

## BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEKOKULLARINDA ÖRGÜT İKLİMİ

İrem KASIRGA<sup>1</sup> Oğuz ÖZBEK<sup>1</sup>

Geliş Tarihi: 17.07.2007  
Kabul Tarihi: 15.01.2008

### ÖZET

Bu araştırmanın amacı Beden Eğitimi ve Spor eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademik personelin görev yaptıkları kurumun örgüt iklimini nasıl algıladıklarını saptamaktır. Araştırma tarama modelindedir. Konu ile ilgili bilgiler, kaynakların taranması ve geliştirilen anketlerin uygulanmasından elde edilmiştir. Araştırmanın evreni 2005-2006 öğretim yılında Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu ve Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri Teknolojisi Yüksekokulu'nda görev yapan 104 akademik personelden oluşmaktadır. Çalışma grubu ise araştırmaya gönüllü katılan 66 öğretim elemanından oluşmaktadır.

Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğretim elemanları, Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri Teknolojisi Yüksekokulu ve Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğretim elemanlarına göre yüksekokullarındaki dersliklerin ve çalışma odalarının fiziksel koşullarını daha yeterli bulmaktadırlar. Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu ve Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri Teknolojisi Yüksekokulu öğretim elemanları, Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğretim elemanlarına göre, yüksekokullarındaki bilimsel araştırma ve yayınların niteliğini, akademik çalışmalarda daha üst akademik unvana sahip kişilerden gördüğü yardımı, daha yeterli bulmaktadırlar. Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu ve Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri Teknolojisi Yüksekokulu öğretim elemanları, Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğretim elemanlarına göre birlikte çalıştığı öğretim elemanlarına daha içtenlikle bağlı ve birlikte çalıştığı öğretim elemanları ile işyeri dışında da arkadaşlık ilişkilerini daha çok sürdürmektedirler. Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu ve Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri Teknolojisi Yüksekokulu'nda çok güvenli (sıcak) iklim, Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nda ise güvenli (ılık) bir iklim vardır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt iklimi, Akademik personel, Açık ve Kapalı İklim.

## ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE HIGHER SCHOOLS OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORT

### ABSTRACT

The objective of this survey is to determine how the academic staff employed in the higher education institutions providing physical education and sports education perceive the organizational climate of the institution for which they work. The survey uses the screening model. The information on this subject has been obtained by screening the resources and applying the questionnaires developed. The research population consists of 104 faculty staff working at the Ankara University School of Physical Education and Sport, Gazi University School of Physical Education and Sport and Hacettepe University School of Sport Sciences and Technologies in 2005-2006 academic year. The study group consists of 66 faculty staff who volunteered to participate in the survey.

The faculty staff in Gazi University School of Physical Education and Sport find the physical conditions of the classrooms and study rooms in their school more adequate than those in Hacettepe University School of Sport Sciences and Technologies and Ankara University School of Physical Education and Sport. The faculty staff in Gazi University School of Physical Education and Sport and Hacettepe University School of Sport Sciences and Technologies find the quality of the scientific research and publications and the assistance they receive from the persons with higher academic titles in their school more adequate compared to those in Ankara University School of Physical Education and Sport. The faculty staff in Gazi University School of Physical Education and Sport and Hacettepe University School of Sport Sciences and Technologies has closer connections with their colleagues compared to those in Ankara University School of Physical Education and Sport and continue their friendship out of the workplace. There is a very safe (warm) climate in Gazi University School of Physical Education and Sport and Hacettepe University School of Sport Sciences, and a safe (warm) climate in Ankara University School of Physical Education.

**Key Words:** Organizational climate, Academic staff, Open and Closed Climate.

<sup>1</sup> Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu

## GİRİŞ

Örgütlerde çalışan insanların davranışları, içinde buldukları örgütün ikliminden etkilenir. Örgüt ikliminin incelenmesi ile işgörenlerin davranışları ve örgütlerin ne ölçüde etkin oldukları belirlenebilir. Örgüt iklimi kavramı 1950'li yılların sonlarında sosyal bilimcilerin iş yaşamı ile ilgili yaptıkları çalışmalarda ortaya çıkmıştır. Ancak örgüt iklimi kavramı bu çalışmalardan çok, eğitim yönetimi alanında yapılan araştırmalarla tanınmıştır (1).

Litwin ve Stringer' e göre (2) örgüt iklimi, "İş çevresinin, bu çevrede yaşayan ve çalışan insanlar tarafından dolaylı ya da doğrudan algılanan ve onların güdülerine ve davranışlarına etkide bulunduğu kabul edilen ölçülebilir özellikler dizgesidir". Bu tanımda önemli olan çalışanların motivasyon ve davranışlarına etki edilmesi ve bu etkinin ölçülebilir olmasıdır. Taguri'nin (3) belirttiğine göre, Forehand ve Gilmer; örgüt ikliminin, a)örgütü öteki örgütlerden ayırdığını, b)zaman içerisinde sürekli ve değişmez olduğunu, c)örgüt içerisindeki bireylerin davranışlarını etkilediğini söylemektedirler. Örgüt iklimi ile ilgili olarak üzerinde anlaşmaya varılan önemli noktalar şu şekilde sıralanabilir; örgüt iklimi büyük gruplarla ilgilidir, bir örgütün duygusal tepkilerini tanımlar, örgütteki bireylerin davranışlarını etkiler ve örgüt üyelerinin her zamanki rutin uygulamalarından kaynaklanır (4). Bursalioğlu'na (5) göre, örgüt iklimi, kişiler ve gruplar arası ilişkilerin, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi ile üyelerinin gereksinmelerinin karşılanma derecesinin ve örgütün içinde bulunduğu ortamın örgüt ile etkileşiminin bir ürünüdür. "Örgüte kişilik veren, örgüt üyelerini etkileyen ve örgüt üyelerinin her biri tarafından farklı biçimlerde algılanan örgüt ikliminin boyutlarının neler olduğu konusunda da farklı görüşler bulunmaktadır" (6). Litwin ve Stringer (2), örgütsel iklimi dokuz boyutta incelemiştir. Bu boyutlar, yapı, sorumluluk, sıcaklık, destek, ödül-ceza, çatışma, standartlar, risk ve kimlikten oluşmaktadır.

