

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

GENÇLİK HİZMETLERİ SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ
PERSONELİNİN İŞ DOYUM DÜZEYLERİNİN ÇEŞİTLİ
DEĞİŞKENLER AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TOLGA MERT RAMAZANOĞLU

DANIŞMAN
DOÇ. DR. FİKRET SOYER

TEMMUZ 2018

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

GENÇLİK HİZMETLERİ SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ
PERSONELİNİN İŞ DOYUM DÜZEYLERİNİN ÇEŞİTLİ
DEĞİŞKENLER AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TOLGA MERT RAMAZANOĞLU

DANIŞMAN
DOÇ. DR. FİKRET SOYER

TEMMUZ 2018

BİLDİRİM

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

İmza

Tolga Mert RAMAZANOĞLU



JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI

“Gençlik Hizmetleri Spor İl Müdürlüğü Personelinin İş Doyum Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından Karşılaştırılması” başlıklı bu yüksek lisans tezi, Beden Eğitimi ve Spor Eğitimi Anabilim dalında hazırlanmış ve jürimiz tarafından kabul edilmiştir.

Başkan: Doç. Dr. Fikret SOYER



Üye: Dr. M. H. S. İ. A. P. M. S. S. 9



Üye: Dr. Öğr. Üyesi Öskan İŞİK



Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

04.09.2018

(İmza)



Enstitü Müdürü

ÖN SÖZ

Yaptığım bu çalışmada; tezin yazılma sürecinde bana destek ve yönlendirme sağlayan, ilgisini eksik etmeyen, yüksek lisans öğrenimim boyunca bana tecrübe ve bilgi katan değerli danışmanım Doç.Dr. Fikret SOYER'e teşekkürlerimi sunuyorum.

Çalışma boyunca bilgilerini benimle paylaşarak bana yardımcı olan Dr. İlimdar Yalçın'a teşekkürlerimi sunuyorum.

Çalışma sürecinde bana destek veren ve yanımda olan arkadaşlarım Kadir Can YALÇINKAYA, Bayram DELLALOĞLU'na teşekkür ederim.

Son olarak bana maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen, bana olan inanç ve güvenlerini her zaman hissettiren aileme sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.



ÖZET

GENÇLİK HİZMETLERİ SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ PERSONELİNİN İŞ DOYUM DÜZEYLERİNİN ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLER AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASI

RAMAZANOĞLU, Tolga Mert

Yüksek Lisans Tezi, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Beden
Eğitimi ve Spor Bilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Fikret Soyer

Haziran, 2018. x+55 Sayfa.

Örgütlerin personellerinin iş doyumlarını yakından takip etmesi, işin verimliliği ve örgüte bağlılık açısından önemlidir. Bu çalışmada, personellerin iş doyum seviyelerini etkileyen yaş, medeni durum, cinsiyet, eğitim durumu, çalışma süresi ve gelir düzeyi değişkenleriyle arasındaki farklılıkların incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma grubunu, Sakarya ili Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan 84'ü erkek 38'i kadın olmak üzere toplam 122 gönüllü personel katılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak personellerin iş doyum düzeyini ölçebilmek için "Minnesota İş Doyumu Ölçeği" kullanılmıştır.

Elde edilen veriler öncelikli olarak SPSS programına girilmiştir. Normal dağılım gösteren verilerin analizinde ikili karşılaştırmalarda t-testi, çoklu karşılaştırmalarda ANOVA testi uygulanmıştır. Hata payı $p < ,05$ olarak kabul edilmiştir.

Bulgulara göre, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma yılı ve gelir değişkenlerine göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum ile istatistiksel farklılaşmalar tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, personellerin cinsiyet değişkeni ile içsel doyum alt boyutu arasında erkekler lehine istatistiksel açıdan ($p < ,05$) anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. İş doyum düzeylerinin eğitim, yaş ve gelir durumlarında istatistiksel açıdan farklılık göstermesi, gelir düzeylerinin iyileştirilmesi, yaşa bağlı tükenmişliğe çalışma koşullarındaki iyileştirmelerin etkisi ve eğitim ile doyum arasındaki doğru ilişkiye bağlı olarak doyum düzeylerinin artırılması sağlanabileceği gözlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Spor teşkilatı, personel, iş doyum

ABSTRACT

**COMPARISON OF THE JOB SATISFACTION LEVELS OF THE
YOUTH SERVICES AND SPORTS PROVINCIAL
DIRECTORATE PERSONNEL IN TERM OF VARIOUS
VARIABLES**

Ramazanoğlu, Tolga Mert

Graduate Thesis, Physical Education and Sports Teacher Education, Physical
Education and Sports Science

Supervisor: Assoc.Prof. Fikret Soyer

June 2018. x+55 Pages.

It is important for organizations to closely monitor their job satisfaction in terms of productivity and job dependency. In this study, it was aimed to investigate the differences between the age, marital status, gender, education status, duration of study and income level variables affecting job satisfaction levels of the staff.

The research group consisted of 122 volunteers, of which 84 were males and 38 were females, working in the provincial youth services of Sakarya and sports provincial directorates. " Minnesota Job Satisfaction Scale " was used to measure the level of job satisfaction of the staff as data total tool in the research.

The obtained data were entered into SPSS program firstly. T-test and ANOVA test were applied in the analysis of the results. The margin of error was accepted as $p < 0.05$.

According to findings, gender, age, marital status, educational status, years of work and income variables according to internal satisfaction, external satisfaction and general satisfaction there were statistical differences were found.

As a result, there was a statistically difference ($p < 0.01$) in favor of males among the gender-altered internal satisfaction sub-dimension of the staff. It has been observed that levels of job satisfaction vary statistically in terms of education, age and income, improvement of income levels, effects of improvements in working conditions of age-related exhaustion, and an increase in satisfaction levels depending on the right relationship between education and satisfaction.

Keywords: Sports organization, staff, job satisfaction

İÇİNDEKİLER

Bildirim	ii
Jüri Üyelerinin İmza Sayfası	iii
Abstract	vi
Tablolar Listesi	ix
Şekiller Listesi	x
Bölüm I, Giriş	1
1.1. Problem Cümlesi.....	3
1.2. Alt Problemler.....	3
1.3. Önem	4
1.4. Varsayımlar	4
1.5. Sınırlılıklar	4
Bölüm II, Araştırmanın Kuramsal Çerçevesi	5
2.1. Gençlik Ve Spor Bakanlığı.....	5
2.1.1. Gençlik Ve Spor Bakanlığı'nın Teşkilat Yapısı	5
2.1.2. Gençlik Ve Spor Bakanlığının Amaçları Ve Hedefleri.....	7
2.2. İş Doyumu	8
2.2.1. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler	9
2.2.2. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler	10
2.2.3. İş Doyumunun Türleri	13
2.2.3.1. Dengede İş Doyumu	13
2.2.3.2. Sürekli Artan İş Doyumu	13
2.2.3.3. Olumlu İş Doyumsuzluğu	13
2.2.3.4. Sabit İş Doyumsuzluğu.....	14
2.2.3.5. Kabullenilen İş Doyumu.....	14
2.2.4. İş Doyumsuzluğunun Ortaya Çıkarabileceği Sorunlar.....	14
2.2.4.1. İş Gücü Devri.....	14
2.2.4.2. Devamsızlık	15
2.2.4.3. Sabotaj	16
2.2.4.4. Yabancılaşma	17
2.2.5. İş Doyumu Kuramları.....	17
2.2.5.1. İçerik Kuramları	17
2.2.5.1.1. Maslow 'Un İhtiyaç Hiyerarşisi Kuramı	17

2.2.5.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Teorisi	18
2.2.5.1.3 .Alderfer'in Varolma, İlişki, Geliştirme Kuramı	19
2.2.5.1.4. Mcclelland Üç Günü Kuramı	20
2.2.5.2. Süreç Kuramları	21
2.2.5.2.1. Vroom'un Beklenti Kuramı	21
2.2.5.2.2. Lawler Ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı	21
2.2.5.2.3. Adams'ın Eşitlik Kuramı	22
2.2.5.2.4. Locke'nin Amaç Kuramı	22
2.2.5.2.5. Sosyal Öğrenme Kuramı.....	22
2.3. Spor Yönetimi.....	23
2.4. Personel Yönetimi.....	23
2.4.1. Personel Yönetiminin Boyutları	24
2.5. İş Doyumu İle İlgilin Yurtiçi Ve Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar	27
Bölüm III, Yöntem.....	30
3.1. Araştırma Grubu	30
3.2. Veri Toplama Araçları	30
3.2.1. Kişisel Bilgi Formu	30
3.2.2. İş Doyum Ölçeği	30
3.3. Ölçeğin Uygulanması.....	31
3.4. Verilerin Toplanması Ve Analizi.....	31
Bölüm IV, Bulgular	33
Bölüm V, Tartışma, Sonuç Ve Öneriler.....	39
5.1. Tartışma Ve Sonuç.....	39
5.2. Öneri.....	43
Kaynaklar	44
Ekler	51
Özgeçmiş.....	53

