

**SPOR HİZMETİ VERİLEN
KURUMLARDA İLETİŞİMDE
ÖNERİ SİSTEMİNİN YÖNETİM VE
ORGANİZASYON AÇISINDAN ÖNEMİ**

(Yüksek Lisans Tezi)

Bilge ÜRER

Kütahya – 2009

T.C.
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

**SPOR HİZMETİ VERİLEN KURUMLARDA İLETİŞİMDE ÖNERİ
SİSTEMİNİN YÖNETİM VE ORGANİZASYON AÇISINDAN ÖNEMİ**

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Adnan ERSOY

Hazırlayan
Bilge ÜRER
200691511015

Kütahya – 2009

Kabul ve Onay

Bilge ÜRER' in hazırladığı “Spor Hizmeti Verilen Kurumlarda İletişimde Öneri Sisteminin Yönetim ve Organizasyon Açısından Önemi” başlıklı Yüksek Lisans Tez çalışması, jüri tarafından lisansüstü yönetmeliğin ilgili maddeleri uyarınca değerlendirilip kabul edilmiştir.

...../...../2009

Tez Jürisi:

Yrd. Doç. Dr. Adnan ERSOY (Danışman)

Prof. Dr. Arslan KALKAVAN

Yrd. Doç. Dr. Çetin ÖZDİLEK

Prof. Dr. İ. Timur ESENER

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Spor Hizmeti Verilen Kurumlarda İletişimde Öneri Sisteminin Yönetim ve Organizasyon Açısından Önemi” konulu çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunların atıf yaparak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.../.../ 2009

Bilge ÜRER

ÖZGEÇMİŞ

13.03.1984 yılında Kocaeli/İzmit'te doğdu. İlköğretimini Atatürk İlköğretim Okulunda tamamladı. Lise eğitimini Eskişehir Cumhuriyet Lisesi'nde tamamladı.

2001 yılında Dumlupınar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulunun, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği bölümünde öğrenim görmeyi hak kazandı ve 2005 yılında Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulundan mezun oldu.

2006 yılında mezun olduğu üniversitenin Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans programında okumaya hak kazandı.

ÖZET

Bu çalışmanın amacı; Eskişehir bölgesi Spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan yönetici, antrenör ve diğer personelin öneri sistemi ile ilgili düşüncelerini ve beklentilerini saptamaktır. Çalışmanın evrenini Eskişehir bölgesi spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan yönetici, antrenör ve diğer personel oluşturmaktadır. Örneklemini ise çalışmamıza katılım göstermiş olan 202 kişi oluşturmaktadır. Bu amaç doğrultusunda konu ile ilgili literatür taranmış ve uzman görüşleri alınıp veri toplama aracı olarak anket hazırlanmıştır. Anket iki bölüm halinde düzenlenmiştir. Klasik yöntemle maddeler halinde düzenlenen anketin ilk bölümünde genel ve ya kişisel bilgilerle ilgili (5 soru) soruya yer verilmiştir. Likert tipi soruların yer aldığı ikinci bölümde ise spor hizmeti verilen kurumların iletişimde öneri sisteminin yönetim ve organizasyon için önemi ile ilgili (35 soru) soruya yer verilmiştir.

Araştırma sonucunda Ms. Excel paket programında derlenen veriler, istatistik işlem için Ms Windows ortamında SPSS paket programına aktarılmış, Çapraz tablolama (Cross-Tabulation) ve Ki kare (Chi-square) testi uygulanmıştır.

Test sonuçları; öneri sistemin etkin bir şekilde yürütülmesinde, örgüt kültürünün önemli olduğunu, Önerileri uygulama başarısının yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirildiğini göstermiştir. Öneri sisteminin kullanımının kar artırıcı maliyeti düşürücü olduğu ve spor hizmeti verilen kurumlarda, araç gereç malzemelerin düzeni ile öneri sisteminin ilişkisinin önemli olduğunu göstermiştir. Üst yönetimin öneride bulunmada çalışanları teşvik etmesinin ve çalışanların önerilerinin olup olmadığının yönetim tarafından takip edilmesinin önemli olduğu ve önerilerin üst yönetim tarafından dikkate alınmasının önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Uygulanan kararların sahiplerinin ödüllendirilmesinin önemli olduğu, öneri sistemi ile çalışanların kendilerini rahat ifade ettiği, Öneri sisteminin spor hizmeti verilen kurumlarda iyi iletişim kurmada önemli olduğu, Öneri sistemi uygulamasa ile işletmede takım ruhunun olduğu saptanmıştır.

Bu çalışmada antrenör, yönetici ve diğer personelin öneri sistemi ile ilgili düşüncelerini tespit ederek mevcut sistemin iyileştirilmesi ve eksikliklerin giderilmesi yönünde çözüm önerileri getirilecektir.

ABSTRACT

The purpose of this study; Eskişehir given in service organizations working in sports administrators, coaches and other personnel related to the proposed system is to identify ideas and expectations. The universe of study given Eskişehir area service agencies working in sports administrators, coaches and other personnel constituted. Who participated in our study sample constituted 202 people. To achieve these objectives relevant literature and expert opinion has been received and scanned as a means of data collection questionnaire was prepared. Survey was organized into two sections. Materials arranged in the classical method in the first part of the questionnaire related to general or personal information (5 questions) questions were included. Likert-type questions, where the second section of the sports business management system processes and recommendations related to communication (35 questions) questions were included.

A result of MS research. Excel package program compiled data, statistical procedures for the MS Windows environment has been transferred to the SPSS package program, cross-tabulations (Cross-Tabulation) and Chi-square (chi-square) test was applied.

Test results; recommendations effectively in the execution of the system, organizational culture is important, Tips for application success through the management and employees have been met has shown. Recommended use of system is lowering costs and increase profits in enterprises with the tools layout materials showed significant relationship of the proposed system. Employees in senior management in promoting the proposal and whether there are suggestions of employees by management were found to be important follow. Proposals considered by senior management is important that the Administration is closely following the technology and the employees were excited to make recommendations, proposals are accepted they were determined not to follow. Decisions have applied the award is important, Suggestion system and employees to express themselves comfortable that not apply to Recommended system was found to build team spirit in the enterprise.

Suggestions given sport utility system in institutions is important in good communication, communication and beliefs of the management proposals were found to be an important event.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
Kabul ve Onay	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
TABLolar LİSTESİ.....	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xvii
TEZ HAKKINDA	xviii
ARAŞTIRMANIN AMACI.....	xviii
ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	xviii
PROBLEM CÜMLESİ.....	xviii
ALT PROBLEMLERİ.....	xviii
ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	xix
ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI	xx
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAYNAK TARAMASI

1.1. İŞLETME TEORİSİ.....	4
1.1.1. İşletme Kavramı	4
1.1.2. İşletmelerin Fonksiyonları.....	4
1.1.3. İşletme Çevresi	5
1.1.4. İşletmelerin Amaçları	5
1.1.5. İşletmenin Diğer Bilim Dallarıyla İlişkisi	5
1.2. YÖNETİM KAVRAMI VE İŞLETME YÖNETİMİ.....	7
1.2.1. Klasik Yönetim Düşüncesi (1880–1930)	7
1.2.2. Neo-Klasik Yönetim Düşünceleri (1930–1960).....	8
1.2.3. Modern Yönetim Düşüncesi (1960 ve Sonrası)	8
1.2.4. Yönetici Kademeleri.....	9
1.3. SPOR İŞLETMELERİ VE SPOR İŞLETMELERİ AÇISINDAN YÖNETİMİN FONKSİYONLARI.....	9
1.3.1. Spor	9
1.3.2. Spor İşletmeleri	10
1.3.2.1. Spor İşletmelerinin Yönetimi	10
1.3.2.2. Spor İşletmelerinde Yönetim Ve Yöneticilik Kavramı	10
1.3.3. Yönetimin Fonksiyonları.....	11
1.3.3.1. Karar Verme.....	11

1.3.3.2.	Planlama Fonksiyonu.....	12
1.3.3.3.	Örgütlenme (Organizasyon) Fonksiyonu.....	13
1.3.3.4.	Emir Komuta (Yönelme) Fonksiyonu.....	16
1.3.3.5.	Koordinasyon.....	16
1.4.	İLETİŞİMVE ÖNERİ SİSTEMİ.....	17
1.4.1.	İletişim Kuram Ve Tanımı	17
1.4.2.	İletişim Sürecinin Yapısı	17
1.4.3.	İletişimde Uygun Kanallar	19
1.4.4.	İletişimi İyileştirilme Teknikleri.....	20
1.5.	ÖNERİ SİSTEMİ.....	21
1.5.1.	Tanımı	21
1.5.2.	Tarihsel Gelişimi	22
1.5.3.	Öneri Sisteminin Yararları Ve Amaçları	22
1.5.4.	Öneri Sisteminin Gerekliliği	23
1.5.5.	Öneri Sisteminin Felsefesi.....	24
1.5.6.	Öneri sistemi ve toplam kalite yöntemi.....	25
1.5.7.	Öneri Sisteminin Değer Yaratması.....	26
1.6.	İLETİŞİMDE ÖNERİ SİSTEMİ İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	27

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1.	YÖNTEM.....	32
2.1.1.	Çalışma Evreni	32
2.1.1.	Araştırma Grubu.....	32
2.1.2.	Araştırmanın Tekniği ve Verilerin Toplanması.....	32
2.1.3.	Anketin Geçerliliği Ve Güvenilirliği	33
2.1.4.	Verilerin Değerlendirilmesi Ve İstatistikî İşlemler	33

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1.	GENEL ÖZELLİKLER.....	36
3.1.1.	Cinsiyet	36
3.1.2.	Yaş Kategorileri Oranları	37
3.1.3.	Eğitim.....	38
3.1.4.	Görev Dağılım Oranları.....	39
3.2.	ÖNERİ SİSTEMİ.....	40
3.2.1.	Beşeri İlişkilerin Oluşmasında Öneri Sistemi Çok Önemlidir.....	40
3.2.2.	Öneri Sistemin Etkin Bir Şekilde Yürütülmesinde Örgüt Kültürü Önemlidir.....	41
3.2.3.	Önerileri Uygulama Başarısı Yönetim Ve Çalışanlar Aracılığı İle Yerine Getirilir.....	42
3.2.4.	İşletmenin Yönetim Sistemine Öneri Sistemimiz Uyum Sağlar	43
3.2.5.	Öneri Sisteminin Kullanımı Kar Artırıcı Maliyeti Düşürücü Olduğunu Düşünüyorum.....	44
3.2.6.	Önerilerimizi Oluşturmak İçin Çalışanlarla Üst Yönetim Sık Sık Bir Araya Geliriz.....	45
3.2.7.	Öneri Sisteminin Başarılı Olması İçin Benzer İşletmelerin İşleyişine Dikkat Ederim.....	46
3.2.8.	Öneri Sistemin Kullanımı Çalışanların İşlerini Aksatır.....	47
3.3.	ORGANİZASYON VE ÖNERİ SİSTEMİ.....	48

3.3.1.	Ergonomi İle Öneri Sisteminin İlişkisi Vardır	48
3.3.2.	Teknoloji İle Öneri Sisteminin İlişkisi Vardır	49
3.3.3.	İşletmelerdeki Araç Gereç Malzemelerin Düzeni ve Öneri Sistemi	50
3.3.4.	İşletmede Meydana Gelen Olaylar Karşısında Benden Öneri Beklenir	51
3.3.5.	İşletme Yararına Önerilerde Bulunmak Amacıyla Güncel Gelişmeleri Takip Ederiz	52
3.4.	YÖNETİM VE ÖNERİ SİSTEMİ İLİŞKİSİ.....	53
3.4.1.	Üst Yönetim Öneride Bulunmada Bizi Teşvik Eder	53
3.4.2.	Önerilerimizin Olup Olmadığı Yönetim Tarafından Takip Edilir	54
3.4.3.	Önerilerimiz Üst Yönetim Tarafından Dikkate Alınır	55
3.4.4.	Öneriler Belli Zaman Aralığında Alınır	56
3.4.5.	Yönetim Teknolojiyi Yakından Takip Eder	57
3.5.	ÖNERİ SİSTEMİ İŞLEYİŞ SÜRECİ.....	58
3.5.1.	Öneride Bulunmaktan Heyecan Duyuyorum	58
3.5.2.	Önerilerimizin Kabul Edilip Edilmediğini Denetleriz	59
3.5.3.	Önerilerimizi Değerlendirenler Dürüst Davranırlar	60
3.5.4.	Uygulanan Kararların Sahipleri Ödüllendirilir	61
3.5.5.	Yararlı Öneriler Karar Süreçlerinde Uygulanır	62
3.5.6.	Önerimizin Uygulanması Bize Verilen Değerin Göstergesidir	63
3.5.7.	Öneri İstemi İle Üst Düzey Çalışanlara Güvenim Arttı.....	64
3.6.	ÖNERİ SİSTEMİ UYGULAMASININ SONUÇLARI	65
3.6.1.	Öneri Sistemi İle Kendimi Rahat İfade Ettiğimi Düşünüyorum.....	65
3.6.2.	Öneri Sistemi İle İşyerimdeki Problemleri Evime Taşımıyorum	66
3.6.3.	Öneri Sistemi Sayesinde İş Arkadaşlarım Arasındaki Problemler Çözülüyor	67
3.6.4.	Öneri Sistemi Kullanımı İle İşimde Deneyimlerim Arttı	68
3.6.5.	Öneri Sistemi İle İşletmede Takım Ruhu Oluşturdu.....	69
3.7.	İLETİŞİM VE ÖNERİ SİSTEMİ.....	70
3.7.1.	Biçimsel Olmayan İletişim Ağları İletişim Ve Önerilerimizin Etkinliğini Azaltır.....	70
3.7.2.	Öneri Sistemi İyi İletişim Kurmamızı Sağlıyor.....	71
3.7.3.	Yönetimin İnançları İletişim ve Öneri Etkinliğinde Önemlidir.....	72
3.7.4.	İletişim ve Öneri Sisteminin Kullanımında Gelişen Teknolojilere Uyum İçinde Eğitim Verilir. 73	
3.7.5.	Yönetim Değiştiğinde İletişim Ve Öneri Sistemimiz Kesintiye Uğrar	74

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1.	TARTIŞMA.....	76
4.1.1.	GENEL ÖZELLİKLER	76
4.1.1.1.	Cinsiyet	76
4.1.1.2.	Yaş Kategori Oranları	76
4.1.1.3.	Eğitim Durumu	76
4.1.1.4.	Görev Dağılım Oranları	76
4.1.2.	ÖNERİ SİSTEMİ.....	76
4.1.2.1.	Beşeri İlişkilerin Oluşmasında Öneri Sistemi Çok Önemlidir	76
4.1.2.2.	Öneri Sistemin Etkin Bir Şekilde Yürütülmesinde Örgüt Kültürü Önemlidir	77
4.1.2.3.	Önerileri Uygulama Başarısı Yönetim Ve Çalışanlar Aracılığı İle Yerine Getirilir	77
4.1.2.4.	İşletmenin Yönetim Sistemine Öneri Sistemimiz Uyum Sağlar	77
4.1.2.5.	Öneri Sisteminin Kullanımı Kar Artırıcı Maliyeti Düşürücü Olduğunu Düşünüyorum ..	77
4.1.2.6.	Önerilerimizi Oluşturmak İçin Çalışanlarla Üst Yönetim Sık Sık Bir Araya Geliriz	78
4.1.2.7.	Öneri Sisteminin Başarılı Olması İçin Benzer İşletmelerin İşleyişine Dikkat Ederim.....	78
4.1.2.8.	Öneri Sistemin Kullanımı Çalışanların İşlerini Aksatır	79

4.1.3.	ORGANİZASYON VE ÖNERİ SİSTEMİ	79
4.1.3.1.	Ergonomi İle Öneri Sisteminin İlişkisi Vardır	79
4.1.3.2.	Teknoloji ile Öneri Sisteminin İlişkisi Vardır	79
4.1.3.3.	İşletmelerdeki Araç Gereç Malzemelerin Düzeni İle Öneri Sisteminin İlişkisi Vardır....	79
4.1.3.4.	İşletme de Meydana Gelen Olaylar Karşısında Benden Öneri Beklenir	80
4.1.3.5.	İşletme Yararına Önerilerde Bulunmak Amacıyla Güncel Gelişmeleri Takip Ederiz	80
4.1.4.	YÖNETİM VE ÖNERİ SİSTEMİ İLİŞKİSİ	80
4.1.4.1.	Üst Yönetim Öneride Bulunmada Bizi Teşvik Eder	80
4.1.4.2.	Önerilerimizin Olup Olmadığı Yönetim Tarafından Takip Edilir	81
4.1.4.3.	Önerilerimiz Üst Yönetim Tarafından Dikkate Alınır	81
4.1.4.4.	Öneriler Belli Zaman Aralığında Alınır	81
4.1.4.5.	Yönetim Teknolojiyi Yakından Takip Eder	81
4.1.5.	ÖNERİ SİSTEMİ İŞLEYİŞ SÜRECİ	82
4.1.5.1.	Öneride Bulunmaktan Heyecan Duyuyorum	82
4.1.5.2.	Önerilerimizin Kabul Edilip Edilmediğini Denetleriz	82
4.1.5.3.	Önerilerimizi Değerlendirenler Dürüst Davranırlar	82
4.1.5.4.	Uygulanan Kararların Sahipleri Ödüllendirilir	83
4.1.5.5.	Yararlı Öneriler Karar Süreçlerinde Uygulanır	83
4.1.5.6.	Önerimizin Uygulanması Bize Verilen Değerin Göstergesidir	83
4.1.5.7.	Öneri İstemi İle Üst Düzey Çalışanlara Güvenim Arttı	84
4.1.6.	ÖNERİ SİSTEMİ UYGULAMASININ SONUÇLARI	84
4.1.6.1.	Öneri Sistemi İle Kendimi Rahat İfade Ettiğimi Düşünüyorum	84
4.1.6.2.	Öneri Sistemi İle İşyerimdeki Problemleri Evime Taşımıyorum	84
4.1.6.3.	Öneri Sistemi Sayesinde İş Arkadaşlarım Arasındaki Problemler Çözülüyor	84
4.1.6.4.	Öneri sistemi kullanımı ile işimde deneyimlerim arttı	85
4.1.6.5.	Öneri sistemi ile işletmede takım ruhu oluştu	85
4.1.7.	İLETİŞİM VE ÖNERİ SİSTEMİ	85
4.1.7.1.	Biçimsel Olmayan İletişim Ağları İletişim Ve Önerilerimizin Etkinliğini Azaltır	85
4.1.7.2.	Öneri Sistemi İyi İletişim Kurmamızı Sağlıyor	86
4.1.7.3.	Yönetimin İnançları İletişim Ve Öneri Etkinliğinde Önemlidir	86
4.1.7.4.	İletişim Ve Öneri Sisteminin Kullanımında Gelişen Teknolojilere Uyum İçinde Eğitim Verilmelidir	86
4.1.7.5.	Yönetim Değiştiğinde İletişim Ve Öneri Sistemimiz Kesintiye Uğrar	87
4.2.	SONUÇ.....	88
4.3.	ÖNERİLER	90
EKLER.....	92	
Ek-1	Anket Formu	93
Ek-2	İstatistik (Geçerlilik Güvenilirlik Testi)	97
Ek-3	İstatistik (Ki Kare Testi)	100
Ek-4	Veri Formu	117
KAYNAKÇA	125	
DİZİN	128	

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: İletişim Sürecinin Yapısı.	18
--	----

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Çalışmaya katılım gösteren personel sayısı.....	32
Tablo 2: Cinsiyet.....	36
Tablo 3: Yaş Kategorileri Oranları	37
Tablo 4: Eğitim Durumu Oranı.....	38
Tablo 5: Görev dağılımı.....	39
Tablo 6: Beşeri ilişkilerin oluşmasında öneri sistemi çok önemlidir.....	40
Tablo 7: Öneri sistemin etkin bir şekilde yürütülmesinde örgüt kültürü önemlidir.....	41
Tablo 8: Önerileri uygulama başarısı yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirilir.	42
Tablo 9: İşletmenin yönetim sistemine öneri sistemimiz uyum sağlar.....	43
Tablo 10: Öneri sisteminin kullanımı kar artırıcı maliyeti düşürücü olduğunu düşünüyorum.....	44
Tablo 11: Önerilerimizi oluşturmak için çalışanlarla üst yönetim sık sık bir araya geliriz.	45
Tablo 12: Öneri sisteminin başarılı olması için benzer işletmelerin işleyişine dikkat ederim.....	46
Tablo 13: Öneri sistemin kullanımı çalışanların işlerini aksatır.....	47
Tablo 14: Ergonomi ile öneri sisteminin ilişkisi vardır	48
Tablo 15: Teknoloji ile öneri sistemimin ilişkisi vardır.....	49
Tablo 16: İşletmelerdeki araç gereç malzemelerin düzeni ile öneri sisteminin ilişkisi vardır.....	50
Tablo 17: İşletme de meydana gelen olaylar karşısında benden öneri beklenir.....	51
Tablo 18: İşletme yararına önerilerde bulunmak amacıyla güncel gelişmeleri takip ederiz.....	52
Tablo 19: Üst yönetim öneride bulunmada bizi teşvik eder.....	53
Tablo 20: Önerilerimizin olup olmadığı yönetim tarafından takip edilir.....	54
Tablo 21: Önerilerimiz üst yönetim tarafından dikkate alınır.....	55
Tablo 22: Öneriler belli zaman aralığında alınır.....	56
Tablo 23: Yönetim teknolojiyi yakından takip eder.....	57
Tablo 24: Öneride bulunmaktan heyecan duyuyorum.....	58

Tablo 25: Önerilerimizin kabul edilip edilmediğini denetleriz.....	59
Tablo 26: Önerilerimizi değerlendirenler dürüst davranırlar.....	60
Tablo 27: Uygulanan kararların sahipleri ödüllendirilir.....	61
Tablo 28: Yararlı öneriler karar süreçlerinde uygulanır.....	62
Tablo 29: Önerimizin uygulanması bize verilen değer in göstergesidir.....	63
Tablo 30: Öneri istemi ile üst düzey çalışanlara güvenim arttı.....	64
Tablo 31: Öneri sistemi ile kendimi rahat ifade ettiğimi düşünüyorum.....	65
Tablo 32: Öneri sistemi ile işyerimdeki problemleri evime taşıyorum.....	66
Tablo 33: Öneri sistemi sayesinde iş arkadaşlarım arasındaki problemler çözümleniyor.....	67
Tablo 34: Öneri sistemi kullanımı ile işimde deneyimlerim arttı.....	68
Tablo 35: Öneri sistemi ile işletmede takım ruhu oluştu.....	69
Tablo 36: Biçimsel olmayan iletişim ağları iletişim ve önerilerimizin etkinliğini azaltır.....	70
Tablo 37: Öneri sistemi iyi iletişim kurmamızı sağlıyor.....	71
Tablo 38: Yönetimin inançları iletişim ve öneri etkinliğinde önemlidir.....	72
Tablo 39: İletişimin ve öneri sisteminin kullanımında gelişen teknolojilere uyum içinde eğitim verilir.....	73
Tablo 40: Yönetim değiştiğinde iletişim ve öneri sistemimiz kesintiye uğrar.....	74
Tablo 41: Beşeri ilişkilerin oluşmasında öneri sistemi çok önemlidir ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.....	100
Tablo 42: Öneri sistemin etkin bir şekilde yürütülmesinde örgüt kültürü önemlidir ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.....	100
Tablo 43: Önerileri uygulama başarısı yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirilir ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.....	101
Tablo 44 İşletmenin yönetim sistemine öneri sistemimiz uyum sağlar ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları:.....	101
Tablo 45: Öneri sisteminin kullanımı kar artırıcı maliyeti düşürücü olduğunu düşünüyorum ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.....	102
Tablo 46: Önerilerimizi oluşturmak için çalışanlarla üst yönetim sık sık bir araya geliriz ilgili ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.....	102

Tablo 47: Öneri sisteminin başarılı olması için benzer işletmelerin işleyişine dikkat ederim ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.....	103
Tablo 48: Öneri sistemin kullanımı çalışanların işlerini aksatır ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.	103
Tablo 49: Ergonomi ile öneri sisteminin ilişkisi vardır ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	104
Tablo 50: Teknoloji ile öneri sistemimin ilişkisi vardır ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	104
Tablo 51: İşletmelerdeki araç gereç malzemelerin düzeni ile öneri sisteminin ilişkisi vardır ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	105
Tablo 52: İşletme de meydana gelen olaylar karşısında benden öneri beklenir ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	105
Tablo 53: İşletme yararına önerilerde bulunmak amacıyla güncel gelişmeleri takip ederiz ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	106
Tablo 54: Üst yönetim öneride bulunmada bizi teşvik eder ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	106
Tablo 55: Önerilerimizin olup olmadığı yönetim tarafından takip edilir ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.....	107
Tablo 56: Önerilerimiz üst yönetim tarafından dikkate alınır ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	107
Tablo 57: Öneriler belli zaman aralığında alınır ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	108
Tablo 58: Yönetim Teknolojiyi yakından takip eder ile ilgili Ki-Kare Sonuçları.	108
Tablo 59: Öneride bulunmaktan heyecan duyuyorum ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	109
Tablo 60: Önerilerimizin kabul edilip edilmediğini denetleriz ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	109
Tablo 61: Önerilerimizi değerlendirenler dürüst davranırlar ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	110
Tablo 62: Uygulanan kararların sahipleri ödüllendirilir ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	110
Tablo 63: Yararlı öneriler karar süreçlerinde uygulanır ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	111

Tablo 64: Önerimizin uygulanması bize verilen değerin göstergesidir ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları.	111
Tablo 65: Öneri istemi ile üst düzey çalışanlara güvenim arttı ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.	112
Tablo 66: Öneri sistemi ile kendimi rahat ifade ettiğimi düşünüyorum ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.	112
Tablo 67: Öneri sistemi ile işyerimdeki problemleri evime taşımıyorum ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.....	113
Tablo 68: Öneri sistemi sayesinde iş arkadaşlarım arasındaki problemler çözümleniyor ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.....	113
Tablo 69: Öneri sistemi kullanımı ile işimde deneyimlerim arttı ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.	114
Tablo 70: Öneri sistemi ile işletmede takım ruhu oluştu ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.	114
Tablo 71: Biçimsel olmayan iletişim ağları iletişim ve önerilerimizin etkinliğini azaltır ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.....	115
Tablo 72: Öneri sistemi iyi iletişim kurmamızı sağlıyor ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları	115
Tablo 73: Üst yönetimin değerleri ve inançları, iletişim ve öneri etkinliğinde önemlidir ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.....	116
Tablo 74: İletişim etkinliğinin ve öneri sisteminin kullanımının artırılmasında gelişen teknolojilere uyum için eğitim programları verilir ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları... 116	

KISALTMALAR LİSTESİ

- A.B.D.** Amerika Birleşik Devletleri
N.A.S.S. Ulusal Öneri Sistemi Birliği
E.I.A. Ulusal Öneri Sistemi Birliği

TEZ HAKKINDA

ARAŞTIRMANIN AMACI

Spor hizmeti verilen kurumlarda işletme amacı olarak bilinen devamlılığını sürdürme karlılık, büyüme, sosyal sorumluluk gibi amaçlara, daha etkin ulaşılması için iletişimde öneri sistemi önemli bir teknik olup sistem iyi kullanıldığında ve sağlıklı işlediğinde hedeflenen üretim amaçlarına daha çabuk ulaşabilecektir.

ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Spor hizmeti verilen kurumlar hem beden hem ruh sağlığı açısından toplumun dolayısı ile de bireylerin sağlıklı ve zinde kalmalarına yardımcı olacak iletişimde öneri sistemi karşılaşılabilecek olası eksiklik, aksaklıkların başlangıçta tespit edilerek daha çok zaman ve para harcamadan çözümüne katkı sağlaması yönünden oldukça önemlidir.

PROBLEM CÜMLESİ

Spor hizmeti verilen kurumlarda yönetim fonksiyonlarının rasyonel işlemesi için gerekli olan iletişim ve iletişim öneri sisteminin yararı ve uygulamada sistemin tam yerleşmemiş ya da işleminin öneminin belirginleşmemiş olması gözlemlerim neticesinde bir işletme ve yönetim problemi olarak görülmüştür

ALT PROBLEMLERİ

1. Eskişehir ilinde spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan antrenör, yönetici ve diğer personelin iletişimde öneri sisteminin sağlıklı işleyişi ile ilgili görüşleri arasında bir fark var mıdır?

2. Eskişehir ilinde spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan antrenör, yönetici ve diğer personelin organizasyon ve öneri sistemi ilişkisi ile ilgili görüşleri arasında bir fark var mıdır?

3. Eskişehir ilinde spor işletmelerinde çalışan antrenör, yönetici ve diğer personelin yönetim ve öneri sistemi ilişkisi ile ilgili görüşleri arasında bir fark var mıdır?

4. Eskişehir ilinde spor işletmelerinde çalışan antrenör, yönetici ve diğer personelin öneri sistemi uygulaması sonuçları ile ilgili görüşleri arasında bir fark var mıdır?

HİPOTEZLER

1. Eskişehir ilinde spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan antrenör, yönetici ve diğer personelin iletişimde öneri sisteminin sağlıklı işleyişi ile ilgili görüşleri arasında bir farklılık yoktur.

2. Eskişehir ilinde spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan antrenör, yönetici ve diğer personelin organizasyon ve öneri sistemi ilişkisi ile ilgili görüşleri arasında bir farklılık yoktur.

3. Eskişehir ilinde spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan antrenör, yönetici ve diğer personelin yönetim ve öneri sistemi ilişkisi ile ilgili görüşleri arasında bir farklılık yoktur.

4. Eskişehir ilinde spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan antrenör, yönetici ve diğer personelin öneri sistemi uygulaması sonuçları ile ilgili görüşleri arasında bir farklılık yoktur.

ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırma Eskişehir ilinde ki spor hizmeti verilen kurumlarla sınırlandırılmıştır.

Araştırma Eskişehir de spor hizmeti verilen kurumlarda (Sporjim, Sportif Spor Kulübü, Eskişehir Atletizm Kulübü, Şeker Spor, Eskişehir Yüzme Kulübü, P.T.T. Yüzme Kulübü, Harbis Spor Kulübü, Esjim Spor Kulübü, Yıldızlar Spor Kulübü, Zinde Spor Merkezi, Anadolu Üniversitesi Spor Kulübü, Eskişehir Spor Kulübü, Osmangazi

Üniversitesi Spor Kulübü, Demir Spor, Olimpik Spor Kulübü, Lider spor kulübü) çalışan yönetici, antrenör ve diğer personel ile sınırlandırılmıştır.

ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

Araştırmada şu varsayımlardan hareket edilmiştir.

1- Bu araştırmada kaynaklardan ve kurumlardan elde edilen bilgilerin gerçeği yansıttığı kabul edilmiştir.

2- Ele alınan örneklem grubunun evreni temsil etme yeteneği olduğu kabul edilmiştir

3- Ön araştırmalara dayanarak geliştirilmiş olup, örneklem grubuna uygulanan anketin, uzmanların görüşleri ışığında geçerli ve güvenilir olduğu kabul edilmiştir.

4- Bu araştırmada kullanılan anketin Eskişehir ilinde spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan yönetici, antrenör ve diğer personelin iletişim de öneri sisteminden beklentilerinin incelenmesi konusunda yeterli olduğu var sayılmıştır.

5- Uygulanan istatistik yöntemlerin değerlendirmeleri yeterli olduğu var sayılmaktadır.

TEZ METNİ

GİRİŞ

Spor işletmesinin kuruluşu iktisadi, sosyal, teknik, finansal ve hukuki yönleri olan oldukça karmaşık ve ayrıntılı çalışma gerektiren bir olaydır. Spor işletmesi kapsamına basit bir semt sahasından, seyircili seyircisiz ulusal ve uluslararası spor programlarının uygulanabileceği rekreasyon ve spor merkezlerine kadar her türlü tesisi dahil etmek mümkündür (Ekenci ve İmamoğlu, 2002: 7).

Ekonomik birimin sürekli ya da süreksiz olması, büyüklüğü, dar ya da yaygın bir çevrenin gereksinmesinin karşılanması, mülkiyetinin devletin ya da özel kişilerin elinde olması, sahibinin bir ya da daha çok kişi olması, kapitalist ya da sosyalist bir düzen içinde işlemesi veya işletilmesi işletmenin oluşumu açısından önemli değildir. İşletmeden her durumda söz edilebilir. Önemli olan bir ekonomik birimin yarar yaratmasıdır. Kuşkusuz, işletmelerin özellikleri her değişik durum için farklı olacak; örgütlenme ve yönetimde değişik kural ilkeler geçerlilik taşıyacaktır. Örneğin büyük bir işletme küçük bir işletmeye göre pek çok yönden farklılık taşıyacaktır. T.V. onarıcısı küçük bir işletme sayılırken T.V. üreten büyük bir birimde işletme sayılmaktadır (Karalar, 1995: 35). İşletmeler belirli bir yönetim tarafından belirli yönetim ilkelerine göre yönetilirler. İşletme kaynaklarının en ekstrem boyutta rasyonel kullanımı için mutlaka belirli ilkelere dayalı olarak kullanılması, tahsisi ve yönlendirilmesi lazım gelir (Akdemir, 2001:25). İşletmeler tarafından yerine getirilen işlevlerden bazıları işletmenin amacına ulaşabilmesi için gerekli olan çalışmalardır. Bunlara temel işletme fonksiyonları denir. Temel işletme fonksiyonları dört grupta toplanabilir. Bunlar; Üretim, Pazarlama, Finansman, İnsan kaynakları (Tutar, Küçük, 2003: 108).

Lawler, örgüt yöneticileri ve araştırmacıları için katılım yönetiminin bir çerçevesini oluşturmuş ve çalışan katılımının doğasının anlaşılmasını sağlamıştır. Bunun yanında Lawler çalışmasında katılımcılık ile birlikte değişim ve etkileşimden de söz etmiştir (Lawler, 1991:3) Bowen ve Lawler a göre katılımın unsurları; Önerilerle Katılım, İş Katılım, Yüksek Katılım şeklindedir. Japon veya Uzakdoğu felsefesine göre hiçbir şey mükemmel değildir, her şeyi daha ileriye götürmek mümkündür. Önerilerle Katılım, işlerle ilgili öneri sunmayı içermektedir. Bower ve Lawler'e göre, önerilerle

katılım, çalışanların yönetime katkı sağlayan fikirler üretmesi için yüreklendiren mekanizmalardan oluşmaktadır. (Bowen,1992; 33) Bu anlayış her şeyi daha ileriye götürecek bir taraf aranmasını gerektirir. Bu da iki önemli ilkeyi gerekli kılar: İsrافی azaltmak ve sorunları gizlemek yerine ortaya çıkarmak (YAMAK, 1998: 148). Şirket yararına olabilecek her türlü öneri sistematik şekilde toplanıp, değerlendirilmesi, tüm gelişmiş ülkelerde yirminci yüzyılın başından bu yana uygulanmaktadır. Bu uygulamalar genel olarak öneri sistemi diye adlandırılmaktadır (Yavuz, 2008:3). Bu sistem sayesinde iş görenler, işletme hakkındaki fikirlerini, örgütsel ya da teknik konulardaki düşüncelerini, ise ilişkin tekliflerini yönetim kademelerine sunabilme imkanına sahip olabilmektedirler. Sunulan öneri ve görüşler, ciddiyetle incelenip kabul görür ve uygulanmaya başladıklarında da, iş gören işletme kaynaşması artmakta ve bundan psikolojik doyum sağlayan iş görenlerin sahiplik duyguları gelişmektedir (Yıldırım, 2007: 29). Öneri sistemi özellikle 1990'lı yıllarda toplam kalite yönetiminin bir katılım aracı olarak ön plana çıkmıştır. Toplam kalite yönetimi, öneri sistemlerini sürekli geliştirme fikrini desteklemek amacıyla kullanmaktadır. Organizasyon içinde, çalışanların özel uzmanlık alanına sahip olmaları yanında genel anlamda yaşanan birlikteliğin deneyim ve bilgi birikiminden dolayı edindikleri çok önemli ve farklı konularda gizil güçleri bulunmaktadır. İş en iyi o işi yapan bilir, görüşü doğrultusunda, işleyişte yaşanan sorunları da en iyi o sorunu bizzat yaşayanların bilmeleri kadar doğal bir durum olamaz (Çuhacı, 2008: 4).

Spor hizmeti verilen kurumlarda, iletişimde öneri sisteminin yönetim ve organizasyon açısından öneminin araştırıldığı bu çalışmada; 1. Bölümde kaynak taramasında, İşletme Teorisi ve Yönetim, Spor İşletmeleri ve Spor İşletmeleri Açısından Yönetimin Fonksiyonları ile İletişim Ve Öneri Sistemi 3. Bölümde bulgularla çalışanlar ve yönetimin iletişimde öneri sisteminin nasıl algıladığının üzerinde durulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM
KAYNAK TARAMASI

1.1. İŞLETME TEORİSİ

1.1.1. İşletme Kavramı

İşletme kavramını çok değişik açılardan tanımlamak olasıdır. Bir işi gerçekleştirmek, bir işyeri işletmek ya da çalıştırmak eylemi, işletme olarak bilinir. En kısa anlatımla işletme; ekonomik değer taşıyan mal ya da hizmetin üretildiği veya pazarlandığı ya da her iki eylemin birden yapıldığı kuruluşlardır (Onal, 1995:8).

1.1.2. İşletmelerin Fonksiyonları

Amaçlarına ulaşabilmek için işletmeler belirli işlevleri yerine getirirler. İşletmelerin yerine getirdikleri ya da üstlendikleri işlevler çeşitlidir. Alpugan ve diğerleri amaçları açısından ele alındığında, işletmenin işlevleri şöylece gruplandırmıştır; (Alpugan v.d. 1997: 46-47).

1-) Genel İşlevler (Yönetim)

- a) Planlama
- b) Örgütlenme
- c) Yürütme
- d) Koordinasyon
- e) Kontrol

2-) Türsel İşlevler

- a) Temel İşlevler: Üretim ve Pazarlama
- b) Kolaylaştırıcı İşlevler: Finansman ve İşgören

3) Destekleyici İşlevler

- a) Muhasebe
- b) Araştırma ve Geliştirme
- c) Halkla İlişkiler
- d) Depolama
- e) Ulaştırma

1.1.3. İşletme Çevresi

İşletmeler her konuda bağımsız olarak durabilen, hiçbir etki altında kalmadan kararlar alabilen, kendilerini buldukları ortamdan soyutlayan birimler değildir. Bireyler gibi İşletmeler de yaşadıkları ortamdan çeşitli ölçülerde etkilenen ve aynı zamanda yaşadıkları ortamı etkileyebilen örgütlerdir. İşletmelerde dış çevreyi oluşturan etkenler ve koşullar dört ayrı çevresel yapı içinde ele alınır. Bunlar Toplumsal ve kültürel çevre, Yasal-siyasal çevre, Ekonomik çevre, Fiziksel çevredir. (Karalar,1995: 40–41).

1.1.4. İşletmelerin Amaçları

Amaçlar, işletmenin ulaşmak istedikleri hedefleri belirleyen yönetsel planların en geniş grubu olarak işletme başarısının temelini oluşturmaktadır. Amaçlar ikiye ayrılabilir; (Şimşek, 1993: 39- 4 1)

1) Genel Amaçları

- a) Uzun dönemde kâr elde etmek
- b) Topluma hizmet etmek
- c) İşletmenin yaşamını sürekli kılmak

2) Özel Amaçları

- a) Tüketicilere hizmet
- b) İş görenlere iyi ücret ödemek
- c) Topluma ve devlete hizmet etmek
- d) İşletmede çalışmayı sürekli kılmak

1.1.5. İşletmenin Diğer Bilim Dallarıyla İlişkisi

Bir ülkenin ekonomik ve toplumsal yapısına adeta çekirdeğini oluşturan işletmelerin önem kazanması, işletmeciliğin bir bilim dalı olarak gelişmesine ve diğer bilim dalları ile yakın ilişki içine girmesine neden olmuştur.

Bu ilişkiler; Ekonomi bilim dalıyla ilişkiler, Davranış bilimleriyle ilişkiler, Hukuk ile ilişkiler, Matematik ve istatistik ile ilişkiler, İşletmede bilgisayar kullanımınıdır.

Bunları kısaca inceleyecek olursak; İşletme, ekonominin bir ünitesi, ayrılmaz bir parçası ya da ekonomiye canlılık kazandıran kurulu olarak tanımlanabilir. Ekonomi bilimi, ekonomimizi bir bütün olarak ele alır, ekonomik gelişme, kalkınma, fiyat oluşumu, enflasyon, para kredi politikasının düzenlenmesi, gelir dağılımı, istihdam gibi konuları ve sorunları ülke düzeyinde inceler. İşletme bilimi ise; bir işletmenin kuruluşundan gelişimine kadar her aşamadaki verimlilik ve karlılık ilkeleri doğrultusunda üretim-pazarlama eylemlerini en iyi biçimde yönetebilme yollarını araştırır. Karşılaşılan sorunlara çözümler arar. Bu nitelikleri ile sağlıklı ve verimli çalışan işletmeler sağlıklı bir ekonomik yapının da temel taşlarını oluştururlar.

Ekonominin çekirdeğini işletme, işletmenin çekirdeğini ise insanlar oluşturur. Bu nedenle insan unsurunun işletme içindeki yerini ve önemini çok iyi bilmek gerekir. Davranış bilimleri insanın çeşitli özelliklerini sosyolojik, psikolojik ve antropolojik açıdan ele alır ve çeşitli deney, gözlem ve analiz yollarıyla insanı tanımaya çalışır. Bu bilim dalının ortaya koyduğu bulgulardan yararlanılarak işletmede görev alan kişilerin en verimli ve etkin biçimde çalıştırılmasının yolları araştırılır.

Toplumsal ve ekonomik düzeni sağlamak amacıyla yasalar, tüzük, yönetmelik ve diğer kurallar geliştirilmelidir. Bu hukuksal düzen toplumun bir parçası olan işletmeleri de yakından ilgilendirir ve etkiler. İşletmenin kuruluşunda yasal düzenlemeler, ticaret yasası, vergi yasası vd. gibi çeşitli yasalardan, işletme etkilenir.

İşletmede doğru ve zamanında karar alabilmek için matematik ve istatistikten geniş ölçüde yararlanır. Fiyat, faiz, stok, üretim, işgören sayıları gibi sürekli değişkenlerin izlenmesi ve karşılaşılan sorunların çözümü için yöneylem araştırması gibi yöntemlere başvurulur. Ayrıca gelecekle ilgili gözlem ve analizlerin yapılmasında matematik ve istatistiksel yöntemler geniş ölçüde kullanılır. Bilgisayar, bugünün toplumunda, işletmecilik alanında geniş kullanım imkânı bulmaya başlayan bir araçtır. (Sabuncuoğlu, 1985: 7-10)

1.2. YÖNETİM KAVRAMI VE İŞLETME YÖNETİMİ

1.2.1. Klasik Yönetim Düşüncesi (1880–1930)

Klasik akım denildiği zaman, özellikle üç yaklaşımdan bahsedilir. Bunlar; Bilimsel Yönetim Yaklaşımı, Yönetim Süreci Yaklaşımı ve Bürokrasi Yaklaşımıdır. Klasik örgüt teorisinin tüm yaklaşımlar için geçerli olan fikir ve amaçları şöyle özetlenebilir; insan faktörü dışındaki etkenler üzerinde durmuştur, hareket noktalarından birisi de rasyonelliktir, organizasyonları kapalı sistem anlayışı ile alır. Dış çevreye uyarlama konusu üzerinde durmuştur. Her organizasyon, organizasyon yapısı ile ilgili belirlenen ilkelerin uygulanması gerekir.

a) Bilimsel yönetim yaklaşımı: Bilimsel yönetim dönemi 1880 ile 1930 yılları arasında kapsamaktadır. Bilimsel yönetim teorisini ortaya atan düşünürler genellikle Amerikalıdır. Öncüsü Freric Winslow Taylor' dur. Daha çok iş dizaynı ve işlerin yapılma şekli üzerinde durulmaktadır. Bu yaklaşımın yararları insanların takım halinde çalışması, iş verimliliğini artırmaktadır.

b) Yönetim Süreci Yaklaşımı: Öncüsü Henry Fayol' dur. Fayol yönetimin tanımını yönetimin fonksiyonlarına dayandırarak yapmış ve yönetimi ileriye görmek, örgütlemek, kumanda etmek, koordinasyon sağlamak ve kontrol etmek şeklinde tanımlamıştır. Fayol'un tanımda bulunan yönetim fonksiyonlarını şu şekilde açıklamıştır. İleriye görmenin; geleceği tahmin ederek buna göre bir çalışma programı hazırlamayı, örgütlenmenin; kuruluşun maddi ve insanla ilgili yapısını oluşturmayı, personel çalışmalarında devamlılık sağlamayı, koordinasyonu; bütün faaliyet ve çabaları birleştirmeyi ifade ettiğini belirtmiştir (Ertürk,2000: 15).

c) Bürokrasi Yaklaşımı: 1900'lerin başlarında geliştirilmiştir. Öncüsü Max Weber' dir. Weber' e göre bürokratik bir yapı, etkinlik açısından ideal bir organizasyon yapısıdır (Efil,1996: 14–28). Bir örgütsel yapı, model veya yaklaşımı olarak bürokrasi, günlük konuşmalarda kullanıldığı şekliyle işlerin görülmesini aksatan, gereksiz yazışma ve zaman kayıplarına yol açan, bugün git yarın gel uygulamalarını doğuran bir kavramı ifade etmenin tersine, ideal anlamda bir örgüt ve yönetim biçimini, düzenini ifade eder (Şimşek, 2008: 52).

1.2.2. Neo-Klasik Yönetim Düşünceleri (1930–1960)

1930'lara kadar Klasik Yönetim ve Organizasyon Teorisi, organizasyon yapı ve işleyişine yol gösteren tek teori olarak süregelmiştir. Ancak bir yandan Dünya Ekonomik Krizinin etkisi ile bir yandan da işletmelerde çeşitli organizasyon sorunlarının artması sonucu olarak klasik teorinin eksiklikleri hissedilmeye başlamıştı. Bu alanda çok önemli bir olay Hawthorne araştırmalarının sonuçlarının açıklanması, organizasyonları incelemede yepyeni bir akımının başlamasına yol açmıştır. Neo-Klasik Organizasyon Teorisi'nin en önemli özelliği, Klasik Teori'nin eksik bıraktığı yönü, insan unsurunu inceleme konusu yapmasıdır. Neo-Klasik teorinin gelişmesine katkıda bulunan yazarlar; psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji, antropoloji gibi çok değişik alanlardan gelmişlerdir. Bunların Neo-Klasik yaklaşımın organizasyon konusuna yapmış olduğu en önemli katkı, organizasyon yapısı içinde nasıl davrandığı ve neden o şekilde davrandığı ve yapı ile davranış arasındaki ilişkileri açıklamak olmuştur. Neo-Klasik Teori, bir organizasyon yapısının etkinliğini belirleyen unsurun insan olduğunu göstermiştir (Koçel,1995: 142).

1.2.3. Modern Yönetim Düşüncesi (1960 ve Sonrası)

1950'li yılların sonlarından itibaren endüstride beşeri ilişkiler yaklaşımının yeterli, verimlilik sağlamada başarısız olduğunu belirten yazarlar, gerek bilimsel yönetimi gerekse beşeri ilişkiler akımının tavsiyelerine tereddütle bakarak araştırmalarına yeniden yön vermeye başlamışlardır. Modern yönetim araştırmalarıyla ilgili çalışmalar, sistem teorisyenleri, yöneylem araştırmaları, karar teorileri, istatistikçiler, bilgisayar uzmanlarını bünyesinde toplamaya başlamıştır. Ertürk, modern yönetim teorileri içinde yer alan yaklaşımları ikiye ayırmıştır. (Ertürk, 2000: 42).

a) Durumsallık Yaklaşımı: Bu görüşe göre; her yerde ve her zaman işletmeler için gerekli olabilecek, bir yönetim ve örgüt yaklaşımı yerine, her işletmenin kendi yapısına, içinde bulunduğu durum ve çevre şartlarına en uygun modeli uygulamak gerekir. Şüphesiz işletmenin şartları değiştikçe, böyle duruma en elverişli uygulamaya geçilecektir.

b) Sistem Yaklaşımı: Sistem yaklaşımı esas itibariyle, yönetim sürecinde bir düşünce şeklidir. Bu düşünce şekli; örgüt çalışmalarının bir şekilde yönetiminde, iç ve dış faktörlerin bir bütün içinde görülmesi ve değerlendirilmesini temin etmektedir. Bu yaklaşım, aynı zamanda yöneticinin çaba göstermek zorunda olduğu, büyük ve karmaşık sistemlerle, bunların alt sistem fonksiyonlarının ortaya konulmasını sağlar. Sistem yapıları denildiğinde: Sistemin objeleri, Sistemin parametreleri (girdiler, süreçler, çıktılar, denetim, sınırlamalar), Sistem öğeleri (sınırlar, parçalar, denge koşulları, geri bildirim yeteneği) anlaşılmaktadır

1.2.4. Yönetici Kademeleri

Yönetici; başkalarına iş gördüren kişidir. Başkaları aracılığıyla iş gören kişi, yani başkaları aracılığıyla hedeflere ulaşan bir kişi de denilebilir (Tosun, 1987: 360-375). Şimşek, yöneticileri örgütsel hiyerarşide işgal ettikleri konumlara göre ilk, orta ve üst düzey olmak üzere 3 düzeye ayırmıştır (Şimşek, 2008: 23-24).

1) Alt (İlk) Düzey Yöneticiler: Başkalarının çalışmalarından sorumlu yöneticilerin, örgütte buldukları en alt düzeye ilk kademe (ilk düzey) yönetim adı verilir.

2) Orta Düzey Yöneticiler: Örgütün kapsamlı politikalarının fiilen uygulanmasına hizmet edecek faaliyetleri yönlendirmek, temel sorumlulukları içinde olan yöneticilerdir.

3) Üst Düzey (Tepe) Yöneticiler: Örgütün tüm yönetiminden sorumludur. Bu yönetim düzeyi, örgütün politikalarını belirler ve örgütün çevresiyle olan etkileşimini yönlendirir

1.3. SPOR İŞLETMELERİ VE SPOR İŞLETMELERİ AÇISINDAN YÖNETİMİN FONKSİYONLARI

1.3.1. Spor

Fişek, sporu insanın doğa ile savaşırken kazandığı ana becerileri ve geliştirdiği araçlı araçsız savaşım yöntemlerini boş zamanındaki artışa paralel olarak tek ya da topluca, barışçı biçimde ve benzetim yoluyla, oyun, oyalanma ve işten uzaklaşma için

kullanmasına dayalı olarak estetik, teknik, fizik, yarışmacı ve toplumsal bir süreç şeklinde tanımlamıştır (Yetim, 2000: 114).

Spor bireyin beden ve ruh sağlığını geliştirmesi, belli kurallara göre rekabet ölçüleri içinde mücadele etme, heyecan duyma, yarışma ve üstün gelme ve gerçek anlamda başarı gücünün artırılması kişisel açıdan en yüksek noktaya çıkarılması yolunda gösterilen yoğun çabalardır (Aracı, 1999: 13).