Örgüt iklimi türleri ile ilgili değişik tanımlar yapılmıştır. Bu tanımlardan en yaygın olanlar arasında, açık ve kapalı; endişeli, mutlu, iş yoğun ve samimi; görev-yönelimli, üretim-yönelimli ve iş merkezli; ılık ve soğuk iklim tiplerini sayabiliriz (7). Güçlüol (8), örgütsel iklim türlerini üç gruba ayırarak, aldığı değerleri; 1-Çok güvenli (sıcak) İklim, 2- Güvenli (ılık) İklim ve 3- Az Güvenli (soğuk) İklim olarak belirtmiştir. Halpin (9), ise açık, özerk, kontrollü, samimi, babaerkil ve kapalı olmak üzere altı iklim türü belirlemiştir. 1. Açık İklim: Çalışanların moralleri çok yüksektir. Yönetici ve astlar uyum içinde görev yaparlar. Yöneticiler eleştirilere her zaman açıktır ve asla kişisel kuralları koymazlar. Tüm görevler büyük bir zevk ve gayretle yapılır. 2. Özerk İklim: Yönetici ile astlar arasında psikolojik bir uzaklığın olduğu fakat bireylerin sosyal ihtiyaçlarına önem verildiği bir iklim türüdür. 3. Kontrollü İklim: Bu iklim türünde esas olan görevi yerine getirmektir. Üst yönetim tarafından konulmuş olan kuralların dışına pek çıkmaz. Karşılıklı kişisel ilişkiler ve arkadaşlıklar için zamanın yokuşu ve gereksiz çalışmaların varlığı nedeniyle moral oldukça düşüktür. 4. Samimi İklim: Yöneticinin kendisiyle birlikte tüm çalışanları bir aile havasına sokmaya çalıştığı ve sosyal gereksinimlerin tatmininin yüksek olduğu bir iklim tipidir. 5. Babaerkil İklim: Yöneticinin çalışanları kontrol etmede ve onların sosyal gereksinimlerini karşılamada gayret ve çabasının yetersiz kaldığı, bunun sonucu çalışanların verimli çalışma ve performans gösteremedikleri, çeşitli gruplara ayrıldıklarının görüldüğü iklim türüdür. 6. Kapalı İklim: Yöneticinin tek başına emredici olduğu, işlerin nasıl yapılacağı konusunda kişisel kuralları koyduğu, çalışanları güdülemede yetersiz kaldığı ve tutarsız davranışlar gösterdiği bir iklim türüdür.

Yukarıdaki iklim tipleri, açıktan kapalıya uzanan bir sıralama içinde yer almaktadır. Açık ve kapalı iklim türleri arasında önemli farklar vardır. Kapalı iklim türü kötü ve hasta olmakla birlikte yardıma muhtaç bir iklim türüdür. Kapalı iklimde, işdoymu düşük, yönetici etkisiz ve bireysel sorunlarla ilgilenme eğiliminde değildir. Açık iklimde işdoymu yüksek, engelleme ve çatışma yoktur ve işgören örgütü ile gurur duyar (10). Litwin ve Stringer (2), tarafından yapılan çalışmada örgüt iklimi ile liderlik biçimlerinin etkisi ortaya konmuş ve araştırma sonunda, kuvvete dayalı iklim, dostça ilişkilere dayalı iklim ve başarıya dayalı olmak üzere üç örgüt iklimi tipi ortaya çıkmıştır.

Ertekin (11), örgüt iklimi kavramının 1960'lardan beri kuramcılarının, araştırmacıların ve uygulayıcıların ilgisini çektiğini; örgütlerin kişi ve kişilikler üzerindeki etkisini almaya yardımcı olduğunu ve örgütlerdeki insan davranışlarının çok yönlü boyutlarının genel bir başlık altında incelenmesine olanak sağladığını belirtmiştir. Örgütsel iklimle ilgili yapılan araştırmaların çoğunda, iklim algılamalarının, işgörenlerin ve örgütün özelliklerinin etkileşiminin bir işlevi olarak görülmektedir.

Güçlüol (8), "Milli Eğitim ve Kültür Bakanlıkları Merkez Örgütlerinde Örgütsel İklim" adlı çalışmasında, söz konusu bakanlıkların merkez örgütlerinin "orta derecede ılık iklim" türünde olduğunu, gözlenen iklimin ılık derecesinin Kültür Bakanlığı'nda daha yüksek olduğunu belirlemiştir. "Örgüt İklimi" başlıklı araştırmasında Ertekin (11), İçişleri Bakanlığı ve DSİ Genel Müdürlüğü'nün örgütsel iklimini karşılaştırmış, araştırma sonucunda, İçişleri Bakanlığı'nda erke ve biçimsel kurallara dayalı bir iklimin egemen olduğunu saptamıştır. İçişleri Bakanlığı yöneticileri örgütlerinin iklimini "tedirgin edici" bulurken DSİ yöneticileri "normal" ve "özendirici" görmektedirler. İçişleri Bakanlığı, örgüt olarak çalışanlarını daha çok kendine bağlayan bir örgüt olarak değil, "iten" bir örgüt olarak algılamış ve örgüt içi çatışmanın yoğun olduğu belirlenmiştir. DSİ Genel Müdürlüğü'nde ise içtenlikli, açık ve özendirici bir iklimin varlığı ortaya çıkmıştır.

"Hacettepe Üniversitesi ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi Rektörlük Örgütleri'nin Örgütsel Havası" adlı çalışmasında Korkut (12), Orta Doğu Teknik Üniversiteli yöneticilerin, çalıştıkları fiziksel ortamı, Hacettepe Üniversitesi yöneticilerine oranla çok tatmin edici bulduklarını ortaya koymuştur. Örgütün amacına ulaşması, hizmet-içi eğitim

## KASIRGA, İ., ÖZBEK, O., "Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında Örgüt İklimi"

olanakları, kararlara katılma, iletişim ve denetim boyutları, Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde yönetici konumunda görev yapan personelin, Hacettepe Üniversitesi'nde yönetici konumunda görev yapan personele oranla, daha iyi algılandığı gözlenmiştir. Her iki örgütte idari personel bazında yönetici olanların "örgütte yükselme ve ilerleme olanakları", "isteklendirme", "önderlik", "çatışma" boyutlarını algılamaları arasında anlamlı bir fark görülmemiş, her iki Üniversite'de de "başarı ve yaratıcılığa dayalı özendirici" nitelikte örgütsel iklim tipinin olduğu saptanmıştır.

"Milli Eğitim Bakanlığı Örgüt İklimi" başlıklı çalışmada Bilgen (6), Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu örgüt ikliminin "ılık" ile "sıcak" iklim arasında olduğunu, bayan müfettişlerin erkek müfettişlere, müfettişlerin baş müfettişlere, kıdemsizlerin kıdemlilere, İzmir Merkez örgütündekilerin de diğerlerine göre örgüt iklimini daha sıcak bulduklarını saptamıştır. Bülbül (13), özel sektör statüsünde olan Hayat Sigorta Şirketleri üzerinde "Örgüt ikliminin Yönetim İşlevleri ile ilişkisi ve Hayat Sigorta Şirketlerinde Uygulamalı Bir Araştırma" başlıklı çalışmada, Hayat Sigorta Şirketlerinin; başarıyı ve yaratıcılığı özendiren bir iklim türüne sahip olduğunu, yine bu şirket çalışanlarının maddi açılardan çok manevi yönü ağır basan (takdir edilme, kararlara katılma, ilişkilerde saygı gibi) araçlara gereksinim duyduklarını saptamıştır. Ayrıca yönetim işlevlerinin, örgütsel iklimin başarıya ve yaratıcılığa yönelik olmasında etkin bir rol oynadığı ortaya çıkmıştır.