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Katılımcıların Cinsiyetlerinin Yüzde Ve Frekans Değerleri	33
Tablo 2. Katılımcıların Medeni Durumlarının Yüzde Ve Frekans Değerleri	33
Tablo 3. Katılımcıların Yaşlarının Yüzde Ve Frekans Değerleri	33
Tablo 4. Katılımcıların Eğitim Durumunun Yüzde Ve Frekans Değerleri	34
Tablo 5. Katılımcıların Çalışma Yıllarının Yüzde Ve Frekans Değerleri	34
Tablo 6. Aylık Gelir Durumlarının Yüzde Ve Frekans Değerleri	34
Tablo 7. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre T Testi Sonuçları	35
Tablo 8. Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre T Testi Sonuçları	35
Tablo 9: Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Anova Sonuçları	36
Tablo 10: Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine Göre T Testi Sonuçları	37
Tablo 11. Katılımcıların Çalışma Süresi Değişkenine Göre Anova Sonuçları	37
Tablo 12. Katılımcıların Aylık Gelir Durumu Değişkenine Göre Anova Sonuçları ..	38

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Gençlik Ve Spor Bakanlığı Teşkilat Şeması	6
Şekil 2. Maslow'un 5 Temel İhtiyaçlar Piramidi.	18



BÖLÜM I

GİRİŞ

Gelişen toplumlar ve evrimleşen üretim biçimleri ile çalışma yaşamında insan kaynağının önemi her geçen gün artmakta ve örgütlerin varlığını sürdürebilmesi için büyük bir önem taşımaktadır. Personellerin motivasyonunun ne derecede iyi veya kötü olduğu örgütün sürekliliği ve piyasa rekabeti açısından önem arz etmektedir. Globalleşen dünyada açık pazar alanı ve bireylere sunduğu fırsatlar personeller veya çalışma hayatına atılacak kişiler tarafından takip edilir. Örgütler birbirleriyle rekabet içinde olduklarından ve istikrarlı bir şekilde büyümek isteklerinden dolayı personellerinden yoğun tempolu iş gücü göstermelerini beklerler. Bu yoğun çalışma temposu karşısında personellerin sergilediği davranışlar örgütsel bağlamda önemli yer teşkil etmektedir. Örgütler, ulusal çapta görünürlük kazanmak ve karşılıklı çıkarlarını maksimize edebilmek için önemli görevler üstlenirler. Gençlik ve spor bakanlığı geliştirdiği projeler ile gençlerin sosyal ve kişisel gelişimini sağlamasını amaçlamaktadır. Gençlik ve spor bakanlığı bu amaç doğrultusunda gençlik merkezlerinin kapasitesini arttırmak ve faal durumunun korunmasını hedeflemiştir, gençlik kamplarının kapasitesini geliştirmek ve daha aktif bir konuma getirilmesi hedeflenmiştir, 19 Mayıs bayramını çeşitli etkinliklerle kutlayarak daha fazla gence ulaşmak ve farkındalığı yaratmak hedeflenmiştir, yurtiçi ve yurtdışında bulunan gençlere uluslararası etkinlikler düzenleyerek katılım oranını arttırmak hedeflenmiştir, gençlerin sorunları, ihtiyaçları, istekleri ve şikâyetlerini tespit edip bu sorunlara çözüm üretmek için sivil toplum kuruluşlarıyla daha etkin bir iletişim içerisinde bulunmayı hedeflenmiştir (URL2). Örgütlerin personellerinin iş doyumlarını yakından takip etmesi gerekmektedir. Personellerin iş doyumlarını olumlu veya olumsuz olarak etkileyecek birçok etken bulunmaktadır. Oluşan bu iş doyumсуuzlukları çalışma ortamında verimsizliğe sebebiyet vermektedir. Çalışılan kişinin işteki iş doyumunu tecrübe, yaş, çalışma yılı, cinsiyet, eğitim düzeyi, zekâ, iş

ortamı, işin yapısı ve ücreti gibi birçok etmen tarafından etkilenmektedir. Her insan aynı iş doyumuna sahip değildir, farklı iş doyum türleri bulunmaktadır. Bunlar; dengede, sürekli artan, olumlu iş doyumsuzluğu, kabullenilen iş doyum ve sabit iş doyumudur. İş doyum türlerine göre yaşanan doyumsuzluk seviyesi ve doyumsuzluğun kaynakları değişiklik göstermektedir. Bir örgütte oluşan iş doyumsuzluğu büyük problemlere yol açabilmektedir. Personelin doyumsuzluğu ne derecede ise yaşanılacak olumsuzlukta o derecede artış gösterir. Bu olumsuzluklardan bazılarını örnek verecek olursak personel işine devam konusunda sıkıntı çekebilir, işin tek düze ve monoton ilerlemesi ile mesleğine ve kendine yabancılaşabilir, daha olumsuz boyutlarda ise personel, üretim araçlarına veya kendine zarar verebilir sabotaj girişiminde bulunabilir, bir iş yerinde iş gücü devri ne kadar fazlaysa doyumsuzlukta o kadar fazla olabilmektedir. İş doyum hakkında birçok teoriler ve çözümler ortaya atılmıştır, iş doyum kuramlarını oluşturan bu teori ve çözümler içerik ve süreç kuramları olarak 2 ana başlık altında incelenmiştir.

İçerik kuramlarından kısaca bahsedecek olursak personellerin iş doyumlarını belirleyen isteklerini bulmayı amaçlamaktadır. Bu istekler personelin neden çalıştığından çalıştığı ortama kadar istediği veya istemediği her şeyi kapsamaktadır. Haliyle bu geniş perspektifte pek çok araştırmacı birçok kuramlar yaratarak literatürde bütünsel bir yapı oluşturmaya çalışmışlardır (Akpınar, 2010).

Süreç kuramları ise amacı kişinin hangi amaç doğrultusunda ne şekilde motive edildiği ile ilgilidir. Bu kurama göre kişilerin ihtiyaçları kişinin davranışlarını sergilemesine neden olan faktörlerden biridir. Kişinin davranışlarını sergilemesinde sadece ihtiyaçları değil bazı dışsal faktörlerde rol oynamaktadır (Erdem, 1998).

Örgütler, genel olarak halkın ihtiyaçları doğrultusunda hizmetleri halka sunarlar, bu hizmetleri sunabilmeleri ve kazanç elde edebilmeleri için kaynaklarını oldukça verimli bir şekilde kullanmaları gerekir, kaynakların hem verimli kullanılıp hem de personellerin iş doyumlarına ulaşmasının sağlanması personel yönetiminin en önemli amaçlarından biridir. Bu dengenin sağlanabilmesi için personel yönetimine önemli görevler düşmektedir, personel yönetiminin verimliliğini sağlayan bazı teorik boyutlar bulunmaktadır. Kamu yönetiminin özel bir alanı olan spor yönetiminin amacı ise spor ile ilgili belirlenen hedefleri insan ve madde kaynaklarını tedarik etmek ve bu kaynakları olabildiğince en verimli şekilde kullanarak belirlenen

politika ve kararları uygulamaktır. Araştırmanın temel amacı olarak iş doyum düzeylerinin belirlenmesi ve bu düzeylerin etkilenmesinde ki değişkenler arasında ki sebep sonuç ilişkisinin iş doyum düzeyine artan yönde değer sağlanması için yapılabilecek iyileştirilmeler araştırılmıştır.

1.1. PROBLEM CÜMLESİ

Sakarya ilinde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğündeki personellerin iş doyum düzeyleri çeşitli değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?

1.2. ALT PROBLEMLER

Personellerin iş doyumunu işte gösterdikleri performans ve örgütün çıkarları açısından büyük önem teşkil etmektedir. Buradan yola çıkarak bu araştırmada Sakarya ilinde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'ndeki personellerin iş doyum düzeylerinin hangi değişkenlere göre farklılık gösterdiği anlaşılmaya çalışılmıştır.

- Sakarya ilinde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'ndeki personellerin cinsiyet değişkeni ile iş doyum düzeyi arasında bir farklılaşma var mı?
- Sakarya ilinde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'ndeki personellerin medeni durum değişkeni ile iş doyum düzeyi arasında bir farklılaşma var mı?
- Sakarya ilinde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'ndeki personellerin yaş değişkeni ile iş doyum düzeyi arasında bir farklılaşma var mı?
- Sakarya ilinde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'ndeki personellerin eğitim durumu değişkeni ile iş doyum düzeyi arasında bir farklılaşma var mı?
- Sakarya ilinde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'ndeki personellerin meslekteki çalışma yılı değişkeni ile iş doyum düzeyi arasında bir farklılaşma var mı?
- Sakarya ilinde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'ndeki personellerin aylık gelir durumu değişkeni ile iş doyum düzeyi arasında bir farklılaşma var mı?

1.3. ÖNEM

Araştırma, Sakarya ilinde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğündeki personellerin iş doyum düzeylerini belirlenmesi personellerin iş hayatlarındaki refahlarının sağlanması varsa sorunların çözüme kavuşturulması ve örgütlerin hedeflerine ulaşmaları için önem taşımaktadır.

1.4. VARSAYIMLAR

Varsayım, doğrulanmış, kanıtlanmış, gerçekmiş gibi kabul edilerek bir olayı açıklamada yararlanılan bilimsel ilkedir. Bu çalışmada aşağıdaki varsayımlardan hareket edilecektir:

- Bu araştırmada ele alınan değişkenler harici farklı değişkenlerin etkisi de söz konusudur. Fakat ele alınan değişkenlerin, araştırılmak istenen konuyu yansıttığı varsayılır.
- Araştırmaya katkı sağlayan katılımcıların bu araştırmaya tüm içtenlikleriyle katıldığı varsayılmıştır.
- Yapılan anketlerin sonuçlarına göre konuyla ilgili bir genellemeye ulaşılabileceği varsayılmıştır.

