

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ ANABİLİM DALI**

**SPOR FEDERASYONLARI PERSONELİNİN ÖRGÜTSEL
ADALET ALGILARI İLE KARAR VERME VE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN ARAŞTIRILMASI**

DOKTORA TEZİ

MUSTAFA VURAL

DANIŞMAN

DOÇ. DR. FİKRET RAMAZANOĞLU

MAYIS 2016

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ ANABİLİM DALI**

**SPOR FEDERASYONLARI PERSONELİNİN ÖRGÜTSEL
ADALET ALGILARI İLE KARAR VERME VE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN ARAŞTIRILMASI**

DOKTORA TEZİ

MUSTAFA VURAL

DANIŞMAN

DOÇ. DR. FİKRET RAMAZANOĞLU

MAYIS 2016

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI

“Spor Federasyonları Personelinin Örgütsel Adalet Algıları ile Karar Verme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Araştırılması” ’ başlıklı doktora tezi, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim/bilim Dalında hazırlanmış ve jürimiz tarafından kabul edilmiştir.

Başkan ..Doç.Dr. Ali Hacılar SAR

Üye ..Doç.Dr. Fikret RAMAZANOĞLU

Üye ..Doç.Dr. Fikret Seyer

Üye ..Doç.Dr. Erkan Feruk SİRİN

Üye ..Yrd.Doç.Dr. Aker Cenk GÜRKAN

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

06.06/2016

(İmza)



Enstitü Müdürü

Doç. Dr. Halil İbrahim SAĞLAM
Eğitim Bilimleri Enstitü Müdürü

ÖN SÖZ

Spor kurum ve kuruluşlarında şüphesiz en etkin rolü oluşturan işlerin yürütülmesinde, hedeflere ve belirlenen amaçlara ulaşmada iş görenler en büyük belirleyici olarak göze çarpmaktadır. İş görenlerin etkin bir iş ortamlarının oluşması örgütlerine bağlılık düzeylerinin yüksek seviyede olması, ast üst ilişkisi ile örgütsel adalet anlamında personelin birbirleriyle uyum içerisinde olması yapılan işlerin ve alınan kararların örgüt için büyük önem arz edeceği bilinmektedir. Son yıllarda örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve karar verme ile ilgili birçok çalışma göze çarpmaktadır. Ancak spor federasyonlarında görev yapan personelle ilgili olarak örgütsel adalet ile karar verme stilleri ve örgütsel bağlılığın üçünün ele alındığı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Buradan hareketle, spor federasyonları personelinin örgütsel adalet ile karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin arasındaki ilişkinin belirlenmesi alan yazın açısından önem arz etmektedir.

Araştırmanın gerçekleştirilmesinde, desteklerinin yanı sıra, bilgi ve deneyimlerini benimle paylaşan tez danışmanım ve Saygı Değer Hocam Doç. Dr. Fikret RAMAZANOĞLU'na, istatistiksel çalışmalarda ve verilerin analizi aşamasında yardımlarıyla bana yön veren kıymetli hocam Doç. Dr. Erkan Faruk ŞİRİN'e, doktora eğitimim boyunca destek ve yardımları için değerli ağabeyim Muhittin KORAŞ'a, ve bu günlere gelmemde maddi ve manevi her ne şekilde olursa olsun bir gün bile benden desteğini çekmeyen canım anneme, babama, kardeşlerime ve Nuray DENİZ'e ayrı ayrı teşekkürü bir borç bilirim.

Mustafa VURAL

ÖZET

SPOR FEDERASYONLARI PERSONELİNİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI İLE KARAR VERME VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİNİN ARAŞTIRILMASI

Vural, Mustafa

Doktora Tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği
Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Fikret RAMAZANOĞLU

Mayıs, 2016. xvi+138 Sayfa.

Bu araştırma; Spor Federasyonları personelinin örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemek, demografik değişkenlerin örgütsel adalet, karar verme ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin araştırılması, örgütsel adalet ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin araştırılması amacıyla yapılmıştır.

Araştırma amacına uygun olarak nicel araştırma yöntem ve teknikleri kullanılarak şekillendirilmiştir. Buradan hareketle araştırmanın hem betimsel tarama hem de ilişkisel bir araştırma olduğu söylenebilir. Araştırmanın örneklem grubunu, Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde bulunan Spor Genel Müdürlüğü'ne bağlı Spor Federasyonlarında görev yapan toplam 255 (Genel Sekreter/Şube müdürü=29; Spor Uzmanı=35; Sportif Eğitim Uzmanı=30; Memur=161) kişiden oluşmaktadır. Araştırmada, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen, Yıldırım (2002) tarafından Türkçeye uyarlanan ve geçerlilik güvenilirlik çalışması yapılan “Örgütsel Adalet Ölçeği”, Meyer ve ark (1993) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”, Mann ve ark (1998), tarafından geliştirilen ve Deniz (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanan “Melbourne Karar Verme Ölçeği” ve araştırmacı tarafından geliştirilen “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır.

Verilerin analizinde, ikili karşılaştırmalar için Mann-Whitney U Testi ve çoklu karşılaştırmalar için Kruskal-Wallis Varyans Analizi kullanılmıştır. Çoklu karşılaştırmalarda Kruskal Wallis Varyans Analizi sonucu anlamlı farkın çıktığı durumlarda, bu farkın hangi gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için Mann Whitney U Testi uygulanmıştır. Spor federasyonları personelinin örgütsel adalet ile

karar verme ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için ise Spearman Brown Sıra Farkları Korelasyon (r) katsayısı tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmada anlamlılık düzeyi için $\alpha=0.05$ seçilmiştir.

Araştırmanın sonucunda, katılımcıların örgütsel adalet algılarında cinsiyet, eğitim düzeyi, mesleki kıdem ve sporla ilgilenme değişkenleri açısından anlamlı düzeyde farklılaşmanın olmadığı belirlenmiştir. Dağıtımsal adalet alt boyutunun yaş ve idari görevi olup olmama değişkenlerine göre farklılaştığı, işlemsel adalet alt boyutunun, bitirdikleri üniversite programı ile statü değişkenlerine göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan spor federasyonları personelinin, karar verme stillerinin yaş, eğitim düzeyi, bitirilen üniversite programı, mesleki kıdem, sporla ilgilenme ve statü değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı; karar verme ölçeği alt boyutlarından kaçınan karar verme ve panik karar verme stillerinin cinsiyet değişkenine göre, dikkatli karar verme stillerinin ise idari görev değişkenine göre idari görevi olan katılımcılar lehine farklılaştığı tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan spor federasyonları personelinin, örgütsel bağlılık düzeylerinin yaş, eğitim düzeyleri, bitirilen üniversite programı, idari görevi olup olmama ve geçmişte sporla ilgilenme değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı, kadın katılımcıların lehine oldukça yüksek olduğu görülmüştür. Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeyleri ve bütün alt boyutlarının mesleki kıdem değişkenine göre, devam bağlılık boyutunun ise statü değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların örgütsel adalet ile karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeği boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında, örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarından normatif bağlılığın, örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtımsal adalet, etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet arasında düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Spor Federasyonları, Örgütsel Adalet, Karar Verme Stilleri, Örgütsel Bağlılık, Spor Yöneticisi.

ABSTRACT

RESEARCH ON DECISION MAKING LEVELS OF SPORTS FEDERATION STAFF WITH ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTIONS AND THEIR ORGANIZATIONAL COMMITMENT LEVELS

Vural, Mustafa

PhD Thesis, Institute of Education Sciences, Physical Education and Sports Teaching
Department

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Fikret RAMAZANOĞLU

May, 2016. xvi+138 Pages.

This research has been conducted in order to determine decision making levels of sports federation staff with organizational justice perceptions and their organizational commitment levels, to investigate effects of demographic variables on organizational justice, decision making and organizational commitment, to investigate decision making with organizational justice and organizational commitment levels.

According to the objectives of research, it has been formed by using quantitative research methods and techniques. Hence, it can be said that the research is both descriptive survey and relational research. The sample of the study consists of total 255 (General Secretary/Branch manager=29; Sports Expert=35; Sports Training Specialist=30; Official=161) people working in Sports Federations linked to Sports General Directorate under Ministry of Youth and Sports. “Organizational Justice Scale” which was developed by Niehoff and Moorman (1993), adapted to Turkish by Yıldırım (2002), whose validity and reliability study was conducted; “Organizational Commitment Scale” which was developed by Meyer et al (1993); “Melbourne Decision Making Questionnaire” which was developed by Mann et al (1998), adapted to Turkish by Deniz (2004); and “Personal Information Form” which was developed by the researcher, have been used in the study.

While analyzing the data, Mann-Whitney U Test has been used for binary comparisons and Kruskal-Wallis Variance Analysis has been used for multiple comparisons. In case of obtaining significant difference as a result of Kruskal-Wallis Variance Analysis, Mann-Whitney U test has been used in order to determine which groups this difference stem from. Spearman Brown Sequence Differences

Correlation (r) coefficient technique was used in order to determine relationship between decision making level of sports federation staff with organizational justice perceptions and their organizational commitment levels. $\alpha=0.05$ has been selected for significance level in the research.

As a result of research, it has been determined that there is not significant difference between participants' organizational justice perceptions in terms of variables of gender, educational level, professional seniority, interest in sports. It has been concluded that distributive justice sub-dimension differentiates according to variables of age and having administrative task or not, procedural justice sub-dimension differentiates according to variables of university programs from which they graduated and status.

It has been found that decision making styles of sports federations staff participating in research don't significantly differentiate according to variables of gender, educational level, universities from which they graduated, professional seniority, interest in sports and status; avoidant decision making and panic decision making which are sub-dimensions of decision making differentiate according to gender variable and careful decision making styles differentiate according to administrative task in favor of participants.

It has been determined that organizational commitment levels of sports federations staff participating in research don't significantly differentiate according to variables of gender, educational level, universities from which they graduated, having administrative task or not, interest in sports in the past. It has been seen that emotional commitment level which is one of the sub-dimensions of organizational commitment significantly differentiate according to gender variable and it is very high in favor of female participants. It has been concluded that organizational commitment levels of participants and its all sub-dimensions significantly differentiate according to professional seniority variable, continuing commitment dimension significantly differentiates according to status variable.

When relationship between self-esteem and decision making styles scale and organizational commitment scale dimensions in decision-making by participants with organizational justice is considered, it has been determined that there is low level of positive relationship between distributive justice, interactional justice and procedural

justice which are sub-dimensions of organizational justice and normative commitment which is organizational commitment scale sub-dimension.

Keywords: Sports Federations, Organizational Justice, Decision Making Styles, Organizational Commitment, Sports Manager.



İÇİNDEKİLER

Bildirim	i
Jüri Üyelerinin Onay Sayfası	ii
Önsöz	iii
Özet	iv
Abstract	vi
İçindekiler	ix
Tablolar Listesi.....	xii
Şekiller Listesi.....	xvi
1. Bölüm, Giriş.....	1
1.1 Araştırmanın Problemi.....	6
1.2 Alt Problemler.....	6
1.3 Önem.....	7
1.4 Sınırlılıklar	8
1.5 Kısaltmalar	8
2. Bölüm, Araştırmanın Kuramsal Çerçevesi	9
2.1 Yönetim Ve Spor Yönetimi	9
2.2 Yönetici Ve Spor Yöneticisi	10
2.3 Örgütsel Adalet Kavramı	12
2.3.1 Örgütsel Adalet Boyutları.....	13
2.3.1.1 Dağıtımsal Adalet.....	13
2.3.1.2 İşlemsel (Prosedür) Adalet.....	15
2.3.1.3 Etkileşimsel Adalet	16
2.4 Örgütsel Adalet Teorileri	17
2.4.1 Reaktif (Tepkisel) İçerik Teorileri.....	18
2.4.2 Proaktif (Önlemsel) İçerik Teorileri.....	18

2.4.3 Reaktif (Tepkisel) Süreç Teorileri.....	19
2.4.4 Proaktif (Önlemsel) Süreç Teorileri.....	19
2.5 Örgütsel Bağlılık Kavramı	20
2.5.1 Örgütsel Bağlılığın Boyutları.....	21
2.5.1.1 Duygusal Bağlılık.....	22
2.5.1.2 Devam Bağlılığı.....	23
2.5.1.3 Normatif Bağlılık.....	25
2.5.2 Örgütsel Bağlılık Düzeyleri.....	25
2.5.2.1 Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	26
2.5.2.2 Orta Düzeyde Örgütsel Bağlılık	27
2.5.2.3 Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık.....	28
2.6 Karar Verme Kavramı.....	30
2.6.1 Karar Verme Süreci.....	31
2.6.2 Karar Verme Stilleri	34
2.6.3 Yönetim ve Sporda Karar Verme	35
3. Bölüm, Gereç ve Yöntem.....	37
3.1 Araştırmanın Modeli	37
3.2 Evren ve Örneklem	38
3.3 Veri Toplama Araçları	40
3.3.1 Kişisel Bilgi Formu	40
3.3.2 Örgütsel Adalet Ölçeği	40
3.3.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeği	41
3.3.4 Melbourne Karar Verme Ölçeği (MKVÖ I-II).....	42
3.4 Verilerin Analizi.....	44
4. Bölüm, Bulgular	46

4.1 Araştırmaya Katılan Spor Federasyonlarında Çalışan Personelin Kişisel Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	46
4.2 Ölçme Araçlarından Elde Edilen Verilere İlişkin Bulgular	53
4.2.1 Örgütsel Adalet Ölçeği'ne Ait Bulgular	54
4.2.2 Melbourne Karar Verme Ölçeği (MKVÖ I-II)'ne Ait Bulgular	61
4.2.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ne Ait Bulgular.....	70
4.2.4 Örgütsel Adalet Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Melbourne Karar Verme Ölçeği (MKVÖ I-II) Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular	78
5. Bölüm, Tartışma Sonuç ve Öneriler.....	79
5.1 Tartışma.....	79
5.2 Sonuç.....	104
5.3 Öneriler	109
Kaynakça.....	110
Ekler	132
Özgeçmiş ve İletişim Bilgileri	138

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Spor Federasyonlarına Göre Anketi Cevaplayan Personel Sayıları	39
Tablo 2. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Karar Vermede Öz Saygı Düzeyleri ve Karar Verme Stilleri Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyutlarına Uygulanan KolmogorovSmirnov Testi ve ShapiroWilk Testi Sonuçları	45
Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları .	46
Tablo 4. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları	47
Tablo 5. Katılımcıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları	48
Tablo 6. Katılımcıların Bitirilen Üniversite Program Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları.....	48
Tablo 7. Katılımcıların Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları	49
Tablo 8. Katılımcıların İdari Görevi Olup-Olmama Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları.....	50
Tablo 9. Katılımcıların Geçmişte Sporla İlgilenme Düzey Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları	51
Tablo 10. Katılımcıların Statü Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları	52
Tablo 11. Örgütsel Adalet Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Gözlenme Sıklığı ve Sınır Değerleri	53
Tablo 12. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamalarına Ait n. \bar{x} ve SS Değerleri	54
Tablo 13. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları	54
Tablo 14. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Yaşlarına Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	55

Tablo 15. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Eğitimlerine Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	56
Tablo 16. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Bitirilen Üniversite Programlarına Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	57
Tablo 17. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	58
Tablo 18. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının İdari Görevi Olup-Olmama Durumlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları	58
Tablo 19. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Geçmişte Sporla İlgilenme Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	59
Tablo 20. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Statülerine Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	60
Tablo 21. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamalarına Ait n. \bar{x} ve SS Değerleri	61
Tablo 22. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları	62
Tablo 23. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Yaşlarına Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	63
Tablo 24. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Eğitimlerine Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	64
Tablo 25. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Bitirilen Üniversite Programlarına Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları.....	65

Tablo 26. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları.....	66
Tablo 27. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının İdari Görevi Olup-Olmama Durumlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	67
Tablo 28. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Geçmişte Sporla İlgilenme Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları.....	68
Tablo 29. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Statülerine Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	69
Tablo 30. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalamalarına Ait n. \bar{x} ve SS Değerleri.....	70
Tablo 31. KatılımcılarınÖrgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları	70
Tablo 32. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Yaşlarına Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	71
Tablo 33. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Eğitimlerine Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	72
Tablo 34. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Bitirilen Üniversite Programlarına Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	73
Tablo 35. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	74
Tablo 36. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının İdari Görevi Olup-Olmama Durumlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları	75
Tablo 37. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Geçmişte Sporla İlgilenme Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları	76

Tablo 38. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Statülerine Göre Karşılaştırılmasını GösterenKruskal Wallis-H Testi Sonuçları..... 77

Tablo 39. Katılımcıların Örgütsel Adalet İle Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi İçin Yapılan Spearman Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı Sonuçları 78



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.Karar Verme Sürecine Klasik Yaklaşım.....	33
Şekil 2. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları ..	46
Şekil 3.Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları.....	47
Şekil 4. Katılımcıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları	48
Şekil 5. Katılımcıların Bitirilen Üniversite Program Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları.....	49
Şekil 6. Katılımcıların Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları	50
Şekil 7. Katılımcıların İdari Görevi Olup-Olmama Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları.....	51
Şekil 8. Katılımcıların Geçmişte Sporla İlgilenme Düzey Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları.....	52
Şekil 9. Katılımcıların Statü Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları.....	52

BÖLÜM I

GİRİŞ

Genel olarak spor kurum veya kuruluşlarında etkili rolü ve sorumluluğu taşıyanlar hiç şüphesiz ki spor yöneticileridir. Spor yöneticileri, spor kurum ve faaliyetlerinde spor hizmetlerini, belirlenen amaçlar doğrultusunda hedefe ulaştıran ve amaçların gerçekleştirilmesini sağlayan kişilerdir (Donuk, 2005). Spor yöneticisi, "spora ve sporcuya önem veren, sosyal liderlik vasıflarını taşıyan, yenilik ve gelişmelere açık olan, değişim ve gelişmeleri takip eden, çağdaş yöneticinin bütün özelliklerine sahip, amaçları doğrultusunda severek, isteyerek çalışan ve hizmet veren kişi olarak adlandırılır" (Germi ve Sunay, 2006).

Sporda politikaların ulusal ve uluslararası alanda faaliyete geçirilmesi, günümüz spor görüşüne paralel bir şekilde yürütülmesi spor yöneticileri için oldukça önemlidir. Spor yöneticisi, örgütün amaçlarını sağlamak amacıyla tüm unsurları faaliyete geçiren örgüt içinde ve dışında insani ilişkileri düzene koyan, geliştiren onların sevk ve idaresini yapan, onlara yön veren aynı zamanda rehberlik ve liderlik anlamında etkileyen kişilerdir (Yetim, 1996). İşletmeler içinde işlerin düzene koyulması, personelin sevk ve idaresinin yapılması ile geliştirilmesi ve personelin iyi yönetilmesi işletmeler açısından önemli bir faktör olarak görülmektedir.

Bütün bunlar personel yönetiminin aşamasında, işgörenlerle ilişkileri geliştiren ve işbirliği içinde olan, sorunların çözülmesinde işgörenlerin iştirakine ihtiyaç duyarak işgörelere önem vermelidir. Buradan hareketle işletmelerin örgütsel anlamda hayati dönemleri yaşamalarının, insanın yükselen öneminin göz önünde bulundurulması önem arz etmektedir. İşletmeler, işgörelere personel yönetimiyle alakalı başlıca tekniklerin, kullanışlı uygulama eğitimlerini vermesi ile katılımcıların başarı elde edebilmesi için kalitenin ve yönetimin en ideal sistemleri kullanılmasını ortaya koymaktadırlar. En başta bu tür işletmelerde hizmeti ortaya koyacak olan kişileri ortaya çıkarmak ve bunları her anlamda tatmine götürecek ihtiyaçları karşılayarak,

örgüt içinde hazır bulunuşluğu oluşturmak gerekir. (Ramazanoğlu ve Öcalan, 2005). Bu bağlamda spor işletmelerinin yönetilmesi ve idare edilmesinde görev yöneticisinin önemini ortaya koyduğu görülmektedir. Yönetim işlevi, yönetici olarak adlandırılan kişi veya gruplar aracılığı ile yerine getirilen bir süre olarak görülmektedir (Şimşek, 1999).

Örgütler belli başlı amaçlar ve hedefler çerçevesinde oluşturulan topluluklardır ve kuruluş amaçlarına ulaşmak için ellerindeki kaynakları verimli şekilde kullanmak zorundadırlar. Günümüz yönetim alanı insan gücünün de maddi kaynaklar kadar önemli olduğunu söylemektedir. Bu durum sosyal bir sistem olan örgütleri iş görenlerine yönelik yatırımları daha fazla yapmaya yöneltmiştir (Wasti, 2000). Bu bağlamda örgütler kendisini iyi eğitmiş ve nitelikli çalışanlara sahip olmak zorundadır. Bu çalışan insan gücü, örgütsel işlevlerin gerçekleştirilmesinde ve gerekli yönetsel becerileri sağlama konusunda önemli ve aynı zamanda gereklidir (Can, 2002). Söz konusu alan özel ya da kamu sektörlerinden hangisi olursa olsun çalışan personelin mal ve hizmetlerin üretilmesi aşamasında kalitenin, verimliliğin ve etkinliğin artırılmasında önemi büyüktür (Durna ve Eren, 2005).

Değişik coğrafyalarda ve toplumlarda adalet kavramı farklı şekillerde dile getirilmiş ve uygulanmıştır. Antik çağda düşünürlerin kayda değer bir bölümü adalet sözcüğünün temellerini oluştururken adaleti, kişilerin davranışları ile ilgili ilkeler tasarlayarak şekillendirmişler ve aynı zamanda iktidarların ve yönetimlerin fikirlerine göre yön veren unsurlar olarak görmüşlerdir. Aristoteles, toplum ve devlet hayatı bakımından adaletin önemini üç unsura bağlamıştır;

- Adalet, toplum ve devlet temellidir.
- Devletin amacı adalettir.
- Adalet devletin yönetim anlayışının temel ögesidir (Güriz, 2001).

Örgütsel adalet, adil bir uygulama ve ahlaki davranış ile işlemlerin örgüt içinde hâkim kılınması, teşvik edilmesi, diğer bir ifadeyle adalet olan bir örgütte, iş görenler tarafından yöneticilerin davranışlarını adil ve gerçekçi bir şekilde değerlendirmesidir (İşcan ve Naktiyok, 2004). Örgütsel adalet çerçevesinde yönetimin temel hedefi çalışanların örgüt içerisinde davranışlarına yön vermek ve iş görenlerin davranışlarının örgüt yönünde gelişmesini gerçekleştirmektir. Örgütsel adalet

kavramının temeli eski zamanlara dayanmış olsa da ilk defa 1987'li yıllarda Greenberg ile ortaya atılmıştır (Greenberg, 1987).

Örgütlerin etkili ve verimli şekilde faaliyet içinde bulunmaları ile iş görenlerin kendilerine güveni için örgütsel adalet sosyal bilimciler tarafından da önem kazanmıştır. Adaletin önemi ve örgütte çalışanların davranışlarını anlamak için adalet kavramı ön plana çıkmıştır (Greenberg, 1990). Örgütsel adalet, gerçekliğin işyerlerindeki rolü veya haklılık kavramının temin edilmesinde etkin gücün görevidir (Pillai ve ark., 1999). Ayrıca örgütsel adalet, örgütte iş yapanların davranışlarının ne düzeyde adil olduğunu ve tutumlarının örgütler için nasıl sonuçlar ortaya koyduğunu değerlendirir. Bir örgütte yöneticilerin adalet olgu ve duygusuna sahip olmaları örgütün hedeflerine ve amaçlarına en etkili ve verimli ulaşabilmeleri açısından son derece önem arz etmektedir (İşcan ve Sayın, 2010).

Bağlılık terimi ilk defa incelemiş olanlardan Harold Guetzkov, bireyi belirli bir fikre, kişiye ya da gruba karşı daha önceden hazır eden bir tutum şeklinde ortaya koymaktadır. Örgütsel bağlılık, kişinin belirli bir örgüte yönelik benimseme ve bütünleşme hissiyatının derecesini ortaya koymaktadır (Sağlam, 2003). Örgütsel bağlılığa bu yönden bakıldığında üç etkili ögesi vardır: kişinin örgüt amaç ve hedeflerini kabul etmesi ve amaçlara inanması, örgütü için çabalaması ve örgütte kabul görme ve kalma konusunda istekli ve arzulu olması örgütsel bağlılığın göstergesi olarak görülmektedir (Balay, 2000). Örgütsel bağlılığın gerçekleştirilmesinde önemli faktörlerden biri, iş görenlerin adaletli bir ortamda çalıştıklarına inançlarının tam olmasıdır (Greenberg, 1990). Örgüte işgörenler belirli bir beceri, bilgi birikimi ile geldikleri gibi bazı gereksinimler için veya beklenti içinde olarak da gelirler. Örgüte bağlanma olasılıkları ise bilgi ile becerilerini kullanabilecekleri ve gereksinimlerini karşılayabilecekleri bir ortama sahip olmalarına bağlıdır (Çırpan, 1999).

Örgüt içinde olmaktan mutluluk duyan, diğer örgüt çalışanlarıyla empati kurarak onlara yardımcı olan, kendine pay çıkarmaktan ziyade örgütün fayda ve çıkarları doğrultusunda hareket eden iş görenler, örgütsel bağlılığın en önemli unsurlarındandır. İşletmelerde personel değişiminin azalması, kaynakların en verimli şekilde kullanılması, fikir ve yaratıcılık akımlarının örgüt içinde artması, örgütsel güdülenmenin ve örgütte barış ortamının sağlanması örgütsel bağlılık ile ilişkilidir

(Doğrul, 2013). Örgütsel bağlılık alt boyutlarında duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılık genel manada örgütsel bağlılığın temeline katkı sağlayan, bağlılığın özel boyutlarıdır. Duygusal bağlılık, bireyin örgüte kalpten bir hissiyat duyması, devam bağlılığı çalışanın örgütten ayrılması durumunda başa çıkmak zorunda kaldığı maliyet, normatif bağlılık ise iş görenin örgüte borçlu hissetmesi nedeniyle sahip olduğu bağlılıktır (Doğrul, 2013).

Örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanlar ve yöneticiler, örgütün değerlerine gerçekten inanırlar ve bu durum örgüt içinde bütün işgörenlerde bir örgüt kültürünün oluşmasına yardımcı olur. Eğer yöneticiler buldukları örgüte inanç ve bağlılık konusunda gerçekten samimi ise, örgütsel amaçları başarmaları ve örgüt değeri noktasında içeride ve dışarıda olan bireyleri ikna etmeleri daha kolay olmaktadır (George ve Jones, 2000). İnsan, belirli bir örgüt içinde hayatını idame ettiren sosyal alışkanlıkları olan bir canlıdır ve çevresine otomatik olarak içgüdü ile tepkiler veremeyen ve uyum konusunda sıkıntı çeken bir varlık olduğundan, yaşamının her evresinde karar verme sürecini yaşamaktadır (Koçel, 2001). Karar verme eylemi zihinsel süreç olup örgüt içinde olası bir işi gerçekleştirmeden önce olan bir süreçtir. Hiçbir iş veya eylem karar vermeden gerçekleştirilemez (Kaya, 1991).

Karar verme akıl, bilgi ve düşünme özelliğe sahip insana özgü bir davranıştır. İnsanın bütün davranışları istekli ya da isteksiz olarak yapılan bir karar verme işlemini ifade eder. Karar verme eyleminin doğması için bazı koşullar ortaya çıkmaktadır bunlar:

- Bazı seçenekler sonucunda seçme işleminin belirmesi ve birey tarafından farkına varılması,
- Zorluğu ortadan kaldıracak çeşitli seçeneklerinin olması,
- Kişinin seçeneklerinden birisini seçme şansının bulunması.

Bütün bu koşulların sağlanması durumunda kişilerin kararı vermesi beklemektedir. (Çoban ve Hamamcı, 2006). Bireyin doğru zamanında kararlar verebilmesi, öncelikle önünde olan seçenekleri çok iyi anlayabilmesi ve ihtiyaçları ile karşı karşıya olduğu seçenekler arasındaki ilişkiyi iyi kavrayabilmesi gerekmektedir (Bakırcıoğlu, 2000).

Kişilerin devamlı beklenti ve yeni arayışlar içinde olmaları, onları karar verme stillerini ve stratejilerini kullanma konusunda güç bir hale sokmaktadır (Deniz, 2002). Bu stratejiler çok önceden planlanarak uygulamaya konulduğu gibi, karar verme eylemiyle karşı karşıya kalındığı anda da belirlenip uygulanabilmektedir (Payne ve ark., 1993). Örgütlerde ve yönetimlerde karar verme sonucunda farklı fikir, yapı ve nitelikteki kararları gruplamak ve çeşitlendirmek mümkün olmaktadır. Bu tür sınıflandırmaların amacı çeşitli kararların alınmasında farklı teknik ve yöntemlerin belireceğini ortaya koymaktır (Koçel, 2001).

Sporda karar verme süreci konusunda saptanmış bir tutum olmamasına karşın, bazı karakteristik özelliklerden bahsetmek mümkündür. Bu özelliklerden birincisi, kilit noktanın doğal olmasıdır. Örneğin bir futbolcu sahaya çıktığı zaman kararlarını, sorumluluğunu ve yaratıcılık özelliklerini, önceden saptamış olduğu öğrenilmiş beceriler yerine oyun esnasında karşılaştığı durumlara göre gerçekleştirir. İkinci olarak ise, spor ya da oyun esnasında verilen kararların çoğunun dinamik olmasıdır. Bu özellikten dolayı sporcular bilgi oluşturma yeteneğine sahip olurlar. Bu durum müsabaka sırasında karmaşık bir hal almaktadır ve bazen gereksiz bilgilere gerek duyulmaktadır ki bu durumda sporcunun kullanması gerektiği bilgi çeşitli engellemeler nedeniyle kullanılamamaktadır. Son olarak sportif etkinliklerde verilen kararlar zaman baskısı altında ve net davranışlar şeklinde verilmektedir. Bu davranış dinamik yapıyla alakalıdır ki sporcu oyun içinde davranışlarını net bir biçimde ortaya koyar (Johnson, 2006). Bununla birlikte spor branşlarında karar verme eylemi zaman açısından çeşitlilik göstermesi gözlenmektedir. Golf ve yelken gibi branşlar zaman konusunda sınırlama içermezken, takım oyunlarında ve savunma sporlarında karar verme eylemi zamana bağlı kalabilmektedir (Seiller, 1997).

Tüm bu belirtilenler ışığında araştırma, bir örgüt olarak kabul edilen spor genel müdürlüğü ve buna bağlı bulunan spor federasyonlarında çalışan personelin örgütsel adalet algılarıyla karar verme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi, demografik değişkenlerle birlikte personelin örgütsel adaleti algıları, karar verme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin ortaya çıkarılması, ayrıca ülkemizde örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve karar verme algıları ile yapılmış çalışmalara genel anlamda özel işletme, banka, fabrika, hastane gibi kuruluşların çalışan iş görenlerinin performanslarına yönelik yapılması, dolayısıyla örgütlerin verimliliklerini ve kazançlarını yükseltmek amacıyla yapılmış çalışmaların varlığı görülmüş ve spor

örgüt yapılanmaları içinde bu tür araştırmalara ÷lke sporu ve yönetimi açısından ihtiyaç duyulduğu gözlemlenmiş olup hem spor alan yazınına katkı sağlaması hem de daha sonraları yapılacak çalışmalara örnek olması düşün÷lmektedir.

1.1 ARAşTIRMANIN PROBLEMİ

Spor da insan ve madde kaynaklarının yönetilmesinde başrolü alan spor yöneticilerinin yani Spor Genel Müdürlüğüne bağlı Spor Federasyonlarında alışan personelin örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeyleri nedir, aynı zamanda bu üç değişken arasında ilişki var mıdır?

1.2 ALT PROBLEMLER

2. Spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyet değişkeni açısından farklılık gösterir mi?
3. Spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeyleri yaş değişkeni açısından farklılık gösterir mi?
4. Spor federasyonlarında görev yapan personelin, örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeyleri eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık gösterir mi?
5. Spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeyleri bitirdiği üniversite bölümü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterir mi?
6. Spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeyleri mesleki kıdem değişkenine göre farklılık gösterir mi?

7. Spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeyleri geçmişte sporla ilgilenme değişkenine göre farklılık gösterir mi?
8. Spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeyleri idari görevi olup olmaması değişkenine göre farklılık var mıdır?
9. Spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeyleri yöneticilik statü değişkenine göre farklılık gösterir mi?

1.3 ÖNEM

Son yıllarda yönetim ve örgütlerde çeşitli kurum ve kuruluşlarda ast üst ilişkisi ve işlerin yapılmasında örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ön plana çıkarken bunların yanında karar verme becerileri de kendini göstermektedir. Buna bağlı olarak farklı araştırma gruplarıyla yapılan çalışmalarda örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve karar verme kavramlarında görece bir artış gözlenmektedir. Ancak yapılan literatür taraması sonucunda spor federasyonu yöneticilerinin örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ile karar verme stillerinin birlikte ele alındığı üçlü değişkenin olduğu bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Bu nedenle araştırmanın, spor genel müdürlüğü bünyesinde bulunan spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel adalet düzeylerinin araştırılması ve literatüre katkıda bulunacağı umulmaktadır. Ayrıca araştırmamızın bulgularının hem ülkemizde yönetim alanında işlerin daha iyi düzeyde yapılabileceğini, hem de spor yöneticisi olarak yetiştirilecek kişilerin astlarına adaletli, üstelerine ve işlerine karşı ise bağlı olmasını ve bunları yaparken etkili karar vermeyi kullanmaları beklenmektedir.

1.4 SINIRLILIKLAR

1. Yapılan bu araştırma spor genel müdürlüğüne bağlı spor federasyonları yöneticileri ve federasyon bünyesinde çalışan personel ile sınırlandırılmıştır.
2. Araştırma spor federasyonunda çalışan yönetici ve personele gönüllü olarak uygulanan anket sonucunda elde edilen verilerle sınırlandırılmıştır.

1.5 KISALTMALAR

OJS: Organizational Justice Scale (örgütsel adalet ölçeği).

MKVÖ I-II: Melbourne Karar Verme Ölçeği.

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

BESYO: Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu

BÖLÜM II

ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ

2.1 YÖNETİM VE SPOR YÖNETİMİ

Yönetim, evrensel bir kavram olup insanla uğraşır yani konusu insandır. Yönetim, İnsanların toplum içinde yaşama ihtiyacı olan başka bireyler ile ilişkilerini ve davranışlarını inceleyen bilimdir. Bu anlamda herkes bir yönetici sayılabilir. Becerilerimizi, zamanımızı, etkinliklerimizi planlayarak, örgütler, yönlendiririz ve kontrol ederiz. Böylece de kendimizi yönetiriz. Buradan hareketle yönetimin çeşitli tanımları yapılmıştır (Sunay, 2009). Yönetim ortak amaca uyan bireylerin içinde buldukları bir teşkilatın amaçlarına en iyi yolu kullanarak yönelen ve planlama örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve denetleme eylemlerinden oluşan bir bütündür (Eren, 2003). Can (1997)'a göre yönetim belli başlı amaçlar için ilk olarak insanları, parasal kaynaklarla hammaddeyi, donanımları, demirbaş malzemelerini ve yardımcı malzemeler ile zamanın birbirleri ile uyumlu, verimli ve etkili kullanabilecek kararlar almak ve uygulama süreçlerinin bütünü olarak kabul edilir (Can, 1997). Yönetim, önceden belirlenmiş amaç ve hedeflere ulaşmak için kaynaklarının faaliyete geçirildiği ve daha sonraki faaliyetlerin oluşturulması maksadıyla sonuçların değerlendirilerek kullanıldığı bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Hodgetts, 1999). Daha açık bir tanımla anlatılırsa yönetim; örgüt çalışanlarının etkili ve verimli bir şekilde hayata geçirilmesi için yönetimin fonksiyonları olan planlamaya, örgütlemeye, yürütmeye, koordinasyona ve kontrole ilişkin ilke, kavram ve çeşitli tekniklerin akılcı ve düzenli bir şekilde uygulanması bütünüdür (Yetim ve Şenel, 2001).

Spor yönetimi; Sporda yönetimi oluşturan öğeleri, kuruluş ve işleyiş şekillerini inceleyerek unsurları en verimli biçimde idare etmek ve yönlendirmek için en uygun yönetim şeklini oluşturmak için uğraşan bilimdir (Kalkandelen, 1997).

Bütün olarak bakıldığında spor yönetimini diğer yönetim türlerinden ayırmak mümkün değildir. Çünkü spor yönetimi genel yönetimin bir olgusudur ve bu açıdan bakıldığında genel yönetimde kullanılan ilke ve kavramlar spor yönetiminde de kullanılmaktadır. Buradan noktada spor yönetimi, genel yönetimin kurallarının ve yöntemlerinin sporun temeline uygulanışını ifade etmektedir (İmamoğlu, 1992). İlgili personelin yönetilmesi, eğitilmesi, idare edilmesi, spor faaliyetlerinin oluşturulması, spor politikalarının hayata geçirilmesi, spor olayının teşkilatlandırılması, spor yöneticileri ve spor mevzuatı ile ilgili konular spor yönetimini oluşturmaktadır. Bu bağlamda spor yönetimi, spor alanına ilişkin alınması gereken kararlar ve ulaşılmaması gereken hedeflerin gerçekleştirilmesi için uğraşan faaliyetler bütünüdür ifade eden bir bilimdir(Sunay, 2009). Genel bir kanıyla açıklamak gerekirse insan ve madde kaynaklarının organize bir biçimde örgüt içinde hayata geçirilmesi amaçların gerçekleştirilmesinde daha etkili olacağı görülmektedir.