Yaman (14) ise, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü örgütünü, "Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Örgütünün Yönetimsel iklimi" adlı Doktora çalışması ile değişik yönlerden analiz etmiştir. Merkez teşkilatında yönetici olarak görev yapan personelin kişisel özellikleri ve örgütün yönetim fonksiyonlarının yönetim işlerindeki yansımaları araştırılmıştır. Bu araştırmanın sonucunda, bir üst göreve atama yapılırken başarı ve mesleki nitelikler yerine kişisel ilişkilerin etken olduğu, iş tanımlarının yapılmamış olduğu, iletişim kanallarının kapalı olduğu, birimler arası koordinasyonun zayıf olduğu, atama ve değerlendirme kriterlerinin olmadığı, sosyal faaliyetlere önem verilmediği ve manevi doyum ortamının olmadığı ortaya çıkmıştır.

McMurray (15), North Coast Üniversitesi'nde, altı fakültede görev yapan akademik personelin örgüt iklimi görüşlerini incelemiştir. Örgüt iklimini, araştırma, özerlik, baskı, grup bütünlüğü ve iletişim boyutlarında ele almıştır. Üniversite genelinde özerklik boyutu en olumlu düzeyde algılanırken, baskı boyutu en düşük düzeyde algılanmıştır. İki fakültenin örgüt iklimi düzeyi arasında anlamlı fark bulunmuştur. Narasimhan (16), İngiltere'deki Brauntan Üniversitesi'nin (UOB) örgüt iklimini 1996 yılında incelemiştir. Araştırmada, örgütsel iklime ilişkin en düşük ortalamayla en yüksek ortalama arasında anlamlı ilişki olduğu gözlenmiştir. Narasimhan (16), bulunduğu sonuçları Fox Valley Technical College'in (FVTC) örgüt iklimi ile karşılaştırmıştır. UOB'nin örgüt iklimi ile FVTC'nin 1987'deki iklimi arasında bir fark olmadığı, ancak FVTC'nin 1991 yılındaki örgüt iklimi ile UOB'nin örgüt iklimi, işdoymu, amaç birliği ve bireysel performans maddelerinde farklı bulunmuştur. Kraeger (17), iki Üniversitenin değişik fakültelerinde görev yapan akademik personelin, örgütsel iklimi algıları ile örgütsel ve mesleki sözleşmeleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örgüt iklimi, akademik politika, akademik gelişme, öğrenci politikası, karar verme, akademik yetiştirme, kaynak dağıtımı ve yönetimsel iklim olmak üzere sekiz boyutta incelenmiştir. Kaynak dağıtımı ve yönetimsel iklimin örgütsel ve mesleki sözleşme ile diğer boyutlara göre en önemli derecede ilişkili olduğu saptanmıştır.

Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nun örgüt iklimini inceleyen Özbek (18), aynı Yüksekokul'da orta derecede, ılık ve güvenli bir iklim saptamıştır. Öğretim üyeleri ile diğer öğretim elemanları arasında örgütsel iklimi algılamada genelde bir fark bulunmamıştır. Ancak karara katılma, yöneticinin nitelikleri ve akademik yükseltme konularında öğretim üyeleri ile diğer öğretim elemanları farklı düşünmektedir. İşinden memnun olma, işyerinin fiziksel koşulları, siyasi görüş ayrılıkları gibi konularda ise, öğretim görevlileri ile öğretim üyeleri farklı düşünmektedir. Çekmelioğlu'nun (19), örgüt ikliminin yaratıcılığı destekleme düzeyini ve yaratıcılık ilişkisini incelediği çalışmada, yaratıcılığı destekleyen örgüt ikliminde iş doyumunun arttığı, işten ayrılma niyetinin azaldığı saptanmıştır. Örgütler için yaratıcılık değerli bir kaynaktır. Akademisyenlik gibi bir meslek için yaratıcılık olmazsa olmaz koşullardan biridir. Yaratıcılığın geliştirilmesinde örgüt ikliminin etkisi büyüktür.

Yukarıda incelenen araştırmalara göre, bir işgörenin işinde yaratıcı ve verimli olabilmesi ve kendini mutlu hissedebilmesi için olumlu, açık, demokratik bir örgütsel iklim içinde olması gerekmektedir. Araştırmalarda ele alınan örgütlerin çoğunda, orta düzeyde açık, ılık iklim tipleri görülmektedir. Bu araştırmalara göre bir örgüt için ideal iklim tipinin tam açık, sıcak iklim ya da başarı ve yaratıcılığa dayalı iklim olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yükseköğretim kurumlarındaki örgütsel iklim, araştırma ve öğretim görevlerini yerine getirmede önemli bir etkidir. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulları'nın görevi toplumun ihtiyaç duyduğu, Beden Eğitimi Öğretmeni, Antrenör ve Spor Yöneticisi yetiştirmek, spor bilimlerinde yeni bilgiler üretmektir. Bu derece önemli işleve sahip olan Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulları'nın, akademik personelinin görev yaptıkları kurumun örgüt iklimini nasıl algıladığını belirlemenin, akademik personel ile yönetici ilişkileri hakkında bilgi edinmenin; bu Yükseköğretim kurumlarını daha verimli kılmada; yönetsel sorunları gidermede katkısı olacağı düşünülmektedir. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulları'nda görev yapan akademik personelin, görev yaptıkları okulun örgütsel iklimini nasıl algıladıkları bu araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

## MATERYAL VE YÖNTEM

Araştırma tarama modelindedir. Konu ile ilgili bilgiler, kaynakların taranması ve geliştirilen anketlerin uygulanmasından elde edilmiştir. Araştırmanın evreni Ankara'da bulunan üç Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nda görev yapan akademik personelden oluşmaktadır. 2005-2006 öğretim yılında Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nda (Ankara Ü. BESYO) 20, Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nda (Gazi Ü. BESYO) 55, Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri Teknolojisi Yüksekokulu'nda (Hacettepe Ü. SBTY) ise 29 akademik personel görev yapmaktadır. Araştırmanın evreni 104 kişiden oluşmaktadır. Çalışma grubu ise araştırmaya gönüllü katılan öğretim elemanlarından oluşmaktadır. Çalışma grubuna Gazi Ü. BESYO'dan 22, Hacettepe Ü. SBTY'den 25 ve Ankara Ü. BESYO'dan 19 olmak üzere, toplam 66 öğretim elemanı katılmıştır.

### Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı Korkut'un (12) "Hacettepe Üniversitesi ve ODTÜ Rektörlük Örgütlerinin Örgütsel Havası" adındaki araştırmasında kullandığı anket sorularından uyarlanarak hazırlanmıştır. Ölçme aracında, kişisel bilgilerle ilgili dört ve örgüt iklimi ilgili 30 madde yer almıştır. Ölçek, beşli likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçeğin seçenekleri ve bunların puan ve sınırları, Hiç (1 puan; 1.00-1.79), Az (2 puan; 1.80-2.59), Orta (3 puan; 2.60-3.39), Çok (4 puan; 3.40-4.19), Tam (5 puan; 4.20-5.00) olarak belirlenmiştir.