1.5. SINIRLILIKLAR

Sakarya ilinde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan toplam 122 personelle sınırlandırılmıştır.

BÖLÜM II

ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ

2.1. GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI

Gençlik ve Spor Bakanlığı 2011 yılında faaliyetlerine başlamıştır. “Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü, Spor Genel Müdürlüğü ve Spor Toto Teşkilat Başkanlığı olmak üzere 3 bağlı kuruluşu, bakanlık hizmet birimleri içerisinde Gençlik Hizmetleri, Proje ve Koordinasyon ve Eğitim, Kültür ve Araştırma olmak üzere 3 Genel Müdürlük, Spor Hizmetleri, Dış İlişkiler, Strateji Geliştirme, Personel, Destek Hizmetleri ve Bilgi İşlem olmak üzere 6 müstakil Daire Başkanlığı ile birlikte Hukuk Müşavirliği birimleri bulunmaktadır. 31.12.2013 verilerine göre Gençlik ve Spor Bakanlığı personelinin 507’sini Bakanlık Merkez Teşkilatı 693’ünü ise Spor Genel Müdürlüğü personeli oluşturmaktadır. 481 kadın, 719 erkek personelin 121 kişisi lisansüstü mezunu, 772 kişisi üniversite mezunu, 131 kişisi yüksekokul mezunu, 72 kişisi ön lisans mezunu, 193 kişisi lise mezunu ve 1 kişide ilköğretim mezunudur.” (Yahşi, 2014).

2.1.1. Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın Teşkilat Yapısı

Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın teşkilat yapısı başta bakan olmak üzere ona bağlı olarak bakan yardımcısı, müsteşar, özel kalem müdürü, 20 kişiden oluşan bakanlık müşavirleri, basın ve halkla ilişkiler müşavirliği bulunmaktadır. Müsteşara bağlı olarak ise 2 adet müsteşar yardımcısı onlara ise bağlı olan bakanlık hizmet birimleri ve bakanlığa bağlı kuruluşlar gelmektedir. Bakanlık hizmet birimleri 10 adet al başlık altında toplanmaktadır bunlar; gençlik hizmetler genel müdürlük, proje ve koordinasyon genel müdürlük, eğitim, kültür ve araştırma genel müdürlük, spor

hizmetler daire başkanlık, dış ilişkiler daire başkanlık, strateji geliştirme daire başkanlık, hukuk müşavirlik, personel daire başkanlık, destek hizmetle daire başkanlık, bilgi işlem daire başkanlığıdır. Gençlik ve spor bakanlığına bağlı 3 adet kuruluş bulunmaktadır bunlar; yüksek öğrenim kredi ve yurtlar kurumu genel müdürlük, spor genel müdürlük, spor toto teşkilatı başkanlığıdır. Yüksek öğrenim kredi ve yurtlar kurumu genel müdürlüğü teşkilat bakımından merkez teşkilat ve taşra teşkilat olmak üzere 2 ye ayrılmaktadır, taşra teşkilatı ise bölge müdürlüğü ve yurt müdürlüğü olmak üzere 2 müdürlük altında görev yapmaktadır. Spor genel müdürlüğü de teşkilat bakımından merkez teşkilat ve taşra teşkilat olmak üzere 2 ye ayrılmaktadır, taşra teşkilatı ise il müdürlüğü ve ilçe müdürlüğü olarak 2 müdürlük altında görev yapmaktadır.



Şekil 1: Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Şeması (URL1).

2.1.2. Gençlik ve Spor Bakanlığının Amaçları ve Hedefleri

Gençlik ve spor bakanlığı geliştirdiği projeler ile gençlerin sosyal ve kişisel gelişimini sağlamasını amaçlamaktadır. Gençlik ve spor bakanlığı bu amaç doğrultusunda gençlik merkezlerinin kapasitesini arttırmak ve faal durumunun korunmasını hedeflemiştir, gençlik kamplarının kapasitesini geliştirmek ve daha aktif bir konuma getirilmesi hedeflenmiştir, 19 Mayıs bayramını çeşitli etkinliklerle kutlayarak daha fazla gence ulaşmak ve farkındalığı yaratmak hedeflenmiştir, yurtiçi ve yurtdışında bulunan gençlere uluslararası etkinlikler düzenleyerek katılım oranını arttırmak hedeflenmiştir, gençlerin sorunları, ihtiyaçları, istekleri ve şikâyetlerini tespit edip bu sorunlara çözüm üretmek için sivil toplum kuruluşlarıyla daha etkin bir iletişim içerisinde bulunmayı hedeflenmiştir. Gençlik ve spor bakanlığı gençlerin fiziksel, sosyal, zihinsel ve ruhsal gelişimlerine fayda sağlaması hedeflenen proje ve etkinlikleri organize edip, belirlenen usullere göre hayata geçirmeyi ve değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Gençlik ve spor bakanlığı bu amaç doğrultusunda gençlik ve spor alanında yapılan etkinlik ve projelerden mümkün olduğunca fazla gencin faydalanmasını hedeflemiştir, gençlik ve spor alanında oluşturulan ve yürütülen projeleri desteklemeyi ve etkinliklerini arttırmaya yönelik politikalar izlemeyi hedeflemiştir, gençlik ve spor alanında yapılan etkinliklerde koordinasyonu ve iş birliğini sağlayarak, taleplere ve önerilere açık bir şekilde olası oluşabilecek sorunları çözüme ulaştırmayı hedeflemiştir, ulusal gençlik ve spor politikası belgesinin uygulanmasını takip etmek ve gerekli çalışmaların sürdürülmesinde öncülük etmeyi hedeflemiştir. Gençlik ve spor bakanlığı gençlerin mesleki, kişisel ve sosyal gelişimlerine katkı sağlamak amacıyla alanında yapılan projelerde gençlere her türlü desteği sağlamak ve destek vermeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda gençlere ve bu alanda personellere eğitim programları düzenlemeyi ve bu programları desteklemeyi hedeflemiştir, gençlik alanında yapılacak veya yapılan çalışmaları, faaliyetleri, dergileri, incelemeleri ve araştırmaları desteklemeyi ve sayısını arttırmayı hedeflemiştir, Genç Gönüllüler Portalında da gönüllü arayan veya gönüllü olmak isteyenleri bir araya getirip bu faaliyetlerin oluşmasında destek olmuş ve katılımların artmasını sağlamıştır. Gençlik ve spor bakanlığı yurtiçi veya yurtdışında yapılan faaliyetler ve etkinlikler ile ülkemizin görünürlüğünü ve spor alanında ülkemizi temsil etmeyi sporun gelişmesine katkıda bulunmayı amaçlamıştır. Gençlik ve spor bakanlığı bu amaç doğrultusunda diğer ülkeler ile anlaşmalar

sağlayıp bunların uygulanması ve uluslararası faaliyetlere öncülük etmeyi hedeflemiştir, spor kültürünün oluşması ve gelişmesi için çeşitli faaliyetleri düzenlemeyi hedeflemiştir, yurtiçinde ve yurtdışında spor adına faaliyetler yürütmeyi ve spor adına izlenilecek politikaları geliştirmeyi hedeflememiştir. Gençlik ve spor bakanlığı etkin ve verimli bir hizmet sunabilmek adına personellerinin kuruma olan bağlılığını ve kurumun gelişiminin sağlanmasını amaç edinmektedir. Gençlik ve spor bakanlığı bu amaç doğrultusunda kalite ve verimlilik önceliği ile personelini denetim ve rehberliğe tabi tutmayı hedeflemiştir, stratejik yönetim anlayışı ile kaynakları mümkün olduğunca etkili ve verimli kullanılmasını hedeflemiştir, liyakat ilkesini esas alarak personelin mesleki gelişimini, kuruma olan bağlılığını ve motivasyonunu geliştirmeyi hedeflememiştir, personele sunulan destek amaçlı hizmet ve faaliyetleri mümkün olduğunca kaliteli ve zamanında gerçekleştirmeyi hedeflemiştir, olası internet ortamından gelebilecek siber saldırılara karşıda önlem almayı hedeflemiştir, doğal afet gibi istenmeyen durumlarda hizmetine aksatmadan devam edebilmeyi hedeflemiştir, sosyal medya, internet ve çevrimiçi diğer ağlarda aktif olarak hizmet vermeyi ve geri dönüşler sayesinde hizmet kalitesini arttırmayı hedeflemiştir (URL2).

2.2. İŞ DOYUMU

İş doyumunu belli bir işte personelin ortaya koyduğu işteki duyduğu memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği olarak tanımlayabiliriz. Günümüzde bir örgütün başarıyı elde edebilmesi ve kalıcı olabilmesi için örgütteki personelin verimliliği kadar önemli olan diğer unsular ise örgüt yönetimi, ödül sistemi, iş arkadaşlarından ve ortaya koydukları işteki doyum seviyesinin önemli olduğu düşünülmektedir (Şahin, 2001).

İş Doyumunun önemli bir özelliği çok dinamik bir yapıda olmasıdır. Yöneticiler iş doyumunu yakalayıp sonrasında iş doyumunu görmezden gelemezler eğer durumu takip etmezler ise mevcut olan iş doyumunu iş doyumsuzluğuna dönüşebilir, bu dönüşüm çok hızlı bir şekilde olabilir. Bir işletme veya örgütte mevcut koşulların kötü olmasının en önemli sebebi orada bulunan iş doyumunun çok düşük seviyelerde bulunmasıdır (Akıncı, 2002).