1.3.2. Spor İşletmeleri

Geleneksel görüşlere göre işletmeler; ekonomiyi, tekniği ve hukuku yapısında toplayan kuruluşlardır. İşletme de gereksinimleri gidermek amacıyla üretilen mal ve hizmetler değerdir (Aytek, 1983: 5). İşletmeler genellikle kar amacı güderler, bunun yanı sıra sosyal amaçların görüldüğü işletmelerde vardır. Spor işletmeleri de (spor tesisleri, rekreasyon merkezleri vb.) verdikleri hizmetlerin karşılığında maddi kazanç temin etseler bile esas itibariyle, insanların spor ihtiyaçlarını karşılamak için kurulurlar. Bu ihtiyaç ve isteklere cevap vermede spor işletmeciliği spor tesislerinin ekonomik işletilmesinin yanı sıra sportif hizmetlerin hazırlanmasını ve sunulmasını içine alacak bir genişlik gösterir (Ekenci ve İmamoğlu, 2002: 4)

1.3.2.1. Spor İşletmelerinin Yönetimi

Spor işletmelerini “sporla doğrudan ilişkili yani spor sektöründe faaliyet gösteren ve amacı bireylerin, toplulukların, toplumların ve uluslar arası insan kitlelerinin eğitim, antrenman, müsabaka gibi hizmet, sporla ilişkili her türlü teçhizat, ekipman ve bilgi gibi mal ihtiyaçlarını karşılamak olan ve bu amaçla teşkilatlanmış üretim ve pazarlama ekonomik birimleri” olarak tanımlamak mümkündür (Seraslan, 2005: 29).

1.3.2.2. Spor İşletmelerinde Yönetim Ve Yöneticilik Kavramı

Spor yönetimi, sporcu- yönetici, sporcu-spor örgütü ve spor örgütleriyle halk arasındaki ilişkileri düzenleyen bir işleyiş olarak değerlendirilebilir.(Sunay vd. 2000: 101-111). Spor işletmelerinin insanların farklı sportif ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik hizmet işletmeleri olduğu dikkate alınırsa bu işletmelerdeki yöneticilerin bazı özel bilgi

ve becerilere sahip olması gerektiği söylenebilir. Sportif hizmetlerin değişkenliği, çok yönlü oluşu ve karmaşıklığı ve sportif beklentilerdeki yöneticilerin üretilen hizmette özgü niteliklere sahip olmaları gerekmektedir. Diğer örgütlerde olduğu gibi spor örgütlerinde de amaçlara etkin bir şekilde ulaşabilmek için yönetim sürecini oluşturan fonksiyonlar ile bunlara ilişkin kavram ilke ve yöntemlerin uygulanması gerekir. (Ekenci, 2002: 52)

1.3.3. Yönetimin Fonksiyonları

Yönetim nedir? Bu soruya pek çok cevap verilmiştir. Her cevap belirli bir açıdan yönetim olayına bakmış ve ona göre tanımlamıştır. “sanatların en eskisi, bilimlerin en yenisi” olarak nitelenen yönetim bilimi ile ilgili kavramların tamamı henüz tam bir açıklığa kavuşmadığından, değişik bilim dallarında çalışan yazarlar aynı kelimelerle değişik anlamlar kastetmektedir. Yönetimin ancak birden fazla kişinin varlığı ile ortaya çıkan ve bu yönü ile ekonomik faaliyetten ayrılan bir grup faaliyeti (sosyal faaliyet) olduğu kabul görmüş bulunmaktadır (Koçel, 2005: 16-17). Yönetimin kritik iki unsuru vardır. Bunlardan birincisi yöneticiler, ikincisi ise yönetim kültürüne ilişkin yaklaşımlardır. Yöneticiler belirlenen, işletmede oluşan, oluşturulan yönetim kültürüne göre işletmelerin kaynaklarına nüfuz ederek işletme amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırlar (Akdemir, 2000: 24-25). Yönetim süreçleri Henri Fayol’un çalışmalarının bir ürünüdür. Bir işletmeyi iç ve dış unsurların gerektiği şekilde örgütlenirerek (teşkilatlandırarak) yönetmek için yapılması gerekenler, yönetim süreçlerini teşkil eder. Yönetim süreçleri genellikle karar verme, planlama, örgütlenme, yürütme, koordinasyon ve denetleme olarak ele anılır. (Şimşek, 1994: 143

1.3.3.1. Karar Verme

Karar verme, var olan seçenekler arasından en uygun hareket biçiminin seçilmesidir. Yöneticilerin temel görevi karar vermektir. Zira devamlı bir şekilde, ne yapılacağını, kimin yapacağını ve ne zaman nerede ne şekilde yapılacağını seçmek durumundadır. Karar verme çok kısa bir şekilde ve çok hızlı bir biçimde yapılırsa, işletme faaliyetlerini sadece birkaç dakika etkilese bile planlamanın bir aşaması şeklinde görülmektedir (Ertürk, 2000: 206). Yönetim işlevlerinin tamamı yöneticinin öngörmek, karar vermek, geliştirmek işlemlerini yapma yeteneğine bağlıdır. Karar verme bir bilim

teknik ve sanattır. Yöneticinin kararları, isabetli, uygulanabilir olmalıdır. Uygulanmayan karar, karar değildir. Olsa olsa bir niyetten ibarettir. İyi doğru ve yerinde verilen kararlar, işletmeyi her zaman başarıya götürür, saptanan amaçlara ulaştırır. Hatalı bir karar işletmeye ek maliyet gideri yükleyebilir ve hatta işletmenin ekonomik sistemde yok olmasına neden olabilir. Koçel' e göre işletmelerde karar verme süreçleri şu şekildedir. (Koçel, 2001: 41).

Karar verme süreçleri:

- a) Karar vermeyi gerektiren bir durumun, sorunun saptanması
- b) Seçeneklerin belirlenmesi
- c) Seçeneklerin değerlendirilmesi
- d) En iyi seçeneğin seçilmesi
- e) Seçilen seçeneğin uygulanması
- f) Durumun izlenmesi ve değerlendirilir (Akat vd. 2002: 332-334).

1.3.3.2. Planlama Fonksiyonu

Planlama ussal bir yönetim biçiminin temelidir. Yöneticiler ancak plan sayesinde ne yapacaklarını önceden düşünme olanağı bulabilirler. Planlama bir ileriye görme sürecidir. Bir başka deyişle tutulacak yolu yürütme sırasında değil, önceden kararlaştırmaktır. Yönetim sürecinin planlama adını verdiğimiz bu evresinde nereye, niçin, nasıl, hangi araç ve usullerle, kimlerin işbirliği ile ne zaman ve nerede ulaşılabileceği belirlenir ve saptanır. Böylece plan örgüt çabalarını tanımlanmış ve kararlaştırılmış amaçlara doğru yöneltir. Bu açıklamalardan sonra planlama neyin, ne zaman, nasıl, nerede ve kim tarafından yapılacağını kararlaştırmak olarak tanımlanabilir (Sabuncuoğlu, v.d., 1985: 103). Ataman'a göre işletmelerde planlamanın etkin olabilmesi için gerekli olan koşullar; esneklik, uygun bir süreyi kapsama, en az gideri gerektirme, kendi içinde tutarlı olma, gerçekleştirilmesi mümkün olma, aynı zamanda herkes tarafından benimsenmedir. Bu koşulların göz önünde bulundurulması sonucunda planlamadan beklenen fayda sağlanabilir. Bu faydaları Ataman şöyle özetlemiştir;

- Muhtemel fırsatların belirlenmesi
- Muhtemel sorunların ön görülmesi ve bunlardan kaçınılması

- Standartların belirlenerek kontrolün kolaylaştırılması
- İşletmeye bir yön verilmesi
- Değişimin yaratabileceği negatif etkinin ortadan kaldırılması
- Etkinlik ve verimliliğin artırılması
- Belirsizliğin azaltılması
- Tekrarların ve zaman kaybının engellenmesi
- İşletmenin bağlılığı artırıcı rol oynayabilmesi (Ataman, 2001: 215).

Üst yönetim örgütün geleceğini elinde tutan organ olarak planlamaya gereken önemi vermek zorundadır bir planlama sürecinin belli başlı üç aşamadan geçerek oluştuğunu söylemek mümkündür. Söz konusu aşamaları şu şekilde sıralamak mümkündür.

1. Amaçların belirlenmesi: Her örgüt değişik amaçlar için kurulur. Fakat örgütlerde yaygın olan temel amaç başarılı olmaktır. Düzenli bir sistem kurulmadığı takdirde, örgüt ilk adımda başarısızlığa uğrar. Bunun önlenmesi için amaçların açık bir biçimde belirtilmesine ihtiyaç vardır. Amaçlar genel anlamda ortaya koymazsa örgütün bölümleri ve kısımları kendilerinden bekleneni veremezler.

2. Çevre koşullarının incelenmesi: amaçlar belirtildikten sonra sıra mevcut koşulların değerlendirilmesine gelir. Örgütlerin koşulları, örgüt içi ve örgüt dışı olmak üzere iki kısımda incelenir. Çevrenin ekonomik, siyasal, toplumsal ve hukuki koşullar gibi durumlar dış faktörleri, fiyat politikası, işgücü devri, teknik gelişmeler satış politikaları maddi ve beşeri kaynaklar gibi unsurlar da iç faktörleri oluşturur.

3. Alternatiflerin karşılaştırılması ve uygun olanın seçilmesi: bu aşamada yönetici bir karara varmış olur. Bu karar belli bir davranış biçiminin seçilmesi ve uygulamaya konması biçiminde olumlu bir nitelik gösterebileceği gibi, plandan vazgeçme veya erteleme biçiminde de olumsuz olabilir. (ONAL,1998: 179)

1.3.3.3. Örgütlenme (Organizasyon) Fonksiyonu

İnsan yaşantısının her durumda, her sınıf ve basamağında apaçık görünen bir olay, bir belirtidir. Esnek ve birçok anlamlara gelen geniş bir kavramdır. Örgütlenme bir yandan kendine özgü kuram ve ilkeleriyle başlı başına bir bilimdir. Öte yandan genel, sürekli ya da geçici bir düzenleme yöntemi, başka bir deyişle ekonomik ilke ve

kuralların kolayca kullanılmasında uygulanan bir işlem yöntemidir (Yazıcı, 1978: 4). Örgüt, iki ya da daha çok kişinin bilinçli bir şekilde oluşturdukları eylem ve güç birliğidir. Bir başka tanıma göre örgüt, ortak çaba harcayarak bir işi başarmak için bir araya gelen ve her birinin faaliyet bütünü içinde belirli görev ve sorumluluk ve yetkileri bulunan birey ve gruplar arasındaki ilişkileri temsil eden yapıdır (Akat, vd. , 2002: 230). Akat, örgütlenme süreci ve aşamalarını 3 ana başlıkta toplamıştır;

1. Görülecek işlerin belirlenmesi ve gruplara ayrılması: Yapılacak işler belirlenip hangi fonksiyonların yürütüleceğine karar verildikten sonra fonksiyonlar organizasyon birimleri halinde toplanır. Bu fonksiyonların hepsi bir bütün içinde örgütlenmenin ilk evresini oluşturur.

2. İş görenlerin belirlenip atanması: Burada belirlenip atanacak iş görenlerin işin gerek ve niteliklerine uygun olup olmadığına dikkat etmek gerekir. Bu açıdan iş gören alımında objektif kriterler kullanılıp işe uygun eleman seçimi yapılmalıdır.

3. Yer, araç ve yöntemlerin belirlenmesi: Bu aşamada bireyin ihtiyaç duyduğu ve işlerin görülmesi için gerekli fiziksel faktörleri sağlamak gerekir. Bu faktörler araç gereç ve donatımlardır.

Örgütlenme İlkeleri

Örgütlerin yaşadıkları ortamda verimli ve başarılı olmaları için gereken ön şart örgütlenme ilkelerine göre kurulması ve çalışmalarınıdır. Örgütlenme ilkelerine göre kurulan ve faaliyet gösteren örgütlerin diğer sistemlere karşı uyumu ve rekabet ortamında başarılı olması da daha kolay ve örgüt amaçlarını planlanan şekilde gerçekleştirebilecektir. Akyay ve Göral, örgütlenme ilkelerini şu şekilde sıralamışlardır;

Amaç Birliği İlkesi: Bir işletmeyi oluşturan tüm birimler, aynı amacı ya da amaçlar topluluğunu gerçekleştirmek üzere etkili olarak katılmayı sağlayacak biçimde düzenlenmelidir.

Ekonomiklik İlkesi: Örgüt işletmenin amaçlarını en az maliyetle ve en etkin biçimde gerçekleştirmelidir.

İş Bölümü Ve Uzmanlaşma İlkesi: İş bölümü ve işlerin küçük parçalara bölünerek, bir kişinin işin bütününe yapması yerine uzmanlaştığı tek bir parçasını yapmasıdır.

Faaliyetlerin Tanımlanması İlkesi: Faaliyetler analiz, tanım ve tasnif edilerek gruplandırılır.

Hiyerarşi İlkesi: Üstten asta doğru zincirleme yetki bağları dikkatle kurulmalıdır. İşletmede çalışan birey kendisini aşan konularda kime başvuracağını bilmelidir.

Kumanda Birliği İlkesi: Her ast, ancak bir tek üstten emir almalıdır.

Yönetim Birliği İlkesi: Aynı amaca hizmet eden faaliyetlerin bir plan ve programa bağlı olarak bir yönetici tarafından yürütülmesidir.

Yetki Ve Sorumluluk İlkesi: Yetki emir verme hakkı ve uymaya zorlama gücüdür. Sorumluluk ise işe ilişkin faaliyetleri başarma yükümlülüğüdür.

Yetki Ve Sorumluluğun Denkliği İlkesi: Yetki ve sorumluluk birbirine denk olmalıdır.

İç Denge İlkesi: Verilen yetki ve sorumluluk bu kademenin örgüt yapısındaki yeriyle bağdaşmalıdır.

Örgütün Değiştirilebilir Olması: İşletmenin amaçları değişebilir. Örgüt bu koşullara daima uyum göstermelidir.

Liderliğin Kolaylaştırılması İlkesi: Lider her zaman işletmenin en üst karar merkezi olarak durumunu koruyabilmelidir (Akyay ve Göral, 2005: 106–107)

1.3.3.4. Emir Komuta (Yönelme) Fonksiyonu

Yönelme fonksiyonu yöneticinin astlarının faaliyetlerini etkilediği genel tutumla ilgilidir. Birinci olarak, açık tam ve çalışanların yeteneklerine göre yapabilecekleri emirler vermeyi kapsar. İkincisi, çalışanların mevcut durumda belirli görevleri sürdürmelerinde yol gösteren devamlı eğitim faaliyetlerini kapsar. Üçüncüsü, yöneticilerin beklentilerini karşılamada işçilerin güdülenmesi ile gerekli şekilde ilgilenir. Dördüncü olarak disiplini sağlamayı ve iyi çalışanları ödüllendirmeyi içerir. Kısacası yönelme tüm hazırlıklar tamamlandıktan sonra yöneticilerin başkalarını çalışmaya sevk etme sürecidir (Massie, 1983: 97).

Yönetim süreçleri içerisinde yerine getirilmesi en güç belki de en önemli olanı yürütme faaliyetidir. İnsanları verimli bir şekilde çalıştırabilmek için, insan unsurunun özelliklerinin iyi bilinmesi önemlidir. Yöneticiler başarılı olmak için personellerini tanımalı ve anlamalıdır. Bu da iş verimini ve alınan kararların uygulanmasını kolaylaştırmaktadır. İyi bir emir yerine getirilebilir ve makul olmalıdır, emir açık olmalıdır ve emir tam olmalıdır. Yapılacak işin amacı belirlenmeli, işin yapılmasıyla ilgili eksik ve şüpheli bir nokta bırakılmamalıdır.(Özalp, 1998: 7)

1.3.3.5. Koordinasyon

Koordinasyon yönetimin değişik kademelerinde görev yapan yöneticilerin çabalarını birleştirmek, bunların faaliyetlerini zaman bakımından düzenlemek, ortak bir amaca ulaşabilmek için bu faaliyetlerin birbirlerini tamamlamalarını sağlamak ve organizasyonda yapılmakta olan tüm faaliyetleri kenetleyerek bütünlemek şeklinde tanımlanabilir (Özgen, 1989: 2). Koordinasyon iş bölümü yoluyla çeşitli parçalara ayrılmış bulunan, örgütsel faaliyetlerin, değişik birimlerde değişik işgören tarafından harcanan çabaların örgüt amaçları doğrultusunda bütünleştirilmesidir (Öztürk, 1980:9). İşletmede etkin bir koordinasyonun oluşturulması için basit bir örgüt yapısının kurulmasına, plan ve programların uyumlaştırılmasına, iyi bir haberleşme kanalının oluşturulmasına, gönüllü koordinasyonun özendirilmesine ve gözetim yoluyla koordinasyonun sağlanmasına özen gösterilmelidir.(Ekenci ve İmamoğlu 2002: 21-25). Koordinasyon ilkelerini ise Mucuk şu şekilde sıralamıştır;

- Örgütte sorumlu kişiler arasında doğrudan doğruya aracasız bir ilişki kurulmalıdır.
- Örgütün işleyişine yönelik plan ve politikalar belirlenirken iş birliği sağlanmalıdır.
- Belirli durumlarda bütün faktörlerin karşılıklı olarak birbirleriyle etkileşim içinde oldukları unutulmamalıdır.
- Koordinasyon sürekli bir işlem olarak düşünülmeli ve sürekliliği sağlanmalıdır.
- Koordinasyonun sağlanması için personel sürekli olarak gözetim altında tutulmalıdır
- Uyum ve süreklilik açısından iyi düzenlenmiş haberleşme yöntemlerinin kullanılması gereklidir.
- Personelin kendi aralarında gönüllülüğe dayanan bir iş birliğinin oluşması teşvik edilmelidir. (MUCUK, 1983:168)

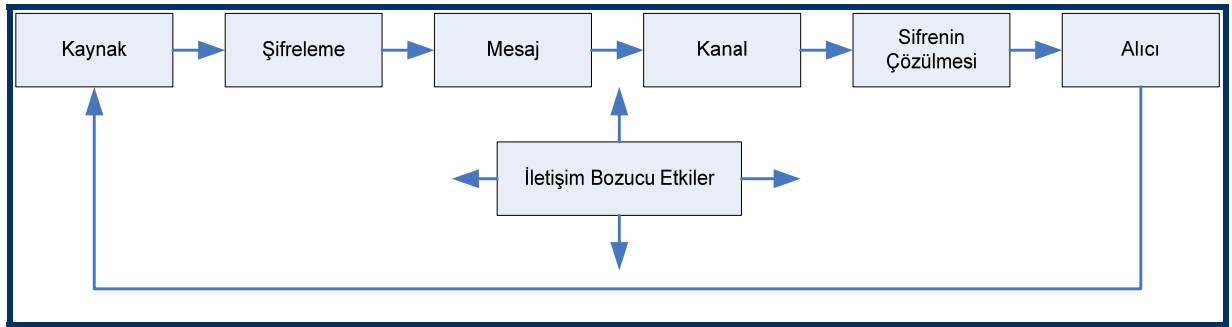
1.4. İLETİŞİM VE ÖNERİ SİSTEMİ

1.4.1. İletişim Kuram Ve Tanımı

Örgütsel anlamda iletişim kavramıyla ilgili tek bir tanımlama yoktur. İletişim kısaca bireyler arası duygu, düşünce ve bilgi alışverişi ve nihayetinde anlamlandırma süreci olarak tanımlanabilir. Ancak bu tanımlama geniş ele alındığı için bireyler arasındaki her türlü etkileşim iletişim olacaktır. Örneğin bu tanım doğrultusunda iki bireyin konuşması iletişim olduğu gibi birinin davranışlarının ne anlama geldiğini anlamak, empati kurmakta iletişim sayılabilir. İşletmeler biri iletişim ağı olarak karşımıza çıkan birimlerdir ve aksi düşünülmesi mümkün değildir.(Demirci ve Tatar, 2006: 191)

1.4.2. İletişim Sürecinin Yapısı

İletişim bir bireyden diğerine bilgi ve anlayış aktarılmasıdır. İşletmelerde iletişimin etkinliği bu konuda bazı temel bilgilerin alınmasına bağlıdır. İletişimin gerçekleştirilmesi belli bir süreç gerektirir. Bu alanda geliştirilmiş birçok model bulunmaktadır. Bunlardan en çok bilineni her türlü iletişim durumuna uyabilecek olan David Berlo tarafından gerçekleştirilmiştir (Seraslan ve Kepeoğlu, 2005: 103).



Şekil 1: İletişim Sürecinin Yapısı.

1. Kaynak: İletişim sürecinin ortaya çıktığı noktadır. Kaynakta başka bir şahsa iletmek için düşünceler fikirler bilgiler ve ihtiyaçlar vardır (Seraslan ve Kepeoğlu, 2005: 104).

2. Şifreleme: İletişim sürecinin bu safhası, göndericinin, alıcının anlayacağı her ikisi içinde ortak olan işaret, kelime ve semboller kullanması yani mesajı şifreleme (kodlama) safhasıdır. Kodlama yaparken ilgi çekicilik üzerinde yoğunlaşılır. Örneğin; 12 Dev Adam sloganı Türkiye Milli Basketbol Takımı hakkında pek çok şeyi anlatmaktadır. Dolayısı ile böyle bir kodlama basketbol takımını iyi anlatmış ve bu çerçevede yorumlamıştır (Argan ve Katırcı, 2008: 333).

3. Mesaj: Bilginin şifrelenerek karşı tarafa iletmeye hazır hale getirilmesine denir. Konuşulan sözcükler, yazılı sözcükler, grafik ya da şekiller vs. gibi.

4. Kanal: Mesajın gönderilmesinde kullanılan araç olarak tanımlayabileceğimiz kanal, kaynak ile mesajı alma durumunda olan kişiyi birleştiren bir bağıdır (Balçık, 2004: 180)

5. Şifreyi Çözme: Alıcının mesajı aldıktan sonra bunu anlamlı bilgi haline getirmesine şifreyi çözme denir. (Balçık, 2004: 181).

6. Alıcı: Mesajın muhatabıdır. Mesajı deşifre eder. Başarılı iletişim alıcının mesaja, kaynak tarafından aktarılmak istenen bilgiye yakın bir anlam vermesi ile gerçekleşir (Seraslan ve Kepeoğlu, 2005: 103).

7. Geri İletim: Alıcı tarafından verilen cevaptır. Mesajın alınmış ve anlaşılmiş olup olmadığının yanı sıra kaynağın anlayabilmesine imkân verir (Seraslan ve Kepeoğlu, 2005: 104).

1.4.3. İletişimde Uygun Kanallar

Değişik yönetim ve organizasyon yaklaşımlarının iletişim olayını ele alış tarzı da birbirinden farklılıklar göstermektedir. Bu iletişim şekillerinin hepsinde sözlü ve yazılı iletişim esas alınabilir. İletişimde haberleşme kanalları 2 grupta incelenmektedir (Koçel,2005: 550).

1. Dikey Haberleşme Kanalları: Böyle bir haberleşme şebekesinde, mesajlar yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarı doğru akar. Yukarıdan aşağıya doğru haberleşme örgüt hiyerarşisinde tepe yönetimden başlayıp emir komuta zincirini izleyerek en alt kademeye doğru uzanan haberleşmedir. Böyle bir yapıda emir ve talimatlar yukarıdan aşağıya akar, raporlar istekler ve bilgi vermelerle ilgili mesajlar ise aşağıdan yukarı doğru akar. Bu haberleşme genellikle otoriter örgüt yapısında görülen bir haberleşmedir (Can, 1992: 252).

2. Yatay ve Çapraz Haberleşme Kanalları: Neo klasik ve modern yaklaşımların sonucu olarak, örgütlerde yatay ve çapraz haberleşme önem kazanmıştır. Haberleşme aynı düzeyde, aynı hiyerarşik kademedeki çeşitli örgüt birimleri arasında yapılıyorsa buna yatay haberleşme adı verilir. Böylece söz konusu örgüt birimleri bağlı oldukları üste gitmeden kendi aralarında yatay olarak haberleşebilmektedirler. Eğer haberleşme, birbirleriyle doğrudan hiyerarşik ilişkisi olmayan farklı konumlarda ki bireyler arasında yapılıyorsa buna da çapraz haberleşme denir (Üçok, 1998: 70).

1.4.4. İletişimi Olumsuz Etkileyen Unsurlar

Eren'e göre; bir iletişim sürecinin etkin bir biçimde işlemesine engel olan birçok faktörler vardır. Bunların bir kısmı fiziksel ve teknolojik niteliklidir. Bir kısmı ise sosyo- psikolojik özelliktedir.

Fiziksel Ve Teknolojik Unsurlar: Fiziksel ve teknolojik nitelikli olanlar mesajın mekanik olarak iletilmesine engel olurlar yani, mesaj ya hiç iletilmez yahut mekanik bir gürültü olur tam aktarma olmaz, haberleşme kesilebilir. Mesaj tam iletilmez ya da teknolojik yetersizlik nedeni ile mesaj istenen zamanda yerine ulaşmaz.

Sosyo-Psikolojik Unsurlar: Kişisel Engeller, Dil Güçlükleri, Dinleme Yetersizliğinden Doğan Güçlükler, İfade Açıklığının Bulunmamasından Doğan Güçlükler, Geri Beslemeden Doğan Güçlükler (Eren, 2001: 405–406).

1.4.5. İletişimi İyileştirilme Teknikleri

Belirli bir organizasyon yapısı içinde faaliyet gösteren yöneticiler, çeşitli teknikler yardımı ile iletişim sürecini daha iyi ve etkin hale getirmeye çalışmaktadırlar. Koçel, bu çabalardan en çok kullanılan teknikler şu şekilde sıralamıştır:

Sonucu izleme: Bu temel iletişim sürecindeki geri besleme ile ilgilidir. Alıcıdan mesajın ilgili olduğu işle ilgili bilgi istemek iletişimin etkinliğini artıracaktır.

Haber akışının yönetimi: Günümüz yöneticisinin bir nevi mesaj bombardımanı altında olduğu göz önüne alınırsa organizasyonlarda aşağıdan yukarıya doğru iletişimde bir ayıklamaya giderek sadece standarttan sapan işlerle ilgili mesajların yukarıya gönderilmesi yöneticinin yükünü azaltacaktır.

Empati: İletişim ilişkisi içine giren yönetici göndereceği mesajı formüle etmeden önce olayları mesajı alacak olan açılarından inceleyebilmelidir.

Tekrar: Tekrarın eğitimde ki rolü bilinmektedir. İletişimde de mesajın tekrarı, iletişimin başarısına katkıda bulunacaktır.