Geçerlik ve güvenilirlik çalışması bu araştırma kapsamında yapılmıştır. Güvenirlik için alfa katsayısına bakılmıştır. Ölçme aracının yapı geçerliği için madde toplam korelasyon analizi ve faktör analizi yapılmıştır. Madde toplam korelasyonu katsayısının en az .20 olması istenir (20). Bu durumda dokuz madde, değeri .20'nin altında kaldığı için ölçekten çıkarılmıştır. Geriye kalan 21 maddenin korelasyon katsayısı ise, .26 ile .66 arasında değişmektedir. Faktör analizi yapılmadan önce, verilerin faktör analizine uygunluğu için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerine bakılmış ve KMO değeri .609 bulunmuştur. Veriler üzerinde faktör analizi yapılabilmesi için minimum KMO değeri .60 olmalıdır (21). Bu durumda gözlenen .609' luk KMO değeri verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Diğer yandan 30 maddenin faktör analizi için Barlett testi sonucu [1104.189, ( $p < 0.001$ )] olarak bulunmuştur. KMO ve Barlett testi sonuçları bu veriler üzerinde faktör analizi yapılabileceğini ortaya koymuştur. Faktör analizi tek boyut üzerinde yapılmıştır. Açıklanan toplam varyans %30.7 bulunmuştur. Tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın %30 ve daha yukarı olması yeterli görülmektedir (22). Herhangi bir maddenin ölçekte yer almasına karar verilirken faktör yük değerinin .30 ve daha yukarı olması ölçüt alınmıştır. Buna göre ölçekten bir madde daha atılmıştır. Daha önce madde toplam korelasyonu katsayısına bakılarak atılan dokuz madde ile birlikte 10 madde ölçekten çıkarılmıştır. Geriye kalan 20 maddenin yük değeri ise, .30 ile .73 arasında değişmektedir. Ölçeğin güvenilirliği için hesaplanan Alpha iç tutarlılık katsayısı .76 olarak bulunmuştur. Bu durumda ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu kabul edilmiştir.

Akademik personelin örgütsel iklimi algılamalarına ilişkin veriler frekans yüzde ve aritmetik ortalama ile çözümlenmiştir. Öğretim elemanlarının örgüt iklimi algılama düzeyleri arasında fark olup olmadığı, cinsiyete ve kıdeme göre ilişkisiz (t) testi ile, unvan ve okul değişkenine göre fark olup olmadığı ise varyans analizi ve Scheffe testi ile analiz edilmiştir.

## BULGULAR

Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının cinsiyetlere göre dağılımı incelendiğinde, toplam 66 öğretim elemanının 20'sinin bayan (%30.3), 46'sinin erkek (%69.7) olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının bulunduğu okullar incelendiğinde 22'sinin Gazi Ü. BESYO'da (%33.3), 25'inin Hacettepe Ü. SBTY'de (%37.9), 19'unun Ankara Ü. BESYO'da (%28.8) olduğu görülmektedir. Kıdeme baktığımızda 31'inin 1-10 yıl (%47), 35'inin de 11 yıl ve üstü (%53) kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının unvanlarına baktığımızda ise 13'ünün öğretim üyesi (%19.7), 19'unun öğretim görevlisi (%28.8) ve 34'ünün de araştırma görevlisi-okutman (%51.5) olduğu görülmektedir.

Öğretim elemanlarının görev yaptıkları okullara göre, örgüt iklimi ölçeğinde yer alan, tüm sorulara verdikleri yanıtların toplamlarının ortalaması arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Tablo 1'de, örgüt iklimi ölçeğinde tüm sorulara, okullara göre verilen yanıtların toplamlarının ortalamasına ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları yer almıştır. Güçlüol (8), örgütsel iklim türlerini üç gruba ayırmıştır; 1-Çok güvenli (Sıcak) İklim (3.34-5.00), 2- Güvenli (Ilık) İklim (1.67-3.33), 3-Az Güvenli (Soğuk) İklim (0.00-1.66). Bu gruplamaya göre, örgüt iklimi ölçeğinin tümüne okullara göre verilen yanıtların toplamlarının ortalamasına bakıldığında, Gazi Ü. BESYO ( $\bar{x}=3.80$ ) ve Hacettepe Ü. SBTY'nin ( $\bar{x}=3.55$ ), çok güvenli (sıcak) bir iklime sahip olduğu, Ankara Ü. BESYO'nun ise ( $\bar{x}=3.28$ ) güvenli (ılık) bir iklime sahip olduğu saptanmıştır. Üç Yüksekokuldaki öğretim elemanlarının görüşlerinin arasında anlamlı bir fark bulunmuştur [ $F(2,65)=12.82, p < .05$ ]. Farklılığı yaratan grubu bulmak için uygulanan Scheffe testine göre, Gazi Ü. BESYO öğretim elemanları, Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarına göre okullarının örgüt iklimini daha olumlu görmektedirler. Ancak Hacettepe Ü. SBTY öğretim elemanlarının belirttiği örgüt iklimi düzeyleri, diğer iki Yüksekokula göre farklılık göstermemektedir.

**Tablo 1. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulları'ndaki Örgüt İklimine ilişkin Ortalama ve Varyans Analizi sonuçları**

Okul	n	$\Sigma \bar{x}$	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler ortalaması	F	p	Scheffe Testi
Gazi	22	3.80	Gruplariçi Gruplararası Toplam	1091.9	2	545.9	5.621	006*	Gazi* Ankara*
Hacettepe	25	3.55		6119.1	63	97.1			
Ankara	19	3.28		7211.0	65				