İş doyumunu, “bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygu” olarak tanımlanır. Bu ifade önemli bir takım noktaları da kapsamaktadır. Bu kapsadığı noktalar; iş doyumunun tanımının açıklanmasındaki en önemli işlev değerlerdir. Bir personelin bilinci dâhilinde veya bilinçsiz bir biçimde elde etmek istediği bir takım şeyler ve bu isteğini gerçekleştirme seviyesi iş doyumunu belirlemektedir. Personellerin farklı farklı önem ve istekleri vardır, bu yüzden iş doyumları personeller arasında farklılaşabilir. İş doyumunu, kişisel algı biçimlerine de birebir bağlıdır, bir personelin istediği, elde ettiği, değer verdiklerine bağlı olarak algı ve düşünceleri de farkındalık ve gerçeklik açısından etkilenebilecektir. İş doyumunu, gözlemlemesi, genele indirgenmesi çok zor olan bir durumdur, çünkü tepkiler duygusal ve kişisel tepkilerdir (Turan, 2007).

2.2.1. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Etkili bir çalışma şeklinin oluşturulabilmesi için öncelikle personelin motivasyonunun yüksek olması gerekmektedir. Motivasyon olmaz ise eğer verimlilik, paylaşım, yaratıcılık, iş birliği ve yeni projelerin ortaya çıkması da mümkün olmayacaktır. İş doyumunun oluşabilmesi için personellere yetki vermek, olası oluşabilecek hatalarda yıkıcı olmak yerine yapıcı olmayı yol gösterici olmayı tercih etmek, alınacak veya alınan kararların şeffaf ve açık olması ayrıca personellerin de bu karar alma süreçlerine katılabilmeleri oldukça önem taşımaktadır. Bu unsurlar ile birlikte deneyim edinen personellerin işe karşı takındıkları tutumlar belirlemeye başlamaktadır, personelin işi ile ilgili davranışlarını belirleyen temel unsur işi ile ilgili tutumlarıdır (Ertürk, 2012).

Personelin yaptığı işine yönelik duygu ve sergilediği davranışları, iş doyumunu alanının çalışma ve inceleme konusudur. Personelin çalıştığı işe karşı takındığı tutum şeklinde bilinen iş doyumunun bir tarafında işin özellikleri diğer tarafında ise işi yapan personelin istekleri bulunmaktadır bu ikisinin arasındaki uyum iş doyumuna bağlıdır. Mevcut bu iki değişkenlerin arasında ne kadar fazla bir uyum gözlenirse iş doyumunda da o kadarlık bir gözle görülür artış olacaktır. Bütün bunlara göre iş doyumuyla ilgili temel unsurları sıralayacak olursak; iş doyumunu, işi yapan personelin işin karşılığında elde ettiği ücret ile ilgilidir. Personel işin karşılığında elde ettiği bu

ücretin veya ödemelerin düzeyi kadar tatmin olacaktır. İş doyumu personelin çalıştığı işteki güvenliği ile de yakından ilgilidir, personel kendi sağlığını tehlikeye atacak kötü bir ortamda çalışmayı kesinlikle istemez. İş doyumu, o işin keyif verme kabiliyetiyle de ilgilidir, bir personel kendi becerisi ve deneyimi ile kişisel meraklarını karşılayan ona keyif verecek görevleri yerine getirmekten memnun olabilmektedir. İş doyumu elde edilen, ortaya koyulan işin verdiği gururla da ilgilidir, elde edilen olumlu bir sonuç bir başarı kişiyi tatmin etmektedir. İş doyumu mesleki gelişim ile de doğrudan ilişkilidir, personel çalıştığı yerde terfi alacağını düşünmesi ve bu terfi işleminin de liyakat ilkesine dayalı olması personelin iş doyumunu yükseltmektedir. İş doyumu, yapılan işin hız ve akışını gözlemleyecek personelin kabiliyetiyle ilgilidir. İş doyumu, çalışılan yerdeki edinilen beşeri ilişkiler, işyerinin genel durumu, işverenin veya sorumlu kişinin tutumu ve sendika ilişkileriyle ilgili olmaktadır (Kılınç, 2012).

2.2.2. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler

İş doyumu hayatı da etkilediği için yaşam doyumu ile bağlantılıdır ve bireysel olarak önemli görülmektedir. Fakat personelin kişisel niteliklerinin iş doyumunu farklı açılardan etkileyebilmektedir. Personel kişisel niteliklerine, sosyal ve kültürel alanına ve eğitim durumuna göre yapabileceği işi belirleyebilmektedir. Kişiye göre farklılık gösteren bu değerler ve isteklere bağlı olarak iş doyumu veya doyumсуuzluğu olarak meydana gelmektedir (Erdoğan, 2016).

İş doyumunu etkileyen bireysel faktörler, 5 ana madde altında toplanabilir. Bunlar:

Tecrübe, Yaş ve Aynı İşte Kalma Süresi:

Aynı işte uzun yıllar çalışmış bir personelin o işteki iş doyumunun da yüksek olduğu söylenmektedir. Bu yüzden kişinin çalıştığı işte tecrübeli hale gelmesi doğrudan iş doyumunu etkilemektedir. Çalışma hayatına yeni katılan tecrübesiz kişilerin beklentilerinin çok yüksek olması veya gerçekçi olmaması durumu söz konusu olabilmektedir. Fakat bu kişiler gün geçtikçe çalışma hayatının gerçekliklerini anlayabilmektedirler. Çalıştıkları işte yükselme imkânının olmadığını ve çalışma arkadaşlarının uyumsuz olduğunu anlayabilmektedirler. Bunun olmasının sebebi personelin beklentilerinin iş hayatının dışında kalması gerçekleşmesinin zor olmasından kaynaklanmaktadır. Personelin gerçekçi olmayan istek ve beklentileri

personelin kişiliğinde de değişiklikler yaratmaktadır. Birçok personel çalıştıkları işteki tecrübelerinin artmasıyla beraber gerçek dışı isteklerin yerini daha mümkün olan beklentilere bırakmasıyla iş doyumunu yakalayabilmektedirler. Diğer kısımda kalan personeller ise hala gerçek dışı isteklerini değiştirememekte ve de iş doyumsuzluğuyla yaşamayı öğrenmektedirler. Çalışma hayatını tecrübe edinen personel iş doyum duygusunun zamanla elde edilebileceğini ve ileride edebileceği doyum için ufak doyumsuzluklar yaşamasını kabul etmesinin gerektiğini anlamaktadır. Yaş ile iş doyum arasında ki bağlantıya değinecek olursak yapılan araştırmalar bize yaş ile iş doyum arasında olumlu bir bağlantı olduğunu göstermektedir. Bu araştırmalar yaşın ilerledikçe iş doyumunun da arttığını söylemektedir. Bunun sebebi yaş ilerledikçe iş tecrübesinin artması ve artan tecrübe ile birlikte uyumunda artmasıdır (Sevimli ve İşcan, 2005).

Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Zekâ:

Yapılan araştırmalar cinsiyetin işe karşı olan tutumda etkili olduğunu göstermektedir. Personellerin cinsiyetlerinin dengeli olduğu bir iş ortamındaki grubun doyum seviyesi ile bir cinsiyetin daha fazla olduğu bir iş ortamındaki grubun doyum seviyesi arasında fark oluşmaktadır, cinsiyetlerin dengeli olduğu bir grubun doyum seviyesi daha yüksek olmaktadır. İş Doyumu ve eğitim ilişkisine gelecek olursak yapılan araştırmalar eğitim seviyeleri yüksek kişilerin iş doyumlarının daha fazla olduğu söylerken, eğitim seviyesi düşük kişilerin iş doyumlarının daha az olduğu söylenmektedir. İş doyum ve zekâ kendi başına incelendiğinde yani bireylerin zekâ ve iş doyum arasındaki ilişkilere bakıldığında kayda değer bir ilişki görünmemektedir. Fakat yapılan işle ilgili bakıldığında zekâ iş doyumunu önemli bir ölçüde etkilemektedir. Her mesleğin bir zekâ seviyesini gerektirdiği ve bu seviyenin altında veya üstünde olan personellerin işlere karşı doyum duymadığı söylenmektedir (Karataş, 2009).

İş ve İş Ortamına Bağlı Nedenler:

Personelin iş doyumunda önemli derecede etkili olan bir diğer konu ise çalıştığı kurumun personele sağladığı sosyal, ekonomik çıkarlar, işin genel görüntüsü ve iş ortamındaki şartlardır. Bu kriterler bireysel olmamakla beraber analizi kolay ve karşılaştırması yapılabilmektedir. İş doyum personelin iş ortamında ki belli başlı birçok tutumun birleşmesiyle meydana gelmektedir (Demir, 2002).

İşin Toplum İçinde Genel Algılanması, İşin Yapısı ve Zorluk Derecesi:

Toplumun iş hakkındaki düşüncesi iş doyumunu doğrudan etkilemektedir. Her toplumun ve insanın kabul ettiği veya etmediği düşünceler ve işler bulunmaktadır, personellerin de yapmak istediği veya yapmak istemediği işler bulunur. İşin yapısı ve özellikleri iş doyumunu etkilemektedir. İşin yenilikçi, ilginç ve merak uyandırıcı olması kişiye daha fazla doyum sağlamaktadır. İşin zorluk seviyesi genel itibarıyla iş doyumunu olumlu olarak etkiler. Personelin işi başarma isteği ve elde ettiği başarıları gösterme eğilimi vardır. Eğer personel tarafından zihinsel zor bir iş başarıyorsa ve çevre bu başarıyı fark ederse personel yüksek seviyede bir doyum hissedecektir. Bunun yanı sıra fiziksel olarak yıpratıcı işlerde elde edilen başarı ile çevrenin takdirinin yeterli miktarda olmadığı söylenmektedir. Personel eğer kendi özellik ve yeteneklerinin üstünde bir iş yapmaya zorlanıyor ise bu olay sıkıntı, stres ve moral bozukluğuna sebep olacaktır. Ortaya çıkan bu durum ise iş doyumsuzluğuna sebebiyet verecektir (Sevimli & İşcan, 2005).

