererek, kendini oraya ait hissetmesi ile birlikte takımın başarısını kendi başarısı gibi görebilmektedir. Ait olunan spor kurumunun tarihinden ve özelliklerinden kaynaklanan kültür, bireylere bu süreçte etkin katılım ve temsil etme algısı sağlayabilecek yardımcı bir etken olarak görülebilmektedir.

Araştırmanın yöntem kısmında, problemlerin çözümlerine ulaşmak amacı ile nitel ve nicel veriler karma yöntem metodu kurgulanarak, demografik değişkenler incelenmiş, Araştırmanın modelini, örgütsel özdeşleşme, örgüt kültürü ve alt kavramlar olarak, klan kültürü, pazar kültürü, hiyerarşi kültürü, adokrasi kültürünün takım başarısı ile olan ilişkisi oluşturmuştur.

Bu çıkarımların sonucu olarak çalışmanın amacı;

Futbol takımlarındaki örgütsel özdeşleşme ve örgüt kültürünün takım başarısına olan etkisini incelemektir.

Araştırmanın önemi ise;

TFF 1. Lig’de mücadele eden takımların lig boyunca gösterdikleri sportif ve saha performansının yanı sıra; takım içi birliktelik, kültür, özdeşleşme ve dayanışmanın performansa olan yardımını ortaya çıkararak taşıdığı önemi vurgulamaktır. Sezon boyunca takım kültürünün altında yatan süreçler bilimsel olarak incelenerek, özdeşleşme ve kültür öğelerinin takımların ligin sonunda yer aldıkları sıralamaya olan etkilerinin takımlar için önem taşıyan veriler olacağı düşünülmektedir. Çalışma, Türkiye futbol liglerinde yer alan kulüplere, kulüp yöneticilerine, futbol antrenörlerine ve sporculara yarar sağlayacak olup, bilimsel çalışmalara literatür anlamında fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

Araştırmanın birinci bölümünde, öncelikli olarak örgüt, örgütsel özdeşleşme, kültür ve örgüt kültürü kavramları ve modelleri anlatılmıştır. Daha sonra örgütsel özdeşleşme ve örgüt kültürü kavramlarının spor ile olan ilişkisini değinilmiş, yapılmış olan çalışmalar örnek gösterilerek açıklamalar yapılmıştır.

1.1. Örgüt

1.1.1. Örgüt Kavramı

İnsan hayatının büyük bir bölümünü farkında olmadan örgütler ve organizasyonlar içerisinde geçirmektedir. Örneğin, insanın düşünce yapısının şekillendiği okul yılları, çalışma ortamı olarak şirketler kurumlar ve işyerleri hatta hasta olarak bulunan hastaneler bile insanın yer aldığı örgütlerdir. Tüm bu alanlardaki deneyimlerimiz, kişiliğimiz, değerlerimiz ve kendimiz hakkında önem taşımaktadır (Glass, 1991: 1).

Robbins'e (1987: 5) göre örgüt; ortak ya da birçok hedefe ulaşmak için bilinçli olarak planlanıp, koordine edilmiş toplumsal bir varlıktır. Aytaç'a (2004: 191) göre; ortak amaç çerçevesinde bir arada bulunan bireylerin, işbirliği ile hedeflerine ulaşma çabalarından oluşan gruplardır. Örgütler birçok farklı şekilde; biçimsel/biçimsel olmayan örgütler, açık/kapalı örgütler, resmi/resmi olmayan örgütler gibi sınıflandırılmaktadır. Örgüt kavramı olarak, birçok çeşitli bilim dalının kapsamına girmektedir. Bundan dolayı farklı şekillerde tanımlar ve açıklamalar yapılabilmektedir. Örgüt kuramının 1980'li yıllardan itibaren etkilendiği diğer bir kavram kültürdür. Örgüt, kültürün çevresinde yoğunlaşabilmektedir (Şişman, 1995: 87). Aynı zamanda bir amacı gerçekleştirmek için yapılanmış ve sürekliliğe sahip sosyal faaliyet biçimidir (Taşçı ve Erdemir, 2015: 4).

Üyeler, anlaşmalı olarak uyumlu hareket etmelerinden ve ortak amaçlar için verilen emek ve üretkenliklerinden oluşmaktadır. Açık/kapalı örgütler, biçimsel/biçimsel olmayan örgütler, resmi/resmi olmayan örgütler gibi gruplandırılmaktadır (Aytaç, 2004:191).

Örgütün açık bir sistem olduğunu düşünen Edgar Schein (1965) bununla ilgili olarak bazı önermelerde bulunmuştur:

- Örgüt açık bir sistem olarak ele alınmalıdır. Çevre ile iletişimi olan örgüt, bütün girdileri dışarıya olumlu bir şekilde aktarmalıdır.
- Örgüt çok sayıda işlevi olan bir sistemsel bütündür. Bu yüzden çevre ile birden fazla etkileşime sahiptir.
- Örgütü alt yapısı oluşturur. Altta yer alan sistemler birbirleri ile bütünleşik bir iletişim içerisindedir. Örgütün yapısına bakıldığında bu sistemlere dikkat edilmelidir.
- Değişimler örgüt içerisinde kademeli olarak bütün sistemleri etkilemektedir.
- Çevrenin etkisiyle örgüte birçok müdahale ve tepkiler doğabilmektedir. Örgütü anlayabilmek için çevrenin bu tepkilerini çözümlenmek gerekir.
- Örgütün çevreden soyutlanması kolay bir şey değildir. Örgüt sahip olduğu tüm özellikler ve öğelerle olumlu bir süreç olarak bilinmelidir (Schein 1965'den aktaran Alıç, 1995: 8-9).

Örgütlerin anlaşılması hususunda yapılmış olan araştırmalar genellikle bazı konuların üzerinde durmuştur (Taşçı vd., 2015: 6).

- Örgütün sahip olduğu yapının bireyleri nasıl etkilediği
- Örgütte yer alan bireylerin özellikleri ve örgütün hedeflerine olan katkılarının nasıl ortaya çıktığı ve örgütün bundan etkilenmesi
- Örgütün hedefleri doğrultusundaki performansı ve hayatını sürdürebilme şansı
- Örgütlerin kültür, politika, teknoloji gibi sosyal ve çevresel kavramlardan nasıl etkilendiği
- Yapılacak olan çalışmaların dayanakları

Yukarıdaki düşüncelerin ışığında örgüt, bireylerin organize ve planlı bir şekilde hareket ederek ortak mekanizma içerisinde uyumlu, koordineli ve sağlıklı iletişimi gerçekleştirirken aynı zamanda iş bölümüne, verilen görevlere ve kurallara uyarak ortak amaçlar için istikrarlı bir bütünlük sağlanmasını söylemek mümkündür.

1.1.2. Örgüt ve Yönetim Yaklaşımları

Sargut ve Özen (2007: 14), örgüt kuramının gelişimini dört ayrı evrede incelemiştir:

- 1.Evre (1800'lerin sonu-1950) Farklı sistemlerdeki örgütler ve yönetim için çalışmalar.
- 2.Evre (1950'lerin başı 1970'lerin sonu); Örgütün bir alan olarak belirlenmesi ve koşullu bağımlılık kuramı etrafında geçici uzlaşma.
- 3.Evre (1970'lerin sonu-1990'ların sonu); Örgüt kuramlarının çeşitliliği
- 4.Evre (1990'ların sonu ve günümüz); Çeşitlilik ve bütünleşme çabalarındaki artış

Friedrich Taylor ve dönemin yönetim bilimcilerinin (Klasik Örgüt Kuramı ve Bilimsel Yönetim anlayışına sahip bilim adamları) üzerinde durdukları örgüt modelinin en önemli yönü merkeziyetçi yönetim modeline uygun olmasıdır. Eğer yönetimin bakış açısı merkezi bir biçim anlayışına sahip ise, örgütte bu bakış açısına uygun sistemleri ve düşünce yapısını içinde bulundurmalıdır (Taşçı vd., 2015: 8).

Klasik örgüt kuramcılarına göre, bilimsel yönetim anlayışına uygun örgüt modeli ve işleyişine temel özellikleri özetle şöyledir:

Merkeziyetçi bir sistem, iletişim ve sistem olarak düzenli hiyerarşik anlayış, amaçların ve iş bölümlerinin paylaştırıldığı departmantasyon, biçimsel örgüt modelinin ağır bastığı bir anlayış ve üyelerin ve yönetimin otorite düzenine uygun olması (Öztekin, 2010: 65).

Taylor, bilimsel yönetimi bir bütün olarak anlamak ve uygulamak için yöneticilerin pek alışık olmadığı bazı görevleri yerine getirmek ve sorumluluklar yüklemek durumunda olduğunu ifade etmiş; bu görev ve sorumlulukları, aynı zamanda kitabına adını veren Bilimsel Yönetim İlkeleri olarak ilan etmiştir ve bu ilkeleri şöyle açıklamıştır:

- Pratik kurallara dayanan bilgi yerine bir bilim geliştirmek.
- Çalışanların bilimsel yöntemlerle seçilmesi ve aşamalar halinde gelişmelerinin sağlanması.
- Bilimsel yöntemlerle seçilen çalışanların bilimle bir araya getirilmesi.
- İşçi ile yönetici arasında iş ve sorumluluk bölümü (Berber, 2013).

1.1.2.1. Yönetim Yaklaşımı

Bu yaklaşımın öncüsü Henry Fayol'dur. Fayol, teorik ve uygulama açısından yönetim fonksiyonunun ele almıştır. Yönetim süreci, yönetimi, vizyonu, koordinasyonu, uyumu ve denetimi içermektedir (Şengül, 2007: 257-273).

Örgüt, iletişim akışını sorumlulukları ve yetkileri kapsamaktadır. Fayol yöneticilere örgüt yönetiminin önemi için bir takım önerilerde bulunmuştur:

- Planlar sıkı ve doğru bir şekilde hazırlanmalıdır.
- Çalışanlar ve ortam hedeflere uygun olmalıdır.
- Gerekli kaynaklara ve politikalara sahip olunmalıdır.
- Bir yöneticinin otoritesine bağlı olarak iletişim ağı kurulmalıdır
- Tüm faaliyetler koordine edilmeli, açık ve net bir şekilde belirtilmelidir.
- Etkin personel seçimi yapılmalıdır.
- Görev tanımları açıkça belirtilmelidir.
- Personel, girişimler ve sorumluluk adına teşvik edilmelidir.
- Disiplinli olunmalıdır.
- Bireysel çıkarlar değil, ortak menfaatler söz konusu olmalıdır.
- Hem maddi hem de manevi düzen denetlenmelidir.
- Her şey kontrol altında olmalı, sistemli bir bütünlük sağlanmalıdır. Gerekli düzenlemeler sağlanmalıdır (Brech, 1975).

Koçel'e (2011) göre, yönetim süreci yaklaşımı çalışmalarının temelinde etkinlik ve verimlilik anlayışı vardır. İnsan rolü odaklı bu anlayışın çalışma sonuçlarına bakıldığında;

- Bireylerin farklı özelliklerinden yararlanabilmek ve onları örgüte kazandırabilmek için iletişim ve ilişkiler olmalıdır.
- Birey örgütte sadece fizyolojik olarak bulunmaz, psikolojik ve sosyal olarak da örgütte yer almaktadır.
- Bireyin bütün hal ve hareketlerinin bir nedeni vardır.
- Birey yaratıcıdır.
- Örgüt sosyal bir varlıktır.
- Birey örgütle iletişim ve etkileşim içindedir (Koçel, 2011).

1.1.2.2. Bürokrasi Yaklaşımı

Weber bürokrasinin en olumlu ve verimli örgüt modeli olduğunu düşünmektedir. Bürokrasiye sahip örgütler diğer sistemlere sahip örgütlere göre daha verimlidirler. Bu anlayışın var olabilmesi, kararlılık, netlik, uyumluluk ve disipline dayanır. Bu etkenler sayesinde, bürokrasi güvenilir ve güçlü bir örgütlenme biçimi olabilmektedir (Polatoğlu, 2001).

Weber, Bürokratik yönetim felsefesini kurduğunda, normatif metodolojilere sahiptir. Çalışanların başarılı olmasını sağlayacak şekilde davranılmalıdır. Bürokrasi, akılcı bir bütünlük sağlamaktır. Bürokrasi resmiyeti ön planda tutmaktadır. Resmiyet, ciddiyetsizliklerin önünü kapatarak akılcı bir yapı sağlar (Özer, 2013: 47). Bürokratik örgüt işlevsel olarak uzmanlığa bilgi ve beceriye sahip olmayı istemektedir. Görevler, uzmanlık ve belirli prensipler çerçevesinde gerçekleşir. Yönetici olarak görev alacak bireyler, yetenek ve bilgi yönünden gelişim gösterirlerse istedikleri görevleri alabilmektedirler (Aytaç, 2004: 193).

1.1.2.3. Neoklasik Örgüt Kuramı ve Davranışçı Yönetim Felsefesi

Elton Mayo'nun Hawthorne araştırmaları ile ortaya çıkan Neoklasik Yönetim Teorisi, Klasik Örgüt kuramının tersine bireylerin davranışları ve davranış nedenleri üzerine yoğunlaşmıştır. Bu teoride iki önemli yaklaşım vardır. Birincisi, Örgüt içi ilişkiler ve örgüt etkileşimine önem veren İnsan İlişkileri Yaklaşımıdır. İkincisi ise, bireylerin davranışlarını önemseyen Davranışçı Yaklaşım. Bireylerin sadece para için değil, psikolojik yönden de tatmin olması neo-klasik yönetim anlayışının bir boyutudur (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2017: 3).

1.1.2.4. Modern Yaklaşım

Çağdaş düşünce anlayışı modern yaklaşım ile başlamıştır. Yönetimsel olayların diğer olaylar ve çevresel etkenlerle bağdaştırılmıştır. Örgütün organizma olarak görüldüğü modern yaklaşımda, örgüt sistemli ve birbirine bağlı yapıların oluşturduğu bütündür. Örgüt sadece içsel değil, dışarıyla olan ilişkileri ve sosyal yapısı açısından da ele alınmalıdır. Modern yaklaşım klasik ve neoklasik kuramın birleşimidir. Yapısal

ve bireysel düşüncenin ötesinde örgütü temel alır. Modern yaklaşıma göre örgüt birçok küçük sistemden meydana gelen ana ögedir (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2017: 4).

1.1.2.5. Post-Modern Yaklaşım

Modern yaklaşıma karşı bir anlayış olarak ortaya çıkan postmodern yönetim anlayışında, merkezi kontrolün uygulanmaması, yaygın bilgi, üretim performansı, esnek üretim, uzun dönemde kâr hedefleri, kalite kontrol ve bilgi paylaşımı gibi düzen ve yönetim kavramları benimsenmiştir (Baştürk, 2004: 109).

Tablo 1: Yaklaşımların Tarihsel Değişimi

Yaklaşımlar Ve Dönemleri	Temsilci
Postmodern Yaklaşım 1900- 1950'ler	Smith (1776), Marx (1867), Durkheim (1893), Taylor (1911), Follett (1918), Fayol (1919), Weber (1924), Gulick (1937), Barnard (1938)
Modern Yaklaşım 1960 Ve 1970'ler	Von Bertalanffy (1950), Trist and Bamforth (1951), Boulding (1956), March and Simon (1958), Emery (1960), Burns and Stalker (1961), Woodward (1965), Lawrence and Lorsch (1967), Thompson (1967)
Sembolik Yaklaşımlar 1980'ler	Schütz (1932), Whyte (1943), Selznick (1949), Goffman (1959), Gadamer (1960), Berger and Luckmann (1966), Weick (1969), Geertz (1973), Clifford and Marcus (1986)
Postmodern Yaklaşım 1990'lar	Saussure (1959), Foucault (1972), Bell (1973), Jencks (1977), Derrida (1978), Lyotard (1979) Rorty (1980), Lash and Urry (1987), Baudrillard (1988)

Kaynak:http://ipaa.ir/files/site1/pages/hatch_what_is_organization_theory.pdf

1.1.3. Örgütün Önemi

Hızla değişen ekonomik piyasalar ve iş dünyasında örgütler de önem kazanmaktadır. Bu bağlamda örgütler hedeflerine bağlı, bir şekilde konumlanmışlardır. Örgüt için doğru bir yere ve doğru üyelere sahip olmak örgütün devamlılığı için önem taşımaktadır. Uygun koşullar ve doğru teçhizattan ziyade işi yapacak kişiler örgüt için daha önemlidir. Örgüt için en önemli unsurlardan birinin de bireyler olduğu düşünülmektedir. Örgütün değerlerini sahiplenen ve bu değerlerin devamını sağlayacak olan örgütün üyeleridir (Gorenak ve Kosir, 2012: 565).

Mevcut işleyen örgüt sisteminde meydana gelen değişiklikler olabilmektedir. İstemi veya istem dışı meydana gelen bu değişiklikler, sorunların çözümüne, yeni fikirlerin ortaya çıkmasına yeni beceriler geliştirilmesine yol açmaktadır. Örgüt içerisinde bireyler üç farklı boyut içerisinde dinamik bir sistem oluşturmaktadır: Bireysel ve diğer üyelerin içgüdü ve dürtüleri, iç değişiklikler ve yönetim kararları son olarak dış çevreye bağlı değişkenlerdir. Çevredeki değişimler örgütün değişimini de sağlamaktadır fakat örgütün kendi içerisinde yaşadığı operasyon değişimleri bireyleri, rolleri, prosedürleri kapsamaktadır (Popescu, 2012: 1446-1454).

Değişimi gerekli kılan bir başka sebep ise, küreselleşme, birleşme, satın alma ve kurumsal yeniden yapılanmadır. Sürekli değişim arz ve talep, yeni yöntemlerin yaratılması veya kaldırılması ve yeni hizmetler, pazarların işleyişini sürekli değişen dinamik bir sistem haline getirmektir. Modern örgütlerin değişimle beraber dikkat etmesi en önemli noktalardan biri, yeni hammaddeler, ürünler, yöntemler, işlemler, yeni teknolojileri konusunda çalışanların bilgi sahibi ve güncel olmasını sağlamaktır (Halkos, 2012: 2).

1.2. Örgütsel Özdeşleşme

1.2.1. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı

Özdeşleşme kelimesinin İngilizce karşılığı “identification” kelimesidir. Türkçe karşılığı ” tanıma, teşhis, kimlik saptama ve fark gözetmeme” olarak çevrilmektedir. Özdeşleşme, TDK’nın güncel sözlüğünde “bireyin başka bireylerle kişilik kaynaşması gerçekleştirecek ölçüde onların yaşantılarına ve duygularına katılması süreci” ve “Bireyin bu yolla kendi kimliğini tanıması ve tanımlaması süreci” olarak tanımlanmıştır (Alemdar vd., 2018: 72). Edwards’a (2005: 227) göre özdeşleşme; birey ve örgüt arasındaki derin, duygusal ve bilişsel bağıdır.

Pratt’e (1998: 173) göre, örgütsel özdeşleşme, örneğin güvenlik ihtiyacı veya üyelik ihtiyacı gibi bir dizi insan gereksinimini karşılar. Bu organizasyonlara anlam ve yardım sağlar. Böylece özdeşleşme, bir bütün olarak bireyin duygularını ve davranışlarını etkileyen bütünsel bir kavramdır (Van Dick, 2004: 174). Özdeşleşme bireylerin kendilerini tanımlamaya başladıkları süreç olarak, kolektif bir özdeşleşme açısından bireylerin durumunu açıklamaya yardımcı olmaktadır. Pratt’in (1998) belirttiği gibi sosyal düşünme, hissetme, davranış biçimleri gibi birçok gereksinimi karşılayıp şekillendirir. Örgüt içerisinde her konuda etkili bir olgudur (Whetten ve Godfrey, 1998: 209-210).

Özdeşleşmeyi, bireyin belirli bir örgütte yer alarak, örgüte aidiyet kazanarak örgütteki diğer bireylerle ilişkileri ve iletişimi etkilemektedir (Hortaçsu, 2007: 65-67). Örgütsel özdeşleşme, bireylerin duygusal durumları ile pozitif ilişkilidir. Bağlılık, iş ve örgüt memnuniyeti, işin gerçekleşmesi, örgütsel sadakat, mesleki ve çalışma grubu ve ekstra rol davranışı, bireylerin örgütü terk etme niyetleri ve olumlu olumsuz yönde tüm davranışları kapsamaktadır (Jones ve Volpe, 2010:413-434).

Örgütsel özdeşleşme uzun zamandır örgütler için kritik bir değer olarak görülmektedir. Özdeşleşme, başarı ve başarısızlıkları dolaylı olarak yaşayan bireylerin grupları ile olan birlik ve aidiyet algısını ifade etmektedir. Üyelerin birbirine olan bağımlılığı, olumlu etkileşimle beraber uyumsuzluğun ortadan kalkması özdeşleşmeyi ortaya çıkarır. Özdeşleşme kişinin, örgüt içindeki memnuniyetini, faaliyetlere olan ilgisini, grupta yer alan herkesi eşit değerinde görmesini bu kişilerle uyum ve etkileşim

içerisinde çalışmasını sağlar. Örgüt içerisinde duyguları yeniden tanımlayarak, sadakat, bağlılık gibi duyguları güçlendirir. Yeni üyelere bu şekilde örgüte alışmaktadırlar (Mael ve Ashford, 1989: 35).

Örgütsel özdeşleşme, bireyin örgütün algılanan çıkarlarını ve hedeflerini en iyi şekilde özümsemesi durumunda gerçekleşmektedir (Cheney ve Tompkins, 1987). Pratt'a (1998) göre diğer yazarlar örgütsel özdeşleşmeyi bireysel ve örgütsel değerlerin yanı sıra kuruluşa olan aidiyet ve aidiyet algısı olarak tanımlamıştır. Ashforth ve Mael, (1989) bireyin örgütsel üyelik açısından benlik bakışını ve sınıflandırmasını araştırmıştır. Rousseau ise, (1998) Sosyal kimlik teorisi, örgütsel özdeşleşmenin bilişsel unsurlarını, duygusal ve değerlendirme bileşenleriyle birleştirmiştir. Örneğin, örgütsel üyeliğinden türetilen duygusal bağlanma, gurur duyguları ve diğer olumlu duygular, örgütsel özdeşleşmenin operasyonelleştirilmesine dâhil edilmiştir.

Örgütsel özdeşleşme, birey ile grup arasındaki psikolojik bağlantıya işaret eden sosyal özdeşleşme grup olgusu ile yakından ilişkilidir. Bu bakımdan örgütsel özdeşleşmenin anlaşılabilirliği için öncelikle grup kavramının ne anlama geldiğinin anlaşılması gerekir (Karabey ve İşcan, 2007: 231-241). Tüzün ve Çağlar'a (2008: 2) göre, bireyler örgütlerle ait olma ihtiyacını gidermek ve belirsizlikten kaçınmak için özdeşleşirler. Bireyin örgütle iletişimi ve örgüt yaşantısı bireyi etkilemektedir. Bu da özdeşleşmenin şekillenmesinde etkilidir.

1.2.2. Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi

Günümüzde dış çevre etkenleri, şartların değişimi örgüt ve birey arasındaki aidiyet ilişkisine önem kazandırmıştır. Örgüt tarafından bireylerden, kurumun sevilmesi, sadakat, işe sahip çıkma ve ayrılma niyetinde bulunmama gibi klasik beklentilerin ötesinde, örgütle bütünleşme ve özdeşleşmeleri istenmektedir. Bireylerin aidiyet duygularının yüksek seviyede olması, bireyin ait olduğu örgüt ile gurur duyması örgütün hedeflerine ulaşmasını ve başarılı olmasını sağlamak için son derece önemlidir (İşcan, 2006: 161). Bu önem hem bireyler hem de örgüt adına fayda sağlamaktadır. Örgütsel özdeşleşme örgüt üyelerinin refahı örgüt üzerinde etkisi uzun zamandır bilinmektedir. Şirket devirleri, yapılanmalar bireylerin örgütlere olan sadakatini etkilemiştir. Örgütler

üyelerin özdeşleşmesini sağlamak için çalışmalar başlatmıştır. Mahalle baskısı, siyaset, din gibi çeşitli bileşenlerin etkisiyle özdeşleşme bireyin kendi dünyasında bir bileşen oluşturmuştur (Mael ve Ashforth, 1992: 103-124).

Yüksek düzeyde özdeşleşmiş üyeye sahip örgütler, daha iyi bir atmosfer ve yüksek düzeyde işbirliğinden faydalanmaktadır. Çalışanların olumlu yöndeki benlik saygısı ve memnuniyetleri örgüte olumlu yansımaktadır (Ashforth ve Mael, 1989). Örgütsel özdeşleşme örgütsel davranış ve yönetim bilimleri alanında merkezi bir kavram haline almıştır. Örgütsel davranış ve yönetim bilimlerinin bu kavrama olan ilgisinin artmasındaki neden üye ile örgüt arasında kilit ve önemli bir psikolojik etken olmasıdır. Örgüt içerisindeki üyelerin tutumları, ilişkileri, kararları ve stratejik algıların yansıtılması konusunda da önem taşımaktadır (Edwards, 2005: 207).

Günümüzde gelişmiş örgütler örgütsel özdeşleşme sayesinde daha programlı ve daha üretken ve güçlüdür (Gilaninia, 2012). Örgütsel özdeşleşmenin gelişmesi ve güçlenmesi adına verilen çabalar yöneticiler için son derece önemlidir. Böylece bireylerin aidiyet duyguları artarak, çalışmaktan vazgeçme fikirleri konusunda azalma olacak, örgütsel amaçlarla tutarlı ve uyumlu davranışlar ortaya çıkacak nihayetinde örgütün hedefleri gerçekleştirilecektir (Gholi, 2011). Örgütsel özdeşleşme, örgüt için amaçlara ve vizyona ulaşmak için stratejik bir araçtır. Örgüt hakkında bütün üyelere ait deneyimler ve fikirler ile ilgilidir (Van Riel, 1997). Örgütsel özdeşleşme örgütün her düzeyinde üyeler arasındaki algılamayı ve işbirliği duygusunu artırır (Guangling, 2011). Örgütsel özdeşleşme, örgüte bağlılık ile ilişkilidir (Riketta, 2005). Çalışanın memnuniyeti ve tutumu, örgütün etkinliğine, verimliliğine ve kârlılığına etkisi vardır (Van Riel, 1997; Riketta, 2005; Gholi, 2011; Guangling, 2011; Gilaninia, 2012'den aktaran: Azadehdel vd., 2013: 68-70).

Ashforth, Harrison ve Corley (2008: 334) örgütsel özdeşleşmenin önemini dört sebebe bağlamaktadır. Birincisi, öz-kimlik kavramları için önemlidir: İnsanların kendilerini tanımlamaları, dünyadaki yerlerini anlamlandırmaları ve dünyalarına doğru bir şekilde gitmeleri için bir yoldur. İkincisi, daha büyük bir grubun bir parçasını olmak ve kendini değerli hissetmek için insani ihtiyaç vardır. Bir grupta kendini tanımlamak bu ihtiyacı karşılar. Kendini geliştirmeye duyulan ihtiyacı da beraberinde getirir, Üçüncüsü, örgütsel özdeşleşme çalışan memnuniyeti, performans ve elde tutma dâhil olmak üzere bir dizi önemli organizasyonel sonuçla ilişkilidir.

O'Reilly ve Chatman (1986), örgütsel özdeşleşmeyi duygusal ve motivasyon süreçleri açısından incelemiştir. Örgütsel özdeşleşme, örgütle duygusal olarak tatmin

edici, kendini tanımlayan bir ilişki kurma arzusu ve cazibesinden kaynaklandığını iddia etmişlerdir. Belki de örgütsel özdeşleşme en açık ve net şekilde bir örgüte karşı algısal bir bağ olarak tanımlanacaktır. Bu bağlantı, çalışanlar ve örgüt (tüm bileşenler: yönetici, personel, iş arkadaşları) dâhil olmak üzere, etkileşimde bulunulan çeşitli bilişsel ve duyuşsal süreçlerle çalışanlar tarafından kurulmaktadır.

Son olarak, özdeşleşme ve liderlik, adalet algıları ve işin anlamı gibi diğer örgütsel davranışlar arasında bağlantılar var olduğu bilinmektedir. Bireyin örgütle arasındaki özdeşleşme boyutu, bireyin davranış ve tutumlarıyla bağlantılıdır. Örgütün politikası, kurallar, bildirilen misyon değerleri ve stratejiler gibi konular, çalışanların özdeşleşmesini etkilemektedir (Cheney, 1983).

Örgütsel özdeşleşme 1930'lu yılların sonundan itibaren Amerikan İstatistik Kurumu tarafından kullanılmaya ve araştırılmaya başlanmıştır. 1940'lı yıllarda. Norton (1949) "sadık birim" sorgusu ile bir araştırma yapmıştır. 1950'lerde Foote (1951) insani eğilimleri açıklayan ve örgüt üyelerini tanımlamak amacı ile model geliştirmiş, Mart ve Simon (1958) tarafından bu model resmileştirilmiştir. 1970'lerde yayınlanan sınırlı miktarda makale örgütsel özdeşleşme kavramına ışık tutmuştur. (Hall ve Schneider, 1972; Hall, Schneider ve Nygren, 1970; Rotondi, 1972, 1974, 1975, 1976; Schneider, Hall, Nygren, 1971). 1980'lere gelindiğinde örgütsel özdeşleşme kavramına ilişkin yapılan çalışmalar ivme kazanmıştır. Albert ve Whetten'nin (1985) etkili çalışması örgütsel özdeşleşme kavramı açısından önemlidir. Birkaç yıl sonra Ashforth ve Mael (1989) sosyal kimlik teorisi ve örgütsel özdeşleşmeyi anlamak adına bir çalışma yapmışlardır. Daha sonra Mael ve Ashforth, (1992) yaygın olarak kullanılacak bir örgütsel özdeşleşme ölçeği geliştirmiştir. Devamında yapılan örgütsel özdeşleşme ile ilgili çalışmalar şunlardır: Kassing (1997); Reade, (2001a, 2001b); van Dick, vd., (2004); Riketta (2005); Harris ve Cameron, (2005); Van Dick, Ullrich ve Tissington, (2006); Boen, Vanbeselaere, ve Havalı, (2006); Amiot, Terry, Jimmieson ve Callan, (2006); Mignonac, Herrbach, ve Guerrero, (2006); Vora ve Kostova, (2007); Vora, Kostova ve Roth, (2007) Jos Bartels, Pruyn ve Jong, (2009); De Moura, Abrams, Retter, Gunnarsdottir ve Ando, (2009) (Morkness, 2014: 1-2).