2.2 YÖNETİCİ VE SPOR YÖNETİCİSİ

Günümüzde işletmeler, örgütler ve kuruluşlar en başta insan unsurundan ve iş görenlerden oluşan sosyal varlıklardır (Sunay, 2009). Spor örgütleri, insanları sosyolojik açıdan düzene koyarak, çeşitli spor faaliyetleri tertip eden kuruluşlardır. Spor kuruluşları bazen devlet elinde bazen de özel işletmeler olarak görülmektedir. Büyük görevler düşen spor işletmeleri sporun yaygın hale getirilmesini hedef edinmiştir. Spor işletmelerinin temel amaçları arasında birçok branşta hizmetler sunarak, hizmetlerin fayda sağlayacak olması ve kişilerin memnuniyetlerini kazanmaya yardımcı olmaktır (Ramazanoğlu ve ark., 2003). Buradan hareketle bir spor yöneticisi, spor faaliyetlerinin amaçlarına ulaşabilmek için kaynakları etkili bir şekilde kullanması gerekmektedir. Bu kaynaklar, insan, para veya bilgi birikimi gibi kaynaklar olarak gösterilir. Başarılı ya da başarısız olmak isteyen bir yönetici bu

kaynakları en etkin bir biçimde kullanması gerekmektedir (Lussier ve Kimball, 2008).

Yöneticiler, kuruluşların ve faaliyetlerin başarısızlık ile sonuçlandığında hedefte olan bireylerdir. İşgörenler ve eldeki malzemeye göre amacı ortaya koymak ile sonuca vardır. İşletmelerin ve organizasyonların başarılı olmasında yöneticinin etkin rolü vardır. Yöneticilerin işgörenleri, amaçları gerçekleştirmek ve hedeflere ulaşmada onları desteklemek ile motive etmek yöneticinin sorumluluğundadır.

Bundan dolayı yöneticiler:

- ✓ Kendilerini tanımalı, geliştirmeli, bazı şeyleri başarısız olduğunda öğrenmeli,
- ✓ Amaçlarını uzun süreli hale getirmeli,
- ✓ İşletme içinde bulunan diğer yöneticilere karşı uyumlu olmalı,
- ✓ Güç temelleri geliştirmek için çalışmalı ve onları kullanmasını öğrenmeli,
- ✓ İletişim ağları etkili ve yaygın olmalı,
- ✓ İşletme iç ve dışında politka sistemini iyi bilmeli,
- ✓ İşgörelere faydalı olmalı ve yarar sağlamalı,
- ✓ İşgörelere, ast ve üstleri ile iletişimi iyi olmalı ilişkilerini geliştirmeli,
- ✓ İşgörelere dengeli bir şekilde ilgili olmalıdır (Ramazanoğlu ve ark., 2003).

Bu noktadan hareketle yönetici, belirli bir amaç için bir araya gelmiş ve örgütlenmiş olan insanları istenilen hedeflere taşımak için işbirliği içinde verimli ve etkili bir şekilde yönetme sorumluluğunu üstlenen kişilerdir (Sunay, 2009). Organizasyonun koordinasyonunu sağlayan, bütünleştiren, kontrol eden ve diğer iş görenlerin çalışmalarını yöneten bireydir. Yönetici grup üyelerinin çalışma performanslarından sorumlu olan ve organizasyonun kaynaklarının girişimi için kullanılmasını sağlayan kişidir. Yönetimin işlevlerini devamlı bir şekilde idame ettiren başkalarına iş gördüren, başkaları vasıtası ile de iş gören, yani başka kimseler aracılığı ile hedefe ulaşan kişiler yönetici olarak adlandırılır (Yetim, 1996). Spor yöneticisi, örgüt ve organizasyonlarının önceden belirlenmiş amaçlara ulaşabilmesi için insan ve

hammadde kaynaklarını en verimli şekilde kullanan ve bireyleri hedefe yönlendiren kişi olarak tanımlanmaktadır (Basım ve Argan, 2009). Biçer'e göre spor yöneticisi; spor hizmet ve organizasyonlarının sevk ve idaresinde (idareci, başkan, çalıştırıcı vb.) çalışarak hizmet ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde emeği geçen profesyonel ya da gönüllü bireylerdir (Biçer, 1994).

Demirci ise; spor yöneticilerini yapmakta oldukları iş ve buldukları konum itibariyle resmi ve gönüllü spor yöneticisi olarak ikiye ayırmıştır. Resmi spor yöneticisi, spor hizmet ve faaliyetlerinin sevk ve idaresinde aldıkları görevler karşılığında ücretler alan yani hizmetleri ücret karşılığı yapan kişilerdir. Gönüllü spor yöneticileri ise; spor hizmet ve organizasyonlarında çeşitli şekillerde gönüllü olarak görev alan toplumun her kesiminden ve mesleğinden olan kişileri ifade eder (Demirci, 1986). Genel olarak en geniş anlamıyla spor yöneticisi; kulüp idareciliğini yapan yani yönetim fonksiyonunu yerine getiren, kulübün amaçlarına ulaşmak için antrenörü çalıştıran, oyuncularını ve diğer yönetim elemanlarını parayı, insan kaynağını, zamanı, planlı bir şekilde idareci, antrenör ve oyuncu hiyerarşisini sağlayarak, tesis imkanlarını ayarlayan, iş bölümüne olanak sağlayarak gerekli yasal düzenlemeleri yerine getiren kişidir (Şimşek, 1999).

2.3 ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI

Greenberg ve Bies (1992), Adalet eski dönemlerden şüana kadar birçok sosyal bilimci ve başka bilim insanları tarafından çeşitli şekillerde incelenmiştir. Aristo'dan Nozik ve Rawls gibi ünlü filozofların alanına girerek çalışmalarına konu olmuştur (Akt: Özmen ve ark., 2007). Adalet kavramı ile ilgili araştırmaların geneli Adams'ın (1965) eşitlik ile ilgili teori ve görüşlerinde temel alarak ortaya konulmuştur. Adams'a göre insan başkalarıyla yaptığı karşılaştırmada girdi ve çıktı oranlarında eşitsizlik olduğunu fark ettiğinde birey örgütte adaletsizlik algılamakta ve bu eşitsizliği ortadan kaldırmak için bir dizi davranışlara yönelmektedir (Adams, 1965).

Adalet kavramı; bireyin davranışının veya hareketinin adaletli olup olmadığı ya da kişinin doğruluğunu ve dürüstlüğünü ifade eder. Genel olarak hakka uygunluk, haksızlığın giderilmesi, haklı ile haksızın ortaya çıkarılması ile alakalıdır. Bu

yönüyle adalet bir durumu tanımlar bu duruma ahlaki ve dini kurallar çerçevesinden bakar. İnsanların birlikte kitleler halinde yaşamaya geçmelerinden beri zamanın bütün aşamasında bilim insanları sosyal adaletle uğraşmışlardır. Son yıllarda bu kavram örgütlerle bütünleştirilerek kazanımların paylaşılması, paylaşılırken kullanılan yöntemler ve kişiler arasındaki ilişkilerin yönlendiren norm ve kurallar ile alakalı olarak örgütsel adalet terimi ortaya çıkarılmıştır (Yürür, 2008).

Örgütsel adalet, örgüt içinde çalışan bireylerde ücretlerin, cezaların ve ödüllerin ne şekilde verildiği ya da dağıtıldığı konusunda alınan kararların, çalışanlara ne şekilde yansıtıldığına iş görenlerce algılama biçimlerini ifade eder (İçerli, 2010, Yılmaz, 2004, Çakmak 2005)'e göre, örgütteki kaynakların paylaşılmasında alınan kararların nasıl uygulanacağı ve kullanılan prosedürlerin ne şekilde işleneceği esnasında bireyler arasındaki ilişkilerin olması gerektiği ile ilgili normlar ve kurallar örgütsel adaleti tanımlamaktadır. Örgütsel adalet, bireyler arası sosyal ya da ekonomik bir şekilde gerçekleşen karşılıklı hareketlilikten kaynaklanan ve algılanan adaleti ve iş görenlerin üstleriyle olan münasebetlerini içermektedir (Yılmaz, 2004). Yani örgütsel adalet örgüt, kurum ya da kuruluşlardaki bireylerin adalet ile ilgili sevgilerini ifade eder ki buna göre örgütsel adalet bireysel bir olgudur (Karaman, 2009).

2.3.1 Örgütsel Adalet Boyutları

İlgili alan yazın araştırıldığında örgütsel adaletin boyutları ya da türlerine bakıldığında, örgütsel adaletin kaç farklı boyutla tanımlanacağı ile ilgili bir fikir birliği olmadığı görülse de (İmamoğlu, 2011) genel olarak temel anlamda üç boyuttan bahsedilmektedir. Bunlar; dağıtımsal, işlemsel (prosedür) ve etkileşimsel adalettir (Bedük, 2011).

2.3.1.1 Dağıtımsal adalet

Dağıtımsal adaletin öncesini Adams'ın Eşitlik Teorisi oluşturmaktadır (Karademir ve Çoban, 2010).Farklı alanlardan gelen birçok araştırmacı ve bilim adamları dağıtım adaleti problemiyle ilgilenmişlerdir. İlk yapılan çalışmalardaki sonuç kazanımların adilliği ile ilgilidir. Ödülün ve kaynağın dağıtımı, en alt kademedен bütün toplum

bireylerine kadar her büyüklükteki sosyal sistemlerde ortaya çıkan problemdir(Özmen ve ark., 2007).Yönetim alanında örgütsel adaletle yapılan çalışmalar işgörenlerin görev aldıkları örgütte kendileri için oluşan faydaların dağıtımı ile ilgili olduğundan, kazanımlarla ilgili algıladıkları adalet, dağıtımsa adalet şeklinde belirlenmiştir (İyigün, 2012).

Hem sosyolojik hem de örgütsel anlamda dağıtımsal adaleti (Cohen, 1987); örgütte ya da kuruluşlarda iş görenlerin ücretlerinin belirlenmesi, ödenmesi ve çalışanların terfi ettirilmeleri gibi durumlarının dağıtımıyla ilgili yönetsel işlemleri ve kararların adil olup olmadığı ile ilgili durumu ifade eder (Karademir ve Çoban, 2010). Çalışanlar, sahip oldukları kazanımların eşit olup olmadığı kararına ulaşabilmek için kendi kazanımları ile diğer iş görenlerin kazanımları arasında karşılaştırma yapmakta ve bu karşılaştırma sonunda kendisine adaletsiz davranıldığı kanısına varabilmektedir. (Cropanzano ve ark., 2002). Bu bağlamda bakıldığında dağıtım adaleti kişinin aklında oluşturduğu çıkarımlardan ibarettir.

Dağıtım adaletin temelini, iş ve çalışma ortamındaki bireylerin, arasındaki ilişkiler ile zihinsel bir karşılaştırma yapma durumlarına dayanmıştır. Aslında bütün bunlar “adalet” ve “hakkaniyet” kavramlarından kaynaklanmaktadır. Festinger’in “zihinsel uyumsuzluk” ile Homans’ın “dağıtımcı adalet” terimlerinden meydana gelmiştir. Zihinsel uyumsuzluk kavramına göre bireyler, sahip oldukları algı, inanç ve bilgilerine göre hareket etmek durumundadırlar. Kişiler iç ve dış etkenlerin katkısıyla uygun davranışlarda bulunuyorlar ise zihinsel uyum içinde, iç ve dış grubun müdahalesiyle sahip oldukları zihinsel algılarıyla uyuşmayan hareketlerde bulunup başka durumlara yönelmişlerse bu da kişinin zihinsel uyumsuzluk yaşamasına yol açar. Bu durum ise kişilerde bir takım tatminsizlik ve gerginlik hallerine yol açmaktadır (Eroğlu, 2007).

Bu durumda çalışan hak ettiği ücreti alır ise zihinsel uyumluluk eğer almazsa yani tersi bir durum oluşursa zihinsel uyumsuzluk ortaya çıkacaktır bu da adaletsizlik kavramının ortaya çıkmasına neden olur. Homans’ın dağıtımcı adalet kavramında ise; çalışma hayatında ödül ve cezaların dağıtımının liyakate dayalı hak hukuk içerisinde yapılmasını ön plana çıkarmıştır. Bireylerin örgütten maaş, terfi, çalışma hakları, mevki ve statüler gibi durumları kazanımlar olarak; emekleri, tecrübeler, kıdemi, zihinsel yetenekleri ve zamanı yatırımlar olarak örgüte katkılar olarak

değerlendirmiştir. Maliyetleri ise, çalışma ve işi yapma sırasında yıpranma, sorumluluk, yorgunluk, hastalık, tehlike gibi olumsuz durumlar olarak nitelendirmiştir (Eroğlu, 2007). Buna göre işgörenin örgüt içinde kazandığı ödüllerin, o örgütte yaptığı yatırımların ve katlanmış olduğu maliyetlerin genelinden çok fazla olması beklenir yani katkılardan daha fazla olması gerekmektedir aksi durumda çalışan adaletsiz çalışıyor ve eziliyor demektir (Eroğlu, 2007).

Bir kazanımın adil olup olmadığı bir çalışanın örgüte yaptığı katkı ve girdileriyle kazanımları oranının hesaplanması ve bu oranın başkasınıniki ile karşılaştırılması sunucunda anlaşılabilceği ve ortaya çıkarılacağı söylenmiştir (Akyüz, 2012). Levenhal'ın adalet yargısında, kişi sadece örgüte yaptığı katkı ile adalet yargısına varmayarak, daha proaktif bir durum sergilemektedir. İşgörenler, hak ettiklerini katkı kuralı, eşitlik kuralı, ihtiyaç kuralı gibi farklı adalet kuramlarını kullanmışlardır. Buna göre kişinin adalet yargısı sadece katkılara bağlı değil çeşitli kurallara (eşitlik, ihtiyaç) bağlı olarak da değerlendirilebileceği ve bunun yanında çeşitli durumlara göre değişiklik göstereceği belirlenmiştir (Sığrı ve Basım, 2003). Örgütlerde kaynakların adil dağılmamış olması, kamuda özel sektöre oranla daha fazla yıkıcı etkiye neden olur. Çalışmalarının karşılığını alamayan işgörenler işten ayrılmak yerine iş görmez ve memnuniyetsiz hale gelirler. İş yerinde umursamaz ve ihmalkâr olmaları örgütsel bağlılıklarının kaybolmasına neden olmaktadır (Köse ve ark., 2003).

2.3.1.2 İşlemsel (prosedür) adalet

İşlemsel adaletin temelleri Thibaut ve Walker tarafından adli davalarla ilgili yapılan çalışmalar sonucunda ortaya çıkarılmıştır (Thibaut ve Walker 1975). Çalışma sonucu ise bireylerin adalet ile alakalı oluşturdukları yargılarda, herhangi bir konu üzerinde elde ettikleri konularda değil, buldukları sonuca göre uyguladıkları yöntemlerin etkili olduğu görülmüştür. Buradan hareketle prosedür adaletin dağıtımsal adaletin gereği olan sonu veya çıktılarının belirlendiği sürecin adil bir şekilde algılanarak biçimlenmesi olarak tanımlanmaktadır (Lambert, 2003).

İşlemsel adalet örgütsel vatandaşlığın bir boyutu olmakla birlikte dağıtım adaletine göre işlerin adil olup olmadığı ya da adil dağıtıldığı gibi durumlarla ilgilenmeyerek,

bu durumlara neden olan süreçleri konu edinmektedir. Yani genel anlamda bakıldığında işlemsel adalet iş görenlerin alınan kararlar üzerindeki tepkilerine yoğunlaşmaktadır (Acar, 2011). İşgörenlerin, örgütteki kazanımlarının belirlenmesinde kullanılan yöntemler, kurallar ve sürece ilişkin adalet algıları işlemsel adalet algısı olarak kullanılmaktadır. İşlemsel adalet, kararların alınmasında ortaya konulan prosedürleri ifade eder. Bu prosedürler hedeflenen sonuca ulaşmak için kullanılan araçlardır ve bir prosedür adil kazanımların dağıtılmasını ortaya çıkardığı sürece meşrudur (Folger ve Cropanzano, 1998).

Karar alma sürecinde kişiler arası ilişkilerin iyi niyet, güven, saygı çerçevesine dayalı olması ve karar alma sürecinin tarafsızlığı iş görenlerin işlemsel adalet algılarına etki eden temel etkidir (Greenberg, 1990). Colquitt, Noe ve Jackson, Mossholder, Bennet ve Martin gibi araştırmacıların çalışmalarında işlemsel adaletle yönelik algıların pozitif yönde olması durumunda çalışanların örgütteki davranışlarının da olumlu yönde olacağı tespit edilmiştir. Yapılan çalışmalar sonucunda bireylerin adaletle ilgisi olmayan bir durumla baş başa kalmalarında, işlemsel adaletle çok fazla uğraştıkları görülmüştür (Eker, 2006). İşlemsel adalet algısının, dağıtım adalet değerlendirilmesinin öncelini ortak bir görüş oluşturmaktadır. Yani kişilerin kararı adil olarak değerlendirmeden önce kararların adaletli şekilde karar alma yönteminin sonucunda alındığına inanmaları gerekir (Folger ve ark.,1983).

2.3.1.3 Etkileşimsel adalet

Dağıtım adalet ve işlemsel adalet kavramlarıyla araştırmalar devam ederken örgüt içindeki uygulamaların kişilere odaklı, özellikle kişilerin kendi aralarındaki tavır ve yönetimsel konular ile çalışan kişiler arasındaki iletişime alakalı etkileşimsel adalet alanı ortaya çıkmış ve bununla ilgili çalışmalar kendini göstermiştir (Eğilmezkol, 2011). Etkileşimsel adalet terimini meydana çıkaran Bies, etkileşimsel adalet kavramının, etkileşime sebep olan prosedürlerden ayrı olarak nitelendirilmesini ortaya koymuştur (Bryne ve Cropanzano, 2001). Etkileşimsel adaletin, işlemsel adaletin etkileşim boyutunu ortaya koyduğunu söyleyen Greenberg, bu terimin kendi içerisinde bireyler arasında iletişim ve bilgilendirme şeklinde bölündüğünü savunmuştur (Yılmaz 2004). Bu duruma göre; kişilerin arasındaki iletişim, karar alan kişiler ile alınan kararlardan etkilenen kişiler arasında bulunan iletişimin, kararlardan

etkilenmiş olanlar tarafından saygın karşılanmasıyla, alınan kararların altında olan sebeplerin kararlardan etkilenen bireylere açık bir şekilde aktarılması ile alakalı bir durumdur. Yapılan araştırmalar iş görenlerin bir karar ile ilgili olan sonucun olumsuzluk olsa bile kendilerine açık ve net bir şekilde söylenmesi durumunda adaletsizlik algısı konusunda daha toleranslı bulduklarını göstermektedir (Yılmaz, 2004).

Etkileşim adalet algısı, örgütsel prosedürleri uygulamakta yükümlü olan yöneticiler arasındaki haberleşme sürecinden etkilenmektedir. Bu etkileşim sürecinde kişilerin adalet algısını önemli ölçüde etkileyen unsurlar saygı, dürüstlük ve nezakettir. Bir çalışanın etkileşim adaletini düşük algılamış olması, yöneticisine veya bağlı olduğu birime karşı olumsuz tepkiler göstermesine sebep olmaktadır (Polat, 2005). işgörenlerin ve yöneticilerin arasında adaletin oluşturulmasında maddi öğelerin yeterli bulunmadığından, örgütsel adaletin sosyo-psikolojik yanına ihtiyaç duyulmuştur. Buna göre etkileşimsel adaletin işlerlik kazanması için bilgi paylaşılması önem kazanmıştır (Kıray, 2011). Etkileşim adaletinin algılanmasında kişilerarası iletişimin öneminin çok büyük olduğu söylenebilmektedir. Bu iletişim şekli ile örgüt içindeki bazı adaletsiz uygulamalar adaletli olarak algılanabilmekte aynı zaman da adaletsizliğin çalışanlar üzerindeki olumsuz etkileri de azaltılmaktadır (Söyük, 2007).

2.4 ÖRGÜTSEL ADALET TEORİLERİ

Yapılan araştırmalar tarandığında bugüne kadar örgütsel adalete yönelik çok sayıda teori geliştirildiği, geliştirilen teoriler sayesinde örgütsel adalet yazınına önemli katkılar sağlandığı görülmektedir. Bu bağlamda literatür araştırmalarında en sıklıkla kullanılan sınıflandırma Greenberg (1987) tarafından yapıldığı görülmektedir. Bu sınıflandırmada, reaktif-proaktif boyutu ve süreç-içerik boyutu birbirinden bağımsız olarak kabul edilmiş, bu iki boyutun birleştirilmesiyle birbirinden farklı 4 adalet teorisi oluşmuştur. Bunlar; reaktif-içerik teoriler, proaktif-içerik teoriler, reaktif-süreç teorileri, proaktif-süreç teorileridir. İçerik odaklı teoriler adil veya adil olmayan biçimde dağıtılması konusu üzerinde durduğundan dolayı dağıtım adaletini işaret

etmektedir. Süreç odaklı yaklaşımlar ise çeşitli kazanımların tanımlanmasına odaklanır. Örgütsel kararların alınması ile alınan kararların faaliyete geçirilmesinde uygulanan evrelerin adilliği ile ilgilidir (Acar, 2011).

2.4.1 Reaktif (Tepkisel) İçerik Teorileri

İçerik teorileri örgüt içinde bulunan kaynak ve ödüllerin dağıtılması hususundaki işgörenlerin, adilliği söz konusu olmamış uygulamalara göstermiş oldukları tepkilerle ilgilidir. Kişiler adil olmayan ilişkilere belirli olumsuz duygularla tepki gösterirler ve aynı zamanda bu durumdan kaçınırlar. Örgütsel adaletle ilgili dağıtım adalet teorisi, eşitlik teorisi, e göreli yoksulluk teorisi bu kategoriye girmektedir. İşte buradan hareketle reaktif-içerik teorileri de kişilerin örgüt içinde ki adil olmayan durumlara karşı göstermiş oldukları tepkilerdir (Greenberg, 1987). Yani genel olarak bakıldığında Reaktif içerik teorilerinin ortak noktası, çalışanların örgüt içinde ücret veya ödüllün paylaşımında adaletsiz bir durum ile karşılaştıklarında ortaya koyacakları olumsuz tepkileridir (Çırak, 2013).

2.4.2 Proaktif (Önlemsel) İçerik Teorileri

Bu sınıflandırmanın öncü teorisi Leventhal'ın (1976) adalet yargı modelidir. Leventhal kişilerin ödüllerin adil olarak dağıtılması yani çabaları ve kazanımları ile birlikte adil olması için aktif bir çaba gösterdiklerini bunun da uzun vadede ilgili kişiler için kazançlı olacağını belirtmiştir. Yapılan çalışmalarda yöneticilerin her zaman kazanımları, çalışanların çabalarıyla orantılı dağıtmadıkları, sosyal düzeni sağlamak veya ihtiyaçları karşılamak amacıyla yaptıkları dağıtım göz önüne alınmaksızın eşit bir şekilde dağıttıkları görülmüştür (Greenberg, 1987). Leventhal çalışanların eşit ödül dağıtım ortamının oluşması için, ödüllerin yapılan katkılara orantılı dağıtılması için mücadele verdiklerini ortaya koymuştur (Leventhal, 1976). Fakat bazı çalışmalar bütün yöneticilerin bu kurala uymadığını, yani kişiler hak etsin etmesin ödüllerin bütün çalışanlara eşit ya da ihtiyaca göre dağıtıldığını ortaya koymuştur (İçerli, 2010).

2.4.3 Reaktif (Tepkisel) Süreç Teorileri

Karar almada kullanılan süreçlerin haklı olup olmadığı üzerinde duran süreç teorileri, ortaya çıkan kazanımların adil olup olmadığı ile ilgilenen içerik teorilerinden farklı göstermiyor gibi dursa da süreç teorileri farklı bir gelenekten özellikle de hukuka dayandığı için farklı bir özellik taşımaktadır (Greenberg, 1987). Hukuk konusunda yapılan çalışmalar, yargısal kararların verilmesinde kullanılan prosedürlerin, bu kararların toplum için kabul edilmesinde önemli bir yere sahip olduğunu ortaya koymuştur (Acar, 2011). Thibaut ve walker hukuki alandaki prosedürlerin adaletle ilgili teorilerinde üç farklı yön ve iki farklı evre belirlemişlerdir. Bunlar; anlaşmazlık ile karşılaşan iki taraf, aracı olarak duran taraf ve delilleri ortaya çıkaran süreç aşaması ile anlaşmazlığın çözümü için delil kullanılan karar aşamasıdır. Thibaut ve Walker, anlaşmazlığın çözümü için kullanılan delillerin seçim ve derleme evresinin kontrol tarafını süreç kontrollü olarak tanımlamıştır (Thibaut ve Walker 1975).

2.4.4 Proaktif (Önlemsel) Süreç Teorileri

Önlemsel-süreç teorileri, adil uygulamaların ortaya konulmasının ne tür prosedürlerin kullanılması konusunda cevaplar arayan teorilerdir. Bu teorilerin en yaygın olarak kullanıldığı dağıtım tercihi teorisidir. Anlaşmazlığın çözümü için kullanılan prosedürlerle ilgilenen reaktif-süreç teorilerin aksine proaktif-süreç teorileri dağıtım prosedürlerine odaklanmıştır (Greenberg, 1987).

Dağıtım tercihi teorisine göre dağıtıcıya adil bir uygulama için imkan sunan dağıtım prosedürlerinin tercih edilmeleri daha yüksek olmaktadır. Yani çalışanlar belli bir model prosedürlerin diğer prosedürlerden farklı olarak değer verilen hedefe ulaşmada daha kolay olacağı beklentisi içindedir. Prosedürler bireylere kendileri ile ilgili karar veren bireyi belirleme şansı tanıyan, doğru bilgileri benimseyen, kişileri ön yargılara karşı koruyan, belli başlı tutarlı kurallara dayanan ve prosedürlerin yapısında değişiklik imkanı sunan kabul görmüş etik kurallara dayanan prosedürler olmalıdır. Genel olarak prosedürlerin adilliği bu belirtilen kriterlere uygun olarak belirlenmelidir (Greenberg, 1990).

2.5 ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

Bağlılık terimi araştırmacılar tarafından 1970’li yıllardan beri çalışılmaya başlanmıştır. Bağlılık kavramı ile ilgili şu ana kadar birçok farklı tanımlar literatürde yerini almıştır ki en çok kabul gören bağlılık kavramı; iş gören devir hızı ve devamsızlık gibi işteki iş davranışlarını ve iş tatminini etkileyen heves kırıcı şeylerin ne olduğunu anlama ve bunun diğer tanımlamaları da güçlendireceğidir, Bağlılığın eksikliği ya da düşük düzeyde olmasında ise, iş görenin devamsızlığı, çalışanların iş tatminsizliği ve iş görenlerde isteksizlik gibi durumları ortaya çıkarmaktadır (Cohen ve Freund, 2005). Örgütsel bağlılık ile ilgili ilk çalışma yapanlardan biriside Becker’dir. Becher çalışmalarında kişilerin örgüt ortamında gösterdikleri çaba, geçirdikleri zaman ve kazandıkları ödüller gibi yatırımlar aracılığı ile örgüte bağlandıklarını ifade etmiştir. Örgüte bağlı olan bireylerin örgütle özdeşleşen tutum ve tavırlar sergilediklerini belirtmiş, bağlılık kavramını bilinç ile yapılan bir tutum olarak ortaya atmıştır (Becker, 1960).

Bağlılık kavramındaki sahiplenme hissi, örgütle kişi arasında bir bağlantı oluşturmakta ve işgörenlerin aynı amaç ile ortak bir değerde toplanmasına olanak sağlamaktadır. Örgütsel verim artışı, örgüt üyesinin kendisini örgüt ile tanımlaması, örgütsel değişimleri görme derecesi, üretken olma ve iş gücü devri gibi çıkarların olması örgütsel bağlılığı araştırmacıların tercih etme sebepleri olarak görülmektedir (Sığırı, 2007). İş görenler örgüte belli bir bilgiyle, beceriyle, gereksinimle ve beklentiyle katılırlar. Becerileri kullanabilecekleri ve gereksinimlerini yeteri düzeyde karşılayabilecekleri durumda olmaları örgüte bağlanma düzeylerini ortaya çıkarır ve bağlanma olasılıkları artırır (Çırpan, 1999). Örgütsel bağlılıkta, kişinin örgüt ile ve örgütte amaçlar ile kendisini birleştirerek bu amaçların gerçekleştirilmesinde kişinin örgüt ile bağlılığının güçlü olması görüşü hâkimdir (Bağcı, 2013). Örgütsel bağlılık, bireyin örgüt içinde iş gördüğü zamanda harcadığı emek, zaman, çaba ve elde ettiği saygınlık vb. değerleri örgütle bağları koptuğu zaman yok olacağı ve bütün her şeyin boşa gideceği düşüncesi ile korku sonucunda olan bağlılık türüdür (Becker, 1960).

Araştırmalar, örgütsel bağlılık kavramını çalışanların örgütle bağlılıklarını belirten psikolojik bir olguyu söylediği hususunda aynı görüşte birleşmişlerdir. İşgörenler örgütte çalışmaktalar ve örgütlerin çalışanlarda meydana getirdiği bağlılık seviyesi

farklılık göstermektedir. Çalışanları örgütte tutan psikolojik durumları ortaya koyan örgütsel bağlılığın çeşitli tanımları yapılmıştır (Allen ve Grisaffe, 2001). Örgütsel bağlılık, eskiden duygusal bağlılık ile ortaya atılmış, işgörenlerin örgütlerinin amaç ve değerlerini kabullendikleri seviyede bağlılık derecesine sahiplik önerilmişken bazı çalışmalarda örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütlerinde oluşturdukları yatırımlarla oluşan bir bağlılık şeklinde ortaya çıkarılmıştır (Özutku, 2008). Örgütsel bağlılık, örgüt ile ilgili amaçların ve değerlerin benimsenmesi ve örgütsel amaçlara ve değerlere bağlı olması gereken rol merkezinin iki boyutlu bir yapıda olmasıdır. Örgütsel bağlılığın uluslararası olması ve örgütte amaçlar ile bütünleşmesiyle alakalı bir terim olarak örgütte fazla çabalama arzusu ve örgüt içerisinde kalabilmek için reddedilemez bir durum şeklinde tanımlanmaktadır (Karahana, 2008).

Porter ve ark.'nın örgütsel bağlılık tanımlamasında 3 temel öğeden söz ettiği görülmektedir:

- Örgütsel amaçlara ve değerlere inançların olması, amaçların ve değerlerin kabul görmesi,
- Örgütte amacın başarılı olması için güç harcamaya arzulu olmak,
- Örgütte üyeliklerinin devamlı olması konusunda isteklerin üst düzey olması (Porter, ve ark.,1974).

Allen ve Meyer (1990) ise örgütsel bağlılık ile ilgili üç unsurdan oluşan (duygusal bağlılık, algılanan maliyet ve zorunluluk) bir yaklaşımla yola çıkarak bağlılığı; duygusal, devam ve normatif olarak ele almıştır (Allen ve Meyer, 1990). Örgütsel bağlılığın üç unsur ile kavramsallaştırılması, kişilerin örgüte çeşitli sebeplerden ötürü bağlanmaları ve neticede ilişkilerinin farklı olması bir avantaj olarak görülür (Robinson, 1998).

2.5.1 Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgüte bağlılığın boyutları yapılan araştırmalar ve literatür taramaları sonucunda çeşitli şekillerde adlandırılmış olup en genel kullanımı olan Meyer ve Allen modeli bu çalışmada kullanılmıştır. Meyer ve Allen, 1984'te iki farklı boyutu önermiş, birinci boyut; içten (etkili) bağlılık, ikincisi; zorunlu (devam) bağlılıktır (Meyer ve Allen, 1991). Sonralarda ise bu modele Wiener ve Vardi tarafından önerilen normatif

bağlılık boyutu eklenmiş ve üç boyutlu örgüte bağlılık modeli geliştirilmiştir. Duygusal bağlılıkta kişiler gerçekten istekli oldukları için, devam bağlılıkta gerekli gördükleri için, normatif bağlılıkta ise zorunda oldukları için örgütte bağlı kalmaktadır. Kişiler bu durumları farklı psikolojik duygularla yaşayabilmektedirler. Bazıları duygusal bağlılık hissederken, bazıları ise devam ve normatif ağırlıklı hissetmektedirler (Uygur, 2009).

Meyer ve Allen, duygusal bağlılık ile devam bağlılık ve normatif bağlılığın bağlılıktan ziyade, bağlılığın bileşenlerinin kabul edilmesi gerekliliğini savunmuştur. Bunun nedeni bir iş görenin örgütteki ilişkisinin bağlılıkların farklı düzeylerini içermesidir. Sonuçta bağlılığın her boyutu işgörenin iş hayatındaki davranışlarının yönlendirilmesi anlamında farklılıklara sahip olduğu gibi çalışanı bir şekilde örgüte bağlı kılar. Belirtilen bu yaklaşımların, bireyin örgüt ortamında bulunmaya devam etme isteklerinin temel unsuru olarak görülmektedir. Nitekim duygusal bağlılık için örgütte kalmak isteğe, devam bağlılık için gereksinime ve normatif bağlılık içinse yükümlülüğe bağlanmıştır (Boylu ve ark., 2007).

Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık boyutları olarak ele alınan duygusal bağlılık, devam bağlılık ve normatif bağlılığın dört ortak özelliğinden söz edilmektedir (Sürgevil, 2007).

- Psikolojik bir durumu yansıtmaktadır,
- Birey ve örgütle ilişkilerin boyutunu göstermektedir,
- Örgüte üyeliği sürdürmek kararıyla ilgilidir,
- Örgüt içinde İşgücünde devir hızında azaltıcı etkileri bulunmaktadır.

2.5.1.1 Duygusal bağlılık

Duygusal bağlılık, kişilerin örgütün hedef ve amaçlarını tam anlamıyla kabul etmesi ve örgüt içinde sıra dışı bir emek ortamını oluşturmalarını içermektedir. Güçlü bir bağlılık duygusu, çalışanların örgütten ayrılma olasılığını azaltacağı gibi örgütün hedef ve ilkelerine bağlılığı üst seviyeye çıkartacaktır (Meyer ve Allen, 1991). Tutumsal bağlılık olarak da görülen duygusal bağlılık, araştırmacılar tarafından örgütler açısından en faydalı olduğu düşünülen bağlılık türüdür. Çünkü birey örgüt

amaç ve hedefleri paralelinde gayret göstererek örgütün varlıklarının önemli bir şekilde dış etkilerden korunmasını sağlamaktadır (Özkul, 2010).

Örgütlerine karşı güçlü bir duygusal bağlılık hisseden iş görenler örgütleri ile iç içe olmakta, örgüt amaçlarını özdeşleştirmekte ve örgütlerine katkı sağlama açısından daha motivasyonlu ve istekli olmaktadır. Bu sebepten bu kişilerin işte bulunmama davranışları çok az olmakta ve bu kişiler işlerini daha iyi yapmak için yüksek bir motivasyona sahip olmaktadır. Duygusal bağlılığı güçlü olan çalışanlar örgütlerinde kalmaya istekli olduklarından dolayı, örgüt üyeliklerini devam ettirirler (Balay, 2000). Duygusal bağlılığa etkisi olan faktörleri Allen ve Meyer şu şekilde ifade etmiştir;

İşin zorluğu; İş görenlerin yapmış olduğu işin zor ve uğraş gerektirdiği,

Rolün açıklığı; Örgütün, çalışandan beklentiler açısından şeffaf davranması,

Amacın açıklığı; işgörenlerin yapmış oldukları işler ile sebepleri hususunda net bir düşüncede olunması,

Yönetimde öneriye açıklık; Yöneticilerin astlarından gelecek bütün önerilere sıcak davranması,

Arkadaş bağlılığı; işgörenler arasında yakınlık ve sıcak ortamların bulunması,

Eşitlik ve adalet; Görevlerin ve kaynağın dağıtılmasında adaletli davranılması,

Kişisel önlem; Çalışanların yaptığı işin, örgüt amacına katkı sağladığının çalışana hissettirilmesi,

Katılım; Çalışanların örgütle ve iş ile alakalı bütün konularda ve kararlarda katılımlarının olması,

Geri bildirim; işgörenlere performansı ile ilgili devamlı haberleşme sağlanmalı (Meyer ve Allen, 1991).