\*p&lt; 0.05

Öğretim elemanlarının örgüt iklimi ile ilgili görüşleri cinsiyetlerine göre t testi ile analiz edildiğinde, ölçekte yer alan 20 sorudan, 2 soruya verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bayan ve erkek öğretim elemanlarının, “yüksekokulunuzdaki derslikleri (ısıtma, aydınlatma, gibi) fiziksel koşullar açısından ne derece yeterli buluyorsunuz” ( $\bar{x}=4.00$ ,  $\bar{x}=4.08$ ), “yüksekokulunuzdaki çalışma odalarınızı (ısıtma, aydınlatma, havalandırma gibi) fiziksel koşullar açısından ne derece yeterli buluyorsunuz” ( $\bar{x}=3.70$ ,  $\bar{x}=3.97$ ), “yüksekokulunuzda yapılan bilimsel araştırma ve yayınların nitelik açısından düzeyini ne derece yeterli buluyorsunuz” ( $\bar{x}=3.45$ ,  $\bar{x}=3.69$ ), “yüksekokulunuzda, bir üst akademik unvana yükselmenin ne derece bilimsel çalışmalara bağlı olduğunu düşünüyorsunuz” ( $\bar{x}=3.95$ ,  $\bar{x}=3.78$ ), “yüksekokulunuzdaki, akademik çalışmalarınızda daha üst akademik unvana sahip kişilerden gördüğünüz yardımı ne derece yeterli buluyorsunuz” ( $\bar{x}=3.55$ ,  $\bar{x}=3.34$ ), “birlikte çalıştığınız öğretim elemanlarının birbirlerine ne derecede içtenlikle bağlı oldukları kanısdasınız” ( $\bar{x}=3.20$ ,  $\bar{x}=3.06$ ), “her şeye rağmen bugünkü işinizden ne derece memnun olduğunuzu söyleyebilirsiniz” ( $\bar{x}=3.55$ ,  $\bar{x}=3.65$ ), “birlikte çalıştığınız öğretim elemanları ile çalışma yeri dışında da arkadaşlık ilişkilerinizi ne derecede sürdürmektesiniz” ( $\bar{x}=2.75$ ,  $\bar{x}=2.80$ ), “yüksekokulunuzda görevinizi sürdürme konusunda kendinizi ne derece kararlı buluyorsunuz” ( $\bar{x}=3.90$ ,  $\bar{x}=3.93$ ), “çalışmalarınızda başarı gösterdiğinizde, teşekkür veya takdir edici bir söz gibi ödüller ne derece kullanılır” ( $\bar{x}=2.85$ ,  $\bar{x}=2.91$ ), “yöneticinizin bir liderde bulunması gereken niteliklere ne derece sahip olduğuna inanıyorsunuz”, “yöneticiniz kişisel sorunlarınızla ne derecede ilgilenmektedir” ( $\bar{x}=3.40$ ,  $\bar{x}=3.63$ ), “yöneticinizin, görevinin gerektirdiği bilgi ve yeteneğe ne derecede sahip olduğu kanısdasınız” ( $\bar{x}=3.95$ ,  $\bar{x}=4.10$ ), “yüksekokulunuz ve öğretim elemanları arasındaki haberleşmeyi sağlayan düzeni ne ölçüde yeterli bulmaktasınız” ( $\bar{x}=3.70$ ,  $\bar{x}=3.54$ ), “yüksekokulunuzda olup bitenlerden zamanında haberdar olmanızı sağlamak için yönetim ne derece çaba harcamaktadır” ( $\bar{x}=3.90$ ,  $\bar{x}=3.67$ ), “yöneticinizi, sizi dinlemede ne derece sabırlı buluyorsunuz” ( $\bar{x}=3.90$ ,  $\bar{x}=3.69$ ), “size göre yöneticiniz denetim görevini ne derecede başarılı yapmaktadır” ( $\bar{x}=3.30$ ,  $\bar{x}=3.30$ ), “öğretim elemanları ve birimler arası anlaşmazlıkların giderilmesinde yöneticiniz ne derece tarafsız ve başarılıdır” ( $\bar{x}=3.55$ ,  $\bar{x}=3.32$ ), sorularına ilişkin görüşleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

“Yüksekokulunuzda yapılan, sizin de katıldığınız toplantılarda verilen kararların grubun kararı olması için yöneticiniz ne derece çaba harcamaktadır” sorusuna bayan öğretim elemanlarının verdiği yanıtların ortalaması ( $\bar{x}=4.20$ ) düzeyinde gerçekleşirken, erkek öğretim elemanlarının verdiği yanıtların ortalaması ise ( $\bar{x}=3.67$ ) düzeyinde gerçekleşmiştir. Bayan ve erkek öğretim elemanlarının görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır [t (64) =2.19, p<.05]. Bayan öğretim elemanları, erkek öğretim elemanlarına göre katıldıkları toplantılarda verilen kararların grup kararı olması için yöneticilerin daha çok çaba harcadıklarını belirtmişlerdir.

“Size göre yüksekokulunuzda katıldığınız toplantılarda verilen kararların grubun ortak kararı olma derecesi nedir” sorusuna bayan öğretim elemanlarının verdiği yanıtların ortalaması ( $\bar{x}=4.15$ ) düzeyinde gerçekleşirken, erkek öğretim elemanlarının verdiği yanıtların ortalaması ise ( $\bar{x}=3.54$ ) düzeyinde gerçekleşmiştir. Bayan ve erkek öğretim elemanlarının görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır [t (64) =2.46, p<.05]. Bayan öğretim elemanları, erkek öğretim elemanlarına göre katıldıkları toplantılarda verilen kararların grubun ortak kararı olma derecesini daha yüksek belirtmişlerdir.

Tablo 2- Öğretim Elemanlarının Unvanlarına Göre Görüşlerinin Ortalama ve Varyans Analizi sonuçları

Maddeler	Unvan			F	p
	Öğr. Üyesi	Öğr. Gör.	Arş.Gö rOkut.		
1. Yüksekokulunuzdaki derslikleri (ısıtma, aydınlatma, gibi) fiziksel koşullar açısından ne derece yeterli buluyorsunuz?	3.30	3.68	4.17	2.83	.066
2. Yüksekokulunuzdaki çalışma odalarınızı (ısıtma, aydınlatma, havalandırma gibi) fiziksel koşullar açısından ne derece yeterli buluyorsunuz?	4.00	3.73	3.94	.392	.678
3. Yüksekokulunuzda yapılan bilimsel araştırma ve yayınların nitelik açısından düzeyini ne derece yeterli buluyorsunuz?	3.30	3.10	4.02	7.33	.001*
4. Yüksekokulunuzda, bir üst akademik unvana yükselmenin ne derece bilimsel çalışmalara bağlı olduğunu düşünüyorsunuz?	3.76	3.68	3.94	.390	.678
5. Yüksekokulunuzdaki, akademik çalışmalarınızda daha üst akademik unvana sahip kişilerden gördüğünüz yardımı ne derece yeterli buluyorsunuz?	2.76	3.00	3.88	7.48	.001*
6. Birlikte çalıştığınız öğretim elemanlarının birbirlerine ne derecede içtenlikle bağlı oldukları kanımsıyorsunuz?	2.76	2.84	3.38	2.62	.081
7. Her şeye rağmen bugünkü işinizden ne derece memnun olduğunuzu söyleyebilirsiniz?	3.69	3.68	3.55	.199	.820
8. Birlikte çalıştığınız öğretim elemanları ile çalışma yeri dışında da arkadaşlık ilişkilerinizi ne derecede sürdürmektesiniz?	2.69	2.63	2.91	.697	.502
9. Yüksekokulunuzda görevinizi sürdürme konusunda kendinizi ne derece kararlı buluyorsunuz?	3.84	3.52	4.17	4.42	.016*
10. Çalışmalarınızda başarı gösterdiğinizde, teşekkür veya takdir edici bir söz gibi ödüller ne derece kullanılır?	2.46	2.73	3.14	2.38	.101
11. Yöneticinizin bir liderde bulunması gereken niteliklere ne derece sahip olduğuna inanıyorsunuz?	3.38	3.57	3.61	.284	.754
12. Yöneticiniz kişisel sorunlarınızla ne derecede ilgilenmektedir?	3.15	3.15	3.14	.001	.999
13. Yöneticinizin, görevinin gerektirdiği bilgi ve yeteneğe ne derecede sahip olduğu kanımsıyorsunuz?	3.76	4.00	4.20	1.02	.363
14. Yüksekokulunuzda yapılan, sizinde katıldığınız toplantılarda verilen kararların grubun kararı olması için yöneticiniz ne derece çaba harcamaktadır?	3.69	4.05	3.76	.780	.463
15. Size göre yüksekokulunuzda katıldığınız toplantılarda verilen kararların grubun ortak kararı olma derecesi nedir?	3.38	3.94	3.73	1.36	.264
16. Yüksekokulunuz ve öğretim elemanları arasındaki haberleşmeyi sağlayan düzeni ne ölçüde yeterli bulmaktasınız?	3.38	3.73	3.58	.413	.663
17. Yüksekokulunuzda olup bitenlerden zamanında haberdar olmanızı sağlamak için yönetim ne derece çaba harcamaktadır?	3.69	3.94	3.64	.625	.539
18. Yöneticinizi, sizi dinlemede ne derece sabırlı buluyorsunuz?	3.61	4.05	3.64	1.41	.250
19. Size göre yöneticiniz denetim görevini ne derecede başarılı yapmaktadır?	3.15	3.21	3.41	1.02	.363
20. Öğretim elemanları ve birimler arası anlaşmazlıkların giderilmesinde yöneticiniz ne derece tarafsız ve başarılıdır?	3.15	3.52	3.41	.549	.580

n1= 13 n2=19 n3=34 T=66 \*p&lt;0.05

Serbestlik derecesi (Gruplararası=2, Gruplarıçığı=63, Toplam=65)