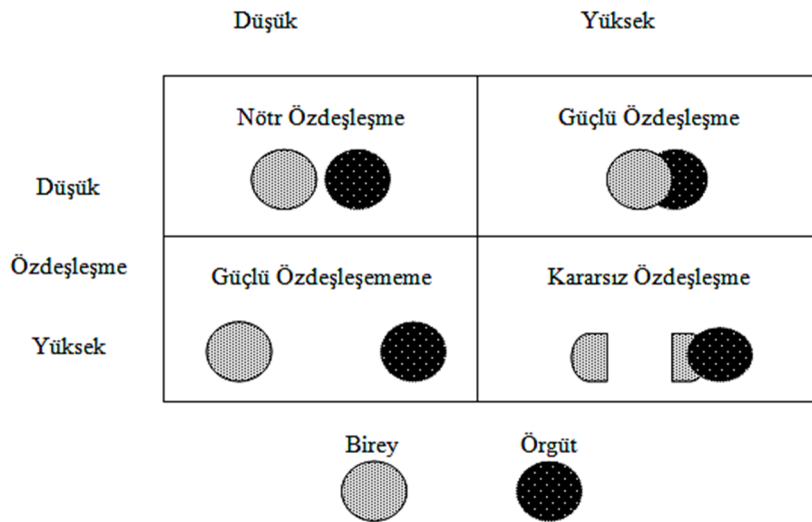
1.2.3. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri

Bazı araştırmacılar yaptıkları çalışmalar ile örgütsel özdeşleşme modelleri geliştirerek öneride bulunmuşlardır. Aşağıda örgütsel özdeşleşme modelleri sunulmaktadır.

1.2.3.1. Kreiner ve Ashforth: Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli

Örgütlerin karmaşıklığı ve düzensizliği göz önünde bulundurulduğunda bireylerin hedefleri ve inançları tanımlanmayabilir. Bu da kararsız özdeşleşmeye neden olmaktadır. Örgütün kişinin hedefleri ile çelişen farklılık gösteren bir ideolojiye sahip olması bireyi kararsızlığa itmektedir. Bu da kararsız özdeşleşmeye neden olmaktadır. Özdeşleşememe durumu ise, bireyin kendini tanımlarken kendi öznitelikleri veya ilkelerinin farkında olmadan örgütle özdeşleştiğine inanmasıdır. Daha sonra özdeşleşme süreci bireyin benliği ile örgütün sahip olduğu özellikler arasındaki çatışmalar ile başlamaktadır. Zıt değerler, uymayan misyon bireyi kimlik olarak örgütten ayırmaktadır. Bu da örgüte, organizasyona ve üretime zarar vermektedir. Nötr Özdeşleşme bireyin örgüt ile özdeşleşme ve özdeşleşmeme gibi durumlarda bulunmadığını ifade etmektedir. Birey örgüte karşı bir bağlı durumda değildir, ancak örgütün dışında da değildir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 3-9).

Şekil 1: Kreiner ve Ashforth Özdeşleşme Modeli



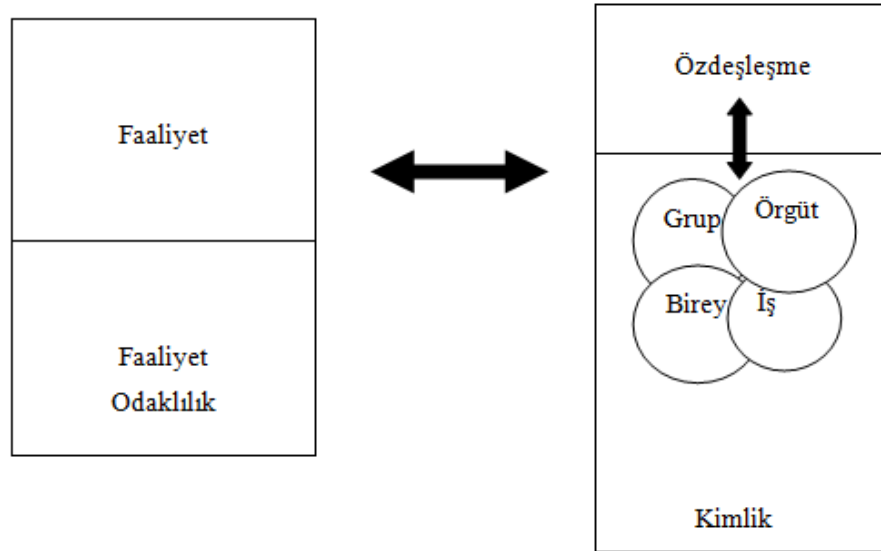
Kaynak: Kreiner, Ashforth, (2004: 4).

Şekilde özdeşleşme ve özdeşleşmeme durumları yüksek ya da düşük olması açısından anlatılmıştır (Şekil: 1). Özdeşleşmenin ve özdeşleşmemenin düşük olduğu noktada nötr özdeşleşme görülmektedir. Her ikisinin yüksek olduğu noktada ise kararsız özdeşleşme görülür. Özdeşleşmemenin yüksek olduğu özdeşleşmenin düşük olduğu durumlarda özdeşleşmeme, özdeşleşmenin yüksek, özdeşleşmemenin düşük olduğu zaman ise özdeşleşme görülmektedir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 3-9).

1.2.3.2. Scott, Corman, Cheney: Yapısal Özdeşleşme Modeli

Özdeşleşme kişinin aidiyetini ve bağlılığını gösterdiği davranışlardır. Kimlik ise, kim olduğuna dair belirlenmiş kurallar ve kaynaklardır. Özdeşleşme ve adanmışlık kimlik ve özdeşleşme arasındaki bağı ortaya çıkarmaktadır Şekil 2’de üyelerin özdeşleşme oluşumu mevcut yapı içerisinde üyelerin kimlikleri ile hareket ettiği ifade edilmektedir. Kimliğin benimsenmesi özdeşleşmeyi ortaya çıkarır (Scott vd., 1998’den aktaran: Çırakoğlu, 2010: 18).

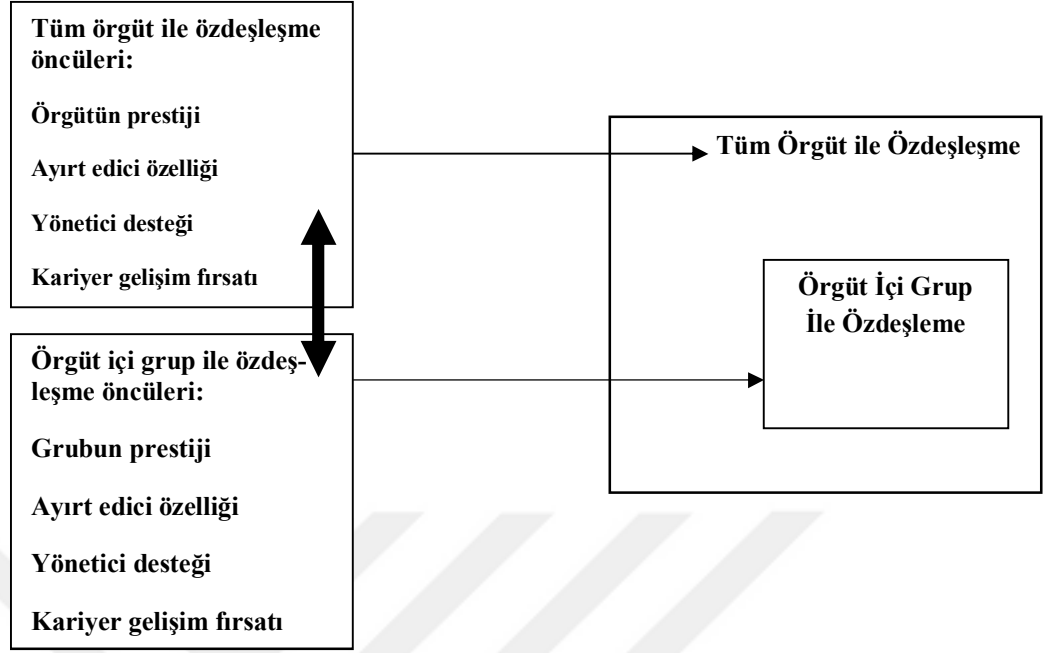
Şekil 2: Scott, Corman, Cheney: Yapısal Özdeşleşme Modeli



Kaynak: Scott, Corman ve Cheney, (1998: 307)

1.2.3.3. Reade'nin Örgütsel Özdeşleşme Modeli

Şekil 3: Reade'nin Örgütsel Özdeşleşme Modeli



Kaynak: Reade (2001)'den akt: Korkmaz ve ark.(2017:68.)

Bu modelin en önemli özelliği örgüt içi özdeşleşme öncülleri ve grup içi özdeşleşme öncülerinin benzer olmasıdır. Buradaki benzerliğe rağmen arada oluşan grupsal farklılık bireylerin buldukları grupla aynı his ve düşüncelere sahip olması bu ortak düşüncelerinde bağlılığı sağlamasıdır. Bu da örgütsel özdeşleşmeyi sağlamaktadır. Bireyler farklı ve prestijli örgütlerde yer almayı isterler, bunun nedeni bireyin kendini daha iyi hissetmesi ve bireyin benlik saygısının artmasıdır. Örgütün saygınlığı, örgütsel özdeşleşmeye fayda sağlamaktadır (Asforth ve Mael, 1989, Mael ve Ashforth, 1992, Benkhoff, 1997). Daha prestijli bir örgüt benlik saygısını artırmak için büyük potansiyele sahiptir (Mael ve Ashforth, 1992: 107). Bireyin gelişiminde örgütün ve örgütsel özdeşleşmenin de katkısı vardır (Schneider vd., 1971: 399) Bireysel gelişimi, bireyin kariyerinin gelişimi ve iş ile ilgili başarı memnuniyetini yansıtır. Burada bireyin örgüte olan aidiyeti de önemli bir etkidir (Brown, 1969). Bireyin örgütteki olumlu temas ve iletişimleri, değer ve inanç benzerlikleri gelişim göstermesi adına yararlıdır. Bu sayede birey pozitif yönde gelişim sağlamaktadır. Değerlerin benzerliği, daha kolay etkileşim sağlamak adına etkili bir yol olduğu düşünülmektedir (Manstead ve Hewstone, 1996: 59). Handy (1993)'e göre değerleri, inançları ve tutumları benzer insanlar, kalıcı ve sağlam örgütler oluşturma eğilimindedirler (Reade, 2001: 1270-1275).

Tablo 2: Örgütsel Özdeşleşme ile İlgili Başlıca Yaklaşımlar

Yazar	Yapılmış Tanım	Ana Ve Alt Kavramlar Başlıca Özellikler
Brown (1960)	Özdeşleşme, organizasyon sürecince bireyler ve örgüt arasındaki iletişim ve ilişkiden doğar.	Katılımın Dört Boyutu: 1. Örgütün çekiciliği 2. Örgütün ve bireyin hedeflerinin tutarlılığı 3. Örgüte karşı sadakat 4. Örgütlenmeye karşı kendini alıştırmak
Lee (1969, 1971)	Örgütsel özdeşleşme, kişinin örgütle olan özdeşleşme seviyesi ile ortaya çıkar.	Aidiyet, ortak hedeflerden kaynaklanır. Diğer bireylerin ortak duyguları ile paylaşılır, Sadakat, tutum ve davranışlar ve örgütü korumak ve desteklenmesinden doğar. Paylaşılmış karakteristik özellikler, kişisel özelliklerin birbiriyle olan tutarlılığıdır.
Patchen (1970)	Yazar tarafından bir tanım yapılmamıştır.	Örgüt üyelerinin hedefleri ve amaçları beraber paylaşması, örgütün hedefleri doğrultusunda hareket edilmesi ve örgüte aidiyet hissedilmesi
Hall vd. (1970) ve Schneider vd. (1971)	Örgütsel özdeşleşme, Bireyin örgüt hedeflerine uyumlu hale gelmesidir.	Hedeflerin ve değerlerin kabul edilmesi, Örgüte aidiyet
Cheney (1983)	Özdeşleşme, bireyin ortak amaçlarla birlikte örgütle olan ilişki sürecidir.	Birey, birçok değerle özdeşleşebilir, bunlar insanlar, kolektif gruplar, aileler olabilir. Birey kendince hedeflere, değerlere bilgilere ve faaliyetlere sahip olduğunda daha özel hissedecektir. Cheney ve Tompkins örgütsel özdeşleşmeyi bir süreç olarak ele almaktadır. Bu sürecin sonunda birey örgütle güçlü bir bağ hissetmektedir.

Mael ve Ashford (1989)	Örgütsel özdeşleşme örgütle birliklikte örgüte olan aidiyet demektir.	Sosyal Özdeşleşme bileşenleri: Kendini sınıflandırma, bireyin örgütün kaderiyle iç içe olması ve bu sürece örgütün değerlerinin dâhil olmasıdır.
Dutton vd. (1994)	Bireyin kendi değeriyle örgütün değerini bir araya getirip ortak tutmasıdır.	1-Diğer kimliklere göre daha belirgin bir üye kimliği 2- Çoğu benzer özelliğe karşı bireyin kendi öz kimliğini oluşturması
Pratt (1998)	Örgütsel özdeşleşme, bireyin örgüt hakkındaki inançları ve düşüncelerinden ortaya çıkarak bireyin örgütün kendini tanımladığına inanmasıdır.	İnançların entegrasyonu ile birlikte, örgütün bireye sosyal bir kimlik sağlaması ve Bireyin örgütle olan bağı bireyin kimliğini açıklamaktadır.
Rousseau (1998)	Bireyin örgütü kendisi gibi ve kendinden bir parça gibi algıladığı psikolojik bir süreçtir. Birey kendini örgütün bir parçası gibi saydığı anda özdeşleşme gerçekleşir	Özdeşleşme ve benlik arasında bir bağ vardır. Durumsal Özdeşleşme: Bireyin kendinden bekleneni yapması sonucunda ortaya çıkan özdeşleşmedir. Derin yapıda özdeşleşme: Kalıcı bilişsel bir şemanın bireyin zihinsel modelinde etki yaratmasıdır.
Van Dick (2004)	Mael ve Asford (1989) Sosyal kimlik teorisi ve kendini kategorize etme kuramı ile ilgilidir.	Duyuşsal bileşen: Örgüte Duygusal bağlanma Bilişsel bileşen: Üye olma hissi Değerlendirme bileşeni: Kurumun olumlu değerlendirmesi Davranışsal (konusal) bileşen: yapılacak olan görev, işe katılım.

Kaynak: (Edward, 2005: 207-230).

1.2.4. Sporda Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve Takım Başarısı

Örgütler, küreselleşme etkisi ve rekabet ortamındaki değişimler nedeni ile yaşamlarını devam ettirmekte zorlanabilmektedirler. Bu durum örgütlerdeki bireyleri de etkilemektedir. Bu nedenle örgütsel özdeşleşme, örgütler ve bireyler açısından önem taşımaktadır. Örgütler, daha aktif ve güçlü olmak için çalışanların özdeşleşmesinin güçlü olmasını istemektedirler. Örgütün hedefleri doğrultusunda aynı çıkarları düşünen, özdeşleşme düzeyi yüksek bireyler daha fazla performans gösterip, başarının artmasını sağlarlar. Bu da örgüte rekabet ortamında büyük bir avantaj sağlamaktadır (Alemdar vd., 2018: 72). Örgütsel Özdeşleşme, bireyin benliğinin ve kişisel özelliklerinin ait olduğu örgütün özellikleriyle örtüşmesini hissettiği anda gerçekleşmektedir (Tüzün ve Çağlar 2008: 1023). Bu örtüşmeden dolayı bireyler, örgütlerinin başarısını kendi başarısı gibi görüp, aidiyet hissetlikleri ortamın başarısı ve varlığını sürdürmesi amacıyla kendilerini örgütlerine adayıp daha etkin çalışmaktadırlar. Özdeşleşme, adanmışlık düzeyini açık bir biçimde göstermektedir (Ashforth ve Mael 1989: 20-39).

İşletme ve kurumsal alanda örgüt açısından önem taşıyan özdeşleşme, insanın odak noktası olduğu spor sektöründe de önemli bir etkidir. Takımın veya grubun meydana gelmesinde önemli unsur olan sporcular, hedefleri ile takımın hedefleri arasındaki ilişki ve bağlılık son derece önemlidir (Aktürk vd., 2014: 363).

Vahdati'ye (2015: 395) göre 21. yüzyılın en kârlı endüstrisi olan spor ve rekreasyon sektörü gelişmiş ekonomileri ile etkili önemli bir endüstridir. Spor endüstrisi hızla küreselleşmiştir. Reklam fırsatları ile birlikte spor endüstrisi iş dünyası ile etkileşim halindedir. Spor endüstrisinde futbol büyük önem taşımaktadır. Mevcut verilere göre uluslar arası düzeyde en popüler spor olan futbol birçok ülke tarafından ulusal boyuta taşınarak benimsenmiştir. Bu benimsenmenin getirdiği spor alanına yansımaya bakıldığında bir takıma ait hisseden taraftarlar, bir takımın üyesi olan bireyler, sporcular veya antrenörlerin belirli bir seviyede aidiyet ve özdeşleşme hissettiği düşünülmektedir. Örgütsel özdeşleşme, Sporcular, yöneticiler ve taraflar dâhil olmak üzere spor organizasyonlarında yer alan tüm insanlar için geçerli bir olgudur. Kişilerin takımlarına olan psikolojik bağlılığını ifade etmektedir (Chen, 2015: 17-19).

Sporda özdeşleşme, bir insanın bir sporcuya veya bir takıma benzemeye çabalaması, onu taklit ederek, o takım veya kişilerden izler taşıyan davranışlarda bulunmasıyla açıklanabilir. Çalışma ile ilgili olarak futbol ve özdeşleşmeye baktığımızda tutu-

lan takım ve o takımla özel olarak yaşanan içsel bir gerçekliktir. Bir takımla özdeşleşmek insan küçük yaşlarda daha kolay yaşayacağı bir olgudur. Örneğin; bir çocuğun tuttuğu takımın posterini odasına asması ve o takımdan sevdiği sporcu gibi davranması özdeşleşmenin belirtisidir. Takımının yaşayacağı olumlu veya olumsuz olaylar, galibiyetler, mağlubiyetler, hakaret ve övgüler kendisine yapılmış gibi düşünerek hareket edecek ve uygun gördüğü tepkiyi verecektir “1995-1996 futbol sezonunda Trabzospor’un, Fenerbahçe’ye 2-1 mağlup olarak lig şampiyonluğu rakibine kaptırması sonucunda Trabzospor’lu iki gencin intihar etmesi ayrıca bu duruma örnek olarak gösterilebilir.” (Baş, 2008: 49).

Bir spor takımı ile özdeşleşme, bireylerin kendi aralarındaki ilişkileri ve algılamalarından kaynaklanmaktadır. Takımın başarı ve başarısızlıkları deneyime dönüşmektedir. Sadakat ve bağlılık özdeşleşme sürecinde birer boyut olarak görünmektedirler. Bireyin örgütteki kişiliği ve tüm süreci özdeşleşme ile yakından ilişkilidir (Okur, 2014: 42). Bağlılık, özdeşleşme sürecinde önemli bir rol oynamaktadır. Bireylerin hedeflerine ulaşmak için bir araya gelmesi ve üye ihtiyaçlarının tatmin edilmesi sürecine bağlılık denmektedir (Carron vd, 1998: 213). Bağlılık ve sadakat gerçekleştiğinde özdeşleşme de gerçekleşmiş olur. Özdeşleşme, spor örgütlerinde bulunan veya çalışan insanlar kadar bir takıma aidiyet hissedilen, taraftarlık duygusu ile hareket eden insanları da ilgilendirmektedir. Taraftarların takımları ile olan özdeşleşme düzeyleri incelemek üzerine birçok çalışma yapıldığı görülmektedir. Yapılan çalışmalar özdeşleşmenin yalnız sporcular için değil, taraftarlar için de önemli bir kavram olduğunu ortaya koymaktadır. Özdeşleşme tüketimi, müsabakalara katılımı ve desteklemeyi olumlu etkilemektedir. Yapılan çalışmalar neticesinde takımları kötü performans göstermesine rağmen bireylerin özdeşleştiği takıma olan bağlılığı değişmemektedir (Cunningham, 2016: 5).

Spor alanında özdeşleşme ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde özdeşleşmenin takım performansı ve başarısına olan etkisi tespit edilmiştir.

Dan -Jumbo ve Sylva (2018: 22) Nijerya Profesyonel Futbol Ligindeki sporculara uyguladığı çalışmada, takım arkadaşlığı, yönetim anlayışı, antrenör davranışları ve kulüp yapısının sporcuların özdeşleşmelerini etkilediğini ortaya çıkarmışlardır. Kulüp imkânları, maddi olanaklar sporcuların kulüple özdeşleşmesini ve başarıyı sağlamanın bir yolu olarak belirterek bir takım önerilerde bulunmuşlardır: Kulüp yönetimi

sporcuların duygusal ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmalıdır. Sporcuların güdülenmesi için tüm ihtiyaçları karşılanmalıdır. Sporcuların gelecek kaygısı taşımaması adına demeler düzenli yapılmalıdır.

Slater ve Sewell (1994) yaptıkları çalışma ile takım bağlılığı ve performans ilişkisine dair pozitif sonuçlara ulaşmışlardır. Takımdaki birliktelik ve bağlılık daha başarılı bir performans ile ilişkilidir. Takım içindeki olumlu etkileşim iyi performansa yol açmaktadır.

Mullen ve Copper (1994: 224), yaptıkları araştırma sonucuna göre, Bağlılık ve takım başarısı arasındaki ilişkinin çok büyük boyutlu olmasa da olumlu olduğunu ve ortak hareket edilen spor branşlarında görev etkileşiminin gerçekleştiğini ‘gerçek’ gruplarda daha güçlü bağlar olduğunu belirtmişlerdir. Mullen ve Copper, bağlılık ve takım başarısı arasındaki ilişkinin spor takımlarında yüksek derecede görüldüğünü ve spor takımlarını askeri grupların izlediğini açıklamışlardır. Grieve ve ark., (2000: 219) basketbol takımlar üzerinde uyguladığı çalışmada performansın bağlılıktan etkilendiği ve kazanan takımların oyuncularının kaybeden takım oyuncularına göre takımları ile daha yüksek bir bağlılığa ve özdeşleşmeye sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Tolukan vd. (2016: 394) yaptıkları araştırmada cimnastik antrenörlerinin kurumlarına olan bağlılıklarında örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek derecede olduğu, görevlerinden ayrılma düşüncelerinin düşük düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Antrenrlerde rgtsel özdeşleşme yükseldikçe işten ayrılma niyetinin tam tersi şekilde azalma olduğu belirtilmiştir. Buradan hareketle spor örgütlerinde yöneticiler, bireylerin örgütle olan özdeşleşmelerini yüksek tutmak için gerçek bir yönetici gibi davranışlar sergileyerek adalet, biz duygusu, ihtiyaçları karşılama, eğitim, birlikte hareket edebilme gibi faaliyetlerde bulunarak zdeşleşmenin sağlanması ve spor örgütünün başarisına katkıda bulunabilmektedir.

Chen (2007: 162) yapmış olduğu araştırmada taraftarlar ve takım özdeşleşmesini incelemiştir. Yüksek zdeşleşme düzeyine sahip taraftarların, takımları ile ilgili lisanslı ürün satın alma, medya faaliyetleri ile ilgilenme, müsabakaları izleme gibi faaliyetlere daha fazla katıldığı ve takımları ile özdeşleşme boyutlarının yüksek olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Chen (2015: 60-61) yapmış olduğu çalışmada, zdeşleşmenin taraftarlar üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma sonuçlarından yola çıkarak spor yöneticilerine taraftarlara daha fazla ilgi gösterilmesi adına önerilerde bulunmuştur. Spor takımları-

nın, takımı temsil eden olgularda yapacağı değişiklikler konusunda dikkatli olması gerektiğini belirtmiştir. (logo ve renk değişimi vb.) olası değişimler hakkında bilgi verilmesinin daha faydalı olacağını belirtmiştir. Çalışmanın sonucunda, taraftarların kulüpleri ile özdeşleşme düzeyleri aynı seviyede kalarak değişimi devamlılık gibi gördükleri ve bu konuda bir başarısızlık yaşanmaması adına sosyal medya platformları, stadyumlar ve pazarlama faaliyetleri önemli rol oynadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Baş (2008: 127) yaptığı araştırma sonucunda, taraftarların takımlarını desteklemek için gittiğini, maç sonuçlarından etkilendiklerini, müsabaka anındaki davranışlarının günlük hayattaki davranışlarına göre farklılık gösterdiğini maçların kazanılması için her şeyin yapılmasını gerektiğini belirten katılımcıların taraftarı oldukları takımlar ile özdeşleşme düzeylerinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Yapılan çalışmaların sonuçlarına bakıldığında, örgütsel özdeşleşmenin performans ve başarıya olan etkisi, bireylerin taraftarlık duygusunu yaşarken ortaya koyduğu davranış biçimlerini belirlemesi, spor alanındaki yöneticiler, sporcular, antrenörler ve taraftarlar için büyük bir önem taşıdığına göstergesi olduğu düşünülmektedir.



1.3. Kültür

1.3.1. Kültür Kavramı

Kültür kavramının Latince'den 'cultus', 'cultura' veya 'colera' kelimelerinden geldiği görülmektedir. Dilimize ise "ekmek" 'bakmak' veya 'yetiştirmek' anlamıyla geçmiştir. Kavramın kökeni sosyal antropolojiden olup, kavram 18. yüzyılda ekip biçmek anlamında kullanılmıştır (Bozkurt 1991: 101). Geçen zaman içinde bu sözcük farklı anlamlar da içermeye başlamıştır. Özellikle medeniyet sözcüğü ile eş anlamlı kullanılmıştır. Bundan ayrı olarak irfan, hars, ekin kavramları da kültür ile aynı anlamı verecek biçimde sosyo-kültürel hayatta yerini almıştır. Kavramın toplumların siyasi yapılarına göre değişkenlik kazanıp, farklı anlamlar taşımıştır. Bazı filozoflar "Bir terim bu kadar fazla tanıma sahip ise, onun tanımlanamayacağını kabullenmek gerekmektedir." demiştir (Kırkpınar 2011: 11-13). Bu noktadan hareketle kültür tanımlarına baktığımızda;

Kültür, insanların tutum ve davranışları ile aktardığı açık ve kapalı kalplardır. Kültürün temelini geleneksellik oluşturur. Tarih boyunca, üretilen ve türetilen fikirler, değerler gelenekseldir. Kültür gelecekteki eylem ve davranışlarında unsuru olarak görülmektedir (Adler, 1997). Kültür, bir sınıf için belli bir zaman aralığında var olan, anlamlı ve geçerli kavramların tümüdür. Törenler, konuşulan dil, inanışlar, adetler, semboller ve mitlerdir (Pettigrew 1979: 574).

İnsanlar tarafından paylaşılan, tutumlar, değerler, inançlar ve davranışlar kümesidir. Bireyler bunları gelecek nesillere iletmektedir (Matsumoto, 1996). Kültür bir toplumun zaman içerisinde ortaya çıkarıp, gelişimin sağladığı ve sağlam temellerle, çeşitli kaynaklardan alıp kendisine mal ettiği maddi manevi değerler ve ürünler bütünüdür. Kültür, bir ulusun, tarihi boyunca ürettiği, gelişimini ve değişimini sağladığı yaşantılar ile temellendirerek sağlamlaştırdığı değerler olgusudur (Koca, 2016: 14).

Kültür, örgütün iç ve dış çevre sorunları ve problemleri ile uğraştığı dönemlerde yaşadığı deneyimlerdir. Dönem içerisinde davranış, anlayış ve duygular ortaya çıkmaktadır. Kültür, örgütün sahip olduğu iletişim şekli, fikirleri, düşünceleri ve duyguları belirli bir anlayış seviyesinde gerçekleşmektedir. Bu da kültürün en derin seviyesidir (Schein, 1990 Çev: Akbaba, 2002: 6-7).

Bu tanımlardan hareketle kültürün; insan hayatında ve insanın yaşam alanında önemli bir yere sahip olduğu ortaya çıkabilmektedir. İnsanın bulunduğu toplumda, iş hayatında, ait olduğu sınıfta kültür birikimlerini paylaşarak ve iletişimde bulunarak diğer insanlarla birlikte ortak bir kültür oluşturulabileceği düşünülmektedir.

Kültür, zamanla birlikte birçok gelişmeden etkilenerek değişebilmektedir. Farklı kavramların ve farklı kültür türleri de zamanla ortaya çıkmaktadır. Kültür türlerine baktığımızda iki farklı kültürü özellikle göze çarpmaktadır:

Genel kültür, bir bütünü oluştururken, alt kültür genel kültürün içerisinde yer alan özgün kültürlerdir. Her ikisine de bakıldığında; Genel kültür yöresel kültürlerin tamamıdır. Milli kültür yurt genelinde benimsenmiş, millet olarak kabul gören ortak davranış biçimlerini, değerleri ve tüm bunları içeren unsurları kapsamaktadır.

Alt kültür, genel kültür içerisinde kendi ait kültürleri oluşturan sınıfların oluşturdukları kültürleri tanımlamaktadır. Bu gruplar azınlık olarak var olabilmektedirler ayrıca belirli hedefler doğrultusunda birleşen gruplar da olabilirler. Alt kültür farklı ikincil bir kavramdır. Örneğin, Türk kültürü içerisindeki alt kültürlere bölgelere, yörelere ve etnik unsurlara göre alt kültürler bulunmaktadır (Tanrıku, 2015: 475, 476).