Ücret, Terfi İmkânı ve Statü:

İş doyumunun belli başlı kriterlerinden biriside ücrettir. Personelin ücreti eğer düşük ise doyumsuzluk oluşmaktadır. Personelin aldığı ücret kişiye ne kadar yeterli geliyorsa veya alması gerekene ne kadar yakınsa ve ihtiyaçlarını karşılıyorsa o kadar doyum elde edebilecektir. Dağıtılan ücret ne kadar adil ise personel o kadar işine tutumlu olmaktadır. Alınan ücret iş doyumunu bakımından yüksek olmasından ziyade dengeli olması gerekmektedir. Personelin maddi doyumsuzluğa kapılması işteki performansını olumsuz etkilemekte ve işi bırakma ihtimalini arttırmakta iş doyumunu yükseltmektedir. İş doyumunun üzerinde olumlu bir etkisi olan terfinin ise adil ve liyakat ilkesine dayalı olduğunda etkisi büyüktür. Personeller yaptıkları iş karşılığında takdir ve teşvik görmeyi beklerler bu takdir ve teşvikler maddi veya statü elde etme şeklinde olabilir. İş doyumunu ve mesleğin statüsü arasında da önemli bir ilişki bulunmaktadır, mesleğin statüsü ne derece yüksekse o işten duyulan doyum o kadar fazladır (Belli, 2010).

2.2.3. İş Doyumunun Türleri

İş doyumunun türleri 5 başlıktan oluşmaktadır, Bunlar; dengede iş doyumunu, sürekli artan iş doyumunu, olumlu iş doyumsuzluğu, sabit iş doyumsuzluğu, kabullenilen iş doyumunu.

2.2.3.1. Dengede iş doyumunu

Personeller çalıştıkları yerde elde ettiği başarılar ile iş doyum seviyelerini dengelemek isterler. Bu yüzden işveren kişilerin personellerini ödüllendirme ve takdir etme şeklinde teşvik etmesi gerekmektedir. Bu teşvikler ile personellerin iş doyum seviyeleri beklenen düzeylerde tutulabilir (Güneş, 2016).

2.2.3.2. Sürekli artan iş doyumunu

Personellerin genellikle hedeflediği noktalara ulaşmasından sonra kazandığı iş doyumunun ileriki zamanlarda yeni terfi isteklerine yönelmesi ile iş doyum seviyesinin sürekliliği kazanılabilir. Bu yüzden çalışılan yerdeki terfi sistemi ne kadar sağlıklı olursa iş doyum miktarı o derece fazla olacaktır. İş doyumunu ile terfi birbirlerine tamamen bağlıdır (Güneş, 2016).

2.2.3.3. Olumlu iş doyumsuzluğu

Günümüz koşullarına elverişli görünen olumlu iş doyumsuzluğu, personellerin işlerini kaybetmemek için çalışılan yerdeki var olan olumsuz iş doyum seviyesine karşın işlerini bırakmama devam etme olarak ifade edilmektedir. Bu durumun nedeni iş bulmanın oldukça zor olmasındandır ve örgütler içerisinde sıkça yaşanmaktadır. Araştırmalar bir örgüt içerisinde personelin iş doyum seviyesine sahip olmasına rağmen aynı örgütte çalışmaya devam etmek istemediğini göstermektedir. Bu durum gösteriyor ki personelin iş bulma zorluğu çekmemesi için iş yerindeki doyum seviyesi elde edilmemesine rağmen işlerine devam etmektedir (Güneş, 2016).

2.2.3.4. Sabit iş doyumsuzluğu

Bu kavram çalışma yerinde bulunan iş doyumsuzluğunun önüne geçmek adına hiçbir çalışma yapmadan, personellerin ve yöneticilerin böyle bir ortamda iş hayatlarına devam etmesi şeklinde ifade edilir. Böyle bir sürecin işlemeye devam etmesi sonucunda iş yerinde personellerin yaşamış olduğu iş doyumsuzluğu sabit olarak kalır ve bu durum kişide fiziki ve ruhsal olarak problemler yaratabilir (Karcioğlu, 2010).

2.2.3.5. Kabullenilen iş doymu

Bu kavram personellerin iş doymu seviyesinin az olduğu ortamda kişilerin ulaşmak istediği hedeflerinden vazgeçmeye başlaması şeklinde görülür. Durumun böyle bir hal alması öncelikle personelin bireysel olarak iş doymunu düşürür sonrasında ise bütün çalışma ortamdaki kişilerin iş doym düzeyini düşürebilmektedir. Bu sebeple böyle durumlarda personellerin genellikle elde ettikleri iş doym seviyeleriyle yetindikleri gözlemlenirken, sonrası dönemlerde ise iş yerinin çalışan devir hızlarında artma olduğu gözlemlenmektedir (Karcioğlu, 2010).

2.2.4. İş Doyumsuzluğunun Ortaya Çıkarabileceği Sorunlar

İş doyumsuzluğu personellerin iş yerlerinde ve işlerinde doym sağlayamadıklarında ortaya çıkan bir durumdur, bu olumsuz durum hep personeli hem de işvereni etkiler.

İş doyumsuzluğu sonucunda bir takım olaylar meydana gelmektedir, meydana gelen olumsuzlukları 4 başlık altında toplanmaktadır. Bunlar:

2.2.4.1. İş gücü devri

Bir iş yerinde iş doyumsuzluğunun fazla olması o yerdeki personellerin devir hızını da arttıracaktır. Bu devir iş yerindeki personellerin ayrılması olarak tanımlanır. Bu ayrılık personelin kendi isteğiyle çıkması veya işverenin personeli çıkarması durumunda olur. Eğer personel iş yerinden kendi isteği ile ayrılıyorsa burada bir tatminsizlik vardır, eğer personel işveren tarafından çıkarılıyorsa işin

gerekliliklerini yerine getirebilme becerisine ve yeterliliğine sahip olmadığı içindir. İki durumda da işgücünün devrinde bir yükselme meydana gelmektedir.

İşgücünün devrinin hızlanması işyerinde çok sayıda problem meydana getirebilmektedir. Bu problemlerin başında işyerinin kaybettiği personelin yerine başka birini getirmesi gerekmektedir, bu personeli seçerken de harcadığı para ve mülakat için harcanan zaman işyerine pahalıya kaçacaktır. Diğer bir problem ise işe yeni giren personelin işe alışma sürecinin ağır işlemesi ve hata yapma oranının yüksek olmasıdır. Bu istenmeyen durumun yaşanmaması için işletmeler yeni personellerini belli bir eğitim programından geçirirler. Fakat hem yeni personel olduğundan dolayı doğacak yavaşlık ve hata yapma oranının yüksek olması hem de işletmenin vereceği eğitim yeni işletmeler için oldukça pahalıya kaçacaktır.

Bir işyerinde eğer yüksek işgücü devri varsa o işyerinde ilk şüphe duyulan etken iş doyumsuzluğunun mevcut olduğudur. Personeller işlerinden bazı beklenti içerisindedirler. Personeller düşündükleri ücreti almayı, işyerinde alınan karar süreçlerine katılmayı ve yükselmek isterler. Personellerin eğer istedikleriyle elde ettikleri arasında büyük bir fark varsa personellerde iş doyumsuzluğu oluşur ve işi bırakmak isterler. Doyumsuzluk yaratan etmenlerin ortadan kaldırılması iş devri hızını azaltmaktadır (Belli, 2010).

2.2.4.2. Devamsızlık

İşyerinde devamsızlık işverenlere karşı oluşan ciddi problemlerden biridir. Devamsızlığın tanımı; personelin tatil veya izin zamanları dışında kalan iş saatlerinde işyerinde işini yapıyor olmaması veya orada bulunmaması, iş gücüne katılmaması olarak verilebilir. Devamsızlık iş yerine geç kalmayı da kapsadığından kolay ölçümlenen bir şey değildir. Bunun sebebi her işin birbirinden farklı olmasından kaynaklanmaktadır, birçok personel iş yerinde bulunması gerekirken bazı işlerde personeller işyerlerinde bulunmak zorunda değildirler. Örnek verecek olursak bir fabrikada üretim sürecine katılan işçiler o fabrikada bulunmaları zorunlu olmaktadır, fakat bir bilim adamı, araştırmacı veya yazar ise işyerinde bulunmadan işini istediği yerden yürütebilmektedir. Yani kısacası devamsızlık incelenirken işlerin nitelikleri, doğası da göz önüne alınmalıdır. Bir personelin iş doyumsuzluğu yüksek ise devamsızlığı da yüksek olabilir. Devamsızlığın iş doyumsuzluğu ile ilişkisinin

oluşmasını tetikleyen bazı faktörler bulunmaktadır. Bunların başında devamsızlık sonucunda oluşan personelin maaşında meydana gelen kesintiler ve azalmalardır. Bunun sonucundan personel de iş doyumsuzluğu olmasına rağmen ücretinin kesintisini istemediği için çalışmaya ve devamsızlık yapmamaya özen gösterecektir. Eğer personeller yorgunluk, sıkıntı, bunalma ve ara vermek isteme gibi nedenlerden devamsızlık yapıyor ise bunun nedeni iş doyumsuzluğu olabilir. Devamsızlık personelin performansını ve iş üzerindeki kabiliyetini kesintiye uğratabilir, iş konusunda olumsuzluklar yaratabilir. Eğitim sürecinde yapılan devamsızlık ise ilerideki performansları etkileyebileceği söylenmektedir. Devamsızlığın sadece personeli bireysel olarak değil iş ortamında ki grubunu da etkileyebilmektedir. Devamsızlık çalışma grubundaki bireylerin arasındaki bağı bozabilmektedir. Ayrıca devamsızlık sonucunda başka bir personel, gelmeyen işini yüklenerek fazladan iş yüküne sahip olacak, sıkıntı ve stres altında girecektir. Sonuç olarak eğer personelin iş tatmin derecesi yükseltilebilirse yapacağı devamsızlığın da önüne geçilmiş olacaktır (Soysal, 2009).