Kullanılan dilin sadeleştirilmesi: Mesajı oluşturan sembollerin bütün ilgililer tarafından anlaşılır olması kastedilmektedir.

İletişim kanallarının artırılması: Ast üst arasında yazılı veya sözle iletişime ek olarak ilan tahtaları, işletme içi bültenler, toplantılar, tavsiye (öneri) kutuları kullanmak iletişim sürecinin etkinliğini artırmada rol oynayacaktır.

İletişim teknolojisinin ve bilgisayar kullanımının artırılması: Bilgisayara dayalı yönetim bilgi sistemlerinin gelişmesi organizasyon içindeki bilgi akışını son derece hızlı hale getirmiştir. Bilgi bankası, elektronik posta, mesajı vb. uygulamaları iletişimde zaman ve mekan farkını ortadan kaldırmaktadır (Koçel, 2005: 554–555).

1.5. ÖNERİ SİSTEMİ

1.5.1. Tanımı

Öneri Sistemi çalışanların fikirlerinin bireysel ya da grup olarak toplanması, değerlendirilmesi ve uygulamaya konulması sürecidir. (Dündar ve Diğerleri, 1998:7) Şirket yararına olabilecek her türlü öneri sistematik şekilde toplanıp, değerlendirilmesi, tüm gelişmiş ülkelerde yirminci yüzyılın başından bu yana uygulanmaktadır. Bu uygulamalar genel olarak Öneri Sistemi diye adlandırılmaktadır (Yavuz, 2008:3). Öneriler, sözlü ya da yazılı olabilir, öneri, yöntem gibi adlar alabilir. Nasıl adlandırılırsa adlandırılırsın bir öneri için önemli olan onun bir sorunun çözümüne yönelmiş bir eylemle ilgili olmasıdır (Mıhçıoğlu, 1985:145).

Çalışanların özel uzmanlığa sahip oldukları konuların yanında, genel anlamda yaşanan deneyim ve bilgi birikiminden dolayı görüşü doğrultusunda çalışanlardan gelecek bilgilerin ve önerilerin problemlerin çözümünde oldukça yardımcı olan değerli katkılar olarak algılanması gerekmektedir (Ünal, 2008: 4). Öneri geliştirme sistemleri ile Önemli-önemsiz her önerinin açığı çıkarılması, tüm önerilerin iletilmesi gerekliliğinin yaygınlaştırılması, çalışanların sürekli olarak çalışma yöntemlerini, iş ortamlarına sorgulamaları, çalışanların işletme politikasını benimsemeleri amaçlanmaktadır (MESS,1998: 74).

Toplam kalite yönetimini oluşturan çok sayıdan öğeden biride herkesin katılımı ilkesidir. Herkesin katılımı; işletmedeki tüm birimleri tüm çalışanları kapsayan bir yaklaşımdır. Çalışanlar işe, sadece kadro görevlerini yerine getirmek için değil, iyileştirme yapmak buldukları kısmın veya bölümün ve nihayetinde kuruluşun performansını artırmak için gelmelidirler (Şimşek, 2008: 386).

1.5.2. Tarihsel Gelişimi

Öneri Sisteminin tarihte ilk kez 1880'li yıllarda Venedik'te uygulandığı bilinmektedir. Saray duvarına konan bir kutuya şehrin idari yönetimi ile ilgili bir hata ya da yeni bir teklif durumunda yazılar konulmaktaydı (Berzek, 1984: 60). Daha sonraları birçok ülkede uygulanır hale gelmiştir. I.ve II. Dünya Savaşlarında ABD'de firma yöneticilerinin bir araya gelmesiyle oluşturulan danışma kurullarından hareketle NASS (Ulusal Öneri Sistemi Birliği) kurulmuş, daha sonra NASS' in ismi EIA olarak değiştirilmiştir. Bugün sadece ABD' de EIA' ya üye öneri sistemi uygulayan firma sayısı 600 civarındadır. ABD'de EIA' ya üye öneri sistemi firmalardan elde edilen bilgilere göre 1992 yılında ülke genelinde 1.010.889 önerinin 293,298 adedi uygulamaya konulmuş olup çalışanlara toplam 160 milyon dolar ödül verilmiş, bir yıllık 2,2 milyar dolar yarar sağlanmıştır (Nelson, 1996).

1.5.3. Öneri Sisteminin Yararları Ve Amaçları

Çalışanlarımızın bütünsel bakış açısı, kendi işi hakkında kazandığı iç görü ve diğer işler hakkında elde ettiği farklı bakış açıları, öneri sistemi ile bilgi birikimine dönüştürüldüğünde inanılmaz katma değerler üreten yenilik ve farklılaşma fikirleri ortaya çıkacaktır. Bu faydaların elde edilmesi sistemin istikrarlı bir şekilde çalıştırılması ile ilgilidir. Sistemi istikrarlı çalıştıracak prensipler şu şekildedir; öncelikle öneri sisteminin; bütün olarak şirket, birey olarak çalışan ve müşteriye yapacağı katkı, bunun bir kazan - kazan yaklaşımı olduğu istisnasız tüm çalışanlara izah edilmelidir (Çırpan,2008).Bunun Sonucunda Öneri Sisteminin amaçları şöyle açıklanabilir:

— Çalışanların verimliliğini arttırmak, maliyetleri düşürmek, kaliteyi arttırmak,

- Çalışanlara temel ücretlerin dışında ek parasal ödemeler sağlayarak örgüt amaçlarına etkin katılımı sağlamak (Berzek,1984:6).
- Çalışanlara değer verildiğini hissettirmek (Ünal,2008).
- Önerisi kabul edilen çalışanlar, maddi ve manevi bir takım kazançlar sağlamak.
- Çalışanların, işletmeye olan bağlılıklarını artırmak, kendilerine olan güvenlerini yükseltmek ve motivasyonları ile birlikte performanslarını da artırmaktır (Dündar vd. , 1998: 436).

Öneri sistemleri sayesinde, çalışanlar, iyileştirme ve geliştirmeye yönelik önerilerini sunma avantajını kullanmakta, kuruluşlarsa bu önerilerden kuruluş hedeflerine uygun ve o hedeflere ulaşma konusunda katma değer sağlayacak olanlarını hayata geçirme avantajına sahip hale gelmektedir. Çalışanlardan gelen önerilerin uygulamaya konulması onların şirketi sahiplenmelerini ve ait olma duygusunu olumlu yönde arttırmaktadır. Hatta diğer çalışanlar için örnek ve özendirici olmaktadır. Önerilerin yararı uygulamada ispatlandıktan sonra teşvik etmek amacıyla, sistematik bir onurlandırma ya da ödüllendirme de gündeme getirilebilmekte bu da katılım konusunda motive edici olmaktadır (Pişiren, 2008). Çalışanların, takım halinde çözülebilecek bir sorunla ilgili fikrini sadece ödül alma hırsıyla takım çalışması yerine öneri sistemine getirmesi engellenecek şekilde sistem kurulmalıdır (www.ikademi.com,2008).

1.5.4. Öneri Sisteminin Gerekliliği

Dünyada hızla artan rekabet işletmeleri daha verimli ve daha etkin çalışmaya yöneltmektedir. Bu durumdan hareketle çalışanların atıl kalan zihinsel fonksiyonları en iyi şekilde yararlanılması gerekmektedir. Her çalışan esasında kendi çevresi dışındaki şeyleri görür, fakat algılama fonksiyonlarını bu noktalara kanalize edemez. Öneri Sisteminin amacı bu algılamayı atıl durumdan dinamik konuma geçirmek içindir (Pişiren, 1998: 16). Bir öneri sisteminde iyi öneriler, sürekli gelişmenin kaynağını oluştururlar. Bu sistem sayesinde, verimliliğin optimizasyonuna yönelik olan maliyetler düşer, ürünler ve müşteri servisi iyileştirilir ve organizasyonun üretim ortamı geliştirilir. Etkin bir öneri sistemi ile gelişmeye katkısı olabilecek bir öneri, fırsata dönüşürken, iyi bir fikir gizli kalmamış olur ve gelişme stratejisi üzerine çalışılırken hangi alanlara odaklanmak gerektiği konusu üzerinde fazla düşünmeye gerek kalmaz. İyi işleyen bir

öneri sistemi sayesinde herkes, organizasyonun iyileştirilmesinde kendi rolünü yerine getirebilir. Üretim sistemi içerisinde bulunan, kol ve beden gücüne dayalı, kendisine verilen işleri yapmakla yükümlü olan, mevcut sistemi geliştirmek yönünde fazla katkıları beklenmeyen çalışanların zihinsel potansiyellerinin, tecrübe ve birikimlerinin diğer çalışanlara göre daha atıl kaldığı bir gerçektir. Kol ve beden gücüne dayalı çalışanların yanı sıra, alt kademelerde çalışanların fikirleri, önerileri de yeteri kadar kullanılıp, değerlendirilmemektedir.

Öneri sisteminin kaynağını insanlar, hammaddesini öneriler teşkil eder. Çalışanların yarattıkları, sahip oldukları geliştirme tekliflerinin en kısa zamanda, en iyi biçimde elde edilebilmesi için bir organizasyon, başka bir deyişle öneri değerlendirme işleyiş düzeninin kurulmasına gerek görülmüştür. Bu organizasyon yapısını oluşturan birimler, görev alacak üniteler ve yapılacak çalışmalar çeşitli birimler arasında işletmenin yapısına uygun bir şekilde düzenlenmelidir. İnsan kaynakları faktörü günümüz iş dünyasında insan faktörünün öne çıkması ve buna paralel olarak, mevcut insan gücünün olabildiğince iyi kullanılması ihtiyacı şeklinde ortaya çıkmıştır. İnsan gücünün olabildiğince iyi kullanılması ihtiyacı şeklinde ortaya çıkmıştır. İnsan gücünü en iyi kullanma yolu ise, çalışanları hem rekabetçi iş ortamına hazırlamaktan, hem de şirket hedeflerine uyumlu eğitim ve becerilerle donatmak, bunlara uygun donanımlı güçlendirmekten geçer (Pişiren, 1998: 21). Öneri sisteminin bir başka amacı da; çalışanlar arasında hoşgörüyü arttırmak ve iletişimi iyileştirmektir (Acar, 1998: 1003).

1.5.5. Öneri Sisteminin Felsefesi

Her şeyin değişebileceği, gelişebileceği yani Değişmeyen tek değişimin kendisidir anlayışı temel alınarak öneri sisteminin felsefesinin temeli şöyle şekillenir; Önemli ve önemsiz her önerinin açığa çıkarılması ve açığa çıkmasının desteklenmesi, tüm önerilerin iletilmesi gerekliliğinin yaygınlaştırılmasıdır. Çalışanların çalıştıkları şirketi tümüyle sahiplenecekleri konuma ulaşmalarıdır. Öneri sistemi aynı zamanda, herkeste var olan yararlı olma isteği ile öneri yaratma potansiyelini aktif hale getirerek, dinamik ve girişken çalışanların oluşmasına öncülük etmesinden dolayı işyeri verimliliğini arttıracak ve Toplam Kalite Yönetiminin oluşturulmasına yardımcı olacak bir sistemdir (<http://www.eso-es.net>,2008).

1.5.6. Öneri sistemi ve toplam kalite yöntemi

Öneri Sistemi; Toplam Kalite Yönetimi felsefesine inanmış organizasyonlarda “tüm kaynakların en etkin biçimde kullanılması hedefi” doğrultusunda, çalışanların gerek kendi işlerinde gerekse başkalarının yaptığı işlerde karşılaşılan sorunlara uygulanabilir çözüm önerileri geliştirmelerine olanak sağlamaktır. Öneri, bir bireyin ya da grubun bir konu üzerindeki yargısı, görüşü veya düşüncesidir. Öneri Sistemi, organizasyon içinde kişisel sorumluluğu artıran ve her düzeyden düşünceyi özendiren paylaşımcı bir uygulamadır. Temel dayanağı, tüm çalışanların yaptıkları işleri geliştirebilecekleri bilgi, beceri ve deneyime sahip oldukları inancıdır. Toplam kalite yönetimi, iç ve dış müşteri beklentilerinin karşılanmasını temel olarak alan, çalışanların bilgilendirilip yetkilendirilmesini ve takım çalışmalarıyla tüm sürekli iyileştirilmesini hedefleyen bir yönetim düşüncesidir.(www.argestar.com,2008). Kişisel ya da grup kaynaklı her işlem ve alanda örgütün sorunlarını çözmek için geniş bir alanda çalışmayı amaçlamıştır. İnsanların hizmeti sunarken nasıl çalıştıkları, alet ve ekipmanları nasıl kullandıkları ve toplam olarak işletme etkinliğine katkıda bulunmak için ne oranda çaba harcadıklarıyla ilgilidir. Dolayısı ile kalite insan davranışlarının tümünü hedef almaktadır (Dinçer ve Fidan, 1996: 433). Öneri sistemleri takım çalışmasıyla bütünleşmiş biçimde, kalite çemberleri ile ilişkili ya da tek başına işletmelerde uygulanabilmektedir. Öneri sistemleri sürekli iyileşmenin gerçekleşmesinde, sorunların analizi ve çözümünde, takım oluşturmada, hedefleri belirlemede ve kalite sağlamada önemli roller oynamaktadır (Masaaki, 1997: 3). Toplam kalite yönteminin önemli unsurlarından biride kalite çemberleridir. Kalite çemberleri işletmenin belirli bir bölümündeki gözetimciler ve çalışanlardan oluşan ve kendi bölümlerindeki işlerin nasıl daha etkin gerçekleştirilebileceği konularında grup çalışmalarını yürüten gönüllü gruplardır (Seraslan ve Kepeoğlu, 2005: 48). Anlatıldığı gibi, kalite çemberleri ile öneri sistemi arkasında yatan temel fikirler benzerlik göstermektedir. Bakan ve diğerleri bu benzerlikler şu şekilde ifade etmişlerdir;

1. Kaliteyi geliştirmek
2. İşletmenin iyiye gitmesine ve gelişmesine katkıda bulunmak
3. Maliyetleri düşürmek

4. Müşteri tatminini sağlamak
5. Çalışanların motivasyonunu ve iş tatminini artırmak
6. İşletmede verimlilik artışı sağlamak
7. Hiyerarşik yapının olumsuz etkilerini azaltmak
8. İnsana saygı duymak ve içinde yaşanmaya değer, mutlu ve aydınlık bir iş yeri ortamı sağlamak (Bakan, vd. , 1994: 340).

1.5.7. Öneri Sisteminin Değer Yaratması

Gizli güç kullanılmalı; Organizasyona önemli katkılar sağlayacak olan önerilerin kullanılabilirliğini şansa bırakmamak yerine, oluşturulacak sistematik bir yaklaşımla bu gizli güç iyi kullanılmalı. Öneri sistemleri yoluyla çalışanlar, iyileştirmeye ve geliştirmeye yönelik görüş ve önerilerini sunma avantajı kullanabilir. Organizasyonlarda bu önerilerden hedeflerine uygun ve hedeflerine ulaşma konusunda katma değer sağlayacak olanlarını hayata geçirme avantajına sahip olur.

Kişisel çıkarlar önlenmeli; Toplam kalite yönetimi ve takım ruhunu ön plana çıkardığından öneri sistemleri, kişisel çıkarların ön plana çıkarılmasını engelleyecek şekilde tasarlanmalı. Örneğin kişi kendi maaşının artırılmasını bu sistemle talep edememeli. Takım halinde çözülebilecek bir sorunla ilgili görüşünü sadece ödül alma amacıyla grup çalışması yerine kendi önerisiymiş gibi sunmamalı.

Motivasyon Sağlanmalı; Her türlü öneri sistemi gerektiği biçimde planlandığı sürece organizasyon içinde gerçekleşen her türlü işlem ve yöntemleri geliştirecek pek çok fayda sağlar. Kalite verimlilik bu yolla artabilir. Maliyetleri düşürecek fikirleri çalışanlar daha iyi görebilir. Ayrıca önerilerinin dikkate alındığını gören çalışanın motivasyonu ve aidiyeti artar (YAVUZ; 2008).

1.6. İLETİŞİMDE ÖNERİ SİSTEMİ İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

Bu bölümde bu zamana kadar öneri sistemi, yönetim ve iletişim konularıyla ilgili yapılmış ve çalışmamıza örnek teşkil edebilecek birkaç bilimsel çalışmadan elde edilen sonuçlara yer vermiş bulunmaktayız. Öneri sistemi ile ilgili yapılan çalışmalar;

Erbabı (2006) Öneri “Sisteminin Çalışanlar Tarafından Algılanması Ve Özendirici Etkisi” Üzerine yapmış olduğu çalışmada; (Anadolu Efes Kırklareli işletmesinde) Çalışanların eğitim düzeyleri yükseldikçe öneri sistemi uygulamasını daha olumlu algılayabilecekleri düşünülerek eğitim durumları ile algı grupları arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Anova Testi sonuçları; eğitim durumu ile öneri sistemi algı grupları arasında herhangi bir farklılık bulunmadığını göstermiştir. Bu, çalışanların eğitim durumlarının öneri sistemini algılamalarında herhangi bir farklılık yaratmadığını göstermektedir. Öneri Sisteminin Çalışanlar Tarafından Algılanması ve Öneri Sisteminin Özendirici Etkisinin araştırma sonuçları; olumlu özendirici etkisine Çoğunlukla Katılıyorum cevabı vermişlerdir. Olumlu -Özendiricilik Algısının aritmetik ortalamasına (x ort.) bakıldığında 4,0058 olduğu görülmüştür. Bu sayısal değer ifade olarak Tamamıyla Katılıyorum ile Çoğunlukla Katılıyorum arasında Çoğunlukla Katılıyorum ifadesine yakın olduğu görülür. Bu değer, Çalışanların sistemi olumlu algıladıklarını ve özendirici bulduklarını gösterdiği söylenebilir. Çalışmada öneri Sistemini Gereksiz Bulma Algısının aritmetik ortalaması (x ort) 4,0629’dur. Çalışanların öneri sistemini gereksiz veya zararlı bulmadıkları, sisteme dair inançsızlık taşımadıkları ve uygulanan sistemi başarısız bulmadıklarını belirtmiştir. Sonucunda, çalışanların öneri sistemini olumlu algıladıkları; zararlı bulma, inançsızlık, gereksiz bulma ya da uygulama hataları gibi nedenlerle oluşabilecek olumsuz algılarının düşük olduğu görülmüştür. Sistemle ilgili olumlu ifadelerin, öneri sisteminin yapısında bulunan özendirici faktörlerden seçildiği düşünülürse çalışanların öneri sistemini olumlu bulmalarının aynı zamanda özendirici olarak algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır.

KOYUNCU (2006) “Üretim Kararlarına Katılımla İşçi Öneri Sistemi” adlı çalışmasında; Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının içerisinde var olan ve çalışanların katılımının sağlanmaya çalışıldığı öneri sistemlerinin, işletmelerde nasıl

uygulandığını araştırmıştır. Birçok çalışan öneri sistemini motive edici bulmakta ve öneri sistemlerinin ödüllendirme kısmıyla daha çok ilgilenmektedir. Araştırma sonuçlarına göre, çalışanlar maddi olarak ödüllendirilmek istemektedir. Manevi olarak ödüllendirilmek çalışanları pek tatmin etmemekle birlikte aynı ödüller ve maddi ödüller çalışanların daha çok istediği bir uygulama olduğunu saptamıştır. Yapılan çalışmada; çalışanların işyerlerindeki ödüllendirme sistemini genel olarak adil buldukları, ödül miktarının belirlenmesinde pek fazla söz sahibi olmadıkları ve maddi ödül miktarlarının nasıl hesaplandığının kendileri tarafından bilinmediği saptanmıştır. Çalışanlar, üretim ile ilgili kararlarda pek fazla söz sahibi olmamakla beraber yaratıcılıklarını da kullanmaları yöneticiler tarafından kısıtlanmaktadır. Her ne kadar öneri sistemleri ile ilgili eğitimler idareciler ve işçilere uygulanıyorsa da idareciler işçilerin yaratıcılıklarını kullanmaları konusunda tutucu davrandıkları ortaya çıkmıştır.

KARAYAZI (2007) 6.000 çalışanı olan bir firmada vaka çalışması olarak yapılan “Çalışanların Yönetime Katılması Ve Öneri Sistemleri” adlı çalışmada; Öneri sisteminin uygulandığı işletmelerde maliyetlerin düştüğü, savurganlığın önlenildiği, üretim kalitesinin ve verimliliğin arttığı, çalışanların çalışma arzusunun yükseldiği, bireysel yeteneklerinin geliştiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yönetim Organizasyon ve iletişimle ilgili yapılan çalışmaların bazıları şu şekildedir;

BİLİR (2005) “Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğü’nün Örgüt İklimi Ve Çalışanların Katılımla İlgili Algılamaları” üzerine yapılan çalışmada; Yöneticilerim, yaptığım işlerle ilgili önerilerimi alırlar ifadesine % 35,7 (156) ile Kurumumuzda yaptığım işlerle ilgili kararları yöneticilerim verir ifadesine % 54,2 (237) ile yüksek düzeyde katılım olduğu saptanmıştır. Araştırma sonuçlarına bakıldığında Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü’nde çalışanların görüşlerinin alınmasına karşılık, kararların yöneticiler tarafından verildiği saptanmıştır. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü’nde çağdaş bir yönetim anlayışı olan Toplam Kalite Yönetiminin uygulanabilmesi; iletişimin, ekip çalışmasının ve kararlara katılımın sağlanmasının önemli bir boyut

olduğu saptanmıştır. Ve katılımın önemli unsurlarından birinin de önerilerle katılım olduğu belirtilmiştir.

KERİMOĞLU İNCE (2006) “Kamu Kuruluşlarında Ve İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi Ve İletişim İlişkisi” adlı çalışmasında; rekabetçi bir ortamda, bir kurumun başarılı olabilmesi ve sürekliliğini sağlayabilmesinin örgüt yönetim yapısından, ödül sisteminden örgüt iletişiminde ve çalışanların yaptıkları işten duydukları tatmine bağlı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

ŞAVRAN (2005) “Türkiye’de Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Endüstriyel Kuruluşlarda Çalışanlar Üzerine Etkileri” konulu araştırmasında; Çalışanların Genel olarak öneri verme nedenlerine bakıldığında, örneklemin %24’ünün “işimi kolaylaştırmak için” yanıtını verdiği görülmektedir. İşçilere, yönetimle yaşadıkları en önemli sorun sorulduğunda, işçiler için en önemli sorunların “iletişim ve diyalog problemleri” (%68) olduğu görülmektedir.

ÖZTÜRK (2007) “Spor Tesislerinin Yönetim Ve İşletmecilik Açısından Değerlendirilmesi” adlı araştırmasında spor tesislerinin yönetim ve işletmeciliğinde planlamaya önem verilmediği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya alınan ve kamuya ait toplam 14 spor tesisinin 6’sında yönetim ve işletme planlamasına her zaman önem verilirken, özel sektöre ait toplam 12 spor tesisinin hiçbirinde bu düzeyde önem verilmediği sonucuna varılmıştır. Bir tesisin isminin spor ile anılması, o tesiste sadece ve doğrudan sportif hizmetlerin sunulacağı anlamına gelmemelidir. Birincil amaç spor olmasına karşın, başka alanlarda da hizmete açık tutulması anlamına gelmelidir. Kamuya ait spor tesislerinde, spor tesislerinin yönetim ve işletmeciliğinde çok amaçlılık ilkesine uyulurken, özel sektöre ait tüm tesislerde bu ilkenin göz ardı edildiği saptanmıştır.

GÖKÇEOĞLU (2006) “Antalya İlinde Bulunan Spor yöneticilerinin Toplam Kalite Yönetimine Bakış Açılarına İlişkin Bir Araştırma” isimli çalışmasında, ankete katılan bireylerin çalıştıkları kurumlarda yöneticilerinin uzun vadeli yönetim stratejisi belirleyebilme düzeyi açısından incelediğinde; ağırlıklı olarak % 27,1’sinin pek başarılı

olmadıkları %24,3'ünün başarılı oldukları % 18,6'sının çok başarılı oldukları, %15,7'sinin hiç başarılı olmadıkları sonucuna ulaşmıştır. Bunlara karşılıksa % 14,3'ünün ise son derece başarılı oldukları sonucuna varmıştır. Ankete katılan bireylerin çalıştıkları kurumlarda yöneticilerinin planlama uygulama ve kontrol yetenekleri düzeyleri açısından incelendiğinde, ağırlıklı olarak % 30'unun son derece başarılı oldukları , % 18,6'sının başarılı oldukları, % 24,3'ünün hiç başarılı olmadığı , %17,1'inin pek başarılı olmadığı bunlara karşılıksa % 10'unun ise çok başarılı oldukları belirlenmiştir.

KATIRCI (2007) “Spor Kulüplerinde İletişim Yönetimi” isimli çalışmasında spor kulüplerinin yarısından biraz fazlası (%51,9) bir iletişim birimine sahip olmadığını, iletişim birimlerine sahip olan kulüplerin %22,2'sinde bu birim 2–4 yıl arasında bir süreçte isleyiş gösterirken, %11,1'inde 0–1 yıl arasında bir süreçte işleyiş göstermektedir. Araştırmaya katılan 54 spor kulübünün 4 tanesi (%7,4) 5–7 yıl, 3 tanesi (%5,6) 8–10 yıl ve sadece 1 tanesi (%1,9) 11 yıl ve üstü bir z amandır iletişim birimine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Spor kulüpleri bir iletişim organına sahipliği açısından bakıldığında yoğun olarak (%74,1) bir web sitesine sahip olduğu görülmektedir. Spor kulüplerinin temel iletişim amaçlarına bakıldığında ise hedef kitle ile bilgi paylaşımı (%74,1 Çok Önemli), hedef kitlede ve kamuoyunda saygın, güvenilir ve olumlu bir imaj geliştirmek (%74,1 Çok Önemli) olduğu görülmüştür.