1.4. Örgüt Kültürü

1.4.1. Örgüt Kültürü Kavramı

Kültür, örgütsel davranış ve yönetim disiplini bilimleri açısından 1930'ların başında araştırılmaya başlanmıştır. Örneğin; Hawthorne çalışmaları, Western Electric Şirketinin sahip olduğu kültür boyutunu araştırmıştır. Ancak o yıllarda yapılan araştırmalar örgüt ve kültür ilişkisi bakımında yetersiz kalmıştır. 1970'li yıllarda daha uygun ve net teoriler geliştirilmiştir. Örgüt kültürüne ilgi duyulmasının arkasında 1970'li yıllarda gelişen rekabet ortamı, yabancı şirketlerin işleyişi sistemi vardır. Örneğin, Japonların endüstriyel başarısının arkasında yatan sebeplerin ne olduğu, tutum ve davranışlarının neler olduğu merak uyandırmıştır (Tharp, 2009: 3). Peters ve Waterman 1982'de mükemmellik modeli geliştirmiştir. Bu çalışma örgüt kültürünün geliştirilmesi ve yönetilebilir iş performansı açısından örnek bir çalışma olarak görülmektedir. Ouchi, (1981) Pascale ve Athos, (1982) ve Deal ve Kennedy, (1982) yaptığı çalışmalar bu yıllarda yapılan örnek çalışmalardır. 1980'lerin başından günümüze kadar akademik alanda örgüt ve kültür arasındaki ilişki araştırılmaya devam etmiştir. Yönetim, organizasyon, değerler, yaşam tarzları, demografik, bilgiler diğer sosyal, ekonomik ve teknolojik faktörlerin örgüt ve kültürle olan etkileşimi incelenmektedir (Tharp, 2009: 4). Örgüt kültürü kavramı ile ilgili yapılmış birçok çalışmada, kavramın ilk kez Pettigrew'in Administrative Science Quarterly'de yazdığı makalede bilim alanında alan yazına dâhil olduğunu söylenmiştir. Örgüt kültürü ile ilgili yapılmış tanımları Tablo 3'te belirtilmiştir.

Tablo 3: Örgüt Kültürü ile İlgili Yapılmış Tanımlar

Yazar	Tanım
Pettigriew (1979: 574)	Kültür, kamuoyu tarafından veya toplu olarak kabul edilen anlamlı sistem bütünüdür. Belirli bir zamanda belirli bir grup tarafından Bu sistemin yeniden grubu özgü olarak yorumlanması, karakterize edilmesi örgüt kültürünü oluşturmaktadır.
(Uttal, 1983).	Örgüt kültürü, bir şirketin insanları, organizasyon yapıları ve kontrolü ile etkileşimde bulunan ortak değerler ve inançlar sistemidir
(Hofstede,1984)	Bir örgütün üyelerini diğer örgütlerin üyelerinden ayıran zihnin kolektif olarak programlanmasıdır.
Schein (1985)	Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin dışsal uyum ve içsel problemleri çözerken öğrendikleri ortak temel varsayımların bir modeli olarak geçerli olduğu kanıtlanmış olan bütünleşmedir.
Tierney (1988)	Örgüt kültürü “değerlerden, süreçlerden” türetilen bir kuvvet ve katılımcılar tarafından hedefe giden yolda yapılan çalışmalardır.
Erickson (1987)	Örgüt kültürü, bir paylaşım sistemidir. Örgütü bir arada tutan ve kendine özgü bir kimlik veren kılavuzdur.
Ogbonna (1992: 42)	Örgüt kültürü, Örgütte yer alan bireylerin zihinsel olarak çevreden ayrı bir şekilde koordine edilerek, bireylerin sahip olduğu değerler, normlar, inançlar ve geleneklerdir.
(Brown, 1995)	Örgüt kültürü, inançların örüntüsüne, değerlere ve deneyimle başa çıkmanın öğrenilmiş yollarına atıfta bulunur. Bir örgütün tarihi boyunca geliştirilen düzenlemelerinde kendini gösterme eğiliminde olan ve üyelerinin davranışlarında yer alan bütündür.
(Lundy, ve Cowling, 1996)	Tarihsel olarak, birçok farklı şekilde tanımlanmış olan örgüt kültürü hakkında sayısız tanım vardır. “Belki de en çok bilinen tanım “iş yapma şeklimizdir.
(Cameron ve Quinn, 1999).	Örgüt için kültür, değerler, normlar kümesi olarak tanımlanır. Aynı zamanda, örgüt üyesi tarafından paylaşılan inançlar bütünüdür

Örgüt kültürü üzerine yapılmış tartışmalardan çıkan sonuç, kültür kavramının örgüt içerisinde önemli bir görevi olduğu ve örgütü sosyal çevrede tanımlayan bir özellik olduğuna dikkat çekmektedir. Bireyler çalışma ortamlarından benimsedikleri fikirleri ve yapıyı yansıtabilmektedir. Örgüt kültürü, bireylere örgütün kimliğini, belirli kalıplar içerisinde örgüt öğretilerini sunmaktadır. Bireyler örgüt kültürü ile birlikte örgüte adapte olup, yaşantılarını devam ettirebilmektedirler (Cameron ve Quinn, 1999).

Toplum içerisinde bir sınıfa ve ya bir gruba ait olmak istendiğinde ortak hedeflere ve değerlere sahip olmak, fikir alışverişinin yapılması ve düşüncelerin paylaşılması gerekebilmektedir. Bir sınıfın ya da grubun üyesi olan bireyler, hal, hareket ve tutumlarıyla o grubun özelliklerini bireysel olarak taşıdıkları zaman, geleneksel ve kalıcı tavırlar ve aidiyet edinmektedirler (Konuk 2006: 22-23).

Grup içerisinde paylaşılanlar bütün düşünce ve davranışlar tüm bireyler için kazanımdır. Örgüt kültürü yazılı olarak beyan edilmez, üyelerin, fikirlerinde, davranış ve tutumlarında hafızalarında yer alan değerler bütünüdür. Süreklilik arz ederek, tekrarlanır ve bir kalıp haline alan davranışlarına dönüşebilir (Köse vd., 2001:222).

1.4.2. Örgüt Kültürünün Önemi

Toplumlardaki bireylerin birbirlerine ve dışarıya karşı nasıl davrandığını belirleyen kurallar ve kültürleri olduğu gibi, örgütlerin de üyelerinin nasıl davranması gerektiğini belirleyen sahip olduğu kültürleri vardır. Her örgütte, zaman içinde gelişen değerler, semboller, ritüeller, efsaneler ve pratikler sistemleri veya örüntüleri vardır. Bu paylaşılan değerler çalışanların tepkilerini belirler. Örneğin; Bir problemle karşılaşıldığında, örgüt kültürü, çalışanların doğru yolu önererek ne yapabileceğini kısıtlar sorunu kavramsallaştırarak tanımlayabilir, analiz edebilir ve bunların sonucunda çözüm üretebilir (O'Donnell ve Boyle, 2008: 4-6). Örgüt kültürü işbirliğini etkili bir şekilde teşvik edebilmekte veya engelleyebilmekte, bilgi, deneyim ve fikir alışverişi sağlamakta yardımcı olabilmektedir. Kültür, tüm takım üyelerinin yaratıcı sürece katılımı için önem taşımaktadır. Yenilikçiliğin gelişiminde anahtar bir rol olarak görülebilmektedir. Organizasyonlarda düzenleyici rol oynamaktadır. Örgüt istikrarlı bir şekilde

çalışıyorsa belli davranış kalıplarını öğrenilmiş, sürekli başarıyı elde etmek için standartlaşmıştır (Woszczyzna 2014: 30). Örgüt kültürü karakteristik olarak, sembolleri, değerleri, ideolojileri ve iş davranışlarını kapsamaktadır. Kültür genellikle “sosyal” olarak tanımlanmaktadır. Örgüt kültürü, toplumsal kültür gibi, örgütsel birlikteliği sağlar, düzeni korur üyelerin yaşantılarına düzen getirir (Cartwright ve Cooper, 1993: 60). Örgüt kültürü paylaşılan bir algıdır. Bireyler örgütün kültürünü, duydukları, gördükleri veya örgüt içinde hissettikleri şeylere göre algırlar. Her ne kadar bireyler farklı geçmişlere sahip olsalar da veya örgütte farklı düzeylerde çalışsalar da bir örgütün kültürünü benzer terimlerle tanımlama eğilimindedirler. Bu kültürün paylaşılan yönünü ifade etmektedir (O’Donnell ve Boyle, 2008: 4-5).

Dawson’a (2010) göre; Örgüt kültürü üyelerin net bir görüş kazanmasına yardımcı olmakta, Güçlü bir kültür iyi ilişkilerin kurulmasını sağlayabilmektedir. Üyeler arasında ortak anlayış ve ilgi geliştirerek, çalışma ortamının rahat ve sağlıklı olmasında etkili olabilmektedir. Örgütte güçlü bir kültür inşa edilirse, çalışanların sadakati artarak yaptıkları iş ile gurur duymaları sağlanır (Kien 2014: 12). Tanase’a (2015: 850) göre; Örgüt kültürü, çoğu zaman, örgütü yönlendiren unsurdur. Çalışanların hedefe ulaşması için ortam oluşturur. Örgütün sahip olduğu köklü kültürü değiştirmek zor bir süreçtir. Köklü kültüre sahip örgüt, her çalışanın aynı anda sorumlu tutulduğu dinamik bir ekiptir. Kültür, örgütün başarıya ulaşmasını veya başarısız olmasını sağlayan unsurdur.

1.4.3. Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler

Bir örgütün mevcut gelenekleri ve genel bir şeyler yapma şekli, daha önce yaptığı şeylerden ve bu çabalarla elde ettiği başarıdan kaynaklanmaktadır. Bir kuruluşun kültürünün orijinal kaynağı genellikle kuruluşun kurucusunun/vizyonlarının vizyonunu, misyonunu ve değerlerini yansıtır. Orijinal düşünceye sahip oldukça bunları geleceğe taşımak kolaydır. Ancak zamanla, birçok kişi bir örgütün kültürünü etkileyecek ve şekillendirecektir (Doina vd., 2008: 561).

Çalışma Grupları: Hem bireyler hem de grup tarafından kullanılan güç grup dinamiğini oluşturmaktadır (Aksu, 1996: 315). Coleman’a göre tüm hayal kırıklığı ve

olumlu duygularımızın nedeni olarak ait olduğumuz gruplardır. Bireyler arası ilişkilerde önemli bir yere sahip olan grup davranışının doğru yönlendirilmesi gerekmektedir (Aksu, 1996: 315).

Yönetimin Liderlik Tarzları: Küreselleşme nedeniyle rekabetin arttığı günümüzde, yöneticiler ve çalışan bireyler arasındaki beklentiler nedeniyle liderlik üzerine yeni bakış açılarını ortaya çıkarmıştır (Eryeşil ve Iraz, 2016: 131). Örgüt kültürü açısından liderlik, bütünlüğü sağlama, sorumluluk alma, yenilikleri takip etmek, uyumu gerçekleştirmek, iletişim sağlamak, ödül mekanizmasını kurabilmek ve örgüt kültürünün anlaşılabilir bir seviyede paylaşılmasını sağlamaktır. Örgüt kültürü örgüt içerisinde önemli derecede verimliliği sağlamaktadır (Barut ve Onay, 2018: 184).

Örgütün Özellikleri: Örgüt toplum içinde işlevini sürdüren bir organizmadır. Kendi özgü özellikleri, adetleri, kuralları vardır. Bunlar aynı zamanda kültüre etki eden öğelerdir. Örgütün kültürü de bu öğelerle birlikte oluşmaktadır. Kabullenilen kültür örgüt yaşamına pozitif katkılarda bulunmaktadır (Köse vd., 2001: 222).

Kurucu ve Sahipler: Örgüt kültürü sürecinde kurucuların etkisi önemlidir. Felsefe ve ideoloji bakımından kısıtlanmayan ve elde ettikleri inanç ve değerlerle kuracakları örgüt üzerinde etkileri vardır (Güçlü 2003: 148).

Çevre: Bir toplum içerisinde varlığını sürdüren örgüt, ait olduğu toplumun, bilgi, kanun, teknoloji seviyesinden etkilenecektir (Köse vd., 2001: 222).

1.4.4. Örgüt Kültürünün Unsurları

Kültürün özelliklerinden bir tanesi de toplumların yaşayış şeklini ifade etmesi olarak düşünülebilir. Soyut bir kavram olarak kültür, toplumların yaşam tarzlarını ve şekillerini belirtebilir. Her toplum farklı bir yaşam tarzı ve bundan dolayı farklı bir kültür anlayışına sahiptir. Fakat Kültürü oluşturan temel faktörler her toplumda bulunmaktadır. Kültürler ne kadar farklılaşsa da temel faktörler kültür ile birlikte yer almaktadır (Köse vd., 2001: 224).

1.4.4.1. Dil

Dil ve kültür iç içe geçmiş temel kavramlardır. Dil kültürü içerisinde barındırmaktadır. Kültür ise dilin özelliklerinin ortaya çıkmasına sebep olan önemli bir alandır. Toplumların özellikleri, değer ve kültürleri dil üzerinden anlam kazanır. Tüm konular kültür ve dil kanalı ile hayata taşınmaktadır (Göçer, 2012: 51).

Ünalan'a (2004: 30-31) göre kişi, her şeyden önce ait olduğu toplumun dili ile tanışır. Önce dilini öğrenir. Her toplum duyuş, düşünüş ve davranış özellikleri vardır. Bunun ifade yolu ise ancak dil ile mümkündür. Dil, bir ifade vasıtası olmanın yanında bir kültür taşıyıcısıdır. Dil sadece düşünmeyi değil ölçmeyi de sağlar. Cümle ve kelimelerimiz nesnellik kazanarak, değerlendirmemize yardımcı olur. Böylelikle dilin hareket ve tutumlarımız üzerinde de etkisi vardır.

1.4.4.2. Değerler ve Normlar

Bireylerin emek ve çabaları, eylemleri değerler aracı ile ölçülerek anlam kazanmaktadır. Bireyin örgüte olan aidiyeti ve örgütle olan ilişkisi değerler ile ortaya çıkmaktadır. Toplumdaki tüm sistemler (İnanışlar, ritüeller, örfler, adetler vb.) örgüt kültürünün temelini ve oluşumuna etki etmektedir. Tüm değerler bu şekilde oluşmaktadır (Köse, vd., 2001: 225).

Örgüt kültürünün bir sonraki katmanı örgüt içerisinde paylaşılan değer ve normları kapsamaktadır. Normlar kabul gören davranışları, üyelerin düşünce ve fikirlerini de içerisinde bulundurmaktadır. Her ne kadar yazılı olmayan kurallar olarak bilinse de tüm kural ve standartlar normlar içerisinde yer almaktadır. Bireylere yardımcı olarak, yaşantıları, olayları izah eden ve bunların sonucunda yaptırım uygulayan sabit kurallardır. Sıralı bir şekilde bireyleri ne yapması gerektiğini bildiren yönlendirme ve beklenti anlayışına sahip kurallar örüntüsü olarak ta açıklanabilmektedir. Bireyin örgüt içindeki davranışları, kılık kıyafet tarzı, belirtilen zaman kurallarına uyması, toplantılara katılımı, verilen görevleri disiplinli bir şekilde yerine getirmesi normlara örnek olarak gösterilebilir (Uzun, 2007: 68).

1.4.4.3. Törenler

Törenler, örgüt kültürünü oluşturan bir diğer öğedir. Yönetim tarafından çalışanlara verilen değerlerin bir üst yansıması olarak da görülebilmektedir. Bu törenler sırasından örgüt çalışanlarına ödüller verilmesi çalışanlar üzerinde oldukça motive edici bir etki sağlamaktadır. Böyle güç ve sorumluluk kazanmak isteyen örgüt çalışanları arasında bir rekabet ortamı yaratılmış olunmakta ve başarıyı elde etmiş iş görenler de diğer örgüt çalışanları için rol modeli oluşturmaktadırlar. Bu koşullar altında bu törenlerin örgütteki başarı standartlarını yükseltmede önemli faktör olduğu söylenebilmektedir (Alganer, 2000: 17).

1.4.4.4. İnançlar

Bireylerin örgüt içerisindeki davranışları ve örgütsel tutumlarının temelinde ait oldukları toplumda sahip oldukları temel değerler ve inançların birleşimi ile oluşan kişisel anlamlar yatmaktadır. Kültürel değerlerin sonuçlarından bir de inanışlardır. Ve bireyler sahip oldukları inançları gerçekler ile karşılaştırarak kişisel bir tepki ile bunlara anlam yükleyebilmektedir (Dinç, 2007: 13).

1.4.4.5. Varsayımlar (Sayılılar)

Varsayımlar, özünde bireyin olduğu, bireye ait davranış ve tutumların nelerden kaynaklandığını ifade etmektedir. Örnek olarak; bireylerin yapılacak olan işe bakışı ve o işi yapmak isteyip istemedikleri konusunda sahip oldukları düşünceler gösterilebilir. Varsayımlar, örgüt içerisindeki ilişkileri ve kabul gören iletişim sürecini de kapsamaktadır. Örgütteki hiyerarşik düzen, mevkiiler, yetki sahibi olmak ve bireyler arası güç dengesi de varsayımların içerisinde yer alır. Yaşça büyük kişilerin sözlerine değer verilmesi, varsayımlar için bir örnek olarak gösterilebilir (Kirel, vd., 2013: 94).

1.4.4.6. Örf ve Adetler

Toplumlarda zaman içerisinde nesiller boyunca aktarılan, yaşatılan ve tekrar edilen bir yaptırım şartı taşımayan davranışlara adet denir. Net olarak ifade edilen ve yaptırım gücü olan kurallar bütününe ise örf denmektedir. Örf ile örtüşmeyen veya tam tersi şekilde hareket ve tutum içinde olan örgüt ve bireyler cezalandırılabilir. Örfere mutlaka uyulması gerekir. Örfere uymayan kişi ve örgütler anlayış ile karşılanmaz (Köse vd., 2001: 226).

1.4.4.7. Liderler ve Kahramanlar

Bakan'a (2008:15) göre liderliği bir grubun devamlılığı ve yaşaması ile anlamlandırmaktadır; ortak hedeflerin var olması; bu süreçte etkili ve önemlidir. Lider, gözetleyicidir. Ait olduğu grubun mevcut olduğu şartlar arasında yer almaktadır bu uzun ve karışık bir süreçtir. Sürecin önemli noktasını liderin diğer bireyleri mevcut şartlar içerisinde etkilemesi ve onlara yol gösterebilmesi oluşturur.

Bireylere yön veren, onları etkileyebilen, etkisi altında tutan, bilgi verebilen, direktiflerle talimatları sağlayan, ilerici, bakış açısına sahip tüm bunların ışığında bireylerin isteklerini, ihtiyaçlarını hissedip onlara zamanında yardım olan kişi lider olarak tanımlanabilir. Liderler örgütün ekonomik olarak ilerlemesi, kar zarar dengesini koruması için değil, örgütün sahip olduğu tüm kültürel özellikleri koruması, devamlılığını sağlaması için de vardır (Brown, 1992: 3-6).

Ait olduğu grup veya toplum içerisinde kabul görmüş, daha önce yaşamış veya yaşamına devam eden var olan ya da hayal edilen kişilere kahraman denir. Kahramanlarda, bireylerin rol model olarak alabileceği, davranışlar, özellikler bulunduğu için örnek alınmaları istenmektedir. Kahramanların yaşantıları, hayatı, hikâyeleri örgütteki bireyler için örgüte olan aidiyetleri için önem taşımaktadır (Uzun, 2007: 67-68).

1.4.4.8. Semboller

Özel anlam ve ifade içeren nesnelere, olaylar ve hareketlerdir. Semboller, çalışanların duygu ve düşüncelerinin birbirine aktarılmasını sağlayan özel anlamlar taşırmaktadırlar. Örneğin Mercedes'in yıldızı kalite ile birleşen bir semboldür. Bazen ofisin büyüklüğü, içerisindeki mobilya ve eşyalar, resmi unvanlar bile sembolik değerler taşırlar. Semboller karmaşık mesajları etkin ve ekonomik bir biçimde anlatırlar. Semboller işletme değerleri, inançlar ve mitler hakkında da bilgi vermektedirler (Yılmaz, 2007: 50-51).

Dinç'e göre, (2007: 15) örgüt kültürünü pekiştirmeye yardımcı olan simge ve semboller, beraberinde anlam taşıyan ve örgütün işareti olarak kullanılan kelimeler ve öğelerdir. Örgüt içerisinde simgeleşmiş bir hareketi veya öğeyi kullanabilmek, iletişimi sağlamaya, fikir alışverişine, ortak amaçlar ve hedefler doğrultusunda başarılı olmayı sağlamaya yarayan önemli etkenler olarak kabul edilmektedir.

1.4.4.9. Mitler ve Efsaneler

Örgütün için değerli olan anlar anılar ve yaşanmışlıklar hikâyeler yoluyla aktarılır. Üzerinden önemle durulmak istenen anılar ve hatıralar, edebi bir ürünle ilişkilendirildiğinde daha kalıcı ve anlamlı bir değer kazanmaktadır. Örgüt içinde kabul gören davranış şekilleri, örgütün tarihi, inançları, paylaşılmış kültürü, yaşayış biçimi ve düzeni yeni üyelere efsaneler, mitler hikâyeler aracılığı aktarılmalıdır. Bu açıdan efsaneler, mitler ve hikâyeler, örgüte yeni katılanlara yol gösterici nitelik taşımaktadırlar (Uzun, 2007: 67).

1.4.4.10. Ritüeller

Ritüeller; örgüt yaşamı içerisinde yer alan süreklilik kazanmış, kalıplaşmış, davranış ve kültürel değerleri pekiştirmek adına uygulanan törenler ve eylemlerin bütünüdür. Bireyleri değerlendirme adına ödül verme organizasyonlarını, koordinasyon toplantılarını, işten ayrılacak bir birey için yapılacak veda törenini, haftalık aylık programları içermektedir. Büyük ve sistemli örgütlerde bireylere kabullendirilmiş ve benimsenmiştir (Dinç, 2007: 14).

1.4.5. Örgüt Kültürünün Boyutları

Örgüt kültürü bazı araştırmacılar tarafından ele alınarak boyutlandırılmıştır. Reynolds (1986: 335-336-337)'a göre Ondört bağımsız boyut vardır. Bunlar; dış ve iç vurgu, görev ve sosyal odaklanma, risk ve güvenlik, uygunluk ve bireysellik, bireysel ve toplu ödüllendirme, bireysel ve toplu karar verme, merkezi ve merkezi olmayan kararlar, planlama, istikrar ve yenilikçilik, işbirliği ve rekabet, basit ve karmaşık organizasyon, resmi ve resmi olmayan prosedürler, yüksek ve düşük aidiyet, bilgisizlik ve örgütün beklentilerinin bilgisidir.

Chatman ve Jehn (1991) örgüt kültüründe 6 boyut belirtmiştir:

İnovasyon ve Risk Alma: Üyelerin yenilikçi olmaları ve risk almaları teşvik edilmektedir.

Detaylara Dikkat: Üyelerden hassasiyet, analiz ve detaylara dikkat göstermesi beklenmektedir.

Sonuç Oryantasyonu: sonuçlara ulaşmak için kullanılan teknikler ve süreçlerden ziyade, yöneticilerin sonuçlara veya sonuçlara odaklanma derecesidir.

İnsanların Oryantasyonu: Yönetim kararlarının örgüt içindeki bireylere kararların etkisini dikkate alınmasıdır.

Takım Oryantasyonu: İş aktivitelerinin üyeler yerine takımlar etrafında düzenlenmesidir.

Rekabet: İnsanların ne kadar kolay ve koordine olmaktan ziyade agresif ve rekabetçi olma derecesidir (Chatman ve Jehn, 1991).

1.4.6. Örgüt Kültürü Modelleri

1.4.6.1. Parsons “AGIL” Modeli

Parsons geliştirdiği “AGIL” modeline göre; değerler; sistemlerin devamlılığının olması için önemli şartların sağlanması ileri sürmektedir. Model; adapte olma veya amaç edinme ve hedefe ulaşma, bütünleşme ve meşruluk fonksiyonlarını taşımaktadır (Ok vd., 2016: 13-14).

Şekil 4: Parsons'ın AGIL Modeli

Parsons'ın "AGIL Modeli"

Uyum: Sistemin değişen çevreye uyum yeteneği	Amaca Ulaşma: Sistemin amaca ulaşma ve amaç belirleme yeteneği
Bütünleşme: Sistemin parçalarını bir araya getirme yeteneği	Meşruluk: Sistemin yaşamda kalabilme hakkı ve kabulü

Kaynak: Ok vd. (2016: 14).

1.4.6.2. Ouchi Modeli Z Teorisi

Japon firmalarının Amerikan pazarına girmesi ve önemli bir konum elde etmesi araştırmacıları bu firmaları ve başarılarını incelemeye teşvik etmiştir. Ouchi buradan yola çıkarak Japonya ve Amerika Birleşik Devletlerinde birçok firmayı incelemeye başlamıştır. Japon firmalarının ABD'deki başarısına rağmen ABD firmalarının Japonya içerisinde pek etkin olmadığını görmüştür. Yaptığı araştırmaların sonucunda Ouchi (1981) başarı farklılıklarının temelinde firmaların sahip oldukları kültür ve yönetim şekillerinin yer aldığını tespit etmiştir. Amerikan firmalarının daha başarılı olması için Z teorisini ortaya çıkarmıştır. Amerikan tipi şirket, Japon tipi şirket ve Z tipi şirket olmak üzere üç farklı şirket tipi üzerinde yaptığı araştırmalara devam etmiştir. Z Teorisi ABD ve Japonya'da başarılı olan şirketlerin ortalamasıdır. Tablo 4'te üç örgüt tipinin özelliklerinden bahsedilmiştir (Kırel vd, 2013: 104).

Tablo 4: Ouchi Z Modeli Teorisi

A TİPİ ÖRGÜT	J TİPİ ÖRGÜT	Z TİPİ ÖRGÜT
<ul style="list-style-type: none">• Kısa dönemli istihdam• Hızlı değerlendirme ve terfi• Uzmanlaşmış kariyer yolları• Açık kontrol mekanizmaları• Bireysel karar verme• Bireysel sorumluluk• Bölünmüş ilişkiler (katı bürokratik yapı)	<ul style="list-style-type: none">• Hayat boyu istihdam• Yavaş değerlendirme ve terfi• Uzmanlaşmamış kariyer yolları• Örtük kontrol mekanizmaları• Kolektif karar verme• Kolektif sorumluluk• Bütüncül ilişkiler (yumuşak bürokratik yapı)	<ul style="list-style-type: none">• Uzun süreli istihdam• Yavaş değerlendirme ve terfi• Değişken kariyer yolları• Dengeli kontrol mekanizmaları• Katılımcı karar verme• Bireysel güvene dayalı sorumluluk• Bütüncül ilişkiler (yumuşak bürokratik yapı)

Kaynak: Kirel, vd. (2013: 103).

1.4.6.3. Peters ve Watermann Örgüt Kültürü Modeli

Peters ve Waterman (1982), Amerika Birleşik Devletleri'nde başarılı ve değerli uluslararası bilinirliği olan şirketlerin başarısını araştırmıştır. Bu araştırmaların sonucunda başarılı şirketlerin sekiz ortak özelliği ortaya çıkmıştır. Peters ve Watermann başarılı firmaların kaliteyi ön planda tutarak çalışanlarına değer ve söz hakkı verdiğini belirtmiştir. Başarılı olan her bir kurumun bir kültüre sahip olduğu ve bu kültürün hem üretimi hem de çalışanları olumlu yönde bir araç olduğu saptanmıştır. Sekiz temel kültürel davranış biçimi Tablo 5'te belirtilmiştir (Kirel vd., 2013: 104).

Tablo 5: Peters ve Watermann'ın Örgüt Kültürü Modeli

ÖZELLİK	AÇIKLAMA
Başarmak için eyleme eğilim	Karar verme sürecinde analitik süreçler takip edilmeli fakat bu süreçler firmayı felç etmemelidir. Karmaşık görevler çevresinde sürekli eylem yönünde karar üretmelidir. Süreç yap, onar ve dene şeklinde ilerlemektedir.
Müşteriye yakınlık	Bu firmalar hizmet verdikleri kişi ve kurumlardan öğrenirleri. Müşterilerine diğer firmalarının sunmadığı hizmeti ve kaliteyi sunarlar. Farklılaştırma da başarılıdır. Ancak tüm bu başarı müşteriyi bilinçli ve düzenli olarak dinlemenin sonucudur.
Özerklik ve girişimcilik	Yenilikçi firmalar yönetici ve çalışanların özerk ve girişimci eylemlerini kolaylaştıran firmalardır. Bu firmalarda çalışanların risk almasına müsaade edilir, hata yapmaları olağan kabul edilir.
İnsanlar aracılığı ile verimlilik	Mükemmel firmalar, insan kaynağını kalite ve verimliliğin temeli olarak görürler. Çalışana saygı sonuçta verimliliği getirir.
Yalın yapı	İncelenen şirketler içinde başarılı olanlar sadece hedeflerini, ürünlerini, iletişim sistemlerini basit tutmaya çalışmamakta, örgütsel yapılarını da mümkün olduğu kadar yalın olarak kurmaya ve korumaya özen göstermektedir.
İş sahiplenme değer yönetimi	Yöneticilerin işlerini sahiplenmeleri, çalışanlarla ve işin nasıl yapıldığı ile yakından ilgilenmeleri mükemmel firmaların bir diğer özelliğidir. Firmaların değer yaratmasının temeli yöneticinin işe olan ilgisidir.
Kendi işi ile ilgilenmek	Firma, uzmanı olmadığı alanlardan uzak durmalıdır. Firma ne kadar büyürse büyüsün, mükemmel firmaların her zaman kendi temel faaliyet sektöründe kalmaları başarı için önemlidir.
Eş zamanlı esnek - sıkı özellik gösterme	Mükemmel firmalar hem merkezi, hem de âdemi merkezidir. Büyük oranda, otonomi ve karar yetkisini alt kademelere dağıtarak âdemi merkezidirler. Ancak, kendilerini var eden öz değerlerini koruma konusunda da fanatik derecede merkezi ve tutucudurlar.

Kaynak: Kırel, vd., (2013: 105).

1.4.6.4. Gerry Johnson Örgüt Kültürü Modeli

Gerry Johnson (1988) 7 farklı kavramla örgüt kültürünü açıklamıştır:

- Paradigma: Örgütün ne olduğu, ne yaptığı, misyonu ve vizyonu
- Kontrol sistemleri: Neler olup bittiğinin izlenmesi, rol dağılımları
- Örgüt Yapısı: Hiyerarşi, iş akışı ve raporlama
- Güç yapıları: Örgütteki gücün temeli nedir, karar mercii kimdir?
- Semboller: Örgütün logosu, tasarımlar, güç sembolleri
- Ritüeller ve rutinler: Yönetim toplantıları, yönetim kurulu raporları vb. ge-
reğinden fazla alışkanlık haline getirilmiş olaylar. (Johnson, 1988: 75 - 91)
- Hikâyeler ve mitler: Bireylere iletilen geleneksel mesajların tümü.