2.5.1.2 Devam bağlılığı

Bu tür bağlılıkta birey örgütte kalma konusunda kendini önemli hisseder. İşverenin örgüte emek, para, zaman vb. harcadığını ve bu durumda örgütten ayrılmanın doğru bir davranış olmayacağını düşünür. Aynı zamanda çalışanların örgütten ayrılmaları

durumda daha iyi bir iş bulamayacakları kaygısı son derece önem taşımaktadır. Bunun dışında işle ilgili alternatifin noksanlığı da örgütten ayrılmayla alakalı maliyetlerin artmasına neden olur. Bu bağlılığın ilerlemesinde, kişilerin örgüt içinde yaptıkları yatırımların sayısı ve büyüklüğü ile başka alternatiflerinin olmadığını algılamaları önemlidir. Dolayısı ile uygunluğu olan alternatifin çok olmaması çalışanların içinde buldukları işlerine devam bağlılıklarını güçlendirmektedir. Yani devam bağlılıkta örgüt içinde olmanın getireceği ödüllerin ya da örgütten ayrılmanın getirecek olduğu maliyetlerden dolayı iş görenin örgütte kalma niyeti ile ilgilidir (Meyer ve Allen, 1991). Ekonomik mantığa dayalı olduğu kabul edilen devam bağlılığın işgörenlerin örgütle bağlarını kesmeleri halinde sahiplendikleri yatırımlarını ve faydalarını kaybetme düşünceleri ve iş olanaklarının az ölçüde olmalarını dikkatte tutmaları sonucunda, zorunluluk nedeniyle o örgütte çalışmalarına devam etmeleri biçiminde tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2003).

Devam bağlılıkta duyguların az bir rolü olduğu düşünülmektedir. Çalışanlarda devam bağlılığın oluşmasında bir takım kişisel ve örgütsel faktörlerin göze çarptığı görülmektedir. Bunları Allen ve Meyer şu şekilde açıklamıştır;

Yeteneklerin transferi: İşgörenlerin yetenekleri ve deneyimlerin başka örgüte aktarabilme olasılığı,

Eğitim: Çalışanların eğitim seviyelerinin diğer örgütlere fayda sağlayıp sağlamayacağı,

Kendine yatırım: işgörenlerin çabaları ve zamanlarının çoğu bölümlerini içinde buldukları örgüte adanmış olmaları,

Emeklilik primi: işgörenlerin, örgütle bağlarını kesmeleri durumunda ilk olarak başta emekli olacaklarında aldıkları prim ve elde ettiklerini kaybetme korkuları,

Alternatif iş olanakları: işgörenlerin örgütlerinden gitmeleri sonucunda güzel bir iş bulma ya da işlerinde benzerlik olması (Meyer ve Allen, 1991).

2.5.1.3 Normatif bağlılık

Örgütsel bağlılığın son boyutu olan normatif bağlılık, örgütte üyeliğin devam ettirilmesi hususunda iş görenlerin hissettikleri iş sorumluluk duygusu olarak tanımlanmaktadır (Meyer ve Smith,2000).

Meyer ve Allen tarafından duygusal ve devam bağlılığa ek olarak Wiwner (1982) tarafından geliştirilen bağlılık modelidir. Allen ve Meyer açısından normatif bağlılık, kişinin örgüt içinde kalmasının ahlak açısından doğruluğunun farkında olması, örgütüne etkili bir şekilde bireysel bağlılık duygusu ile bağlı bulunması ve örgütte kalmasıdır. Çalışanların kişiliği, sosyal sınıf, yükümlülük hissi ve kabul etme, normatif bağlılığa etki eden faktörlerdir (Meyer ve Allen, 1991).Normatif bağlılık, kendini örgüte adanmışlığı ve sadakatliliği öne çıkaran toplum içerisinde sosyal olmayı, örgütler ve kurumlara bağlılık eğilimini ifade eder. Bunun dışında normatif bağlılık misyon, hedef, politika ve amaçlarla tutarlı olan aynı zamanda işgörence özümseven inançların içinde olduğu bağlılıktır. Çalışanların bu şekilde bir bağlılığı göstermelerinin nedenleri doğru ve etik olmasına inançlı olmalarıdır (Duma ve Eren, 2005).

Normatif bağlılık, bireyin bağlılık normlarıyla ile alakalı olması aynı zamanda sosyo-kültürel özelliklerden etkilenmiş olmalarıdır. Yapılan çalışmalarda sadakat normları, aile etkisi, eş-dost ricası ile işe alma gibi durumlar normatif bağlılığı en fazla etkileyen faktörler olmuştur. Toplumsal gücü olan yerlerde olan normatif bağlılığın başka sebebi ise işe bağlılık olarak görülmektedir. İşe bağlılık işgörenlerin, işe ve işgörenlere karşı değerlerinin ve tutumlarının söylemekte aynı zamanda toplumsal kültürü ortaya çıkarmaktadır (Uyguç ve Çımrın, 2004).

2.5.2 Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

Örgütte bağlılığın sonuçlarını, bağlılığın derecesiyle alakalı olarak olumlu veya olumsuz bir şekilde kendini göstermektedir. Örgütsel bağlılığın eksi ya da artı yönlerinin bulunması işgörenin beklenti ve örgütün amaçlarının olmasıyla ilgilidir (Balay, 2000). Randall, yapmış olduğu çalışmada örgütsel bağlılığın kişisel ve örgütsel olarak sonuçlarını ortaya koymuştur. Bağlılıkları düşük, orta ve yüksek düzeyde bağlılık şeklinde belirtmiştir (Randall, 1987).

2.5.2.1 Düşük düzeyde örgütsel bağlılık

Düşük düzeyde bağlılık, iş görenin örgüt ile arasındaki bağlılığın gerektiği kadar güçlü olmadığı ve örgüt amaçlarının ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi için çalışmaması, çalışmak için uygun tutum ve davranışları sergilemediği durum olarak görülür. Bu bağlılık şekli zorunluluk bağlılığı veya Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık sınıflandırmasında bulunan devam bağlılığı olarak da adlandırılmaktadır (Allen ve Meyer, 1991).

Örgütte düşük bir şekilde bağlılığı olan çalışanlar, kişisel görevlerle ilgili çabalarında özenli olmadıkları gibi, grup bağlılık oluşturulmasında da çok çaba göstermezler. Bu nedenle, örgütte duygusu olmayan çalışanlar diye nitelendirilirler. Düşük örgütsel bağlılık; söylenti, itiraz ve şikayetlerle sonuç bulduğundan, örgütün adına zarar getirmekte, müşteriler de güvensizlik olmakta, yeni durumlara uyumsuzluk olmakta aynı zamanda gelirden kayıplar ortaya çıkmaktadır. Örgüt içinde çoğalan faydalı olmayan iletişimin örgütün yapısına zarar vermekte ve üst yönetimin meşruluğunu denetler hale gelmektedir (Sürgevil, 2007).

Örgütsel bağlılığın düşük seviyede bulunduğu örgütler içinde, işgörenlerin işlerinden çıkma mecburiyeti doğar ki bu da işgörenlerin kariyerlerinde olumsuz etkilere neden olur. İşgörenlerin örgütten ayrılmaları, diğer çalışacakları örgütte başarılı olmalarını sağlayabilir. İşgörenlerin örgüte bağlılığını olumsuz yönde etkileyen unsurlar işgörenler için yeni girişim fırsatları oluştururken diğer yandan işgörenin yeni çalıştığı örgüt içinde bağlılık duyma konusunda olumsuz sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir (Başyigit, 2006).

Randall düşük düzeydeki örgütsel bağlılığın, örgütsel ve bireysel sonuçlarını şu şekilde açıklamıştır:

Birey için olumlu sonuçlar: Düşük düzeydeki bağlılık belirsizlik ortamına neden olarak, yaratıcılığın ve yenilikçiliğin gelişmesine yardımcı olabilir. Örgüte düşük düzeyde bağlı bireyler alternatif iş arama eğiliminde olduklarından insan kaynaklarının daha etkili olmasını sağlar ve işten ayrılan işgörenler böylece kendilerini psikolojik olarak iyileştirebilirler (Randall, 1987).

Örgüt için olumlu sonuçlar: Düşük düzeyde örgütsel bağlılığa sahip olan bireyler işleri önemsemiyor veya düşük performans gösteriyorlarsa, personel devir hızının

yüksek olması ve devamsızlık problemlerinin ortaya çıkması olası bir durumdur. Örgüte düşük düzeyde bağlı işgörenler tarafından oluşabilecek zararlar bu kişilerin ayrılması ile son bulabilir ve yerine yeni katılacak işgörenler örgüte yeni beceriler ve kazanımlar katabilir (Randall, 1987).

Birey için olumsuz sonuçlar: Düşük düzeyde örgüte bağlılık gösteren işgörenlerin en belirgin zararları ve etkilendikleri sonuç kariyerlerini olumsuz yönde belirlemeleridir. Örgüte bu şekilde bağlılık duyan bireyler genelde gelir kaybı, iş güvenliği kaybı, yalnızlık, iş yemeklerinden dışlanma, ikramiye kaybı, istenmeyen işlerde görevlendirilme gibi ağır kişisel kayıplarla karşı karşıya kalmaktadırlar (Randall, 1987).

Örgüt için olumsuz sonuçlar: İşgücünde bağlılığın düşük seviyede olması, örgüte çeşitli şekillerde zararlar getirmektedir (Randall, 1987).

- İşgücü devir oranının ve devamsızlık oranının yüksek olması,
- Geç kalmaların artması,
- Örgütte kalma niyetinin olmaması,
- Düşük iş kalitesi
- Örgüte karşı sadakatin olmaması,
- Görevi kötüye kullanma ya da zimmete para geçirme.

2.5.2.2 Orta düzeyde örgütsel bağlılık

Orta düzeyde örgütsel bağlılıkta birey deneyimsel anlamda güçlüdür ancak özdeşleşme düzeyi ve bağlılık seviyesi yeterli düzeyde gelişmemiştir. Üstlendiği rolün gerekliliği davranış ve tutumlara bütün gücüyle cevap veremez çünkü bireyin yaşamının yalnızca bir kısmı örgütsel rollerle inşa edilmektedir. Bu bağlılık düzeyinde bireyler örgütlerine karşı dengeli bir bağlılık göstermektedirler (Zeyrek, 2008). Örgütlerine orta düzeyde bağlı olan bireyler, sistemlerin kendilerini tekrardan ortaya çıkarmasına fırsat vermemekte ve bu nedenle mevcut durumlarını korumak için çaba içine girmektedirler. Bu düzeydeki işgörenler, örgütteki çoğu değerleri kabullenmekte aynı zamanda örgütle bütünleşmeyi ve kişisel değerlerini korumayı devam ettirmektedirler. Orta düzeyde bağlılık içinde olan bireyler toplumsal

sorumsuzluk ve sadakat eksikliği içinde kalırlar ve bocalayarak kendileriyle olumsuzluklar yaşarlar. Buda örgütte verimsizleşmeye neden olan bir durumdur. Yani orta düzeydeki bağlılık devamlı olumlu bir şekilde sonuçlanmayabilir. (Bayram, 2005).

Birey için olumlu sonuçlar: İşgörenlerin örgüte olan bağlılıkları artırıldıkça çalışanların bağlılık ve görev duyguları da güçlenmektedir. Daha fazla bağlılık çalışanların sahiplik, güven ve etkinlik gibi duyguları çoğaltmaktadır. Bağlılığın orta düzeyi örgüte aşırı düzeyde sadakat hissetmek anlamına gelmediği gibi bu seviyede bağlı olan bireyler, örgütte kaybolmaktan kaçınırlar ve işgören olarak kimliklerini koruyabilmek için savaşırlar. Örgütün tamamını olmasa da bazı değerlerini kabullenirler (Randall, 1987).

Örgüt için olumlu sonuçlar: Orta düzeyde örgütsel bağlılığın örgüt için önemli olan olumlu sonuçları; İşgörenlerde görevlendirme süresinin kısa olmaması, işlerinden çıkma hedeflerinde azalma, işgören devir hızlarında azalış ile yükselen iş memnuniyeti olarak ortaya çıkmaktadır (Randall, 1987).

Birey için olumsuz sonuçlar: Üst yönetim ve işyerlerine yeterince önem vermeyen örgütsel bağlılığı orta düzeyde olan bireyler, yönetimin üst kademelerine geldiklerinde, kısmi bağlılıklarından dolayı kendilerini başaramayacakları bir uzlaşma zorunluluğu içinde bulmaları kendilerine olumsuz sonuçlar doğurmaktadır (Balay, 2000).

Örgüt için olumsuz sonuçlar: Örgüte orta düzeyde yani ılımlı bir bağlılık her zaman olumlu sonuçlar ortaya çıkaramayabilir (Doğan ve Kılıç, 2007). İşgörenlerden beklenen yaratıcılık, yardımseverlik, fikir öne sürme, irade ve fedakârlık gibi davranışlar örgütü beklenmeyen durumlardan koruyacağı için önemlidir. Çünkü bu şekilde örgütün işleyişi net bir şekilde görülebilir (Balay, 2000).

2.5.2.3 Yüksek düzeyde örgütsel bağlılık

Yüksek düzeyde örgüte bağlılık olumlu sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Çalışanın yüksek düzeyde bağlılığı, örgütte güveni artırdığı gibi bu güvenle örgütte bağlılığın kararlılıkla yapılan iş gücünün grubu oluşmasını sağlar. Örgütün içinde olan kararlı ve güvenli iş gücünde örgütün amaçlarının isteyerek kabullenilmekte ve örgütte

verimliliğin artması ve verimi yüksek ürünün oluşması sağlanmaktadır (Balay, 2000). Örgütsel bağlılığı yüksek olan birey örgüt içinde lider statüsünde ise, kendi kontrolündeki işgörenlerden ödeme konusunda eşit olunması işte doyumların yükselmesini sağlar. Örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenler, devamsızlık söz konusu olduğundan, sağlıkla ilgili sebepler haricinde çok fazla devamsızlıkla anılmazlar (Clifford, 1989). Yüksek örgütsel bağlılık düzeyinde birey, örgütüne güçlü tutum ve eğilimlerle bağlılık göstermektedir. Örgütüyle özdeşleşmesi sonrasında kendi ve örgüt adına olumlu ve olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Zeyrek, 2008).

Birey için olumlu sonuçlar: Yüksek düzeyde bağlılık bireye yaptığı işte başarılı olmaktan ve iyi ücret aldığı için doyumunu yüksek olduğu gibi, mobinglere karşıda örgütte olan samimi bağlılığında devamlılık oluşturur. “Örgüte sadık olursan örgütte sana sadık olur” düşüncesi mevcuttur. Örgüt işgörenin samimiyetine karşı bireye yetki yükleyerek ve üst kademelere getirerek bireyi ödüllendirir (Balay, 2000).

Örgüt için olumlu sonuçlar: Yüksek düzeyde örgütsel bağlılığı olan bireyler örgüte güvenilir ve istikrarlı işgücü sağlarlar. Bazı örgütler için bağlılık körü körüne bağlanmak değil aynı zamanda kendi amaçlarını gerçekleştirmek için gerekli görülen bir olgudur. Aşırı sadakatten dolayı, yüksek düzeyde bağlı çalışanlar örgütün fazla üretim ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmayı gönüllü olarak kabul etmektedirler. Böylece örgüt görev tamamlamayı ve yüksek düzeyde performansı garanti eder (Randall, 1987).

Birey için olumsuz sonuçlar: Yüksek bağlılık düzeyine sahip bireyler, bireysel gelişimlerini ve değişim fırsatlarını sınırlayabilirler. Yani yaratıcılığı ve değişim olanaklarına derenci oluşturur. Yüksek iş bağlılığına sahip kişiler olan bireyler zamanların çoğunu iş yerlerine ve örgüt ilişkilerine ayırdıkları için ailelerine karşı bağlılıklarını ve görevlerini ihmal etmekle birlikte, ev ile iş hayatlarında dengeyi kuramamaktadır (Balay, 2000). Yüksek bağlılığı olan bireyler aile ilişkilerinde stresli dönemler geçirebilir. Çünkü kariyerde başarılı olmak çok uzun zamana ve işteki role bağlılık gerektirir. Bu durum ise ailede çatışmaya ya da ailenin bu duruma itirazına neden olur (Randall, 1987).

Örgüt için olumsuz sonuçlar: Yüksek düzeyde örgüte bağlılık işgörenleri örgüt adına yasallıktan uzak ve etik dışı eyleme ve davranışa yöneltebilir. Ancak bu şekilde olan

eylem ve davranışların sonuçlarında genellikle şimdiki ve gelecekteki müşterilerinin, ortaklarını kaybetmek, kamusal baskı ve hükümetin düzenlemesi ile örgütü ters düşürebilmektedir. (Balay, 2000). Gereğinden fazla bağlılık örgütün esnekliğini azaltacağı gibi geçmişte uygulanan politika, prosedür ve geleneksel uygulamaların kökleşmesi ile sonuçlanmaktadır (Randall, 1987).

2.6 KARAR VERME KAVRAMI

Karar kavramı, dilimizde düşünmek ve muhakemeye, sürekli, devamlı, düzenli, tahmini ile benzer anlamlara gelmektedir. Karar teriminin İngilizce ve Fransızca olarak “decision”; Latince keme, kesinti direnmek ve muhalefet olanı durdurmak anlamında olan “decidere” kavramından ortaya çıkmıştır. Kuvvetli bir işi ve hareket anlamlarını oluşturduğu görülmektedir. Yani bu hareket; kararsızlığı, sabırsızlığı, iktidarsızlığı, dalgalanmayı tanımlamaktadır. Görüldüğü gibi karar terimi eylemin dışında gerçekte hareketsizlikten ve kararsızlıktan eylem ve hareketi belirtmektedir (Tosun, 1992). Karar elde bulunan imkanları kullanarak hedeflere ve amaçlara ulaşabilmek için en uygun olanının seçilmesini ifade eder (Kuzgun, 1992).

Karar verme; akıl, düşünce, bilinç ve iradeli insanlara özgü bir durumdur (Koçel, 2001). Bireyin yerinde ve doğru kararlar verebilmesi için öncelikle seçenekleri doğru algılayabilmesi ve daha sonrasında kendi gereksinimleri ile seçenekler arasında ilişkiyi iyi kurabilmesi gerekmektedir (Bakırcıoğlu, 2000). Karar verme, belirli bir eylem biçimine adapte olma sürecidir. Ne kadar küçük boyutlu olursa olsun, mantıklı, duygusal bir taahhüt altına girmektir (Çimen, 1999). Bağırkan’a göre karar verme, sonlandırılması gerekli olan bir veya birçok problemin bütün boyutları ile irdelenerek en uygun sonucun alınabileceği seçeneğinin ortaya çıkarılmasıdır (Bağırkan, 1983).

Haris (1998), karar verme ile ilgili iki tanımdan söz etmiştir. Birincisinde karar verme; karar vericinin tercihlerini ve değerlerini temel alan alternatiflerin seçimi ve tanımlanması çalışmasıdır. Karar verme farklı olayların çözümünde göz önünde bulunan alternatif seçiminin olması ile ilgili olmayan, bunun yanında uygun olan hedef, istek, yaşamsal tarz ve değerlerle birlikte ortaya çıkar. İkincisinde karar verme;

bazı seçeneklerin arasından seçim yaparken şüpheyi ve belirsizliği de yeterince yok etme evresidir. Buradan bilgi karar vermenin bilgi toplama üzerinde yoğunlaştığını görmek mümkündür. Kararın çok az bir bölümü tam bir kesinlik ile ortaya çıkar. Bunun nedeni bütün seçeneklerin hakkında tam bir bilgi toplamanın çok nadir olduğudur (Harris, 1998).

Demir (1985)'e göre karar verme, farklı yönlerden işlenmiş ve tanımlanmıştır fakat üzerinde fikir birliği oluşturularak geniş net bir tanımlama yapılmamıştır. Karar vermeyle alakalı tanımların ortak yönü şunlardır;

- Faktör eylemlerin seçimleridir,
- Eylemleri etkilemiş veya etkileyecek bütün seçimlerdir,
- Yapılan değerlendirmeler sonucunda hüküm verme sürecidir,
- Amaçlara ulaşmak için, alternatiflerin arasından en uygun olanının seçilme işlemidir,
- Bir süreçtir (Kuzgun, 1992).

Bireyler herhangi bir durum için karar verirken bir takım stratejiler kullanırlar. Bu stratejiler bireylerin yaşlarına ve cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir. Zira yaş ilerledikçe bilgi ve deneyimleri artmakta ve giderek daha mantıklı, planlı ve sorumluluk alarak karar durumuna yaklaşmaktadırlar. Bununla birlikte cinsiyet açısından karar verme stratejilerinde farklılıklar görülmektedir (Kuzgun, 2000).

2.6.1 Karar Verme Süreci

Karar verme etkin bir evredir ve kişi sürecin içerisinde etkili bir rol almaktadır. Kişi karar vermede, karışık bilgiler toplamak için araştırmalar yapar, çevresindekilerden geri bildirimler alarak, bilgilerin bazısını inceler bazısını ise çöpe atar. Karar verme sürecinde bulunan bireyler hem kendi dünyasına hem de dış dünyaya yönelik ihtiyaçları karşılamaya ve doyurmaya çalışmaktadır (Daft, 1994). Yani karar vericinin, karar seçeneklerini değerlendirmede kullanacağı dayanakların temelini değer sisteminin oluşturduğu söylenebilir. Değerler, nesne, olay ve görüşlerin; o toplum, sınıf ve birey bakımından taşıdığı önemi belirtir. Buna göre değerler, karar

sürecinde karar vericiyi yöneltici ve bağlayıcı etki yapar. Eğer karar verici bir değer çevresine sokulursa, düşüncelerimiz bir değere kadar sistemleşir (Bursalıoğlu, 2005).

Kararla ilgili çalışmaların, karar verme ile ilgili süreçte yoğunluk kazanmasını dile getiren Zeleny (1982), karar verme süreçlerini üçe ayırmıştır (Akt: Deniz, 2002);

1. *Karar öncesi dönem*; bu dönem evvela bir çatışma ile ortaya çıkar ve çatışmayla bireyde karar vermeyi tetikleyen bir gerginlik meydana getirir. Kişi ideal olmasını umduğu veya öyle düşündüğü seçenekleri aramak için işe koyulur, bu seçenekleri ve ortaya çıkarabileceği sonuçların geniş değerlendirmesini alır. Bu birey, topladığı bilgiyi kendi düşüncesine göre değerlendirmeye alır ve sıralar.

2. *Karar döneminde karar verici*; karar durumlarına uyumluluktan sonraki dönemde birey elindeki bütün seçeneklerle ideal olan seçenikle karşılaştırır ve onları eler. Birey ideal olanı ya da ona yakın olan seçeneği ele alarak bir karar verme işlemi için uygulayacağı kararı belirler.

3. *Karar sonrası dönem ise*; kişi, aldığı kararı uyguladığında ortaya çıkardığı sonucun değerlendirmesini ve yorumlamasını yapar. Adair (2000), öncelikle karar verme ile ilgili problemlerin belirlenmesi gerekliliğini savunmuştur. Daha sonra gerekli olacak bilgileri toplayarak ulaşılamayan bilgilerin yokluğunda ise kararı ertelemeyi doğru bulmuştur. Sonuç için ise seçeneklerin en uygun olanını yaratmak görüşünü belirtmiştir.

Adair (2000) karar verme aşamasında yararlanılacak beş aşamalı bir yaklaşımı ortaya atmıştır. Bu yaklaşımın kademeleri şekilde 1 de gösterilmiştir.



Şekil 1. Karar Verme Sürecine Klasik Yaklaşım (Adair, 2000).

Karar verme aşaması süresince, kararı alacak olan bireyin kararları doğru alabilmesi, karar verme süreçlerini ne şekilde ortaya çıkardığı ile ilgilidir. Carney ve Wells (1995) karar verme durumunda kişilere ayrılan görevleri şu şekilde belirtmiştir;

- Doğruluğu, güncelliği ve detay içeren bilgilere sahip olmak,
- Seçeneklerin içinden listeler yapmak. Bir kararı alabilmek için fazladan bir seçenek olması,
- İnce farklılıkların ve detayların farkında olma, değerlendirmeler yapma ve seçeneklerin belirlenmesi,
- Seçeneklerin elenmesi, bir tane ile yola devam etme,
- Kararlar almak için gereçlerin oluşturulması,
- Kararın tekrardan kontrol edilmesi (Carney ve Wells, 1995).

2.6.2 Karar Verme Stilleri

Karar verme stili, kararı vermeye yakın olan bir bireyin yaklaşımı, tepkisi ve eylemlerle ortaya koyduğu durumudur (Phillips, 1984). Karar verme ve problem çözmek karmaşık bir evre niteliğindedir ki, kişi farklı davranışlar ile alternatifler belirleyerek, bunların değerlendirmesinde, sonuca varmasında ve birisinde kararı alıp bu kararı uygular (Kuzgun, 2000).

Karar verme aşamasındaki siler, çeşitli yöntemler kullanabilmektedir. Kullandıkları bu yöntemler, karar verme aşamasını ve bir çatışmayı yanında getirdiğinde, karşılaşma durumunda yüzleşmek veya bu durumdan kaçmayı içerir. Karar verme sürecinde ortaya konulan stratejilerin daha önceden de planlı bir şekilde kullanıldığı, karar verme durumunda belirlendiği görülmektedir. Birleşik olarak da kullanılan stratejiler olduğu görülmüştür. karar verme stillerinin belirlenmesinde sosyolojik etkilerinde fayda sağlayacağı gibi bireyin aile üyeleri, arkadaşları ve yakın çevresiyle de sorumluluk sahibi olduklarını ve böylesi bir sorumluluğun karar vermeyi etkilediğini belirtmektedir (Payne ve ark., 1993).

Karar verme stratejileri ilk defa Dinklage (1967), ile birlikte anılmaya başlanmış daha sonraları farklı çalışma grupları tarafından da kullanılmıştır (Akt: Sinangil, 1993).

- *İçtepkisel Karar Vericiler:* eldeki seçenekler arasında olduğu kadar düşünmeden içten olduğu gibi karar alınan stratejiler, duyguların doğruyu bulacağına inanılarak alına kararlardır ve hoşlanılan seçenekler üzerinde kararlar alınır.
- *Kaderci Karar Vericiler:* bu bireyler kadercidirler ve kararlarını çevrelerine göre alırlar.
- *Boyun Eğici Karar Vericiler:* bu tür bireyler kendileri adına başkalarının kararlar almalarını isterler ve başka bireylerin plan ve düşünceleri ile hareket ederler.
- *Erteleyici Karar Vericiler:* bu bireyler sürekli olarak karar ve problemlerle ilgili düşüncelerini ertelerler.
- *Kararsız Karar Vericiler:* bu kişiler aldıkları kararlardan memnun olmayanlar ve aldıkları kararları değiştirmek arzusunda olan kişilerdir.

- *Mantıklı Karar Vericiler:* bu bireyler bilişsel ve duygusal anlamda denge kurarak karar alırlar. İki seçenekleri karıştırabilmekte ve eşit olarak seçenekleri değerlendirme eğilimindedirler. Akıllıca v sistemli bir şekilde düzenleme ile kararlarını alarak kendilerini fayda sağlayacak karara yönlendirirler.
- *Donup Kalarak Karar Vericiler:* bu kişiler, karar vermekte zorlanan ve kararlara yaklaşırken çok fazla güçleri olmasa da kararların sorumluluklarını alan bireylerdir.
- *Gerçekten Kaçan Karar Vericiler:* araştırmalardan saparak kararlardan kaçan bireyleri ifade eder.
- *Riske Girmek İstemeyen Karar Vericiler:* alternatiflerini sürekli erteleyerek en uygununu ve riski az olanı bekleyen karar alıcılardır.
- *Bağımsız Karar Vericiler:* bu kişiler kararlarını alırken sadece kendilerini dinleyen bireylerdir (Payne ve ark., 1993).

2.6.3 Yönetim ve Sporda Karar Verme

İşletmelerde karar verme aşaması sonucunda çeşitli niteliklerdeki kararları farklı kriterlere ayırıp gruplamak mümkündür. Bu şekilde bir gruplamamanın faydası, çeşitli karar türlerinde farklı yaklaşım ve tekniklerin kullanılacağını gösterir (Koçel, 2001). Yönetimsel kararların gruplandırılması aynı görüş birliğinin olmasının yanında hiyerarşik bir sınıflandırmaya gidebilir (Taşçı, 2011).

Karar verme ile ilgili oluşturulan çalışmalar çeşitli yaklaşımların ortaya çıkmasına neden olmuştur. 1940 yıllarından itibaren karar verme; matematik, sosyoloji, tıp, yönetim bilimleri vb. farklı birçok alanın ilgisini çekmiştir. Glovich (1984), karar verme alanının en uygun uygulanabilirliğini spor alanı olduğunu belirtmektedir. Bunun nedenini ise sporun insanın karar verme durumlarıyla ilgili bilişsel bir yapı olduğunu ve bir laboratuvar olduğunu vurgulamıştır (Akt: Çetin, 2009). Sportif başarıların elde edilebilmesi için fizyolojik, psikolojik ve teknik-taktik çalışmalar önemli yere sahip olduğu düşünülmektedir. Diğer bir boyut ise karar verme yeteneği olarak göze çarpmaktadır (Egesoy ve ark., 1999). İnsanların nasıl düşündükleri nasıl hareket ettikleri ve nasıl bir yargıya vardıkları konusunda spor alanı gerçekten de bir laboratuvar olarak görülmektedir (Bar-Eli ve Raab, 2006).

Sporda karar verme sürecinin belirli bir türü olmamasından, genel anlamda bazı özelliklerden söz etmek mümkündür. Sporda karar vermenin en önemli unsuru doğal olması yani anlık olmasıdır. Mesela bir futbolcu zemine çıktığı zaman kararlarını alırken ve zamanını kullanırken yaratıcılık vasfını özgür bir şekilde kullanmak isterse bunların hiç birisini önceden belirlediği bir düzene göre yapmaz o anlık karar verme durumundadırlar (Johnson, 2006).

Spor alanında alınan kararlar çoğunlukla dinamiktir. Yani spor alanları ve sporcunun içinde bulunduğu yer zaman içinde değişebilir. Bundan dolayı sporcu bilgiye ihtiyaç duyabilir. Bu durum genellikle karmaşıktır ve sporcu bazen gereksiz bilgilerle karşı karşıya kalabilmektedir veya bu bilgiler çeşitli kısıtlamalar yüzünden kullanılamaz ve sporcu başka bilgilere ihtiyaç duyabilir (Johnson, 2006).

Sportif etkinlikler içinde kararlar genellikle davranışlarla ve zamana karşı verilmektedir. Bu da sporda karar vermenin karmaşık yapısı ile ilgilidir. Bunlar davranışlar halinde çoğu zaman ortaya konulmaktadır (Johnson, 2006). Bütün bunlarla birlikte sporda karar verme zaman sınırlamasıyla branşlarda farklılıklar gösterebilir. Golf, yelken gibi branşlarda zaman problemi olmazken tenis, yüzme gibi branşlarda kararlar zaman baskısı altında alınabilir (Seiller, 1997).

BÖLÜM III

GEREÇ VE YÖNTEM

3.1 ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu araştırma Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde bulunan Spor Genel Müdürlüğü'ne bağlı Spor Federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları, karar vermede öz saygı ile karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin araştırılması amacıyla nicel araştırma yöntem ve teknikleri kullanılarak yapılandırılmıştır. Bu ana amaçtan hareketle bu araştırmanın hem betimsel tarama hem de ilişkisel bir araştırma olduğu söylenebilir.

Betimsel araştırma modelinde; örnekleme ait betimsel istatistik sonuçları rapor edilirken, bu araştırma modeli olanı olduğu biçimde saptamaya yöneliktir (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2013). Araştırmanın konusu olan olaylar, bireyler, ya da nesne kendi koşullarıyla içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları hiçbir şekilde değiştirme, etkileme çabası içine girilmez (Karasar, 2009). İlişkileri ve bağlantıları araştıran çalışma, genellikle ilişkisel (associational) araştırma şeklinde tanımlanır. (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2013). Can (2013) ilişkisel taramayı birden fazla özelliğe ilişkin veri toplanıp bunlar arasındaki ilişkilerin sorgulanması olarak tanımlamaktadır. İlişkisel araştırmalar, iki veya birden çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir (Karasar, 2009).

Araştırma iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamasında, Spor Federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları, sahip oldukları karar vermede öz saygı ile karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri belirlenmiştir. Katılımcıların; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, bitirilen üniversite programı, mesleki

kıdem, idari görevi olup olmama, geçmişte sporla ilgilenme düzeyi, görev statüsü değişkenlerine göre örgütsel adalet algıları, sahip oldukları karar vermede öz saygı ile karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılaşma olup olmadığı çeşitli istatistiksel işlemler ile değerlendirilmiştir.

Araştırmanın ikinci aşamasında ilişkisel tarama modeline uygun bir şekilde Spor Federasyonları personelinin örgütsel adalet algıları ile karar vermede öz saygı düzeyleri, karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki istatistiksel işlemler ile belirlenmiştir.

3.2 EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini 2015 yılı itibariyle Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde bulunan Spor Genel Müdürlüğü'ne bağlı Spor Federasyonlarında görev yapan personel (genel sekreter, şube müdürü, spor uzmanı, sportif eğitim uzmanı, memur) (hizmetliler hariç) oluşturmaktadır. Bu şekliyle araştırmanın evrenini, Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde bulunan Spor Genel Müdürlüğü'ne bağlı Spor Federasyonlarında görev yapan toplam 255 (Genel Sekreter/Şube müdürü=29; Spor Uzmanı=35; Sportif Eğitim Uzmanı=30; Memur=161) kişiden oluşturmaktadır.

Örneklem grubundaki bütün Spor Federasyonlarında görev yapan personele anketlerin uygulanması hedeflenmiş ancak çalışma yapıldığında yerinde bulunmayan personel ile anketi doldurmak istemeyen personele anket uygulanmamıştır. Veriler ise tesadüfi küme örnekleme yöntemi kullanılarak elde edilmiştir. Tesadüfi küme örnekleme yöntemi kümelere göre örnekleme yönteminde evren küme adı verilen gruplara ayrılır, her küme bir örnekleme birimi olarak tanımlanır. Tesadüfi olarak seçilen kümeler bir araya getirilerek örneklem oluşturulur (Çömlekçi, 2001) olarak ifade edilmektedir. Yani her bir Spor Federasyonundan araştırmaya katılım olmasına dikkat edilmiştir. Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde bulunan Spor Genel Müdürlüğü'ne bağlı Spor Federasyonlarında görev yapan 400 personele verilen anketlerin 261'i doldurulmuştur. Anketlerin 139 adedinin geri alınamaması (dönmemesi), dönen anketlerin incelenmesi sonucunda ise 6 adedinin eksik doldurulmasından dolayı göz ardı edilmiş, 255 anket değerlendirmeye alınmıştır.

Örneklem grubunun Spor Federasyonlarına göre ankete cevap veren katılımcı sayıları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Spor Federasyonlarına Göre Anketi Cevaplayan Personel Sayıları

Spor Federasyonları	N	Yüzde (%)
Atıcılık ve Avcılık Federasyonu	7	2,7
Jimnastik Federasyonu	7	2,7
Dans Sporları Federasyonu	6	2,4
Wushu Federasyonu	6	2,4
Judo Federasyonu	6	2,4
Hokey Federasyonu	6	2,4
Boks Federasyonu	7	2,7
Modern Pentatlon Federasyonu	4	1,6
Türkiye Taekwondo Federasyonu	8	3,1
Türkiye Güreş Federasyonu	10	3,9
Halter Federasyonu	10	3,9
Vücut Geliştirme Federasyonu	5	2,0
Su Altı Sporları Federasyonu	6	2,4
Türkiye Atletizm Federasyonu	7	2,7
Bedensel Engelliler Spor Federasyonu	4	1,6
Türkiye Halk Oyunları Federasyonu	7	2,7
Geleneksel Spor Dalları Federasyonu	4	1,6
Masa Tenisi Federasyonu	7	2,7
Türkiye Triatlon Federasyonu	4	1,6
Türkiye MuayThai Federasyonu	5	2,0
Kürek Federasyonu	5	2,0
Türkiye Oryantiring Federasyonu	6	2,4
Türkiye Dağcılık Federasyonu	6	2,4
Türkiye Yelken Federasyonu	5	2,0
Yüzme Federasyonu	8	3,1
Gelişmekte Olan Spor Branşları Federasyonu	6	2,4
Beyzbol Federasyonu	4	1,6
Herkes İçin Spor Federasyonu	6	2,4
Karate Federasyonu	7	2,7
Bilardo Federasyonu	5	2,0
Golf Federasyonu	7	2,7
Türkiye Sutopu Federasyonu	5	2,0
Türkiye Kano Federasyonu	4	1,6
Türkiye Okul Sporları Federasyonu	4	1,6
Bisiklet Federasyonu	7	2,7
BocceBovling Federasyonu	5	2,0
Okçuluk Federasyonu	8	3,1
Kick Boks Federasyonu	7	2,7
Tenis Federasyonu	8	3,1
Görme Engelliler Spor Federasyonu	4	1,6
Briç Federasyonu	5	2,0
İzcilik Federasyonu	7	2,7
Toplam	255	100,0

3.3 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

3.3.1 Kişisel Bilgi Formu

Spor Federasyonları personelinin kişisel özellikleriyle ilgili bilgi sahibi olmak ve çalışmanın araştırma konusunu oluşturan bağımsız değişkenlerini ortaya koymak amacıyla araştırmacının geliştirmiş olduğu 8 sorudan oluşan kişisel bilgi formu hazırlanmıştır. Kişisel bilgi formu, personelin; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, bitirilen üniversite programı, mesleki kıdem, idari görevi olup olmama, geçmişte sporla ilgilenme düzeyi, görev statüsünü belirlemek için araştırmacı tarafından geliştirilmiştir.