Tablo 2'den görüleceği üzere öğretim elemanlarının **unvanlarına** göre örgüt iklimi ölçeğinde yer alan 20 sorudan, tek yönlü varyans analizi sonucu yalnızca 3 soruya, verdikleri yanıtlar arasında p<0.05 düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur ("yüksekokulunuzda yapılan bilimsel araştırma ve yayınların nitelik açısından düzeyini ne derece yeterli buluyorsunuz", "Yüksekokulunuzdaki, akademik çalışmalarınızda daha üst akademik unvana sahip kişilerden gördüğünüz yardımı ne derece yeterli buluyorsunuz" ve "Yüksekokulunuzda görevinizi sürdürme konusunda kendinizi ne derece kararlı buluyorsunuz").

Tablo 3- Öğretim Elemanlarının Okul Durumuna Göre Görüşlerinin Ortalama ve Varyans Analizi sonuçları

Maddeler	Okul			F	p
	Gazi	Hacettepe	Ankara		
1. Yüksekokulunuzdaki derslikleri (ısıtma, aydınlatma, gibi) fiziksel koşullar açısından ne derece yeterli buluyorsunuz?	4.72	3.60	3.89	15.2	.000*
2. Yüksekokulunuzdaki çalışma odalarınızı (ısıtma, aydınlatma, havalandırma gibi) fiziksel koşullar açısından ne derece yeterli buluyorsunuz?	4.59	3.48	3.63	12.8	.000*
3. Yüksekokulunuzda yapılan bilimsel araştırma ve yayınların nitelik açısından düzeyini ne derece yeterli buluyorsunuz?	4.00	3.96	2.73	15.4	.000*
4. Yüksekokulunuzda, bir üst akademik unvana yükselmenin ne derece bilimsel çalışmalara bağlı olduğunu düşünüyorsunuz?	3.90	4.04	3.47	1.70	.190
5. Yüksekokulunuzdaki, akademik çalışmalarınızda daha üst akademik unvana sahip kişilerden gördüğünüz yardımı ne derece yeterli buluyorsunuz?	3.90	3.64	2.52	10.9	.000*
6. Birlikte çalıştığınız öğretim elemanlarının birbirlerine ne derecede içtenlikle bağlı oldukları kanısındasınız?	3.86	3.12	2.21	20.7	.000*
7. Her şeye rağmen bugünkü işinizden ne derece memnun olduğunuzu söyleyebilirsiniz?	3.90	3.48	3.47	2.11	.129
8. Birlikte çalıştığınız öğretim elemanları ile çalışma yeri dışında da arkadaşlık ilişkilerinizi ne derecede sürdürmekteyiz?	3.13	2.92	2.21	7.15	.002*
9. Yüksekokulunuzda görevinizi sürdürme konusunda kendinizi ne derece kararlı buluyorsunuz?	4.36	3.72	3.68	5.55	.006*
10. Çalışmalarınızda başarı gösterdiğinizde, teşekkür veya takdir edici bir söz gibi ödüller ne derece kullanılır?	3.09	3.20	2.26	5.50	.006*
11. Yöneticinizin bir liderde bulunması gereken niteliklere ne derece sahip olduğuna inanıyorsunuz?	3.86	3.44	3.36	1.76	.180
12. Yöneticiniz kişisel sorunlarınızla ne derecede ilgilenmektedir?	3.50	3.80	3.21	2.67	.077
13. Yöneticinizin, görevinin gerektirdiği bilgi ve yeteneğe ne derecede sahip olduğu kanısındasınız?	4.18	4.04	3.94	.307	.736
14. Yüksekokulunuzda yapılan, sizinde katıldığınız toplantılarda verilen kararların grubun kararı olması için yöneticiniz ne derece çaba harcamaktadır?	3.59	4.00	3.89	1.22	.302
15. Size göre yüksekokulunuzda katıldığınız toplantılarda verilen kararların grubun ortak kararı olma derecesi nedir?	3.68	3.88	3.57	.568	.570
16. Yüksekokulunuz ve öğretim elemanları arasındaki haberleşmeyi sağlayan düzeni ne ölçüde yeterli bulmaktasınız?	3.22	3.92	3.57	2.59	.083
17. Yüksekokulunuzda olup bitenlerden zamanında haberdar olmanızı sağlamak için yönetim ne derece çaba harcamaktadır?	3.36	4.00	3.84	2.94	.060
18. Yöneticinizi, sizi dinlemede ne derece sabırlı buluyorsunuz?	3.63	3.80	3.84	.296	.745
19. Size göre yöneticiniz denetim görevini ne derecede başarılı yapmaktadır?	3.90	3.04	2.94	9.22	.000*
20. Öğretim elemanları ve birimler arası anlaşmazlıkların giderilmesinde yöneticiniz ne derece tarafsız ve başarılıdır?	3.68	3.08	3.47	2.34	.105

n1=22 n2=25 n3=19 T=66 \*p&lt;0.05

Serbestlik derecesi (Gruplararası=2, Grupları=63, Toplam=65 )

Tablo 3'den görüleceği üzere, öğretim elemanlarının görev yaptıkları okullara göre, örgüt iklimi ölçeğinde yer alan 20 sorudan, 9 soruya verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Scheffe testine göre, Gazi Ü. BESYO öğretim elemanları, Hacettepe Ü. SBTY ve Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarına göre yüksekokullarındaki dersliklerin fiziksel koşullarını daha yeterli bulmaktadırlar.

Scheffe testine göre, Gazi Ü. BESYO öğretim elemanları, Hacettepe Ü. SBTY ve Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarına göre çalışma odalarının fiziksel koşullarını daha yeterli bulmaktadır.

Scheffe testine göre, Gazi Ü. BESYO ve Hacettepe Ü. SBTY öğretim elemanları, Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarına göre yüksekokullarındaki bilimsel araştırma ve yayınların niteliğini daha yeterli bulmaktadırlar.

Gazi Ü. BESYO ve Hacettepe Ü. SBTY öğretim elemanları, Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarına göre, yüksekokullarındaki akademik çalışmalarda daha üst akademik unvana sahip kişilerden gördüğü yardımı daha yeterli bulmaktadırlar.