1.4.6.5. Denison'un Örgüt Kültürü Modeli

Daniel Denison'un (1990) modeli, örgüt kültürünün dört genel boyutla (Misyon, Adaptasyon, Katılım ve Tutarlılık) tanımlanabileceğini iddia etmektedir. Bu boyutların her biri, aşağıdaki şekilde açıklanmıştır:

- Misyon: Stratejik Yön ve Niyet, Amaç ve Hedefler ve Vizyon
- Adaptasyon: Değişim Yaratmak, Müşteri Odaklılık ve Kurumsal Öğrenme
- Katılım: Güçlendirme, Takım Oryantasyonu ve Yetenek Geliştirme
- Tutarlılık: Temel Değerler, Anlaşma, Koordinasyon / Entegrasyon

Denison'un modeli kültürlerin dışsal veya içsel olarak geniş ölçüde esnek ve istikrarlı olarak tanımlanmasını sağlar. Model genellikle örgütlerdeki kültürel sorunları teşhis etmek için kullanılmıştır. (Denison, 1990)

1.4.6.6. Hofstede Örgüt Kültürü Modeli

Hofstede' de göre, (2001) her bir boyut, birçok ülkeyi karşılaştırarak türetilmiştir. Bulgular, bu boyutun dağılımına ilişkin altı dünya haritasına özetlenebilir.

- Güç Mesafesi

Güç mesafesi, toplumda yer alan farklı konumdaki insanlar arasındaki ayrımın durumunu ve bu ayrışmalardan doğacak beklentileri gösterir..

- Bireyselci / Kolektivist Yapı

Bireyci – kolektif bir toplulukta insanlar kendileri ve yakınları için olumlu kararlar üzerine eğilim göstermektedirler.

- Belirsizlikten Kaçınma

Belirsizlikten kaçınma Kişinin kararları ile belirleyemediği durumlarda içinde bulunduğu hisleri ve bunlarla nasıl mücadele ettiğini açıklayan yapıdır.

- Maskülen / Feminin Toplum

Maskülen yapıya sahip toplumlara bakıldığında, insanların başarı ve rekabet ilişkisi ile motive oldukları görülmektedir.

- Uzun Vadeli / Kısa Vadeli Oryantasyon

Uzun vadeli oryantasyonda amaç insanları tutumluluğa ve geleceklere adına yatırım yapmaya yönlendirmektir. İstikrar ve düzenli çalışmalar kazanımları sağlar.

- Serbestliğe Karşı Sınırlama

Bu boyutun görüldüğü toplumlarda, insanlar temel ihtiyaçlarını, zevklerini, ve tutkularını olabildiğince gerçekleştirmektedir (Hofstede 2001'den akt: Duman 2012: 2-4).

1.4.6.7. Harrison ve Handy Örgüt Kültürü Modeli:

Şekil 5: Harrison ve Handy Örgüt Kültürü Modeli



Kaynak: Maximini, D. (2018: 189)

Rol Kültürü: Mantık ve düzene dayalı bir kültürdür. Güç odaklı kültürün aksine, rekabet, çıkar çatışması yerine anlaşma ve kurallar vardır. Hiyerarşik düzen geçerlidir. Statüler, yasalar ve güvenilirlik geçerlidir.

Güç Kültürü: Ast- Üst ilişkisinin ön planda olduğu, rekabete dayalı çıkar ilişkisi ile alakalıdır. Astlar üstlerinin dediklerini yapmak zorundadır.

Görev Başarı Kültürü: Önemli olan hedefin başarılmasıdır. Hedefin önünde bir şey yoktur. Örgüt tüm fonksiyonları ile başarmaya odaklıdır.

Birey ve Destek Kültür: Diğer 3 kültürün aksine bu kültürde birey önemlidir. Örgüt üyelerinin ihtiyaçları ve bireyin örgüt ile bağlılığı önemlidir. Örgüt bireylerin ihtiyaçlarını sağlayarak insan olarak değer vermelidir (Maximini, 2018: 189-190).

1.4.6.8. Deal ve Kennedy Örgüt Kültürü Modeli

Bu modelde 4 kültür tipi vardır:

Süreç Kültürü: Çalışanlar sadece yaptıkları iş ile ilgilenir. İşin zamanında yapılması önemlidir. Bu kültüre göre örgütün bütünlüğü korunur (Kamu ve Devlet işleri).

Çok Çalış Sıkı Oyna Kültürü: Küçük riskler alınmalıdır. Geri dönüşler yoğun ve hızlıdır. Bunun için iş hep ön plandadır. Önemlidir. İstikrar var ise başarıda gelir anlayışı hâkimdir. Bireysel başarıdan ziyade takım çalışması önemlidir (Pazarlama Sektörü).

Sert Çocuk Maço Kültürü: En acımasız kültürdür. Çıkarlar yüksek boyuttadır. Daha çabuk iş yapma, sıkı tutum ve rekabet ön plandadır. Bireysellik yüksektir (Film, Reklam Tanıtım Sektörü).

Şirketinle Bahse Gir Kültürü: Risk yüksektir. Geri dönüşler daha düşüktür. Sürekli baskı vardır. Geleceği düşünme ve yatırımlar yapma ön plandadır (Yenilikçi projeler, bilim sektörü) (Deal ve Kennedy, 2000).

1.4.6.9. Schneider Örgüt Kültürü Modeli:

Şekil 6: Schneider Örgüt Kültürü Modeli



Kaynak: Maximini, (2018: 193)

Schneider (1999)'un örgüt kültürü modeli dört farklı tipolojidir:

İşbirliği Kültürü: Başarıya giden yol üyelerin birliğinden geçmektedir. Takım yaratılarak pozitif iletişim sağlanmalıdır. Statü ve konumun geri planda kaldığı bu tipolojide, bireysel algılar ve yıkıcı davranışlar yer almamaktadır (Sağlık kuruluşları).

Kontrol Kültürü: Nesnelliği önemseyen bu kültür tipi, öznellik ve yumuşak başlılık örgüte zarar getirebileceği düşünülür. Denge en önemli unsurdur (Savunma, enerji Kaynakları).

Gelişme Kültürü: Bu kültürde örgütün üyeleri değerli kabul edilmektedir. Sor-gulama olmaksızın bireyler örgüte, örgütte bireylere güvenerek başarı hedeflenmektedir. Bu boyutun enerjisini ve canlılığını sağlayacak olan bireylerin bağlılığı ve amaç-ların başarılmasıdır (Orkestra, Senfoni, Organizasyonlar).

Yetenek kültürü: Başarı diğerlerinden daha iyi olmak ve daha fazlasını elde etmektir. Bu kültürde en iyi olmak anahtardır (Spor Kuruluşları). (Maximini, 2018: 193-194).

1.4.6.10. Miles ve Snow Örgüt Kültürü Modeli

Miles ve Snow dört farklı örgüt tipinden bahsetmiştir:

1. Koruyucu Kültür Tipi
2. Geliştirici Kültür Tipi
3. Analiz Kültür Tipi
4. Tepkisel Kültür Tipidir (Miles ve Snow, 2003: 29).

1.4.6.11. Cameron ve Quinn Örgüt Kültürü Modeli:

Hiyerarşi (Kontrol) Kültürü: Bu kültür tipinde, temel anlayış, koordineli görev anlayışının ışığında çalışanlar görevlerinin farkında olarak, kararlara ve standart kurallara uyması hedefin başarılması konusunda temel etkenler olarak belirtilmiştir. **Pazar (Rekabet) Kültürü:** daha çok dış çevredeki piyasaların, rakiplerin durumlarının, para dengesinin ekonomik değişkenlerin etkisi ile yön değiştirmektedir. **Klan (İşbirliği) Kültürü:** değerlerin paylaşıldığı, hedeflerin tutarlılıkla birlikte katılımcılar tarafından benimsendiği birlik olabilme hissinin yaşandığı örgütlerde görülmektedir.

Adokrazi (Yaratıcı) Kültürü: temel düşünce, yeni fikirler, farklı girişim türleri, geleceği tahmin edebilme öngörüsüdür. Adokrazi kültür tipine sahip yönetimler girişimciliği, yenilikler yaratmayı ve uç nokta teknolojik değişimleri desteklemektedir. (Cameron ve Quinn, 2006'dan çev: Gülcan ve Cemaloğlu, 2017: 34-40)

1.4.7. Sporda Örgüt Kültürü Kavramı ve Takım Başarısı

Örgüt kültürünün önemi ve etkileri işletme alanında ve endüstride birçok kez araştırılmış üzerine çok fazla çalışma yapılmıştır. Örgüt kültürünün, örgüt içerisinde ve çevresinde etkileşimde bulunduğu birçok unsur vardır. Spor da bu unsurlardan biridir. Spor gerek sektör olarak gerek insanlığı ilgilendiren bir unsur olarak etki alanı geniş ve devamlı işleyen bir sistem olarak düşünülmektedir (Basım ve Argan, 2009: 17).

Spor toplumsal olarak incelendiğinde, örgütsel anlamda önem ifade etmektedir. Birçok sosyal alanla iletişim içinde olması hem ulusal hem uluslararası etkili bir örgüt olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Spor örgütlerinin temel noktası insandır. İnsan, örgütün oluşumundaki temel etkenlerden biridir. İnsanın sahip olduğu kültür, toplumsal kültürü de etkisi altına almaktadır. Sporun endüstri ve diğer alanlar ile olan iletişimi örgüt kültürünün sporda kullanılmasını sağlamıştır (Kuter 1998). Sporun toplumsal ilişkilerinin kuvvetli olması ise örgüt kültürünü daha geniş bir boyuta taşımıştır. Her bir spor branşı türediği ülkenin kültürünü taşımaktadır. Ülkelerin sahip olduğu kültürler seçilen spor branşını da etkileyebilmektedir (Basım ve Argan, 2009: 17).

Slack'e (1997) göre örgüt kültürü çalışma alanı için önem taşımaktadır. Spor örgütleri kendi kültürleri tarafından etkilenmektedir. Kültür, spor örgütlerinde memnuniyeti, bağlılığı ve performansı arttırmak ve rekabet avantajını sağlamak için bir etkenidir. Spor örgütlerini anlamının bir yolu da sahip olduğu kültürü inceleyebilmektir (Jefferies vd., 2016: 48). Spor, toplumda ve ekonomide önemli bir rol oynamaktadır. Kulüpler, organizasyonlar ve onları yöneten personel ve gönüllüler, aracılığı ile spor birçok insana fayda sağlayabilmektedir. Spor örgütlerinde örgüt kültürü doğru kullanıldığında uzun vadede sürdürülebilirliğe ve başarı sağlanmasına yardımcı olması düşünülmektedir (Icsa, 2018).

Sayın'a (2011: 221) göre, açık birer sistem olan spor kuruluşları dış çevreden sahip oldukları örgüt kültürü aracılığı ile ayrılabilirler. Güçlü yapıya sahip, kabul görmüş bir kültür, spor örgütünü faaliyetleri ve bireyleri ile bir arada tutmasına yardımcı olabilmektedir. Bireylerin davranışları ve tutumları örgüt kültürü etkisi ile şekillenebilmektedir. Spor örgütüne yeni katılmış bir birey örgüt kültürü etkisi ile destek alabilmektedir. Sporda örgüt kültürünün yapısı çevre faktörlerinin değişkenliğinden kaynaklanmaktadır.

Çevre, örgütün rakipleri ile rekabete girdiği ve değişimlerden etkilendiği alanıdır. Rekabet spor alanının içindeki önemli unsurlardan biridir. Spor örgütleri, kulüpler veya takımlar rekabet halinde olduğu rakiplerine karşı başarılı olmak ve onlarla başa çıkabilmek adına sahip olduğu kültürü önemli bir faktör olarak kullanmalıdır. Güçlü kültüre sahip örgütlere göre, belirli bir kültüre sahip olmayan örgütler rekabet düzeyinde gerekli çabukluk ve atikliği gerçekleştiremezler ve başarılı olamazlar (Şahinyan, 2011: 80). Scott'a (1997: 414) göre, ortak inanç ve değerler sistemi yaratmak örgüt hedefleri için önemlidir. Hedefler belirlemek, iletişimi kurabilmek, katılımı sağlayabilmek ve adil bir şekilde ödül sistemini yaratabilmek kültürü oluşturmanın, başarıyı sağlamanın ve geliştirmenin anahtarıdır.

Örgüt kültürü, çalışanların davranışlarını etkileyen faktörlerden biridir ve performans da davranışlara bağlı olarak ortaya çıkabilmektedir. Ancak davranışlar kültür dışında başka faktörlerden de etkilenebileceği için kültür, performansın üzerinde dolaylı olarak etkili olabilmektedir. Performans üzerinde kültürün etkilediği süreçler ve uygulamalar (motivasyon, iletişim, yönetim ve liderlik tarzı gibi) vasıtasıyla ortaya çıkan davranışların rolü olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, kültür vasıtasıyla bu örgütsel süreç ve uygulamalar ne kadar etkin bir biçimde gerçekleşirse, bu süreçlere bağlı olarak ortaya çıkan davranışlar da o derece başarılı bir performansın oluşmasına katkıda bulunabilir (Şahinyan, 2011: 61-62).

Yapılan çalışmalar incelendiğinde örgüt kültürünün bireylerin ve spor örgütlerinin performans ve başarısına olan etkisi daha net bir şekilde ortaya çıkmaktadır.

Ghorbanhosseini (2013) yaptığı çalışmada örgüt kültürünün başarıya olan etkisini şu şekilde açıklamıştır: Örgüt kültürü, takım çalışması ve takım başarısı üzerinde doğrudan ve önemli bir etkiye sahiptir. Bağlılığın güçlenmesi için örgüt kültürü gelişmelidir. İnançlar normlar ve değerlerin gelişmesi takım ve takım çalışması için önemli bir koşuldur. Bu şekilde bir ivme kazanmak kişi sayısını, motivasyonu bağlılığa olan eğilim üzerinde olumlu bir etki yaratacaktır.

Balogh'a (2014: 22-23) göre; örgüt kültürünün işlevi takımın belirli bir seviyeye ulaşip, yüksek performansa göstermesini ve başarılı olmasını sağlamaktır. Yazılı olan ve yazılı olmayan tüm kurallara uyulması örgütsel yaşamı kolaylaştırır. İyi ve eğitilmiş liderler bu gerçeği göz ardı etmemektedir. Takımların performansının artması için örgüt kültürüne sahip olunmalıdır. Ancak, günümüzdeki spor liderlerinin örgüt kültüründen faydalandığı pek görülmemektedir. Takımlarda örgüt kültürü, takımın ismini, formalarını, amblemi, stadyumunu veya salonunu tarihini geleneklerini kapsamaktadır.

Cole ve Martin (2018: 14-15) yapmış oldukları çalışmanın sonucunda takım kültürünün ön planda olduğu zaman büyük başarıya ulaşılacağından bahsetmişlerdir. Takım, kültürü stratejik başarılar yolunda kullanılmalıdır. Liderler de bu kültür sürecine katılmalıdır. Kültürün yaratılması ve takımın bundan etkilenmesi için liderler önemli rol oynamaktadır.

Wambugu (2014), Örgüt kültürünün çalışanların performansı üzerinde etkisinin olup olmadığını araştırdığı çalışmada, örgütsel kültürün ve değerlerin, çalışanın işinde gösterdiği performansın üzerinde önemli bir etken olduğunu ortaya çıkarmıştır. Örgüt kültürü ve çalışan performansı arasında anlamlı bir etkileşim vardır. Kültürün güçlü olması başarıya yol açabilmektedir.

Gavric, Sormaz ve Ilic (2016), örgüt kültürünün örgütlerin başarısına verimliliğine etkinliğine yol açtığını tespit etmişlerdir. Modern ve ekonomik çevreye uyum sağlamak için örgütler kültürlerini değiştirmeleri gerektiği düşünülmektedir. Örgüt kültürü iş dünyasının gerçeklerine dayanmaktadır. Küresel düzeyde ticari farkındalık ve zorlu iş dünyası ile başa çıkmada başarı sağlamaktadır.

Awadh ve Saad (2013), örgüt kültürü üzerine yaptıkları çalışma sonucunda, örgüt kültürünün performansa dayalı farklı değerler ve inançlar oluşturmada yardımcı olduğunu, organizasyon verimliliğini sağladığını belirtmişlerdir. Ayrıca; kültür ve performans arasındaki pozitif ilişki alınacak sonuçlarda etkilidir. Güçlü kültür iyi yönetmeyi sağlamaktadır. Rekabette avantaj sağlamak için örgüt kültürü önem taşımaktadır. Aynı kültüre sahip insanlar ortak yol izleyip, performans arttırabilmektedir ve başarılı olabilmektedir.

Örgüt kültürünün işletme ve endüstri sektöründe önemli olduğu kadar spor ortamında da gerekli ve önemli olduğunu yapılan bu çalışmalar ortaya koymaktadır. Başarı ve performansa olan katkısı spor örgütleri için örgüt kültürü kavramının üzerinde önemle durulması gerektiğini göstermektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

Araştırmanın ikinci bölümünde, araştırmada kullanılan yöntem, oluşturulmuş olan model, hipotezler evren ve örneklem açıklanmıştır.

Bu araştırma Manisa Celal Bayar Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından 2017- 077 no'lu Bilimsel Araştırma Projesi olarak desteklenmiştir.

2.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada problemleri çözümleyebilmek adına hem nicel veri hem de nitel verilerle birlikte karma model kullanılmıştır.

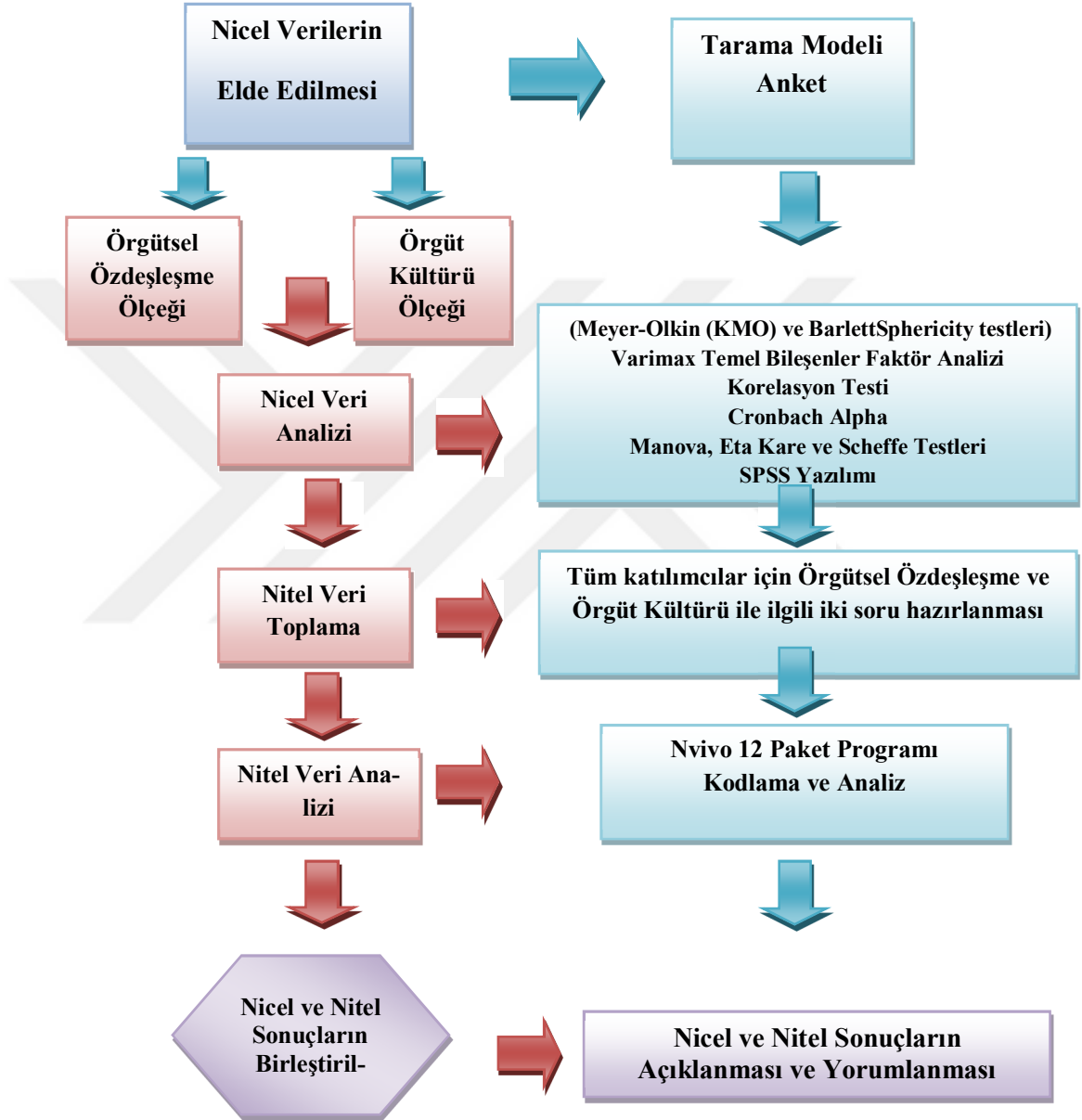
Karma Yöntem, araştırma problemlerini anlayabilmek adına hem nicel veriler (kapalı uçlu) hem de nitel veriler (açık uçlu) toplandığı iki veri topluluğunun bütünleştirdiği ve daha sonra bu iki veri setini bütünleştirmenin avantajlarını kullanarak sonuçlar çıkardığı, sağlık, sosyal ve davranış bilimleri alanında kullanılan bir araştırma yaklaşımıdır. Bu yaklaşımın temel varsayımı, araştırmacının istatistikî eğilimleri (nicel veriler), öyküler ve kişisel deneyimlerle (nitel veriler) birleştirmesinin, araştırma problemini daha iyi anlamak için bu yöntemlerden herhangi birini yalnız başına kullanmaya kıyasla daha fazla avantajlı olacaktır (Creswell, 2012'den çeviren: Sözbilir, 2017: 2).

Karma yöntemin sağlamış olduğu yararlar şu şekilde sıralanmıştır:

1. Nitel ve nicel araştırmaların ortaya çıkaracağı verilere göre karma yöntem daha geniş verileri ortaya çıkarmaktadır.
2. Nitel ve nicel yöntemin tek tek ortaya çıkardığı kanıtlara göre karma yöntem daha fazla kanıt elde etmektedir.
3. Karma yöntem, nitel ve nicel yöntemin tek başına cevaplayamadığı soruları cevaplayabilmektedir.
4. Karma yöntemler, nitel ve nicel araştırmacılar arasında zamanla oluşan rekabete köprü olmaktadır.
5. Karma yöntem, tek bir görüş yerine farklı görüş ve paradigmalarında olduğunu belirterek bu farklılıkların da kullanılmasını sağlar.

6. Karma yöntem; araştırmacı, araştırma problemlerine çözüm ararken bütün kullanılabilir yöntemleri kullanabilmesi adına oldukça etkin bir yöntemdir (Öztürk, 2015: 60).

Şekil 7: Karma Yöntem Açıklayıcı Desen

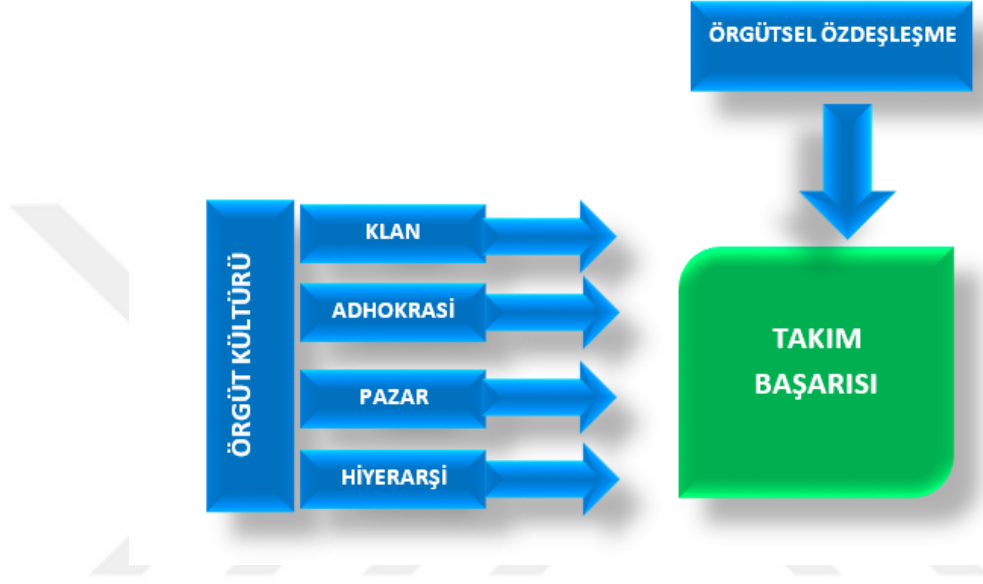


Kaynak: (Explanatory Design) Çalışma Diyagramı (Öztürk, 2015: 61'den uyarlanmıştır.)

2.1.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın amacı, örgütsel özdeşleşme ve örgüt kültürünün takım başarısı üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Araştırmanın kavramsal modeli Şekil 8’de gösterilmiştir.

Şekil 8: Araştırmanın Modeli



2.1.2. Araştırmanın Hipotezleri

2.1.2.1. Araştırmanın Demografik Değişkenleri İle İlgili Hipotezler

Araştırmanın kabul edilip, edilmedikleri analiz edilen hipotezleri aşağıda belirtilmiştir.

H1a: Örgütsel Özdeşleşme açısından yaş değişkenine göre farklılık vardır.

H1b: Örgüt kültürü alt boyutları açısından yaş değişkenine göre farklılık vardır.

H2a: Örgütsel Özdeşleşme açısından eğitim durumu değişkenine göre farklılık vardır.

H2b: Örgüt kültürü altboyutları açısından eğitim durumu değişkenine göre farklılık vardır.

H3a: Örgütsel Özdeşleşme açısından meslek durumu değişkenine göre farklılık vardır.

H3b: Örgüt kültürü alt boyutları açısından meslek durumu değişkenine göre farklılık vardır.

H4a: Örgütsel Özdeşleşme açısından kulüpte bulunma zamanı değişkenine göre farklılık vardır.

H4b: Örgüt kültürü alt boyutları açısından kulüpte bulunma zamanı değişkenine göre farklılık vardır.

H5a: Örgütsel Özdeşleşme açısından başarı durumu değişkenine göre farklılık vardır.

H5b: Örgüt kültürü alt boyutları açısından başarı durumu değişkenine göre farklılık vardır.

2.1.2.2.Araştırmanın Değişkenleri İle İlgili Hipotezleri

H6a: Örgütsel Özdeşleşmenin takım başarısı üzerinde etkisi vardır.

H6b: Klan Kültürünün takım başarısı üzerinde etkisi vardır.

H6c: Adokrasi Kültürünün takım başarısı üzerinde etkisi vardır.

H6d: Pazar Kültürünün takım başarısı üzerinde etkisi vardır.

H6e: Hiyerarşi Kültürünün takım başarısı üzerinde etkisi vardır.

2.1.3.Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini; 2016-2017 sezonunda TFF 1.liginde yer alan 18 takımın, yönetici, futbolcu ve antrenörleri oluşturmaktadır. Araştırmada amaçlı örneklem yöntemlerinden ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme, örneklemin problemle ilgili olarak belirlenen niteliklere sahip olan bireylerin, olayların, nesnelerin ve durumların bir araya getirilmesidir (Büyüköztürk, 2012).

Araştırma örneklemini bu ligde yer alan ve araştırmaya gönüllü olarak katılan 14 takımdan 19 yönetici, 262 futbolcu ve 43 antrenör olmak üzere toplam 324 kişi oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin tamamı erkektir. O'Reilly ve Chatman'a (1986) göre örgütsel özdeşleşme, çalışanlar ve örgüt (tüm bileşenler: yönetici, personel, iş arkadaşları) da dâhil olmak üzere, etkileşimde bulunulan çeşitli bilişsel ve duyuşsal süreçlerle çalışanlar tarafından kurulmaktadır. Bu bağlamda bu çalışmada kulüp yapısı içerisinde yer alan takım yöneticileri, antrenörler ve sporcular bir bütün olarak değerlendirilmiştir.

2.1.4.Araştırmada Veri Toplama Araçları

Araştırmada nicel ve nitel veri toplama yöntemleri kullanılmıştır. Araştırmanın veri toplama kısmı demografik bilgiler, örgütsel özdeşleşme ölçeği, örgüt kültürü ölçeği ve nitel görüşme olmak üzere 4 bölümden oluşmaktadır.

2.1.4.1.Kişisel Bilgi Formu

Araştırmadaki katılımcıların demografik özelliklerini elde edebilmek amacı ile “kişisel bilgi formu” kullanılmıştır. Bu formda katılımcılara; cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, eğitim durumları, meslekleri, sporculuk geçmişleri, kulüplerinde bulunma süreleri ve ne kadar süredir mesleklerini yaptıkları sorulmuştur.

2.1.4.2.Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

Örgütsel özdeşleşme kavramının üzerinde önemle duran ve çalışmalarda bulunan Mael ve Asforth’un (1989, 1992) geliştirdiği, Polat (2009) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan ‘Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği’ kullanılmıştır. Ölçek, 5’li likert tipinde ve toplamda 6 ifadeden oluşmaktadır. (1= kesinlikle katılmıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum). Mael ve Asforth bu ölçeğin güvenilirlik düzeyini 0.87 olarak belirtmişlerdir.