3.3.2 Örgütsel Adalet Ölçeği

“Örgütsel Adalet Ölçeği” (Organizational Justice Scale) çalışanların örgütsel adalet algılarını belirlemek üzere Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlama, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Yıldırım (2002) tarafından yapılmıştır.

Alan yazında birçok araştırmada (Atalay, 2007; Erkanlı, 2009; Günsal, 2010; Kıray, 2011) kullanılmış olan “Örgütsel Adalet Ölçeği” toplamda 20 maddeden oluşmaktadır. Bu maddeler içerisinde 5 ifade (1-5) dağıtımsal adalet boyutunu, 6 ifade (6-11) prosedürel (işlemsel) adalet boyutunu, 9 ifade ise (12-20) etkileşimsel adalet alt boyutlarını ölçmektedir.

Söz konusu ifadeler “kesinlikle katılmıyorum=1”, “katılmıyorum=2”, “kararsızım=3”, “katılıyorum=4”, “kesinlikle katılıyorum=5” olmak üzere beşli Likert ölçeği ile derecelendirilmiştir. Örgütsel adalet ölçeğindeki yüksek puanlar, adalet algısındaki artışı ifade etmektedir (Günsal, 2010). Örgütsel Adalet Ölçeğinde aritmetik ortalamalar yorumlanırken; aralıklar 1.00-1.79 “çok düşük”, 1.80-2.59 “düşük”, 2.60-3.39 “orta”, 3.40-4.19 “yüksek”, 4.20-5.00 aralığı ise “çok yüksek” olarak değerlendirilmiştir.

Yapmış olduğumuz araştırmada ise, 255 Spor Federasyonlarında görev yapan personel üzerinde Örgütsel Adalet Ölçeği'nin Cronbach Alpha değeri her faktör için

ayrı ayrı hesaplanmıştır. Buna göre Örgütsel Adalet Ölçeği'nin Dağıtımsal Adalet alt boyutu için Cronbach Alpha= .862, İşlemsel Adalet alt boyutu için Cronbach Alpha= .864, Etkileşimsel Adalet alt boyutu için Cronbach Alpha=.951 ve Örgütsel Adalet ölçeğinin tümüne ilişkin Cronbach Alpha değerinin ise =.949 olduğu bulunmuştur.

3.3.3 Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Araştırmada, örgütsel bağlılığı ölçmek için Meyer ve ark (1993) tarafından geliştirilen 18 maddelik örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler, 5'li Likert şeklindedir. Her bir ifadenin karşısında “Kesinlikle katılmıyorum=1”, “Katılmıyorum=2”, “Orta derecede katılıyorum=3”, “Çoğunlukla katılıyorum=4”, “Tamamen katılıyorum=5” şeklinde beş katılma derecesi bulunmaktadır (Al, 2007).

Birden beşe doğru olan derecelendirme ölçeği beş eşit parçaya bölünerek, ölçek toplam ve alt boyut puan ortalamaları, 1,00-1,79 puan aralığı çok zayıf, 1,80- 2,59 puan aralığı zayıf, 2,60-3,39 puan aralığı orta, 3,40-4,19 puan aralığı güçlü, 4,20-5,00 puan aralığı çok güçlü bağlılık düzeyi olarak belirlenmiştir.

Ölçek üç boyuttan oluşmaktadır. Bunlar duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktır. Ölçeğin ilk altı sorusu örgütsel bağlılığın duygusal boyutunu (1, 2, 3, 4, 5, 6), ikinci altı sorusu devam boyutunu (7, 8, 9, 10, 11, 12), son altı sorusu ise normatif boyutunu (13, 14, 15, 16, 17, 18) ölçmektedir (Al, 2007). Ölçeğin 3. 4. 5. ve 13. maddeleri tersten puanlanmaktadır (Al, 2007 ve Oruç, 2013). Meyer ve ark (1993) örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve normatif bağlılık boyutları için sırasıyla 0,82, 0,74 ve 0,83 alfa değerlerini bulmuşlardır. Ülkemizde birçok araştırmacı tarafından örgütsel bağlılık ölçeği için geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmış ve ölçeğin içerdiği boyutlar açısından orijinal ölçekten farklılaşmadığı tespit edilmiştir (Al, 2007; Oruç, 2013; Mamedov, 2013).

Yapmış olduğumuz araştırmada ise, 255 Spor Federasyonlarında görev yapan personel üzerinde Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Cronbach Alpha değeri her faktör için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Buna göre Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Duygusal Bağlılık alt boyutu için Cronbach Alpha= .758, Devam Bağlılık alt boyutu için Cronbach Alpha=.749 Normatif Bağlılık alt boyutu için Cronbach Alpha= .764 ve

Örgütsel Bağlılık ölçeğinin tümüne ilişkin Cronbach Alpha değerinin ise .842 olduğu bulunmuştur.

3.3.4 Melbourne Karar Verme Ölçeği (MKVÖ I-II)

Mann ve ark (1998), tarafından (Melbourne Decision Making Questionary) 6 ülke üzerinde toplumlar arası bir çalışmada, üniversitede okuyan öğrencilerin karar vermede öz saygı ve karar verme stillerini karşılaştırmak amacıyla geliştirilmiştir. İki bölümü olan bir ölçektir. Ölçek Deniz (2004), tarafından Türkiye’de üniversite okuyan öğrencilerin karar verme stillerini belirlemek ve diğer ülkelerin öğrencileri ile karşılaştırmalı çalışmalar yapılmak amacıyla Türkçeye uyarlanmıştır (Deniz, 2004).

Melbourne Karar Verme Ölçeği iki bölümden oluşmaktadır.

- I. Kısım: Karar vermede öz saygıyı (*kendine güven*) belirlemeyi amaçlamaktadır. 6 maddeden ve tek alt faktörden oluşmaktadır.
- II. Kısım ise karar verme stillerini belirlemeyi amaçlayan, 22 maddeden ve dört alt faktörden oluşan bir ölçektir. Bunlar;
 1. *Dikkatli Karar Verme Stili*: Bireylerin kararlarını vermeden önce özenli bir şekilde gereken bilgiyi araması ve alternatiflerini dikkatlice değerlendirdikten sonra seçimini yapma durumunu ifade eder.
 2. *Kaçıngan Karar Verme Stili*: Bireylerin kararları vermekten kaçınma, kararları başkalarına bırakma eğiliminde olması ve böylece sorumlulukları bir başkasına bırakarak karar vermekten kurtulma durumu.
 3. *Erteleyici Karar Verme Stili*: Bireylerin kararları geçerli bir neden olmadan devamlı erteleme, geciktirme ve sürüncemede bırakma durumudur.
 4. *Panik Karar Verme Stili*: Bireylerinin bir kararı alma ile karşı karşıya kaldıklarında, kendini zamanın baskısında hissederek aceleci davranışlar sergileyip çabuk çözümlere ulaşma çabası durumudur (Deniz, 2004).

Her iki bölümde de 3'lü likert tip (Doğru, Biraz Doğru, Doğru Değil) cevaplama seçenekleri olduğu görülmektedir. Melbourne Karar Verme Ölçeği I-II (MKVÖ)'nin geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları 2002–2003 öğretim yılında Selçuk Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Bilgisayar Sistemleri Öğretmenliği ve Otomotiv Öğretmenliği ikinci sınıf öğrencileri üzerinde yapılmış ve 154 öğrenciden veri toplanmıştır (Deniz, 2004). Melbourne Karar Verme Ölçeği'nin Değerlendirilirken;

MKVÖ I: Karar vermede öz saygıyı (kendine güven) belirlemeyi amaçlayan bir ölçektir. Altı (6) maddeden oluşmakta ve üç maddenin (2, 4, 6) tersi puanlanmaktadır. Puanlama maddelere verilen “Doğru yanıtı” 2 puan, “Bazen doğru” yanıtı 1 puan, “Doğru değil” yanıtı 0 puan şeklinde yapılmaktadır. Ölçekten alınabilecek maksimum puan 12'dir. Yüksek puanlar karar vermede öz saygının yüksek olduğunun göstergesidir.

MKVÖ II: Yirmi iki (22) maddeden oluşur. Ölçek karar verme stillerini belirlemek için yapılır. Dört alt ölçeği bulunmaktadır. Alt ölçekleri kapsayan sorular ise;

1. Dikkatli: 2, 4, 6, 8, 12, 16. Maddeleri
2. Kaçınan: 3, 9, 11, 14, 17, 19. Maddeleri
3. Erteleyici: 5, 7, 10, 18, 21. Maddeleri
4. Panik: 1, 13, 15, 20, 22. Maddeleri

MKVÖ'nün puanlamasında; dikkatli (0 - 12), kaçınan (0 - 12), erteleyici (0 - 10) ve panik (0–10) puan aralığı ile değerlendirilir. Bu ölçekte MKVÖ I gibi yanıtlanmaktadır. Puanların yüksekliği ilgili karar verme stiline kullanıldığına işaret etmektedir (Deniz, 2004).

Yapmış olduğumuz araştırmada ise, 255 Spor Federasyonlarında görev yapan personel üzerinde Melbourne Karar Verme Ölçeği'nin (MKVÖ I-II) Cronbach Alpha değeri her faktör için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Buna göre karar vermede öz saygı için Cronbach Alpha = .676 karar verme stili alt boyutlarından dikkatli karar verme için Cronbach Alpha =.849 kaçınan karar verme için Cronbach Alpha =.776 erteleyici karar verme için Cronbach Alpha = .741 panik karar verme için alpha =.645 olduğu bulunmuştur.

3.4 VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmada öncelikle bir değişkenle ilgili sayısal verilerin derlenmesi, tanımlanması ve sunulmasında kullanılan betimsel (tanımlayıcı) istatistiklerden (Frekans, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) yararlanılarak örnekleme yer alan katılımcıların profillerinin ortaya çıkarılması yoluna gidilmiştir.

Araştırmada kullanılan anketlere ait veriler kullanılarak örgütsel adalet, karar vermede öz saygı ile karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin güvenilirlik (α) çalışması yapılmıştır. Ölçeklere verilen cevapların aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanarak, Spor Federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları, karar vermede öz saygı ile karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin dağılımlar belirlenmiştir.

Ardından Spor Federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları, karar vermede öz saygı ile karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin, demografik değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek için fark testlerine geçmeden önce ölçeklerin alt boyutlarının normal dağılım gösterip göstermedikleri Kolmogorov-Smirnov testi ve Shapiro-Wilk testi ile test edilmiştir. Tablo 2'deki test sonuçlarında görüldüğü gibi tüm değişkenlerde sonuçların anlamlı çıktığı ortaya konulmuştur. Yani bütün değişkenlerin normal dağılım göstermedikleri görülmüştür. Bu nedenle fark testlerine ilişkin bağımsız değişkenlerle örgütsel adalet algıları, karar vermede öz saygı ile karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri parametrik olmayan testlerle sınanmıştır. İkili karşılaştırmalar için Mann-Whitney U Testi ve çoklu karşılaştırmalar için Kruskal-Wallis Varyans Analizi kullanılmıştır. Çoklu karşılaştırmalarda Kruskal Wallis Varyans Analizi sonucu anlamlı farkın çıktığı durumlarda bu farkın hangi gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için Mann Whitney U Testi uygulanmıştır.

Araştırmada her bir ölçeğe ilişkin değişkenler korelasyon analizine tabi tutulmuş ve değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konulmuştur. Korelasyon katsayılarının + ya da - olması ilişkinin yönünü belirlemede kullanılmıştır. Spor Federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları, karar vermede öz saygı ile karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için

de Spearman Brown Sıra Farkları Korelasyon (r) katsayısı tekniğinden yararlanılmıştır. Korelasyon katsayısını yorumlamada, bulunan sonucun 0.70-1.00 arasında olması *yüksek*; 0.70-0.30 arasında olması *orta*; 0.30-0.00 arasında olması ise *düşük* düzeyde bir ilişki olarak kabul edilmiştir (Büyüköztürk, 2007).

Araştırmada analizler için elde sonuçlar 0.05 anlamlılık düzeyinde yorumlanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler için SPSS 19.0 paket programı kullanılmıştır.

Tablo 2. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Karar Vermede Öz Saygı Düzeyleri ve Karar Verme Stilleri Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt Boyutlarına Uygulanan Kolmogorov Smirnov Testi ve Shapiro Wilk Testi Sonuçları

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Örgütsel Adalet Ölçeği						
Dağıtımsal Adalet	.081	255	.000	.975	255	.000
İşlemsel Adalet	.080	255	.000	.978	255	.001
Etkileşimsel Adalet	.071	255	.003	.985	255	.007
Örgütsel Bağlılık Ölçeği						
Duygusal Bağlılık	.124	255	.000	.963	255	.000
Devam Bağlılığı	.093	255	.000	.980	255	.001
Normatif Bağlılık	.149	255	.000	.952	255	.000
Örgütsel Bağlılık Toplam	.089	255	.000	.962	255	.000
Karar Verme Ölçeği						
Karar Vermede Öz Saygı	.193	255	.000	.891	255	.000
Dikkatli	.179	255	.000	.879	255	.000
Kaçıngan	.095	255	.000	.960	255	.000
Erteleyici	.175	255	.000	.914	255	.000
Panik	.111	255	.000	.967	255	.000

* $p < ,05$

BÖLÜM IV

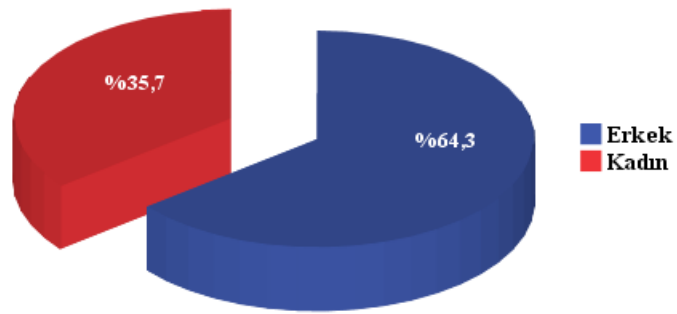
BULGULAR

4.1 ARAŞTIRMAYA KATILAN SPOR FEDERASYONLARINDA ÇALIŞAN PERSONELİN KİŞİSEL ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında çalışan personelin cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, bitirilen üniversite programı, mesleki kıdem, idari görevi olup olmama, geçmişte sporla ilgilenme düzeyi ve görev statüsü değişkenlerine ilişkin yüzde ve frekans dağılımları tablo ve şekiller halinde aşağıda sırası ile verilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Cinsiyet	n	Yüzde (%)
Erkek	164	64.3
Kadın	91	35.7
Toplam	255	100.0

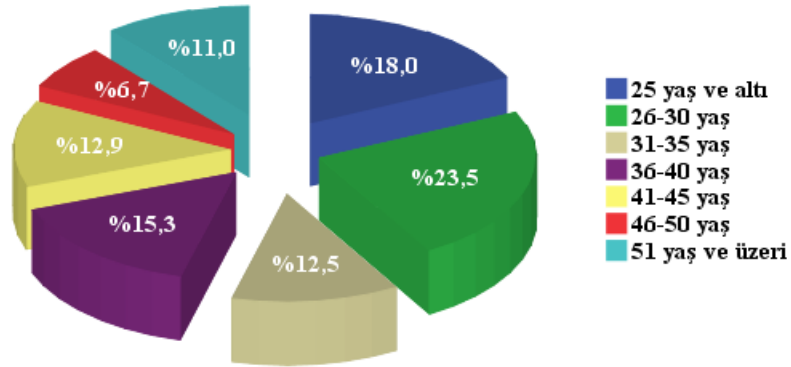


Şekil 2. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Tablo 3 ve Şekil 2’de spor federasyonlarında çalışan personelin cinsiyet değişkenine göre dağılımları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda, katılımcıların %64.3 (n=164)’ünün erkek, %35.7 (n=91)’sinin ise kadın olduğu gözlenmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Yaş	n	Yüzde (%)
25 yaş ve altı	46	18.0
26-30 yaş	60	23.5
31-35 yaş	32	12.5
36-40 yaş	39	15.3
41-45 yaş	33	12.9
46-50 yaş	17	6.8
51 yaş ve üzeri	28	11.0
Toplam	255	100.0

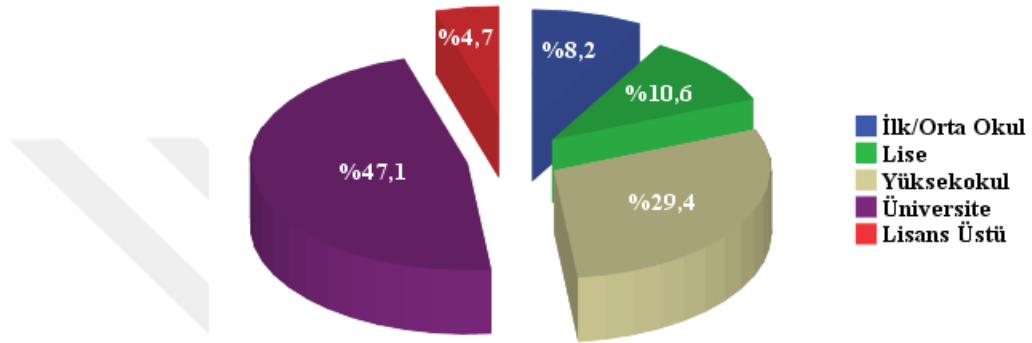


Şekil 3. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Tablo 4 ve Şekil 3’te spor federasyonlarında çalışan personelin yaş değişkenine göre dağılımları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda, katılımcıların %23.5 (n=60)’inin 26-30 yaş , %18 (n=46)’inin 25 yaş ve altı, %15.3 (n=39)’ünün 36-40 yaş , %12.9 (n=33)’unun 41-45 yaş, %12.5 (n=32)’inin 31-35 yaş, %11 (n=28)’inin 51 yaş ve üzeri, %6.8 (n=17)’inin 46-50 yaş grubunda yer aldığı gözlenmiştir.

Tablo 5. Katılımcıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Eğitim Düzeyi	n	Yüzde (%)
İlk/Orta Okul	21	8.2
Lise	27	10.6
Yüksekokul	75	29.4
Üniversite	120	47.1
Lisans Üstü	12	4.7
Toplam	255	100.0

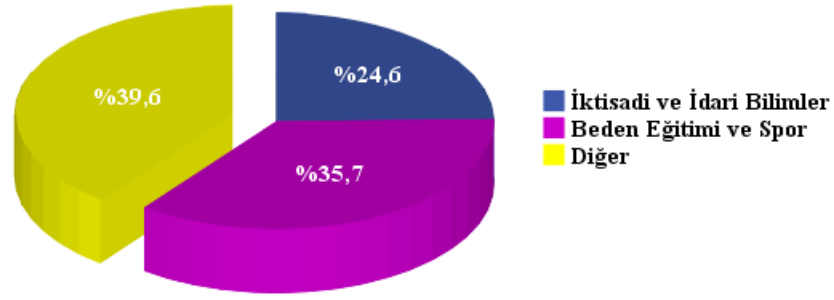


Şekil 4. Katılımcıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Tablo 5 ve Şekil 4’de spor federasyonlarında çalışan personelin eğitim düzeyi değişkenine göre dağılımları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda, katılımcıların %47.1 (n=120)’inin üniversite, %29.4 (n=75)’ünün yüksekokul, %10.6 (n=27)’sının lise, %8.2 (n=21)’sinin ilk/orta okul ve %4.7 (n=12)’sinin lisans üstü eğitim düzeyine sahip olduğu gözlenmiştir.

Tablo 6. Katılımcıların Bitirilen Üniversite Program Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Bitirilen Program	n	Yüzde (%)
İktisadi ve İdari Bilimler Prog.	51	24.6
Beden Eğitimi ve Spor Prog.	74	35.7
Diğer Prog.	82	39.7
Toplam	207	100.0

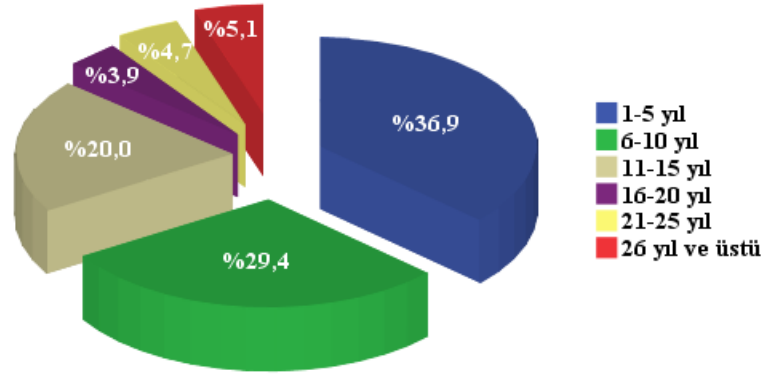


Şekil 5. Katılımcıların Bitirilen Üniversite Program Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Tablo 6 ve Şekil 5’te spor federasyonlarında çalışan personelin üniversite mezunu olanların bitirdikleri program değişkenine göre dağılımları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda, üniversite mezunu olan katılımcıların %35,7 (n=74)’sinin spor eğitimi veren yükseköğretim kurum programlarından, %24,6 (n=51)’sının İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri programlarından ve %39,7 (n=82)’sinin diğer fakülte ve yüksekokul programlarından (ziraat, jeofizik, makine, ilahiyat, istatistik vb.) mezun oldukları gözlenmiştir.

Tablo 7. Katılımcıların Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Mesleki Kıdem	n	Yüzde (%)
1-5 yıl	94	36.9
6-10 yıl	75	29.4
11-15 yıl	51	20.0
16-20 yıl	10	3.9
21-25 yıl	12	4.7
26 yıl ve üzeri	13	5.1
Toplam	255	100.0

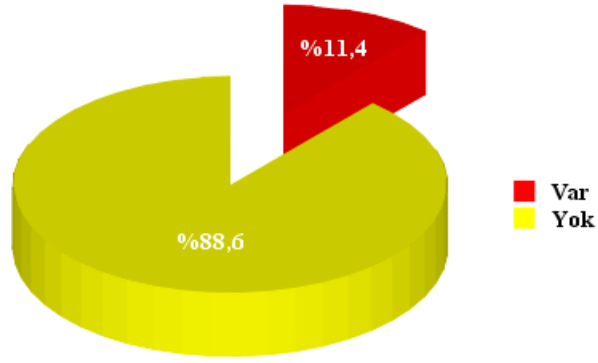


Şekil 6. Katılımcıların Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Tablo 7 ve Şekil 6’da spor federasyonlarında çalışan personelin mesleki kıdem değişkenine göre dağılımları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda, katılımcıların %36.9 (n=94)’unun 1-5 yıl, %29.4 (n=75)’ünün 6-10 yıl, %20 (n=51)’sinin 11-15 yıl, %5.1 (n=13)’inin 26 yıl ve üzeri, %4.7 (n=12)’sinin 21-25 yıl, %3.9 (n=10)’unun 16-20 yıl süreyle hizmette oldukları gözlenmiştir.

Tablo 8. Katılımcıların İdari Görevi Olup-Olmama Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

İdari Görev	n	Yüzde (%)
Var	29	11.4
Yok	226	88.6
Toplam	255	100.0

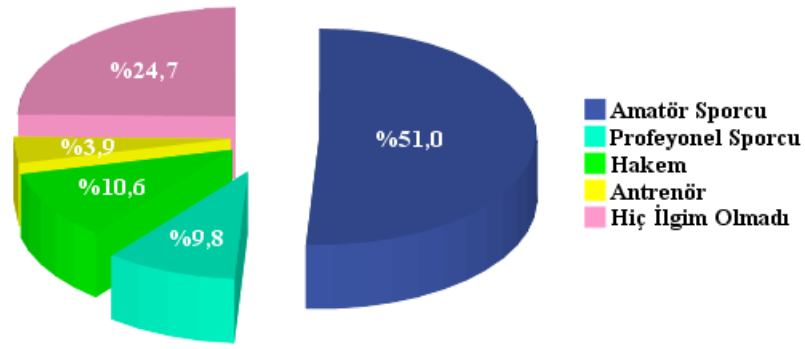


Şekil 7. Katılımcıların İdari Görevi Olup-Olmama Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Tablo 8 ve Şekil 7’de spor federasyonlarında çalışan personelin idari görevi olup-olmama değişkenine göre dağılımları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda, katılımcıların %88.6 (n=181)’sının idari görevi (Genel Sekreter, Şube Müdürü, Daire Başkanı) olmadığı, %11.4 (n=29)’ünün ise idari görevi olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 9. Katılımcıların Geçmişte Sporla İlgilenme Düzey Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Sporla ilgilenme	n	Yüzde (%)
Amatör Sporcu	130	51.0
Profesyonel Sporcu	25	9.8
Hakem	27	10.6
Antrenör	10	3.9
Hiç İlgim Olmadı	63	24.7
Toplam	255	100.0

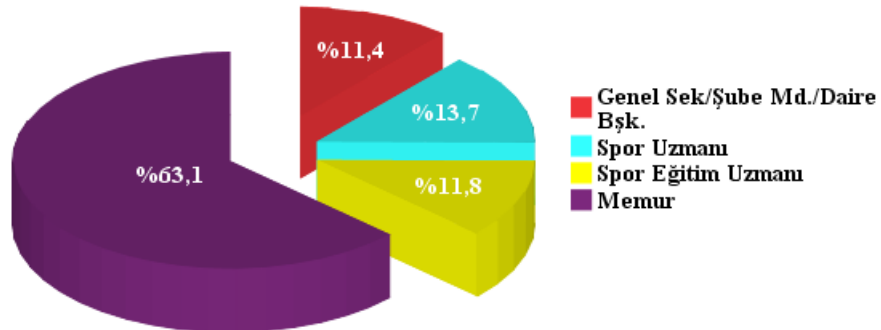


Şekil 8. Katılımcıların Geçmişte Sporla İlgilenme Düzeyi Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Tablo 9 ve Şekil 8’de spor federasyonlarında çalışan personelin Geçmişte Sporla İlgilenme düzeyi değişkenine göre dağılımları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda, katılımcıların %51 (n=130)’inin amatör sporcu, %24.7 (n=63)’sinin hiç ilgisinin olmadığı, %10.6 (n=27)’sinin hakem, %9.8 (n=25)’inin profesyonel sporcu ve %3.9 (n=10)’unun antrenör olarak geçmişte sporla ilgilendiği gözlenmiştir.

Tablo 10. Katılımcıların Statü Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Statü	n	Yüzde (%)
Genel Sek/Şube Md./Daire Bşk.	29	11.4
Spor Uzmanı	35	13.7
Spor Eğitim Uzmanı	30	11.8
Memur	161	63.1
Toplam	255	100.0



Şekil 9. Katılımcıların Statü Değişkenine Göre Yüzde ve Frekans Dağılımları

Tablo 10 ve Şekil 9’da spor federasyonlarında çalışan personelin statü değişkenine göre dağılımları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda, katılımcıların %63.1 (n=161)’inin memur, %13.7 (n=35)’sinin spor uzmanı, %11.8 (n=30)’inin spor eğitim uzmanı, %11.4 (n=21)’ünün genel sekreter, şube müdürü veya daire başkanı olduğu gözlenmiştir.

4.2. ÖLÇME ARAÇLARINDAN ELDE EDİLEN VERİLERE İLİŞKİN BULGULAR

Spor federasyonlarında çalışan personelin örgütsel adalet ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeği alt boyut puanlarını yorumlayabilmek amacıyla Likert tipi düzenlenen ölçeklerin aralık genişliğinin, “dizi genişliği/yapılacak grup sayısı” (Tekin, 1996) formülü ile hesaplanmıştır. Buna göre oluşturulan gözlenme sıklığı ve bunların sınır değerleri aşağıda Tablo ’da gösterilmiştir.

Tablo 11. Örgütsel Adalet Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Gözlenme Sıklığı ve Sınır Değerleri

Ağırlık	Seçenekler	Sınır
1	Kesinlikle Katılmıyorum	1.00-1.80
2	Katılmıyorum	1.81-2.60
3	Kararsızım	2.61-3.40
4	Katılıyorum	3.41-4.20
5	Kesinlikle Katılıyorum	4.21-5.00

Spor federasyonlarında çalışan personelin karar vermede öz saygıyı (kendine güven) ve karar verme stilleri ölçekleri alt boyut puanlarını yorumlayabilmek amacıyla 3’lüLikert tipi düzenlenen ölçeklerin cevap seçenekleri, "2=Doğru", "1=Biraz Doğru" ve "0=Doğru Değil" şeklinde düzenlenmiştir. Ölçekten alınabilecek maksimum puan 12’dir. Yüksek puanlar Karar vermede öz saygıyı (kendine güven) yüksek olduğunun göstergesidir. Karar verme stilleri puanların yüksekliği ise ilgili karar verme stiline (dikkatli, kaçınan, erteleyici ve panik) kullanıldığına işaret etmektedir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin incelenmesinde bu verilen değer tablosu ve bilgisinden faydalanılacaktır.

4.2.1 Örgütsel Adalet Ölçeği'ne Ait Bulgular

Tablo 12. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamalarına Ait n, \bar{X} ve SS Değerleri

Örgütsel Adalet	n	\bar{X}	SS
Dağıtimsal Adalet	255	2.77	0.96
İşlemsel Adalet	255	2.85	0.86
Etkileşimsel Adalet	255	3.14	0.92

Araştırma kapsamındaki spor federasyonlarında çalışan personelin örgütsel adalet ölçeğine ilişkin aritmetik ortalamalar Tablo 12’de verilmiştir. Araştırmaya katılanların dağıtimsal adalet boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=2.77$ (SS=0.96),işlemsel adalet boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=2.85$ (SS=0.86), etkileşimsel adalet boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=3.14$ (SS=0.92)'tür.Tablo 12’de yer alan değerlere bakıldığında katılımcıların genel olarak yöneticilerinin kurumlarına ilişkin yukarıda özellikleri sıralanan dağıtimsal, etkileşimsel ve işlemsel adalet algılarının “orta” düzeyde olduğu yani bu adalet boyutlarında (dağıtimsal, etkileşimsel, işlemsel) alınan kararlardan memnun olmadıkları söylenilebilir.

Tablo 13. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Örgütsel Adalet	Cinsiyet	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	P
Dağıtimsal Adalet	Erkek	164	122.24	20047.50	6517.50	0.093
	Kadın	91	138.38	12592.50		
İşlemsel Adalet	Erkek	164	122.87	20150.50	6620.50	0.135
	Kadın	91	137.25	12489.50		
Etkileşimsel Adalet	Erkek	164	122.49	20088.00	6558.00	0.109
	Kadın	68	137.93	12552.00		

Spor federasyonlarında çalışan personelin örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Mann

Whitney U testi sonuçları yer Tablo 13’de verilmiştir. Bu sonuçlar, cinsiyet değişkenine göre katılımcıların örgütsel adalet ölçeği dağıtımsal adalet (U=6517.50; P>0.05), işlemsel adalet (U=6620.50; P>0.05) ve etkileşimsel adalet (U=6558.00; P>0.05) alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 14. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Yaşlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Örgütsel Adalet	Yaş	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P	Anlamlı Fark
Dağıtımsal Adalet	A < 25 yaş	46	111.62	6	14.051	0.029*	A<D A<E B<D B<E
	B 26-30 yaş	60	114.39				
	C 31-35 yaş	32	127.31				
	D 36-40 yaş	39	152.73				
	E 41-45 yaş	33	156.06				
	F 46-50 yaş	17	116.03				
	G > 51 yaş	28	124.61				
İşlemsel Adalet	A < 25 yaş	46	134.49	6	4.991	0.545	
	B 26-30 yaş	60	122.88				
	C 31-35 yaş	32	122.41				
	D 36-40 yaş	39	140.60				
	E 41-45 yaş	33	137.36				
	F 46-50 yaş	17	100.74				
	G > 51 yaş	28	122.66				
Etkileşimsel Adalet	A < 25 yaş	46	124.58	6	10.186	0.117	
	B 26-30 yaş	60	128.73				
	C 31-35 yaş	32	118.80				
	D 36-40 yaş	39	139.92				
	E 41-45 yaş	33	155.14				
	F 46-50 yaş	17	115.41				
	G > 51 yaş	28	101.64				

*P<0.05

Spor federasyonlarında çalışan personelin örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının yaş değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 14’de yer verilmiştir. Bu sonuçlar, yaş değişkenine göre katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeği işlemsel adalet [$X^2_{(6)}=4.991$; P>0.05] ve etkileşimsel adalet [$X^2_{(6)}=10.186$; P>0.05] alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; dağıtımsal adalet [$X^2_{(6)}= 14.051$; P<0.05] alt boyutuna ait sıra ortalamalarının ise anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir.

Gruplar arasındaki anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için örgütsel bağlılık ölçeği dağıtımsal adalet alt boyutunda yaş değişkeninin ikili kombinasyonu üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır. Bu test sonuçlarına göre; 36-40 yaş ve 41-45 yaş grubunda yer alan katılımcıların 25 yaş ve altı ve 26-30 yaş grubunda yer alan katılımcılara göre dağıtımsal adalet algılarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 15. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Eğitimlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Örgütsel Adalet	Eğitim	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P
Dağıtımsal Adalet	İlk/Orta Okul	21	122.95	4	2.742	0.602
	Lise	27	148.57			
	Yüksekokul	75	122.60			
	Üniversite	120	126.95			
	Lisans Üstü	12	134.83			
İşlemsel Adalet	İlk/Orta Okul	21	133.90	4	1.450	0.836
	Lise	27	130.48			
	Yüksekokul	75	131.85			
	Üniversite	120	126.13			
	Lisans Üstü	12	106.75			
Etkileşimsel Adalet	İlk/Orta Okul	21	132.43	4	1.518	0.823
	Lise	27	139.81			
	Yüksekokul	75	126.42			
	Üniversite	120	127.34			
	Lisans Üstü	12	110.17			

Spor federasyonlarında çalışan personelin örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının eğitim değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 15’te verilmiştir. Bu sonuçlar, eğitim değişkenine göre katılımcıların örgütsel adalet ölçeği dağıtımsal adalet [$X^2_{(4)}=2.742$; $P>0.05$], işlemsel adalet [$X^2_{(4)}=1.450$; $P>0.05$] ve etkileşimsel adalet [$X^2_{(4)}= 1.518$; $P>0.05$] alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 16. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Bitirilen Üniversite Programlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Örgütsel Adalet	Bitirilen Program	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P	Anlamlı Fark
Dağıtımsal Adalet	A İktisadi ve İdari Bilimler	51	114.47				
	B Beden Eğitimi ve Spor	74	95.32	2	3.169	0.205	
	C Diğer	82	105.32				
İşlemsel Adalet	A İktisadi ve İdari Bilimler	51	120.00				
	B Beden Eğitimi ve Spor	74	87.62	2	9.745	0.008*	B<A B<C
	C Diğer	82	108.83				
Etkileşimsel Adalet	A İktisadi ve İdari Bilimler	51	113.95				
	B Beden Eğitimi ve Spor	74	95.86	2	2.813	0.245	
	C Diğer	82	105.16				

*P<0.05

Spor federasyonlarında çalışan personelin örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının üniversite lisans ya da yüksekokul mezunlarının bitirdiği program değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 16'da verilmiştir. Bu sonuçlar, mezun olunan program değişkenine göre katılımcıların örgütsel adalet ölçeği dağıtımsal adalet [$X^2_{(2)}=3.169$; $P>0.05$] ve etkileşimsel adalet [$X^2_{(2)}=2.813$; $P>0.05$] alt boyutlarına ait puan ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; işlemsel adalet [$X^2_{(2)}=9.745$; $P<0.05$] alt boyutuna ait sıra ortalamalarının ise anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür.