Scheffe testine göre, Gazi Ü. BESYO ve Hacettepe Ü. SBTY öğretim elemanları, Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarına göre birlikte çalıştığı öğretim elemanlarına daha içtenlikle bağlıdırlar.

Scheffe testine göre, Gazi Ü. BESYO ve Hacettepe Ü. SBTY öğretim elemanları, Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarına göre, birlikte çalıştığı öğretim elemanları ile işyeri dışında da arkadaşlık ilişkilerini daha çok sürdürdüklerini belirtmişlerdir.

Scheffe testine göre, Gazi Ü. BESYO ve Hacettepe Ü. SBTY öğretim elemanları, Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarına göre, yüksekokuldaki görevlerini sürdürme konusunda daha kararlı olduklarını belirtmişlerdir.

Scheffe testine göre, Gazi Ü. BESYO ve Hacettepe Ü. SBTY öğretim elemanları, Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarına göre, çalışmalarında başarı gösterdiklerinde, teşekkür veya takdir edici bir söz gibi ödüllerin, daha çok kullanıldığını belirtmişlerdir.

Scheffe testine göre, Gazi Ü. BESYO öğretim elemanları, Ankara Ü. BESYO ve Hacettepe Ü. SBTY öğretim elemanlarına göre, yöneticilerinin denetim görevini daha başarılı yaptığını belirtmişlerdir.

Öğretim elemanlarının örgüt iklimi ile ilgili görüşleri kıdemlerine göre incelendiğinde, yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, ölçekte yer alan 20 sorudan 3 soruya verdikleri yanıtlar arasında, anlamlı bir fark bulunmuştur.

“Yöneticinizin bir liderde bulunması gereken niteliklere ne derece sahip olduğuna inanıyorsunuz” sorusuna, 1-10 yıl kıdeme sahip öğretim elemanlarının verdiği yanıtların ortalaması ( $\bar{x}$ =3.87) düzeyinde gerçekleşirken, 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretim elemanları verdiği yanıtların ortalaması ise ( $\bar{x}$ =3.28) düzeyinde gerçekleşmiştir. 1-10 yıl kıdeme sahip öğretim elemanları ile 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretim elemanlarının görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır [t (64) =2.61, p<.05]. 1-10 yıl kıdeme sahip öğretim elemanları, 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretim elemanlarına göre, yöneticilerinin daha fazla liderlik özelliklerine sahip olduğunu belirtmişlerdir.

“Yöneticinizin, görevinin gerektirdiği bilgi ve yeteneğe ne derecede sahip olduğu kanısındasınız” sorusuna, 1-10 yıl kıdeme sahip öğretim elemanlarının verdiği yanıtların ortalaması ( $\bar{x}$ =4.32) düzeyinde gerçekleşirken, 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretim elemanları verdiği yanıtların ortalaması ise ( $\bar{x}$ =3.82) düzeyinde gerçekleşmiştir. 1-10 yıl kıdeme sahip öğretim elemanları ile 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretim elemanlarının görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır [t (64) =2.19, p<.05]. 1-10 yıl kıdeme sahip öğretim elemanları, 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretim elemanlarına göre, yöneticilerinin görevlerinin gerektirdiği bilgiye yeterince sahip olduğunu belirtmişlerdir.

“Öğretim elemanları ve birimler arası anlaşmazlıkların giderilmesinde yöneticiniz ne derece tarafsız ve başarılıdır” sorusuna, 1-10 yıl kıdeme sahip öğretim elemanlarının verdiği yanıtların ortalaması ( $\bar{x}$ =3.67) düzeyinde gerçekleşirken, 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretim elemanları verdiği yanıtların ortalaması ise ( $\bar{x}$ =3.14) düzeyinde gerçekleşmiştir. 1-10 yıl kıdeme sahip öğretim elemanları ile 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretim elemanlarının görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır [t (64)=2.31, p<.05]. 1-10 yıl kıdeme sahip öğretim elemanları, 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretim elemanlarına göre, yöneticilerinin anlaşmazlıkları gidermede daha başarılı olduğunu belirtmişlerdir.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma kapsamına giren 3 Yüksekokul'da görev yapan öğretim elemanları arasında, erkekler çoğunluktadır. Toplam hizmet sürelerine bakıldığında ise 10 yıldan az kıdemi olan öğretim elemanlarının sayısı daha fazladır. Unvanlara bakıldığında, araştırma görevlisi-okutman sayısı, öğretim üyesi ve öğretim görevlisi sayısından fazladır.

10 yıldan daha az kıdeme sahip öğretim elemanları, yöneticilerinin daha fazla liderlik özelliklerine sahip olduğunu, görevlerinin gerektirdiği yeterli bilgiye sahip olduğunu ve anlaşmazlıkları gidermede daha başarılı olduğunu belirtmişlerdir. Bu durum kıdemi az olan öğretim elemanlarının, yöneticilerini kendi bilgi düzeyleri ile karşılaştırdıklarında, yöneticilerini daha bilgili görmelerinden kaynaklanmış olabilir.

Gazi Ü. BESYO öğretim elemanları, Hacettepe Ü. SBTY ve Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarına göre Yüksekokullarındaki dersliklerin ve çalışma odalarının fiziksel koşullarını daha yeterli bulmaktadırlar. Korkut'un (12) çalışmasında iki farklı Üniversite yöneticileri buldukları işyeri koşullarını birbirinden farklı algılamışlardır. Benzer bulgulara bu çalışmada da rastlanılmıştır. BESYO akademik personelinin çalıştıkları kurumların fiziksel koşullarını farklı algılamaktadırlar. Benzer hizmeti yürüten kurumlar arasında fiziksel olanaklar açısından bir dengesizlik olduğu görülmektedir. Bu durum kendi koşullarını daha olumsuz bulan akademisyenlerin işlerinden soğumalarına yol açabilir.

Gazi Ü. BESYO ve Hacettepe Ü. SBTY öğretim elemanları, Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarına göre, Yüksekokullarındaki bilimsel araştırma ve yayınların niteliğini, akademik çalışmalarda daha üst akademik unvana sahip kişilerden gördüğü yardımı, daha yeterli bulmaktadırlar. Gazi Ü. BESYO ve Hacettepe Ü. SBTY öğretim elemanları,



## KASIRGA, İ., ÖZBEK, O., “ Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında Örgüt İklimi”

Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarına göre birlikte çalıştığı öğretim elemanlarına daha içtenlikle bağlı ve birlikte çalıştığı öğretim elemanları ile işyeri dışında da arkadaşlık ilişkilerini daha çok sürdürmektedirler. Gazi Ü. BESYO ve Hacettepe Ü. SBTY öğretim elemanları, Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarına göre, Yüksekokul'daki görevlerini sürdürme konusunda daha kararlıdır ve çalışmalarında başarı gösterdiklerinde, teşekkür veya takdir edici bir söz gibi ödüller almaktadırlar. Bilir ve arkadaşlarının (23), Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulları'nda örgüt kültürünü inceleyen çalışmasında, akademik ve idari personelin maddi ve manevi yönden yeterince ödüllendirilmediği bulgusu elde edilmiştir. Bu bulgu, çalışmamızda Ankara Ü. BESYO için saptanan bulgu ile benzerlik göstermektedir. Ödül; çalışanların güdülenmesi ve veriminin artırılması açısından önemli bir yönetsel araçtır. Maddi ve manevi ödüllerin yönetici tarafından yerinde kullanılması etkili bir yönetim sağlayacaktır.