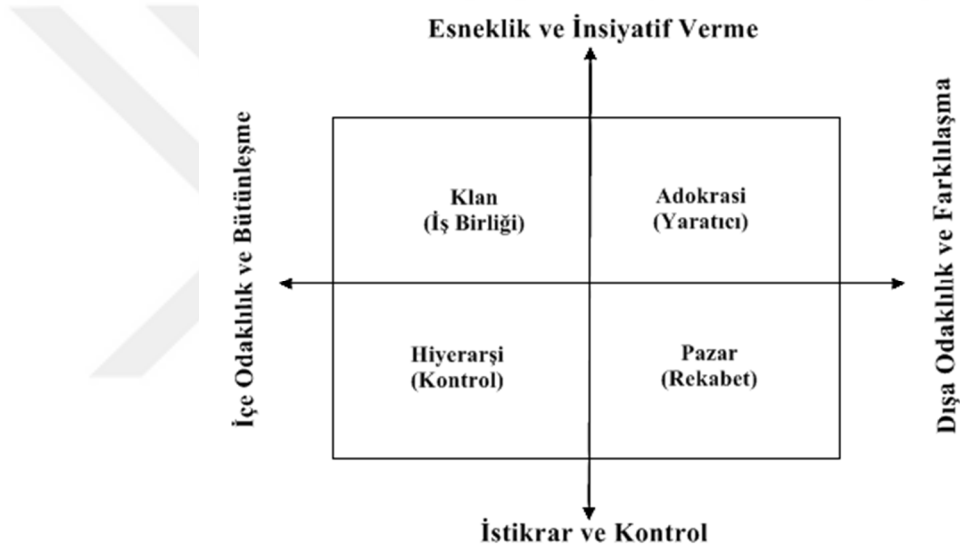
2.1.4.3. Örgüt Kültürü Ölçeği

Örgüt kültürü ölçeği, Cameron ve Quinn (1999)’in “*Diagnosing and Changing Organizational Culture, Based on The Competing Values Framework*”adlı çalışmalarında kullandıkları 24 soruluk “Organizational Culture Assessment Instrument” ölçeğidir.

Spor alanına uyarlaması Choi, Seo, Scott ve Martin (2010) tarafından yapılmış olan ölçeğin Türkçe’ye uyarlaması ise araştırmacılar tarafından yapılmıştır (Kapsam ve yapı geçerliği kısmında ölçek ile ilgili bilgiler sunulmuştur).

Ölçekte, örgüt kültürü 4 tipolojiye ayrılmakta olup 24 sorudan oluşmaktadır. Oluşturulan karenin (kadrın) sol üst kısmında yer alan klan kültürü işbirliğini, adok-rasi kültürü yaratıcılığı, hiyerarşi kültürü kontrolü, Pazar kültürü ise rekabeti temsil etmektedir (Cameron ve Quinn, 1999). Orijinal formda örgütün kültürü ile ilgili olarak mevcut ve beklenen kültür puanları hesaplanmaktadır. Bu çalışmada, ölçek Kesinlikle Katılmıyorum ile Kesinlikle Katılıyorum şeklinde 5’li Likert tipi bir ölçek haline getirilerek uygulanmıştır.

Şekil 9: Cameron Quinn Rekabetçi Değerler Modeli



Kaynak: Cameron ve Quinn (1999), Gülcan ve Cemaloğlu (2017).

2.1.4.4. Takım Başarısı

Takım başarısı ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, başarı kavramının çalışma yapılan takımların bulunduğu ligin özelliklerine göre farklı değerlendirildiği görülmüştür. Örneğin, Konter (2007) futbolculara uyguladığı çalışmada, ligin ilk üç sırasındaki takımlarda yer alan futbolcuları başarılı olarak değerlendirirken sıralamada daha geride yer alan takımlardaki futbolcuları ise başarısız olarak değerlendirmiştir. Ko-

caekşi ve Koruç (2012) hentbol takımlarına uyguladığı çalışmada ise ligin ilk iki sırasında yer alan takımları başarılı, son iki sırasındaki iki takımı ise başarısız olarak değerlendirmiştir.

Çalışma grubu olan, TFF 1. Lig incelendiğinde, ligin statüsü gereği, iki takım lig sonunda direkt olarak Süper Lig'e yükselmektedir. Daha sonra sıralamaya göre 3. bitiren takım, 6. Takımla, 4. Bitiren takım ise 5. Takımla maç yapmaktadır. Bu 4 takım arasından play-off finalini birinci tamamlayan takım da Süper Lig'e yükselmektedir (tff.org). Bu bağlamda ilk 6 da yer alan takımlar başarılı takımlar olarak değerlendirilmiştir. Orta sıralarda yer alan 6 takım play-off takımları arasında yer alabilme durumuna sahip oldukları için orta düzeyde başarılı takımlar olarak kabul edilmiştir. Az başarılı takımlar ise, yine ligin özelliği olarak son sırada yer alan üç takımın bir alt lige düşmesi ve son sıralarda yer alan takımların puanlarının birbirine yakın olması nedeni ile bu takımlar az başarılı olarak kabul edilmişlerdir.

2.1.4.5.Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Nitel Görüşme Formu

Kulüp yöneticileri, antrenörler, ve futbolculara örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile örgüt kültürleri düzeylerini belirleyebilmek amacı ile “Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Görüşme Formu” kullanılmıştır. Bu form ‘açık uçlu’ 2 sorudan oluşmaktadır:

1. Kulübünüz ile özdeşleştiğinizi düşünüyor musunuz?

Cevabımız Evet ise; size göre kulübünüz ile özdeşleştiğini düşündüğünüz ortak yönleriniz nelerdir?

Cevabımız Hayır ise; kulübünüz ile neden özdeşleşmediğinizi düşünüyorsunuz?

2. Size göre kulübünüze ait bir kültürün olduğunu düşünüyor musunuz?

Cevabımız Evet ise; kulübünüzdeki kültür özelliklerinin neler olduğunu düşünüyorsunuz?

Cevabımız Hayır ise; neden kulübünüze ait bir kültürün olmadığını düşünüyorsunuz?

2.1.5. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada verileri elde edebilmek amacı ile ligde bulunan takımların illerindeki takım tesislerine gidilerek öncelikli olarak kulüp yöneticilerine çalışma ile ilgili

bilgi verilmiş ve araştırmanın gerçekleştirilmesi için izin alınmıştır. Daha sonra, araştırmaya katılacak olan yönetici, futbolcu ve antrenörler ile uygun oldukları zamanlarda anket ile ilgili bilgi verilmiş ve ligin bitimine en az iki hafta kala anketlerin uygulanması sağlanmıştır. Lig bittikten sonra puan sıralaması alınmış ve veri girişleri yapılmıştır.

2.1.6. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde nicel bölüm için, derlenen veriler, SPSS 22 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin faktör analizine uygunluğunu saptamak amacıyla, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett Sphericity testi; faktör yapısını belirlemek amacıyla, Varimax döndürülmüş temel bileşenler faktör analizi, ölçek ve alt faktörler arasında korelasyon testi; güvenilirliğe kanıt sağlamak amacıyla Cronbach Alpha ve takım başarısı ile ilgili etkileri test etmek amacı ile Manova, Eta Kare ve Scheffe testi yapılmıştır. Nitel analiz yapılabilmesi için ise NVIVO 11 paket programı kullanılmıştır.

Araştırmada verilerin normallik dağılımlarını test edebilmek amacı ile çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Tek değişkenli çarpıklık değerlerinin 3'den büyük olduğunda aşırı çarpıklığı, basıklık değerlerinin ise 10'dan büyük olması aşırıbasıklığı göstermektedir (Klein, 1998). Araştırmada, verilerin çarpıklık ve basıklık düzeylerinin yukarıda tanımlanan aralıklarda olduğu görülmüştür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Araştırmanın üçüncü bölümünde elde edilen verilerin istatistiksel analizleri ve dağılımları verilmiştir.

3.1. Demografik Bilgiler

Katılımcıların kişisel bilgileri ile ilgili verilerin dağılımı Tablo 6’da belirtilmiştir.

3.1.1. Katılımcıların Kişisel Bilgilerine İlişkin Verilerin Dağılımı

Tablo 6: Araştırmaya katılanların kişisel bilgilerine ilişkin verilerin dağılımı

Değişkenler	Gruplar	N	%
Takım	Takım 1	22	6.8
	Takım 2	24	7.4
	Takım 3	23	7.1
	Takım 4	26	8.0
	Takım 5	29	9.0
	Takım 6	18	5.6
	Takım 7	20	6.2
	Takım 8	19	5.9
	Takım 9	25	7.7
	Takım 10	23	7.1
	Takım 11	24	7.4
	Takım 12	30	9.3
	Takım 13	21	6.5
	Takım 14	20	6.2
Takım Başarısı	Başarılı	63	19.4
	Orta düzey başarılı	126	38.9
	Az başarılı	135	41.7
Görev	Futbolcu	262	80.9
	Antrenör	43	13.3
	Yönetici	19	5.9
Yaş	20 yaş altı	64	19.8
	21-30 yaş	165	50.9
	31-40 yaş	52	16.0
	41 yaş ve üzeri	43	13.3
Medeni Durum	Bekâr	188	58.0
	Evli	136	42.0
Eğitim Durumu	Lise Mezunu	129	41.3
	Ön lisans	126	38.9

	Lisans	64	19.7
Kulüpte Görev Yapma Süresi	1 yıldan az	107	33.0
	1-5 yıl	153	47.5
	6-10 yıl	64	19.5
Toplam Görev Süresi	1 yıldan az	11	3.4
	1-5 yıl arası	59	18.2
	6-10 yıl arası	94	29.0
	11-15 yıl arası	93	28.7
	15 yıldan az	67	20.7
Toplam		324	100.0

Araştırmaya katılanların bilgileri incelendiğinde on dört takıma yaklaşık eşit oranlarla dağıldıkları görülmektedir. Takım başarılarına baktığımızda %41,7'sinin az başarılı takımda, %38.9'unun orta düzey başarılı takımda ve %19.4'ünün başarılı takımda oldukları tespit edilmiştir. Katılımcıların %80.9'unun futbolcu %50.9'unun 21-30 yaş aralığına sahip oldukları, %58.0'ı bekar, %41.3'ünün lise mezunu, %47.5'inin 1-5 yıl arası kulüpte bulunduğu, %33.0'ının 1 yıldan az süredir kulüpte bulunduğu ve %29.0'ının 6-10 yıl arası futbolcu, yönetici ya da antrenör olarak görev süresine sahip oldukları görülmüştür.

3.2. Ölçeklerin Güvenirlik ve Geçerlik Çalışmaları ile Analizleri

3.2.1. Ölçeklerin Güvenirlik Çalışmaları

Güvenirlik, araştırmada kullanılacak ölçeğin önemli özelliklerindedir. Benzer şartlarda tekrarlanan ölçümler ile edinilen ölçüm değerleri kararlılığını ortaya koymaktadır. Bu kararlılığın yorumlanması iki farklı yaklaşım aracılığı ile gerçekleşmektedir. Birinci yaklaşım olarak, kişinin grup içerisinde yer aldığı sıranın değişmemesi, ikinci yaklaşım da ise, devamlı ölçümlerde ölçme hatalarının büyük olması, tekrarlı ölçümlerde aynı bireyden yaklaşık olarak aynı ölçüm değerini bulması ve ölçmenin belirli hatasının düşük seviyede olması ile ilgilidir. Güvenirlik, ölçek ve elde edilen sonuçlara ilişkin bir özelliktir. Ölçeğin sağladığı bilgilerin, ikinci ölçüm yapıldığında aynı olması ölçeğe güven duyulmasını sağlamaktadır. Güvenilirliği bulunmayan bir ölçeğin kullanılması doğru sonuçlara ulaşma açısından elverişsizdir (Ercan ve Kan, 2004: 212).

Araştırmada yer alan değişkenlerin güvenilirlik katsayıları incelendiğinde, İç tutarlık katsayısının örgütsel özdeşleşme için 0.89 ile örgüt kültürü alt boyutları için ise 0.91 arasında değiştiği görülmektedir (Tablo 8). Bu sonuç doğrultusunda, ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir olduğu söylenebilmektedir.

3.3. Ölçeklerin Geçerlik Çalışmaları

3.3.1. Kapsam Geçerliği

Kapsam geçerliği, testi oluşturan maddelerin, ölçülmek istenen davranışı (özel-liği) ölçmede nicelik ve nitelik olarak yeterli olup olmadığının göstergesidir (Büyü-köztürk, 2011: 167). Kapsam geçerliğinde esasen “test maddeleri ölçülmek istenen davranışı yansıtıyor mu?” sorusunun cevabı aranır. Burada her bir maddenin içerik ve nitelik olarak anılan davranışı ölçmede yeterli ya da uygun bir soru olup olmadığına bakılır (Büyüköztürk, 2011). Araştırmada, ölçüm araçlarının kapsam geçerliğini test etmek amacıyla, Türkçe’ye daha önce uyarlaması yapılmış olan örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Örgüt kültürü ölçeğinde ise, öncelikli olarak ölçeği geliştiren ya-zarlara elektronik posta yolu ile ulaşılmış ve ölçeğin Türkçe’ye uyarlanması için izin alınmıştır. Daha sonra, İngiliz dili ve Edebiyatı bölümü mezunu olup İngilizce öğret-menliği yapan bir kişi, kültür konusu ile ilgili çalışma yapan ve İngilizce diline hakim bir akademisyen ve araştırmacılar tarafından ölçek Türkçe’ye çevrilmiş daha sonra tekrar İngilizce’ye çevrilmiştir. Akabinde, odak grup görüşmesi yapılarak ölçek mad-deleri incelenmiş her bir maddenin geçerli olduğu noktasındaki uyuma düzeylerinin %90-%100 arasında olana kadar ölçek maddeler tartışılmıştır. Görüşler neticesinde oluşturulan ölçüm araçları bir Türkçe dil uzmanına incelenmiş ve anlatım dilinin doç-ruluğu sağlanmıştır. Son olarak ölçek, Manisaspoy yöneticileri, sporcuları ve antrenör-lerine uygulatılmıştır. Sorularda anlaşılmayan maddeler sorulmuş her hangi bir olum-suz yanıt ile karşılaşılmamıştır.

3.3.2. Yapı Geçerliliği

Çalışma kapsamına alınan örneklemin yeterliliğini belirlemek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri 0.96, Barlett Testi de anlamlı (5937.935) bulunmuştur ($p < 0.001$). Varimax döndürme işlemi sonucunda, ölçeğin 4 faktör yapısına sahip olduğu bulunmuştur. Aşağıdaki tabloda ölçeği oluşturan 4 faktöre ilişkin madde yüklenme puanları, özdeğer, varyans yüzdeleri, toplam varyans ve güvenilirlik katsayısı sonuçları görülmektedir.

Tablo 7: Örgüt Kültürü Ölçeğinin Boyutlarının Faktör Analizi Puanları

Faktörler ve Maddeler	Madde Yüklenme Puanları	Özdeğer (Varyans Yüzdesi)	α
Faktör.1.Pazar Kültürü		12.437(52.987)	.90
Kulüpteki liderlik genellikle mantıkçı düşünme, hırslı olma ve sonuç odaklı olma örneği olarak gösterilebilir	.667		
Kulübümüz rekabetçi eylemleri ve başarıyı önemser. Hedeflere ulaşmak ve ligde başarılı olmak bir gerekliliktir.	.649		
Kulübümüzü bir arada tutan başarıya ve amaca ulaşmaya yapılan vurgudur. (Rekabet ve başarı önemlidir.)	.645		
Kulübümüz başarıyı ligin önde gelen kulüplerinden olmak ve rakiplerini geride bırakabilmek ile tanımlar. (Rekabet ortamında lider olmak çok önemlidir.)	.616		
Kulüp sonuç odaklıdır. (En büyük hedef bir işi bitirmektir. İnsanlar rekabetçi ve başarıya odaklıdır.)	.609		
Kulübümüzün yönetim biçimi motive edici rekabetçilik, yüksek talep ve başarı ile belirlenir.	.590		
Faktör.2. Adokrasi Kültürü		1.073 (4.469)	.90
Kulübümüzün yönetim biçimi bireylerin risk alabilmesiyle, yenilikçilikle, özgürlükle ve özgünlükle belirlenir.	.690		
Kulüpteki liderlik genellikle girişimcilik, yenilikçilik veya risk alabilme örneği olarak gösterilebilir.	.683		
Kulübümüzü bir arada tutan yeniliğe ve gelişime olan bağlılıktır. En gelişmiş ve en güncel olmak çok önemlidir.	.680		
Kulüp girişimcilik açısından çok dinamik bir yerdir. İnsanlar büyük riskler almaya hazırdır	.656		
Kulübümüz yeni kaynaklar edinmeyi ve yeni görevler yaratmayı vurgular. Yeni şeyler denemek ve fırsatları değerlendirmek önemlidir.	.636		
Kulübümüz başarıyı en özgün ve en büyük başarılarla sahip olmak ile tanımlar. Kulübümüz yenilikçidir.	.550		
Faktör.3. Klan Kültürü		1.033 (4.303)	.89
Kulübümüz insani gelişimi vurgular. Yüksek güven, açık sözlülük ve katılım başlıca prensiplerdendir	.688		
Kulübümüzün yönetim biçimi takım çalışması, fikir birliği ve ortak katılımı belirlenir.	.684		
Kulüp çok özel bir ortamdır. Geniş bir aile gibidir. İnsanlar birçok şeylerini paylaşırlar.	.653		
Kulübümüzü bir arada tutan, sadakat ve karşılıklı güvendir. Bu ilkelere bağlılık mevcuttur.	.612		
Kulüpteki liderlik genellikle danışmanlık, kolaylaştırıcılık ya da yetiştiricilik örneği olarak gösterilebilir	.600		

Kulübümüz başarıyı insan kaynaklarının gelişimi, takım çalışması, çalışanın kararlılığı ve insanlara verilen değer ile tanımlar.	.573		
Faktör.4. Hiyerarşi Kültürü		1.012 (4.002)	.91
Kulüp kontrollü ve planlı bir yerdir. Genellikle resmi prosedürler insanların ne yaptığını kontrol eder.	.772		
Kulübümüzün yönetim biçimi çalışanların güvenliği, uyum, öngörülebilirlik ve insan ilişkilerindeki istikrar ile belirlenir.	.766		
Kulübümüz kalıcılığın ve istikrarın önemini vurgular. Verimlilik, kontrol ve akıcı çalışmalar önemlidir.	.694		
Kulübümüz başarıyı verimliliğe bağlı olarak tanımlar. Bekleneni verebilme, akıcı planlama ve en yüksek verimi alma hayati öneme sahiptir.	.562		
Kulüpteki liderlik genellikle koordinasyon, düzenleme ya da iş verimliliğine örnek olarak gösterilebilir	.548		
Kulübümüzü bir arada tutan resmi kurallar ve prensiplerdir. Organizasyonun akıcı bir şekilde çalışması önemlidir.	.517		
Toplam Varyans Yüzdesi		68.700	

Tablo 8: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Ölçüm Araçlarının İç Tutarlılık, Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Analizi Sonuçları

BOYUTLAR	Madde Sayısı	α	Ort	Ss	1	2	3	4	5
Örgütsel Özdeşleşme	6	.91	3.96	.919	-	.646	.646	.689	.642
Klan Kültürü	6	.89	3.93	.827	-	-	.780	.759	.776
Adokrasi Kültürü	6	.90	3.88	.856	-	-	-	.769	.819
Pazar Kültürü	6	.90	3.97	.830	-	-	-	-	.813
Hiyerarşi Kültürü	6	.91	3.93	.863	-	-	-	-	-

Ölçüm araçlarındaki verilerin korelasyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde, bu değerlerin 50'nin üzerinde ve 0.85'in altında olması, değişkenler arasındaki ayırıcı geçerliğin sağlandığını göstermektedir.

3.4. Nitel Verilerin Güvenirliği ve Geçerliği

3.4.1. Nitel Verilerin Güvenirliği

Araştırmanın nitel verilerinin güvenirliğin sağlanması amacıyla aşağıdaki süreçler gerçekleşmiştir:

- Araştırmanın yöntem ve aşamaları araştırmacı tarafından açık bir şekilde tanımlanmıştır.
- Araştırma soruları açık bir şekilde belirtilmiştir.
- Verilerin toplanması, işlenmesi, analiz edilmesi yorumlanması ve sonuçlara ulaşılması sürecinde neler yapıldığı net bir şekilde ortaya konmuştur.
- Elde edilen sonuçlar, veriler ile net bir şekilde biçimlendirilmiştir.
- Araştırmacının izlediği yöntemler ve süreçlerin kapsamı açık ve ayrıntılı olarak tanımlanmıştır.
- Araştırmada farklı görüşlere ve açıklamalara dikkat edilmiştir.
- Araştırma için elde edilen ham veriler incelenebilecek şekilde saklanmıştır (Yıldırım ve şimşek, 2013: 295).

3.4.2. Nitel Verilerin Geçerliği

Araştırmanın nitel verilerinin geçerliğinin sağlanması amacıyla aşağıdaki süreçler gerçekleşmiştir:

- Araştırma bulguları elde edildiği ortamın özelliklerine bağlı olarak anlamlı bir şekilde tanımlanmıştır.
- Bulguların kendi iç tutarlılık ve anlamlılığına ve ortaya çıkan kavramların anlamlı bir bütünlük göstermesine dikkat edilmiştir.
- Elde edilen bulgular, farklı kaynaklara yöntemlere göre elde edilen bulgular ile anlamlı bir bütünlük oluşturmuştur.
- Bulgular, oluşturulmuş olan kavramsal ereve ile bütünlük göstermiştir ve kavramsal ereve verilerin toplanmasında yardım sağlamıştır.
- Bulguların teyitinde uygun stratejiler kullanılmıştır.
- Araştırmanın bulguları hakkında yapılan tahminler ve genellemeler elde edilen veriler ile tutarlılık göstermiştir (Yıldırım ve şimşek, 2013: 291).

3.5. Katılımcıların Yaşlarına Göre Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Alt Boyutları Dağılımı

Tablo 9: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü'nün Alt Boyutlarının Yaş Değişkeni Açısından Tek yönlü Varyans Analizi Tablosu

Boyut	Alt boyut	N	X	SS	f	p	Fark Tukey
Örgütsel Özdeşleşme	20 Yaş Altı	64	3,70	1,148	2,692	,046*	1-4
	21-30 Yaş	165	4,00	,865			
	31-40 Yaş	52	3,95	,867			
	41 Yaş ve Üzeri	43	4,18	,721			
	Total	324	3,96	,919			
Klan	20 Yaş Altı	64	3,59	1,011	6,577	,000*	1-2 – 1-4
	21-30 Yaş	165	3,97	,750			
	31-40 Yaş	52	3,94	,897			
	41 Yaş ve Üzeri	43	4,28	,499			
	Total	324	3,93	,827			
Adokrasi	20 Yaş Altı	64	3,61	,926	6,312	,000*	1-4 – 2-4
	21-30 Yaş	165	3,89	,851			
	31-40 Yaş	52	3,82	,734			
	41 Yaş ve Üzeri	43	4,32	,561			
	Total	324	3,88	,856			
Pazar	20 Yaş Altı	64	3,62	1,061	6,469	,000*	1-2 – 1-3
	21-30 Yaş	165	4,01	,761			
	31-40 Yaş	52	4,01	,801			
	41 Yaş ve Üzeri	43	4,30	,514			
	Total	324	3,97	,830			
Hiyerarşi	20 Yaş Altı	64	3,63	1,089	7,424	,000*	1-2
	21-30 Yaş	165	3,96	,766			
	31-40 Yaş	52	3,80	,907			
	41 Yaş ve Üzeri	43	4,38	,534			
	Total	324	3,93	,863			

* $p < .05$

Tablo 9'da katılımcıların yaşlarına göre örgütsel özdeşleşme ve örgüt kültürü alt boyutlarının ortalamalarına ait Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları gösterilmektedir. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların yaşlarına göre örgütsel özdeşleşme, klan, adokrasi, pazar ve hiyerarşi alt boyutunda anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Yapılmış olan ikinci derece Tukey HSD testine göre;

Örgütsel özdeşleşme alt boyutunda 41 Yaş ve Üzeri katılımcıların ortalamaları (4,18), 20 yaş altı katılımcıların ortalamalarına göre ($X= 3,70$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur ($F_{(3,210)}= 2,692$ $p<0,05$).

Klan kültürü alt boyutunda 20 yaş altı katılımcılar ($X= 3,59$), 21-30 yaş arası katılımcılar (3,97) ve 41 yaş üzeri katılımcılar (4,28) arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. 21-30 yaş arası katılımcıların ortalamaları ($X= 3,97$) ve 41 Yaş ve üzeri katılımcıların ortalamaları (4,28), 20 yaş altı katılımcıların ortalamalarına göre ($X= 3,59$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur ($F_{(3,210)}= 6,577$ $p<0,05$).

Adokrazi kültürü alt boyutuna bakıldığında, 41 yaş üzeri katılımcıların ortalamaları ($X=4,3295$), 20 yaş altı katılımcıların ($X=3,6198$), 21-30 yaş arası katılımcıların ($X=3,8970$),ve 31-40 yaş arası katılımcıların ($X=3,8205$) ortalamasına göre daha yüksek ve anlamlı bir bulunmuştur ($F_{(3,210)}= 6,312$ $p<0,05$).

Pazar kültürü alt boyutunda, 21-30 yaş altı katılımcılar (4,01) ve 41 yaş üzeri katılımcıların ortalamaları (4,30) 20 yaş altı katılımcıların ortalamasına göre ($X= 3,62$) daha anlamlı ve yüksek bulunmuştur ($F_{(3,210)}= 7,424$ $p<0,05$).

Hiyerarşi kültürü alt boyutunda, 21-30 yaş arası katılımcıların ortalaması ($X=3,96$) 20 yaş altı katılımcıların ortalamasına göre ($X=3,61$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur. 41 yaş üzeri katılımcıların ortalaması ($X=4,38$) 20 yaş altı katılımcılar ($X=3,63$) 21-30 yaş arası katılımcılar ($X=3,96$) 31-40 yaş arası katılımcıların ($X=3,80$) ortalamasına göre daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur ($F_{(3,210)}= 6,312$ $p<0,05$).

3.6. Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Alt Boyutları Dağılımı

Tablo 10: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Tek yönlü Varyans Analizi Tablosu

Boyut	Alt boyut	N	X	SS	f	p
Örgütsel Özdeşleşme	Lise	134	3,89	1,024	,905	,405
	Ön lisans	126	3,98	,8864		
	Lisans	64	4,07	,729		
	Total	324	3,96	,919		
Klan	Lise	134	3,82	,902	2,028	,133
	Ön lisans	126	4,01	,794		
	Lisans	64	4,01	,704		
	Total	324	3,93	,827		
Adokrasi	Lise	134	3,82	,961	,951	,387
	Ön lisans	126	3,88	,836		
	Lisans	64	4,00	,628		
	Total	324	3,88	,856		
Pazar	Lise	134	3,92	,907	1,306	,272
	Ön lisans	126	3,95	,871		
	Lisans	64	4,12	,515		
	Total	324	3,97	,830		
Hiyerarşi	Lise	134	3,89	,937	,530	,589
	Ön lisans	126	3,92	,883		
	Lisans	64	4,02	,636		
	Total	324	3,93	,863		

Analiz sonuçlarına göre katılımcıların eğitim durumuna göre, örgütsel özdeşleşme ve örgüt kültürünün altboyutları arasında herhangi bir anlamlı farka rastlanmamıştır ($p > 0,05$).

3.7. Katılımcıların Meslek Durumuna Göre Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Alt Boyutları Dağılımı

Tablo 11: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Meslek Durumu Açısından Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu

Boyut	Alt boyut	N	X	SS	f	p	Fark Tukey
Örgütsel Özdeşleşme	Futbolcu	262	3,91	,956	2,241	,108	
	Antrenör	43	4,17	,734			
	Yönetici	19	4,21	,664			
	Total	324	3,96	,919			
Klan	Futbolcu	262	3,86	,867	5,178	,006*	1-3
	Antrenör	43	4,18	,621			
	Yönetici	19	4,34	,306			
	Total	324	3,93	,827			
Adokrasi	Futbolcu	262	3,80	,883	7,429	,001*	1-2
	Antrenör	43	4,17	,681			1-3
	Yönetici	19	4,40	,431			
	Total	324	3,88	,856			
Pazar	Futbolcu	262	3,90	,859	6,387	,002*	1-3
	Antrenör	43	4,20	,684			
	Yönetici	19	4,47	,310			
	Total	324	3,97	,830			
Hiyerarşi	Futbolcu	262	3,85	,895	6,074	,003*	1-2
	Antrenör	43	4,24	,703			1-3
	Yönetici	19	4,31	,318			
	Total	324	3,93	,863			

* $p < .05$

Tablo 11’de, katılımcıların meslek durumuna göre örgütsel özdeşleşme ve örgüt kültürü alt boyutlarının ortalamalarına ait Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları gösterilmektedir. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların meslekleri açısından klan, adokrasi, pazar ve hiyerarşi alt boyutunda anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır. Yapılmış olan ikinci derece Tukey HSD testine göre klan kültürü alt boyutunda yöneticilerin

ortalamları ($X= 4,34$), futbolcuların ortalamalarına göre ($X= 3,86$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur ($F_{(2,321)}= 5,178$; $p<0,05$).

Adokrazi kültürü alt boyutuna bakıldığında, antrenörlerin ortalamaları ($X=4,17$) ve Yöneticilerin ortalamaları ($X=4,40$) futbolcuların ortalamalarına göre ($X=3,80$) daha farklı ve anlamlı bulunmuştur ($F_{(2,321)}= 7,429$; $p<0,05$).

Pazar kültürü alt boyutuna göre, yöneticilerin ortalamaları ($X= 4,47$), futbolcuların ortalamalarına göre ($X= 3,90$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur ($F_{(2,321)}= 5,178$ $p<0,05$).

Hiyerarşi kültürü alt boyutunda, antrenörlerin ortalamaları ($X= 4,24$), futbolcuların ortalamalarına göre ($X= 3,85$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur ($F_{(2,321)}= 6,074$; $p<0,05$).