Gruplar arasındaki gözlenen anlamlı farkın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için örgütsel adalet ölçeği işlemsel adalet alt boyutunda, üniversite lisans ya da yüksekokul mezunlarının bitirdiği program değişkeninin ikili kombinasyonu üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır. Bu test sonuçlarına göre; iktisadi ve idari bilimler fakültesi programlarından ve diğer fakülte programlarından mezun olan katılımcıların beden eğitimi ve spor yüksekokulları programlarından mezun olan katılımcılara göre işlemsel adalet algularının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 17. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Örgütsel Adalet	Mesleki Kıdem	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P
Dağıtımsal Adalet	1-5 yıl	94	120.52	5	6.801	0.236
	6-10 yıl	75	124.68			
	11-15 yıl	51	145.53			
	16-20 yıl	10	162.35			
	21-25 yıl	12	117.21			
	26 yıl ve üzeri	13	116.04			
İşlemsel Adalet	1-5 yıl	94	136.63	5	3.704	0.593
	6-10 yıl	75	116.53			
	11-15 yıl	51	132.61			
	16-20 yıl	10	116.10			
	21-25 yıl	12	120.58			
	26 yıl ve üzeri	13	129.65			
Etkileşimsel Adalet	1-5 yıl	94	135.07	5	6.326	0.276
	6-10 yıl	75	121.11			
	11-15 yıl	51	139.58			
	16-20 yıl	10	113.75			
	21-25 yıl	12	92.79			
	26 yıl ve üzeri	13	114.65			

Spor federasyonlarında çalışan personelin örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 17’de verilmiştir. Bu sonuçlar, mesleki kıdem değişkenine göre katılımcıların örgütsel adalet ölçeği dağıtımsal adalet [$X^2_{(5)}=6.801$; $P>0.05$],işlemsel adalet [$X^2_{(5)}=3.704$; $P>0.05$] ve etkileşimsel adalet [$X^2_{(5)}=6.326$; $P>0.05$] alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 18. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının İdari Görevi Olup-Olmama Durumlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Örgütsel Adalet	İdari Görev	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	P
Dağıtımsal Adalet	Var	29	159.55	4627.00	2362.00	0.014*
	Yok	226	123.95	28013.00		
İşlemsel Adalet	Var	29	136.31	3953.00	3036.00	0.518
	Yok	226	126.93	28687.00		
Etkileşimsel Adalet	Var	29	146.88	4259.50	2729.50	0.143
	Yok	226	125.58	28380.50		

* $P<0.05$

Spor federasyonlarında çalışan personelin örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının idari görevi olup olmama değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 18’de verilmiştir. Bu sonuçlar, idari görevi olup olmama değişkenine göre katılımcıların, örgütsel adalet ölçeği işlemsel adalet (U=3036.00; P>0.05) ve etkileşimsel adalet (U=2729.50; P>0.05) alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; dağıtımsal adalet (U=2362.00; P<0.05) alt boyutuna ait sıra ortalamalarının ise idari görevi olan katılımcıların lehine anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir.

Tablo 19. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Geçmişte Sporla İlgilenme Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Örgütsel Adalet	Sporla ilgilenme	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P
Dağıtımsal Adalet	Amatör Sporcu	130	123.26	4	2.691	0.611
	Profesyonel Sporcu	25	142.96			
	Hakem	27	135.50			
	Antrenör	10	108.80			
	Hiç İlgim Olmadı	63	131.67			
İşlemsel Adalet	Amatör Sporcu	130	128.55	4	2.220	0.695
	Profesyonel Sporcu	25	123.72			
	Hakem	27	141.76			
	Antrenör	10	102.90			
	Hiç İlgim Olmadı	63	126.65			
Etkileşimsel Adalet	Amatör Sporcu	130	130.53	4	3.112	0.539
	Profesyonel Sporcu	25	121.62			
	Hakem	27	133.13			
	Antrenör	10	90.25			
	Hiç İlgim Olmadı	63	129.10			

Spor federasyonlarında çalışan personelin örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının geçmişte sporla ilgilenme değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları yer Tablo 19’da verilmiştir. Bu sonuçlar, geçmişte sporla ilgilenme değişkenine göre katılımcıların örgütsel adalet ölçeği dağıtımsal adalet [$X^2_{(4)}=2.691$; P>0.05], işlemsel adalet [$X^2_{(4)}=2.220$; P>0.05] ve etkileşimsel adalet [$X^2_{(4)}=3.112$; P>0.05] alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 20. Katılımcıların Örgütsel Adalet Ölçeği Boyutlarının Statülerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Örgütsel Adalet	Statü	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P	Anlamlı Fark
Dağıtımsal Adalet	Genel Sek/Şube Md./Daire Bşk.	29	136.31	3	3.223	0.359	
	Spor Uzmanı	35	112.11				
	Spor Eğitim Uzmanı	30	142.73				
	Memur	161	127.21				
İşlemsel Adalet	Genel Sek/Şube Md./Daire Bşk.	29	159.55	3	8.938	0.030*	A>B
	Spor Uzmanı	35	121.67				A>C
	Spor Eğitim Uzmanı	30	103.42				A>D
	Memur	161	128.27				
Etkileşimsel Adalet	Genel Sek/Şube Md./Daire Bşk.	29	146.88	3	2.986	0.394	
	Spor Uzmanı	35	119.04				
	Spor Eğitim Uzmanı	30	117.95				
	Memur	161	128.42				

Spor federasyonlarında çalışan personelin örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının statü değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlar, statü değişkenine göre katılımcıların örgütsel adalet ölçeği dağıtımsal adalet [$X^2_{(3)}=3.223$; $P>0.05$] ve etkileşimsel adalet [$X^2_{(3)}=2.986$; $P>0.05$] alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; işlemsel adalet [$X^2_{(3)}=8.938$; $P<0.05$] alt boyutuna ait sıra ortalamalarının ise anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür.

Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere örgütsel adalet ölçeği, işlemsel adalet alt boyutunda mezun olunan program değişkeninin ikili kombinasyonu üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır. Bu test sonuçlarına göre; Genel sek/Şube md./Daire bşk. statüsünde olan katılımcıların spor uzmanı, spor eğitim uzmanı ve memur statüsünde olan katılımcılara göre işlemsel adalet algılarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir.

4.2.2. Melbourne Karar Verme Ölçeği (MKVÖ I-II)'ne Ait Bulgular

Tablo 21. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Alt Boyut Puan Ortalamalarına Ait n, \bar{X} ve SS Değerleri

Karar Verme	n	\bar{X}	SS
Karar Vermede Öz Saygı	255	3.46	2.36
Dikkatli	255	3.70	3.36
Kaçıngan	255	7.52	2.91
Erteleyici	255	6.54	2.43
Panik	255	6.25	2.05

Araştırma kapsamındaki spor federasyonlarında çalışan personelin karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri ölçeklerine ilişkin aritmetik ortalamalar Tablo 21'de verilmiştir. Araştırmaya katılanların karar vermede öz saygı puan ortalamaları $\bar{X}=3.46$ (SS=2.36) ve karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=3.70$ (SS=3.36), kaçıngan karar verme boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=7.52$ (SS=2.91), erteleyici karar verme boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=6.54$ (SS=2.43) ve panik karar verme boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=6.25$ (SS=2.05)'dir.

Tablo 21'de yer alan değerlere bakıldığında araştırmaya katılanların karar vermede öz saygı düzeylerinin düşük olduğu görülmüştür. Aynı şekilde, dikkatli karar verme stillerinin de düşük olduğu yani karar vermeden önce gerekli bilgiyi aramadıkları, alternatifleri dikkatli değerlendirmedikleri söylenilebilir. Kaçıngan alt boyutundan yüksek puan almaları ise kararların başka kişilere devretme ve sorumlulukları bir başka bireye yükleme eğilimi gösterdikleri şeklinde yorumlanabilir. Katılımcıların alacakları kararlarını ertelemeleri ve karşılaştıkları problemlik durumlarda kendilerini zaman baskısı altında hissedip aceleci kararlar verme eğilimlerinin ise orta seviyede olduğu ileri sürülebilir.

Tablo 22.Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Karar Verme	Cinsiyet	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	P
Karar Vermede Öz Saygı	Erkek	164	132.54	21736.00	6718.00	0.180
	Kadın	91	119.82	10904.00		
Dikkatli	Erkek	164	128.60	21091.00	7363.00	0.859
	Kadın	91	126.91	11549.00		
Kaçınan	Erkek	164	119.97	19675.00	6145.00	0.019*
	Kadın	68	142.47	12965.00		
Erteleyici	Erkek	164	123.10	20188.50	6658.50	0.150
	Kadın	91	136.83	12451.50		
Panik	Erkek	164	118.27	19395.50	5865.50	0.004*
	Kadın	91	145.54	13244.50		

*P<0.05

Spor federasyonlarında çalışan personelin karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 22’de verilmiştir. Bu sonuçlar, cinsiyet değişkenine göre araştırmaya katılanın karar vermede öz saygı (U=6718.00; P>0.05) ve karar verme ölçeği dikkatli karar verme (U=7363.00; P>0.05) ve erteleyici karar verme (U=6658.50; P>0.05) alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; kaçınan karar verme (U=6145.00; P<0.05) ve panik karar verme (U=5865.50; P<0.05) alt boyutuna ait sıra ortalamalarının ise kadın katılımcıların lehine anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir.

Tablo 23. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Yaşlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Karar Verme	Yaş	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P
Karar Vermede Öz Saygı	< 25 yaş	46	125.14	6	3.454	0.750
	26-30 yaş	60	135.69			
	31-35 yaş	32	121.61			
	36-40 yaş	39	129.53			
	41-45 yaş	33	135.18			
	46-50 yaş	17	102.38			
	> 51 yaş	28	128.48			
Dikkatli	< 25 yaş	46	129.14	6	2.291	0.891
	26-30 yaş	60	133.13			
	31-35 yaş	32	126.03			
	36-40 yaş	39	129.15			
	41-45 yaş	33	134.80			
	46-50 yaş	17	107.38			
	> 51 yaş	28	120.27			
Kaçınan	< 25 yaş	46	132.18	6	2.987	0.810
	26-30 yaş	60	136.78			
	31-35 yaş	32	111.94			
	36-40 yaş	39	125.97			
	41-45 yaş	33	130.86			
	46-50 yaş	17	128.74			
	> 51 yaş	28	119.68			
Erteleyici	< 25 yaş	46	120.80	6	9.033	0.172
	26-30 yaş	60	143.48			
	31-35 yaş	32	138.44			
	36-40 yaş	39	137.09			
	41-45 yaş	33	117.53			
	46-50 yaş	17	114.21			
	> 51 yaş	28	102.77			
Panik	< 25 yaş	46	124.26	6	4.032	0.672
	26-30 yaş	60	136.73			
	31-35 yaş	32	117.47			
	36-40 yaş	39	129.15			
	41-45 yaş	33	136.15			
	46-50 yaş	17	137.88			
	> 51 yaş	28	110.27			

Spor federasyonlarında çalışan personelin karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının yaş değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 23’de verilmiştir. Bu sonuçlar, yaş değişkenine göre katılımcıların karar vermede öz saygı [$X^2_{(6)}=3.454$; $P>0.05$] ve karar verme ölçeği dikkatli karar verme [$X^2_{(6)}=2.291$; $P>0.05$], kaçınan karar verme [$X^2_{(6)}=2.987$; $P>0.05$], erteleyici karar verme [$X^2_{(6)}=9.033$; $P>0.05$] ve panik karar

verme [$X^2_{(6)}=4.032$; $P>0.05$]alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 24. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Eğitimlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Karar Verme	Eğitim	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P
Karar Vermede Öz Saygı	İlk/Orta Okul	21	119.90	4	2.641	0.620
	Lise	27	131.41			
	Yüksekokul	75	118.51			
	Üniversite	120	134.73			
	Lisans Üstü	12	126.54			
Dikkatli	İlk/Orta Okul	21	132.88	4	2.195	0.700
	Lise	27	135.67			
	Yüksekokul	75	118.26			
	Üniversite	120	132.14			
	Lisans Üstü	12	121.71			
Kaçınan	İlk/Orta Okul	21	110.10	4	3.047	0.550
	Lise	27	127.59			
	Yüksekokul	75	130.83			
	Üniversite	120	126.74			
	Lisans Üstü	12	155.17			
Erteleyici	İlk/Orta Okul	21	111.64	4	1.532	0.821
	Lise	27	125.57			
	Yüksekokul	75	128.23			
	Üniversite	120	130.00			
	Lisans Üstü	12	140.58			
Panik	İlk/Orta Okul	21	116.52	4	1.388	0.846
	Lise	27	134.59			
	Yüksekokul	75	123.21			
	Üniversite	120	130.67			
	Lisans Üstü	12	136.54			

Spor federasyonlarında çalışan personelin karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının eğitim değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 24’de verilmiştir. Bu sonuçlar, eğitim değişkenine göre katılımcıların karar vermede öz saygı [$X^2_{(4)}=2.641$; $P>0.05$] ve karar verme ölçeği dikkatli karar verme [$X^2_{(4)}=2.195$; $P>0.05$], kaçınan karar verme [$X^2_{(4)}=3.047$; $P>0.05$], erteleyici karar verme [$X^2_{(4)}=1.532$; $P>0.05$] ve panik karar verme [$X^2_{(4)}= 1.388$; $P>0.05$]alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 25. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Bitirilen Üniversite Programlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Karar Verme	Bitirilen Program	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P
Karar Vermede Öz Saygı	İktisadi ve İdari Bilimler	51	99.55	2	1.154	0.562
	Beden Eğitimi. ve Spor	74	109.80			
	Diğer	82	101.54			
Dikkatli	İktisadi ve İdari Bilimler	51	102.06	2	0.174	0.917
	Beden Eğitimi. ve Spor	74	106.23			
	Diğer	82	103.20			
Kaçınan	İktisadi ve İdari Bilimler	51	109.04	2	2.227	0.328
	Beden Eğitimi. ve Spor	74	108.98			
	Diğer	82	96.37			
Erteleyici	İktisadi ve İdari Bilimler	51	105.17	2	5.945	0.051
	Beden Eğitimi. ve Spor	74	115.77			
	Diğer	82	92.65			
Panik	İktisadi ve İdari Bilimler	51	104.08	2	2.758	0.252
	Beden Eğitimi. ve Spor	74	112.26			
	Diğer	82	96.49			

Spor federasyonlarında çalışan personelin karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının bitirilen program değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 25’de verilmiştir. Bu sonuçlar, bitirilen program değişkenine göre katılımcıların karar vermede öz saygı [$X^2_{(2)}=1.154$; $P>0.05$] ve karar verme ölçeği dikkatli karar verme [$X^2_{(2)}=0.174$; $P>0.05$], kaçınan karar verme [$X^2_{(2)}=2.227$; $P>0.05$], erteleyici karar verme [$X^2_{(2)}=5.945$; $P>0.05$] ve panik karar verme [$X^2_{(2)}=2.758$; $P>0.05$] alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 26. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Karar Verme	Mesleki Kıdem	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P
Karar Vermede Öz Saygı	1-5 yıl	94	126.16	5	2.593	0.762
	6-10 yıl	75	136.10			
	11-15 yıl	51	125.01			
	16-20 yıl	10	99.80			
	21-25 yıl	12	127.46			
	26 yıl ve üzeri	13	128.50			
Dikkatli	1-5 yıl	94	125.88	5	3.728	0.589
	6-10 yıl	75	138.83			
	11-15 yıl	51	127.68			
	16-20 yıl	10	106.70			
	21-25 yıl	12	116.29			
	26 yıl ve üzeri	13	109.35			
Kaçınan	1-5 yıl	94	135.38	5	2.336	0.801
	6-10 yıl	75	121.99			
	11-15 yıl	51	123.28			
	16-20 yıl	10	143.05			
	21-25 yıl	12	117.79			
	26 yıl ve üzeri	13	125.65			
Erteleyici	1-5 yıl	94	134.52	5	3.795	0.579
	6-10 yıl	75	124.94			
	11-15 yıl	51	128.55			
	16-20 yıl	10	142.70			
	21-25 yıl	12	99.50			
	26 yıl ve üzeri	13	111.35			
Panik	1-5 yıl	94	132.17	5	2.844	0.724
	6-10 yıl	75	124.66			
	11-15 yıl	51	126.39			
	16-20 yıl	10	155.80			
	21-25 yıl	12	117.83			
	26 yıl ve üzeri	13	111.42			

Spor federasyonlarında çalışan personelin karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 26'da verilmiştir. Bu sonuçlar, mesleki kıdem değişkenine göre katılımcıların karar vermede öz saygı [$X^2_{(5)}=2.593$; $P>0.05$] ve karar verme ölçeği dikkatli karar verme [$X^2_{(5)}=3.728$; $P>0.05$], kaçınan karar verme [$X^2_{(5)}=2.336$; $P>0.05$], erteleyici karar verme [$X^2_{(5)}=3.795$; $P>0.05$] ve panik karar verme [$X^2_{(5)}=2.844$; $P>0.05$] alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 27. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının İdari Görevi Olup-Olmama Durumlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Karar Verme	İdari Görev	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	P
Karar Vermede Öz Saygı	Var	29	144.88	4201.50	2787.50	0.183
	Yok	226	125.83	28438.50		
Dikkatli	Var	29	157.16	4557.50	2431.50	0.023*
	Yok	226	124.26	28082.50		
Kaçınan	Var	29	129.34	3751.00	3238.00	0.916
	Yok	226	127.83	28889.00		
Erteleyici	Var	29	118.47	3435.50	3000.50	0.455
	Yok	226	129.22	29204.50		
Panik	Var	29	116.93	3391.00	2956.00	0.386
	Yok	226	129.42	29249.00		

*P<0.05

Spor federasyonlarında çalışan personelin karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının idari görevi olup olmama değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 27’de verilmiştir. Bu sonuçlar, idari görevi olup olmama değişkenine göre katılımcıların karar vermede öz saygı (U=2787.50; P>0.05) ve karar verme ölçeği kaçınan karar verme (U=3238.00; P>0.05), erteleyici karar verme (U=3000.50; P>0.05) ve panik karar verme (U=2956.00; P>0.05) alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; dikkatli karar verme (U=2431.50; P<0.05) alt boyutuna ait sıra ortalamalarının ise idari görevi olan katılımcıların lehine anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir.

Tablo 28. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Geçmişte Sporla İlgilenme Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Karar Verme	Sporla ilgilenme	N	Sıra Ort.	Sd	X ²	P
Karar Vermede Öz Saygı	Amatör Sporcu	130	135.20	4	2.939	0.568
	Profesyonel Sporcu	25	126.10			
	Hakem	27	116.17			
	Antrenör	10	114.10			
	Hiç İlgim Olmadı	63	121.17			
Dikkatli	Amatör Sporcu	130	137.40	4	7.629	0.106
	Profesyonel Sporcu	25	124.24			
	Hakem	27	105.41			
	Antrenör	10	89.45			
	Hiç İlgim Olmadı	63	125.89			
Kaçınan	Amatör Sporcu	130	123.43	4	5.656	0.226
	Profesyonel Sporcu	25	150.26			
	Hakem	27	111.44			
	Antrenör	10	114.55			
	Hiç İlgim Olmadı	63	137.83			
Erteleyici	Amatör Sporcu	130	125.58	4	5.597	0.231
	Profesyonel Sporcu	25	141.88			
	Hakem	27	106.41			
	Antrenör	10	110.05			
	Hiç İlgim Olmadı	63	139.58			
Panik	Amatör Sporcu	130	121.39	4	4.857	0.302
	Profesyonel Sporcu	25	144.92			
	Hakem	27	130.39			
	Antrenör	10	102.30			
	Hiç İlgim Olmadı	63	137.98			

Spor federasyonlarında çalışan personelin karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının geçmişte sporla ilgilenme değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi Tablo 28’de verilmiştir. Bu sonuçlar, geçmişte sporla ilgilenme değişkenine göre katılımcıların karar vermede öz saygı [$X^2_{(4)}=2.939$; $P>0.05$], karar verme ölçeği dikkatli karar verme [$X^2_{(4)}=7.629$; $P>0.05$], kaçınan karar verme [$X^2_{(4)}=5.656$; $P>0.05$], erteleyici karar verme [$X^2_{(4)}=5.597$; $P>0.05$] ve panik karar verme [$X^2_{(4)}=4.857$; $P>0.05$] alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 29. Katılımcıların Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği Boyutlarının Statülerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Karar Verme	Statü	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P
Karar Vermede Öz Saygı	Genel Sek/Şube Md./Daire Bşk.	29	144.88	3	1.776	0.620
	Spor Uzmanı	35	125.57			
	Spor Eğitim Uzmanı	30	125.05			
	Memur	161	126.04			
Dikkatli	Genel Sek/Şube Md./Daire Bşk.	29	157.16	3	5.427	0.143
	Spor Uzmanı	35	123.67			
	Spor Eğitim Uzmanı	30	118.62			
	Memur	161	125.44			
Kaçınan	Genel Sek/Şube Md./Daire Bşk.	29	129.34	3	0.263	0.967
	Spor Uzmanı	35	125.60			
	Spor Eğitim Uzmanı	30	122.55			
	Memur	161	129.30			
Erteleyici	Genel Sek/Şube Md./Daire Bşk.	29	118.47	3	1.557	0.669
	Spor Uzmanı	35	134.24			
	Spor Eğitim Uzmanı	30	117.33			
	Memur	161	130.35			
Panik	Genel Sek/Şube Md./Daire Bşk.	29	116.93	3	3.924	0.270
	Spor Uzmanı	35	125.73			
	Spor Eğitim Uzmanı	30	108.68			
	Memur	161	134.09			

Spor federasyonlarında çalışan personelin karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının statü değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 29’da verilmiştir. Bu sonuçlar, statü değişkenine göre katılımcıların karar vermede öz saygı [$X^2_{(3)}=1.776$; $P>0.05$], karar verme ölçeği dikkatli karar verme [$X^2_{(3)}=5.427$; $P>0.05$], kaçınan karar verme [$X^2_{(3)}=0.263$; $P>0.05$], erteleyici karar verme [$X^2_{(3)}=1.557$; $P>0.05$] ve panik karar verme [$X^2_{(3)}=3.924$; $P>0.05$] alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

4.2.3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği'ne Ait Bulgular

Tablo 30. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Ortalamalarına Ait n, \bar{X} ve SS Değerleri

Örgütsel Bağlılık	N	\bar{X}	SS
Duygusal Bağlılık	255	3.11	0.71
Devam Bağlılığı	255	3.35	0.71
Normatif Bağlılık	255	3.17	0.72
Genel Örgütsel Bağlılık	255	3.21	0.55

Araştırma kapsamındaki spor federasyonlarında çalışan personelin genel örgütsel bağlılık düzeyi ile örgütsel bağlılık alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalamalar Tablo 30'da verilmiştir. Katılımcıların genel örgütsel bağlılık düzeyi ortalaması $\bar{X}=3.21$ (SS=0.55), örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.11$ (SS=0.71), devam boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.35$ (SS=0.71) ve normatif boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.17$ (SS=0.72)'tür.

Bu sonuçlara göre; katılımcıların örgütlerine olan duygusal, devam, normatif ve genel bağlılıklarının orta derecede olduğu, örgütlerine karşı istenilen düzeylerde bir bağlılık hissetmedikleri söylenebilir.

Tablo 31. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık	Cinsiyet	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	P
Duygusal Bağlılık	Erkek	164	120.31	18107.00	6201.50	0.025*
	Kadın	91	141.85	8921.00		
Devam Bağlılığı	Erkek	164	124.66	19295.50	6915.00	0.331
	Kadın	91	134.01	7732.50		
Normatif Bağlılık	Erkek	164	128.59	19636.00	7364.50	0.862
	Kadın	91	126.93	7392.00		
Genel Örgütsel Bağlılık	Erkek	164	122.05	18949.50	6485.50	0.083
	Kadın	68	138.73	8078.50		

*P<0.05

Spor federasyonlarında çalışan personelin genel örgütsel bağlılık düzeyi ile örgütsel bağlılık alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre

karşılaştırılmasını gösteren Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 31’de verilmiştir. Bu sonuçlar, katılımcıların örgütsel bağlılığın devam boyutunun (U=6915.00; P>0.05), normatif boyutunun (U=7364.50; P>0.05) ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin (U=6485.50; P>0.05) cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun (U=6201.50; P<0.05) ise cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Sıra ortalamaları dikkate alındığında, kadın katılımcıların örgütlerine olan duygusal bağlılıklarının erkek katılımcılara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 32. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Yaşlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık	Yaş	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P
Duygusal Bağlılık	< 25 yaş	46	128.90	6	3.423	0.754
	26-30 yaş	60	130.65			
	31-35 yaş	32	109.08			
	36-40 yaş	39	122.22			
	41-45 yaş	33	134.92			
	46-50 yaş	17	137.97			
	> 51 yaş	28	136.30			
Devam Bağlılığı	< 25 yaş	46	142.61	6	11.223	.082
	26-30 yaş	60	143.85			
	31-35 yaş	32	122.72			
	36-40 yaş	39	116.53			
	41-45 yaş	33	103.74			
	46-50 yaş	17	141.94			
	> 51 yaş	28	112.18			
Normatif Bağlılık	< 25 yaş	46	143.30	6	7.015	0.319
	26-30 yaş	60	129.84			
	31-35 yaş	32	113.08			
	36-40 yaş	39	110.81			
	41-45 yaş	33	126.55			
	46-50 yaş	17	149.79			
	> 51 yaş	28	128.39			
Genel Örgütsel Bağlılık	< 25 yaş	46	140.98	6	7.503	0.277
	26-30 yaş	60	138.88			
	31-35 yaş	32	111.66			
	36-40 yaş	39	113.87			
	41-45 yaş	33	120.35			
	46-50 yaş	17	146.24			
	> 51 yaş	28	119.68			

Spor federasyonlarında çalışan personelin genel örgütsel bağlılık düzeyi ile örgütsel bağlılık alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının yaş değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 32’de verilmiştir. Busonuçlar, katılımcıların örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun [$X^2_{(6)}=3.423$; $P>0.05$], devam boyutunun [$X^2_{(6)}=11.223$; $P>0.05$], normatif boyutunun [$X^2_{(6)}=7.015$; $P>0.05$] ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin [$X^2_{(6)}=7.503$; $P>0.05$] yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 33. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Eğitimlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık	Eğitim	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P
Duygusal Bağlılık	İlk/Orta Okul	21	115.38	4	8.085	0.089
	Lise	27	148.69			
	Yüksekokul	75	125.96			
	Üniversite	120	131.55			
	Lisans Üstü	12	80.75			
Devam Bağlılığı	İlk/Orta Okul	21	108.36	4	3.003	0.557
	Lise	27	130.28			
	Yüksekokul	75	133.17			
	Üniversite	120	129.85			
	Lisans Üstü	12	106.46			
Normatif Bağlılık	İlk/Orta Okul	21	113.76	4	1.749	0.782
	Lise	27	141.57			
	Yüksekokul	75	128.65			
	Üniversite	120	126.92			
	Lisans Üstü	12	129.13			
Genel Örgütsel Bağlılık	İlk/Orta Okul	21	114.62	4	5.697	0.223
	Lise	27	145.39			
	Yüksekokul	75	129.31			
	Üniversite	120	129.54			
	Lisans Üstü	12	88.67			

Spor federasyonlarında çalışan personelin genel örgütsel bağlılık düzeyi ile örgütsel bağlılık alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının eğitim değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 33’de verilmiştir. Bu sonuçlar, katılımcıların örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun [$X^2_{(4)}=8.085$; $P>0.05$], devam boyutunun [$X^2_{(4)}=3.003$; $P>0.05$], normatif boyutunun [$X^2_{(4)}=1.749$; $P>0.05$] ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin [$X^2_{(4)}=5.697$; $P>0.05$] eğitim değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 34. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Bitirilen Üniversite Programlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık	Bitirilen Program	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P
Duygusal Bağlılık	İktisadi ve İdari Bilimler	51	99.46	2	0.407	0.816
	Beden Eğitimi ve Spor	74	104.89			
	Diğer	82	106.02			
Devam Bağlılığı	İktisadi ve İdari Bilimler	51	99.46	2	0.432	0.806
	Beden Eğitimi ve Spor	74	104.47			
	Diğer	82	106.40			
Normatif Bağlılık	İktisadi ve İdari Bilimler	51	103.37	2	0.028	0.986
	Beden Eğitimi ve Spor	74	104.93			
	Diğer	82	103.55			
Genel Örgütsel Bağlılık	İktisadi ve İdari Bilimler	51	97.61	2	0.847	0.655
	Beden Eğitimi ve Spor	74	107.47			
	Diğer	82	104.85			

Spor federasyonlarında çalışan personelin genel örgütsel bağlılık düzeyi ile örgütsel bağlılık alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının üniversite lisans ya da yükseköğretim mezunlarının bitirdiği program değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo34'de verilmiştir. Bu sonuçlar, katılımcıların örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun [$X^2_{(2)}=0.407$; $P>0.05$], devam boyutunun [$X^2_{(2)}=0.432$; $P>0.05$], normatif boyutunun [$X^2_{(2)}=0.028$; $P>0.05$] ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin [$X^2_{(2)}=0.847$; $P>0.05$] üniversite, lisans ya da yükseköğretim mezunlarının bitirdiği program değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 35. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Mesleki Kıdemlerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık	Mesleki Kıdem	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P	Anlamlı Fark
Duygusal Bağlılık	A 1-5 yıl	94	140.37	5	11.192	0.048*	B<A B<F C<F
	B 6-10 yıl	75	115.17				
	C 11-15 yıl	51	119.08				
	D 16-20 yıl	10	141.00				
	E 21-25 yıl	12	98.71				
	F 26 yıl ve üzeri	13	164.65				
Devam Bağlılığı	A 1-5 yıl	94	152.80	5	20.622	0.001*	B<A C<A
	B 6-10 yıl	75	112.59				
	C 11-15 yıl	51	104.67				
	D 16-20 yıl	10	109.65				
	E 21-25 yıl	12	147.58				
	F 26 yıl ve üzeri	13	125.15				
Normatif Bağlılık	A 1-5 yıl	94	141.01	5	9.858	0.079*	B<A B>E
	B 6-10 yıl	75	113.21				
	C 11-15 yıl	51	118.53				
	D 16-20 yıl	10	147.60				
	E 21-25 yıl	12	156.92				
	F 26 yıl ve üzeri	13	114.65				
Genel Örgütsel Bağlılık	A 1-5 yıl	94	148.61	5	15.093	0.010*	B<A C<A
	B 6-10 yıl	75	111.16				
	C 11-15 yıl	51	109.26				
	D 16-20 yıl	10	142.05				
	E 21-25 yıl	12	134.17				
	F 26 yıl ve üzeri	13	133.12				

*P<0.05

Spor federasyonlarında çalışan personelin genel örgütsel bağlılık düzeyi ile örgütsel bağlılık alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 35’de verilmiştir. Busonuçlar, katılımcıların örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun [$X^2_{(5)}=11.192$; $P<0.05$], devam boyutunun [$X^2_{(5)}=20.622$; $P<0.05$], normatif boyutunun [$X^2_{(5)}=9.858$; $P<0.05$] ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin [$X^2_{(5)}=15.093$; $P<0.05$] mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir.

Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere örgütsel bağlılığın “duygusal”, “devam” ve “normatif” boyutu ile “genel örgütsel bağlılık” düzeylerinde mesleki kıdem değişkeninin ikili kombinasyonları üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır. Bu test sonuçlarına göre;

Örgütsel bağlılığın “duygusal” boyutunda; 26 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre; 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre örgütlerine olan duygusal bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel bağlılığın “devam” boyutunda; 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre örgütlerine olan devam bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel bağlılığın “normatif” boyutunda; 1-5 yıl ve 21-25 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre örgütlerine olan normatif bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir.

“Genel örgütsel bağlılık” boyutunda; 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre örgütlerine olan devam bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 36. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının İdari Görevi Olup-Olmama Durumlarına Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık	İdari Görev	n	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	P
Duygusal Bağlılık	Var	29	119.09	3453.50	3018.50	0.487
	Yok	226	129.14	29186.50		
Devam Bağlılığı	Var	29	143.38	4158.00	2831.00	0.231
	Yok	226	126.03	28482.00		
Normatif Bağlılık	Var	29	140.43	4072.50	2916.50	0.333
	Yok	226	126.40	28567.50		
Genel Örgütsel Bağlılık	Var	29	132.34	3838.00	3151.00	0.736
	Yok	226	127.44	28802.00		

Spor federasyonlarında çalışan personelin genel örgütsel bağlılık düzeyi ile örgütsel bağlılık alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının idari görevi olup-olmama değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 36’da verilmiştir. Bu sonuçlar, katılımcıların örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun (U=3018.50; P>0.05), devam boyutunun (U=2831.00; P>0.05), normatif boyutunun (U=2916.50; P>0.05) ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin (U=3151.00; P>0.05)

idari görevi olup-olmama değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 37. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Geçmişte Sporla İlgilenme Düzeylerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık	Sporla ilgilenme	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P
Duygusal Bağlılık	Amatör Sporcu	130	125.80	4	6.062	0.195
	Profesyonel Sporcu	25	120.30			
	Hakem	27	159.28			
	Antrenör	10	109.00			
	Hiç İlgim Olmadı	63	125.20			
Devam Bağlılığı	Amatör Sporcu	130	131.86	4	9.067	0.059
	Profesyonel Sporcu	25	86.94			
	Hakem	27	129.31			
	Antrenör	10	123.00			
	Hiç İlgim Olmadı	63	136.56			
Normatif Bağlılık	Amatör Sporcu	130	130.30	4	2.553	0.635
	Profesyonel Sporcu	25	116.36			
	Hakem	27	140.93			
	Antrenör	10	105.95			
	Hiç İlgim Olmadı	63	125.83			
Genel Örgütsel Bağlılık	Amatör Sporcu	130	129.85	4	6.550	0.162
	Profesyonel Sporcu	25	96.22			
	Hakem	27	144.63			
	Antrenör	10	115.60			
	Hiç İlgim Olmadı	63	131.64			

Katılımcıların genel örgütsel bağlılık düzeyi ile örgütsel bağlılık alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının geçmişte sporla ilgilenme değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 37'de verilmiştir. Bu sonuçlar, katılımcıların örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun [$X^2_{(4)}=6.062$; $P>0.05$], devam boyutunun [$X^2_{(4)}=9.067$; $P>0.05$], normatif boyutunun [$X^2_{(4)}=2.553$; $P>0.05$] ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin [$X^2_{(4)}=6.550$; $P>0.05$] geçmişte sporla ilgilenme değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir.

Tablo 38. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutlarının Statülerine Göre Karşılaştırılmasını Gösteren Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Örgütsel Bağlılık	Statü	n	Sıra Ort.	Sd	X ²	P	Anlamlı Fark
Duygusal Bağlılık	A Genel Sek/Şube Md./Daire Bşk.	29	119.09	3	1.899	0.594	
	B Spor Uzmanı	35	117.73				
	C Spor Eğitim Uzmanı	30	123.33				
	D Memur	161	132.71				
Devam Bağlılığı	A Genel Sek/Şube Md./Daire Bşk.	29	143.38	3	12.874	0.005*	C<A C<B C<D
	B Spor Uzmanı	35	124.53				
	C Spor Eğitim Uzmanı	30	84.65				
	D Memur	161	134.06				
Normatif Bağlılık	A Genel Sek/Şube Md./Daire Bşk.	29	140.43	3	3.656	0.301	
	B Spor Uzmanı	35	119.33				
	C Spor Eğitim Uzmanı	30	108.92				
	D Memur	161	131.20				
Genel Örgütsel Bağlılık	A Genel Sek/Şube Md./Daire Bşk.	29	132.34	3	7.630	0.054	
	B Spor Uzmanı	35	117.43				
	C Spor Eğitim Uzmanı	30	97.20				
	D Memur	161	135.25				

*P<0.05

Spor federasyonlarında çalışan personelin genel örgütsel bağlılık düzeyi ile örgütsel bağlılık alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının statü değişkenine göre karşılaştırılmasını gösteren Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 38’de verilmiştir. Busonuçlar, katılımcıların örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun [$X^2_{(3)}= 1.899$; $P>0.05$], normatif boyutunun [$X^2_{(3)}= 3.656$; $P>0.05$] ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin [$X^2_{(3)}= 7.630$; $P>0.05$] farklılaşmadığını; örgütsel bağlılığın devam boyutunun [$X^2_{(3)}=12.874$; $P<0.05$] statü değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir.

Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere örgütsel bağlılığın “devam” boyutu düzeyinde statü değişkeninin ikili kombinasyonları üzerinden Mann Whitney U-testi uygulanmıştır. Bu test sonuçlarına göre; “Devam bağlılık” boyutunda; Genel sek/Şube Md./Daire bşk., Spor uzmanı ve memur statüsüne sahip katılımcıların spor eğitim uzmanı statüsüne olan

katılımcılara göre örgütlerine olan devam bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir.