Araştırmalarımız sonucu; spor hizmeti veren kurumlarda yönetim ve organizasyon açısından öneri sisteminin önemi ile ilgili bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan bu çalışma söz konusu alanda bir ilk olma özelliğini de taşımaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1. YÖNTEM

2.1.1. Çalışma Evreni

Çalışmanın evrenini Eskişehir ilinde spor hizmeti veren (Sporjim, Sportif Club, Eskişehir Atletizm Kulübü, Şeker Spor, Eskişehir Yüzme Kulübü, P.T.T. Yüzme Kulübü, Harbis Spor Kulübü, Esjim Spor Kulübü, Yıldızlar Spor Kulübü, Zinde Spor Merkezi, Anadolu Üniversitesi Spor Kulübü, Eskişehir Spor Kulübü, Osmangazi Üniversitesi Spor Kulübü, Demir Spor, Olimpik Spor Kulübü, Lider spor kulübü) kurumlarda çalışan; yönetici, antrenör ve diğer personel ile sınırlandırılmıştır.

Çalışmanın örneklemini ise, araştırmamıza katılım gösteren bu işletmelerde çalışan yönetici, antrenör, ve diğer personelden oluşan 202 kişi oluşturmaktadır.

2.1.1. Araştırma Grubu

Eskişehir bölgesi spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan yönetici, antrenör, sporcu ve diğer personelden 202 tanesine hazırlanmış olduğumuz anket formu elden ulaştırılmıştır.

Tablo 1: Çalışmaya Katılım Gösteren Personel Sayısı

ÇALIŞMAYA KATILIM GÖSTEREN PERSONEL SAYISI		TOPLAM
ANTRENÖR	92	202
YÖNETİCİ	36	
DİĞER	74	

2.1.2. Araştırmanın Tekniği ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın yürütülmesinde birincil kaynak araştırmaları arasında yer alan anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yöntemi ekonomik oluşu, uygulanabilirliği, dağınık ve büyük kitlelerden kısa zamanda bilgi alma imkânı sağlaması nedeniyle bu çalışmada anket yöntemi tercih edilmiştir. Ayrıca anket yöntemi tüm deneklere aynı

şekilde iletildiğinden çalışmanın güvenilirliği de artmıştır. Bu bağlamda ilk olarak, literatür taramasından elde edilen bilgiler ışığında soru kağıdı hazırlanmıştır.

Klasik yöntemle maddeler halinde düzenlenen anketin ilk bölümünde genel ve kişisel bilgilerle ilgili (5 soru) soruya yer verilmiştir. Likert tipi oluşturulan anketin ikinci bölümünde ise, öneri sistemi ile ilgili 8 soru, organizasyon ve öneri sistemi ile ilgili 5 soru, yönetim ve öneri sistemi ilişkisi ile ilgili 5 soru, öneri sistemi işleyiş süreci ile ilgili 7 soru, öneri sistemi uygulamasının sonuçları ile ilgili 5 soru, iletişim ve öneri sistemi ile ilgili 5 soru olarak toplam 35 sorudan oluşmaktadır. Beş seçeneğe göre ankete katılan kişilerin katılım dereceleri belirlenmiştir. Seçenekler “Tamamen Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kısmen Katılıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde sıralanmıştır. Anket yöntemi kullanılarak toplanan veriler SPSS programında düzenlenerek istatistiksel olarak analiz edilmiştir.

2.1.3. Anketin Geçerliliği Ve Güvenilirliği

Anket sorularının güvenilirliğinin saptanması için evren içerisinden rasgele seçilen 30 kişiye test tekrar test yöntemi uygulanmıştır. Bu test sonucu ikinci bölümde 41 soru olarak hazırlanan anket formundan geçerlilik ve güvenilirliği azaltan 6 soru önem sırasına göre çıkarılmıştır. Bu araştırma için hazırlanan anketin Eskişehir spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan, antrenör, yönetici ve diğer personelin öneri sistemi ile ilgili düşüncelerini ölçme düzeyinde geçerli ve güvenilir olduğu kabul edilmiştir. Spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan antrenör, yönetici ve diğer personelin öneri sistemi ile ilgili düşüncelerinin belirlenmesi için, MS Windows için SPSS paket programında geçerlilik güvenilirlik testi uygulanmıştır.

SPSS de $\alpha = 0.01$ düzeyinde yapılan güvenilirlik testinde (reability statistics): $\alpha = 0.870$ düzeyinde güvenilir olarak bulunmuştur.

2.1.4. Verilerin Değerlendirilmesi Ve İstatistikî İşlemler

Araştırma modeli en genel anlamda, araştırma amacına uygun ve ekonomik bir süreçle, verilerin toplanması ve analizi için gerekli koşulların düzenlenmesidir. Bu

çalışmada Eskişehir bölgesinde ki spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan antrenör, yönetici ve diğer personelin öneri sisteminin oluşmasına isleyişine ve sonuçlarına ilişkin sorular sınıflandırılmıştır. Ms Excel paket programında derlenen veriler istatistik işlem için Ms Windows ortamında SPSS paket programına aktarılmıştır. Derlenen verilere uygun istatistik test olarak SPSS” de Çapraz Tablolama (Cross-Tbulation) Ki- Kare (Chi-Square) bağımsızlık testleri uygulanmıştır.

Araştırma sonuçlanmadan vurgulanması gereken önemli bir nokta da, tüm sosyal nitelikli araştırmalarda olduğu gibi bu araştırmalarda da birtakım sınırlılıklar yer almaktadır. Bu sınırlılıkların en önemli olanı; sosyal bilimlerde yapılan araştırmaların her zaman için kesin doğruluk özellikleri taşımamalarıdır. Ayrıca deneklerin her şeye rağmen bir takım bireysel ve örgütsel endişelerle genellikle sorulara doğru cevaplar vermemeleri de söz konusu olabilmektedir (Seyidođlu; 2003: 21).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1. GENEL ÖZELLİKLER

3.1.1. Cinsiyet

Analize geçerli bilgiler giren 202 kişi katılmıştır. Bilgilerini eksik girenler analizden çıkarılmıştır. Araştırmaya katılanların % 55,4 ü (112 kişi) bay ve % 44,6 si (90 kişi) bayandır

Tablo 2 Cinsiyet

Cinsiyet					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bay	112	7,0	55,4	55,4
	Bayan	90	5,6	44,6	100,0
	Total	202	12,6	100,0	
Missing	System	1396	87,4		
Total		1598	100,0		

3.1.2. Yaş Kategorileri Oranları

Araştırmaya katılanların %3 ü 15–20 yaş arasında, % 39,6 si 21–25 yaş arasında, %28,7 si 29–30 yaş arasında, %21,3 ü 31–35 yaş arasında, % 7,14 ü 36 yaş üzerindedir. Spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan kişilerin yaş dağılımına bakıldığında genç çalışan sayısının oldukça fazla olduğu görülür.

Tablo 3: Yaş Kategorileri Oranları

Yaş					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	15–20 yas	6	,4	3,0	3,0
	21–25 yas	80	5,0	39,6	42,6
	26–30 yas	58	3,6	28,7	71,3
	31–35 yas	43	2,7	21,3	92,6
	36 yas ve üzeri	15	,9	7,4	100,0
	Total	202	12,6	100,0	
Missing	System	1396	87,4		
Total		1598	100,0		

3.1.3. Eğitim

Çalışmaya katılanların % ,5 i ilkokul mezunu, % 8,9 u ortaokul mezunu, % 12,4 ü lise mezunu, % 15,8 i yüksekokul mezunu, % 47,5 i üniversite mezunu, %8,4i yüksek lisans mezunu, % 6,4i doktora mezunudur. Çalışanların öğrenim durumlarına bakıldığında lisans mezunu sayısının fazla olduğu görülmektedir. Çalışanların en düşük oranda ise ilkokul mezunu oldukları görülmektedir.

Tablo 4: Eğitim Durumu Oramı

Eğitim					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	İlkokul	1	,1	,5	,5
	Ortaokul	18	1,1	8,9	9,4
	Lise	25	1,6	12,4	21,8
	Yüksekokul	32	2,0	15,8	37,6
	Üniversite	96	6,0	47,5	85,1
	Yük. Lisans	17	1,1	8,4	93,6
	Doktora	13	,8	6,4	100,0
	Total	202	12,6	100,0	
Missing	System	1396	87,4		
Total		1598	100,0		

3.1.4. Görev Dağılım Oranları

Çalışanların , % 45,5 i (92) antrenör, % 17,8 si (36) yönetici, ve % 36,6 sı (74) diğer görevlerde yer almaktadır.

Tablo 5: Görev Dağılımı

Görev dağılımı					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Antrenör	92	5,8	45,5	45,5
	Yönetici	36	2,3	17,8	63,4
	Diğer	74	4,6	36,6	100,0
	Total	202	12,6	100,0	
Missing	System	1396	87,4		
Total		1598	100,0		

3.2. ÖNERİ SİSTEMİ

3.2.1. Beşeri İlişkilerin Oluşmasında Öneri Sistemi Çok Önemlidir

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Beşeri ilişkilerin oluşmasında öneri sistemi çok önemlidir cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu “Beşeri ilişkilerin oluşmasında öneri sistemi çok önemlidir” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05(3)} p < 0,001$).

Antrenörlerin, Yönetici ve Diğer Personelin; Beşeri ilişkilerin oluşmasında öneri sistemi çok önemlidir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%47,0) cevabı vererek görüş bildirdikleri belirlendi. Katılmıyorum cevabının ise düşük oranda olduğu gözlemlendi (% 2,0).

Tablo 6: Beşeri İlişkilerin Oluşmasında Öneri Sistemi Çok Önemlidir

			Beşeri ilişkilerin oluşmasında öneri sistemi çok önemlidir.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	40	37	12	3	0	92
		% within branş	43,5%	40,2%	13,0%	3,3%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	14	19	2	1	0	36
		% within branş	38,9%	52,8%	5,6%	2,8%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	29	39	6	0	0	74
		% within branş	39,2%	52,7%	8,1%	,0%	,0%	100,0%
Total		Count	83	95	20	4	0	202
		% within branş	41,1%	47,0%	9,9%	2,0%	,0%	100,0%

3.2.2. Öneri Sistemin Etkin Bir Şekilde Yürütülmesinde Örgüt Kültürü Önemlidir

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneri sisteminin etkin bir şekilde yürütülmesinde örgüt kültürü önemlidir cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “öneri sisteminin etkin bir şekilde yürütülmesinde örgüt kültürü son derece önemlidir” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05(4)} p < 0,001$).

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneri sistemin etkin bir şekilde yürütülmesinde örgüt kültürü önemlidir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%51,5) cevabı vererek görüş bildirdikleri belirlendi. Katılmıyorum cevabının ise düşük oranda olduğu gözlemlendi (% 2,5%).

Tablo 7: Öneri Sistemin Etkin Bir Şekilde Yürütülmesinde Örgüt Kültürü Önemlidir

			Öneri sistemin etkin bir şekilde yürütülmesinde örgüt kültürü önemlidir					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	17	44	28	2	1	92
		% within branş	18,5%	47,8%	30,4%	2,2%	1,1%	100,0%
	Yönetici	Count	6	21	7	2	0	36
		% within branş	16,7%	58,3%	19,4%	5,6%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	13	39	21	1	0	74
		% within branş	17,6%	52,7%	28,4%	1,4%	,0%	100,0%
Total		Count	36	104	56	5	1	202
		% within branş	17,8%	51,5%	27,7%	2,5%	,5%	100,0%

3.2.3. Önerileri Uygulama Başarısı Yönetim Ve Çalışanlar Aracılığı İle Yerine Getirilir

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Önerileri uygulama başarısı yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirilir cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Önerileri uygulama başarısı yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirilir” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2 .05 (3) p < 0,001$).

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Önerileri uygulama başarısı yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirilir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%50,5) cevabı vererek görüş bildirdikleri belirlendi. Katılmıyorum cevabının ise düşük oranda olduğu gözlemlendi (% 3,0%).

Tablo 8:Önerileri Uygulama Başarısı Yönetim Ve Çalışanlar Aracılığı İle Yerine Getirilir

			Önerileri uygulama başarısı yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirilir.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	15	52	24	1	0	92
		% within branş	16,3%	56,5%	26,1%	1,1%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	11	15	10	0	0	36
		% within branş	30,6%	41,7%	27,8%	,0%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	21	35	13	5	0	74
		% within branş	28,38%	47,30%	17,57%	6,76%	,0%	%
Total		Count	47	102	47	6	0	202
		% within branş	23,3%	50,5%	23,3%	3,0%	,0%	100,0%

3.2.4. İşletmenin Yönetim Sistemine Öneri Sistemimiz Uyum Sağlar

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; İşletmenin yönetim sistemine öneri sistemimiz uyum sağlar, cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “İşletmenin yönetim sistemine öneri sistemimiz uyum sağlar” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(3) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Önerileri uygulama başarısı yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirilir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%49,0) cevabı vererek görüş bildirdikleri belirlendi. Katılmıyorum cevabının ise düşük oranda olduğu gözlemlendi (%3,0)

Tablo 9: İşletmenin Yönetim Sistemine Öneri Sistemimiz Uyum Sağlar

			İşletmenin yönetim sistemine öneri sistemimiz uyum sağlar.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	15	50	23	4	0	92
		% within branş	16,3%	54,3%	25,0%	4,3%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	4	14	16	2	0	36
		% within branş	11,1%	38,9%	44,4%	5,6%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	19	35	20	0	0	74
		% within branş	25,7%	47,3%	27,0%	,0%	,0%	100,0%
Total		Count	38	99	59	6	0	202
		% within branş	18,8%	49,0%	29,2%	3,0%	,0%	100,0%

3.2.5. Öneri Sisteminin Kullanımı Kar Artırıcı Maliyeti Düşürücü Olduğunu Düşünüyorum

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneri sisteminin kullanımı kar artırıcı maliyeti düşürücü olduğunu düşünüyorum, cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Öneri sisteminin kullanımı kar artırıcı maliyeti düşürücü olduğunu düşünüyorum” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05(4)} p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin Öneri sisteminin kullanımı kar artırıcı maliyeti düşürücü olduğunu düşünüyorum cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%41,1) cevabı vererek görüş bildirdikleri belirlendi. Katılmıyorum cevabının ise düşük oranda olduğu gözlemlendi (% 6,4).

Tablo 10: Öneri Sisteminin Kullanımı Kar Artırıcı Maliyeti Düşürücü Olduğunu Düşünüyorum.

			Öneri sisteminin kullanımı kar artırıcı maliyeti düşürücü olduğunu düşünüyorum.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	15	38	33	6	0	92
		% within branş	16,3%	41,3%	35,9%	6,5%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	6	19	9	2	0	36
		% within branş	16,7%	52,8%	25,0%	5,6%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	17	26	25	5	1	74
		% within branş	23,0%	35,1%	33,8%	6,8%	1,4%	100,0%
Total	Count	38	83	67	13	1	202	
	% within branş	18,8%	41,1%	33,2%	6,4%	,5	100,0%	

3.2.6. Önerilerimizi Oluşturmak İçin Çalışanlarla Üst Yönetim Sık Sık Bir Araya Geliriz.

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Önerilerimizi oluşturmak için çalışanlarla üst yönetim sık sık bir araya geliriz, cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Önerilerimizi oluşturmak için çalışanlarla üst yönetim sık sık bir araya geliriz” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin Önerilerimizi oluşturmak için çalışanlarla üst yönetim sık sık bir araya geliriz cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%40,1%) cevabı vererek görüş bildirdikleri belirlendi. Katılmıyorum cevabının ise düşük oranda olduğu gözlemlendi (% 2,0).

Tablo 11: Önerilerimizi Oluşturmak İçin Çalışanlarla Üst Yönetim Sık Sık Bir Araya Geliriz

			Önerilerimizi oluşturmak için çalışanlarla üst yönetim sık sık bir araya geliriz.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	13	43	31	2	3	92
		% within branş	14,1%	46,7%	33,7%	2,2%	3,3%	100,0%
	Yönetici	Count	8	13	15	0	0	36
		% within branş	22,2%	36,1%	41,7%	,0%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	19	25	28	2	0	74
		% within branş	25,7%	33,8%	37,8%	2,7%	,0%	100,0%
Total		Count	40	81	74	4	3	202
		% within branş	19,8%	40,1%	36,6%	2,0%	1,5%	100,0%

3.2.7. Öneri Sisteminin Başarılı Olması İçin Benzer İşletmelerin İşleyişine Dikkat Ederim

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneri sisteminin başarılı olması için benzer işletmelerin işleyişine dikkat ederim, cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Öneri sisteminin başarılı olması için benzer işletmelerin işleyişine dikkat ederim” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05(4)} p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin Öneri sisteminin başarılı olması için benzer işletmelerin işleyişine dikkat ederim cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%39,6) cevabı vererek görüş bildirdikleri belirlendi. Katılmıyorum cevabının ise düşük oranda olduğu gözlemlendi (% 4,5).

Tablo 12: Öneri Sisteminin Başarılı Olması İçin Benzer İşletmelerin İşleyişine Dikkat Ederim

			Öneri sisteminin başarılı olması için benzer işletmelerin işleyişine dikkat ederim.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	15	42	29	5	1	92
		% within branş	16,3%	45,7%	31,5%	5,4%	1,1	100,0%
	Yönetici	Count	3	13	19	1	0	36
		% within branş	8,3%	36,1%	52,8%	2,8%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	15	25	31	3	0	74
		% within branş	20,3%	33,8%	41,9%	4,1%	,0	100,0%
Total		Count	33	80	79	9	1	202
		% within branş	16,3%	39,6%	39,1%	4,5%	,5%	100,0%

3.2.8. Öneri Sistemin Kullanımı Çalışanların İşlerini Aksatır

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneri sistemin kullanımı çalışanların işlerini aksatır, cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Öneri sisteminin kullanımı çalışanların işlerini aksatır” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel Öneri sistemin kullanımı çalışanların işlerini aksatır cümlesine büyük oranda Katılmıyorum (%42,1) cevabı vererek bu düşüncede olmadıkları yönünde görüş bildirdi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılıyorum (% 13,9) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 13: Öneri Sistemin Kullanımı Çalışanların İşlerini Aksatır

			Öneri sistemin kullanımı çalışanların işlerini aksatır.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	5	19	15	30	23	92
		% within branş	5,4%	20,7%	16,3%	32,6%	25,0%	100,0%
	Yönetici	Count	2	1	4	23	6	36
		% within branş	5,6%	2,8%	11,1%	63,9%	16,7%	100,0%
	Diğer	Count	5	8	8	32	21	74
		% within branş	6,8%	10,8%	10,8%	43,2%	28,4%	100,0%
Total		Count	12	28	27	85	50	202
		% within branş	5,9%	13,9%	13,4%	42,1%	24,8%	100,0%

3.3. ORGANİZASYON VE ÖNERİ SİSTEMİ

3.3.1. Ergonomi İle Öneri Sisteminin İlişkisi Vardır

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Ergonomi ile öneri sisteminin ilişkisi vardır cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Ergonomi ile öneri sisteminin ilişkisi vardır” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05(4)} p < 0,001$).

Test sonuçları anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel Ergonomi ile öneri sisteminin ilişkisi vardır cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%40,6) cevabı vererek bu düşüncede oldukları yönünde görüş bildirdi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (% 5,9) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 14: Ergonomi İle Öneri Sisteminin İlişkisi Vardır

			Ergonomi ile öneri sisteminin ilişkisi vardır					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	15	38	31	7	1	92
		% within branş	16,3%	41,3%	33,7%	7,6%	1,1%	100,0%
	Yönetici	Count	12	12	8	4	0	36
		% within branş	33,3%	33,3%	22,2%	11,1%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	15	32	26	1	0	74
		% within branş	20,3%	43,2%	35,1%	1,4%	,0%	100%
Total		Count	42	82	65	12	1	202
		% within branş	20,8%	40,6%	32,2%	5,9%	,5%	100,0%

3.3.2. Teknoloji İle Öneri Sistemimin İlişkisi Vardır

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Teknoloji ile öneri sistemimin ilişkisi vardır cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Teknoloji ile öneri sisteminin ilişkisi vardır” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçları anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel Teknoloji ile öneri sistemimin ilişkisi vardır cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%39,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (% 4,5) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 15: Teknoloji İle Öneri Sistemimin İlişkisi Vardır

			Teknoloji ile öneri sistemimin ilişkisi vardır					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	15	36	36	5	0	92
		% within branş	16,3%	39,1%	39,1%	5,4%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	10	17	7	2	0	
		% within branş	27,8%	47,2%	19,4%	5,6%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	22	26	23	2	1	74
		% within branş	29,7%	35,1%	31,1%	2,7%	1,4%	100,0%
Total		Count	47	79	66	9	1	202
		% within branş	23,3%	39,1%	32,7%	4,5%	,5	100,0%

3.3.3. İşletmelerdeki Araç Gereç Malzemelerin Düzeni ve Öneri Sistemi

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; . İşletmelerdeki araç gereç malzemelerin düzeni ile öneri sisteminin ilişkisi vardır cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “İşletmelerdeki araç gereç malzemelerin düzeni ile öneri sisteminin ilişkisi vardır” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; İşletmelerdeki araç gereç malzemelerin düzeni ile öneri sisteminin ilişkisi vardır cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%44,6) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (% 6,9) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 16: İşletmelerdeki Araç Gereç Malzemelerin Düzeni İle Öneri Sisteminin İlişkisi Vardır

			İşletmelerde ki araç gereç malzemelerin düzeni ile öneri sisteminin ilişkisi vardır.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	16	42	28	6	0	92
		% within branş	17,4%	45,7%	30,4%	6,5%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	6	16	12	2	0	36
		% within branş	16,7%	44,4%	33,3%	5,6%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	19	32	16	6	1	74
		% within branş	25,7%	43,2%	21,6%	8,1%	1,4%	100,0%
Total		Count	41	90	56	14	1	202
		% within branş	20,3%	44,6%	27,7%	6,9%	,5	100,0%

3.3.4. İşletmede Meydana Gelen Olaylar Karşısında Benden Öneri Beklenir

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; İşletme de meydana gelen olaylar karşısında benden öneri beklenir cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “İşletmede meydana gelen olaylar karşısında benden öneri beklenir” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; İşletme de meydana gelen olaylar karşısında benden öneri beklenir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%45,0) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (% 3,0) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 17: İşletmede Meydana Gelen Olaylar Karşısında Benden Öneri Beklenir

			İşletmede meydana gelen olaylar karşısında benden öneri beklenir					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	19	40	28	4	1	92
		% within branş	20,7%	43,5%	30,4%	4,3%	1,1%	100,0%
	Yönetici	Count	11	16	9	0	0	36
		% within branş	30,56%	44,44%	25,00%	,0%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	17	35	19	2	1	74
		% within branş	23,0%	47,3%	25,7%	2,7%	1,4%	100,0%
Total		Count	47	91	56	6	2	202
		% within branş	23,3%	45,0%	27,7%	3,0%	1,0%	100,0%

3.3.5. İşletme Yararına Önerilerde Bulunmak Amacıyla Güncel Gelişmeleri Takip Ederiz

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; İşletme yararına önerilerde bulunmak amacıyla güncel gelişmeleri takip ederiz cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “İşletme yararına önerilerde bulunmak amacıyla güncel gelişmeleri takip ederiz” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur. (X^2 .05 (3) $p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; İşletme yararına önerilerde bulunmak amacıyla güncel gelişmeleri takip ederiz cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%42,6) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (% 3,5) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 18: İşletme Yararına Önerilerde Bulunmak Amacıyla Güncel Gelişmeleri Takip Ederiz

			İşletme yararına önerilerde bulunmak amacıyla güncel gelişmeleri takip ederiz.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	21	35	33	3	0	92
		% within branş	22,8%	38,0%	35,9%	3,3%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	11	13	12	0	0	36
		% within branş	30,6%	36,1%	33,3%	,0%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	13	38	19	4	0	74
		% within branş	17,6%	51,4%	25,7%	5,4%	,0%	100,0%
Total		Count	45	86	64	7	0	202
		% within branş	22,3%	42,6%	31,7%	3,5%	,0%	100,0%

3.4. YÖNETİM VE ÖNERİ SİSTEMİ İLİŞKİSİ

3.4.1. Üst Yönetim Öneride Bulunmada Bizi Teşvik Eder

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Üst yönetim öneride bulunmada bizi teşvik eder cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Üst yönetim öneride bulunmada bizi teşvik eder” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05(4)} p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Üst yönetim öneride bulunmada bizi teşvik eder cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%40,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (7,9) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 19: Üst Yönetim Öneride Bulunmada Bizi Teşvik Eder

			Üst yönetim öneride bulunmada bizi teşvik eder					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	23	33	25	11	0	92
		% within branş	25,0%	35,9%	27,2%	12,0%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	7	20	9	0	0	36
		% within branş	19,4%	55,6%	25,0%	,0%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	12	28	26	5	3	74
		% within branş	16,2%	37,8%	35,1%	6,8%	4,1%	100,0%
Total		Count	42	81	60	16	3	202
		% within branş	20,8%	40,1%	29,7%	7,9%	1,5%	100,0%

3.4.2. Önerilerimizin Olup Olmadığı Yönetim Tarafından Takip Edilir

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Önerilerimizin olup olmadığı yönetim tarafından takip edilir cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Önerilerimizin olup olmadığı yönetim tarafından takip edilir” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Önerilerimizin olup olmadığı yönetim tarafından takip edilir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%45,0) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%1,5) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 20: Önerilerimizin Olup Olmadığı Yönetim Tarafından Takip Edilir

			Önerilerimizin olup olmadığı yönetim tarafından takip edilir.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	15	44	31	1	1	92
		% within branş	16,3%	47,8%	33,7%	1,1%	1,1%	100,0%
	Yönetici	Count	8	17	11	0	0	36
		% within branş	22,2%	47,2%	30,6%	,0%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	21	30	21	2	0	74
		% within branş	28,4%	40,5%	28,4%	2,7%	,0%	100,0%
Total		Count	44	91	63	3	1	202
		% within branş	21,8%	45,0%	31,2%	1,5%	,5%	100,0%

3.4.3. Önerilerimiz Üst Yönetim Tarafından Dikkate Alınır

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Önerilerimiz üst yönetim tarafından dikkate alınır cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Önerilerimiz üst yönetim tarafından dikkate alınır” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2 .05 (3) p<0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Önerilerimiz üst yönetim tarafından dikkate alınır cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%54,5) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%2,5) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 21: Önerilerimiz Üst Yönetim Tarafından Dikkate Alınır