3.8. Katılımcıların Kulüplerinde Çalışma Sürelerine Göre Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Alt Boyutları Dağılımı

Tablo 12: Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Çalışma Süresi Açısından Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu

Boyut	Alt boyut	N	X	SS	f	p	Fark Tukey
Örgütsel Özdeşleşme	1 yıldan az	107	3,95	,987	,192	,826	
	1-5 yıl arası	153	3,94	,911			
	6-10 yıl arası	64	4,02	,825			
	Total	324	3,96	,919			
Klan	1 yıldan az	107	3,84	,899	,998	,370	
	1-5 yıl arası	153	3,98	,792			
	6-10 yıl arası	64	3,98	,783			
	Total	324	3,93	,827			
Adokrasi	1 yıldan az	107	3,79	,926	,089	,338	1-3
	1-5 yıl arası	153	3,91	,851			
	6-10 yıl arası	64	4,97	,734			
	Total	324	3,88	,856			
Pazar	1 yıldan az	107	3,93	,915	,809	,446	
	1-5 yıl arası	153	4,03	,771			
	6-10 yıl arası	64	3,89	,821			
	Total	324	3,97	,830			
Hiyerarşi	1 yıldan az	107	3,87	,952	,496	,609	
	1-5 yıl arası	153	3,98	,794			
	6-10 yıl arası	64	3,90	,871			
	Total	324	3,93	,863			

Tablo 12’de, katılımcıların kulüpte çalışma süreleri değişkeni ile örgütsel özdeşleşme ve örgüt kültürü alt boyutlarının ortalamalarının Tek Yönlü Varyans analizi sonuçları gösterilmektedir. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların kulüpte çalışma süreleriyle değişkenler arasında herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır ($p>0,05$).

3.9. Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Alt Boyutları Başarı Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

Tablo 13: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürünün Alt Boyutlarının Başarı Değişkeni Açısından Tek Yönlü Varyans Analizi Tablosu

Boyut	Alt boyut	N	X	SS	f	p	Fark Tukey
Örgütsel Özdeşleşme	Başarılı	63	3,97	,892	1,665	,191	
	Orta D. Başarılı	126	4,07	,782			
	Az Başarılı	135	3,86	1,037			
	Total	324	3,96	,919			
Klan	Başarılı	63	4,00	,756	,2,624	,074	
	Orta D. Başarılı	126	4,03	,644			
	Az Başarılı	135	3,81	,986			
	Total	324	3,93	,827			
Adokrasi	Başarılı	63	4,05	,726	5,563	,004*	1-3
	Orta D. Başarılı	126	4,00	,628			2-3
	Az Başarılı	135	3,70	1,046			
	Total	324	3,88	,856			
Pazar	Başarılı	63	4,11	,820	6,345	,002*	1-3
	Orta D. Başarılı	126	4,11	,535			2-3
	Az Başarılı	135	3,78	1,010			
	Total	324	3,97	,830			
Hiyerarşi	Başarılı	63	4,01	,763	5,609	,004*	2-3
	Orta D. Başarılı	126	4,08	,606			
	Az Başarılı	135	3,74	1,059			
	Total	324	3,93	,863			

* $p < .05$

Tablo 13'te katılımcıların başarı değişkenine göre örgütsel özdeşleşme ve örgüt kültürü alt boyutlarının ortalamalarına ait Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçları gösterilmektedir. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların başarı değişkeni algıları açısından, örgüt kültürü adokrasi, pazar ve hiyerarşi alt boyutunda anlamlı bir farklılık

ortaya çıktığı, örgütsel özdeşleşme açısından ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir. Yapılmış olan ikinci derece Tukey HSD testine göre;

Adokrasi kültürü alt boyutuna bakıldığında, başarılı olanların ortalamaları ($X=4,05$) ve orta düzey başarılı olanların ortalamaları ($X=4,00$) az başarılı olanların ortalamasına göre ($X=3,88$) daha farklı ve anlamlı bulunmuştur. ($F_{(2,321)}= 5,563$, $p<0,05$).

Pazar kültürü alt boyutuna bakıldığında, başarılı olanların ortalamaları ($X=4,11$) ve orta düzey başarılı olanların ortalamaları ($X=4,11$) az başarılı olanların ortalamasına göre ($X=3,9753$) daha farklı ve anlamlı bulunmuştur. ($F_{(2,321)}= 6,345$, $p<0,05$).

Hiyerarşi kültürü alt boyutunda, Orta düzey başarı olanların ortalamaları ($X=4,08$), az başarılı olanların ortalamalarına göre ($X= 3,74$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur. ($F_{(2,321)}= 5,609$, $p<0,05$).

3.10. Takım Başarısına Göre Katılımcıların Klan Kültürü, Adokrasi Kültürü, Pazar Kültürü, Hiyerarşi Kültürü ve Örgütsel Özdeşleşme Değişkenlerinin Farklılığına İlişkin Dağılımı

Tablo 14: Takım Başarısına Göre Katılımcıların Klan Kültürü, Adokrasi Kültürü, Pazar Kültürü, Hiyerarşi Kültürü ve Örgütsel Özdeşleşme Değişkenlerinin Farklılığına İlişkin MANOVA Sonuçları

Kaynak	Değişkenler	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	f	p	η^2
Takım Başarısı	Klan (1)	3,560	2	1,780	2,624	0,074*	0,016
	Adokrasi (2)	7,934	2	3,967	5,563	0,004*	0,033
	Pazar (3)	8,475	2	4,237	6,345	0,002*	0,038
	Hiyerarşi (4)	8,131	2	4,066	5,609	0,004*	0,034
	Örgütsel Özdeşleşme	2,802	2	1,401	1,665	0,191*	0,010
Wilks' Lambda (Λ)= 0,939; F değeri= 2,029; p=0,028							

* $p < .05$

Tablo 14’te görüldüğü gibi, takım başarısına göre klan, adokrazi, pazar, hiyerarşi ve örgütsel özdeşleşme değişkenlerinin en az birinin istatistiksel olarak farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($\Lambda=0,939$; F değeri=2,029; $p<0,05$). Değişkenlerin takım başarısına göre Manovanın devamında hesaplanan Anova sonuçları incelendiğinde ise adokrazi değişkeni (F= 5,563; $p=0,004$), Pazar değişkeni (F=6,345; $p=0,002$), hiyerarşi değişkeni (F=5,609; $p=0,004$) puanlarının istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Klan değişkeni ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir (F=2,624; $p=0,074$). Örgütsel özdeşleşme ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir (F=1,665; $p=0,191$). Ayrı ayrı değişkenlerin istatistiğinin etki büyüklüğünü veren Eta Kare (η^2) değerleri incelendiğinde ise en büyük etkinin pazar değişkeni tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir. Etki büyüklükleri sırasıyla pazar değişkeni için $\eta^2 = 0,038$ (düşük derecede etki); hiyerarşi değişkeni için $\eta^2 = 0,034$ (düşük derecede etki); adokrazi değişkeni için $\eta^2 = 0,033$ (düşük derecede etki) olarak bulunmuştur (Tablo 14).

3.11. Takım Başarısına Göre Katılımcıların Klan, Adokrazi, Pazar Hiyerarşive Örgütsel Özdeşleşme Değişkenlerinin Dağılımı

Tablo 15: Takım Başarısına Göre Katılımcıların Klan, Adokrazi, Pazar Hiyerarşi ve Örgütsel Özdeşleşme Değişkenlerinin Scheffe Testi Sonuçları

Takım Başarısının Klan, Adokrazi, Pazar ve Hiyerarşi Değişkenleriyle İlişkisi					
	Takım Başarısı	\bar{X}	Başarılı	Orta Düzey Başarılı	Az başarılı
Klan	Başarılı	4,00	-	0,976	0,308
	Orta Düzey Başarılı	4,03		-	0,098
	Az başarılı	3,81			-
Adokrazi	Başarılı	4,05	-	0,913	0,025*
	Orta Düzey Başarılı	4,00		-	0,019*
	Az başarılı	3,70			-
Pazar	Başarılı	4,11	-	1,000	0,031*
	Orta Düzey Başarılı	4,11		-	0,006*
	Az başarılı	3,78			-
Hiyerarşi	Başarılı	4,01	-	0,848	0,124
	Orta Düzey Başarılı	4,08		-	0,006*
	Az başarılı	3,74			-
Örgütsel Özdeşleşme	Başarılı	3,97	-	0,793	0,732
	Orta Düzey Başarılı	4,07		-	0,191
	Az başarılı	3,83			-

* $p < .05$

Takım başarısı ‘başarılı’ olan katılımcıların adokrazi değişkeni puan ortalaması (4,00), takım başarısı ‘az başarılı’ olan katılımcıların adokrazi değişkeninin puan ortalamasından (3,70) istatistiksel olarak farklı bulunmuştur ($p<,05$). Takım başarısı ‘orta düzey başarılı’ olan katılımcıların adokrazi değişkeni puan ortalaması (4,00), takım başarısı ‘az başarılı’ olan katılımcıların adokrazi değişkeninin puan ortalamasından (3,70) istatistiksel olarak farklı bulunmuştur ($p<,05$). Takım başarısı ‘başarılı’ olan katılımcıların pazar değişkeni puan ortalaması (4,11), takım başarısı ‘az başarılı’ olan katılımcıların pazar değişkeninin puan ortalamasından (3,78) istatistiksel olarak farklı bulunmuştur ($p<,05$). Takım başarısı ‘orta düzey başarılı’ olan katılımcıların pazar değişkeni puan ortalaması (4,11), takım başarısı ‘az başarılı’ olan katılımcıların pazar puan ortalamasından (3,78) istatistiksel olarak farklı bulunmuştur ($p<,05$). Takım başarısı ‘orta düzey başarılı’ olan katılımcıların hiyerarşi değişkeni puan ortalaması (4,01), takım başarısı ‘az başarılı’ olan katılımcıların hiyerarşi değişkeninin puan ortalamasından (3,74) istatistiksel olarak farklı bulunmuştur ($p<,05$).

3.12. Nitel Verilerin Analizi

3.13. Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Olumlu Görüşlerinin Dağılımı

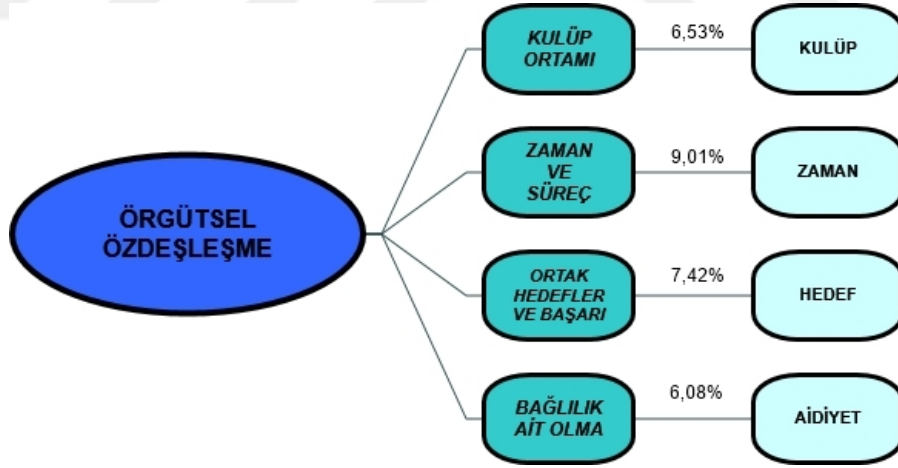
Tablo 16: Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Olumlu Görüşlerini Gösteren Nitel Analiz Tablosu

	Takım Adı	Katılımcı Sayısı	Olumlu Görüş Bildiren Katılımcılar	TOPLAM	YÜZDE
BAŞARILI TAKIMLAR	T1	18	K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17, K18	55	%87.3
	T2	22	K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17, K18, K19, K20, K21, K22, K23, K24		
	T3	15	K3, K6, K8, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K18, K19, K20, K21		
ORTA DÜZEYDE BAŞARILI TAKIMLAR	T4	23	K1, K2, K3, K4, K5, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17, K18, K19, K20, K21, K22, K23, K24	112	%88.89
	T5	29	K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17, K18, K19, K20, K21, K22, K23, K24, K25, K26, K27, K28, K29, K30		
	T6	22	K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17, K18, K19, K20, K21, K22, K23		
	T7	13	K1, K2, K4, K7, K8, K9, K10, K12, K15, K16, K17, K19, K20		

	T8	25	K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17, K18 K19, K20, K21, K22, K23, K24, K25, K26		
AZ BAŞARILI TAKIMLAR	T9	24	K1, K2, K3, K5, K6, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17, K18 K19, K20, K21, K22, K23, K24, K25, K26	107	%79.26
	T10	17	K1, K2, K3, K5, K9, K10, K11, K13, K14, K15, K16, K17, K18 K19, K20, K21, K22		
	T11	16	K1, K5, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17, K18 K19, K20		
	T12	15	K1, K2, K3, K4, K5, K6, K10, K12, K13, K14, K15, K16, K17, K18 K19		
	T13	14	K1, K2, K5, K6, K7, K8, K10, K11, K12, K16, K17, K20, K21, K22, K23		
	T14	21	K1, K2, K4, K6, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17, K19, K20, K21, K22, K23, K24, K25		
TOPLAM		274		274	%84.57

Katılımcıların Örgütsel özdeşleşme İle İlgili Olumlu Görüşlerini Gösteren Nitel Analiz Tablosu incelendiğinde; orta düzeyde başarılı olan takımların %88.89'unun örgütsel özdeşleşme değişkenine diğer takımlara oranla daha fazla olumlu yanıt verdikleri görülmektedir.

Şekil 10: Örgütsel Özdeşleşme Olumlu Görüş Modeli



Örgütsel Özdeşleşme ile ilgili olumlu görüş bildiren katılımcıların görüşleri incelendiğinde kulüp ortamı, zaman ve süreç, ortak hedefler-başarı ve bağlılık ait olma ana temaları ortaya çıkmıştır. Alt temaların ise; kulüp, zaman, hedef ve aidiyet olduğu görülmektedir.

Katılımcıların örnek görüşleri aşağıdaki gibidir:

Katılımcıların kulüp ortamı ile ilgili görüşleri:

K4: “Evet, bu kulübün bir parçasıyım, bu ortamda bulunmak çok özel bir duygu bu kulüp için ter döküyorum”

K27: “Evet, burada yetiştim buraya aitim şehir, tesisler ve takımımı seviyorum.”

K3 : “Evet, Uzun yıllardır bu ortamda Bulduğum için bu kulübün bir parçası olarak kendimi görmekteyim”.

Zaman ve süreç ile ilgili katılımcı görüşleri:

K4: “Evet, yıllardırBuradayım. Bu kulüp evim gibi çok emeğim var”

K8: “Evet, uzun zamandır buradayım. Burada birçok tecrübe kazandım. Bu kulübün bendeki yeri çok farklı...”

Ortak hedef ve başarı ile ilgili katılımcı görüşleri:

K1: “Evet, hedeflerimiz uyuyor. Ortak amaçlarımız var her zaman takımım için mücadele veririm.”

Bağlılık Ait olma:

K4: “Evet, bu kulübün bir parçasıyım, bu kulüpten para kazanıyorum ve bu takım için sahaya çıkıyorum.”

K1: “Evet, bir takımında oynadığınız süre boyunca o kulübün ve şehrin bir parçası oluyorsunuz.”

3.14. Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Olumsuz Görüşlerinin Dağılımı

Tablo 17: Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Olumsuz Görüşlerini Gösteren Nitel Analiz Tablosu

	Takım Adı	Katılımcı Sayısı	Katılımcılar	TOPLAM	YÜZDE
BAŞARILI TAKIMLAR	T1	0	-	8	%12.7
	T2	2	K9,K21		
	T3	6	K1,K2,K4,K5,K7, K17		
ORTA DÜZEYDE BAŞARILI TAKIMLAR	T4	1	K6	14	% 11.11
	T5	1	K19		
	T6	1	K1		
	T7	7	K3,K5,K6,K11,K13, K14,K18		
	T8	4	K1,K5,K8,K22		

AZ BAŞARILI TAKIMLAR	T9	2	K4,K7	28	%20.74
	T10	5	K4,K6,K7,K8,K12		
	T11	4	K2,K3,K4,K6		
	T12	4	K7,K8,K9,K11		
	T13	9	K3,K4,K5,K9,K13, K14,K15,K18,K19		
	T14	4	K3,K5,K7,K18		
TOPLAM		50		50	% 15.43

Katılımcıların örgütsel özdeşleşme ile ilgili olumsuz görüşlerini gösteren nitel analiz tablosu incelendiğinde; az başarılı olan takımların %37.8'inin örgütsel özdeşleşme değişkenine diğer takımlara oranla daha fazla olumsuz yanıt verdikleri görülmektedir.

Şekil 11: Örgütsel Özdeşleşme Olumsuz Görüş Modeli



Örgütsel özdeşleşme ile ilgili olumsuz görüş bildiren katılımcıların görüşleri incelendiğinde rekabet ortamı, zaman ve süreç, güven problemi ana temaları ortaya çıkmıştır. Alt temalar ise; rekabet, zaman ve güven'dir.

Rekabet ortamı:

K12: *“Hayır, Kendimle alakalı rekabet ortamı yok. Bu bana yarışma şansı vermiyor”*

Zaman ve süreç:

K4: *“Hayır, Alışma dönemindeyim. Belirli bir süre sonra belli olacaktır.*

K3: *“Hayır, kulübe yeni geldim. Şu an böyle bir şey hissetmiyorum.”*

Güven problemi:

K4: “Hayır, zaman ve güven kazanmam gerekiyor. Bu şekilde daha iyi çalışabilirim.”

K6: “Hayır, gereken sahiplenmeyi göremedim. Bu da benim konsantrasyonumu etkiliyor.”

3.15. Katılımcıların Örgüt Kültürü İle İlgili Olumlu Görüşlerinin Dağılımı

Tablo 18: Katılımcıların Örgüt Kültürü İle İlgili Olumlu Görüşlerini Gösteren Nitel

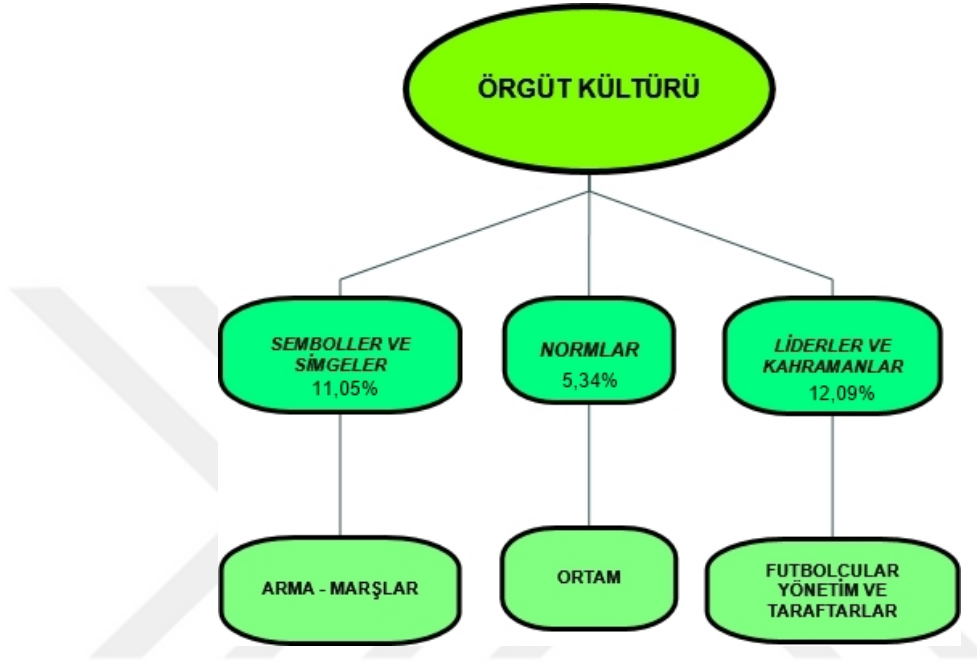
Analiz Tablosu

	<i>Takım Adı</i>	<i>Katılımcı Sayısı</i>	<i>Katılımcılar</i>	<i>TOPLAM</i>	<i>YÜZDE</i>
BAŞARILI TAKIMLAR	T1	12	K1,K2,K3,K4, K6, K8,K9,K10,K11, K16,K17,K18	55	%87.3
	T2	23	K1,K2,K3,K4,K6,K7,K8,K9,K10,K11,K12, K13,14,K15,K16,K17,K18,K19,K20,K21,K22,K23,K24		
	T3	20	K1,K2,K3,K4,K5,K6,K7,K8,K9,K10,K11, K12,K13,14,K15,K16,K18,K19,K20,K21		
ORTA DÜZEYDE BAŞARILI TAKIMLAR	T4	23	K1,K2,K3,K4,K5,K6,K7,K8,K9,K10,K11, K12,K13,14,K15,K16,K17,K18,K19,K20,K21,K23,K24	117	% 92.86
	T5	30	K1,K2,K3,K4,K5,K6,K7,K8,K9,K10,K11, K12,K13,14,K15,K16,K17,K18 K19,K20,K21,K22,K23,K24,K25, K26,K27,K28,K29,K30		
	T6	22	K1,K2,K3,K4,K5,K6,K7,K8,K9, K10,K11,K12,K14,K15,K16,K17, K18,K19,K20,K21,K22,K23		
	T7	13	K2,K5,K6, K8,K9,K10,K11, K13, K15,K16,K17,K19,K20		
	T8	29	K1,K2,K3,K4,K5,K6,K7,K8,K9,K10,K11, K12,K13,14,K15,K16,K17,K18,K19,20,K21,K22,K23,K24,K25,K26,K27,K28,K29		
AZ BAŞARILI TAKIMLAR	T9	23	K1,K2,K3,K4,K5,K6, K8,K10, K12,K13,14,K15,K16,K17,K18,K19,20,K21,K22	104	%77.4
	T10	19	K1,K2,K3,K4, K5, K9,K10,K11,K12,K13,K14,K15,K16,K17, K18,K19,K20,K21,K22		
	T11	19	K1,K2,K3,K4,K5,K6,K7,K8,K9,K10,K11, K12,K13,14,K15,K16,K17, K19,20		
	T12	16	K1,K2,K3,K4,K5,K6,K7,K9,K10,K12,K14, K15,K16,K17,K18,K19		
	T13	11	K1,K2, K6, K11,K12, K16,K17, K19,20,K21,K22,K23,		
	T14	16	K6,K8,K9,K10,K11,K12,K13,14,K15, K19,20,K21,K22,K23,K24,K25		
TOPLAM				276	%85.19

Katılımcıların örgüt kültürü ile ilgili olumlu görüşlerini gösteren nitel analiz tablosu incelendiğinde; orta düzeyde başarılı olan takımların %92.86’sının örgüt kültürü değişkeni

ile ilgili olarak diğer takımlara oranla daha fazla olumlu görüşe sahip oldukları görülmektedir.

Şekil 12: Örgüt Kültürü İle İlgili Olumlu Görüş Modeli



Örgüt kültürü ile ilgili olumlu görüş bildiren katılımcıların görüşleri incelendiğinde semboller ve simgeler, normlar liderler ve kahramanlar ana temaları ortaya çıkmıştır. Alt temalar ise; arma-marşlar, ortam ve futbolcular yönetim ve taraftarlar'dır.

Semboller ve Simgeler

K6: "Kulübümüz, Tarihiyle geçmişiyle armasıyla bir bütün. Büyük bir kulüp"

K8: "Evet, sembolümüz var. Bu değerli ve anlamlı bir şey"

Normlar

K15: "Hayır, Tekrarlanan bir oluşum yok. Devamı olacak bir şeyler olmalı"

Liderler ve Kahramanlar

K4: "Evet, tanınan futbolcular ve başkana sahibiz."

K27: "Evet, marşlar futbolcular, renkler bunlar birer kültür parçası"

K1: "Evet, marşlar semboller. Bunlar anlam taşıyor"

K7: "Evet, Taraftarlarımız var vazgeçilmezler"

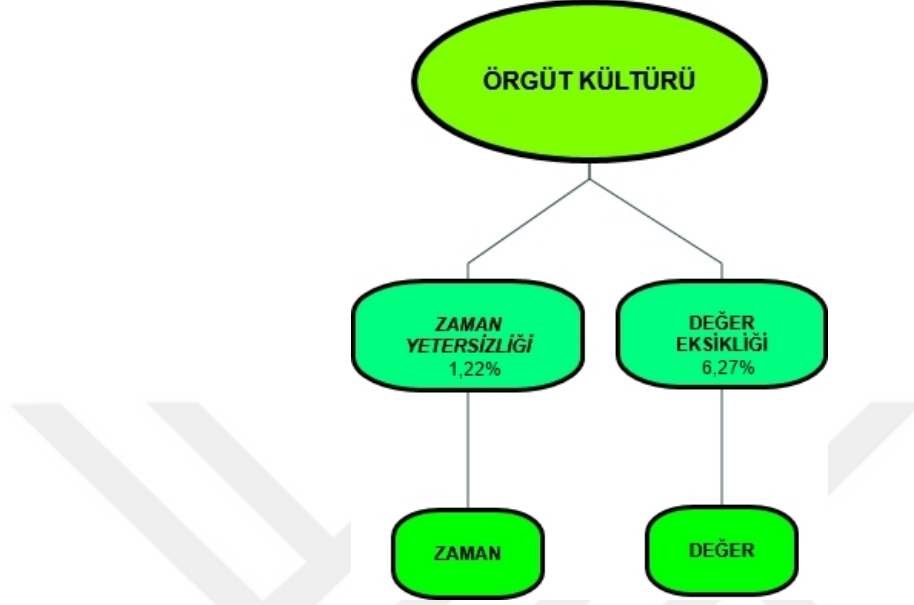
3.16. Katılımcıların Örgüt Kültürü İle İlgili Olumsuz Görüşlerinin Dağılımı

Tablo 19: Katılımcıların Örgüt Kültürü İle İlgili Olumsuz Görüşlerini Gösteren Nitel Analiz Tablosu

	<i>Takım Adı</i>	<i>Katılımcı Sayısı</i>	<i>Katılımcılar</i>	<i>TOPLAM</i>	<i>YÜZDE</i>
<i>BAŞARILI TAKIMLAR</i>	T1	6	K5,K7,K12,K13, K14,K15	8	%12.7
	T2	1	K5		
	T3	1	K17		
<i>ORTA DÜZEYDE BAŞARILI TAKIMLAR</i>	T4	1	K22	9	%7.14
	T5	0	-		
	T6	1	K13		
	T7	7	K1,K3,K4,K7,K12, K14,K18		
	T8	0	-		
<i>AZ BAŞARILI TAKIMLAR</i>	T9	3	K7,K9,K11	31	%19.26
	T10	3	K6,K7,K8		
	T11	1	K18		
	T12	3	K8,K11,K13		
	T13	12	K3, K4, K5, K7, K8, K9, K10,K13,K14,K15, K18		
	T14	9	K1,K2,K3,K4,K5,K7,K16,K17,K18		
<i>TOPLAM</i>				48	%13.69

Katılımcıların örgüt kültürü ile ilgili olumsuz görüşlerini gösteren nitel analiz tablosu incelendiğinde; az başarılı olan takımların %19.26'sının, örgüt kültürü değişkeni ile ilgili olarak diğer takımlara oranla daha fazla olumsuz görüşe sahip oldukları görülmektedir.

Şekil 13: Örgüt Kültürü ile İlgili Olumsuz Görüş Modeli



Örgüt kültürü ile ilgili olumsuz görüş bildiren katılımcıların görüşleri incelendiğinde zaman yetersizliği ve değer eksikliği ana temaları ortaya çıkmıştır. Alt temalar ise; zaman ve değer'dir.

Zaman Yetersizliği

K15: *“Hayır, bence bu zamanla oluşabilir”*

Değer Eksikliği

K16: *“Hayır, bu konuda çok eksikler var. Bence zamanla tamamlanmalı...”*

K1: *“Hayır, daha coşkulu ve önemseyen değer veren bir topluluğa ihtiyaç var”*

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TARTIŞMA

Araştırmanın dördüncü bölümünde elde edilen bulgular, daha önce yapılmış çalışmalar ile karşılaştırılarak değerlendirilmiştir.

4.1. Demografik Değişkenler

H1a analiz sonuçlarına göre, örgütsel özdeşleşme açısından yaş değişkenine göre farklılık vardır. Bu nedenle H1a hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel Özdeşleşme alt boyutunda 41 yaş ve üzeri katılımcıların ortalamalarının (4,18), 20 yaş altı katılımcıların ortalamalarına göre ($X= 3,70$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur ($F= 2,692$, $p<0,05$).

Kurşunoğlu vd., (2010) örgütsel bağlılığı ölçme amacıyla öğretmenlere uyguladıkları bir çalışmada 46 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin bağlılıklarını, 35 yaş ve altındaki öğretmenlerin bağlılıklarından daha yüksek ve anlamlı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmanın sonuçları, araştırmadaki yaş değişkeni arttıkça örgütsel özdeşleşmenin arttığı yönündeki bulgular ile benzerlik göstermektedir. Benzer olarak, Nartgün ve Demirel (2016) örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yaş değişkeninin artması ile yükselme eğilimi gösterdiği biçiminde yorumlanabileceğini belirtmiştir. Bu bağlamda da yaş arttıkça örgütsel özdeşleşmenin de artacağı düşünülmektedir. Örgütsel özdeşleşmenin gerçekleşebilmesi için kişilerin motivasyonlarının ya da kuruma bağlayacak değişkenlerinin arttırılarak kurumda daha fazla süre geçirmelerinin ve çalışmalarının sağlanmasının gerektiğini söylemek mümkündür.

H1b yaş değişkeni örgüt kültürü ve alt boyutları açısından analiz edildiğinde farklılıklar ortaya çıkmıştır ve H1b hipotezi kabul edilmiştir.