2.2.4.3. Sabotaj

İş doyumsuzluğu bazen öyle yoğun bir şekilde yaşanır ki bunun sonucunda işyerine veya personelin kendisine yönelik birçok kötü sonuç yaratabilir. Örnek verecek olursak bir fabrikada işçi üretimi engelleyebilir, sabote edebilir veya üretimde kullanılan araç ve gereçlere zarar verebilir. Böyle bir ortamda toplu iş bırakmalar, hammadde veya ürün giriş çıkışına engel olmak gibi eylemler bulunabilir, bu eylemlerin sebebi personellerin işlerinden elde edemedikleri doyum yüzünden öfkelerini işyerinden çıkarma girişimleri olmaktadır.

Diğer bir olası doğabilecek olumsuzluk ise personel bu duyguları kendine yansıtabilir. Örnek verecek olursak uyuşturucu, alkol, kumar gibi zararlı bağımlılıklara alışabilir, ailesine zarar verebilir. Personel kendisine veya işyerine bu olumsuzlukları yaşatacak olsun bu eğilimde olan personelin bilinçli olarak veya bilinçsiz sabotaj yapacağı bilinir (Özdevecioğlu ve Aksoy, 2005).

2.2.4.4. Yabancılaşma

İdeolojilerin ana konusu olmuş yabancılaşma günümüzde de sıkça tartışılmaktadır. Modernleşen sanayi ile üretimin makineleşip tek düze ve seri üretime geçmesi sonucu insan yeteneklerini ortaya koymakta güçlük çeker olmuştur. Ortaya çıkan yeni sistemde insan mesleğinden daha kötüsü kendinden yabancılaşarak üretim sisteminin bir çarkı durumuna gelmektedir. Böyle bir durumda insan üretim sistemi içerisinde beşeri güç olmaktan çıkıp makineleşir. Çalışma ortamının bu şekilde olduğu bir ortamda personel işinden doyum elde edemez.

2.2.5. İş Doyumu Kuramları

İş doyum kuramları yapısı bakımından 2 ana başlık altında toplanmaktadır. Bunlar; içerik kuramları ve süreç kuramlarıdır.

2.2.5.1. İçerik kuramları

İçerik kuramlarından kısaca bahsedecek olursak personellerin iş doyumlarını belirleyen isteklerini bulmayı amaçlamaktadır. Bu istekler personelin neden çalıştığından çalıştığı ortama kadar istediği veya istemediği her şeyi kapsamaktadır. Haliyle bu geniş perspektifte pek çok araştırmacı birçok kuramlar yaratarak literatürde bütünsel bir yapı oluşturmaya çalışmışlardır (Akpınar, 2010).

2.2.5.1.1. Maslow 'Un İhtiyaç Hiyerarşisi Kuramı

Maslow'un bu kuramına göre insanlar yaşantılarında kendilerine bazı hedefler koyar ve bu hedefleri gerçekleştirmek amacıyla yaşamlarını şekillendirirler. Bu kuram ihtiyaçları beş basamakla ifade etmektedir. Bu ihtiyaçlar genel hatlarıyla; fiziksel ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, ait olma ve sevgi, değer ihtiyacı sonuç nihayetinde kişisel tatmin yani kendini gerçekleştirir (Kula ve Çakar, 2015).



şekil 2. Maslow'un 5 temel ihtiyaçlar piramidi (URL3).

Maslow'un ihtiyaçlar teorisinin iki varsayımı vardır. Bunlardan ilki, kişinin bulunduğu bütün davranışların, o kişinin belirli bir istek ve ihtiyaçlarını gidermek açısından hareket ettiğidir. Bu demek oluyor ki ihtiyaçları davranışları kontrol eden bir etkileyicidir. İkinci varsayım ise bireyin ihtiyaçlarının önem sırasına bağlıdır, ihtiyaçlar birer hiyerarşi öncelik içerisinde bulunmaktadır. Yani öncelikle alt kısımdaki ihtiyaçların giderilmesi gerekmektedir, alt kısımdaki ihtiyaçlar giderilmeden st kısımdaki ihtiyaçlar bireyi davranışa yöneltmez. Bireyin ihtiyaç doğrultusunda bir davranışa yönelmesinin derecesi tatmin seviyesine bağlıdır, ihtiyaın tatmin seviyesi ne kadar yüksek olursa bireyi o derecede davranışa iter. Bireyin tatmin olduğu bir ihtiyaç davranış olmaktan çıkar ve bireyin st kısımdaki ihtiyaçları davranışlarını etkilemeye başlamaktadır. Maslow'a göre bireysel ihtiyaçlar tamamı ile kesinlikle hiçbir zaman tatmin olamayacaktır (Polat, 2014).

2.2.5.1.2. Herzberg'in ift Faktör Teorisi

Herzberg'in ortaya attığı bu kuramda iş doyumunu ve verimlilik kavramları arasındaki bağlantı zmlenmeye çalışılmıştır. Herzberg, işin kendisi ile ilgili etkenlerin iş

doyum ve verimliliğin artmasında olan etkilerin kayda değer olduğunu söylemiştir. Herzberg doğrudan işin kendisini ilgilendiren ve personelleri doyum seviyesine getiren etkenleri “motive edici faktörler” olarak adlandırmıştır. İşin kendisi ile alakalı yani çalışma şartları ile alakalı etkenler ise “hijyen faktörler” olarak adlandırılmıştır. Motive edici faktörleri sıralayacak olursak; “başarı, tanınma, işin kendisi, gelişme imkanları, ilerleme imkanları, sorumluluk, geri bildirim.” Hijyen faktörleri ise; “denetim kalitesi, şirket kuralları ve politikası, ücret, çalışma koşulları, iş güvenliği, kişisel yaşantı, statü ve bireyler arası ilişkiler.” (Gökçe, Şahin ve Bulduklı, 2010).

2.2.5.1.3. Alderfer’in Varolma, İlişki, Geliştirme Kuramı

Alderfer’in bu kuramı Maslow ‘un kuramının devamı niteliğinde görülmektedir. Maslow ‘un ihtiyaçlar hiyerarşisinin eksiklerini tamamlamak için ortaya çıkmıştır. Alderfer, Maslow’un ihtiyaç hiyerarşisi kuramına yenilikler getirmiştir. Maslow’un kuramı çalışma hayatına yönelik iken Alderfer’in kuramı çalışan insanların isteklerine odaklanmıştır (Özer ve Topaloğlu, 2008).

Alderfer kuramını üç ana başlık altında incelemiştir. Bunlar (Erdem, 1997):

Varlık:

Bu başlık altındaki gereksinimler insanların temel ihtiyaçlarına odaklanmıştır yani açlık, susuzluk ve güvenlik ihtiyacı gibi fiziki ihtiyaçları içermektedir. Bu ihtiyaçların giderilmesi örgütün kaynağına bağlı olmaktadır.

İlişki:

İlişki konusu ise bireyin bir başka bireyle ilişki ve etkileşim içerisinde olmak istemesidir, birey için insan ilişkileri önemlidir. Bu gereksinim karşılıklı bir şekilde ilerlemektedir.

Gelişme:

Birey kendisi ya da çevresi üzerinde yaratıcı ve üretici etkiler bırakmak istemektedir. Ayrıca birey mevcut yeteneklerini kullanmak ve bu yeteneklerinin üstüne yenisi eklemek geliştirmek istemektedir.

2.2.5.1.4. McClelland Üç Güdü Kuramı

McClelland insan güdüleri 3 temel başlık altında toplamıştır; bunlar başarı güdüsü, bağlılık güdüsü ve gç güdüsüdür.

Başarı Güdüsü:

McClelland'ın ortaya koyduğu başarı güdüsüne göre bu kavram kişinin kendi içerisinde bulunan güce dayanmaktadır. McClelland'a göre yüksek meslek grubu içerisindeki kişiler yüksek başarıya ihtiyaç duymaktadırlar. Yani bir iş adamı sadece yüksek kazancın peşinde değil aynı zamanda bir başarı ihtiyacına sahip olmaktadır. McClelland'ın bu kuramına göre kişi başarmayı düşündüğü halde başarısız olmaktan da aynı olde korkmaktadır. Oluşan başarısızlık korkusu kişiye yapacağı eylemlerden alıkoyabilir, ne zaman ki korkularının önüne geçer o zaman eylemlerine geçebilir. Kişiler başarıya ulaşmalarının kolay olduğu şeyleri kendilerine hedef belirlemez, çünkü başarı elde ettiklerinde gereken doyumu elde edemezler. Buna karşın kişiler hedeflerini çok yüksekte tutmazlar genelde gerçekleştirebilecekleri şeyleri kendilerine hedef olarak görmektedirler. Başarı güdüsüne ulaşabilmek için çalışanları çalışmaktan alıkoyan hususlar ve eğer varsa korku, tereddütler giderilmeli, çalışanlara sorumluluk verilmelidir (elikezen, 2015).