			Önerilerimiz üst yönetim tarafından dikkate alınır					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	9	50	29	3	1	92
		% within branş	9,8%	54,3%	31,5%	3,3%	1,1%	100,0%
	Yönetici	Count	5	20	10	1	0	36
		% within branş	13,9%	55,6%	27,8%	2,8%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	11	40	22	1	0	74
		% within branş	14,9%	54,1%	29,7%	1,4%	,0%	%
Total		Count	25	110	61	5	1	202
		% within branş	12,4%	54,5%	30,2%	2,5%	,5%	100,0%

3.4.4. Öneriler Belli Zaman Aralığında Alınır

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneriler belli zaman aralığında alınır cümlesiyle ilgili görüşleri ni belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Öneriler belli zaman aralığında alınır” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{(4)} p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneriler belli zaman aralığında alınır cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%47,5) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%2,0) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 22: Öneriler Belli Zaman Aralığında Alınır

			Öneriler belli zaman aralığında alınır.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	12	46	32	2	0	92
		% within branş	13,0%	50,0%	34,8%	2,2%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	16	17	3	0	0	36
		% within branş	44,4%	47,2%	8,3%	,0%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	19	33	20	2	0	74
		% within branş	25,7%	44,6%	27,0%	2,7%	,0%	100,0%
Total		Count	47	96	55	4	0	202
		% within branş	23,3%	47,5%	27,2%	2,0%	,0%	100,0 %

3.4.5. Yönetim Teknolojiyi Yakından Takip Eder

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Yönetim teknolojiyi yakından takip eder cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Yapılan analiz sonucu, “Yönetim teknolojiyi yakından takip eder” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05(3)} p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Yönetim teknolojiyi yakından takip eder cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%36,6) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%3,5) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 23: Yönetim Teknolojiyi Yakından Takip Eder

			Yönetim teknolojiyi yakından takip eder.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	22	27	39	4	0	92
		% within branş	23,9%	29,3%	42,4%	4,3%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	8	16	11	1	0	36
		% within branş	22,2%	44,4%	30,6%	2,8%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	19	31	22	2	0	74
		% within branş	25,7%	41,9%	29,7%	2,7%	,0%	100,0%
Total		Count	49	74	72	7	0	202
		% within branş	24,3%	36,6%	35,6%	3,5%	,0%	100,0%

3.5. ÖNERİ SİSTEMİ İŞLEYİŞ SÜRECİ

3.5.1. Öneride Bulunmaktan Heyecan Duyuyorum

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneride bulunmaktan heyecan duyuyorum cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Öneride bulunmaktan heyecan duyuyorum” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2 .05 (4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneride bulunmaktan heyecan duyuyorum Cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%35,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%10,4) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 24: Öneride Bulunmaktan Heyecan Duyuyorum

			Öneride bulunmaktan heyecan duyuyorum					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	21	35	29	6	1	92
		% within branş	22,8%	38,04%	31,5%	6,5%	1,1%	100,0%
	Yönetici	Count	8	13	8	7	0	36
		% within branş	22,22%	36,1%	22,2%	19,4%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	22	23	18	8	3	74
		% within branş	29,7%	31,1%	24,3%	10,8%	4,1%	100,0%
Total		Count	51	71	55	21	4	202
		% within branş	25,2%	35,1%	27,2%	10,4%	2,0	100,0%

3.5.2. Önerilerimizin Kabul Edilip Edilmediğini Denetleriz

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneride bulunmaktan heyecan duyuyorum cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Önerilerimizin kabul edilip edilmediğini denetleriz” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2 .05 (4) p<0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel Önerilerimizin kabul edilip edilmediğini denetleriz cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%41,6) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%7,4) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 25: Önerilerimizin Kabul Edilip Edilmediğini Denetleriz

			Önerilerimizin kabul edilip edilmediğini denetleriz					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	14	42	29	6	1	92
		% within branş	15,2%	45,7%	31,5%	6,5%	1,1%	100,0%
	Yönetici	Count	6	15	15	0	0	36
		% within branş	16,7%	41,7%	41,7%	,0%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	9	27	28	9	1	74
		% within branş	12,2%	36,5%	37,8%	12,2%	1,4%	100,0%
Total		Count	29	84	72	15	2	202
		% within branş	14,4%	41,6%	35,6%	7,4%	1,0%	100,0%

3.5.3. Önerilerimizi Değerlendirenler Dürüst Davranırlar

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Önerilerimizin kabul edilip edilmediğini denetleriz cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Önerilerimizi değerlendirenler dürüst davranırlar” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Önerilerimizi değerlendirenler dürüst davranırlar Cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%54,0) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise düşük bir oranla katılmıyorum (%1,5) yönünde görüş bildirdi.

Tablo 26: Önerilerimizi Değerlendirenler Dürüst Davranırlar

			Önerilerimizi değerlendirenler dürüst davranırlar					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	13	50	27	2	0	92
		% within branş	14,1%	54,3%	29,3%	2,2%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	10	17	9	0	0	36
		% within branş	27,8%	47,2%	25,0%	,0%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	11	42	19	1	1	74
		% within branş	14,9%	56,8%	25,7%	1,4%	1,4%	100,0%
Total		Count	34	109	55	3	1	202
		% within branş	16,8%	54,0%	27,230%	1,5%	,5%	100,0%

3.5.4. Uygulanan Kararların Sahipleri Ödüllendirilir

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Önerilerimizi değerlendirenler dürüst davranırlar cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Uygulanan kararların sahipleri ödüllendirilir” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Uygulanan kararların sahipleri ödüllendirilir Cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%34,2) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%8,4) yönünde görüş bildirirken bir kısım da kesinlikle katılmıyorum (%2,5) yönünde görüş bildirmiştir.

Tablo 27: Uygulanan Kararların Sahipleri Ödüllendirilir

			Uygulanan kararların sahipleri ödüllendirilir					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	27	36	20	9	0	92
		% within branş	29,3%	39,1%	21,7%	9,8%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	11	14	10	1	0	36
		% within branş	30,6%	38,9%	27,8%	2,8%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	22	19	21	7	5	74
		% within branş	29,73%	25,68%	28,38%	9,46%	6,76%	100,0%
Total		Count	60	69	51	17	5	202
		% within branş	29,7%	34,2%	25,2%	8,4%	2,5%	100,0%

3.5.5. Yararlı Öneriler Karar Süreçlerinde Uygulanır

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Uygulanan kararların sahipleri ödüllendirilir cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Yararlı öneriler karar süreçlerinde uygulanır” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Yararlı öneriler karar süreçlerinde uygulanır Cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%48,02) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%3,96) yönünde görüş bildirmiştir.

Tablo 28: Yararlı Öneriler Karar Süreçlerinde Uygulanır

			Yararlı öneriler karar süreçlerinde uygulanır.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Brans	Antrenör	Count	14	47	27	4	0	92
		% within brans	15,2%	51,1%	29,3%	4,3%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	8	19	8	1	0	36
		% within brans	22,2%	52,8%	22,2%	2,8%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	17	31	22	3	1	74
		% within brans	23,0%	41,9%	29,7%	4,1%	1,4%	100,0%
Total		Count	39	97	57	8	1	202
		% within brans	19,31%	48,02%	28,22%	3,96%	0,50%	100,0%

3.5.6. Önerimizin Uygulanması Bize Verilen Değerin Göstergesidir

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Yararlı öneriler karar süreçlerinde uygulanır cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Önerimizin uygulanması bize verilen değer göstergesidir” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Önerimizin uygulanması bize verilen değer göstergesidir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%37,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Önerilerin uygulanması bize verilen değer bir göstergesi değildir diyenler katılmıyorum (%12,9) yönünde görüş bildirmiştir.

Tablo 29: Önerimizin Uygulanması Bize Verilen Değerin Göstergesidir

			Önerimizin uygulanması bize verilen değer göstergesidir					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	24	32	25	10	1	92
		% within branş	26,1%	34,8%	27,2%	10,9%	1,1%	100,0%
	Yönetici	Count	10	15	6	5	0	36
		% within branş	27,8%	41,7%	16,7%	13,9%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	17	31	22	3	1	74
		% within branş	24,3%	37,8%	23,0%	14,9%	,0%	%
Total		Count	52	75	48	26	1	202
		% within branş	25,74%	37,1%	23,8%	12,9%	,5%	100,0%

3.5.7. Öneri İstemi İle Üst Düzey Çalışanlara Güvenim Arttı

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Önerimizin uygulanması bize verilen değerler göstergesidir cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Öneri sistemi ile üst düzey çalışanlara güvenim arttı” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(3) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneri sistemi ile üst düzey çalışanlara güvenim arttı cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%49,5) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%3,5) yönünde görüş bildirmiştir.

Tablo 30: Öneri İstemi İle Üst Düzey Çalışanlara Güvenim Arttı

			Öneri istemi ile üst düzey çalışanlara güvenim arttı					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	15	44	29	4	0	92
		% within branş	16,3%	47,8%	31,5%	4,3%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	8	16	11	1	0	36
		% within branş	22,2%	44,4%	30,6%	2,8%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	14	40	18	2	0	74
		% within branş	18,9%	54,1%	24,3%	2,7%	,0%	100,0%
Total		Count	37	100	58	7	0	202
		% within branş	18,3%	49,5%	28,7%	3,5%	,0%	100,0%

3.6. ÖNERİ SİSTEMİ UYGULAMASININ SONUÇLARI

3.6.1. Öneri Sistemi İle Kendimi Rahat İfade Ettiğimi Düşünüyorum

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneri sistemi ile kendimi rahat ifade ettiğimi düşünüyorum cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Öneri sistemi ile kendimi rahat ifade ettiğimi düşünüyorum” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2 .05 (4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneri istemi ile üst düzey çalışanlara güvenim arttı cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%40,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%5,0) yönünde görüş bildirmiştir.

Tablo 31: Öneri Sistemi İle Kendimi Rahat İfade Ettiğimi Düşünüyorum

			Öneri sistemi ile kendimi rahat ifade ettiğimi düşünüyorum.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	23	31	30	8	0	92
		% within branş	25,0%	33,7%	32,6%	8,7%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	6	16	13	1	0	36
		% within branş	16,7%	44,4%	36,1%	2,8%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	21	34	17	1	1	74
		% within branş	28,34%	45,9%	23,0%	1,4%	1,4%	100,0%
Total		Count	50	81	60	10	1	202
		% within branş	24,8%	40,1%	29,7%	5,0%	,5%	100,0%

3.6.2. Öneri Sistemi İle İşyerimdeki Problemleri Evime Taşımıyorum

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneri Sistemi İle İşyerimdeki Problemleri Evime Taşımıyorum cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Öneri sistemi ile işyerimdeki problemleri evime taşıyorum” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2 .05 (4) p<0,001$).

Test sonuçlarına anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneri sistemi ile işyerimdeki problemleri evime taşıyorum cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%28,7) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise az olmayan bir oranla katılmıyorum (%18,3) yönünde görüş bildirmiştir.

Tablo 32: Öneri Sistemi İle İşyerimdeki Problemleri Evime Taşımıyorum

			Öneri sistemi ile işyerimdeki problemleri evime taşıyorum					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	12	26	20	18	16	92
		% within branş	13,0%	28,3%	21,7%	19,6%	17,4%	100,0%
	Yönetici	Count	6	10	12	8	0	36
		% within branş	16,7%	27,8%	33,3%	22,2%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	19	22	20	11	2	74
		% within branş	25,7%	29,7%	27,0%	14,9%	2,7%	100,0%
Total	Count	37	58	52	37	18	202	
	% within branş	18,3%	28,7%	25,7%	18,3%	8,9%	100,0%	

3.6.3. Öneri Sistemi Sayesinde İş Arkadaşlarım Arasındaki Problemler Çözülüyor

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneri sistemi sayesinde iş arkadaşlarım arasındaki problemler çözülüyor cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için Yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Öneri sistemi sayesinde iş arkadaşlarım arasındaki problemler çözülüyor hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2 .05 (4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneri sistemi sayesinde iş arkadaşlarım arasındaki problemler çözülüyor cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%37,13) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise az olmayan bir oranla katılmıyorum (%15,8) yönünde görüş bildirmiştir.

Tablo 33: Öneri Sistemi Sayesinde İş Arkadaşlarım Arasındaki Problemler Çözülüyor

			Öneri sistemi sayesinde iş arkadaşlarım arasındaki problemler çözülüyor.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	5	35	36	14	2	92
		% within brans	5,4%	38,0%	39,1%	15,2%	2,2%	100,0%
	Yönetici	Count	6	6	16	8	0	36
		% within brans	16,7%	16,7%	44,4%	22,2%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	30	34	20	10	0	74
		% within brans	13,5%	45,9%	27,0%	13,5%	,0%	%
Total		Count	21	75	72	32	2	202
		% within brans	10,4%	37,13	35,6%	15,8%	1,0%	100,0%

3.6.4. Öneri Sistemi Kullanımı İle İşimde Deneyimlerim Arttı

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneri Sistemi Kullanımı İle İşimde Deneyimlerim Arttı cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Öneri sistemi kullanımı ile işimde deneyimlerim arttı” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2 .05 (3) p<0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneri sistemi kullanımı ile işimde deneyimlerim arttı cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%45,5) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%3,5) yönünde görüş bildirmiştir.

Tablo 34: Öneri Sistemi Kullanımı İle İşimde Deneyimlerim Arttı

			Öneri sistemi kullanımı ile işimde deneyimlerim arttı.					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	24	49	14	5	0	92
		% within branş	26,1%	53,3%	15,2%	5,4%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	10	12	13	1	0	36
		% within branş	27,8%	33,3%	36,1%	2,8%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	30	31	12	1	0	74
		% within branş	40,5%	41,9%	16,2%	1,4%	,0%	100,0%
Total		Count	64	92	39	7	0	202
		% within branş	31,7%	45,5%	19,3%	3,5%	0%	100,0%

3.6.5. Öneri Sistemi İle İşletmede Takım Ruhu Oluştur

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneri sistemi kullanımı ile işimde deneyimlerim arttı cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Öneri sistemi ile işletmede takım ruhu oluştu” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneri sistemi ile işletmede takım ruhu oluştu cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%41,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%2,5) yönünde görüş bildirmiştir.

Tablo 35: Öneri Sistemi İle İşletmede Takım Ruhu Oluştur

			Öneri sistemi ile işletmede takım ruhu oluştu					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	28	30	32	2	0	92
		% within branş	30,4%	32,6%	34,8%	2,2%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	12	15	8	1	0	36
		% within branş	33,3%	41,7%	22,2%	2,8%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	14	38	20	2	0	74
		% within branş	18,9%	51,4%	27,0%	2,7%	,0%	100,0%
Total		Count	54	83	60	5	0	202
		% within branş	26,7%	41,1%	29,7%	2,5%	,0	100,0%

3.7. İLETİŞİM VE ÖNERİ SİSTEMİ

3.7.1. Biçimsel Olmayan İletişim Ağları İletişim Ve Önerilerimizin Etkinliğini Azaltır

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Biçimsel olmayan iletişim ağları iletişim ve önerilerimizin etkinliğini azaltır cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Biçimsel olmayan iletişim ağları iletişim ve önerilerimizin etkinliğini azaltır” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2 .05 (3) p<0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Biçimsel olmayan iletişim ağları iletişim ve önerilerimizin etkinliğini azaltır cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%36,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%12,4) yönünde görüş bildirmiştir.

Tablo 36: Biçimsel Olmayan İletişim Ağları İletişim Ve Önerilerimizin Etkinliğini Azaltır

			Biçimsel olmayan iletişim ağları iletişim ve önerilerimizin etkinliğini azaltır					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	25	36	20	8	3	92
		% within branş	27,2%	39,1%	21,7%	8,7%	3,3%	100,0%
	Yönetici	Count	6	13	11	6	0	36
		% within branş	16,7%	36,1%	30,6%	16,7%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	21	24	17	11	1	74
		% within branş	28,4%	32,4%	23,0%	14,9%	1,4%	100,0%
Total		Count	52	73	48	25	4	202
		% within branş	25,7%	36,1%	23,8%	12,4%	2,0%	100,0%

3.7.2. Öneri Sistemi İyi İletişim Kurmamızı Sağlıyor

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneri sistemi iyi iletişim kurmamızı sağlıyor cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Öneri sistemi iyi iletişim kurmamızı sağlıyor” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneri sistemi iyi iletişim kurmamızı sağlıyor cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%50,0) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%4,0) yönünde görüş bildirmiştir.

Tablo 36 Öneri Sistemi İyi İletişim Kurmamızı Sağlıyor

			Öneri sistemi iyi iletişim kurmamızı sağlıyor					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	12	43	33	4	0	92
		% within branş	13,0%	46,7%	35,9%	4,3%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	6	19	11	0	0	36
		% within branş	16,7%	52,8%	30,6%	,0%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	18	39	13	4	0	74
		% within branş	24,3%	52,7%	17,6%	5,4%	,0%	100,0%
Total		Count	36	101	57	8	0	202
		% within branş	17,8%	50,0%	28,2%	4,0%	,0%	100,0%

3.7.3. Yönetimin İnançları İletişim ve Öneri Etkinliğinde Önemlidir.

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Yönetimin inançları iletişim ve öneri etkinliğinde önemlidir cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “yönetimin değerleri ve inançları, iletişim ve öneri etkinliğinde önemlidir” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Yönetimin inançları iletişim ve öneri etkinliğinde önemlidir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%40,6) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%7,9) yönünde görüş bildirmiştir.

Tablo 37 Yönetimin İnançları İletişim Ve Öneri Etkinliğinde Önemlidir

			Yönetimin inançları iletişim ve öneri etkinliğinde önemlidir					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	18	43	19	9	3	92
		% within branş	19,6%	46,7%	20,7%	9,8%	3,3%	100,0%
	Yönetici	Count	6	16	14	0	0	36
		% within branş	16,67%	44,4%	38,9%	,0%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	22	23	19	7	3	74
		% within branş	29,7%	31,1%	25,7%	9,5%	4,1%	100,0%
Total		Count	46	82	52	16	6	202
		% within branş	22,8%	40,6%	25,7%	7,9%	3,0%	100,0%

3.7.4. İletişim ve Öneri Sisteminin Kullanımında Gelişen Teknolojilere Uyum İçinde Eğitim Verilir.

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Yönetimin inançları İletişim ve öneri sisteminin kullanımında gelişen teknolojilere uyum içinde eğitim verilir cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “İletişim etkinliğinin ve öneri sisteminin kullanımının arttırılmasında gelişen teknolojilere uyum için eğitim verilir” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2 .05 (3) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; İletişim ve öneri sisteminin kullanımında gelişen teknolojilere uyum içinde eğitim verilir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%51,0) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%5,0) yönünde görüş bildirmiştir.

Tablo 38: İletişimin Ve Öneri Sisteminin Kullanımında Gelişen Teknolojilere Uyum İçinde Eğitim Verilir

			İletişimin Ve Öneri Sisteminin Kullanımında Gelişen Teknolojilere Uyum İçinde Eğitim Verilir					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	20	44	23	5	0	92
		% within branş	21,7%	47,8%	25,0%	5,4%	,0%	100,0%
	Yönetici	Count	6	22	8	0	0	36
		% within branş	16,7%	61,1%	22,2%	,0%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	12	37	20	5	0	74
		% within branş	16,2%	50,0%	27,0%	6,8%	,0%	100,0%
Total		Count	38	103	51	10	0	202
		% within branş	18,8%	51,0%	25,2%	5,0%	,0%	100,0%

3.7.5. Yönetim Değiştiğinde İletişim Ve Öneri Sistemimiz Kesintiye Uğrar

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Yönetim değiştiğinde iletişim ve öneri sistemimiz kesintiye uğrar cümlesiyle ilgili görüşlerini belirlemek için yapılan analizde, $\alpha = 0.01$ anlamlılık düzeyinde cross-tabulation ve Ki-kare testi uygulandı. Analiz sonucu, “Yönetim değiştiğinde iletişim ve öneri sistemimiz kesintiye uğrar” hipotezi 0.01 anlamlılık düzeyi ile anlamlı bulunmuştur ($X^2_{.05}(4) p < 0,001$).

Test sonuçlarında anlamlı bir şekilde Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Yönetim değiştiğinde iletişim ve öneri sistemimiz kesintiye uğrar cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%34,2) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Önemli bir kısımda bu düşüncenin aksi yönünde katılmıyorum (%15,8) diyerek görüş bildirmiştir

Tablo 39: Yönetim Değiştiğinde İletişim Ve Öneri Sistemimiz Kesintiye Uğrar

			Yönetim değiştiğinde iletişim ve öneri sistemimiz kesintiye uğrar					Total
			Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	
Branş	Antrenör	Count	14	37	22	15	4	92
		% within branş	15,2%	40,2%	23,9%	16,3%	4,3%	100,0%
	Yönetici	Count	8	14	7	7	0	36
		% within branş	22,2%	38,9%	19,4%	19,4%	,0%	100,0%
	Diğer	Count	19	18	21	10	6	74
		% within branş	25,7%	24,3%	28,4%	13,5%	8,1%	100,0%
Total		Count	41	69	50	32	10	202
		% within branş	20,3%	34,2%	24,8%	15,8%	5,0%	100,0%

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1. TARTIŞMA

4.1.1. GENEL ÖZELLİKLER

4.1.1.1. Cinsiyet

Araştırmaya katılanların % 55,4 ü (112 kişi) bay ve % 44,6 si (90 kişi) bayandır. Spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan erkek sayısının bayanlara oranla fazla olduğu görülmektedir.

4.1.1.2. Yaş Kategori Oranları

Araştırmaya katılanların %3 ü 15–20 yaş arasında, % 39,6 si 21–25 yaş arasında, %28,7 si 29–30 yaş arasında, %21,3 ü 31–35 yaş arasında, % 7,14 ü 36 yaş üzerindedir. Spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan kişilerin yaş dağılımına bakıldığında genç çalışan sayısının oldukça fazla olduğu görülür.

4.1.1.3. Eğitim Durumu

Araştırmaya katılanların % ,5 i ilkokul mezunu, % 8,9 u ortaokul mezunu, % 12,4 ü lise mezunu, % 15,8 i yüksekokul mezunu, % 47,5 i üniversite mezunu, %8,4i yüksek lisans mezunu, % 6,4i doktora mezunudur. Çalışanların öğrenim durumlarına bakıldığında lisans mezunu sayısının fazla olduğu görülmektedir. Çalışanların en düşük oranda ise ilkokul mezunu oldukları görülmektedir.

4.1.1.4. Görev Dağılım Oranları

Çalışanların , % 45,5 i antrenör, % 17,8 si yönetici, ve % 36,6 sı diğer görevlerde yer almaktadır.

4.1.2. ÖNERİ SİSTEMİ

4.1.2.1. Beşeri İlişkilerin Oluşmasında Öneri Sistemi Çok Önemlidir

Bulgular araştırmaya katılan Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Beşeri ilişkilerin oluşmasında öneri sistemi çok önemlidir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%47,0) cevabı vererek görüş bildirdikleri belirlendi. Sosyalleşme olgusunun en yoğun yaşandığı yerlerden olan çalışma ortamında beşeri ilişkilerin

oluşumunda öneri sistemi göz ardı edilemeyecek bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır.

4.1.2.2. Öneri Sistemin Etkin Bir Şekilde Yürütülmesinde Örgüt Kültürü Önemlidir

Çimen ve Ekenci (2002) “Beden Eğitimi ve Spor Öğrenimi Veren Yükseköğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü” isimli çalışmalarında, sporla ilgili kurumlara bakıldığında zayıf örgüt kültürü yapısının her çeşit spor örgütünde bulunabileceğini belirtilmektedir. Bulgular araştırmaya katılan Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneri sistemin etkin bir şekilde yürütülmesinde örgüt kültürünün önemli olduğunu büyük oranda Katılıyorum (%51,5) cevabı vererek belirtmişlerdir.

4.1.2.3. Önerileri Uygulama Başarısı Yönetim Ve Çalışanlar Aracılığı İle Yerine Getirilir

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Önerileri uygulama başarısı yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirilir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%50,5) cevabı vererek görüş bildirdikleri belirlendi. İşletme içerisinde ortaya çıkan önerilerin açığa çıkmasında ve doğru bir şekilde değerlendirilmesinde çalışanların ve yönetimin iş birliği gereklidir. Bu iş birliği işletmenin yararına olacaktır.

4.1.2.4. İşletmenin Yönetim Sistemine Öneri Sistemimiz Uyum Sağlar

Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Önerileri uygulama başarısı yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirilir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%49,0) cevabı vererek görüş bildirdikleri belirlendi. İşletmeler açısından uygulamada olan öneri sisteminin başarılı olması için belirledikleri yönetim sistemi ile uyum içinde olması gerekmektedir.

4.1.2.5. Öneri Sisteminin Kullanımı Kar Artırıcı Maliyeti Düşürücü Olduğunu Düşünüyorum

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin Öneri sisteminin kullanımı kar artırıcı maliyeti düşürücü olduğunu düşünüyorum cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%41,1) cevabı vererek görüş bildirdikleri belirlendi. Katılmıyorum cevabının ise düşük oranda olduğu gözlemlendi (% 6,4).

ŞAVRAN (2005) Türkiye’de Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Endüstriyel Kuruluşlarda Çalışanlar Üzerine Etkileri adlı çalışmada, işletme içerisinde son bir yıl içinde verilen önerilerin konulara göre dağılımını incelediğinde sadece %20’sinin maliyet düşürmeye, yönelik olduğunu görmüştür. Bir öneri sisteminde iyi öneriler, sürekli gelişmenin kaynağını oluştururlar. Bu sistem sayesinde, verimliliğin gereklerine yönelik olan maliyetler düşer, ürünler ve müşteri servisi iyileştirilir ve organizasyonun üretim ortamı geliştirilir. Öneri sistemi kullanımı ile işletmeler karı artırıcı ve maliyeti düşürücü faaliyetler içerisine girebilirler. Örneğin bir spor işletmesinde uygun ve işlevsel olmayan araç gereç düzeni çalışanların öneri sistemi uygulaması ile üst yönetime bildirerek daha ergonomik bir şekle getirilmesini sağlayarak kar artırıcı faaliyette bulunabilirler.