4.2.4 Örgütsel Adalet Ölçeği, Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Melbourne Karar Verme Ölçeği (MKVÖ I-II) Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Tablo 39. Katılımcıların Örgütsel Adalet İle Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği Boyutları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi İçin Yapılan Spearman Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı Sonuçları

		Örgütsel Adalet Ölçeği			
		Dağıtımsal Adalet	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet	
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	Duygusal Bağlılık	r	0.101	0.079	0.036
		p	0.109	0.211	0.567
	Devam Bağlılığı	r	-0.062	0.023	0.059
		p	0.321	0.719	0.344
	Normatif Bağlılık	r	0.164**	0.163**	0.123*
		p	0.009	0.009	0.049
Karar Vermede Öz Saygı ve Karar Verme Stilleri Ölçeği	Genel Örgütsel Bağlılık	r	0.094	0.111	0.079
		p	0.134	0.076	0.210
	Karar Vermede Öz Saygı	r	-0.018	-0.038	-0.057
		p	0.780	0.545	0.367
	Dikkatli	r	0.003	-0.041	-0.035
		p	0.963	0.512	0.583
	Kaçıngan	r	-0.062	0.029	0.001
		p	0.320	0.643	0.988
	Erteleyici	r	0.006	0.028	-0.012
		p	0.926	0.655	0.845
Panik	r	0.007	0.078	0.043	
	p	0.908	0.213	0.490	

* P<0.05 seviyesinde anlamlı **P<0.01 seviyesinde anlamlı

Tablo 39'da katılımcıların örgütsel adalet ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği ve karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri ölçeği alt boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda; örgütsel bağlılık ölçeği normatif bağlılık alt boyutu ile örgütsel adalet ölçeği dağıtımsal adalet (r=0.164; P<0.01), işlemsel adalet (r=0.163; P<0.01) ve etkileşimsel adalet (r=0.123; P<0.01) alt boyutları arasında düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

BÖLÜM V

TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1 TARTIŞMA

Gençlik ve spor bakanlığı spor genel müdürlüğü bünyesinde bulunan spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yapılan çalışmada şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Araştırmaya katılan personelin cinsiyet değişkenine göre dağılımlarına bakıldığında %64.3 (n=164)'ünün erkek, %35.7 (n=91)'sinin ise kadın personeller oluşturmaktadır. Çalışan personelin yaşlarına göre bakıldığında 26-30 yaş aralığında çalışanların %23.5 (n=60) ile en yüksek yüzdeye sahip oldukları görülürken, %6.7(n=17) ile 46-51 yaşındakiler en az yüzdeyi oluşturmaktadır. Çalışan personelin %47.1 (n=120) oran ile çoğunluğu üniversite mezunları oluştururken; %4.7 (n=12)'sinin lisans üstü eğitim düzeyine sahip olduğu saptanmıştır.

spor federasyonlarında çalışan personelin bitirdiği bölümlere bakıldığında ise, %35.7 (n=74)'sinin spor eğitimi veren yükseköğretim kurum programlarından, %24,6 (n=51)'sının İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri programlarından ve %39,7 (n=82)'sinin diğer fakülte ve yüksekokul programlarından (ziraat, jeofizik, makine, ilahiyat, istatistik vb.) mezun oldukları gözlenmiştir. Çalışan personelin mesleki kıdem yılları incelendiğinde, 1-5 yıl çalışanlar %36.9 (n=94) ile en yüksek orana sahip olurken, 16-20 yıl çalışanlar ise %3.9 (n=10) en az oranı oluşturmaktadır. spor federasyonlarında görev yapan personelin %88.6 (n=181)'sının çalıştığı federasyonda idari görevinin olmadığı, %11.4 (n=29)'ünün ise çalıştığı federasyonda idari görevde buldukları belirlenmiştir.

spor federasyonlarında görev yapan personelin geçmişte spor yapmaları ile ilgili veriler incelendiğinde, %51.0 (n=130)'inin amatör, %10.6 (n=27)'sinin hakem, %9.8 (n=25)'inin profesyonel sporcu ve %3.9 (n=10)'unun antrenör olduğu yani görev yapan personelin %75.3'ünün sporun içinde direk yada dolaylı bir şekilde bulunduğu, %24.7 (n=63)'sinin ise sporla hiçbir ilgisinin olmadığı belirlenmiştir. spor federasyonlarında çalışan personelin statü değişkenlerine bakıldığında ise, çoğunluğu (%63.1n=161) memur kadrosunda bulunan çalışanlar oluştururken diğer statülere bulunanlar ise %13.7 (n=35)'sinin spor uzmanı, %11.8 (n=30)'inin spor eğitim uzmanı, %11.4 (n=21)'ünün genel sekreter, şube müdürü veya daire başkanı olduğu saptanmıştır.

Örgütsel adalet örgüt içerisinde sosyal ve ekonomik bir şekilde işgörenlerin karşılıklı algılarının adaleti ve ast üst ilişkilerini, örgüt içinde çalışanların örgütle ilişkilerini içerir (Yılmaz, 2004). İşgörenlerin terfi, ücret vb. kazanımlarının dağıtımı, yönetsel kısmı ve kararların adil olup olmadığı ile ilgili boyutu dağıtımsal adalet (Karademir ve Çoban, 2010); kazanımların dağıtımı ile ilgili yöntemler, araç ve süreçlerin adaletini prosedür (işlemsel) adalet ifade etmektedir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009). Etkileşimsel adalet ise, alınmış olan kararların işgörenlere nasıl söyleneceği veya söylendiği aynı zamanda örgüt içindeki sosyal ilişkilerdeki davranışlarla ilgilenir (Bedük, 2011).

Araştırma kapsamındaki spor federasyonlarında çalışan personelin örgütsel adalet dair algılarının sırasıyla; etkileşimsel adalet boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=3.14$ (SS=0.92), işlemsel adalet boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=2.85$ (SS=0.86), dağıtımsal adalet boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=2.77$ (SS=0.96), tür. spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet ölçeği alt boyut puan ortalamalarına bakıldığında katılımcıların genel olarak kurumlarına ilişkin dağıtımsal, etkileşimsel ve işlemsel adalet algılarının “orta” düzeyde olduğu yani bu adalet boyutlarında (dağıtımsal, etkileşimsel, işlemsel) alınan kararlardan memnun olmadıkları söylenilebilir (Tablo 12).

Alan yazın incelendiğinde; Araştırma sonuçlarını destekleyen çalışmalarda göze çarpmaktadır. Aydın (2015) Uşak ilinde bulunan ilkokul ve ortaokulda görev yapan 356 öğretmen üzerinde yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Yine başka bir araştırmada Kurudirek

(2014)Doğu Anadolu Bölgesinde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerini kapsayan çalışmasının sonucunda katılımcıların örgütsel adalet algılarını yüksek düzeyde bulmamıştır. Yavuz (2010) Ankara’da kamu ve özel sektörün çalışanlarına yaptığı çalışmada kamu çalışanlarının örgütsel adalet algılarını yüksek düzeyde bulmamış ve çalışmamız ile sonuçları örtüşmektedir. Akgeyik (2014) tarafından Anadolu Liselerinde görevli yönetici ve öğretmenlere yaptığı çalışmada yönetici ve öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının düzeyleri çalışmamız ile paralel sonuçlar vermektedir.

Araştırma sonuçlarımızla aynı sonuçları vermeyen farklı sonuçlar veren çalışmalarda (Kazancı, 2010; Acar, 2011; Çelik, 2011; Dündar, 2011; Babaoğlu ve Ertürk, 2013; Akgüney, 2014; Gök, 2014; Kılıç ve Demirtaş, 2014) bulunmaktadır. Genel anlamda örgütsel adalet alt boyutları özellikleri göz önüne alındığında bu çalışmalara katılan birey veya katılımcıların örgütlerinde ücret, terfi ve kazanımlarından bu ücret, terfi ve kazanımların dağıtılmasından, uygulanan yöntem ve kullanılan araçlardan, alınan kararların işçönlere söyleniş tarzlarından ve örgüt içinde alınan kararlarla örgüt içindeki ilişkiler arası davranışlardan memnun olduklarını söylemek mümkündür.

Araştırmaya katılan spor federasyonunda görev yapan personelin örgütsel adalet boyutlarının cinsiyet değişkeni ile ilgili olan bulguları incelediğimizde; örgütsel adalet ölçeğinin bütün boyutlarının (dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşimsel adalet) cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna varılmıştır (Tablo 13). Buradan hareketle spor federasyonlarında görev yapan personelin kadın veya erkek olmalarının örgüt ya da kurumlarında örgütsel adalet algılarını etkilemediğini söyleyebiliriz. Bunun yanı sıra spor federasyonlarında görev yapan kadın ve erkek personelin örgütsel adalet algılarının aynı düzeyde olduğunu söylemekte mümkündür.

İlgili alan yazın incelendiğinde, örgütsel adalet algılarının belirlenmesinde cinsiyet değişkeninin önemsiz olduğunu bulan birçok çalışma bulunmaktadır. Bunlardan Denizli (2014)İstanbul ilinde bir işletmede kapsam içi ve kapsam dışı görev yapan 323 çalışana yapmış olduğu çalışmasında örgütsel adalet algılarının belirlenmesinde cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farkın olmadığını bulmuştur. Gür (2014)ise kamu, özel ve üniversite hastanelerinde çalışan hemşireler üzerine yaptığı bir çalışmada örgütsel adalet algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığını

tespit etmiştir. Arı (2015)Beden eğitimi ve spor yüksekokulu akademisyenleri üzerine yaptığı bir çalışmada akademisyenlerin örgütsel adalet algılarının belirlenmesinde cinsiyetin etkili olmadığını belirtmiştir. Gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüğü çalışanlarına yönelik çalışmasında Kurudirek (2014)örgütsel adalet boyutlarının cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını tespit etmiştir.

Araştırma sonuçlarımızla ve araştırmamızla paralellik gösteren çalışmaların aksine cinsiyet değişkenine göre örgütsel adalet algılarının anlamlı olduğu çalışmalarda mevcuttur. Otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede 310 kişi üzerinde Yelboğa (2012) tarafından yapılan bir çalışmada dağıtımsal adalet boyutunda anlamlı bir farklılaşmanın olduğu ve erkek işgörenlerin kadın iş görenlere oranla dağıtımsal adalet algılarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yine Özer ve Urtekin (2007) demir çelik sanayinde çalışan yöneticilere yaptığı çalışmada örgütsel adalet boyutlarının cinsiyete göre anlamlı bir şekilde farklılaştığını bulmuştur. Cihangiroğlu ve Yılmaz (2010)yaptığı çalışmada da benzer sonuçlar ortaya çıkmış, kadınların dağıtımsal ve işlemsel adalet algılarının erkeklere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet alt boyutları incelendiğinde yaş değişkenine göre işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet boyutlarında anlamlı bir farkın olmadığı; dağıtımsal adalet alt boyutunda ise anlamlı bir farklılaşmanın olduğu tespit edilmiştir. Bu farklılaşmanın ise 36-40 yaş ve 41-45 yaş grubunda yer alan katılımcıların 25 yaş ve altı ve 26-30 yaş grubunda yer alan katılımcılara göre dağıtımsal adalet algılarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 14). Buna göre yaş ilerledikçe örgüt içinde çalışanların ücret, terfi ve kazanımlarla ilgili durumlarından memnun olmadıkları, aynı zamanda yönetimsel işlerden ve alınan kararlardan hoşnut olmadıkları söylenebilir.

Araştırma sonuçlarımızla yakın veya kısmen denilebilecek şekilde paralellik gösteren çalışmalarda mevcuttur. Bunlardan Tan (2006) ilköğretim okullarında yaptığı çalışmasında örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtımsal ve işlemsel adaleti yaş değişkenine göre anlamlı şekilde farklı bulmuştur. Yine aynı şekilde Çöp (2008) ve Eker (2006) yaptıkları çalışmalarda dağıtımsal adalet, etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet alt boyutlarının yaş değişkenine göre anlamlı şekilde arttığını tespit etmişlerdir. Yanık (2014)'ün Ankara'da organize sanayi bölgesinde 200 farklı işletmeye yaptığı çalışmasında örgütsel adalet alt boyutlarından işlemsel adalet alt

boyutunun yaş değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklı bulunduğu görölmektedir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde örgütsel adalet alt boyutlarında yaş değişkenine göre farklı araştırma gruplarında farklı sonuçlar tespit edilmiştir. Bunun sebebinin yaş guruplarının farklı gruplandırılmasından ve örnekleme gurubu farklılığından kaynaklandığı söylenebilir.

Araştırma sonuçlarımız ile örtüşmeyen ve örgütsel adalet algısının yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilen çalışmalar da(Yürür, 2008; Polat ve Celep,2008;Kazancı, 2010; Dünder, 2011; İmamoğlu, 2011; Kara, 2011;Günce, 2013; İşleyici, 2015) bulunmaktadır. Benzer örgütsel yapı ve amaç birlikteliğine sahip olduğu düşünölen gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüklerinde yapılan çalışmada (Kurudirek, 2014) örgütsel adalet alt boyutlarının yaş değişkenine göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Bu farklılığının kaynağının, gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüklerinin taşra teşkilat yapılanması, spor federasyonlarının ise merkez örgüt yapılanmasıyla alakalı olduğu söylenilebilir.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin eğitim değişkenine göre örgütsel adalet alt boyutları sonuçları incelendiğinde örgütsel adalet alt boyutlarında (dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşimsel adalet) eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görölmüştür (Tablo 15).

Araştırma sonuçlarımızı destekleyen Ertürk (2014)'ün Konya il emniyet müdürlüğünde görev yapan polislere yaptığı çalışmasında örgütsel adalet boyutlarının eğitim durumuna göre farklılaşmadığını; Kurudirek (2014)'in Gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüklerinde yaptığı çalışmasında örgütsel adalet alt boyutlarının eğitim durumu değişkenine göre farklılaşmadığını tespit ettiği araştırmalar belirlenmişti. Ayrıca Kasapoğlunun (2015), ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin eğitim durumlarının örgütsel adalet alt boyutlarında anlamlı bir farklılık belirtmediği çalışmada araştırma bulgularımızla paralellik göstermektedir. Yine İren (2015) ilkokullarda görev yapan öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmasında örgütsel adalet algılarının eğitim durumuna göre farklılaşmadığını tespit etmiş ve çalışmamızla örtüşen sonuçlar elde etmiştir. Oğuz (2011), "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki" isimli çalışmasında eğitim durumuna göre örgütsel adalet algılarında farklılık tespit etmemiştir.

Alan yazın incelendiğinde araştırma sonuçlarını desteklemeyen, örgütsel adalet algılarının eğitim durumlarına göre farklılaştığının belirlendiği çalışmalarda mevcuttur. Denizli (2014) İstanbul ilinde bir işletmede kapsam içi ve kapsam dışı görev yapan 323 çalışana yapmış olduğu çalışmasında örgütsel adalet algılarının eğitimin durumuna göre farklılık bulmuş ve eğitim seviyesi artıkça adalet algılarının yüksek olduğunu tespit etmiştir. Örucü ve Özafşarlıoğlu (2013)'da Afrika'da tekstil sektörü çalışanları üzerine yaptığı çalışmasında eğitim durumunun örgütsel adalet algılarını belirlediğini ortaya çıkarmıştır. Belirlenen bu farklılığın örgüt yapısından ve farklı kültürden kaynaklandığı ile açıklanabilir.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin bitirilen üniversite programı değişkenine göre dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adalet alt boyutlarında anlamlı bir farkın olmadığı fakat işlemsel adalet alt boyutunda katılımcıların algılarının ise anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Belirlenen farklılık incelendiğinde; iktisadi ve idari bilimler fakültesi programlarından ve diğer fakülte programlarından mezun olan katılımcıların beden eğitimi ve spor yüksekokulları programlarından mezun olan katılımcılara göre işlemsel adalet algılarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 16). Bu sonuçtan hareketle beden eğitimi ve spor yüksekokulu mezunlarının, iktisadi ve idari bilimler ile diğer bölüm mezunlarına oranla işlemsel adalet algılarının daha düşük düzeyde olmaları, kazanımların dağıtımı ile ilgili yöntemlerden, örgüt içinde araç ve süreçlerin adaletinden memnun olmadıkları ile açıklanabilir. Bunun sebebinin beden eğitimi ve spor yüksekokulu mezunlarının almış oldukları spor eğitimi ve spor konusundaki farkındalıkları kapsamında spor federasyonları içerisinde alınan kararlar üzerinde tepkilerinin bu konuda yeterli düzeyde donanıma sahip olmadığı düşünülen diğer üniversite mezunlarına göre daha fazla olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet ölçeği alt boyutlarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir (Tablo 17). Çalışanların mesleki kıdem yıllarının farklı olması örgütsel adalet algılarını belirlemede etkili olmadığını söylememiz mümkündür.

İlgili alan yazında araştırma sonuçlarımızla örtüşen çalışmalarda mevcuttur. Bunlardan İren (2015) ilkokullarda görev yapan öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmada öğretmenlerin, örgütsel adalet algılarının mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmadığını tespit etmiş ve çalışmamızla örtüşen sonuçlar elde etmiştir. Çelik (2011) ise yaptığı çalışmada örgütsel adaletin alt boyutlarının meslekteki çalışma yıllarına göre farklılaşma tespit etmemiştir. Yürür (2008), Uğurlu (2009) ile Açıkgöz (2009)'ün çalışmalarında da örgütsel adalet algılarında mesleki kıdeme göre anlamlı düzeyde farklılaşma tespit etmemişler ve araştırma bulgularımızla benzer sonuçlar elde etmişlerdir.

Araştırma sonuçlarımızın aksine örgütsel adalet alt boyutlarının mesleki kıdem değişkenine anlamlı bulunduğu çalışmalarda görülmektedir. Bunlardan Polat ve Celep (2008) öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının mesleki kıdeme göre anlamlı düzeyde yüksek olduğunu tespit etmiştir. Doğan (2008) ise yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir fark olduğunu tespit etmiş, hizmet süresi 11 yıl ve üzeri olanların dağıtımsal adalet algıları, çalışma süresi 1-10 yıl olanlara oranla daha düşük olduğunu ortaya koymuştur. Mesleki kıdem değişkeninin, yapılan çalışmaların sonuçlarında değişkenlik göstermesini; spor yönetiminin örgütsel yapısının milli eğitim sistemi örgütsel yapısından farklı olmasına veya yapılan çalışmaların farklı gruplar arasında gerçekleşmesine bağlamamız mümkündür.

Spor federasyonlarında görev yapan personelin örgüt içinde idari görevi olup olmadığı ile ilgili sonuçlar incelendiğinde; örgütsel adalet alt boyutlarının idari görevi olan personelin idari görevi olmayan personele oranla işlemsel ve etkileşimsel adalet alt boyutlarının farklılaşmadığı fakat dağıtımsal adalet alt boyutunun ise anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 18).

İlgili alan yazın incelendiğinde Kurudirek (2014), yapmış olduğu çalışmada idari pozisyonlara göre çalışanların örgütsel adalet algılarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını tespit etmiş, yöneticilerin ise çalışanlara oranla daha yüksek düzeyde örgütsel adalet algılarına sahip olduklarını tespit etmiştir. Arı (2015) ve Atakan (2014) ise akademisyenler üzerine yaptıkları çalışmalarda çalışmamız ile örtüşmeyen sonuçlar elde etmişler ve araştırma bulgularımızın tam tersine örgütsel adalet alt boyutlarından işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının anlamlı düzeyde

farklılaştığını, dağıtımsal adalet algılarının ise anlamlı düzeyde farklılaşmadığını ortaya koymuşlardır. Spor kurum ve kuruluşlarında idari görevde çalışan personelin terfi, ücret ve kazanımların yanı sıra yönetsel işler ve alınan kararlar konusunda hallerinden memnun oldukları görülmüş, diğer taraftan akademik personel ile ilgili yapılan çalışmalarda işlerin nasıl yürütüldüğü, alınan kararların ne şekilde dağıtıldığı ve kişiler arasındaki iletişimin ve etkileşimin yüksek olduğu görülmektedir. Bu farklılıkların, spor yarışmalarında, spor organizasyonları ile faaliyetlerinin yürütülmesinde ortaya konulan kazanımların, ödüllerin dağıtımı ve terfilerin yanlı olmaması, bütün kazanımların kişinin kendi çabası ve emeğine bağlı olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan spor federasyonları personelinin örgütsel adalet algılarının (etkileşimsel adalet, işlemsel adalet, dağıtımsal adalet) geçmişte sporla ilgilenme değişkeni göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir (Tablo 19). Bu sonuçtan yola çıkarak araştırmaya katılan spor federasyonları personelinin, geçmişte sporla ilgilenip ilgilenmemesinin örgütsel adalet algılarını belirlemede etkili olmadığını söyleyebiliriz.

Yapılan çalışmalar incelendiğinde Atakan (2014) akademisyenler üzerine yapmış olduğu çalışmada akademisyenlerin geçmişte sporla ilişkilerinin olup olmadığının örgütsel adalet algılarında bir etkiye sahip olmadığını tespit etmiştir. Bu şekilde araştırmamız ile paralel sonuçlar elde etmiştir. Genel anlamda bakıldığında katılımcıların sporcu olması ya da sporla ilgilenmemesi örgütsel adalet algılarını etkilememektedir diyebiliriz.

Spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet alt boyutlarının kurum içindeki statülerine göre karşılaştırmalara bakıldığında statü değişkenine göre katılımcıların dağıtımsal ve etkileşimsel adalet alt boyutlarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ortaya çıkarılmış, diğer taraftan işlemsel adalet alt boyutuna bakıldığında ise statü değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucuna varılmıştır (Tablo 20).

Belirlenen farklılıklar incelendiğinde; Genel sek/Şube md./Daire bşk. statüsünde olan katılımcıların spor uzmanı, spor eğitim uzmanı ve memur statüsünde olan katılımcılara göre işlemsel adalet algılarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna göre Genel sek/Şube md./Daire bşk. statüsünde bulunanların

spor uzmanı, spor eğitim uzmanı ve memur statüsünde bulunanlara oranla kazanımların dağıtımını ile ilgili yöntemler, araç ve süreçlerin adaleti ile ilgili durumlardan oldukça memnun olduklarını söyleyebiliriz.

Alan yazın incelendiğinde çalışmamız ile örtüşmeyen çalışmalarda göze çarpmaktadır. Bunlardan çalışma gurubumuzun örgütsel yapısıyla benzerlik gösteren gençlik hizmetleri ve spor il müdürlükleri ile ilgili yaptığı çalışmasında Kurudirek (2014) memur statüsünde çalışanların örgütsel adalet algılarını anlamlı şekilde yüksek olduğunu tespit etmiş, bunun yanında işçi statüsünde çalışanların ise örgütsel adalet algılarının çok daha düşük düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Bu şekliyle araştırmamız ile sonuçları örtüşmemektedir.

Meydan (2010) ise; bir kamu kuruluşuna yaptığı çalışmada bireylerin statülerini kadrolu sözleşmeli ve ücretli olarak incelemiş, örgütsel adalet alt boyutlarının katılımcıların statülerine göre farklılaştığını tespit etmiştir. Gruplar arasında yaptığı incelemede ise kadrolu çalışanların adalet algılarının diğerlerine göre daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Çalışmalar arasındaki bu tutarsızlıkların sebebini kullanılan ölçeklerin farklı olması ve farklı gruplara uygulanması veya çalışma şartlarının farklı olmasına bağlayabiliriz.

Araştırmaya katılanların karar vermede öz saygı puan ortalamaları $\bar{X}=3.46$ (SS=2.36) ve karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=3.70$ (SS=3.36), kaçınan karar verme boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=7.52$ (SS=2.91), erteleyici karar verme boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=6.54$ (SS=2.43) ve panik karar verme boyutuna ait puan ortalamaları $\bar{X}=6.25$ (SS=2.05) verilmiştir. Puan ortalamalarına bakıldığında karar vermede öz saygı düzeylerinin düşük olduğu görülmüştür. Aynı şekilde, dikkatli karar verme stillerinin de düşük olduğu yani karar vermeden önce gerekli bilgiyi aramadıkları, alternatifleri dikkatli değerlendirmedikleri söylenilebilir. Kaçınan alt boyutundan yüksek puan almaları ise kararlarını başka kişilere bırakma ve sorumlulukları bir başka bireye yükleme eğilimi gösterdikleri şeklinde yorumlanabilir. Katılımcıların verecekleri kararları ertelemeyi ve karşılaştıkları problemlik durumlardan kendilerini zaman baskısı altında hissedip kararları acele ederek vermek eğiliminde olmaları ise orta seviyede olduğu ileri sürülebilir (Tablo 21).

Literatür taraması sonucunda farklı çalışma gruplarıyla yapılmış birçok araştırma mevcuttur. Vural (2013) aynı örgütsel yapıya sahip olan gençlik ve hizmetleri ve spor il müdürlüklerine yaptığı çalışmada, karar vermede öz saygı düzeylerinin ve karar verme stillerinden dikkatli karar verme stilini kullanma düzeylerinin yüksek olduğunu; kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stillerinin ise düşük olduğunu tespit etmiştir. Ölçüm (2015) Okul yöneticilerine yaptığı çalışmasında bağımlı karar verme stili puan ortalamalarını yüksek düzeyde, diğer karar verme stillerini ise daha düşük düzeyde bulmuştur. Bunun sebebini ise yöneticilerin yanlış yapma korkusundan dolayı olabileceğine bağlamıştır. Temel (2015) beden eğitimi ve spor öğretmenleri üzerine yaptığı çalışmasında öğretmenlerin karar vermede öz saygı ve dikkatli karar verme alt boyutu puanlarını yüksek düzeyde olduğunu kaçınan, panik ve erteleyici karar verme alt boyutlarını ise düşük düzeyde tespit etmiştir. Çetin (2009) beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerine yaptığı çalışmasından da benzer sonuçlar elde etmiş karar vermede öz saygı ile dikkatli karar verme stili algılarını yüksek, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stilleri algılarını ise düşük düzeyde tespit etmiştir. Araştırmaya katılan personelin kararları alırken kendilerine olan güvenlerinin düşük olduğu, kararları alırken başkalarına devretme kaçma ve bu durumlardan uzaklaştıkları aynı zamanda kararların alınması esnasında acele ederek sağlıklı kararlar vermedikleri düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin karar vermede öz saygı ve karar verme stillerinin cinsiyet değişkenine göre karşılaştırılmasına bakıldığında, karar vermede öz saygı ve karar verme ölçeği alt boyutlarından dikkatli karar verme stili ve erteleyici karar verme stilinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Ancak kaçınan karar verme stili ile panik karar verme stilinin kadın katılımcıların lehine anlamlı düzeyde farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 22).

Araştırma sonuçlarımızla benzer sonuçlar bulan araştırmalar da literatürde göze çarpmaktadır. Mau (2000) Amerikalı ve Tayvanlı öğrencilere yönelik yaptığı çalışmasında kız öğrencilerin karar verme stillerinin ve karar vermede özsaygı algılarının erkek öğrencilere oranla anlamlı düzeyde yüksek olduğunu; Tuinstra ve ark. (1998)'da Hollandalı ergenler üzerinde yapmış olduğu çalışmasında kızların panik karar verme, kaçınan ve düşünmeden hareket etme alt boyutlarının

erkeklerden daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Dinçer (2013) yaptığı çalışmada erkek ve kadınların karar vermede özsaygı ile karar verme stillerinin cinsiyete göre farklılaşmadığını tespit etmiş, kadın yöneticilerin kaçınan karar verme, panik ve erteleyici karar verme boyutlarının erkeklere oranla daha yüksek düzeyde olduğunu vurgulamıştır. Temel (2015), beden eğitimi ve spor öğretmenleri üzerine yaptığı çalışmada cinsiyet değişkenine göre erkek öğretmenlerin dikkatli karar verme algılarını kadın öğretmenlere oranla daha yüksek düzeyde bulmuştur. Can (2009) 750 üniversite öğrencisi üzerinde yaptığı çalışmanın sonuçlarında; kız öğrencilerin panik karar verme düzeylerinin erkek öğrencilere oranla daha yüksek düzeyde olduğunu vurgulamıştır.

Farklı çalışma gruplarıyla yapılan çalışmalar incelendiğinde Taşdelen, (2002); Köse, (2002); Kesici, (2002); Deniz, (2002); Sinangil, (1993); Avşaroğlu, (2007); Çetin, (2009); Çetin ve ark., (2010) araştırmalarında cinsiyet değişkeni açısından karar vermede özsaygı ve karar verme stillerine baktıklarında anlamlı bir farklılaşmanın olmadığını tespit etmişlerdir. Kadın katılımcıların panik ve kaçınan karar verme stili algılarının erkeklerden yüksek olması alınan karardan kaçtıkları ve kararları alırken sakin bir şekilde kalamadıkları ve bunun sebebinin ise çalışma ortamlarının ve çalışma şartlarının uygun olmaması, sorumluluk ve aidiyet duygularıyla kendilerini kurumlarına bağlamamış olmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri alt boyutlarının (erteleyici, panik, dikkatli, kaçınan) yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir (Tablo 23). Yani diğer bir ifade ile spor federasyonlarında çalışan personelin farklı yaş gruplarında yer almaları karar vermede özsaygı ve karar verme stillerini etkilememektedir.

İlgili alan yazın incelendiğinde araştırma bulgularımızla benzer ya da paralel sonuçlar olduğu görülmüştür. Çorapçı (2015) sınıf öğretmenleri üzerine yaptığı çalışmada karar vermede özsaygı ve karar verme stillerinin yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını tespit etmiştir. Kurban (2015) okul yöneticilerinin karar verme stillerini incelediği çalışmada karar verme stilleri alt boyutlarının yaşa göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını tespit etmiştir. Yine araştırma sonuçlarımızla paralel sonuçlar elde eden Taşçı (2011) ve Altay (2011)'da yaş

değişkenine göre karar verme stillerini anlamlı düzeyde farklılaşmadığını tespit etmiştir.

Araştırma sonuçlarımızla örtüşmeyen çalışmalarda literatürde bulunmaktadır. Bunlardan; Ölçüm (2015) Okul yöneticilerine yaptığı çalışmada anlık karar verme, bağımlı karar verme ve rasyonel karar verme stillerinde yaşlara göre anlamlı farklılaşmalar olduğunu saptamıştır. İlmez (2010) hava kuvvetleri komutanlığı kurumunda yöneticiler ve çalışanlar üzerine yaptığı çalışmada yöneticilerin kaçınma karar verme stilleri algılarını yüksek bulmuş, yaşın kaçınma karar verme stiline etkilediğini vurgulamıştır. Yine Baron ve ark (1993) ve Temur (2012) katılımcıların karar verme stillerini yaş değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklı olduğunu tespit etmiştir. Yaş değişkenine göre farklı sonuçların çıkmasını çalışılan grupların farklı olması ve gruplara uygulanan envanterin alt boyutlarının farklılık göstermesinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan spor federasyonları personelinin karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri alt boyutlarının (erteleyici, panik, dikkatli, kaçınan karar verme) eğitim değişkenine göre karşılaştırılmasına bakıldığında anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 24).

Araştırma sonuçlarımızı destekleyen çalışmalardan Kurban (2015) okul yöneticilerinin karar verme stillerini incelediği çalışmada karar verme stillerinin bütün alt boyutlarının eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını tespit etmiştir. Ölçüm (2015) Okul yöneticilerine yaptığı çalışmada karar verme stilleri alt boyutlarını eğitim değişkenine göre incelediğinde anlamlı düzeyde farklılaşma tespit etmemiştir. Tekin ve Ehtiyar (2010)'da yaptığı çalışmada sezgisel karar verme dışında diğer karar verme stilleri alt boyutlarında eğitim durumuna göre anlamlı düzeyde farklılaşma tespit etmemiştir.

Üngüren (2011) otel işletmelerinde departman yöneticilerine yaptığı çalışmada lisans ve lisansüstü eğitim seviyesine sahip yöneticilerin, rasyonel karar verme stillerinin lise düzeyinde eğitime sahip yöneticilere oranla daha yüksek düzeye sahip olduğunu ortaya koymuş; diğer karar verme stillerini pek kullanmadıkları yargısına varmıştır. Tekin (2009), otel işletmelerinde yaptığı çalışmada departman yöneticilerinin eğitim seviyelerine göre rasyonel karar verme, anlık karar verme, bağımlı ve kaçınan karar verme stillerinin farklılaşmadığı fakat sezgisel karar

verme stiline ise anlamlı bir şekilde farklılaştığını tespit etmiştir. Eğitim durumlarına göre yapılan çalışmalar incelendiğinde çalışma sonuçlarımızda anlamlı düzeyde farklılaşma tespit edilmediği görülmüş ve benzer çalışma guruplarında da anlamlı düzeyde farklılaşmalar tespit edilmemiştir. Buradan hareketle bu farklılıkların sebebinin, çalışılan örneklem guruplarının farklı olması ve kurumların örgütsel yapılarının değişkenlik göstermesi yani çalışılan bir gurubun eğitim sektörü diğer gurubun ise hizmet sektörü olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

spor federasyonlarında çalışan personelin karar vermede özsaygı ve karar verme ölçeği alt boyutlarının (erteleyici, panik, dikkatli, kaçınan karar verme) bitirilen üniversite programlarına göre karşılaştırılmasına incelendiğinde, karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri ölçeği alt boyutlarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 25). Buradan hareketle araştırmaya katılan personelin hangi üniversite bölümünden mezun oldukları göz önüne alındığında karar vermede öz saygı ve karar verme stillerini etkilemediği sonucu savunulabilir.

Araştırma konuları ile ilgili çalışmalar incelendiğinde Dinçer (2013) spor genel müdürlüğü teşkilatı yöneticileri üzerinde yapmış olduğu çalışmasında yöneticilerin karar vermede özsaygı ve dikkatli karar verme ile erteleyici karar verme boyutlarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; kaçınan karar verme ve panik karar verme boyutlarının ise bitirilen üniversite programına göre anlamlı bir şekilde farklılaştığını tespit etmiştir. BESYO mezunu olan yöneticilerin karar verme stilleri düzeylerinin İİBF ve eğitim fakültesi mezunu olan yöneticilerden düşük olduğunu saptamıştır. Uzunoğlu (2008) hakemler üzerine yaptığı çalışmasında lise mezunu hakemler ile BESYO mezunu hakemler arasında anlamlı bir fark olduğunu tespit etmiştir. Bu farkın lise mezunu hakemler aleyhinde gerçekleştiğini ortaya koymuştur.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri alt boyutlarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmalarına incelendiğinde, karar vermede öz saygı ve karar verme stillerinin (erteleyici, panik, dikkatli, kaçınan karar verme) anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 26). Yani spor federasyonlarında görev yapan personelin kıdem yılları veya çalışma sürelerinin farklı olması, karar vermede özsaygı ve karar verme stillerini belirlemede etkili bir ölçüt değildir diyebiliriz.

İlgili alan yazın incelendiğinde çalışma sonuçlarımız ile aynı sonuçları bulan çalışmalar olduğu görülmektedir. Kurban (2015) okul yöneticilerinin karar verme stilleri ile ilgili yaptığı çalışmada yöneticilerin öğretmenlik kıdem yılı açısından anlamlı düzeyde farklılaşmanın olmadığı tespit etmiştir. Izgar (2004) tarafından okul yöneticilerine yapılan bir çalışmada okul yöneticilerinin karar verme stratejileri ile mesleki kıdemleri arasında anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı tespit edilmiştir.

Mesleki kıdem yılı/süresi değişkenlerine göre çalışmalar incelendiğinde araştırma sonuçlarımızla örtüşmeyen ve kısmen paralellik gösteren çalışmalarda bulunmaktadır; Üngüren (2011) otel işletmelerinde departman yöneticilerine yaptığı çalışmada yöneticilerin mesleki çalışma süresinin sezgisel, kaçınmacı ve kendiliğinden karar verme stilleri arasında anlamlı bir farkın olduğunu bulmuştur. Ölçüm (2015) Okul yöneticilerine yaptığı çalışmada, yönetici ve öğretmenlerin sezgisel karar verme stili dışında kalan diğer karar verme stilleri ile mesleki kıdemleri arasında anlamlı düzeyde farklar olduğunu ortaya koymuştur. Temur (2012) öğretmenler ile ilgili yaptığı çalışmada öğretmenlerin kıdem değişkenine göre karar verme stilleri alt boyutlarından erteleyici ve panik karar verme stillerinin anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; dikkatli ve kaçınan karar verme stillerinin ise anlamlı bir şekilde farklılaştığını tespit etmiştir.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri alt boyutlarının idari görevi olup olmama değişkeni ile karşılaştırmaları incelendiğinde, karar vermede özsaygı ile kaçınan karar verme, erteleyici karar verme ve panik karar verme stillerinin anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan dikkatli karar verme alt boyutunun ise idari görevi olan katılımcıların lehine anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir (Tablo 27). Yani idari görevi olan personelin (müdür, müdür yardımcısı, şube müdürü, genel sekreter vb.) dikkatli karar verme stillerini kullanırken karar vermeden önce ilgili bilgiyi ve alternatifleri dikkatlice seçim yaparak kararlarını verdiklerini söyleyebiliriz.

Literatür taraması sonucunda araştırma sonuçlarımızla benzer ya da kısmen paralel sonuçlar veren çalışmaların olduğu görülmüştür. Toygar (2011) sağlık bakanlığına bağlı hastanelerde görev yapan hastane yöneticileri üzerine yaptığı çalışmada idari görevi bulunan yöneticilerin yani başhekim ve hastane müdürlerinin karar verme

becerilerini hemşire ve müdür/başhekim yardımcılarında daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Ercan (2014) ilkokul ve ortaokul yöneticilerine yapmış olduğu çalışmada yöneticilerin karar verme becerilerinin görev türüne göre farklılaşmadığını; ortalamalara bakıldığında ise müdür olarak görev yapanların karar verme becerilerinden algılama, tanımlama ve çözüm önerileri gibi durumlarının puanları müdür yardımcısı olarak görev yapanların puanlarından daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Araştırmaya katılan spor federasyonları personelinin karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri boyutlarının geçmişte sporla ilgilenme düzeylerine göre karşılaştırmalarına bakıldığında karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri alt boyutlarının (erteleyici, panik, dikkatli, kaçınan karar verme) anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 28). Bu sonuçtan yola çıkarak spor federasyonlarında görev yapan personelin geçmişte sporla ilgilenmiş ya da ilgilenmemiş olmaları karar vermede özsaygı ve karar verme stillerini belirlemede etkili olmadığını söylememiz mümkündür.