Bağlılık Güdüsü:

Bu kavram anlam olarak; kişinin çevresindeki insan ve gruplarla etkileşim içerisinde bulunmasıyla ilgilidir. Bu etkileşim insandan insana fark etmekle beraber bu güdü kimi insanlarda çok güçlü iken diğerlerinde ise güçsüzdür. Kişi çalıştığı yerde doğal gruplar ile etkileşim içerisinde olduğu takdirde üretkenlik seviyesi artmaktadır. Bağlılık güdüsünün yüksek olduğu insanlarda başlıca özellikler görülmektedir, bunlar; kişinin başkası tarafından onaylanma isteği, başka kişilere karşı duyduğu hislerde samimiyet, değerli gördüğü kişilerin arkadaşlarına baskısı sonucu onların istediklerini yapma ve kurallara uymadır. Bağlılık güdüsü yüksek olan insanların genelde çevreleri ile ilişkileri pozitifdir, grup olarak çalışmayı severler. İşverenler bağlılık güdüsü yüksek olan kişilere göre çalışma ortamı yaratırken, bağlılık güdüsü düşük olan personellerden ise daha fazla verim alabilmek için bireysel çalışabileceği uygun bir ortam yaratmaktadır (Tunçez, 2007).

Güç Güdüsü:

Güç güdüsüne sahip olan kişi başka kişileri denetleyebilmek ve kendi hareketlerini istediği gibi denetim olmadan yapabilmeyi istemektedir. Günümüzdeki araştırmacılar güç güdüsünün o kadar da önemli olmadığını vurgulamışlardır, fakat örgüt içi liderlik ve örgütlerin esnek olan politik yönleri bakımından önem taşımaktadır. Örnek verecek olursak kişinin davranışını etkilemek ve değiştirmek, kişinin davranışlarını ve yaptıklarını kontrol etmek, bir kişinin başka bir kişi üzerinde otorite kurması, bilgiler ve kaynaklar üzerinde denetim sağlamak güç ihtiyacını göstermektedir (URL4).

2.2.5.2. Süreç kuramları

Bu kuramın amacı kişinin hangi amaç doğrultusunda ne şekilde motive edildiği ile ilgilidir. Bu kurama göre kişilerin ihtiyaçları kişinin davranışlarını sergilemesine neden olan faktörlerden biridir. Kişinin davranışlarını sergilemesinde sadece ihtiyaçları değil bazı dışsal faktörlerde rol oynamaktadır (Erdem, 1998).

2.2.5.2.1. Vroom'un Beklenti Kuramı

Bu kurama göre bir davranışın şiddetini beklenti ve valans belirlemektedir. Belli bir performansın getireceği sonucun değeri valans ile ifade edilmektedir. Valans, pozitif ve negatif olmak üzere iki türdedir. Pozitif valansta istekler fazladır, negatif valansta ise istek bulunmamaktadır. Kişinin beklediği ödülün değeri valans ile ifade edilir. Bu kurama göre her davranış iki seviyede sonuç doğurmaktadır. Kişi eğer fazla çalışıp yükseleceğine inanmakta ise birinci seviye sonucu fazla çalışmaktır. Sonrasında ise ikinci seviye sonucu yükselme olarak gelmektedir. Ancak kişi ikinci seviye sonuçları değerli buluyorsa birinci seviye sonuçlar için uğraşacaktır (Özdöl, 2008).

2.2.5.2.2. Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı

Bu kuram Vroom'un beklenti kuramının geliştirilmesiyle ortaya çıkmıştır. Diğer kuramdan farklı olarak bu kuramda Lawler ve Porter, kişinin başarıya ulaşabilmesi için kişinin gerekli yeterliliğe sahip olması ve doğru rol algısında bulunması gerektiğini söylemektedir. Kişi çabalayarak kazandığı yeteneklerin nitelikleri ve

bulunduğu role göre belirli bir çaba gösterecek ve bu çabanın sonucunda ödüllendirilecektir. Ödüllendirme aşamasında eğer kişi aklında ki dlden az bir ödül elde ederse tatminsizlik durumu oluşacaktır. Kişi elde ettiği dl başkalarına verilen ödül ile karşılaştırmakta ve başarısı karşılığı hak ettiğinin bu olduğunu düşündüğünde doyuma ulaşacaktır (Yıldırım, 2009).

Kısacası bu model Vroom'un modelinden geliştirildiği için benzerlikler taşımaktadır, kişinin ödüllendirilmesi konusunda detaylandırılmalar yapılmıştır.

2.2.5.2.3. Adams'ın Eşitlik Kuramı

Adams'ın geliştirdiği bu kuram genel hatlarıyla iş tatmini ve iş tatminsizliği konularının üzerinde durmaktadır. Bu kuramın ifadesine göre, bir kişinin işindeki elde ettiği başarısı ve işinden sağladığı tatmin derecesi çalıştığı ortamdaki eşitlikler veya eşitsizliklere dayanmaktadır. Bu kurama göre kişi çaba gösterdiğinde aldığı karşılığı diğer kişiler ile karşılaştırır, eğer diğer kişiler aynı çabayı gösterip karşılığını daha fazla alıyorsa bir tatminsizlik oluşmaktadır (Toker, 2007).

2.2.5.2.4. Locke'nin Amaç Kuramı

Bu kurama göre kişinin kendine belirlediği hedefler, kişinin motivasyon seviyesini de belirlemektedir. Kişiler kendilerini tatmin edecek hedeflere yönelmek isterler. Locke'un bu teoriye önermeleri şu şekildedir: "Belirli amaçlar, genel amaçlara kıyasla daha yüksek performansla neden olur. Amacın zorluğu oranında performansa genellikle artar. Amaçların performansını arttırmak için personelin amaçları kabul etmesi veya onlara bağlı kalması gerekir. Performansı değerlendirmek için kullanıldığında amaçlar daha etkili olacaktır." (Erenel, 2015).

2.2.5.2.5. Sosyal ğrenme Kuramı

Sosyal ğrenme anlam itibariyle başkalarını izleyerek çevreden öğrenme olarak tanımlanır. Sosyal ğrenme kuramında davranışlar bazı yöntemler ile kontrol edilebilmektedir. Bunlar; pekiştirme, ceza, duygu, gdlenmedir. Pekiştirmeye bakacak olursak bu kavram kısaca bir kişinin başarılı yapmış olduğu bir davranışın ödüllendirilmesi şeklinededir, bu ödüllendirmenin sonunda örnek alan başka bir kişi

yapılan iş ne kadar sıkıcı veya zor olursa olsun başarıya ulaşmaya çalışacaktır. Cezalandırma ise kişinin yapmış olduğu hatalı davranış sonucunda almış olduğu cezadır, başka kişi tarafından gözlemlenen bu uygulama kişinin davranışlarının sınırlandırılmasında etkili olacaktır. Duygu ise gözlem yapılarak kazanılmaktadır, korku ve endişelerin hepsi doğuştan gelmemektedir, çevredeki bireylerin davranış ve tepkileri ölçülerek, gözlemlenerek öğrenilir. Son olarak güdülenme ise kişi başka bir kişinin başarısını veya başarısızlığını gözlemek veya bir davranışta bulunmak için kendi kabiliyetini değerlendirmesine yardım eder (Yeşilyaprak, 2018).

2.3. SPOR YÖNETİMİ

Örgütler, genel olarak halkın ihtiyaçları doğrultusunda hizmetleri halka sunarlar, bu hizmetleri sunabilmeleri ve kazanç elde edebilmeleri için kaynaklarını oldukça verimli bir şekilde kullanmaları gerekir, kaynakların hem verimli kullanılıp hem de personellerin iş doyumlarına ulaşmasının sağlanması personel yönetiminin en önemli amaçlarından biridir. Bu dengenin sağlanabilmesi için personel yönetimine önemli görevler düşmektedir, personel yönetiminin verimliliğini sağlayan bazı teorik boyutlar bulunmaktadır.

Kamu yönetiminin özel bir alanı olan spor yönetiminin amacı ise spor ile ilgili belirlenen hedefleri amaca ulaştırmak için gerek insan gerekse madde kaynaklarını tedarik ederek ve bu kaynakları en verimli şekilde kullanarak, belirlenmiş politika ve kararları uygulamaktır. Spor yönetimi sportif faaliyetlerin işleyişi konusunda büyük yer edinmektedir. Ülkemizdeki sportif faaliyetlerde bulunan kurum ve kuruluşların hemen hemen hepsi devletin denetim ve yönetimi altındadır (Doğar, 1997).

2.4. PERSONEL YÖNETİMİ

Kurum ve kuruluşlar, genel olarak halkın sosyal ihtiyaçlarını karşılayabilecek hizmetleri üretip pazara sunarlar. En verimli bir şekilde kazanç sağlayabilmeleri için insan ve organizasyon kaynaklarını amaçlarına uyumlu bir şekilde kullanmaları gerekmektedir (Kantarıcı, 1997).