4.1.2.6. Önerilerimizi Oluşturmak İçin Çalışanlarla Üst Yönetim Sık Sık Bir Araya Geliriz

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin Önerilerimizi oluşturmak için çalışanlarla üst yönetim sık sık bir araya geliriz cümlesine büyük oranda Katılıyorum (% 40,1) cevabı vererek görüş bildirdikleri belirlendi. Çalışanların önerilerini oluşturma aşamasında üst yönetim ile bir araya gelmeleri gizli kalmış önerilerin açığa çıkması açısından önemlidir.

4.1.2.7. Öneri Sisteminin Başarılı Olması İçin Benzer İşletmelerin İşleyişine Dikkat Ederim

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin Öneri sisteminin başarılı olması için benzer işletmelerin işleyişine dikkat ederim cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%39,6) cevabı vererek görüş bildirdikleri belirlendi. Çalışanlar benzer işletmelerin işleyişine dikkat ederlerse öneri sunma aşamasında kendi eksikliklerini veya diğer işletmelerdeki yenilikleri gözlemleyip öneri olarak sunmaları açısından önemlidir.

4.1.2.8. Öneri Sistemin Kullanımı Çalışanların İşlerini Aksatır

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel Öneri sistemin kullanımı çalışanların işlerini aksatır cümlesine büyük oranda Katılmıyorum (%42,1) cevabı vererek bu düşüncede olmadıkları yönünde görüş bildirdi. Doğru bir şekilde uygulamaya koyulan ve işleyen öneri sistemi çalışanların işlerini aksatmaktan çok çalışanların iş verimliliğini artırır.

4.1.3. ORGANİZASYON VE ÖNERİ SİSTEMİ

4.1.3.1. Ergonomi İle Öneri Sisteminin İlişkisi Vardır

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel Ergonomi ile öneri sisteminin ilişkisi vardır cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%40,6) cevabı vererek bu düşüncede oldukları yönünde görüş bildirdi.

4.1.3.2. Teknoloji ile Öneri Sistemimin İlişkisi Vardır

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel Teknoloji ile öneri sistemimin ilişkisi vardır cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%39,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Önerilerin toplanması, değerlendirilmesi, önerilerin yönetim süreçlerinde birer karar olarak uygulanması ve bunun öneri sahiplerine bilgilendirilmesinin yapılması aşamasında öneri sistemi ve teknolojinin ilişkisinden faydalanılır

4.1.3.3. İşletmelerdeki Araç Gereç Malzemelerin Düzeni İle Öneri Sisteminin İlişkisi Vardır

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel İşletmelerdeki araç gereç malzemelerin düzeni ile öneri sisteminin ilişkisi vardır cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%44,6) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Spor işletmeleri açısından uygun olmayan araç gereç malzeme düzeni çalışanların işlerini aksatmanın yanı sıra bu hizmetlerden faydalananların da memnuniyetsizliğine yol açacaktır. Her kişi farklı bir bakış açısı olduğundan farklı gözlemlerin önerilere dönüştürülmesi sonucunda uygun bir araç gereç ve malzeme düzeni öneri sistemi ile sağlanabilir.

4.1.3.4. İşletme de Meydana Gelen Olaylar Karşısında Benden Öneri Beklenir

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel İşletme de meydana gelen olaylar karşısında benden öneri beklenir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%45,0) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi.

ŞAVRAN (2005) Yapmış olduğu çalışma sonuçlarına genel olarak öneri verme nedenlerine bakıldığında, örneklemin %24'ünün "işimi kolaylaştırmak için" yanıtını verdiği görülmektedir. Çalışanların bu bilinçte olması işletme de meydana gelen her olayda çalışanlarda farklı öneriler üretme ihtiyacı doğuracaktır. Bu ihtiyaçta yeni önerilerin açığa çıkmasında; kol ve beden gücüne dayalı, kendisine verilen işleri yapmakla yükümlü olan, mevcut sistemi geliştirmek yönünde fazla katkıları beklenmeyen çalışanların zihinsel potansiyellerinin, tecrübe ve birikimlerinin doğrultusunda önerilerinin oluşmasını ve değerlendirilmesini gündeme getirecektir.

4.1.3.5. İşletme Yararına Önerilerde Bulunmak Amacıyla Güncel Gelişmeleri Takip Ederiz

Test sonuçlarında Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin İşletme yararına önerilerde bulunmak amacıyla güncel gelişmeleri takip ederiz cümlesine büyük oranda katılıyorum (%42,6) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Çalışanların güncel gelişmeleri takip etmesi ve bunları işletme için öneri haline getirmesi işletmenin çağa ayak uydurması ve yenilikleri yakalaması açısından önemlidir.

4.1.4. YÖNETİM VE ÖNERİ SİSTEMİ İLİŞKİSİ

4.1.4.1. Üst Yönetim Öneride Bulunmada Bizi Teşvik Eder

Test sonuçlarında Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin Üst yönetim öneride bulunmada bizi teşvik eder cümlesine büyük oranda katılıyorum (%40,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Üst yönetim öneri sisteminden başarılı bir şekilde faydalanmak istiyorsa çalışanları öneride bulunmak için teşvik etmelidir. Bu önerisi kabul edilen kişinin ödüllendirilmesi şeklinde olabilir. Çalışanlar çoğu kez

ödüllendirilmenin dışında takdir edilmek ve yüreklendirilmek ister, üst yönetimin bunu unutmaması gerekir.

4.1.4.2. Önerilerimizin Olup Olmadığı Yönetim Tarafından Takip Edilir

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin Önerilerimizin olup olmadığı yönetim tarafından takip edilir cümlesine büyük oranda katılıyorum (%45,0) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Yönetim çalışanlarının önerileri olup olmadığını takip etmelidir. Bazen çalışanlar komik duruma düşmekten korktukları için işletme yararına olabilecek önerileri sunmaktan vazgeçerler. Bunun için doğru olan yönetimin çalışanlarının önerilerinin olup olmadığını takip etmesidir.

4.1.4.3. Önerilerimiz Üst Yönetim Tarafından Dikkate Alınır

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel Önerilerimiz üst yönetim tarafından dikkate alınır cümlesine büyük oranda katılıyorum (%54,5) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Önerileri yönetim tarafından dikkate alınmayan çalışanlar yeni önerilerini iletmekten dikkate alınmadıkları gerekçesi ile vazgeçerler. Üst yönetim eline geçmiş mevcut önerilerle ilgili, yakın zamanda hayata geçirilmeyecek öneriler bile olsa çalışanlarını bilgilendirmeli ve onları dikkate aldığını göstermelidir.

4.1.4.4. Öneriler Belli Zaman Aralığında Alınır

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneriler belli zaman aralığında alınır cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%47,5) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Öneri sistemi uygulamalarında önerilerin belirli zaman aralıklarıyla toplanması, önerilerin güncelliğini koruması açısından ve sistemin sistematik bir şekilde çalışması açısından önemlidir.

4.1.4.5. Yönetim Teknolojiyi Yakından Takip Eder

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel Yönetim teknolojiyi yakından takip eder cümlesine büyük oranda katılıyorum (%36,6) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi.

4.1.5. ÖNERİ SİSTEMİ İŞLEYİŞ SÜRECİ

4.1.5.1. Öneride Bulunmaktan Heyecan Duyuyorum

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel Öneride bulunmaktan heyecan duyuyorum cümlesine büyük oranda katılıyorum (%35,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise az bir oranla katılmıyorum (%10,4) yönünde görüş bildirdi. Çalışanlar açısından yeni fikirler bulmak, işletme yararına önerilerde bulunmak ve bu öneriler ile takdir edilmek bazen ödüllendirilmek heyecan vericidir. Yönetimin bunu çok iyi değerlendirip çalışanlarında ki bu heyecanı her zaman olumlu yönde desteklemeleri gerekmektedir.

4.1.5.2. Önerilerimizin Kabul Edilip Edilmediğini Denetleriz

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel Önerilerimizin kabul edilip edilmediğini denetleriz cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%41,6) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Çalışanlar önerilerinin kabul edilip edilmediğini bilmek ister ve bunu denetler. Üst yönetim de çalışanlarına bu konuda geri bildirim yapmalıdır.

4.1.5.3. Önerilerimizi Değerlendirenler Dürüst Davranırlar

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel Önerilerimizi değerlendirenler dürüst davranırlar cümlesine büyük oranda katılıyorum (%54,0) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi.

KOYUNCU B. (2005) “Üretim kararlarına katılımı işçi öneri sistemi” konulu yapmış olduğu çalışmaya katılanların %26,3’ünün önerileri değerlendirenlerin ve ödüllendirmenin adil bulmadıklarını saptamıştır. Öneride bulunanlar önerilerini değerlendiren kişilerin dürüst davranıp objektif bir şekilde değerlendirme yapmasını isterler. Yönetimde bu konuda gereken özeni göstermeli ve çalışanların akıllarında soru işaretleri kalmasına izin vermemelidir.

4.1.5.4. Uygulanan Kararların Sahipleri Ödüllendirilir

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel Uygulanan kararların sahipleri ödüllendirilir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%34,2) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%8,4) yönünde görüş bildirmişlerdir.

KOYUNCU B. (2006) Üretim kararlarına katılımı işçi öneri sistemi adlı çalışmada Bireysel Öneri Sistemi uygulayanların, %20, 8'inin ödüllendirme sistemi uygulamadığını saptamıştır. Ankete katılanların %63,9'u önerisi kabul edildiği takdirde maddi olarak ödüllendirilmenin kendisini tamamen motive edeceğini belirtmişlerdir. Öneri sistemlerinin işleyişinde öneri vermeye ve ödül almaya olanak tanınan çalışanların kapsamı ne kadar geniş tutulursa, sistemden elde edilen yarar o derecede artmakta, öneri verenler o derece çoğalmaktadır. Ödüller Katkıya göre şekillendirilmelidir. Her zaman ödüle gerek yoktur çünkü çalışanlar takdir edilmeyi ve başardıklarını hissetmek isterler.

4.1.5.5. Yararlı Öneriler Karar Süreçlerinde Uygulanır

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Yararlı öneriler karar süreçlerinde uygulanır cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%48,02) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi.

ŞAVRAN (2005) çalışmada Örneklemin %42'sinin karar alma sürecine katılmadığını belirtmiştir. Yararlı önerilerin karar süreçlerinde uygulanması hem işletme yararına olacaktır. Hem de yeni önerilerin ortaya çıkmasında bir öncü olacaktır.

4.1.5.6. Önerimizin Uygulanması Bize Verilen Değerin Göstergesidir

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Önerimizin uygulanması bize verilen değer göstergesidir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%37,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Önerilerin uygulanması bize verilen değer bir göstergesidir görüşünün aksini savunanlar katılmıyorum (%12,9) yönünde görüş bildirmiştir. Çalışanlar verdikleri önerilerin uygulanmasının kendilerine verilen bir değer olduğunu düşünürler. Yönetim tarafından dikkate alındıklarını

hissederler. Ama sadece çalışanlara verilen değerin gösterilmesi için bütün öneriler uygulamaya konulmamalıdır. Yararlı öneriler aralarından seçilmelidir.

4.1.5.7. Öneri İstemi İle Üst Düzey Çalışanlara Güvenim Arttı

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneri istemi ile üst düzey çalışanlara güvenim arttı cümlesine büyük oranda katılıyorum (%49,5) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Önerilerin dürüst bir şekilde değerlendirildiğini, yararlı önerilerin karar süreçlerinde uygulandığını gören çalışanların üst düzey yönetime ve çalışanlara güvenlerinin artmakta olduğu inkâr edilmez bir gerçektir.

4.1.6. ÖNERİ SİSTEMİ UYGULAMASININ SONUÇLARI

4.1.6.1. Öneri Sistemi İle Kendimi Rahat İfade Ettiğimi Düşünüyorum

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneri istemi ile üst düzey çalışanlara güvenim arttı cümlesine büyük oranda katılıyorum (%40,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi.

4.1.6.2. Öneri Sistemi İle İşyerimdeki Problemleri Evime Taşımıyorum

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneri sistemi ile işyerimdeki problemleri evime taşımıyorum cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%28,7) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise az olmayan bir oranla katılmıyorum (%18,3) yönünde görüş bildirmiştir.

4.1.6.3. Öneri Sistemi Sayesinde İş Arkadaşlarım Arasındaki Problemler Çözülüyor

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneri sistemi sayesinde iş arkadaşlarım arasındaki problemler çözülüyor cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%37,13) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise az olmayan bir oranla katılmıyorum (%15,8) yönünde görüş bildirmiştir.

4.1.6.4. Öneri sistemi kullanımı ile işimde deneyimlerim arttı

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneri sistemi kullanımı ile işimde deneyimlerim arttı cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%45,5) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Yeni öneriler üretmek ve uygulamaya geçen öneriler sayesinde çalışanların işlerinde deneyimlerinin artması doğru orantılıdır.

4.1.6.5. Öneri sistemi ile işletmede takım ruhu oluştu

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Öneri sistemi kullanımı ile işimde deneyimlerim arttı cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%41,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Öneri sistemleri takım çalışmasıyla bütünleşmiş biçimde işler. Öneri sisteminde sürekli iyileşmenin gerçekleşmesinde, sorunların analizi ve çözümünde, takım ruhu önemli rol oynamaktadır.

4.1.7. İLETİŞİM VE ÖNERİ SİSTEMİ

4.1.7.1. Biçimsel Olmayan İletişim Ağları İletişim Ve Önerilerimizin Etkinliğini Azaltır

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Biçimsel olmayan iletişim ağları iletişim ve önerilerimizin etkinliğini azaltır cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%36,1) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%12,4) yönünde görüş bildirmiştir.

ŞAVRAN (2005) Çalışanlara, yönetimle yaşadıkları en önemli sorun olarak çalışanlar için en önemli sorunların “iletişim ve diyalog problemleri” (%68) olduğunu saptamıştır. Günümüz yöneticisinin bir nevi mesaj bombardımanı altında olduğu göz önüne alınırsa, organizasyonlarda aşağıdan yukarıya doğru iletişimde bir ayıklamaya giderek sadece standarttan sapan işlerle ilgili mesajların yukarıya gönderilmesi yöneticinin yükünü azaltacaktır. Çalışanların kendi aralarında yatay olarak haberleşmesi iletişimi kolaylaştıracaktır.

4.1.7.2. Öneri Sistemi İyi İletişim Kurmamızı Sağlıyor

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personelin; Öneri sistemi iyi iletişim kurmamızı sağlıyor cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%50,0) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlenmiştir.

4.1.7.3. Yönetimin İnançları İletişim Ve Öneri Etkinliğinde Önemlidir

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Yönetimin inançları iletişim ve öneri etkinliğinde önemlidir cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%40,6) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Bu düşüncenin aksi görüşünü bildirenler ise katılmıyorum (%7,9) yönünde görüş bildirmiştir.

BAŞARAN (2004) “İşletmelerde kariyer yönetimi ve performans değerlendirme sistemleri” isimli araştırmasında çalışanların örgütsel amaçları ve yöneticileri veya yönetsel kademelerle iyi iletişim kurabilmeleri, çalışanların iş ortamından memnuniyetini artırıcı etkenler olabilir. Örgütte ki iletişim biçimleri astların üstlerle rahatlıkla görüşebilmeleri, fikirlerini yöneticilerine rahatlıkla ifade edebilmeleri çalışanların memnuniyetlerini artırır. Sonucuna varılmıştır.

4.1.7.4. İletişim Ve Öneri Sisteminin Kullanımında Gelişen Teknolojilere Uyum İçinde Eğitim Verilmelidir

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; İletişim ve öneri sisteminin kullanımında gelişen teknolojilere uyum içinde eğitim verilmelidir. Cümlesine büyük oranda katılıyorum (%51,0) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi.

KOYUNCU B. (2006) Çalışmasında Ankete katılanların %47’1’inin iş yerinde öneri sistemleri ile ilgili eğitimin yapılmamış olduğunu saptamıştır. Bilgisayara dayalı yönetim bilgi sistemlerinin gelişmesi organizasyon içindeki bilgi akışını son derece hızlı hale getirmiştir. Bilgi bankası, elektronik posta, mesajı dağıtan file server vb. Uygulamaları iletişimde zaman ve mekan farkını ortadan kaldırmaktadır. Bu gelişen teknolojiye çalışanların uyum göstermesi için gerekli eğitimler verilmelidir.

4.1.7.5. Yönetim Değiştiğinde İletişim Ve Öneri Sistemimiz Kesintiye Uğrar

Test sonuçları Antrenör, Yönetici ve Diğer Personel; Yönetim değiştiğinde iletişim ve öneri sistemimiz kesintiye uğrar cümlesine büyük oranda Katılıyorum (%34,2) cevabı vererek bu düşüncede olduklarını bildirdikleri belirlendi. Önemli bir kısımda bu düşüncenin aksi yönünde katılmıyorum (%15,8) diyerek görüş bildirmiştir.

4.2. SONUÇ

Sonuç olarak işletmelerde öneri sisteminin çalışanların beşeri ilişkilerini oluşturmada önemli rol aldığı, öneri sisteminin şirket politikası olarak etkin bir şekilde yürütülmesinde örgüt kültürünün çok önemli olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun için de öneri sistemi işletmelerin yönetim sistemini uyum göstermelidir.

Verimli ve akılcı öneri almak isteyen yöneticiler çalışanları ile sık sık bir araya gelmelidirler. Yöneticiler tarafından çalışanların önerilerinin olup olmadığı sık sık kontrol edilmelidir. Çalışanlar öneri sisteminin kullanımı ile kendilerini daha rahat ifade ederler. Yöneticiler bunun bilincinde olup önerilerin ortaya çıkmasına fırsat tanımalıdırlar. Öneri sistemi iş yerinde daha iyi iletişim kurulmasını sağlar, bunun için işletmelerde iletişimin ve öneri sisteminin akışını bozan, biçimsel olmayan iletişim ağları ortadan kaldırmalıdır.

Önerisi kabul gören ve uygulanmaya konan çalışanlar kendilerine değer verildiğini hissederler. Bunun için tüm üst yönetim Öneride bulunanları belirlenen kriterler ölçüsünde ödüllendirmelidir. Uygulanan önerilerin sahipleri ödüllendirilmenin dışında takdir edilmeli ve yüreklendirilmelidir. Öneriler uygulamaya alınsın alınmasın, öneriyi veren çalışana katılımı için teşekkür edilerek gerekçeli açıklama yapılması prensip haline getirilmelidir. Bu şekilde de katılım arttırılacaktır.

Öneri sunanlar, önerilerini değerlendirenlerin dürüst davranıp, önerilerinin uygulanması için gerekli özeni göstermelerini beklerler. Üst yönetim bu konuda hassas davranmalıdır. Öneri sistemleri kurulma çalışmaları sırasında sistemden etkilenecek tüm çalışanların, sistem ile ilgili ortaya çıkabilecek beklentileri, ihtiyaçları ve çekinceleri tespit edilmeye çalışılmalıdır. Çalışanların akıllarına gelebilecek; sistemin yerleşmesini, kabul görmesini engelleyebilecek genel sorular ve çekinceler belirlenerek, çözümler geliştirilmeye çalışılmalıdır.

Çalışanların; Önerim ile komik duruma düşer, mahcup olur muyum? Önerimi ifade etmekte zorlanır mıyım? , Önerimi başkası sahiplenir mi? Ödül alabilir miyim? , Ortak çalıştığım insanlar ödül almamdan bana içerlerler mi? Gibi kaygıları ortadan

kaldırılmalı ve bunlara imkân sağlayacak ortamlar yaratılmamalıdır. Öneri sistemi gerek sorunların analizi ve çözümünde, gerekse takım ruhu oluşturmada, hedefleri belirlemede ve kalite sağlamada önemli rol oynamaktadır. Üst yönetim öneri sisteminin, toplam kalite yönetimi anlayışına yararlı olduğunu bilmelidir. Doğru işleyen bir Öneri sisteminin, maliyetleri düşürücü, kar artırıcı etkileri vardır.

Eğer spor hizmeti verilen kurumlar öneri sistemini oluşturmak ve sistematik bir şekilde uygulamak istiyorsa uzun vadede fayda sağlamak istiyorlarsa sisteme önyargısız ve yarar sağlayacak inancıyla yaklaşmalıdır. Yöneticiler bu sisteminin kaynağının insanlar hammaddesinin de öneriler olduğunu unutmamalıdır.

4.3. ÖNERİLER

1. Öneri sistemi uygulanırken başlangıçtan itibaren kurallarda dikkatli olunmalıdır. Öneri sisteminin ana hatları çalışanların el kitaplarının bir parçası olmalıdır.
2. Sistem adil, mali olarak yeterince desteklenmiş ve gönüllü olmalıdır ve çalışanların kazancı olarak gösterilmemelidir.
3. Çalışanların önerileri kime sunacağına karar verilmelidir.
4. Öneri sisteminin uygulama başarısının yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirildiği unutulmamalıdır.
5. İşletmenin yönetim sistemine uygun bir öneri sistemi geliştirilmelidir.
6. Öneri sisteminin kullanımının uzun vadede kar artırıcı ve maliyeti düşürücü sonuçlar ortaya çıkaracağı unutulmamalıdır.
7. Önerilerin oluşması için yönetim çalışanları ile bir araya gelmelidir. Yararlı önerilerin açığa çıkması sağlanmalıdır.
8. Yenilikçi ve çağa uyum sağlayan bir spor işletmesinin devamlılığı için benzer işletmelerin işleyişi dikkate alınmalıdır.
9. Çalışanların önerilerinin olup olmadığı takip edilmelidir.
10. Oluşturulan öneriler belirli zaman aralıklarında alınması önerilerin güncelliğini kaybetmemesi için önemlidir.
11. Önerileri değerlendirenler dürüst davranmalı ve yararlı önerileri karar süreçlerinde uygulamalıdır.

12. Öneri sisteminin kullanımının takım ruhunu oluşturması sağlanmalıdır.
13. İşletme içerisinde ki biçimsel olmayan iletişim ağı ortadan kaldırılmalı ve işletme politikasına en uygun olan iletişim şekli seçilmelidir. Ast üst arasında yazılı veya sözlü iletişime ek olarak ilan tahtaları, işletme içi bültenler, toplantılar, öneri kutuları kullanmak, iletişim sürecinin etkinliğini artırmada rol oynayacaktır.
14. Öneriler sonucunda ortaya çıkacak olan herhangi bir olumlu gelişme mutlak surette çalışanlarla (hem maddi hem manevi olarak) paylaşılmalıdır.
15. Öneri kutularının bir şikayet kutusu olmadığı, çözüm önerilerinin sunulduğu süreç iyileştirme ve farklılaşma fikirlerinin ortaya çıkacağı bir sinerji havuzu olduğu çalışanlara doğru anlatılmalıdır.
16. Önerilerin ulaştırılması için öneri kutuları, çalışanların kolayca ulaşabileceği yerlere konulmalıdır.
17. Öneri anlamlı ya da anlamsız olsun, sonuç doğursun ya da doğurmasın her bir öneri sahibine geribildirim yapılmalıdır.
18. Başlarda uzun ve zor bir süreç olsa da bu geribildirimler öneri sunma konusunda çalışanlarımızın eğitilmesini sağlayacak, zamanla daha anlamlı ve sonuç üreten önerilerin gelmesine yardımcı olacaktır.
19. Öneri sistemi uygulamaları teknoloji ile iç içe sürdürülmelidir. Çalışanlarında teknolojiyi takip etmeleri sağlanmalıdır.
20. Önerilerin toplanması, değerlendirilmesi, önerilerin yönetim süreçlerinde birer karar olarak uygulanması ve bunun öneri sahiplerine bilgilendirilmesinin yapılması aşamasında öneri sistemi ve teknolojinin ilişkisinden faydalanılmalıdır.
21. Çalışanlara özlük haklarıyla ilgili önerilerin değerlendirme dışı bırakılacağı anlatılmalıdır.

EKLER

Ek – 1 Anket Formu

Ek – 2 İstatistik (Geçerlilik Ve Güvenilirlik Testi)

Ek – 3 İstatistik (Genel Özellikler)

Ek – 4 Veri formu

Ek-1 Anket Formu**ANKET SORULARI****KİŞİSEL BİLGİLER**

1) Cinsiyetiniz?

Bay Bayan

2) Yaşınız?

15- 20 21-25 26-30 31-35 36 ve üzeri

3) Eğitim durumunuz?

İlk Okul Orta Okul Lise Yüksek Okul Üniversite

Yüksek Lisans Doktora

4) Halen hangi spor işletmesinde görev yapıyorsunuz? (Lütfen yazınız)

.....

5) Spor işletmesinde hangi görevde çalışıyorsunuz?

Yönetici Antrenör Diğer.....

NO	CÜMLELER	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Beşeri ilişkilerin oluşmasında öneri sistemi çok önemlidir.					
2	Öneri sisteminin etkin bir şekilde yürütülmesinde örgüt kültürü son derece önemlidir.					
3	Önerileri uygulama başarısı, yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirilir.					
4	İşletmenin yönetim sistemine, öneri sistemimiz uyum sağlar.					
5	Öneri sisteminin kullanımının, kar artırıcı, maliyeti düşürücü olduğunu düşünüyorum.					
6	Önerilerimizi oluşturmak için çalışanlarla üst yönetim sık sık bir araya geliriz.					
7	Öneri sisteminin kullanımın başarılı olması için benzer işletmelerin işleyişini dikkate alırım.					
8	Öneri sisteminin kullanımı çalışanların işlerini aksatır.					
9	Ergonomi (en uygun kullanımı uygulama) ile öneri sisteminin ilişkisi vardır.					
10	Teknoloji (P.C. internet kullanımı) ile öneri sisteminin ilişkisi vardır.					
11	İşletmedeki araç, gereç ve malzemelerin düzeni ile öneri sisteminin ilişkisi vardır.					
12	İşletme de meydana gelen olaylar karşısında benden öneri beklenir.					
13	İşletme yararına önerilerde bulunmak amacıyla güncel gelişmeleri takip ederiz.					
14	Üst yönetim öneride bulunmada bizi teşvik eder.					