İlgili alan yazın incelenerek sporla ilgili değişkenler göz önüne alındığında farklı çalışma gruplarıyla yapılmış araştırmalar bulunmaktadır. Çorapçı (2015) sınıf öğretmenleri üzerine yaptığı bir çalışmada karar vermede özsaygı ve karar verme stillerinden dikkatli ve erteleyici karar verme stillerinde sporla ilgilenme durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşma tespit etmemiş; kaçınan ve panik karar verme stillerinin ise spor yapan öğretmenlerin yapmayan öğretmenlere oranla daha düşük düzeyde olduğunu tespit etmiştir.

Dinçer (2013) spor genel müdürlüğü teşkilatı yöneticileri üzerinde yapmış olduğu çalışmada yöneticilerin sporla ilgilenme düzeylerine göre karar vermede özsaygı düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucuna ulaşmıştır. Amatör olarak sporla ilgilenmiş olan yöneticilerin karar vermede özsaygı düzeyleri, profesyonel sporcu, antrenör ve sporla hiç ilgilenmeyen yöneticilere oranla daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Karar verme stilleri alt boyutlarından dikkatli karar verme ve erteleyici karar verme stillerinin ise yöneticilerin sporla ilgilenme düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı; kaçınan ve panik karar verme stillerinin ise anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit etmiştir. Temel (2015) beden eğitimi ve spor öğretmenleri üzerine yaptığı çalışmada öğretmenlerin karar vermede özsaygı düzeyleri ve karar

verme stillerinin, aktif olarak spor yapma değişkeni ve yaptıkları spor branşı değişkeni açısından anlamlı düzeyde farklılaşma tespit etmemiştir. Bu yönüyle araştırma bulgularımızla paralellik göstermektedir.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri ölçeği tüm alt boyutlarının (erteleyici, panik, dikkatli, kaçınan karar verme)statü değişkenine göre sonuçları incelendiğinde, karar vermede özsaygı düzeyleri ile dikkatli karar verme, kaçınan karar verme, erteleyici karar verme ve panik karar verme stillerinin anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 29). Bu sonuçtan hareketle spor federasyonlarında görev yapan personelin farklı statülerde, yani genel sekreter, şube müdürü, memur ve spor uzmanı olmaları karar vermede özsaygı ve karar verme stillerini belirlemede etkili olmadığını söylememiz mümkündür.

İlgili literatür taraması sonucunda araştırma bulgularımızla örtüşmeyen çalışmalar olduğu görülmektedir. Badour (2013) hastane yöneticilerinin karar verme tarzları üzerine yapmış olduğu çalışmasında yöneticilerin, statülerine göre sonuçlarında üst düzey ve birim yöneticilerinin en fazla rasyonel en az ise bağımlı karar verme tarzına sahip olduklarını; üst düzey yöneticilerin daha fazla rasyonel ve daha az sezgisel karar verme tarzlarına sahip olduklarını tespit etmiştir.

Araştırma kapsamındaki spor federasyonlarında çalışan personelin genel örgütsel bağlılık düzeyi ortalaması $\bar{X}=3.21$ (SS=0.55), örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.11$ (SS=0.71), devam boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.35$ (SS=0.71) ve normatif boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.17$ (SS=0.72)'tür. Bu sonuçlara göre; katılımcıların örgütlerine olan duygusal, devam, normatif ve genel bağlılıklarının orta derecede olduğu, örgütten ayrılma korkularının olmadığını, örgütle alakalı ahlaki bir yükümlülük hallerinin yanı sıra kurullarına karşı tam anlamıyla bir bağlanma aidiyet duygusunu taşımadıkları ve örgütlerine karşı istenilen düzeylerde bir bağlılık hissetmedikleri söylenebilir (Tablo 30).

İlgili alan yazın incelendiğinde araştırma sonuçlarımızı destekleyen birçok çalışma mevcuttur. Belli (2014) gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüklerinde çalışan personeller üzerine yaptığı çalışmasında çalışanların örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde olduğunu saptamıştır. Bu şekliyle araştırma sonuçlarımızla paralel sonuçlar tespit edilmiştir. Dalkıran (2014) beden eğitimi ve spor yüksekokulu

akademisyenlerinin duygusal bağılıklarının yüksek, devam ve normatif bağılıklarının ise orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Arı (2015) akademisyenler üzerine yaptığı çalışmada akademisyenlerin duygusal bağılıklarının yüksek düzeyde, devam ve normatif bağılıklarının ise orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Yıldız (2013) ilkokul öğretmenlerinin duygusal ve normatif bağılıklarını yüksek, devam bağılıklarını ise orta düzeyde olduğunu, Ertürk (2014) ise ortaöğretim okulunda görev yapan öğretmenlerin duygusal bağılıklarının yüksek, normatif ve devam bağılıklarının ise orta düzeyde olduğunu bulmuştur. Üzüm (2010) elit sporcular ile yaptığı çalışmada, sporcuların örgütsel bağılık boyutlarından özdeşleşme ve uyuşum alt boyutlarının yüksek düzeyde olduğunu, yabancılaşma alt boyutunun ise düşük düzeyde bağılık puanlarına sahip olduklarını tespit etmiştir. Yaşar (2015) futbol alt yapı antrenörlerinin iş doyum düzeylerini ve örgütsel bağılık düzeylerini incelemek amacıyla yaptığı çalışmada, antrenörlerin örgütsel bağılıklarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin, örgütsel bağılık alt boyutlarından devam boyutunun, normatif boyutunun ve genel örgütsel bağılık düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; örgütsel bağılığın duygusal boyutunun ise cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermiştir. Sıra ortalamaları dikkate alındığında kadın katılımcıların örgütlerine olan duygusal bağılıklarının erkek katılımcılara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 31). Kadın katılımcıların örgütlerine kalpten daha derin bir hissiyat ile örgütlerine bağlandıkları ortaya çıkmıştır. Buradan hareketle bu farklılığın sebebinin kadınların sahiplenme, kabullenme duygularının baskın olması ve kendilerini maddi ve manevi açıdan garanti altında hissetmek istemeleri olduğu düşünülmektedir.

İlgili araştırmalar incelendiğinde araştırma sonuçlarımızı destekleyen ya da araştırma sonuçlarımızla örtüşmeyen çalışmalar olduğu görülmüştür. Akar (2014) okul yöneticilerinin örgütsel bağılıklarını incelemek amacıyla yaptığı çalışmada, yöneticilerin duygusal ve devam bağılıklarını cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını tespit etmemiş; normatif bağılık düzeyinin ise cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığını tespit etmiştir. Erkek okul yöneticilerin normatif bağılıklarının kadınlarınkinden daha fazla olduğunu

saptamıştır. Oral (2015) konaklama işletmelerinde işgörenler üzerine yapmış olduğu çalışmada işgörenlerin, örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyetlere göre herhangi bir farklılaşmaya neden olmadığını söylemiştir. Üzüm (2010) elit sporcular ile yaptığı çalışmada, sporcuların cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılık alt boyutlarında anlamlı düzeyde farklılaşma tespit etmemiş; uyuşum alt boyutunda erkeklerin puanlarının kadınlardan yüksek olduğu, yabancılaşma alt boyutunda ise bayanlar erkeklere göre daha fazla puanlara ulaştıkları tespit edilmiştir. Özdemir (2015) okul yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ile ilgili yaptığı çalışmada, yöneticilerin örgütsel bağlılıklarının cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Barutçu (2015) ise kamu sektöründe çalışanlara yaptığı çalışmada, çalışanların örgütsel bağlılıklarından devam bağlılık ve genel örgütsel bağlılıklarının cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinin ise cinsiyete göre anlamlı düzeyde farklılaştığını ortaya koymuştur. Farklı çalışma gruplarıyla yapılmış ve cinsiyet değişkenine göre örgütsel bağlılık (duygusal, devam, normatif) düzeylerinin belirlenmediğini ifade eden birçok çalışma Çakır (2007); Boylu ve ark., (2007); Aydoğan, (2010); Kurtbaş, (2011) ve Ertürk, (2014) bulunmaktadır.

Spor federasyonlarında görev yapan personelin katılmış olduğu çalışmada örgütsel bağlılık düzeylerinin yaş değişkenine göre bulguları incelendiğinde katılımcıların örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun, devam boyutunun, normatif boyutunun ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir (Tablo 32). spor federasyonlarında görev yapan personelin farklı yaşlarda olmaları kurumlarına karşı örgütsel bağlılıklarında herhangi bir etkiye neden olamamaktadır diyebiliriz.

İlgili alan yazın incelendiğinde araştırma sonuçlarımız ile aynı sonuçları veren çalışmalarda (Çakır, 2007; Aydoğan, 2010; Akgül, 2012; Akyol ve ark., 2013) ve Ersoy ve ark., (2014) örgütsel bağlılık ve tüm alt boyutlarında katılımcıların yaşlarının farklı olması örgüte bağlılıklarında bir etkiye sahip olmadıkları sonucu ortaya çıkarmıştır.

Yaşın örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemede etkili olduğunu ve belirli yaşların örgütsel bağlılıkta etkili olduğunu savunan çalışmalarda bulunmaktadır. Günce (2013) ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere yaptığı çalışmada

öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinde yaşlarına göre anlamlı bir farklılaşma olmadığı bulmuş fakat özdeşleşme alt boyutu algılarının ise 51 yaş ve üzeri olan öğretmenlerin 20-30 yaşındaki öğretmenlere oranla daha yüksek olduğu, yine 51 yaş ve üzeri olan öğretmenlerin içselleştirme bağlılık algılarının 41-50 yaşındaki öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucunu tespit etmiştir. Dalkıran (2014) öğretim elemanlarının örgütsel bağlılıkları ile ilgili çalışmasında öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin yaşlarına göre normatif bağlılık düzeyinde anlamlı farklılaşmanın olmadığı, duygusal, devam ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı düzeyde farklılaşma olduğunu tespit etmiştir. 25 yaş altı öğretim elemanlarının bağlılık düzeylerinin 25 yaş üstü öğretim elemanlarında oldukça düşük olduğunu ve yaşı büyük olanların örgüte bağlılıklarının daha yüksek düzeyde olduğunu saptamıştır.

Araştırma katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin eğitim durumu değişkenine göre örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal boyutunun, devam boyutunun, normatif boyutunun ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 33).

İlgili alan yazın incelendiğinde araştırma sonuçlarımızı destekleyen çalışmalar olduğu görülmektedir. Oral (2015) konaklama işletmelerinde işgörenler üzerine yapmış olduğu çalışmada işgörenlerin eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılıklarında anlamlı düzeyde farklılaşma olmadığını tespit etmiştir. Adiloğulları (2011) profesyonel futbolcular ile ilgili yaptığı çalışmasında, futbolcuların örgütsel bağlılık düzeylerinin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılığa neden olmadığını ortaya koymuştur. Yine araştırma sonuçlarımızla paralel sonuç elde eden çalışmalarda Soycan, (2010); Egriboyun, (2013) ve Ertürk, (2014)'de katılımcıların eğitim durumlarına göre örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı düzeyde farklılaşma olmadığını tespit etmişlerdir.

Araştırma sonuçlarımızın aksine eğitim durumları ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında anlamlı düzeyde farklılaşmalar tespit eden çalışmalarda bulunmaktadır. Barutçu (2015) kamu sektöründe çalışanlara yaptığı çalışmasında, katılımcıların örgütsel bağlılıklarının eğitim durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılıklar gösterdiği saptamıştır. Yüksel (2014) okul çalışanları ile ilgili yaptığı çalışmasında çalışanların, örgütsel bağlılık boyutlarının eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık

oluşturduğunu ortaya koymuştur. Topaloğlu (2010) ise yaptığı çalışmasında eğitim durumları ile örgütsel bağlılık arasında ters bir orantı tespit etmiş, eğitim seviyesi artıkça örgütsel bağlılık düzeylerinin düştüğünü saptamıştır.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel bağlılıklarının bitirilen üniversite programı değişkenine göre sonuçları incelendiğinde, katılımcıların örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun, devam boyutunun, normatif boyutunun ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin üniversite lisans ya da yüksekokul mezunları olmalarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını göstermiştir (Tablo 34). Bu sonuçlar; spor federasyonları personelinin üniversite lisans ya da yüksekokul ve farklı bölümlerden mezun olmaları örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemede önemli bir faktör olmadığını göstermektedir.

Maral (2015) ilkököl ve ortaokul müdür yardımcıları ile ilgili yaptığı çalışmada, müdür yardımcılarının örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık alt boyutlarından devam bağlılık ve duygusal bağlılık düzeylerinin mezun olunan branş değişkenine göre (sınıf öğretmenli ve diğer branşlar) anlamlı düzeyde farklılaşma tespit etmemiş; normatif bağlılık boyutunda ise anlamlı düzeyde farklılık tespit etmiştir. Yaşar (2015) futbol alt yapı antrenörlerinin iş doyum düzeylerini ve örgütsel bağlılık düzeylerini incelemek amacıyla yaptığı çalışmasında, bitirilen eğitim programı değişkeni açısından örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı düzeyde farklılaşmanın BESYO mezunları lehine olduğunu; eşdeğer programlar ile lise guruplarının karşılaştırılmasında ise lise grubu lehine anlamlı düzeyde farklılıklar olduğunu tespit etmiştir.

Araştırmaya katılan spor federasyonları personelinin mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmaları incelendiğinde, katılımcıların örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun, devam boyutunun, normatif boyutunun ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 35). Gruplar arasında meydana gelen anlamlı farklılıkların ise; Örgütsel bağlılığın “duygusal” boyutunda; 26 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre; 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre örgütlerine olan duygusal bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılığın “devam” boyutunda; 1-5 yıl arası mesleki kıdeme

sahip olan katılımcıların 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre örgütlerine olan devam bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel bağlılığın “normatif” boyutunda; 1-5 yıl ve 21-25 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre örgütlerine olan normatif bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir.

“Genel örgütsel bağlılık” boyutunda; 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre örgütlerine olan devam bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Mesleki yılı uzun olan ve işe yeni başlayan katılımcıların örgütlerine olan aidiyet, sahiplenme ve kendilerini işlerine adanma duygularının yüksek olduğu ve bu sebepten dolayı diğer çalışanlara oranla örgütlerini sahiplendikleri düşünülmektedir.

Araştırma konularıyla ilgili literatür taraması yapıldığında araştırma bulgularımızla paralel yada kısmen benzerlik gösteren çalışmalar olduğu gibi, araştırma sonuçlarımızla örtüşmeyen çalışmalarda bulunmaktadır. Özdemir (2015) okul yöneticilerin örgütsel bağlılıkları ile ilgili yaptığı çalışmada, yöneticilerin örgütsel bağlılıklarının mesleki kıdemlere göre anlamlı düzeyde farklılaştığını; 11 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının daha az hizmet süresine ait öğretmenlerden daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Barutçu (2015) ise kamu sektöründe çalışanlara yaptığı çalışmada, araştırmaya katılanların devam bağlılıkları, normatif bağlılıkları ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin çalışma sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiğini, duygusal bağlılıklarının ise anlamlı düzeyde farklılık göstermediğini ortaya koymuştur. Çalışma sürelerine göre devam bağlılık düzeyinin arttığını, 10 yıla kadar olan zamanda çalışma süresine sahip katılımcıların normatif bağlılıklarında ise azalma olduğunu, 10 yıl süreçten sonraki zamanda ise normatif bağlılıklarında artışın olduğunu vurgulamıştır.

Dalkıran (2014) beden eğitimi ve spor yüksekokulunda görevli akademisyenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin kıdem değişkenine göre bütün alt boyutlarının anlamlı düzeyde farklılaştığını tespit etmiştir. Bu şekliyle araştırma sonuçlarımızla paralel sonuçlar ortaya çıkmıştır. Mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklar bulan çalışmalardan Atik ve Üstüner, (2014) ve Ertürk, (2014)’de katılımcıların mesleki

yılı arttıkça bağılıklarının da arttığını tespit etmişlerdir. Eğriboyun (2013) ve Kalay (2015) ise öğretmenler ve okul yöneticileri ile ilgili yaptıkları çalışmalarda katılımcıların örgütsel bağılılık düzeylerinin mesleki kıdeme göre şekillenmediklerini tespit etmişlerdir.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin genel örgütsel bağılılık düzeyi ile örgütsel bağılılık alt boyutlarına ait sıra ortalamalarının idari görevi olup-olmama değişkenine göre karşılaştırılması incelendiğinde; örgütsel bağılılığın duygusal boyutunun, devam boyutunun, normatif boyutunun ve genel örgütsel bağılılık düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 36). Katılımcıların idari görevi olup olmaması, örgütsel bağılılık düzeylerini belirlemede etkili olmamıştır.

İlgili alan yazında araştırma bulgularımızla paralel sonuçlar ortaya koyan çalışmalarda; Aras (2010) akademik personeller ile ilgili yaptığı çalışmada örgütsel bağılılık boyutlarının idari görev olup-olmama değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını tespit etmiştir. Uslu ve Beycioğlu (2013) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin örgütsel bağılıklarının yönetsel görev durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık tespit etmemiştir. Yine Atakan (2014), yaptığı çalışmada katılımcıların örgütsel bağılılık düzeylerinde idari görev değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılıklar tespit etmemiştir. Akademik personeller üzerine yapılan bir çalışmada Dalkıran (2015) Öğretim elemanlarının, duygusal bağılılık, devam bağılılık ve genel örgütsel bağılılık düzeylerinin idari görevi olup-olmama durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını; örgütsel bağılılığın normatif bağılılık düzeyinin ise anlamlı düzeyde farklılaştığını tespit etmiştir. Yine akademisyenler ile ilgili yapılan başka bir çalışmada Arı (2014) örgütsel bağılılık düzeylerinin, normatif ve duygusal bağılıklarının idari görev değişkenine göre farklılaşmadığını, ancak devam bağılılığın ise anlamlı düzeyde farklılaştığını ortaya koymuştur. Bu şekliyle araştırma sonuçlarımızla paralel sonuçlar elde etmişlerdir.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin, örgütsel bağılılık ölçeği alt boyutları ve genel örgütsel bağılılık düzeylerinin geçmişte sporla ilgilenme durumlarının karşılaştırılma sonuçlarına bakıldığında katılımcıların örgütsel bağılılığın duygusal boyutunun, devam boyutunun, normatif boyutunun ve genel örgütsel bağılılık düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır

(Tablo 37). Katılımcıların geçmişte sporla ilgilenmeleri ya da ilgilenmemeleri örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesinde önemli bir kıstas olarak göze çarpmamaktadır diyebiliriz.

Atakan (2014) yaptığı çalışmasında sporculuk geçmişine göre katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinde anlamlı düzeyde farklılıklar tespit etmemiş fakat sporculuk geçmişi olmayan katılımcıların duygusal, devam ve normatif bağlılık puanlarının sporculuk geçmişi olan katılımcılardan yüksek olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırmaya katılan spor federasyonları personelinin örgütsel bağlılık alt boyutlarının statülerine göre karşılaştırılma sonuçları incelendiğinde; katılımcıların örgütsel bağlılığın duygusal boyutunun, normatif boyutunun ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiş, örgütsel bağlılığın devam boyutunun ise anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir (Tablo 38). Gruplar arasında oluşan farklılıklar sonuçları incelendiğinde; “Devam bağlılık” boyutunda; Genel sek/Şube Md./Daire bşk., Spor uzmanı ve memur statüsüne sahip katılımcıların spor eğitim uzmanı statüsüne olan katılımcılara göre örgütlerine olan devam bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Genel sek/Şube Md./Daire bşk., Spor uzmanı ve memur statüsünde çalışan personelin kendilerini örgüt içinde daha önemli hissettikleri, işgörenleri düşünerek para, zaman ve emek harcadığı için örgütten ayrılmanın doğru olmadığını düşündükleri için devam bağlılıklarının yüksek olduğu düşünülmektedir.

Farklı çalışma gruplarıyla yapılmış ilgili alan yazın incelendiğinde araştırma sonuçlarımızla benzerlik gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Bunlardan; Köse (2014), kamu kurumlarında yaptığı çalışmasında, katılımcılardan yönetici statüsünde çalışanların duygusal bağlılıklarının diğer bütün çalışanlarından daha yüksek olduğunu; iletişim uzmanlarının devam bağlılıklarını diğer çalışanların bağlılıklarından anlamlı düzeyde farklı ve puanlarının oldukça düşük olduğunu tespit etmiş, Normatif bağlılık düzeylerinde ise herhangi bir farklılaşmaya rastlamamıştır.

Yörük ve Sağban (2012) okul müdürlerinin Örgütsel bağlılık düzeylerini görev değişkeni açısından incelediği çalışmasında, katılımcılardan yüksek statüye sahip olanların yani müdür ve müdür yardımcılarının örgütsel bağlılıklarının öğretmenlere oranla daha yüksek düzeyde olduğunu tespit etmiştir. En düşük örgütsel bağlılık düzeylerini öğretmenlerin gösterdiğini, duygusal bağlılık düzeyini yine en düşük

öğretmenler en yüksek ise müdür yardımcılarının gösterdiğini, devam bağlılıkta yine müdür yardımcıları, müdürlerden ve öğretmenlerden daha yüksek bir bağlılık düzeyine sahip olduklarını tespit etmişlerdir.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği ve karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri ölçeği alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesinde şu sonuçlara ulaşılmıştır;

Örgütsel bağlılık ölçeği “Normatif bağlılık” alt boyutu ile örgütsel adalet ölçeği “Dağıtımsal adalet, İşlemsel adalet ve Etkileşimsel adalet” alt boyutları arasında düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Tablo 39). Bu sonuçlara göre spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet boyutlarından dağıtımsal adalet ile ilgili özelliklerinin (çalışanlara ücretlerin dağıtımını, terfi ve kazanımların adil olması aynı zamanda yönetimsel anlamda adil davranılması), işlemsel adalet ile ilgili özelliklerinin (bu karar ve süreçlerin ne şekilde gerçekleştiği, alınan kararlarda çalışanların fikir ve beyanlarına önem verildiği) ve etkileşimsel adalet ile ilgili özelliklerinin (yöneticiler ile çalışanlar arasında işbirliğinin olması, bilgilerin iletilmesi konusunda saygılı ve kibar davranılması) artması durumunda örgütlerine olan normatif bağlılıklarına ilişkin algılarının da (örgütte kalma, kendini kuruma adanma, sadakatli olma, çalışmayı kendisi için göre haline getirme) artacağı ve normatif bağlılıklarının azalması durumunda örgütsel adalet algılarında da azalma yaşanacağı yönünde bir sonucun meydana geleceğini söyleyebiliriz.

Başka bir ifadeyle örgüt içinde adil bir kazanım, terfi ve ücret politikalarının olması ve uygulanmasında adil olunması aynı zamanda bu sürecin iyi geçirilmesi yönetici ve çalışanlar arasında işbirliği yapılarak saygılı bir şekilde işlerin yürütülmesi örgüt içinde örgütsel adalet (dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel) anlamında işlerin iyi gittiğine işaret edilebilir. Bütün bunların örgüt içinde çalışanların normatif bağlılık anlamında örgütte kalma olasılığını artırma, kendilerini örgüte adanma, amaç ve hedeflerinin ortaya çıkarılmasında etkili olduğu düşünülmektedir.

İlgili alan yazında farklı çalışmalarla farklı envanterler kullanılarak yapılan çalışmalar olduğu görülmektedir. Atakan (2014) akademisyenler üzerine yapmış olduğu çalışmada akademisyenlerin örgütsel bağlılık alt boyutu olan normatif bağlılığın, örgütsel adalet alt boyutları ile (işlemsel, dağıtım, etkileşim) arasındaki

ilişkinin pozitif yönlü olduğunu saptamıştır. Bu yönüyle araştırmamız sonuçları ile paralellik göstermektedir. Araştırma bulgularımız ile benzer ya da kısmen paralel sonuçlar bulan çalışmalarda mevcuttur. Yanılmaz (2014) kamu personelleri ile ilgili yaptığı çalışmasında örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında örgütsel bağlılık ile prosedür adalet dışında diğer bütün boyutlar arasında ilişkinin olduğunu tespit etmiştir.

Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğunu bulan birçok çalışma (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009; Kılıçaslan 2010;Eğilmezkol, 2011; İmamoğlu, 2011; Ekiztepe, 2011; Kıray, 2011;Arslantürk ve Şahan, 2012;Bağcı, 2013;Balık, 2013; Akyüz, 2013; Ay, 2013; Günce, 2013;Selvitopu ve Şahin, 2013;Bal, 2014; Gök, 2014) mevcuttur.

Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel bağlılık alt boyutu olan normatif bağlılık ile örgütsel adalet ölçeği alt boyutları arasındaki ilişkiden başka bir ilişkiye rastlanmamıştır. Yani karar vermede öz saygı ve karar verme stilleri ile diğer değişkenler arasında herhangi bir ilişki saptanmamıştır.

5.2 SONUÇ

Spor federasyonlarında görev yapan personelin, örgütsel adalet algılarını ve karar verme stilleri ile örgütsel bağlılıklarını demografik değişkenler açısından etkisinin araştırılması ve örgütsel adalet, karar verme stilleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan çalışmada şu sonuçlar elde edilmiştir:

- ✓ Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet boyutlarının cinsiyet, eğitim düzeyi, mesleki kıdem ve sporla ilgilenme değişkenlerinin bulguları incelendiğinde; örgütsel adaletin bütün boyutlarının (dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşimsel adalet) anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna varılmıştır. Yani yukarıdaki değişkenlerin araştırmaya katılan personelin örgütsel adalet algılarını etkilemediği sonucunu savunabiliriz.
- ✓ Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet boyutlarından dağıtımsal adaletin yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. Diğer alt boyut olan etkileşimsel ve işlemsel adaletin ise yaş değişkenine göre farklılaşmadığı görülmüştür. Dağıtımsal adalet alt boyutunda oluşan farklılığın, 36-40 yaş ve 41-45 yaş grubunda yer alan katılımcıların 25 yaş altı ve 26-30 yaş grubunda yer alan katılımcılara oranla dağıtımsal adalet algılarının yüksek düzeyde olduğu yönündedir. 36-40 ve 41-45 yaş aralığındaki görev yapan personelin örgütlerinde ya da kurumlarında ücret, terfi ve işlerin adilliği ile ilgili durumlardan diğer yaş aralığındaki katılımcılara oranla oldukça memnun olduklarını söylemek mümkündür.
- ✓ Katılımcıların bitirdikleri üniversite programına göre örgütsel adalet boyutlarına bakıldığında dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adalet boyutlarında farklılaşmanın olmadığı sonucu belirlenmiştir. Diğer alt boyut olan işlemsel adalet alt boyutunun ise anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüş, İktisadi ve idari bilimler fakültesi programlarından ve diğer fakülte programlarından mezun olan katılımcıların beden eğitimi ve spor yüksekokulları programlarından mezun olan katılımcılara göre işlemsel adalet algılarının

anlamli düzeyde yu'ksek olduğu sonucuna varılmıştır. İİBF ve diğer fakul'te mezunu katılımcıların dağıtım adaletinin tersine kararlara neden olan s'u're'lerden, izlenilen yoldan, kararlarnn alınış Őekillerinden ve bunlara g'osterdikleri tepkilerden ve o'rgu't i'çindeki davranışlardan BESYO mezunlarına oranla memnun olduklarını s'oylememiz m'u'mkundu'r.

- ✓ Spor federasyonlarında g'orev yapan personelin kurumda idari g'orevi olup olamama değişkenine g'ore o'rgu'tsel adalet boyutlarına bakıldığında dağıtımsal adalet alt boyutunun idari g'orevi olan katılımcıların lehine anlamli düzeyde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. O'rgu'tsel adalet alt boyutlarından etkileşimsel ve işlemsel adalet boyutunun ise herhangi bir etkiye sahip olmadığı g'oru'muştur.
- ✓ Araştırmaya katılan spor federasyonlarında g'orev yapan personelin o'rgu'tsel adalet boyutlarının statu' değişkenine g'ore bulguları incelendiğinde, o'rgu'tsel adalet boyutlarından dağıtımsal ve etkileşimsel adalet boyutunun herhangi bir farklılığa sebep olmadığı sonucuna varılmıştır. Diğer taraftan işlemsel adalet boyutuna bakıldığında Genel sek./Şube md./Daire bşk. statu'su'nde olan katılımcıların spor uzmanı, spor eğitim uzmanı ve memur statu'su'nde olan katılımcılara g'ore işlemsel adalet algılarının anlamli düzeyde yu'ksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Statu'leri yu'ksek olan katılımcıların o'rgu't i'çerisinde kararlarnn alınış Őekilleri ve o'rgu't i'çinde davranışlardan memnun oldukları savunulabilir.
- ✓ Karar vermede o'z saygı ve karar verme o'l'çeği ile ilgili bulgular incelendiğinde; araştırmaya katılan personelin karar vermede o'zsaygı ve karar verme stillerinin yaş değişkenine, eğitim d'u'zeylerine, bitirilen u'niversite programlarına, mesleki kıdem değişkenine, ge'çmişte sporla ilgilenme d'u'zeylerine ve statu' değişkenine g'ore anlamli düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Farklılaşmayan ilgili değişkenlerin spor federasyonlarında g'orev yapan personelin karar vermede o'zsaygı ve karar verme stillerini belirlemede etkin bir kıstas olmadığı d'uşu'nul'mektedir.
- ✓ Araştırmaya katılan spor federasyonlarında g'orev yapan personelin karar vermede o'zsaygı ve karar verme stillerinin cinsiyet değişkenine g'ore karşılaştırılmasında ka'çınan karar verme ve panik karar verme algılarının kadın katılımcılar lehine anlamli düzeyde farklılaştığı g'oru'muş, diğer alt

boyutların ise herhangi bir farklılığa uğramadığı saptanmıştır. Bu durum aileler içinde erkek çocuklara daha erken yaşlarda sorumluluklar verilmesinin sonucunda erkeklerin kızlardan, karar verme konusunda daha başarılı olmalarından kaynaklanabileceği sonucunu belirtmemiz doğru olacaktır.

- ✓ Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin karar vermede öz saygı ve karar verme stillerinin, katılımcıların idari görevi olup olmama değişkenine göre bakıldığında karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri alt boyutlarından kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stillerinin anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucuna ulaşılrken, dikkatli karar verme alt boyutunun ise idari görevi olan katılımcılar lehine anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucu saptanmıştır. Dikkatli karar verme boyutunun idari görevi olan personelle ilgili anlamlı çıkmasını, örgütle ilgili kararların alınmasında, örgütün geleceği, başarısı, genel amaç ve çıkarlarının etkilenebileceği düşünülerek daha özenli ve düzenli kararlar almasına bağlamamız mümkündür.
- ✓ Örgütsel bağlılık ölçeğine ait sonuçlar incelendiğinde, araştırmaya katılan spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel bağlılık düzeylerinin yaş değişkenine, eğitim düzeylerine, bitirilen üniversite programlarına, idari görevi olup olmama değişkenine ve geçmişte sporla ilgilenme değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı sonucu tespit edilmiştir. Bu durumda araştırmaya katılan personelin örgütsel bağlılık düzeylerini belirlemede yukarıda belirtilen değişkenlerin etkilemediğini söylememiz mümkündür.
- ✓ Araştırmaya katılan spor federasyonlarında görevli personelin örgütsel bağlılık düzeylerinin ve alt boyutlarından normatif bağlılık ve devam bağlılık boyutunun cinsiyete göre farklılaşmadığı sonucu belirlenmiştir. Diğer taraftan örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutunun ise cinsiyet değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Sıra ortalamaları dikkate alındığında, kadın katılımcıların örgütlerine olan duygusal bağlılıklarının erkek katılımcılara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle kadın katılımcıların, örgütleri ile daha çok bütünleşmekte, örgüt amaç ve hedeflerini daha çok önemli hissetme, örgütlerine katkıda bulunurken daha çok motivasyona ve isteğe sahip oldukları düşünülmektedir.

- ✓ Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeği boyutlarının mesleki kıdem değişkenine göre karşılaştırılmasında, örgütsel bağlılık alt boyutlarının (devam, duygusal, normatif) mesleki kıdeme göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür. Örgütsel bağlılığın “duygusal” boyutunda; 26 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre; 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre örgütlerine olan duygusal bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılığın “devam” boyutunda; 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre örgütlerine olan devam bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılığın “normatif” boyutunda; 1-5 yıl ve 21-25 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre örgütlerine olan normatif bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. “Genel örgütsel bağlılık” boyutunda; 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcıların 6-10 ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre örgütlerine olan devam bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. 26 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olan personelin örgütlerine daha çok sahip çıktıkları, örgüt amaç ve hedeflerinin gerçekleştirmede daha azimli ve kararlı olmalarının yanında örgütü sahiplenme konusunda 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip personele oranla daha etkili oldukları söylenebilir. 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip personelin de aynı şekilde 6-10 mesleki kıdeme sahip personele oranla aynı şeyleri söylememiz doğru olacaktır. 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan personelin devam bağlılık boyutunun 6-10 yıl ve 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan katılımcılara göre yüksek çıkması, örgütlerinde kalma isteklerinin daha fazla olduğu ve örgütlerinden ayrılmaları sonucunda karşılaştıkları maliyetlerden uzak durmak istemeleriyle ilgili olduğu savunulabilir. Normatif bağlılık boyutunda ise, 1-5 yıl ve 21-25 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan personelin örgüt içinde ahlaki açıdan örgütte kalmayı düşünmesi, örgütte güçlü bir kişisel bağlılık duyması ve

örgüte karşı sorumluluk ile yükümlülüklerinin, 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan personele oranla daha fazla olduğu düşüncesi savunabilir.

- ✓ spor federasyonlarında çalışan personelin örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin statü değişkenine göre farklılaşmadığı, örgütsel bağlılığın devam bağlılık boyutunun ise statü değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Buradan hareketle; “Devam bağlılık” boyutunda; Genel sek/Şube Md./Daire bşk., Spor uzmanı ve memur statüsüne sahip katılımcıların spor eğitim uzmanı statüsüne sahip olan katılımcılara göre örgütlerine olan devam bağlılıklarının anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Yani Genel sek/Şube Md./Daire bşk., Spor uzmanı ve memur statüsüne sahip personelin örgütlerinde kalma arzularının olması veya işten ayrıldıkları zamanki karşılaşacakları olumsuzlukları göze almayacakları gibi durumlardan etkilendikleri düşünülebilir.

- ✓ Katılımcıların örgütsel adalet ile karar vermede özsaygı ve karar verme stilleri ölçeği ve örgütsel bağlılık ölçeği boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında ise, örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarından normatif bağlılığın, örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtımsal adalet, etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet arasında düşük düzeyde pozitif bir sonuca ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılmış olan personelin kendilerini örgüte adadıkları, örgütten ayrılma isteklerinin olmadıkları ve örgüt içinde örgütsel anlamda misyon, hedef, politika ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde inançlarının tam olduğu görüşü savunulabilir. Bunun yanında örgüt içinde ücret, terfi gibi durumlardan memnun oldukları bunların dağıtımı ile ilgili durumlardan alınan kararlardan ve bütün yönetsel işlevlerden memnun oldukları söylenebilir. Yani genel bir ifadeyle normatif anlamda memnun oldukları özelliklerin artması örgütsel adalet algıları ile ilgili olan özelliklerinin de artmasını sağlamaktadır diyebiliriz.

5.3 ÖNERİLER

Spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algıları ile karar verme ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan çalışma sonuçlarına bakıldığında şu önerilerde bulunmak mümkündür:

- Araştırmaya katılan veya katılmayan bütün spor federasyonları personelinin örgütlerine daha etkin ve verimli bir bağlılık sağlamaları kapsamında çalışılması ve örgüt içinde durumlarının iyileştirilmesi sağlanabilir.
- spor federasyonlarında görev yapan personelin örgütsel adalet algılarının belirli seviyeye çıkarılması örgütlerine ve birbirlerine olan davranışlarının ast üst ilişkisi içinse adaletli olunması gibi özelliklerin daha belirgin hale getirilmesi ve sonuçlarının bildirilmesi düşünülebilir.
- spor federasyonlarında özellikle idari görevi olan personellerin yani yönetici kademesinde bulunan personelin örgütsel adalet algılarının diğer çalışan personeller üzerindeki etkilerine bakılan çalışmalar ile alana katkı sağlaması düşünülmektedir.
- Farklı araştırma gruplarıyla yapılan çalışmaların sonuçları ile araştırma sonuçlarımız karşılaştırılabilir ortaya çıkan sonuçların ve farklılıkların kurumlara veya örgütlere iletilmesi sağlanabilir.
- Sporun yönetilmesinde daha yetkili olan kurumların da (Spor Genel Müdürlüğü, Spor Bakanlığı) örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve karar verme stillerinin araştırıldığı çalışmalar ile alana önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Yine farklı çalışma gruplarıyla yani sporun yönetim kademesinde görevli yöneticiler ile çalışanlar arasında örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve karar vermenin birbirini yordama gücüne bakılacağı çalışmaların da alana büyük katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.
- Sporun yönetilmesinde görev yapan personellerin örgütsel adalet algılarını, örgütsel bağlılıklarını ve karar verme stillerini etkileyen farklı değişkenler kullanılarak yapılan çalışmaların da önemi oldukça büyük olduğu göze çarpmaktadır.