Klan kültürü alt boyutunda 20 yaş altı katılımcılar ($X= 3,59$), 21-30 yaş arası katılımcılar (3,97) ve 41 yaş üzeri katılımcılar (4,28) arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. 21-30 yaş arası katılımcıların ortalamaları ($X= 3,97$) ve 41 yaş ve üzeri katılımcıların ortalamaları (4,28), 20 yaş altı katılımcıların ortalamalarına göre ($X= 3,59$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur ($F= 6,577$, $p<0,05$). Adokrasi kültürü alt boyutuna bakıldığında, 41 yaş üzeri katılımcıların ortalamaları ($X=4,32$), 20 yaş altı katı-

lımcıların ($X=3,61$), 21-30 yaş arası katılımcıların ($X=3,89$) ve 31-40 yaş arası katılımcıların ($X=3,82$) ortalamasına göre daha yüksek ve anlamlı bir bulunmuştur. ($F=6,312$, $p<0,05$). Pazar kültürü alt boyutunda, 21-30 yaş altı katılımcılar ($4,01$) ve 41 yaş üzeri katılımcıların ortalamaları ($4,30$) 20 yaş altı katılımcıların ortalamasına göre ($X=3,62$) daha anlamlı ve yüksek bulunmuştur ($F=7,424$, $p<0,05$). Hiyerarşi kültürü alt boyutunda, 21-30 yaş arası katılımcıların ortalaması ($X=3,96$) 20 yaş altı katılımcıların ortalamasına göre ($X=3,61$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur. 41 yaş üzeri katılımcıların ortalaması ($X=4,38$) 20 yaş altı katılımcılar ($X=3,63$) 21-30 yaş arası katılımcılar ($X=3,96$) 31-40 yaş arası katılımcıların ($X=3,80$) ortalamasına göre daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur ($F=6,312$, $p<0,05$). Bu sonuçla benzer olarak, Kılıç ve Güdük (2017) kurum kültürünü değerlendikleri çalışmalarında daha yüksek yaş grubunda olan katılımcıların kültür algılarının, daha düşük yaş grubundaki katılımcıların kültür algılarına göre daha yüksek ve anlamlı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kültür konusu birey, zaman ve kimlik ile ilişkilidir. Kültür kimliğin etkilenmesi ve oluşmasında önemli bir rol oynamaktadır (Arslantaş, 2008). Uzun süre bir örgütte yer alan, o örgütün kültürel değişimine ve gelişimine katkıda bulunan bireylerin, kültürel algılarının daha yüksek olabileceği düşünülmektedir.

H2a Analiz sonuçlarına göre katılımcıların örgütsel özdeşleşme açısından eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır. ($p>0,05$). H2a hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuca benzer olarak, Nartgün ve Kalay (2014) öğretmenlere uyguladıkları çalışmada, öğretmenlerin eğitim düzeyleri ne olursa olsun iş yaşamlarında mensup oldukları örgüt ile olan örgütsel özdeşleşme düzeyleri birbirine benzer özellikler taşıdığı sonucuna ulaşmışlardır. Tüzün (2006) banka çalışanlarına uygulamış olduğu çalışma sonucunda eğitim durumunun özdeşleşmeyi etkilemediğini belirtmiştir. Özdeşleşme, bireyin kişisel olarak değerlendirdiği ve kabul ettiği bir olgu olarak düşünülmektedir. Bu süreç zamanla aidiyet hissine dönüşerek bireyin kendini ait olduğu kurum ile olumlu ilişkilendirmesinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla, birey bu nedenle daha çok duygusal ve soyut karar verebilmektedir. Bu bağlamda da eğitim düzeyinin farklılaşamayacağını söylemek mümkündür.

H2b Analiz sonuçlarına göre kulüplerde yer alan futbolcu, antrenör ve yöneticilerin Örgüt kültürü ve alt boyutları açısından eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur ($p>0,05$). H2b hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuçla örtüşen bir sonuç olarak Çevik (2016: 127) yapmış olduğu çalışmada katılımcıların örgütsel kültüre yönelik algılarının öğrenim düzeyine bağlı olarak değişmediğini belirtmiştir.

Aynı şekilde İplikçi ve Topsakal (2014: 58) Üniversite personellerine uyguladıkları çalışmada örgüt kültürü ve eğitim durumu açısından anlamlı bir farklılığa ulaşamamışlardır. Bireyin katıldığı örgütte kültür süreci birey için yeni bir süreçtir. Bu süreçte örgütten öğrendiği ve alıştığı davranışları uygulamaktadır. Birey geçmiş tecrübeleri ve deneyimlerine rağmen daha önce görmediği veya deneyimde bulunmadığı olaylarda karşılaşabilmektedir. Bu da onun yeni bir konuda eğitim ve öğrenim kazandığına işaret etmektedir.

H3a araştırma bulgularına bakıldığında, örgütsel özdeşleşme açısından meslek durumu değişkenine göre herhangi bir farklılık görülmemektedir ($p>0,05$). Bu nedenle H3a hipotezi reddedilmiştir. Evrengil (2018) yaptığı araştırma sonucuna göre çalışanların görevlerinin örgütsel özdeşleşme düzeyine herhangi bir etkisi olmadığı belirtilmiştir. Bir kurumda yer alan çalışanların kurumları ile özdeşleştikleri takdirde o kurumun başarısı için çaba gösterdikleri ve özveri ile çalıştıkları bilinmektedir. Bu düşünce yapısına sahip olan bireylerin görev tanımlarının farklılığı özdeşleşmeyi herhangi bir şekilde etkilemediği düşünülmektedir.

H3b Örgüt kültürü ve Alt boyutları açısından meslek durumu değişkenine göre farklılık vardır. H3b hipotezi kabul edilmiştir.

Klan kültürü alt boyutunda yöneticilerin ortalamaları ($X= 4,34$), futbolcuların ortalamalarına göre ($X= 3,86$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur. ($F= 5,178$, $p<0,05$). Adokrasi kültürü alt boyutuna bakıldığında, antrenörlerin ortalamaları ($X=4,17$) ve Yöneticilerin ortalamaları ($X=4,40$) futbolcuların ortalamalarına göre ($X=3,80$) daha farklı ve anlamlı bulunmuştur ($F= 7,429$, $p<0,05$). Pazar kültürü alt boyutuna göre, yöneticilerin ortalamaları ($X= 4,47$), futbolcuların ortalamalarına göre ($X= 3,90$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur ($F= 5,178$ $p<0,05$). Hiyerarşi kültürü alt boyutunda, Antrenörlerin ortalamaları ($X= 4,24$), futbolcuların ortalamalarına göre ($X= 3,85$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur ($F= 6,074$, $p<0,05$). Örgüt kültürü alt boyutunda, antrenörlerin ortalamaları ($X= 4,20$) ve yöneticilerin ortalamaları ($X=4,38$) futbolcuların ortalamalarına göre ($X=3,85$) daha farklı ve anlamlı bulunmuştur ($F= 7,429$, $p<0,05$).

Göktaş vd., (2005) bir hastanedeki farklı görevlerdeki çalışanlarına uyguladığı çalışmada Örgüt kültürü boyutlarının bazılarında görev düzeylerinin farklılıklara neden olduğu bulunmuştur. Tecrübeli çalışanların zaman içerisinde astlarına göre örgüt kültürünü anlama uygulama açısından daha etkin olduğu düşünülmektedir.

H4a Analiz sonuçlarına göre örgütsel özdeşleşme açısından katılımcıların kulüp-te çalışma süreleri değişkenine göre herhangi anlamlı bir farka rastlanmamıştır ($p>0,05$). Bu nedenle H4a hipotezi reddedilmiştir. Tüzün (2006) yaptığı çalışmada ulaştığı sonuca göre çalışma süresi değişkeninin özdeşleşmeyi etkilemediğini belirtmiştir. Bireyin, kendi ile özdeşleştirdiği kendini ait hissettiği bir kurumda çalışmaya başladığında kısa süre içerisinde etkin ve verimli olabilmesi mümkün olabilmektedir.

H4b Analiz sonuçları değerlendirildiğinde örgüt kültürü ve alt boyutları açısından kulüplerdeki futbolcu, antrenör ve yöneticilerin çalışma süreleri değişkenine göre herhangi anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır ($p>0,05$). Bu nedenle H4b hipotezi reddedilmiştir. Bu sonuçla benzer olarak Eroğlu ve Özkan (2009: 57) kamu kurumundaki yönetici ve personellere uyguladıkları çalışmada kültür ve kurumda çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

H5a yapılan analizlerin sonucuna göre, örgütsel özdeşleşme açısından başarı değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$). Bu nedenle, H5a hipotezi reddedilmiştir.

H5b analizler sonucunda örgüt kültürü ve alt boyutları açısından klan kültürü alt boyutu haricinde başarı değişkenine göre farklılık ortaya çıkmıştır. Klan kültürü boyutunda anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır ($p>0,05$).

Adokrazi kültürü alt boyutuna bakıldığında, başarılı olanların ortalamaları ($X=4,05$) ve orta düzey başarılı olanların ortalamaları ($X=4,00$) az başarılı olanların ortalamasına göre ($X=3,88$) daha farklı ve anlamlı bulunmuştur. ($F= 5,563$ $p<0,05$). Pazar kültürü alt boyutuna bakıldığında, başarılı olanların ortalamaları ($X=4,11$) ve orta düzey başarılı olanların ortalamaları ($X=4,11$) az başarılı olanların ortalamasına göre ($X=3,97$) daha farklı ve anlamlı bulunmuştur. ($F= 6,345$, $p<0,05$). Hiyerarşi kültürü alt boyutunda, Orta düzey başarı olanların ortalamaları ($X= 4,0886$), az başarılı olanların ortalamalarına göre ($X= 3,74$) daha yüksek ve anlamlı bulunmuştur. ($F= 5,609$, $p<0,05$). İyi bir çalışma ortamı ve çalışanların birbirleri ile iyi ilişkilerde bulunarak ortama alışması zaman alabilmektedir. Birçok spor takımına bakıldığında farklı karakterde ve görüşlerde sporcular görülebilmektedir. Örneğin, her sporcunun müsabakalara hazırlanması ve konsantrasyon süreci farklı gelişmektedir. Bu da işbirliği kültürünün oluşmasında güçlük çıkarabilmektedir. Sporda zaman kavramı belirli sezon ve süreler ile kısıtlı olduğu için klan kültürü spor ortamı için uygun görülmemektedir. Klan kültürünün spor ortamında oluşabilmesi için farklı güçlü etkenlere ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

4.2. Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmanın sonuçlarına göre örgütsel özdeşleşmenin takım başarısı üzerinde istatistiksel olarak etkisi olmadığı sonucu görülmektedir (Tablo 14). Bu sonuç neticesinde **H6a** hipotezi olan örgütsel özdeşleşmenin takım başarısı üzerinde etkisi vardır hipotezi reddedilmektedir. Ancak çalışmanın sonuçlarındaki etki istatistiksel olarak anlamlı olmamasına karşın, takım ortalamalarına bakıldığında orta düzeyde başarılı olan takımların özdeşleşme puanlarının başarılı ve daha az başarılı olan takımlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Şantaş, vd., (2017) yaptıkları çalışmada iş performansları düzeyleri orta düzeyin üzerinde olan katılımcıların, özdeşleşme düzeylerinin iş performansına göre daha düşük olduğunu belirtmiştir. Spor alanının yapılan çalışmalara bakıldığında, Demirel, Güven ve Ünal (2007) yapmış oldukları araştırmada katılımcıların takımları ile özdeşleşmeleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Yapılan bazı çalışmalarda özdeşleşme, performans ve başarı arasındaki ilişkiye değinilmiştir. (Turunç ve Çelik 2010; De Conink 2011; Şantaş, vd., 2016; Başaran, 2017). Araştırmadaki katılımcıların profesyonel düzeyde olması nedeni ile takımları ile özdeşleşmeleri için yeterli zamana sahip olmamaları dolayısı ile başarı üzerinde etkisinin olmadığı düşünülmektedir.

Araştırmada örgüt kültürü ile ilgili olarak klan kültürü tipolojisinin takım başarısı üzerinde istatistiksel olarak etkisi olmadığı sonucu görülmektedir (Tablo 14). Bu sonuç neticesinde **H6b** hipotezi olan klan kültürü tipolojisinin takım başarısı üzerinde etkisi vardır. hipotezi reddedilmektedir. Katılımcıların ortalamaları incelendiğinde; orta düzeyde olanların klan kültürlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Klanlar; akıl hocası ya da kolaylaştırıcı ve anne-baba rolü üstlenen bir liderin öncülüğünde işlemektedir. Kişileri birbirine bağlayan temel faktörler sadakat ve gelecektir (Murat ve Açıkgöz, 2007). Klan kültüründe, stratejik odak noktası insan kaynağıdır. Örgüte bağlılığı yüksek olan işgörenlerin, görevlerini yerine getirmede ve örgütsel hedeflere ulaşmada ekstra çaba sarf ettikleri görülmekte, ayrıca bu tür işgörenlerin örgüt ile olumlu ilişkiler kurdukları ve daha uzun süre üyeliklerini devam ettirdikleri ifade edilmektedir (Bayram, 2005). Türk kültürünün Klan kültürüne yakın olması yani kültür özelliği olarak daha çok liderlerden anne-baba modelinin beklenmesi ve değerlere örf ve adetlere değer verilmesinden dolayı bütün takımlarda benzer sonuçlar çıkarılması olağan karşılanacağı düşünülmektedir.

Araştırmada örgüt kültürü ile ilgili olarak Adokrazi kültürü tipolojisinin takım başarısı üzerinde istatistiksel olarak etkisi olduğu sonucu görülmektedir. (Tablo 14) Bu sonuç neticesinde **H6c** hipotezi olan Adokrazi kültürü tipolojisinin takım başarısı üzerinde etkisi vardır hipotezi kabul edilmektedir.

Takım başarısı ‘başarılı’ olan katılımcıların adokrazi değişkeni puan ortalaması (4,007), takım başarısı ‘az başarılı’ olan katılımcıların adokrazi değişkeninin puan ortalamasından (3,703) istatistiksel olarak farklı bulunmuştur ($p<,05$). Takım başarısı ‘orta düzey başarılı’ olan katılımcıların adokrazi değişkeni puan ortalaması (4,000), takım başarısı ‘az başarılı’ olan katılımcıların adokrazi değişkeninin puan ortalamasından (3,703) istatistiksel olarak farklı bulunmuştur.

Adokrazi, dinamizmi ve girişimciliği desteklemektedir. Liderler girişimci ve yenilikçidir. Çalışanlar yeniliğe ve gelişmeye açıktır. Bu da kişiler arası bağları kuvvetlendirmektedir (Cameron ve Quinn, 1999). Buna bağlı olarak da üst düzeyde başarılı olarak kabul edilen takımların dinamizm ve girişimciliğinin yüksek olması ve yenilikçiliğe açık olması gerekliliğinden dolayı yüksek olduğu söylenebilmektedir.

Araştırmada örgüt kültürü ile ilgili olarak Pazar kültürü tipolojisinin takım başarısı üzerinde istatistiksel olarak etkisi olduğu sonucu görülmektedir (Tablo 14). Bu sonuç neticesinde **H6d** hipotezi olan Pazar kültürü tipolojisinin takım başarısı üzerinde etkisi vardır hipotezi kabul edilmektedir. Takım başarısı ‘başarılı’ olan katılımcıların pazar değişkeni puan ortalaması (4,113), takım başarısı ‘az başarılı’ olan katılımcıların pazar değişkeninin puan ortalamasından (3,784) istatistiksel olarak farklı bulunmuştur ($p<,05$). Takım başarısı ‘orta düzey başarılı’ olan katılımcıların pazar değişkeni puan ortalaması (4,111), takım başarısı ‘az başarılı’ olan katılımcıların pazar puan ortalamasından (3,784) istatistiksel olarak farklı bulunmuştur ($p<,05$).

Pazar kültüründe işlerin doğru bir şekilde yapılması ve yapılan işlerden olumlu sonuç alınması önem taşımaktadır. Rekabet felsefesinin hakim olduğu Pazar kültüründe liderler çalışanlarından, üretken olmalarını, aktif bir şekilde görevlerini tamamlamalarını beklemektedirler. Kazanma hedefinin örgüt bireylerini bir arada tuttuğu ve bu hedefin başarılması odak noktasını oluşturduğu düşünülmektedir. Başarı, örgüt için pazardaki pay ve etkiyi temsil etmektedir. Rekabet, Pazar liderliği için önem taşımaktadır (Cameron-Quinn,1999).

Bu noktadan hareketle, sezon boyunca takımların, kadro yapıları ve mevcut şartlarını en iyi düzeyde tutarak, yarış içinde olmaları, rakiplerinin gerisine düşmemelerinin rekabet açısından faydalı olacağı düşünülmektedir. Bu süreç kıyasıya rekabet,

sıkı bir yarış içermektedir. Erdem'in (2007) hastane çalışanlarına uyguladığı araştırmada, hastane çalışanlarının kurumlarındaki mevcut olan kültür tipini, en fazla hiyerarşi ve pazar kültürü ile bağdaştırdıklarını, klan ve adokrasi tiplerinin hastanelerde daha az görüldüğünü belirtmiştir. Benzer olarak, Erdem Adıgüzel ve Kaya (2010) Akademik personellere uyguladıkları çalışma sonucunda personeller kurumlarını hiyerarşi ve pazar kültürüne yakın bulmuştur. Pazar kültürünün hâkim olduğu bir kuruluştaki başarı, iyi sonuçlar alma, hedeflere ulaşma, rekabet ve kazanma gibi olgular belirlemektedir. Pazar kültürü ve hiyerarşi kültürü düzenleme ve kontrol etme kavramları üzerinde durmaktadır. Choi vd., (2010) Kore Beyzbol Liginde yaptıkları çalışmada pazar ve hiyerarşi kültürünün etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ancak her tipolojinin dengeli bir şekilde etkin olması gerektiğini belirtmişlerdir.

Keijzers (2012) yaptığı çalışmada örgüt kültürünün, bireylerin bağlılıklarını, memnuniyetlerini belirlemede etkisi olduğu gibi çalışanın performansı ile de pozitif bir ilişkinin olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda, başarılı takımlarda Pazar kültürünün başarılı takımlarda yüksek olması sonucunun olağan bir sonuç olması gerektiği düşünülmektedir. Zakari ve Ansah (2013) 296 kişi üzerinden yaptıkları çalışmada örgüt kültürünün performansa etkisini incelemeye çalışmışlardır. Araştırma sonuçları kültürün rekabet avantajı getirebilecek önemli bir unsur olduğu ve kültürün performansla orta derecede pozitif bir ilişkisi olduğunu göstermiştir. Nganga ve Nyongesa (2012) örgüt kültürünün eğitim kurumlarının performansına etkisini inceledikleri çalışmada örgüt kültürü ile ilgili şu çıkarımlarda bulunmuşlardır: Kültür, ilke ve değerlerle çalışan bir kurum için uyumlu bir kavramdır. Kurum çapında kabul görür ve paylaşılır. Kültürün örgütün performansına etkisi şüphesizdir. Güçlü örgütlerde kültürün gelişmesi ve sürdürülmesi gerekmektedir.

Ojo (2008) yaptığı çalışmada, örgüt kültürü ve performans arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır. Çalışanları teşvik eden bir örgüt kültürüne sahip olmak, takım çalışmasına, bağlılığa, yeteneklerin ortaya çıkmasına, motivasyona neden olacaktır. Bu da çalışanların performansını pozitif yönde etkileyecektir.

Araştırmada örgüt kültürü ile ilgili olarak hiyerarşi kültürü tipolojisinin takım başarısı üzerinde istatistiksel olarak etkisi olduğu sonucu görülmektedir (Tablo 14). Bu sonuç neticesinde **H6e** hipotezi olan hiyerarşi kültürü tipolojisinin takım başarısı üzerinde etkisi vardır hipotezi kabul edilmektedir. Takım başarısı 'orta düzey başarılı'

olan katılımcıların hiyerarşi değişkeni puan ortalaması (4,013), takım başarısı 'az başarılı' olan katılımcıların hiyerarşi değişkeninin puan ortalamasından (3,746) istatistiksel olarak farklı bulunmuştur ($p<,05$).

Hiyerarşi kültürü, kuralların geçerli olduğu ve bireylere kuralların yön verdiği kültür tipidir. Liderler, idare etme ve koordine etme anlayışını benimsemektedirler. Kurumun sorunsuz bir şekilde yönetilmesi, istikrarın sağlanması için etkin bir yönetim anlayışının önem taşıdığı düşünülmektedir. Resmi kurallar ve politikalar örgütün bir arada kalması için önem taşımaktadır. Orta düzeyde başarılı olan takımların hiyerarşi kültürünün özelliği olan değişkenler değerlendirildiğinde daha çok orta düzeyde başarılı olana takımların yüksek olmasının doğal bir sonuç olduğu ve kuramla örtüştüğü söylenebilmektedir.

Nitel analiz sonuçlarına göre olumsuz görüş bildiren takımlara bakıldığında daha çok az başarılı takımların yüksek oranda olumsuz görüşe sahip olduğu görülmektedir. Özdeşleşme ile ilgili ortaya çıkan olumsuz temalar rekabet ortamının yetersizliği, zaman ve süreç azlığı ve güven yetersizliğidir. Bu olumsuzluklar giderilmeden özdeşleşmeye sahip olunmayacağı düşünülmektedir. Sonuç olarak, araştırmanın nicel ve nitel verilerinin birbirlerini desteklediği sonucuna varılmaktadır.

Örgüt kültürü ile ilgili olarak katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde; Araştırmanın nicel sonuçları ile paralellik gösterdiği görülmektedir. Örgüt kültüründeki olumlu görüşler incelendiğinde; orta düzeyde başarılı olan takımların (%92.8) ve başarılı takımların (%87.3) daha az başarılı olan takımlara göre daha fazla olumlu görüş bildirdikleri sonucuna varılmaktadır. Semboller/simgeler, normlar ve lider/kahramanlar olarak görülen ana temaların başarılı olan takımlar üzerinde etkisi olan temalar olduğu görülmektedir. Kültür etkenleri olarak armalar, marşlar, futbolcular, yöneticiler taraftarlar kültüre sahip olan takımlarda görülmektedir. Olumsuz ifadeler değerlendirildiğinde ise, yine araştırmanın nicel değişkenlerini destekler nitelikte olup az başarılı takımların (%19.2) yüksek oranda olumsuz görüş bildirdikleri, bu olumsuz etkenler değerlendirildiğinde ise, zaman yetersizliğinin ve değer eksikliğinin takımlar üzerinde negatif etki yarattığı sonucuna ulaşılmaktadır. Belirli bir kültürün oluşması için, gerekli zaman ve değerler sisteminin oluşturulması gerekmektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç

Araştırmanın nicel verilerinden elde edilen sonuçları;

- Araştırmanın sonucunda örgütsel özdeşleşme kavramının takım başarısı üzerinde istatistiksel olarak bir etkisi olmadığı görülmektedir.
- Pazar, hiyerarşi ve adokrasi kültür tiplerinin takım başarısı üzerinde etkisi olduğu, klan kültürünün ise etkisinin olmadığı görülmektedir.
- Orta düzeyde başarılı takımların özdeşleşme düzeylerinin, diğer gruplarda yer alan takımlara göre daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.
- Kültür tiplerinin etki büyüklüklerine bakıldığında, en büyük etkinin Pazar kültürü değişkeninde devamında hiyerarşi ve adokrasi kültür değişkenlerinde görülmektedir.

Nitel verilerden elde edilen sonuçlar;

- Orta düzeyde başarılı takımlarda yer alan katılımcıların örgütsel özdeşleşme ile ilgili daha fazla olumlu görüşe sahip olduğu görülmektedir.
- Örgütsel özdeşleşme ile ilgili olumlu görüşler sonucunda ortaya çıkan temalar; kulüp ortamı, zaman ve süreç, ortak hedefler, başarı ve bağlılıktır.
- Az başarılı takımlarda yer alan katılımcıların örgütsel özdeşleşme ile ilgili daha fazla olumsuz yanıt verdikleri görülmektedir.
- Örgütsel özdeşleşme ile ilgili olumsuz görüşler sonucunda ortaya çıkan temalar; rekabet ortamı, zaman ve güvendir.
- Orta düzeyde başarılı takımlarda yer alan katılımcıların örgüt kültürü ile ilgili daha fazla olumlu görüşe sahip olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.
- Örgüt kültürü ile ilgili olumlu görüşler sonucu ortaya çıkan temalar; semboller ve simgeler, normlar, liderler ve kahramanlardır.
- Örgüt kültürü ile en fazla olumsuz görüşe sahip katılımcıların az başarılı takımlarda yer aldıkları görülmektedir.
- Örgüt kültürü ile ilgili olumsuz görüşler sonucu ortaya çıkan temalar; zaman yetersizliği ve değer eksikliğidir.

5.2. Öneriler

Alana Yönelik öneriler:

- Araştırma sonucunda takımların başarı puanları ortalamalarına göre orta sıralarda yer alan takımların örgütsel özdeşleşme puanlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, kulüplere üst sıralarda yer almak istiyorlarsa kulüplerindeki, sporcu, antrenör ve futbolcularının örgütsel özdeşleşmelerini sağlamaları önerilmektedir.
- Üst sıralarda yer alan takımların kültür tipolojileri incelendiğinde, Pazar kültürünün yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuç doğrultusunda, rekabeti ve mücadeleyi destekleyen pazar kültürü anlayışının kulüplere benimsetilmesi ve bu doğrultuda yeni bir kültür oluşum sürecine girmeleri önerilmektedir.
- Adokrasi kültürüne sahip takımların Pazar kültüründe olduğu gibi başarılı takımlarda daha yüksek olduğu araştırmanın sonucunda görülmektedir. Bu sonuç çerçevesinde, üst sıralarda yer almak isteyen takımların girişimciliğe açık, yenilikçi ve risk alabilen yönetim yapısını benimsemeleri önerilmektedir.
- Orta sıralarda yer alan takımların, disiplini, kuralların işleyişini ve istikrarı destekleyen Hiyerarşi kültürüne sahip oldukları görülmektedir. Üst sıralarda yer almak isteyen takımlara, kulüpleri içerisinde özellikle istikrarın sağlanması ve kulüpte yer alan yönetici, antrenör ve futbolcularla uzun yıllar birlikte çalışılabilecek bir kulüp ortamı yaratmaları önerilmektedir.
- Araştırma sonucunda elde edilen katılımcı görüşleri doğrultusunda, kulübünde iyi bir örgüt ikliminin sağlanması, rekabet ortamının yaratılması, uzun yıllar bir arada olunması ve güvenin örgütsel özdeşleşmeyi arttırdığı görülmektedir. Bu bağlamda, kulüp yöneticilerinin kulüplerinde oluşumları, karşılıklı güvene dayalı ve pozitif yönde bir örgüt yapılanmasına gitmeleri düşünülmektedir.
- Örgüt kültürü ile ilgili olarak katılımcı görüşleri değerlendirildiğinde, marşları, sembolleri, kahramanları, normları ve değerleri olan takımların üst sıralarda yer aldığı so-

nucuna varılmıştır. Bu görüşler doğrultusunda, kulüp yönetimlerinin özellikle kulüplerine ait olan kültür özelliklerinin takımdaki bütün yönetici, antrenör ve futbolculara benimsetilerek, takımlarındaki kültürel değerlerinin nesilden nesile aktarmaları önerilmektedir.

Araştırma alanına yönelik öneriler:

- Diğer spor branşlarında da örgütsel özdeşleşme ve örgüt kültürü kavramları ele alınarak çalışmalar yapıp, farklı branşlardaki özdeşleşme ve kültür algıları ortaya çıkarılabilir.
- Farklı liglerdeki (Süper Lig, 2. Lig, 3.Lig ve amatör ligler) örgüt kültürü ve örgütsel özdeşleşme algıları ortaya çıkarılıp, liglerdeki kültür tipi ve özdeşleşme düzeyleri farkı incelenebilir.
- Spor alanındaki örgüt kültürü ve örgütsel özdeşleşme algılarını ölçme amacı ile spor ortamına uygun ölçekler geliştirilebilir.
- Örgütsel özdeşleşme ve örgüt kültürünü etkileyebilecek değişkenler arasına gelir düzeyi değişkeni eklenerek farklı çalışmalar yapılabilir.
- Spor federasyonları ve spor kurumları açısından özdeşleşme kültür algıları kurumsal olarak araştırılıp, karşılaştırılabilir.
- Spor organizasyonlarında görev alan diğer bireylerin (hakemler, spor muhabirleri, organizasyon görevlileri vb.) örgütsel özdeşleşme ve kültür algıları incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Adler, N. (1997) *International Dimensions of Organizational Behavior*. 3rd ed. Ohio: South-Western College Publishing
- Aksu, M.B. (1996). İnsan İlişkilerinde Bir Boyut: Grup Davranışı. Eğitim Yönetimi
- Aktürk, A. A. Özen, G. Üzüm, H. (2014). Amatör Düzeydeki Futbolcuların Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi Bolu İli Örneği *International Journal Of Science Culture And Sport* July 2014: Special Issue: 1: 361-274
- Alemdar, U. Akmazoğlu, B. Cömert, E. Duman, H.İ. (2018) Amatör Futbolcuların Antrenörlerde Bulunmasını İstedikleri Liderlik Tarzlarının Tespiti Ve Örgütsel Özdeşleşme (Sakarya İl Örneği). *Uluslararası Hakemli Ekonomi Yönetimi Araştırmaları Dergisi*. Kış Dönemi Sayı: 15: 67-87
- Alganer, Ç.Ü. (2000). Örgütlerin Kuruluş Dönemlerinde Örgüt Kültürü Oluşturmaları Sırasında Karşılaştıkları Sorunlar. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alıç M. (1995) *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimi Dergisi* Cilt:1 Sayı:1 Ankara Pegem Yayıncılık 6-39
- Arslantaş, H.A. (2008). Kültür, Kişilik ve Kimlik. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Uygulama Merkezi* Cilt: 7 Sayı: 1: 105-112
- Asforth, B.E. & Mael, F. (1989). Social Identity Theorhy and the Organization. *The Academy of Management Review*. 14: 20-39.
- Ashforth, B.E. and Mael, F. (1989) Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). *Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions*. *Journal of Management*, 34(3), 325–374.

Aslan, C.S. Akça, F. Müniroğlu, S. (2015). Süper Lig Futbol Takımlarının Altyapılarından Oyuncu Yetiştirme Verimliliklerinin İncelenmesi. Ankara Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi 2015, 13(2), 103-112.

Awadh, A.M. Saad, A.M. (2013). Impact of Organizational Culture on Employee Performance. International Review of Management and Business Research Vol. 2 Issue.1: 168-175

Aytaç, Ö. (2004). Örgütler: Sosyolojik Bir Perspektif Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 2004; Cilt: 14, Sayı: 1: 189-217

Azadehleh, M. R. Ooshaksaraie, M. Rajabpour, S. (2013) The Importance Of Organizational Identity And Its Role İn The Performance. *Kuwait Chapter Of Arabian Journal Of Business And Management Review Vol. 3, No.2; 67*

Bakan, İ. (2008) “Örgüt Kültürü ve Liderlik Türlerine İlişkin Algılamalar ile Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki”, KMU İİBF Dergisi Yıl:10 Sayı:14 Haziran 2008

Balogh, L. (2014).Sport – kültüra - sportkültüra Szeged: SzegediTudományegyetem.

Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. BEÜ SBE Derg.,7(1), 231-274.

Barut, Y. Onay, M. (2018). Örgüt Kültürü ve Liderlik Tarzı Arayışında, Yeni Argümanlar: Manisa Vestel Fabrikasında Bir Çalışma. Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi (İbad), 3 (1), 181-193. Doi: 10.21733/İbad.365064

Basım, N. ve Argan, M. (2009). Spor Yönetimi, Ankara: Detay Yayıncılık.

Baş, M. (2008). Futbolda Taraftar ve Takım Özdeşleşmesi (Trabzonspor Örneği), Doktora Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Başaran, R. (2017). Örgütsel Tutum Ve Davranışların İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: İlişkisel Psikolojik Sözleşmelerin Aracılık Rolü İğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Sayı: 12, 239-270

Baştürk, F. (2004). Modern Örgütlenmenin Çıkmazına Postmodernizmin Yanıtları. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bayram, L. (2005). "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık," Sayıştay Dergisi, Ekim-Aralık, Sayı:59, ss.125-139.

Berber, A. (2013). Klasik Yönetim Düşüncesi Alfa Basım Yayın Dağıtım İstanbul.

Bozkurt, G. (1991). *İnsan ve Kültür*, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1991, 101

Brech, E.F.L. (1975) Principles and Practice of Management. Pitman.

Brown, A. (1992), "Organizational Culture: The Key to Effective Leadership and Organizational Development", Leadership & Organization Development Journal, Vol. 13 Iss 2 pp. 3 - 6

Brown, A. (1995). Organisational Culture, Pitman Publishing, London.

Büyüköztürk, Ş. (2011). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı – İstatistik Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum Ankara: Pegem Akademi

Büyüköztürk, Ş. (2012). <http://w3.balikesir.edu.tr/~msackes/wp/wp-content/uploads/2012/03/BAY-Final-Konulari.pdf>

Cameron, K. S. ve Quinn, R. E.(1999). Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework: Addison-Wesley Publishing.

Cameron, K. S. ve Quinn, R. E. (2017). Örgüt Kültürü (Çeviri Edit. M. G. Gülcan. ve N. Cemaloğlu). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

Carron, A. V., Brawley, L. R., ve Widmeyer, W. N. (1998). The measurement of cohesive-ness in sport groups. In J. L. Duda (Ed.), Advances in sport and exercise psychology measurement (pp. 213-226). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.

Cartwright, S. &Cooper, C. L. (1993). The role of culture compatibility in successful organizational marriage. Academy of Management Perspectives, 7(2), 57–70.

Chatman, J. A.,& Jehn, K. A. (1991). Assessing the relationship between industry characteristics and organizational culture: How different can you be? *Academy of Management Journal*, 37, 522–553; Stanford University Press, Palo Alto, CA, USA.

Chen, C-H. (2015) Organizational Identification in Sports Contexts: A Review of the Literature on Social Media, Psychological States, and Consumption. Master of Arts. The University of Texas at Austin.

Chen, J. L. (2007). Managerial Factors Affecting Team Identification. the Florida State University: A Dissertation Submitted to the Department Of Sport Management, Recreation Management, and Physical Education in Partial fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy.

Cheney, G. & Tompkins P. K. (1987). Coming to terms with organizational identification and

Cheney, G. & Tompkins, P.K. (1987). Coming to terms with organizational identification and commitment. *Communication Studies*, 38(1): 1-15.

Cheney, G. (1983) The Rhetoric of Identification and The Stify of Organizational Communcation. *Quarterly Journal of Speech*, 69: 143-58.

Cheney, G. (1983a). On the various and changing meanings of organizational membership: A field study oforganizational identification. *Communication Monographs*, 50, 342-362.

Choi, Y. S., Seo, M., Scott, D., & Martin, J. (2010). *Validation of the Organizational Culture Assessment Instrument: An Application of the Korean Version. Journal of Sport Management*, 24(2), 169–189.

Cole, J.,& Martin, A. J. (2018). Developing a winning sport team culture: organizational culture in theory and practice. *Sport in Society*, 21(8), 1204–1222.

Comfort, D-J. T., ve Waribugo S. (2018) Perceived Organizational Support and Team Identification in theNigeria Professional Football League. *Journal of Tourism, Hospitality and Sports (Online)* Vol.34: 2312-5179.

Creswell, J.W. (2017). *Karma Yöntem Araştırmalarına Giriş*. (Çev: Prof. Dr. Mustafa Sözbilir. Ankara: Pegem Akademi.

Cunningham, N. R. (2016). The Influence of Team and Athlete Identification on Sport Consumer Behavior and Fan Response to Negative Information. Doctor of Philosophy. The University of Texas at Austin.

Çevik, M.S. (2016). Örgüt Kültürünün Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çırakoğlu, H. (2010). Örgütsel Özdeşleşme ve İş Doyumu İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi, İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dawson, C. S. (2010). Leading culture change: what every CEO needs to know. Stanford: Stanford University press.

Deal T.E and Kennedy A.A (2000) Corporate Cultures (Reading, MA: Addison-Wesley)

DeConinck, J. B. (2011). The effects of leader–member exchange and organizational identification on performance and turnover among salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 31(1), 21-34

Demirel, M., Karahan, B. G., & Ünlü, H. (2007). Farklı üniversitelerdeki spor taraftarlarının takımları ile özdeşleşme düzeyleri. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1(2), 76-86.

Denison, D.R. (1990) *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*: New York: Wiley

Devecioğlu, S. (06.09.2013) <http://www.futbolekonomi.com/index.php/haberler-makaleler/genel/125-sebahattin-devecioglu/2736-sportif-baar.html> (08.12.2018)

Dinç, S. (2007). Örgütsel Güven Yaratmada Örgüt Kültürünün Rolü. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Doina, R. Mirela, S. Constantin, R. (2008). The Organizational Culture And The Factors Of Its Formation. In: *Academic Journal*. December, Vol. 17, No. 4, P. 559-562.

Duman, Ç. (2012). Hofstede'nin Kültürel Boyutları. AFS Intercultural Program. https://www.researchgate.net/publication/322702131_Hofstede'nin_Kulturel_Boyutlari (13.11.2018).

Edwards, M.R. (2005). Organizational Identification: A: Conceptual and Operational Review. *International Journal of Management Reviews*, 7(4): 207-230.

Envergil, D. (2018). Sağlık Çalışanlarının Psikolojik Sözleşme Algılarının Örgütsel

Ercan, İ. Kan, İ (2004). Ölçeklerde Güvenirlik ve Geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi* 30 (3): 211-216

Erdem, R.(2007). Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma.

Erdem, R., Adıgüzel, O., Kaya, A. (2010). Akademik Personelin Kurumlarına İlişkin Algıladıkları ve Tercih Ettikleri Örgüt Kültürü Tipleri. *Erciyes Üniversitesi; İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (36).

Erickson F, (1987). Transformation and School Success: The Politics and Culture of Educational Achievement. *Antropology & Education Quarterly*, 18(4): 335-356.

Eroğlu, E. Özkan, G. (2009). “Örgüt Kültürü” ve “İletişim Doyumu” İle Bireysel Özellikler Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi: Bir Uygulama Örneği. *Selçuk İletişim* cilt:5 Sayı: 4: 50-61

Eryeşil, K., Iraz, R., (2017). Liderlik Tarzları İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Selçuk Üniversitesi Cilt 20 Sayı 2 Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi (E-Issn: 2564-7458)* ss. 129-139

Gavric, G. Sormaz, G. Ilic, D. (2016). The Impact of Organizational Culture on The Ultimate Performance of a Company. *Faculty of Business Economics and Entrepreneurship International Review* No.3-4: 25-30

Ghorbanhosseini, M. (2013). The Effect Of Organizational Culture, Teamwork and Organizational Development On Organizational Commitment: The Mediating Role Of Human Capital. *Tehnički vjesnik* 20, 6: 1019-1025.

Glass, J.F. (1991). *Understanding Organizations and the Workplace 227. cilt/Working paper series (University of California, Los Angeles. Institute of Industrial Relations Institute of Industrial Relations, University of California.*

Gorenak, M. Kosir, S. (2012). The Importance of Organizational Values for Organizations, Management, Knowledge and Learning, International Conference 2012, pp: 565.

Göçer, A.(2012). Dil-Kültür İlişkisi Ve Etkileşimi Üzerine. Türk Dili,; 729, 50-57

Göktaş, B. Aslan, G. Aslantekin, F. Erdem, R. (2005). Örgüt Kültürü ve Dr. Ekrem Hayri Üstündağ Kadın Hastalıkları ve Doğum Hastanesi Örneği. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt:8, Sayı:3:351-372

Grieve, F.G. Whelan, J.P. ve Meyers, A.W. (2000). An Experimental Examination of the Cohesion-Performance Relationship in an Interactive Team Sport, Journal of Applied Sport Psychology, 12:2, 219-235

Güçlü N. (2003). Örgüt Kültürü Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Ankara

Gündüz Çekmecioğlu, H. (2007). “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma.” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:9 Sayı:1: 79-97

Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Halkos, G. (2012). Importance and influence of organizational changes on companies and their employees. MPRA Paper No.36811. Online at <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/36811/> Erişim tarihi: 15.11.2018

Hofstede, G. (1984). Cultural Consequences: International Differences in Work Values. Sage, Beverly Hills.

Hortaçsu, N. (2007). Ben Biz Siz Hepimiz: Toplumsal Kimlik ve Gruplararası İlişkiler. Ankara: İmge Kitabevi, 65-67

<http://www.paragonbusinessfurniture.com/documents/DefiningCultureandOrganizationalCulture.pdf> (01.12.2017).

<https://www.icsa.org.uk/assets/files/policy/research/Organisational-culture-in-sport.pdf> (01.12.2017).

https://www.managers.org.uk/Henri_Fayol_Planning,_Organisation,_Command,_Coordination,_Control_Thinker_016 (01.12.2017).

<http://www.tff.org/Resources/TFF/Documents/STATULER/2016-2017/2016-2017-PTT-1-Lig.pdf> (12.04.2017)

İplikçi, F. N. Topsakal Y. (2014). Üniversitelerde Örgüt Kültürünü Belirleyen ve Etkileyen Boyutlar: Ampirik Bir Çalışma. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 23, Sayı 2: 47-60.

Jefferies, J. Coates, T. Lee, Y-H. (2016) Asian Journal of Physical Education and Sport Science, Volume 4 No. 1, 47-64

Johnson, Gerry (1988). "Rethinking Incrementalism". *Strategic Management Journal*. 9: 75–91.

Jones, C. & Volpe, E.H. (2010). Organizational Identification: Extending Our Understanding of Social Identities Through Social Networks. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3): 413-434.

Karabey, C.N. ve İşcan, Ö.F. (2007). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21(2): 231-241.

Keijzers, B.(2012). The Relationship between Organizational Culture Differences and Employee Performance in Mergers A data analysis of a merger between two large Dutch banks Strategic Management Department of Organisation & Strategy Tilburg School of Economics and Management Tilburg University.

Kılıç, C.H. ve Güdük, Ö. (2017). Sağlık hizmetlerinde dış kaynak kullanımının kurumsal kültür bağlamında değerlendirilmesi: Bir hastane örneği.Sağlık Akademisyenleri Dergisi, Cilt: 4 Sayı: 2: 81-89

Kırel, A.Ç. ve Ağlargoöz, O. (2013). Örgütsel Davranış. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Kırkpınar, L. (2011).Türk Kültür Tarihi İleri Kültür Merkezi İzmir.

Kien, N. D. (2014). Organizational Culture – A Case Study Of Standard Chartered Bank (Vietnam) Ltd. Turku University Of Applied Sciences.

Koca, S.(2016). Türk Kültürünün Temelleri Berikan Yayınevi Ankara.

Kocaekşi, S , Koruç, Z . "Başarılı Ve Başarısız Hentbol Takımlarının Grup Sargınlığı, Kaygı, Güdülenme Ve Yeterlik Düzeylerinin Karşılaştırılması.". Spor Bilimleri Dergisi 23 (2012): 129-143

Koçel, T., (2011). İşletme Yöneticiliği, 13. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayın.

Konter, E. (2007). Antrenörlerin ve Sporcuların Cinsiyetlerine Göre Liderlik Gücü Algıları. Spormetre, 5 (2), 85-90.

Konuk, M. (2006). İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama.Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Korkmaz, O. Aydemir, S. Uysal, H. T. (2017). Örgütsel Özdeşleşme Üzerinde Örgüte Hâkim Kurum Kültürünün Etkisi BJSS Balkan Journal Of Social Sciences / Balkan Sosyal Bilimler Dergisi. Cilt:6 Sayı:12: 62-80

Köse, S. Tetik, S. ve Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler Yönetim ve Ekonomi Cilt:7 Sayı: 1 Manisa Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F.

Kreiner, G.E., and Asforth, B.E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. Journal of Organizational Behavior, 25: 1-27.

Kurşunoğlu, A. Bakay, E. Tanrıöğen A. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 28 ss. 101-115

Kuter Öztürk, F.(1998) :<http://www.sporbilim.com/sayfa.asp?mdl=haber¶m=67>(12.12.2018).

Lundy, O. & A. Cowling (1996). A. Strategic Human Resource Management. London: Routledge.

Mael, F. & Asforth, B.E. (1992). Alumni and their alma mater: A Partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13: 103-123.

Matsumoto, D. (1996) *Culture and Psychology*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

Maximini, D. (2018). *The Scrum Culture Introducing Agile Methods in Organizations-Second Edition*. Germany: Springer International Publishing.

Memduhoğlu, H.B., Yılmaz K. (2017) *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* Ankara Pegem Yayıncılık

Miles, R. E., Snow, C. S. (2003). *Organizational Strategy, Structure and Process*, Stanford Business Classic, s:29

Morksness, L. (2014). *Verbal Measure, or Graphic Measure, or Both? Psychometric Study of Organizational Identification*. Master's degree in psychology UiT Norway's Arctic University.

Mullen, B., & Copper, C. (1994). The relation between group cohesiveness and performance: An integration. *Psychological Bulletin*, 115, 210–227

Murat, G. Açıkgöz, B. (2007). "Yöneticilerin Örgüt Kültürü Algılamalarına İlişkin Bir Analiz: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği" *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 3, Sayı 5, ,Ss. 1–20.

Ng'ang'a, M.J. Nyongesa, W.J. (2012). The Impact of Organisational Culture on Performance of Educational Institutions. *International Journal of Business and Social Science* Vol. 3 No. 8: 211-217

O'donnell, O. and Boyle, R. (2008). *Understanding and managing organisational culture*. Institute of Public Administration, Ireland.

O'Reilly, C.A. ve Chatman, J. (1986) Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.

Ogbonna E.(1992). Managing Organisational Culture: Fantasy or Reality?. Journal of Human Resource Management. Volume 3, Number 2, pp. 42-54.

Ojo, O. (2008). Organisational Culture and Performance: Empirical Investigation of Nigerian Insurance Companies. Manager 8 (1), 118-127.

Ok, T. Üstünyer, K. Akkahve, K.ve Kale, E.(2016), Bartın Üniversitesi.

Okur, M. (2014). Özdeşleşme ve Bağlılık Çerçevesinde Futbol Taraftarlığı: Bozbaykuşlar Örneği. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özer, A.M. (2013). “Weber’in Bürokrasisi Karşısında Yönetimde Yeniden Yapılandırma Arayışları” Global Journal of Economics and Business Studies Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi, Cilt: 2 Sayı: 4 (43-57)

Öztekin, A. (2010). Yönetim Bilimi, Ankara Siyasal Yayıncılık 65 S.

Öztürk, N. (2015). Eğitim Örgütlerinde Örgüt Kültürü ve Öğretmen Liderliği: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü. (Doktora Tezi) Gaziantep Üniversitesi: Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Pettigrew A.M. (1979). “On Studying Organizational Cultures.” Administrative Science Quarterly 24.4, 570–581.

Pettigrew, M.A. (1979). On Studying Organizational Cultures Administrative Science Quarterly, Vol. 24, No. 4, Qualitative Methodology. pp. 570-581.

Polat, M. (2009). Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Bursa, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Polatoğlu, A. (2001). Kamu Yönetimi, Genel İlkeler ve Türkiye Uygulaması, Ankara METU Press,

Popescu, M. (2012) Importance Of Communication In Organizational Intelligence Development In The Context Of Global Crisis Challenges of the Knowledge Society 2012;2: 1446-1454

Pratt, M. G. (1998). To be or not to be: Central questions in organizational identification. In D. A. Whetten & P. C. Godfrey (Eds.), *Foundations for organizational science. Identity in organizations: Building theory through conversations* (pp. 171-207). Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.

Pratt, M.G. (1998). To be or not to be? Central questions in organizational identification. In D.A. Whetten, & P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations: Developing theory through conversations* Thousand Oaks, CA: Sage pp: 171-207.

Reade, C. (2001). Antecedents of organizational identification in multinational corporations: fostering psychological attachment to the local subsidiary and the global organization. *Journal of Human Resource Management*, 12(8): 1269-1291.

Reynolds, P.D. (1986). Organizational Culture As Related To Industry, Position And Performance: A Preliminary Report. *Journal of Management Studies* 23:3: 0022-2380

Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66: 358-384.

Robbins, P. Stephen (1987). *Organization Theory*, decond edition, , Prantice Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, p. 5.

Rousseau, D.M. (1998). Why workers stil identify with organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 19(3): 217-233.

Sargut, AS. Özen, Ş. (2007). *Örgüt Kuramlarına Genel Bakış: Karşılaştırmalı Bir Çözümleme*. Ankara: İmge Kitabevi Yayınları.

Sayın, C. (2011). *Spor Kuruluşlarında Örgüt Kültürü Eğiliminin Metaforlarla Analizi*. (Yüksek Lisans Tezi) Çukurova Üniversitesi: Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Schein, E. (1990). *Organizational Culture*. American Psychologist Published, Vol. 45, No. 2, s.109-119 (Çev: Atilla Akbaba) *Örgütsel Kültür Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 4, Sayı:3, 2002*.

Schein, E. H.(1985). *Organizational culture and leadership*. São Francisco 1985 Jossey Boss

Schneider, W. E. (1999). The reengineering alternative. A plan for making your current culture work (Special reprint ed.). New York: McGraw Hill

Scott, C.R. Corman, S.R. and Cheney G. (1998). ‘‘Development of Strucurational Model of Identification in the Organization’’ Communication Therory, 8:3: 298-336.

Scott, D.K. (1997). Managing organizational culture in intercollegiate athletic organizations. Quest, 49, 403–415.

Sezgin Nartgün, Ş. Kalay, M. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme İle Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri. Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 9/2: 1361-1376

Sezgin Nartgün, Ş., Demirer, S. (2016). Öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme ve özdeşleşme düzeyleri ile birlikte çalışma yeterlikleri arasındaki ilişki. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 16(1), 237-269.

Slack, T. (1997). Understanding Sport Organizations. The Application of Organization Theory. Champaign: Human Kinetics

Slater, M. R., ve Sewell, D. F. (1994). An examination of the cohesion-performance relationship in university hockey teams. Journal of Sports Sciences, 12(5), 423–431.

Soyer, F. Can, Y. Güven, H. Hergüner, G. Bayansalduz, M. Tetik, B. (2010). Sporculardaki başarı motivasyonu ile takım birlikteliği arasındaki ilişkinin incelenmesi. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi Cilt:7 Sayı: 1: 225-239

Şahinyan, M. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Başarıya Etkisi ve Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şantaş, F. Uğurluoğlu, Ö. Kandemir, A. Çelik Y. (2016). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Sinizm, İş Performansı Ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 18/3 867-886

Şengül R. (2007). Henri Fayol'un Yönetim Düşüncesi Üzerine Notlar, Yönetim ve Ekonomi Manisa Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Cilt: 14 Sayı: 2: 257-273

Şişman, M. (1995). Örgüt Kavramının Kültürel Açıdan Çözümlemesi Ve Eğitim Örgütleri Eğitim Yönetimi, Yıl: 1, Sayı 1

Tanase, I.A. (2015). "The Importance Of Organizational Culture Based On Culture Transfer," Proceedings Of The International Management Conference, Faculty Of Management, Academy Of Economic Studies, Bucharest, Romania, Vol. 9(1), Pages 848-852, November.

Tanrikulu, M. (2015). Türkiye Coğrafyasında Genel Kültür, Alt Kültür ve Mozaik Kültür. TÜCAUM VIII. Sempozyumu Bildiriler Kitabı, s: 473-480.

Taşcı, D. ve E. Erdemir (Ed.), (2015). Örgüt Kuramı, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

Tharp, B. M. (2009). Defining "Culture" and "Organizational Culture": From Anthropology to the Office. http://www.thercfgroup.com/files/resources/Defining-Culture-and-Organizationa-Culture_5.pdf (10.10.2018)

Tharp, B.M. (2009). Four organizational culture types. Haworth. Organizational Culture White Paper. 04.09.

Tierney, W.G. (1998). Organizational Culture in Higher Education: Defining the Essentials. The Journal of Higher Education, Vol. 59, No. 1: pp. 2-21

Tolukan, E., Şahin, M.Y., ve Koç, M. (2016). Cimnastik Antrenörlerinin Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. Turkish Studies, 11(8), 377-398.

Turunç, Ö. Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi Celâl Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi Cilt:17 Sayı:2: 183-206

Tüzün, K.İ. (2006). 'Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Ugulamalı Bir Çalışma.' Ankara, Gazi Üniversitesi.

Tüzün, K.İ. Çağlar İ. (2008). Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi. Journal of Yasar University. 3(9): 1011-1027.

Uttal B. (1983), "The Corporate Culture Vultures". Fortune, Vol. 108 No. 8, Pp. 66.

Uzun, D. (2007). Örgüt Kültürünün Bilgi Yönetim Sürecine Ve Örgütsel Performansa Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. (Doktora Tezi) İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ünalın, Ş. (2004). *Dil ve Kültür*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Vahdati, H. (2015). Brand Identification Model of Sport Industry (Case Study: Iranian Soccer Pro League). Journal of Asian Scientific Research, 5(8):394-405

Van Dick, R. Christ, O. Stellmacher, J. Wagner, U. Ahlswede, O. Grubba, C. Tssington, P.A. (2004). Should I Stay or Should I Go? Explaining Turnover Intentions with Organizational Identification and Job Satisfaction. British Journal of Managment, 15(4): 351-360.

Wambugu, W.L. (2014). Effects of Organizational Culture on Employee Performance(Case Study of Wartsila - Kipevu Ii Power Plant). European Journal of Business and Management Vol.6, No.32: 80-92

Whetten, D.A. Godfrey, P.C. (1998). Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations. United States of America: Sage Publications, Inc.

Woszczyna, K.S. (2014). The Importance Of Organizational Culture For Innovation In The Company. Forum Scientiae Oeconomia Volume: 2No: 3: 315-328.

Yıldırım, A. Şimşek, H. (2013). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yılmaz, N. (2007). Toplam Kalite Yönetimi ve Örgüt Kültürü. (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul, Marmara Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Zakari, M. Poku, K. Ansah, W.O. (2013). International Journal of Business, Humanities and Technology Vol. 3 No. 1: 95-107

EKLER



EK 1: Kişisel Bilgi formu ve Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

PROFESYONEL FUTBOL KULÜPLERİNDEKİ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ ANKETİ

Değerli Katılımcı; Bu araştırma, profesyonel futbol kulüplerindeki; yönetici, antrenör ve futbolcuların kulüpleri ile özdeşleşme düzeyleri ile örgüt kültürü algılarının takım başarısı üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Ankete verdiğiniz cevaplar araştırmanın güvenilirliği açısından önemlidir. Bu nedenle anketteki soruları lütfen dikkatlice okuyunuz ve kendinize en yakın olan ifadeyi işaretleyiniz. Boş soru bırakmayınız. Anket sorularına verdiğiniz cevaplar bilimsel amaçla kullanılacak olup sadece araştırmacılar tarafından görülecektir.

Sefa ÇEVİK

Manisa Celal Bayar Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü

Spor Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi
İletişim:0 534 481 69 65 sefacevik90@gmail.com

A. Kişisel Bilgi Formu

Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın

Yaşınız:() 20 Yaş ve altı () 21- 30 ()31 – 40 () 41 -50 () 51 ve üzeri

Medeni durumunuz: () Bekâr () Evli

Eğitim Durumunuz: () İlköğretim – Ortaöğretim () Lise () Ön lisans () Lisans () Lisansüstü

Mesleğiniz:

Sporculuk geçmişiniz var mı ?(Cevabınız evet ise; branşınız ve düzeyi ve süresi nedir – amatör/profesyonel-)

() Hayır

() Evet (Branşınız / Düzeyi)

Bu kulüpte ne kadar zamandır Antrenör/Yönetici/Futbolcu olarak görev yapıyorsunuz?

() 1 yıldan az () 1 – 5 yıl arası () 6 – 10 yıl arası () 11- 15 yıl arası () 15 yıldan fazla

Bu kulüp dahil olmak üzere ne kadar süreden beri Antrenörlük/Yöneticilik/Futbolculuk yapıyorsunuz?

() 1 yıldan az () 1 – 5 yıl arası () 6 – 10 yıl arası () 11- 15 yıl arası () 15 yıldan fazla

B.Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

Bu bölümde, kulübünüz ile özdeşleşme düzeyiniz ölçülmeye çalışılmaktadır. Lütfen, her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz ve sizi en iyi yansıttığını düşündüğünüz ifadeyi işaretleyiniz.	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	FİKRİM YOK	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
Biri kulübümü eleştirdiğinde kendime hakaret edilmiş gibi hissederim.					
Diğer kişilerin kulübüm hakkında ne düşündükleri benim için önemlidir.					
Kulübüm hakkında konuşurken genellikle biz ifadesini kullanırım					
Kulübümün başarısını kendi başarıım gibi hissederim					
Biri kulübüm için övgü dolu sözler söylediğinde kendime iltifat edilmiş gibi hissederim.					
Medyada kulübüme yönelik bir eleştiri yer aldığında kendimi kötü hissederim.					

EK: 2 Örgüt Kültürü Ölçeği

C.Örgüt Kültürü Ölçeği	KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	FİKRİM YOK	KATILYORUM	K.KATILYORUM
Bu bölümde, kulübünüzün örgüt kültürü düzeyi ölçülmeye çalışılmaktadır. Lütfen, her bir ifadeyi dikkatlice okuyunuz ve sizi en iyi yansıttığını düşündüğünüz ifadeyi işaretleyiniz.					
Kulüp çok özel bir ortamdır. Geniş bir aile gibidir. İnsanlar birçok şeylerini paylaşırlar.					
Kulüpteki liderlik genellikle danışmanlık, kolaylaştırıcılık ya da yetiştiricilik örneği olarak gösterilebilir					
Kulübümüzün yönetim biçimi takım çalışması, fikir birliği ve ortak katılımı belirler.					
Kulübümüzü bir arada tutan, sadakat ve karşılıklı güvendir. Bu ilkelere bağlılık mevcuttur.					
Kulübümüz insani gelişimi vurgular. Yüksek güven, açık sözlülük ve katılım başlıca prensipleridir					
Kulübümüz başarıyı insan kaynaklarının gelişimi, takım çalışması, çalışanın kararlılığı ve insanlara verilen değer ile tanımlar.					
Kulüp girişimcilik açısından çok dinamik bir yerdir. İnsanlar büyük riskler almaya hazırdır					
Kulüpteki liderlik genellikle girişimcilik, yenilikçilik veya risk alabilme örneği olarak gösterilebilir.					
Kulübümüzün yönetim biçimi bireylerin risk alabilmesiyle, yenilikçilikle, özgürlük ve özgünlük belirler.					
Kulübümüzü bir arada tutan yeniliğe ve gelişime olan bağlılıktır. En gelişmiş ve en güncel olmak çok önemlidir.					
Kulübümüz yeni kaynaklar edinmeyi ve yeni görevler yaratmayı vurgular. Yeni şeyler denemek ve fırsatları değerlendirmek önemlidir.					
Kulübümüz başarıyı en özgün ve en büyük başarılarla sahip olmak ile tanımlar. Kulübümüz yenilikçidir.					
Kulüp sonuç odaklıdır. En büyük hedef bir işi bitirmektir. İnsanlar rekabetçi ve başarıya odaklıdır.					
Kulüpteki liderlik genellikle mantıkçı düşünme, hırslı olma ve sonuç odaklı olma örneği olarak gösterilebilir					
Kulübümüzün yönetim biçimi motive edici rekabetçilik, yüksek talep ve başarı ile belirler.					
Kulübümüzü bir arada tutan başarıya ve amaca ulaşmaya yapılan vurgudur. Rekabet ve başarı önemlidir.					
Kulübümüz rekabetçi eylemleri ve başarıyı önemser. Hedeflere ulaşmak ve ligde başarılı olmak bir gerekliliktir.					
Kulübümüz başarıyı ligin önde gelen kulüplerinden olmak ve rakiplerini geride bırakabilmek ile tanımlar. Rekabet ortamında lider olmak çok önemlidir.					
Kulüp kontrollü ve planlı bir yerdir. Genellikle resmi prosedürler insanların ne yaptığını kontrol eder.					
Kulüpteki liderlik genellikle koordinasyon, düzenleme ya da iş verimliliğine örnek olarak gösterilebilir					
Kulübümüzün yönetim biçimi çalışanların güvenliği, uyum, öngörülebilirlik ve insan ilişkilerindeki istikrar ile belirler.					
Kulübümüzü bir arada tutan resmi kurallar ve prensiplerdir. Organizasyonun akıcı bir şekilde çalışması önemlidir.					
Kulübümüz kalıcılığın ve istikrarın önemini vurgular. Verimlilik, kontrol ve akıcı çalışmalar önemlidir.					
Kulübümüz başarıyı verimliliğe bağlı olarak tanımlar. Beklenen verim, akıcı planlama ve en yüksek verimi alma hayati öneme sahiptir.					

EK 3: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgüt Kültürü Nitel Görüşme Formu

D. Kulübünüz ile özdeşleştiğinizi düşünüyor musunuz?

() Evet Çünkü;

.....
.....
.....
.....
.....

() Hayır Çünkü,

.....
.....
.....
.....
.....

Size göre kulünüze ait bir kültürün olduğunu düşünüyor musunuz ? (Ör; kahramanlar, ritüeller, marşlar,semboller)

() Evet Çünkü,

.....
.....
.....
.....
.....

() Hayır Çünkü,

.....
.....
.....
.....
.....