NO	CÜMLELER	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
15	Önerilerimizin olup olmadığı sık sık yönetim tarafından takip edilir.					
16	Öneriler belirli zaman aralığında alınır.					
17	Önerilerimiz üst yönetim tarafından dikkate alınır.					
18	Önerilerimizin yönetime ulaşması için yönetim teknolojiyi yakından takip eder.					
19	Öneri de bulunmaktan heyecan duyuyorum.					
20	Önerilerimizin kabul edilmediğini yada uygulanıp uygulanmadığını sık sık denetleriz.					
21	Önerilerimizi değerlendirenler dürüst davranıp önerimizin değerlendirilmesi için gerekli özeni gösterirler.					
22	Öneri sisteminde uygulanan kararların sahipleri ödüllendirilmelidir.					
23	Yararlı önerilerin karar süreçlerinde uygulandığını gözlemliyorum.					
24	Önerilerimizin uygulanması bize verilen değer için bir göstergesidir.					
25	Öneri sisteminin uygulanması ile üst düzey yönetimin çalışmalarına olan güvenim arttı.					
26	Öneri sisteminin kullanımı ile kendimi rahat ifade ettiğimi düşünüyorum.					
27	Öneri sisteminin kullanımı ile işyerimdeki problemleri evime taşıyorum.					

29	Öneri sisteminin kullanımı ile işimde (mesleğimde) deneyim ve tecrübelerim arttı.					
30	Öneri sisteminin kullanımı ile işletmede birlik ve takım ruhu oluştu.					
31	Bişimsel olmayan iletişim ağları; iletişim ve önerilerimizin etkinliğini azaltır.					
32	Öneri sistemimiz işletme içerisinde iyi iletişim kurmamızı sağlıyor.					
33	Üst yönetimin değerleri ve inançları, iletişim ve öneri etkinliğinde önemlidir.					
34	İletişim etkinliğinin ve öneri sisteminin kullanımının artırılmasında gelişen teknolojilere uyum için eğitim programları verilmelidir.					
35	Yönetim değiştiğinde iletişim ve öneri sistemimiz kesintiye uğrar.					

Ek-2 İstatistik (Geçerlilik Güvenilirlik Testi)

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	202	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	202	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,870	,877	35

Item Statistics	Item Statistics		
	Item Statistics	Item Statistics	Item Statistics
Beşeri ilişkilerin oluşmasında öneri sistemi çok önemlidir	1,7277	,71940	202
Öneri sisteminin etkin bir şekilde yürütülmesinde örgüt kültürü son derece önemlidir	2,1634	,75840	202
Önerileri uygulama başarısı, yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirilir	2,0594	,76388	202
İşletmenin yönetim sistemine, öneri sistemimiz uyum sağlar	2,1634	,75840	202
Öneri sisteminin kullanımının, kar artırıcı, maliyeti düşürücü olduğunu düşünüyorum	2,2871	,86198	202
Önerilerimizi oluşturmak için çalışanlarla üst yönetim sık sık bir araya geliriz.	2,2525	,84678	202
Öneri sisteminin kullanımın başarılı olması için benzer işletmelerin işleyişini dikkate alırım.	2,3317	,81886	202
Öneri sisteminin kullanımı çalışanların işlerini aksatır.	3,6584	1,16634	202
Ergonomi (en uygun kullanımı uygulama) ile öneri sisteminin ilişkisi vardır	2,2475	,86853	202
Teknoloji (P.C. internet kullanımı) ile öneri sisteminin ilişkisi vardır.	2,1980	,86410	202
İşletmedeki araç, gereç ve malzemelerin düzeni ile öneri sisteminin ilişkisi vardır.	2,2277	,86825	202
İşletme de meydana gelen olaylar karşısında benden öneri beklenir	2,1337	,83871	202
İşletme de meydana gelen olaylar karşısında benden öneri beklenir	2,1634	,80918	202
Üst yönetim öneride bulunmada bizi teşvik eder.	2,2921	,93513	202
Önerilerimizin olup olmadığı sık sık yönetim tarafından takip	2,1386	,78582	202
Öneriler belirli zaman aralığında alınır.	2,2426	,71624	202
Önerilerimiz üst yönetim tarafından dikkate alınır.	2,0792	,76208	202
Önerilerimizin yönetime ulaşması için yönetim teknolojiyi yakından takip eder.	2,1832	,84118	202
Öneri de bulunmaktan heyecan duyuyorum.	2,2871	1,02055	202
Önerilerimizin kabul edilip edilmediğini yada uygulanıp uygulanmadığını sık sık denetleriz.	2,3911	,85839	202
Önerilerimizi değerlendirenler dürüst davranıp önerimizin değerlendirilmesi için gerekli özeni gösterirler	2,1485	,72464	202
Öneri sisteminde uygulanan kararların sahipleri ödüllendirilmelidir.	2,1980	1,03683	202
Yararlı önerilerin karar süreçlerinde uygulandığını gözlemliyorum.	2,1832	,80491	202
Önerilerimizin uygulanması bize verilen değer bir göstergesidir	2,2525	,99782	202
Öneri sisteminin uygulanması ile üst düzey yönetimin çalışmalarına olan güvenim arttı.	2,1733	,76274	202
Öneri sisteminin kullanımı ile kendimi rahat ifade ettiğimi düşünüyorum.	2,1634	,87420	202
Öneri sisteminin kullanımı ile işyerimdeki problemleri evime taşımıyorum.	2,7079	1,21714	202
Öneri sistemi sayesinde iş arkadaşlarım arasında ki problemler çözümleniyor.	2,5990	,91020	202
Öneri sisteminin kullanımı ile işimde (mesleğimde) deneyim ve tecrübelerim arttı.	1,9455	,80546	202
Öneri sisteminin kullanımı ile işletmede birlik ve takım ruhu oluştu.	2,0792	,81263	202
Biçimsel olmayan iletişim ağları; iletişim ve önerilerimizin etkinliğini azaltır.	2,2871	1,04464	202

Öneri sistemimiz işletme içerisinde iyi iletişim kurmamızı sağlıyor.	2,1832	,76692	202
Üst yönetimin değerleri ve inançları, iletişim ve öneri etkinliğinde önemlidir.	2,2772	,99869	202
İletişim etkinliğinin ve öneri sisteminin kullanımının artırılmasında gelişen teknolojilere uyum için eğitim programları verilir	2,1634	,78420	202
Yönetim değiştiğinde iletişim ve öneri sistemimiz kesintiye uğrar.	2,5099	1,12961	202

EK-3 İstatistik (Ki Kare Testi)

Tablo 40: Beşeri ilişkilerin oluşmasında öneri sistemi çok önemlidir ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru1
Chi-Square	1,879E2 ^a
df	3
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 87,3.	

Tablo 41:Öneri sistemin etkin bir şekilde yürütülmesinde örgüt kültürü önemlidir ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru2
Chi-Square	4,006E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 87,4.	

Tablo 42: Önerileri uygulama başarısı yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirilir ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru3
Chi-Square	2,021E2 ^a
df	3
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 104,0.	

Tablo 43: İşletmenin yönetim sistemine öneri sistemimiz uyum sağlar ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru4
Chi-Square	2,271E2 ^a
df	3
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 109,3.	

Tablo 44: Öneri sisteminin kullanımı kar artırıcı maliyeti düşürücü olduğunu düşünüyorum ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru5
Chi-Square	3,186E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 92,4.	

Tablo 45: Önerilerimizi oluşturmak için çalışanlarla üst yönetim sık sık bir araya geliriz ilgili ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları.

Test Statistics	
	Soru6
Chi-Square	3,978E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 91,0.	

Tablo 46: Öneri sisteminin başarılı olması için benzer işletmelerin işleyişine dikkat ederim ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru7
Chi-Square	4,226E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 94,2.	

Tablo 47: Öneri sistemin kullanımı çalışanların işlerini aksatır ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru8
Chi-Square	5,326E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 147,8.	

Tablo 48: Ergonomi ile öneri sisteminin ilişkisi vardır ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru9
Chi-Square	3,061E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 90,8.	

Tablo 49: Teknoloji ile öneri sistemimin ilişkisi vardır ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru10
Chi-Square	3,184E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 88,8.	

Tablo 50: İşletmelerdeki araç gereç malzemelerin düzeni ile öneri sisteminin ilişkisi vardır ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru11
Chi-Square	2,774E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 90,0.	

Tablo 51: İşletme de meydana gelen olaylar karşısında benden öneri beklenir ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru12
Chi-Square	3,142E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 86,2.	

Tablo 52: İşletme yararına önerilerde bulunmak amacıyla güncel gelişmeleri takip ederiz ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru13
Chi-Square	1,969E2 ^a
df	3
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 109,3.	

Tablo 53: Üst yönetim öneride bulunmada bizi teşvik eder ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru14
Chi-Square	2,360E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 92,6.	

Tablo 54: Önerilerimizin olup olmadığı yönetim tarafından takip edilir ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru15
Chi-Square	3,892E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 86,4.	

Tablo 55: Önerilerimiz üst yönetim tarafından dikkate alınır ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru17
Chi-Square	2,138E2 ^a
df	3
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 105,0.	

Tablo 56:Öneriler belli zaman aralığında alınır ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru16
Chi-Square	4,624E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 90,6.	

Tablo 57: Yönetim Teknolojiyi yakından takip eder ile ilgili Ki-Kare Sonuçları

Test Statistics	
	Soru18
Chi-Square	2,097E2 ^a
df	3
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 110,3.	

Tablo 58: Öneride bulunmaktan heyecan duyuyorum ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru19
Chi-Square	1,597E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 92,4.	

Tablo 59: Önerilerimizin kabul edilip edilmediğini denetlerimiz ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru20
Chi-Square	3,392E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 96,6.	

Tablo 60:Önerilerimizi değerlendirenler dürüst davranırlar ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru21
Chi-Square	4,424E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 86,8.	

Tablo 61: Uygulanan kararların sahipleri ödüllendirilir ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru22
Chi-Square	1,337E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 88,8.	

Tablo 62: Yararlı öneriler karar süreçlerinde uygulanır ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru23
Chi-Square	3,464E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 88,2.	

Tablo 63: Önerimizin uygulanması bize verilen değerin göstergesidir ile ilgili Ki -Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru24
Chi-Square	1,690E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 91,0.	

Tablo 64: Öneri istemi ile üst düzey çalışanlara güvenim arttı ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru25
Chi-Square	2,209E2 ^a
df	3
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 109,8.	

Tablo 65: Öneri sistemi ile kendimi rahat ifade ettiğimi düşünüyorum ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru26
Chi-Square	2,812E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 87,4.	

Tablo 66: Öneri sistemi ile işyerimdeki problemleri evime taşıyorum ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru27
Chi-Square	85,221 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 109,4.	

Tablo 67: Öneri sistemi sayesinde iş arkadaşlarım arasındaki problemler çözümleniyor ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru29
Chi-Square	1,406E2 ^a
df	3
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 98,3.	

Tablo 68: Öneri sistemi kullanımı ile işimde deneyimlerim arttı ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru30
Chi-Square	1,826E2 ^a
df	3
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 105,0.	

Tablo 69: Öneri sistemi ile işletmede takım ruhu oluştu ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru31
Chi-Square	1,349E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 92,4.	

Tablo 70: Biçimsel olmayan iletişim ağları iletişim ve önerilerimizin etkinliğini azaltır ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru32
Chi-Square	2,154E2 ^a
df	3
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 110,3.	

Tablo 71: Öneri sistemi iyi iletişim kurmamızı sağlıyor ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru33
Chi-Square	1,742E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 92,0.	

Tablo 72: Üst yönetimin değerleri ve inançları, iletişim ve öneri etkinliğinde önemlidir ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru34
Chi-Square	1,936E2 ^a
df	3
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 109,3.	

Tablo 73: Gelişen teknolojilere uyum için eğitim programları verilir ile ilgili Ki-Kare Testi Sonuçları

Test Statistics	
	Soru35
Chi-Square	1,055E2 ^a
df	4
Asymp. Sig.	,000
a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 101,4.	

Ek-4 Veri Formu

d67	1	2	2	2	1	3	3	4	2	3	2	2	2	1	2	2	3	3	2	3	2	1	2	2	2	1	4	2	2	3	3	2	2	2	2
d68	1	3	2	1	2	1	3	4	1	3	1	2	1	3	1	2	2	3	1	2	2	3	2	1	1	3	2	2	1	2	1	2	1	3	1
d69	1	2	3	3	2	2	1	1	3	3	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	3	1	1	1	2	2	1	3	2	2	1	1	1	3	1
d70	2	2	2	3	1	1	2	1	3	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	3	3	2	2	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2
d71	2	1	2	1	3	1	3	5	2	3	2	1	2	3	2	2	1	1	1	2	2	3	2	3	1	2	2	3	1	1	2	2	2	3	1
d72	2	1	2	1	2	3	3	5	3	2	2	1	2	1	2	2	3	1	2	3	3	2	1	2	2	3	1	2	2	2	1	2	1	3	2
d73	2	2	1	3	1	2	3	4	3	1	3	2	1	1	2	3	1	1	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2
d74	2	3	1	2	5	2	1	4	2	1	2	2	3	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	1	2	2	3	2	2	1	2	3	1	2	3

KAYNAKÇA

- ACAR, H. A. (1998), **Toplam Kalite Yönetimi ve Hukuk Düzeninde Kalite**, 7.Ulusal Kalite Kongresi Tebliğler ve Özgeçmişler, Tüsiad Kalder, 11–12 Kasım, İstanbul
- ALPUGAN, O.vd. (1997), **İşletme Ekonomisi Ve Yönetimi**, Beta Yayınları, İstanbul
- ARICI, H. (2001), **Okullarda Beden Eğitimi**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ATAMAN, G. (2001) **İşletme Yönetimi**, Türkmen Kitabevi, İstanbul
- AKDEMİR, A. (2001), **İşletme Bilimine Giriş**, Birlik Ofset, Eskişehir
- AKAT, İ. vd. (2005), **İşletme Yönetimi**, Barış Yayınları, İzmir.
- ARGAN, M. ve KATIRCI, H. (2008), **Spor Pazarlaması**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ATAMAN, G. (2001), **İşletme Yönetimi Temel Kavramlar Ve Yaklaşımlar**, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- AYTEĞ, B. (1983), **İşletme Yönetimi**, Turhan Kitabevi, Ankara
- BAHATTİN, B. (2004), **İşletme Yönetimi**, Atlas Kitabevi, Konya
- BAŞARAN B. (2004), Örgüt İçi İletişim Ve Yönetime Katılma İlişkisinin Genel Memnuniyet Üzerine Etkisi: Sektörel Bir Uygulama, **Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmış Yük. Lisans Tezi Ankara
- BİLİR P. (2005), Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Örgüt İklimi Ve Çalışanların Katılımla İlgili Algılamaları, **Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, Yayınlanmış Doktora Tezi, ADANA

BERZEK, N. (1984), **İşgörenlerin çalışmaya Güdülenmelerinde İşletmeler Açısından En Uygun Parasal Özendirme Planları**, Doktora Tezi, İstanbul,

BOWEN DE, LAWLER EE. (1992), **The Empowerment of Service Workers: What, Why, How, and When. Sloan Management Review**,

BUMİN, B. (1971), Yönetici Ve Eğitim, **Ankara İktisadi Ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi**

CAN, H. (1992), **Organizasyon Ve Yönetim**, Adım Yayınları, Ankara

ÇIRPAN, H. (2006), Yenilenmede İnsan Kaynaklarının Rolü, **Çerçeve dergisi**, Haziran Sayısı

ÇİMEN Z. EKENCİ G. Beden Eğitimi ve Spor Öğrenimi Veren Yükseköğretim Kurumlarında Örgüt Kültürü, Gazi Üniversitesi, **Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi**, Yıl:2002 Sayı:2 Sayfa No:4156

ÇUHACI, N. (2008), **Öneri Sistemleri Yönetimi**,
[http://www.arge.com/Yayinlarimiz/Makaleler/IsDunyasi/\(11.03.2008\)](http://www.arge.com/Yayinlarimiz/Makaleler/IsDunyasi/(11.03.2008))

DİNÇER, Ö. ve Fidan Y. (1996), **İşletme Yönetimi**, Beta Basım Yayın, İstanbul.

DEMİRCİ, K. ve TATAR K (2006), “ **Eğitim İşletmelerinde Etkin Bir Yönetim Aracı Olarak Sınıf İçi İletişimin Öğrenci Başarısına İlişkin Bir Araştırma**” Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Isparta

DÜNDAR, G. vd, (1998), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları, İstanbul,

ERBABI, A. (2006), Öneri Sistemini Çalışanlar Tarafından Algılanması Ve Özendirici Etkisi Üzerine Bir Araştırma, **Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yük. Lisans Tezi, İstanbul

EREN, E. (2001) **Yönetim Ve Organizasyon**, Beta Yayınları, İstanbul.

ERTÜRK, M. (2000) **İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon**, Beta Yayınları, İstanbul.

EFİL, İ. (1996), **İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon** Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayın No: 80 Bursa.

EKENCİ, E. ve İmamoğlu F. A. (2002), **Spor İşletmeciliği**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara

GENÇ, N. vd. (1994) **Yönetim El Kitabı**, Birey Yayıncılık, İstanbul

GÖKÇEOĞLU H. (2006), Antalya İlinde Bulunan Spor yöneticilerinin Toplam Kalite Yönetimine Bakış Açıklarına İlişkin Bir Araştırma, Yük. Lisans Tezi, **Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Antalya

İNAL, A. N. (2003), **Beden Eğitimi Ve Spor Bilimi**, Nobel Yayın, Ankara

KARALAR, R. (1995) **İşletme Temel Bilgiler ve İşlevler**, Etam Matbaa, Eskişehir

KARAYAZI A. (2007), Çalışanların Yönetime Katılması ve Öneri Sistemleri, **Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yük. Lisans Tezi, Kahramanmaraş

KATIRCI H. (2007), Spor Kulüplerinde İletişim Yönetimi: Türkiye Profesyonel Futbol Liglerinde Yer Alan Spor Kulüplerinin İletişim Uygulamalarına İlişkin Bir Araştırma, Doktora tezi, **Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Eskişehir.

KERİMOĞLU İNCE, S. (2006), Kamu Kuruluşlarında Ve İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi Ve İletişim İlişkisi, **Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yüksek Lisans Tezi, İzmir

KETEN, M. (1993), **Türkiye de Spor**, Polat Ofis İstanbul

KOÇEL, T. (1995), **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım Yayın İstanbul

KOÇEL, T. (2001) **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım Yayın İstanbul

KOÇEL, T. (2005), **İşletme Yöneticiliği**, Arıkan Basım Yayın İstanbul

KOÇEL, T. (2005), **İşletme Yöneticiliği Yönetim Ve Organizasyon**, 10. bası İstanbul

KOYUNCU B. (2006), Üretim Kararlarına Katılımla İşçi Öneri Sistemi, **Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yüksek Lisans Tezi, Ankara

LAWLER EE.(1991), **High-Involvement Management**, Jossey-Bassey, San Francisco

MASAAKİ, İ. (1997), **Kaizen**, Kalder Yayınları, İstanbul

MASSİE, J. L. (1983), **İşletme Yönetimi**, Çeviren Şan Öz Alp ve ark. Bayteş Yayıncılık

MESS, (1998), **Yeni Yönetim Teknikleri-Değişimle Baş Edebilmenin Yolları**, Mess Yayını, İstanbul

NELSON, R. (1996), **Employee Power: Tap Employees Ideas for Savings**, Motivation, Smart Workplace Practices Newsletters.

ONAL, G. (1995), **Temel İşletmecilik Bilgisi**, Türkmen Kitabevi, İstanbul

ÖZALP, İ. (1998), **Yönetim ve Organizasyon**, Birlik Ofset Yayıncılık, 4. Baskı Eskişehir

ÖZGEN, H.(1989), **İşletmelerde Organizasyon Ve Yapılan Başlıca Organizasyon Hataları Yönetici Geliştirme – Bildiriler**, Çukurova Üniversitesi, İktisadi Ve İdare Bilimler Fakültesi, Sanayi işbirliği yayınları No:3 Adana

ÖZTÜRK, A. (1980), **Yönetici Kararlarında Leontief Modeli**, Bursa İktisadi Ve Ticari İlimler Akademisi, Kalite Matb. Ankara

ÖZTÜRK M. (2007), Malatya İl Merkezindeki Spor Tesislerinin Yönetim ve İşletmecilik Açısından Değerlendirilmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Malatya

PİŞİREN, L. **Öneri Sistemleri**, www.ikademi.com/endustri-iliskileri/197-oneri-sistemleri.html (29.01.2008)

SAVAŞ, İ. (1997), **Spor Genel Kültürü**, İnkılâp kitapevi, İstanbul

SABUNCUOĞLU, Z. vd. (1985), **İşletme Bilimine Giriş**, Uludağ Üniversitesi Basımevi, Bursa

SERASLAN, M. Z. ve Kepeoğlu, A. (2005), **Spor Örgütlerinde Toplam Kalite Yönetimi**, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul

SERASLAN, M. Z. (2005), **Spor Yönetimi ve Örnek Olay Analizi**, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul

SEYIDOĞLU; H. (2003), **Bilimsel Araştırma ve Yazma el kitabı**, Geliştirilmiş 9.Baskı, Güzem Yayınevi, 2003, İstanbul

ŞAVRAN T. G. (2005), Türkiye’de Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Endüstriyel Kuruluşlarda Çalışanlar Üzerine Etkileri, **Edebiyat Fakültesi Sosyoloji Bölümü**, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.

ŞİMŞEK, Ş. (2008), **Yönetim Ve Organizasyon**, Adım Ofset Matbaacılık, Konya

ŞİMŞEK, Ş. (1994), **Yönetim ve Organizasyon**, Atlas Basım Yayın, Konya

TUTAR, H. , KÜÇÜK, O. (2003), **Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi**, Seçkin Yayınları, Ankara

TOSUN, K. (1987), **İşletme Yönetimi**, İ. Ü. İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul

TORTOP, N., İSBİR, E.G., AYKOÇ,B. (2002), **Yönetim Bilimi**, Yargı Yayınları, Ankara

UYGUR, A. ve GÖRAL, R. (2005), **Yönetim ve Organizasyon**, Nobel Yayın Dağıtım Mesleki ve Teknik Yayınlar Serisi Ankara

ÜNAL, A. (1998), **Performansa Dayalı Ücret**, Kamu-İş Yayını, Ankara,

ÜNAL, A. (1998), **Çalışanların Katılımı Öneri Sistemleri**

<http://www.ie.sakarya.edu.tr/pano.php?no=200> (4.03.2008)

YAMAK, O.(1998), **Kalite Odaklı Yönetim**, Panel Matbaacılık,

YAVUZ, H. **Öneri Sistemi**,

www.dokumanlar.com/dokuman/arsiv1/oneri-sistemi-port2134dosya.asp(29 01 2008)

YAVUZ, H. **Öneri Sistemleri**, ; Capital Aylık İş ve Ekonomi Dergisi. Ocak 2007, s.106.

YETİM, A. (2000,) **Sosyoloji Ve Spor**, Topkar Matbaacılık, Ankara

YILDIRIM S. (2007), **Motivasyon Ve Çalışma Yaşamında Motivasyonun Önemi**, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Projesi, Kahramanmaraş.

ZORBA, E. (2005), **Herkes İçin Spor**, Morpa Yayınları, İstanbul

YAZICI, M. (1978), **Örgütlenme İlkeleri**, Çeltüt Matbaacılık, İstanbul

Öneri sisteminin felsefesi, 385635://www.eso-es.net/kurumsal/yazi.asp,(26.01.2008)

DİZİN

- A-**
- Antrenör..... 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46,47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86,
- E-**
- Eğitimxi, xii, xiii, xv, 38, 72, 73, 75, 86, 93, 94, 100
Ergonomi..... xii, xiii, xv, xvii, 48, 78, 101, 105, 111, 125
- İ-**
- İletişim..... xi, xii, xiii, xiv, xviii, 2, 16, 17,20, 29, 30, 69, 70, 71, 72, 73, 85, 86, 93, 95, 103, 106, 125
İşletme..... x, xii, xiii, xv, xvii, 1, 2, 4, 5, 6, 10, 51, 52, 76, 79, 90, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 101, 105, 112, 113, 125
- K-**
- Kalite..... 25
Kaynak..... 17
Koordinasyon..... xi, 4, 16
- M-**
- Mesaj..... 17, 19
Motivasyon 26, 98
- O-**
- Organizasyon..... iii, iv, xi, 2, 8, 13, 28,93, 94, 95, 96, 97
- Ö-**
- Ödül..... 88
Öneri.....iii, iv, vi, xi, xii, xiii, xiv, xv, xvi, xvii, xviii, xix, 2, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 40, 41, 43, 44, 46, 51, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 81, 90, 98, 101, 102, 103, 105, 110, 119, 120, 121, 122, 125
- Örgüt.....xi, xii, 13, 14, 15, 28, 41, 76, 93, 94
Örgütlenme.....xi, 4, 13, 14, 98
- P-**
- Personel.....32, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, Planlama.....xi, 4, 12
- S-**
- Spor ii, iii, iv, v, vi, x, xx, xxi, 1, 2, 10, 11, 28, 29, 30, 32, 33, 37, 75, 76, 79, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 100
Spor işletmeleri 10, 11, 79
- T-**
- Takımxii, 26, 68, 69
Teknoloji..... xii, xiii, xv, xvii, 49, 78, 101, 105, 111, 125
Teşvik..... xii, xiii, 53, 80
Toplam kalite2, 21, 25, 26
- Y-**
- Yönetici.....x, 9, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 49, 50, 51, 52, 53, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 76, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 93, 96, 100
Yönetim.....iii, iv, x, xi, xii, xiii, xv, xvi, xvii, 2, 4, 7, 8, 11, 12, 15, 28, 29, 42, 43, 45, 53, 54, 55, 57, 73, 74, 76, 77, 80, 81, 83, 86, 93, 94, 95, 96, 97, 103, 106, 115, 125