KAYNAKÇA

- Acar, G.(2011). *Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve Motivasyon Düzeyleriyle İlişkisi*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Açıkgöz, A.(2009). *Okul Yöneticilerinin Çatışma Yönetim Stilleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Adair, J. (2000). *Karar Verme ve Problem Çözme*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Adams, JS. (1965). *Inequity In Social Exchange*, In L. Berkowitz (Ed.), *Advences In Experimental Social Psychology*, Newyork: Academic Press, P. 267-299.
- Adiloğulları, İ. (2011). *Profesyonel Futbolcularda Duygusal Zeka ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Akar, H. (2014). Okul Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi* Cilt 4- Sayı 8.111-132.
- Akgeyik, G. (2014). *Anadolu Liselerinde Görevli Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Alguları (Diyarbakır İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Akgül, S. (2012). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Kimlik Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Akgüney, E.(2014). *Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algılamaları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Akyol, P., Atan, T., Gökmen, B.(2013). Beden Eğitimi ve Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi. *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 4 (1), 38-45.

- Akyüz, A.N.(2013). *Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Öğretmenler Üzerine Ampirik Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akyüz, B. (2012). *Hizmetkar Liderlik Davranışının Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Performans Üzerine Etkisi: Eğitim Sektörü Üzerine Bir Uygulama*. Doktora Tezi. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Al, A.(2007). *Üniversitelerdeki Yabancı Diller Birimleri Yöneticilerinin Yönetmelik Yeterlik Düzeyi ile İngilizce Öğretim Elemanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Araştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Allen, N.J.,Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 18-1.
- Allen, N.J.,Grisaffe, D.B. (2001). Employee Commitment to the Organization and Customer Actions: Mapping the Linkages. *Human Resource Management Review*, 11: 209-236.
- Altay, Ü. (2011). *Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Karar Verme Stillerine Etkisi ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Aras, M. (2010). *Örgütsel Bağlılık: GOÜ Akademik Personeli Üzerine Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Arı, A.(2015). *Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Akademisyenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Arslantürk, G., Şahan, S.(2012). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örneğinde İncelenmesi. *Polis Bilimleri Dergisi*, 14, 135-159.

- Atakan, MM. 2014. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Fakülte ve Yüksekokullarındaki Akademik Personelin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Düzeylerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Atalay, D.D. (2007). *Denklik Duyarlılığı Açısından Algılanan Örgütsel Adalet-Örgütsel Bağlanma İlişkisi*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Atik, S., Üstüner, M. (2014). İlköğretim Okullarının Örgüt Tipi ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(2), 133-154.
- Avşaroğlu, S. (2007). *Üniversite Öğrencilerinin Karar Vermede Öz Saygı, Karar Verme ve Stresle Başa Çıkma Stillерinin Benlik Saygısı ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Konya.
- Ay, G.(2013). *Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Aydın, K.(2015). *İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile İşe Yabancılaşma Algıları Arasındaki İlişki (Uşak İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydoğan, S.E.(2010). *Resmi Liselerde Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Babaoğlu, E., Ertürk, E.(2013). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(2), 87-101.
- Badour, M. (2013). *Hastane Yöneticilerinin Karar Verme Tarzlarına Göre Örgüt Çevresi Algularına İlişkin Alan Araştırması*. Yüksek Lisans Tez. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Bağcı, Z.(2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir İnceleme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 9(19), 164-168.
- Bağırkan, Ş. (1983). *Karar Verme*. İstanbul: Der Yayınları.
- Bakırcıoğlu, R. (2000). *İlköğretim, Ortaöğretim, Yükseköğretimde Rehberlik ve Psikolojik Danışma*. Ankara: Anı Yayıncılık, 5. Baskı.
- Bal, V.(2014). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Manisa'daki Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 1-9.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Balık, Z.S.(2013). *Algılanan Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bar-Eli, M.,Raab, M. (2006). Judgement and Decisionmaking in Sport and Exercise: Rediscovery and New Visions. *Psychology of Sport and Exercise*. 7; 519-524.
- Baron, J., Granato, L., Spranca, M., Teubal, E. (1993). Decision-Making Biases in Children and Early Adolescent Exploratory Studies. *Merrill-Palmer Quarterly*, 22–46.
- Barutçu, K. (2015). *Kamu Personelinde Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri ile İlişisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Basım, N., Argan, M. (2009). *Spor yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Başığit, A. (2006). *Örgütsel İletişim Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, 59: 125-139.

- Becker, HS. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *The American Journal of Sociology*. 66(1):32-40.
- Bedük, A.(2011). *Örgüt Psikolojisi Yeni Yaklaşımlar Güncel Konular*. Konya: Dizgi Atlas Akademi.
- Belli, E. (2014). *Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Personelin Mobbing Düzeylerinin Araştırılması ve Örgütsel Bağlılık Yönünden Değerlendirilmesi*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Biçer, T. (1994). *Spor Yönetimi, Organizasyonu, Ekonomik Birim Olarak Spor İşletmeleri ve Uygulamalardan Bir Örnek*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Boylu, Y., Pelit, E., Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 44(511):55-74.
- Bryne, Z.S.,Cropanzano, R. (2001). *The History of Organizational Justice: The Founders Speak*. New Jersey: Erlbaum Associates.
- Bursalıoğlu, Z. (2005). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş.(2007). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. 7. Baskı. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Büyüköztürk, G., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, G., Demirel, F. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. (3. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Can, A. (2013). *SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri analizi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, H. (2002). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal Kitabevi,
- Can, H. (1997). *Organizasyon ve Yönetim*. 4. Baskı. Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Can, Ö.(2009). *Üniversite Öğrencilerinin Akılcı Olmayan İnançları ve Karar Verme Stilllerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Carney, C., Wells, C. (1995). *Discover the Career Within You*. New York: Cole Publishing Company.
- Cihangiroğlu, N., Yılmaz, A. (2010). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(19), 195-213.
- Clifford, M. (1989). An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment. *The Sociological Quarterly*, 30:144-150.
- Cohen A, Freund A. A Longitudinal Analysis of the Relationship Between Multiple Commitments and Withdrawal Cognitions. *Scandinavia Journal of Management*, 2005;21.
- Cohen, RL. (1987). Distributive Justice: Theory and Research, *Social Justice Research*, 1: 19-40.
- Cropanzano, R.,Prehar CA., Chen, PY. (2002). *Using Social Exchange Theory to Distinguish Procedural From Interactional Justice*, Group Organization Management, Cilt:27, no:3 s324-351.
- Çakır, A.(2007). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Okul Kültürü Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakmak, K. (2005). *Performans Değerlendirme Sisteminde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, O.T.(2011). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile İş Doyumları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Çetin, M.Ç., Çağlayan, H.S., Yıldırım, Y. (10-12 November 2010). Investigation of Self-Esteem in Decision Making and Decision Making Styles of Physical Education and Sport School Special Ability Test Participating Candidates. *11th International Sports Science Congress, Poster Presentation*, S368-369, Antalya.
- Çetin, M.Ç. (2009). *Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Öğrencilerinin Karar Verme Stilleri Sosyal Beceri Düzeyleri ve Stresle Başa Çıkma Biçimlerinin Bazı Değişkenler Açısından Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi*. Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Çırak, S. (2013). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algısı*. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çırpan, H. (1999). *Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması*. Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Çimen, A. (1999). *Karar Verme*. İstanbul: Timsah Yayınları.
- Çoban, E., Hamamcı, Z. (2006). Kontrol Odaklı Farklı Ergenlerin Karar Stratejileri Açısından İncelenmesi, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, Cilt: 14, No: 2.
- Çorapçı, A. (2015). *Sınıf Öğretmenlerinin Karar Verme Stilleri ve İş Doyum Düzeylerinin Tespiti*. Yüksek Lisans Tezi. Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çömlekçi, N. (2001). *Bilimsel Araştırma Yöntemi ve İstatistiksel Anlamlılık Sınamaları*. Eskişehir: Bilim Teknik Yayınevi.
- Çöp, S.(2008). *Türkiye ve Polonya'da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algularına İlişkin Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Daft, R.L.(1994). *Managerial Decision Making Management*. 3. Edition, Orlando: the Dryden Pres.
- Dalkıran, E. (2014). *Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğretim Elemanlarında Örgütsel Bağlılık ve Yönetsel Etkinlik İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

- Demirci, N. (1986). *Sporda Yönetim-Teşkilatlanma ve Organizasyonlar*, Ankara: Milli Eğitim Basım Evi.
- Deniz, M.E. (2002). *Üniversite Öğrencilerinin Karar Verme Stratejileri ve Sosyal Beceri Düzeylerinin Ta-Baskın Ben Durumları ve Bazı Özlük Niteliklerine Göre Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi*. Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi, Eğitim İlimleri Enstitüsü. Konya.
- Deniz, M.E. (2004). Üniversite Öğrencilerinin Karar Vermede Öz Saygı Karar Verme Stilleri ve Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 15: 4.
- Denizli, A.A, (2014). *Örgütsel Adaletin, Kapsam İçi ve Kapsam Dışı Personel Tarafından Algılanması: Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dinçer, N. (2013). *Spor Yöneticilerinin Karar Verme Stilleri ile Problem Çözme Becerileri Üzerine Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Doğan, A.(2008). *İlköğretim Kurumlarında Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi (Elazığ İli Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, S., Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29:37-61.
- Doğrul M.A. (2013). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Afyon Meslek Yüksek Okulu'nda Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Afyon.
- Donuk, B. (2005). *Spor Yöneticiliği ve İstihdam Alanları*. İstanbul: Ötüken Yayınları.
- Durna, U., Eren V. (2005). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2): 211.

- Dündar, T. (2011). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Egesoy, H., Eniseler, N., Çamlıyer, H., Çamlıyer, H. (1999). Elit ve Elit Olmayan Futbol Oyuncularının Karar Verme Performanslarının Karar Verme Hızı ve Verilen Kararın Doğruluğu Açısından Karşılaştırılması. Manisa, *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*. 2: 22-33.
- Eğilmez, G. (2011). *Çalışma Yaşamında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık: Bir Kamu Bankasındaki Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılayışlarının Analizine Yönelik Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eğriboyun, D. (2013). *Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Güven, Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Bolu İli Örneği)*. Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Eker, G. (2006). *Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ekiztepe, B. (2011). *Konaklama İşletmelerinde Etik İklimi, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ercan, G. (2014). *İlkokul ve Ortaokul Yöneticilerinin Kişilik Özellikleri ile Karar Verme Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta yayınları.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Erkanlı, H. (2009). *Örgütsel Adalet ve Kültür İlişkisi: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Bazı İşletmelerde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Eroğlu, F. (2007). *Davranış Bilimleri*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 8. Baskı.
- Ersoy, A., Bişgin, H., Karakol, M., Atakan, M. (2014). Gençlik ve Spor Bakanlığı Çalınanlarının Örgüte Bağlılık Düzeylerinin Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi. *International Journal of Science Culture and Sport*. ISSN 2148-1148.
- Ertürk, E.(2014). *Sosyal Mücadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi ve Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ertürk, R. (2014). *Öğretmenlerin İş Motivasyonları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Bolu İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Folger, R., Rosenfield, D., Robinson, T. (1983). Relative Deprivation and Procedural Justifications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45: 268-273.
- Folger, R., Robert, G., Cropanzano, R.(1998). *Russel Organizational Justice and Human Resource Management*, London: Sagepublications,
- George, & Jones, G. (2000). *Essential of managing Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-hall.
- Germi, H., Sunay, H. (2006). Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünde Görev Yapan Spor Yöneticilerinin Problem Çözme Becerilerinin Değerlendirilmesi. 9. *Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi*, Muğla.
- Gök, D.(2014). *İlkokul ve Ortaokullarda Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi (Şahinbey/Gaziantep Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Greenberg, J.(1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Rewiev*, 16(2), 9- 22.
- Greenberg, J. (1990). Looking Fair vs. Being Fair: Managing Impressions of Organizational Justice. *Research in Organizational Behavior*, 12, 111-157.

- Günce, S.(2013). *İlköğretim Okullarında Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Günsal, E. (2010). *Algılanan Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gür, E. (2014). *Kamu, Özel ve Üniversite Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin Adale Algısı ve Tükenmişlik Durumları*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Güriz, A. (2001). *Adalet Kavramı*. Ankara: Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları.
- Harris, R. (1998). *Introduction to Decision Making*. Colifornia: Vanguard University of Southern Colifornia.
- Hodgetts, R.M. (1999). *Yönetim, Teori Süreç ve Uygulama* (çev. C. Çetin, E. Mutlu). İstanbul: Beta Basım.
- Izgar, G. (2004). *Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stratejileri ve Yeterlilikleri*. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1): 67-92.
- İlmez, M. (2010). *Bir Kamu Kurumundaki Görevli Yöneticilerin Ve Çalışanların Liderlik Stilleri İle Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi*. Yüksek lisans tezi. Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İmamoğlu, F. (1992). Fonksiyonel Açından Spor Yönetiminin Anlamı ve Önemi. Ankara, *Gazi Eğitim Fak. Dergisi*, 1: 22.
- İmamoğlu, G.(2011). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Örgütsel Adalet Alguları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- İren, S. (2015). *İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Alguları İle Mesleki Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Tuzla Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- İşcan, Ö.F.,Naktiyok, A. (2004). Çalışanların Örgütsel Bağdaşmalarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59:1, 181.201.
- İşcan, Ö.F.,Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21(1), 119-135.
- İşleyici, K. (2015). *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Zonguldak İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- İyigün, N.Ö. (2012). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Yıl 11, sayı: 21 s49-64.
- Johnson, J.G. (2006) Cognitive Modeling of Decision Making in Sports. *Psychology of Sport and Exercise*, 7: 631–52.
- JP, Allen, NJ, Smith, CA, (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test af A Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Kalay, M. (2015). *İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık ve Motivasyonları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kalkandelen, H. (1997). *Örgütlerde Yeniden Yapılanma ve Norm Kadro*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Kara, M. (2011). *Resmi ve Özel İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları*. Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karademir, T., Çoban, B.(2010). Sporun Yönetel Yapısında Örgütsel Adalet Kuramına Bakış. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4(1), 48-62.
- Karahan, A. (2008). Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1: 36-37.
- Karaman, P. (2009). *Örgütsel Adalet Algısı ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Yönelik Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. (20. baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kasapoğlu, S. (2015). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşma Düzeyleri ile Örgütsel Adalet Alguları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya, K.Y. (1991). *Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*, Ankara: Sef-ofset Matbaacılık.
- Kazancı, N. (2010). *İlköğretim Okullarındaki Yöneticilerin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Alguları Arasındaki İlişki Düzeyi*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kesici, Ş. (2002). *Üniversite Öğrencilerinin Karar Verme Stratejilerinin Psikolojik İhtiyaç Örüntüleri ve Öznlük Niteliklerine Göre Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi*. Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Kılıç, Y., Demirtaş, Z.(2014). Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Alguları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 46-58.
- Kılıçaslan, S. (2010). *Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilere Kuramsal Bir Yaklaşım*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kıray, A, (2011). *Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Koçel, T. (2001). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım.
- Köse, A. (2002). *Psikolojik Danışma ve Rehberlik Birinci Sınıf Öğrencilerinin Cinsiyet ve Algılanan Sosyo-Ekonomik Düzey Açısından Psikolojik İhtiyaçları ve Karar Verme Stratejilerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.

- Köse, O. (2014). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Kurumunda Alan Araştırması*. Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köse, S., Kartal, B., Kayalı, N. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, sayı:20, s1-19.
- Kurban, C. (2015). *Bireysel Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stilleri*. Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kurtbaş, D. (2011). *Akademisyenlerin Maruz Kaldıkları Psikolojik Şiddet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki. Kamu ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kurudirek, M.A.(2014). *Örgütsel Adalet Algısı ve İş Doyumu İlişkisi: Doğu Anadolu Bölgesi Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanları Üzerine Bir Çalışma*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Kuzgun, Y. (2000). *Meslek Danışmanlığı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kuzgun, Y. (1992.) Karar Stratejileri Ölçeği: Geliştirilmesi ve Standardizasyonu. *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, Ankara. S161-170,
- Lambert, E. (2003).The Impact of Organizational Justice on Correctional Staff. *Journal Of Criminal Justice*, 31: 155-168.
- Leventhal, G.S. (1976). *The Distributio of Rewards and Resourcez in Groups and Organizations. L. Berkowitz And Walster, Advences in Experimantal Social Psychology*, New York: Academic press.
- Lussier, R.N.,Kimball, D.C. (2008). *Applied Sport Management Skills*. Human Kinetics, US, 4-17.
- Mamedov, B.(2013). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Mann, L., Radford, M., Burnett, P., Ford, S., Bond, M., Leung, K., Nakamura, H., Vaughan, G., Yang, K.S. (1998). Cross-Cultural Differences in Self-Reported Decision-Making Style and Confidence. *International Journal Of Psychology*, 33: 325-335.
- Maral, S. (2015). *İlkokul ve Ortaokul Müdür Yardımcılarının Örgütsel Bağlılıklarının Bir Yordayıcısı Olarak Okul Kültürü*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Mau, W.C. (2000). Cultural Differences in Career Decision-Making Styles and Self Efficacy. *Journal of Vocational Behavior*, 57: 365-378.
- Meydan, C.H.(2010). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç ve Örgütsel Adalet Algularının Bireyin İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi: Kamuda Bir Araştırma*. Doktora tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. A (1991). Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1):61-89.
- Meyer, J.P, Smith, C.A. (2000). HRM Practice and Organizational Commitment: Test of A Mediation Model. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17:320.
- Niehoff, B.P., Moorman, R.H.(1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Oğuz, E. (2011). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Alguları ile Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1), 45-65.
- Oral, H. (2015). *Otel İşletmelerinde İş Koşullarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Balıkesir.
- Oruç, M.(2013). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki: Bir Firmada Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Ölçüm, D. (2015). *Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stilllerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Örücü, E., Özafşafıoğlu, S. (2013). Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde Bir Uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Cilt: 10, no:23, s:335-358.
- Özdemir, H. (2015). *Ortaokul Kurumlarında Stres Yaratan Belirgin Yönetici Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki-İstanbul İli Sultanbeyli İlçesi Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özer, P., Urtekin, G. (2007). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, Sayı:28:107-125.
- Özkul, H.T. (2010). *TMSF Tarafından El Konulan Şirketlerde, Şirket Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığı ve İş Tatmin Düzeyleri: Toprak İlaç Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özmen, Ö.T.,Arbak, Y., Özer, P. (2007). Adalet Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma. *Ege akademik bakış dergisi*, Cilt:7 sayı:1:17-33.
- Özutku, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2:79-97.
- Payne, W.J., Eric, J.J, James, R.B. (1993). *The Adaptive Decision Maker*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Phillips, S.D. (1984). Decision-Making Styles and Problem-Solving Appraisal. *Journal of Counseling Psychology*, 31: 497-502.
- Pillai, S.,Terri, A.,And Williams, Ethlyn, A. (1999). “Leadership and Organizational Justice: Similarities and Difference Sacrosscultures”. *Journal of International Business Studies*, 30(4), 763-779.

- Polat, S., Celep, C.(2008). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına İlişkin Algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54, 307-331.
- Polat, Ş. (2005). *Mesleğe-Örgüte Bağlılık ve İş Tatmini İle İşten Ayrılma İlişkisi ve Hemşireler Üzerine Bir Araştırma*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Porter, L.W.,Steers R.M., Boulian, P. (1974). Organizational Commitment, Jop Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Appliedp Sychology*, 59: 603-609.
- Ramazanoğlu, F., Arslan C., Karahüseyinoğlu, M.F. (2003). İşletme ve Organizasyonlarda Personel Yönetimi, İşlevi ve Boyutlarının Değerlendirilmesi, *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, Cilt 2, Sayı 1.
- Ramazanoğlu, F., Öcalan, M. (2005). Spor İşletmelerinde İşletmecilik ve Personel Yönetimi Anlayışı. *Doğu Anadolu araştırmaları*. Elazığ.
- Randall, D.M. (1987). Commitment and The Organization: The Organization Man Revisited. *Academy of Management Review*, 12(3):460-471.
- Robinson, J.R. (1998). Unioncommitment: an Adaptation of Meyer and Allen's (1991) Trip Artite Conceptualization of Organizational Commitment. A Thesis of Master of Arts Presented to the Faculty of Graduate Studies. Canada The University Of Guelph.
- Sabuncuoğlu, T.E. (2003). *Eğitimin Örgütsel Bağlılığa Etkileri*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Sağlam, A.G. (2003). Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı? *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2:17-36.
- Seiller, R. (1997). Decision Making in Sport. *International Symposium of the Turkish Association of Sport Psychology*, Mersin, 10-12.
- Selvitopu, A., Şahin, H.(2013). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 171-189.

- Sığrı, Ü. (2007). İşgörenden Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2):262.
- Sığrı, Ü., Basım, N. (2003). İşgörenden İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Yıl:6, Sayı: 12, S131-154.
- Sinangil, H.K. (1993). Yönetici Adaylarında Karar Verme ile Kaygı İlişkileri. VII. *Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, Ankara, 171–177.
- Soycan, Ş.H. (2010). *Bankalarda Birleşme Sonrası Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Söyüğü, S. (2007). *Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sunay, H. (2009). *Spor Yönetimi*. Ankara: Gazi kitabevi.
- Sürgevil, O. (2007). *Çalışma Yaşamında Örgütsel Bağlılık*. Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşek, M.Ş. (1999). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Dağıtım.
- Tan, Ç.(2006). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Konusundaki Algıları (Elazığ İli Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Taşçı, Ö. (2011). *İlköğretim Öğretmenlerinin Okul Yöneticilerinin Karar Verme Sürecindeki Etkilerine İlişkin Algıları ile Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişki*. Yeditepe Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi.
- Taşdelen, A. (2002). *Öğretmen Adaylarının Farklı Psiko-Sosyal Değişkenlere Göre Karar Verme Stilleri*. Dokuz Eylül Üniversitesi Doktora Tezi.
- Tekin, Ö.A., Ehtiyar, V.R. (2010). Yönetimde Karar Verme: Batı Antalya Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Çalışan Farklı Departman

- Yöneticilerinin Karar Verme Stilleri Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Yaşar University*, 20(5), 3394-3414.
- Tekin, Ö.A. (2009). *Yönetimde Karar Verme: Batı Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerindeki Çeşitli Departman Yöneticilerinin Karar Verme Stillerini Tespit Etmeye Yönelik Uygulamalı Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tekin, H. (1996). *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*. 9. Baskı. Ankara: Yargı Yayınları.
- Temel, V. (2015). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin, Problem Çözme Becerileri, Karar Verme Stilleri ve Öfke Tarzları*. Doktora Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi Eğitimi Bilimleri Enstitüsü.
- Temur, Ö.F. (2012). *Öğretmen Algularına Göre Yöneticilerin Karar Verme Stillerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Thibaut, J.W., Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*, New Jersey: Erlbaum.
- Topaloğlu, I.G. (2010). *İşgörenlerin Adalet ve Etik Alguları Açısından Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tosun, K. (1992). *İşletme Yönetiminin Genel Esasları*. Ankara: Savaş Yayınları.
- Toygar, Ş.A. (2011). *Ankara İl Merkezinde Sağlık Bakanlığına Bağlı Hastanelerde Görev Yapan Hastane Yöneticilerinin Problem Çözme ve Karar Verme becerilerinin Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Tuinstra, J., Sonderren, F.L.P., Groothoff, W.J.A., Heulvel, D.P. (1998). Reliability, Validity and Structure of Adolescent Decision Making Questionnaire among Adolescents In The Netherlands. *Personality and Individual Differences*, 28: 273-285.

- Uğurlu, C.T. (2009). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi*. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Uslu, B., Beycioğlu, K. (2013). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılıkları İle Müdürlerin Paylaşılan Liderlik Rollerini Arasındaki İlişki. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 32(2), 323-345.
- Uyguç, Y., Çımrın, D. (2004). DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarları Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını Ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 19:93.
- Uygur, A. (2009). *Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık*. 1. Baskı. Ankara: Barış Platin Kitabevi.
- Uzunoğlu, Ö.U. (2008). *Türk Futbol Hakemlerinin Karar Verme Stillerinin Klasmanlarına ve Bazı Değişkenlerine Göre İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Konya.
- Üngüren, E. (2011). *Psikobiyolojik Kişilik Kuramı Ekseninde Yöneticilerin Kişilik Özellikleri, Karar Verme Stilleri ve Örgütsel Sonuçlara Yansımaları*. Doktora Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Antalya.
- Üzüm, H. (2010). *Elit Sporcuların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesi*. Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bolu.
- Wasti, S.A. (2000). Meyer Ve Allenin Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik Güvenirlilik Analizi. *8. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 4001-410, Nevşehir.
- Vural, M. (2013). *Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatında Görev Yapan Spor Yöneticilerinin Karar Verme ve Düşünme Stillerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Yanık, O.(2014). *Ahlaki Liderliğin Çalışanların İş Tatminine, Örgütsel Bağlılığına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet*

- Algısının Aracı Rolü*. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yanılmaz, B. (2014). *Kamu Personeli Olarak Çalışanlarda Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yaşar, O.M. (2015). *İç Anadolu Bölgesinde Görev Yapan Futbol Altyapı Antrenörlerinin İş Doyum Düzeylerinin ve Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algıları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 11(2), 302-312.
- Yazıcıoğlu, İ., Topaloğlu, I.G, (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3-16.
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel Adalet ile İş Doyumu İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma. *Ege Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Akademik Bakış Dergisi*, 12: 171-182.
- Yetim, A, (2001). Şenel Ö. Türkiye’de Spor Yöneticisi Yetiştirme Faaliyetlerinin Görünümü. *Milli Eğitim Dergisi*, Ankara, 150: 18-19.
- Yetim, A. (1996). Spor Yönetiminde Liderlik. Ankara, *Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3: 85-94.
- Yıldırım, F, (2002). *Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldız, K.(2013). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algıları. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 289-316.
- Yılmaz, G.(2004). *İnsan Kaynakları Uygulamalarına İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Çalışanların Tutum ve Davranış Üzerine Etkisi*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Yörük, S.,Sağban, Ş. (2012). Okul Müdürlerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyine Etkisi. *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* Volume: 7/3, Summer, p. 2795-2813.
- Yüksel, R.F. (2014). *Okul Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yürür, Ş. (2008). Örgütsel Adalet İle İş Tatmini ve Çalışanların Bireysel Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Analizine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 295-312.
- Zeyrek, A.O.(2008). *Milli Eğitim Bakanlığı 2005 Öğretmenlik Kariyer Basamakları Yükselme Sınavında Öğretmenlerin Başarı Durumları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

EKLER

Sayın Yöneticim, elinizdeki bu anket, Türkiye’de sporda insan gücü ve madde kaynaklarının yönlendirilmesini gerçekleştiren spor yöneticisinin, örgütsel adalet davranışlarının çalışanlarda karar verme ve örgütsel bağlılık düzeylerini yordama gücünü ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır.

Bu anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, kişisel bilgilere ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde, yöneticilerin örgütsel adalet davranışlarını belirlemeye yönelik 20 madde bulunmaktadır. Üçüncü bölümde, yöneticilerin örgütsel bağlılıklarını belirlemeye yönelik 18 madde, dördüncü bölümde ise, yöneticilerin karar verme stillerini belirlemeye yönelik 28 madde bulunmaktadır.

Ankete vereceğiniz cevaplar birleştirilerek değerlendirilecek, araştırmanın amacı dışında kesinlikle kullanılmayacaktır. Bu nedenle adınızı soyadınızı yazmanıza gerek yoktur. Yardımlarınız ve zaman ayırdığınız için şimdiden teşekkür ederim.

Arş. Gör. Mustafa VURAL

1. BÖLÜM - KİŞİSEL BİLGİLER

1. **Cinsiyetiniz** : Erkek Bayan
2. **Yaşınız** :
3. **Eğitim durumunuz** : İlkokul Ortaokul Lise Yüksekokul (2 yıllık) Üniversite Yüksek Lisans Doktora
4. **Üniversite ya da Yüksekokul mezunu iseniz bitirdiğiniz program:**
.....
5. **Mesleki kıdeminiz** : 1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl
 16-20 yıl 21-25 y 26 yıl ve üstü
6. **İdari bir göreviniz** (Federasyon başkanı, Genel sekreter, Şube müdürü, Daire başkanı vb.) **var mı?**
 Evet Hayır
7. **Geçmişte sporla ilgilenme düzeyiniz:**
 Amatör sporcu olarak Profesyonel sporcu olarak Hakem olarak
 Antrenör olarak Hiç ilgim olmadı
Diğer(Lütfen yazınız).....
8. **Şu anda hangi yöneticilik statüsünde çalışıyorsunuz:**
 Federasyon başkanı Genel sekreter Şube müdürü
 Daire başkanı Spor uzmanı Sportif eğitim uzmanı
 Spor kontrolörü Memur

2. BÖLÜM- ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ

<p>Bu ölçekte, bireylerin işleriyle ilgili tutumlarını yansıtan ifadeler yer almaktadır. Sizden istenen bu ifadelerin sizin açınızdan ne ölçüde doğru olduğunu uygun yanıt aralığına (X) işaretleyerek belirtmenizdir (lütfen her soru için sadece bir rakam işaretleyiniz).</p>		KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILYORUM	KESİNLİKLE KATILYORUM
1	Çalışma programım adildir.	1	2	3	4	5
2	Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3	İş yükümün adil olduğu kanısındayım.	1	2	3	4	5
4	Bir bütün olarak değerlendirildiğinde, iş yerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
5	İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.	1	2	3	4	5
6	İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.	1	2	3	4	5
7	Yöneticiler, işle ilgili kararlar alınmadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.	1	2	3	4	5
8	Yöneticiler işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.	1	2	3	4	5
9	Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler de verirler.	1	2	3	4	5
10	İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.	1	2	3	4	5
11	Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler.	1	2	3	4	5
12	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.	1	2	3	4	5
13	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranır ve önem verirler.	1	2	3	4	5

14	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdırlar.	1	2	3	4	5
15	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bana karşı dürüst ve samimidirler.	1	2	3	4	5
16	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim, bir çalışan olarak haklarımı gözetirler.	1	2	3	4	5
17	Yöneticilerim, işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar.	1	2	3	4	5
18	Yöneticilerim, işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.	1	2	3	4	5
19	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar.	1	2	3	4	5
20	Yöneticilerim, işimle ilgili alınan her kararı bana net olarak açıklarlar.	1	2	3	4	5

3. BÖLÜM- ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Bu ölçekte, görev yaptığınız kurum hakkındaki görüşlerinize ilişkin sorular bulunmaktadır. Her soruda durumunuza uyan seçeneği, (X) işareti koymak suretiyle yanıtlayınız (lütfen her soru için sadece bir rakam işaretleyiniz).		KESİNLİKLE KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KARARSIZIM	KATILIYORUM	KESİNLİKLE KATILIYORUM
1	Mesleğimin geri kalan kısmını bu kurumda geçirmekten çok mutluluk duyarım.	1	2	3	4	5
2	Bu kurumun problemlerini kendi problemlerimmiş gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
3	Kurumuma karşı güçlü bir 'aitlik' duygusu hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
4	Bu kuruma karşı 'duygusal bağlılık' hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
5	Bu kurumda kendimi 'ailenin bir parçası' gibi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
6	Bu kurum benim için çok büyük kişisel anlam	1	2	3	4	5

	ifade ediyor.					
7	Şu anda bu kurumda çalışmaya devam etmek benim için bir istek olduğu kadar bir gereklilik de.	1	2	3	4	5
8	Şu anda istesem bile işimi bırakmak benim için çok zor olurdu.	1	2	3	4	5
9	Şu anda kurumumdan ayrılmaya karar versem, hayatımdaki pek çok şey aksar.	1	2	3	4	5
10	Çalıştığım bu kurumu bırakmayı düşündürecek seçeneğim neredeyse hiç yok gibi.	1	2	3	4	5
11	Bu kuruma kendimden bu kadar çok şey vermemiş olsaydım başka bir yerde çalışmayı düşünebilirdim.	1	2	3	4	5
12	Bu kurumu bıraktığımda ortaya çıkacak birkaç olumsuzluktan biri de mevcut iş olanaklarımın azlığıdır.	1	2	3	4	5
13	Bu kurumda çalışmaya devam etmek için hiçbir zorunluluk hissetmiyorum .	1	2	3	4	5
14	Benim için daha avantajlı bile olsa şu an bu kurumu terk etmenin doğru bir hareket olduğunu düşünmüyorum .	1	2	3	4	5
15	Şu an bu kurumu bıraksam suçluluk duyardım.	1	2	3	4	5
16	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	1	2	3	4	5
17	Bu kurumu şu an için bırakamazdım, çünkü kendimi buradakilere karşı mecbur hissediyorum.	1	2	3	4	5
18	Bu kuruma çok şey borçluyum.	1	2	3	4	5

2. BÖLÜM MELBOURNE KARAR VERME ÖLÇEĞİ I-II

KISIM I

	Yönerge: İnsanlar karar verme aşamasında kendilerini ne derece rahat hissettikleriyle ilgili olarak farklılık gösterirler. Sizin için en uygun olan ifadenin karşısındaki sütunda yer alan paranteze (X) biçiminde çarpı işareti koyunuz.	Doğru	Bazen Doğru	Doğru Değil
1	Karar verme yeteneğime güvenirim.	()	()	()
2	Karar verirken kendimi birçok kişiden aşağı görürüm.	()	()	()
3	Kendimi karar vermede başarılı biri olarak düşünürüm.	()	()	()
4	Kendimi o kadar cesaretsiz hissedirim ki, karar verme uğraşından vazgeçerim.	()	()	()
5	Verdiğim kararlar iyi sonuçlanır.	()	()	()
6	Diğer insanların, benim kararımdan ziyade, kendi kararlarının doğru olduğu konusunda beni ikna etmeleri kolaydır.	()	()	()

KISIM II

1	Karar verirken kendimi, sanki büyük bir zaman baskısı altındaymışım gibi hissedirim.	()	()	()
2	Bütün alternatifleri göz önünde tutmayı severim.	()	()	()
3	Kararları diğer kişilere bırakmayı tercih ederim.	()	()	()
4	Bütün alternatiflerin dezavantajlarını ortaya çıkarmaya çalışırım.	()	()	()
5	Son kararı vermeden önce, önemsiz konular üzerinde çok zaman harcarım.	()	()	()
6	Kararı en iyi şekilde nasıl uygulayabileceğimi enine boyuna düşünürüm.	()	()	()
7	Bir kararı verdikten sonra bile kararı uygulamayı geciktiririm.	()	()	()

8	Karar verirken, karar hakkında pek çok bilgi toplamaktan hoşlanırım.	()	()	()
9	Karar vermekten kaçınırım.	()	()	()
10	Karar vermek zorunda olduğum zaman, karar üzerinde düşünmeye başlamadan önce uzun süre beklerim.	()	()	()
11	Karar verme konusunda sorumluluk üstlenmeyi sevmem	()	()	()
12	Karar vermeden önce amaçlarımı netleştirmeye çalışırım.	()	()	()
13	Önemsiz, küçük olayların yolunda gitmeyebileceği olasılığı, benim aniden tercihlerimden dönüş yapmama neden olur.	()	()	()
14	Bir karar benim tarafımdan veya başka biri tarafından verilecekse, ben karar vermeyi diğer kişiye bırakırım.	()	()	()
15	Ne zaman zor bir kararla karşı karşıya gelsem, iyi bir çözüm yolu bulma konusunda kendimi kötümser hissederim.	()	()	()
16	Seçim yapmadan önce çok fazla dikkatli davranırım.	()	()	()
17	Zorunda kalmadıkça karar vermem.	()	()	()
18	Son ana kadar karar vermeyi geciktiririm.	()	()	()
19	Çok daha bilgili kişilerin benim yerime karar vermelerini tercih ederim.	()	()	()
20	Karar verdikten sonra, kararın doğru olduğuna kendimi inandırmak için çok zaman harcarım.	()	()	()
21	Karar vermeyi ertelerim.	()	()	()
22	Acilen karar vermem gereken bir durumda doğru düşünemem.	()	()	()

Özgeçmiş ve İletişim Bilgileri

Mustafa Vural, 1986 yılında Antalya'nın Serik ilçesinde doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Serik'te tamamladı. 2005 yılında Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Spor Yöneticiliği bölümünü kazanarak lisans eğitimine başladı.2010 yılında S.Ü Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimi başlayarak 2013 yılında “Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatında Görev Yapan Spor Yöneticilerinin Düşünme ve Karar Verme Stilllerinin İncelenmesi” adlı tez çalışmasını tamamlayarak mezun oldu.2013 yılında Sakarya üniversitesi beden eğitimi ve spor öğretmenliği anabilim dalında doktora eğitimine başladı. 2011-2014 yılları arasında Selçuk Üniversitesi ikonyum olimpiik yüzme havuzunda halkla ilişkiler ve satış pazarlama biriminde çalıştı. 2014 yılı ekim ayında Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesinde beden eğitimi ve spor yüksekokulunda araştırma görevlisi olarak akademik hayatına başlamış ve halen aynı üniversitede görevine devam etmektedir.

İletişim: mustafaavurall@gmail.com. Ağrı.