Araştırma görevlileri ve okutmanlar, öğretim üyeleri ve öğretim görevlilerine göre, akademik çalışmalarında daha üst akademik unvana sahip kişilerden gördükleri yardımı yeterli bulmaktadır. Araştırma görevlileri ve okutmanlar, öğretim görevlilerine göre, Yüksekokul'daki görevini sürdürme konusunda kendilerini daha kararlı bulmakta ve Yüksekokulları'nda yapılan bilimsel araştırma ve yayınları nitelik açısından daha yeterli görmektedirler. Araştırma görevlileri, gelecek yıllarda Yüksekokulların öğretim üyesi kadrosunu oluşturacak kişilerdir. Bu grubun görevlerini sürdürmede kararlı olmaları, ileriki yıllar için öğretim üyesi ihtiyacını karşılamada bir sorun yaşanmayacağını düşündürmektedir.

Bayan öğretim elemanları, erkek öğretim elemanlarına göre katıldıkları toplantılarda verilen kararların grup kararı olması için yöneticilerin daha çok çaba harcadıklarını düşünmekte ve katıldıkları toplantılarda verilen kararların grubun ortak kararı olma derecesini daha yüksek bulmaktadırlar. Karara katılma yerinde kullanıldığında etkili bir tekniktir. Bu tekniğin yöneticiler tarafından kendi amaçlarını gerçekleştirmekten çok, işgörenlerin moral ve motivasyonunu artırmak için kullanılması gerekir.

Gazi Ü. BESYO ve Hacettepe Ü. SBTY'da çok güvenli (sıcak) iklim, Ankara Ü. BESYO'da ise güvenli (ılık) bir iklim vardır. Özbek (18) 1999 yılında yaptığı çalışmada, Ankara Ü. BESYO'nun örgütsel iklimini ılık ve güvenli bulunmuştur. Özbek'in (18) adı geçen çalışmasıyla bu çalışmadaki bulgu benzerlik taşımaktadır. Aradan geçen sürede, Ankara Ü. BESYO'nun örgütsel ikliminde bir değişme olmamıştır. Bilgen'in (6) yaptığı çalışmada, MEB Teftiş Kurulu'nun örgüt iklimi ılık iklim ile sıcak iklim arasında olduğu saptanmıştır. Araştırmada incelenen 3 Yüksekokul ile MEB denetim biriminin iklimi benzerlik göstermektedir.

Hacettepe Ü. SBTY ve Ankara Ü. BESYO'nun fiziksel koşulları iyileştirilmelidir. Ankara Ü. BESYO öğretim elemanlarının Yüksekokul'daki görevlerini sürdürme konusunda kararlılıklarını artırıcı ortam sağlanmalı ve çalışmalarında başarı gösterdiklerinde, teşekkür veya takdir edici ödüllere daha çok yer verilmelidir. Öğretim görevlilerine Yüksekokul'daki görevini sürdürmelerinde daha kararlı olmalarını sağlayacak önlemler alınmalıdır. Ankara Ü. BESYO'nun örgüt ortamını daha güvenli bir ortama dönüştürmek için; öğretim elemanlarını kaynaştırıcı sosyal etkinliklere yer verilebilir, öğretim elemanlarının başarılı çalışmaları ödüllendirilebilir.

## KAYNAKLAR

1. Hoy K.,W., Tarter, T., Kottkamp, B., R., Open Schools/Healthy Schools, Sage Publications, s.3, USA, 1991.
2. Litwin, H., G., Stringer, A., R., Motivation and Organizational Climate, Harvard University, s.1,101, Boston, 1968.
3. Taguri, R. “The concept of organizational Climate”, Organizational Climate, Editors; Taguri, R., Litwin, H. G. Harvard University, s. 27, Boston, 1968.
4. Hoy, K., W., Miskel, G., C., Educational Administration, McGraw-HILL, INC, s.221, USA, 1991.
5. Bursalioğlu, Z., Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. PagemA Yayıncılık, s. 37, Ankara, 1987.
6. Bilgen, N., Örgüt iklimi, Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, s. 23, Ankara, 1990.
7. Sells, S., B., “An approach to The Nature of Organizational Climate”, Organizational Climate, Editors; Taguri, R., Litwin, H. G. Harvard University, s. 85, Boston, 1968.
8. Güçlüoğlu, K., ‘Milli Eğitim ve Kültür Bakanlıkları Merkez Örgütlerinde Örgüt İklimi’, (Yayınlanmamış Doçentlik Tezi). ODTÜ Fen Edebiyat Fakültesi, s. 22, Ankara, 1978.
9. Halpin, W., A., Theory and Research in Administration. The Macmillan Company, s.175-181, New York. 1966.
10. Aydın, M., Çağdaş Eğitim Denetimi, İM Eğitim Araştırma Yayın Danışmanlık A. Ş, s.112, Ankara. 1986.
11. Ertekin, Y. Örgüt İklimi, Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, s.1, Ankara. 1978.
12. Korkut, H., Hacettepe Üniversitesi ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi Rektörlük Örgütlerinin Örgütsel Havası, Yüksek Öğretim Kurulu Matbaası, Ankara, 1993.
13. Bülbül, S., E., “Örgüt İkliminin Yönetim İşlevleri ile İlişkisi ve Hayat Sigorta Şirketlerinde Uygulamalı Bir Araştırma”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1993.
14. Yaman, M., “Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Örgütünün Yönetsel İklimi”. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi, Ankara, 1996
15. McMurray, A. J., “The Relationship Between Organisational Culture and Organisational Climate with Reference to A University Setting”, ED 374 486. 1994.

16. **Narasimhan, K.**, Organizational Climate at the University of Braunton in 1996. Total Quality Management. (8). 2,3. 233-237, 1997.
17. **Kraeger, B. J.**, "The Relationship Between Individually perceived organizational Climate And Faculty Members' Organizational and Professional Commitment In Two Institutions of Higher Learning", Hofstra University, New York, 1993. (<http://proquest.umi.com>)
18. **Özbek, O.**, "Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nun Örgütsel İklimi", Çağdaş Eğitim, 255, s.39-46, 1999.
19. **Çekmeliöğlü, H., G.**, "Örgüt İkliminin İş tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma", Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi, (6)2, 23-39. 2005.
20. **Tavşancıl, E.**, Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Analizi. Nobel Yayın Dağıtım, s.149, Ankara. 2006.
21. **Sipahi, B., Yurtkoru, E., S., Çinko, M.**, Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi Betaş Yayıncılık, s.80, İstanbul, 2007.
22. **Büyükköztürk, Ş.**, Sosyal Birimler İçin Veri Analizi Elkitabı. Pagem A Yayıncılık, s. 119, Ankara. 2002.
23. **Bilir, P., Ay, Ü., Çelik Gürbüz, T.**, "Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında Örgüt Kültürü", Ankara Üniversitesi SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi. 1 (2), 117-128, 2003.