Personel yönetiminin en önemli konusu personelleri hem iş doyumuna ulaştırıp onların yaptıkları işten keyif duymalarını sağlamak hem de elinde bulunan insan ve hammadde kaynaklarını mümkün olduğunca en verimli şekilde kullanmayı sağlamaktır.

Personel yönetimi, personellerin kabiliyetlerinden en üst düzeyde yararlanmayı amaçlarken, diğer bir yandan ise personellerin çalıştıkları yer ile bütünleşmesini ve iş doyumunu sağlamasına yönelik faaliyetlerin belirlenmesini de beraberinde planlar (Onal, 1993).

2.4.1. Personel Yönetiminin Boyutları

Personel yönetiminin boyutlarını 5 alt başlık şeklinde incelenmektedir. Bunlar:

Organizasyon ve İş İlişkileri Boyutu:

Kişinin tek başına yapamayacağı işleri başka kişilerle bir araya gelerek grup olarak ortak bir çaba, bilgi ve yetenek sergileyip hem bireysel yükü azaltmak hem de kişinin bireysel olarak yetersizliğini ortadan kaldırmak için örgütler oluşturulmuştur. Örgütteki işlevsel oluşturulan ilişkiler, karşılıklı güven, hizmet, yardımlaşma ve dayanışmaya dayanmaktadır. İnsanlar ortak bir hedef doğrultusunda güçlerini birleştirerek zor olan bir işi daha kısa ve verimli olarak sonucu ulaştırabilmektedirler. Organizasyon konusuna gelecek olursak her organizasyonun birçok amacı bulunmaktadır. Bu amaçların bazıları kar amacı güderlerken bazılarının ise önceliği sosyal hizmettir. Amaçlara ulaşılırken personelin iş arkadaşları ile uyumu ve ilişkisi önem arz etmektedir. Bir iş ortamında personelin çalışma arkadaşları ile arasındaki uyum ve ilişkilerini etkileyen bazı unsurlar bulunmaktadır. Bunların başında personel bireyin karakteristik özelliği gelmektedir. Kimi personel çevresi ile sağlıklı bir iletişim kurabilirken kimisi ise iletişim kurma konusunda güçlük çekebilmektedir. Diğer etkileyen unsur ise kurumun yapısı ile ilgilidir. Personeller, çalışma hayatlarında hissi ve engel oluşturan bireyler arası iletişim güçlüklerinden dolayı bazen tatmin seviyeleri düşük olmaktadır. Çalışılan kurum veya kuruluşun çok fazla kalabalık olması da personellerin arasındaki ilişkileri etkilemektedir (Tekin ve Ramazanoğlu, 2004).

Motivasyon ve Uygun İş Ortamının Oluşturulması Boyutu:

Motivasyonun temel dayanağı örgütün ve personelin ihtiyaçlarını tatmin edebilecek bir iş ortamının yaratılmasıdır. Örgüt içerisinde motivasyonu yüksek personel daha üretken olacak ve örgüte karşı daha pozitif tavırlarda bulunacaktır. Motivasyon ve iş ile ilgili çalışmalarda verimlilik, çaba ve iş doyum seviyesini arttırmaya yönelik bazı ilişkilere değinilmiştir. Yeni bakış açıları ise daha karmaşık bir hal alarak bireyin sergilediği rol ile olan ilişkisi, bireyin tatmin seviyesini yükseltici bir biçimde etkileyerek onu özendirmek, sorumluluğunu arttırmak ve karara katılım olanağı tanımak, hem personel hem de personelin grup içerisindeki bağımsızlığı gibi kavramların üzerine yoğunlaşmıştır. İhtiyaçların ortak olduğunun kabul edilmesi, personellerin ihtiyaçlarını birlikte karşılayabilmesine olanak tanımıştır. Personelin ve onun bulunduğu durumun, karşılıklı bir biçimde birbirleriyle etkileşimi sonucunda ortaya çıkan motivasyon, örgütsel çıkarlar için yüksek seviyede çaba gerektiren bir istekliliktir (Tekin ve Ramazanoğlu, 2004).

Kariyer Planlaması Boyutu:

Kariyer planlamasının amacı genel olarak personelin kariyerinde ki seçenek, fırsat ve neticelerini fark etmesi, kariyerini ilgilendiren hedefleri belirlemesi ve bu hedeflerine ulaşabilmesi için planlamalar yapmasını sağlayacak, iş, eğitim ve diğer gereklilikleri programlamasıdır (İkizler, Kepoğlu ve Kolda, 2000).

Kariyer planlama, kişinin işinde yükselmeyi hedeflemesi ve bu hedeflere nasıl ulaşacağına tespiti ile ilgilidir. Yükselmeyi hedeflemiş kişilerin hangi araçları kullanacağı konusunda detaylandırmalar içerir. Kariyer hedeflerine ulaşılmasında personel ve örgüt bir arada bir sorumluluk içerisinde bulunmaktadır (Hitt, Middlemist ve Mathis, 1986).

Kariyer planlamasının başarılı bir şekilde oluşturulabilmesi için kişinin gerçekten ne istediğini, ne beklediğini bilmesi gerekmektedir. Bu yüzden kariyer planlamasında en önemli sorumluluk kişinin kendisine düşmektedir (Byars ve Leslie, 1991).

Başarı Değerlendirmesi Boyutu:

Personellerin başarılarının değerlendirilmesi için belirli dönem içerisindeki faaliyet ve kabiliyetlerinin önceden belirtilmiş bir ölçüye göre ölçülmesi gerekmektedir. Eğer bu koşullar oluşturulmazsa başarı değerlendirilmesinin yapılması mümkün olamaz (Bingöl, 1997).

Başarının değerlendirilmesinde bazı öncelikli amaçlar bulunmaktadır. Bunlar (Ramazanoğlu, 2002):

Personelin alacağı ücreti ve terfi durumunu belirlemede ölçüt almak,

- Yönetici kişinin emrindeki çalışacak kişileri tanımada yardımcı olmak,
- Personellerin eksik taraflarını görmesinde ve değerlendirmesinde yardımcı olmak,
- Eğitim programlarının oluşturulmasında yardımcı olmak,
- Personelin iş hakkında dikkatini çeken ve ilgi duyduğu konuları belirlemek,
- Personeli yaptığı işte ne dereceye kadar başarı yakaladığı konusunda bilgilendirmek.

Ücret Yönetimi:

Personelin fiziksel ve zihinsel emeğini ortaya koyarak verdiği hizmet karşılığı elde ettiği maddi kazançta ücret denilir. Ücretin dağılımında herkesin ortaya koyduğu emek kadar gelir elde etmesi o örgütteki ücret dağılımının adil olduğunu gösterebilir. Ücret çalışma hayatında önemli yer tutan konuların başında gelmektedir.

İnsan kaynakları yönetimi işletmedeki işgücünün planlanması, personel temini ve seçimi, eğitimi, performansının değerlendirilmesi, ücret dağılımı, çalışma ilişkilerinin oluşturulması, sağlık ve güvenlik gibi birçok konuyu içinde barındırmaktadır. İnsan kaynakları yönetiminin en önemli konusu olan ücret yönetiminde ise, işletmenin ücret dağılımıyla ilgili politikalarının oluşturulması ve ücretin nasıl, neye göre dağıtılacağı belirleyerek personelin emeğinin karşılığı olan ücretin personele verilmesini içermektedir. Ücret temel yaşamı etkileyen en önemli konulardan birisi olduğu için işletmelerin ücret düzenini kurarken titizlik ile davranması beklenmektedir (Baştürk, 2009).

- Ücret yönetiminin başlıca amaçları bulunmaktadır. Bunlar (Özdemir, 2012):
- Yetenekli personeli işletmeye çekmek,
- Çalışmakta olan mevcut personeli elde tutmak,
- Ücret dağılımında eşitliği benimsemek,
- Beklenen bir davranışı ödüllendirmek,

- Kariyer yükselmesini kolay hale sokmak,
- İşgücündeki devir hızını azaltmak,
- Personelin performansını yükseltmeye teşvik etmek,
- Ödemelerde olası oluşabilecek kesintileri azaltmak,
- Maliyet yönetimini düzgün ve kontrollü bir denetim altında tutmak,
- Yasal sorumluluklarını yerine getirmek,
- İşletmenin başarı ve rekabet üstünlüğü elde etmesine katkıda bulunmak.

Ücret dağılımında verimliliğin önemi büyüktür. İşletmelerin personellerinden pozitif yönde bir verim alabilmeleri için izlemeleri gereken bazı ilkeler vardır bunlar; eşitlik ilkesi (yapılan işin verimliliğine göre ücretin dağıtılması, adil olunması), dengeli ücret ilkesi (dağıtılan ücretin personelin asgari yaşantısına yetebilecek düzeyde olması), piyasa ücretleriyle karşılaştırma ilkesi (dağıtılan ücretin aynı sektör veya bölgedeki işletmelerle eş değer olması), kıdeme göre ücret ilkesi (dağıtılan ücretin örgütteki hiyerarşi yapısına göre belirlenmesi), bütünlük ilkesi (dağıtılan ücretin belli bir sınıfı ayırmaksızın tüm personelleri kapsayacak bir şekilde belirlenmesi), objektiflik ilkesi (dağıtılan ücretin ve yapılacak artışın işin niteliklerine göre olup her personel tarafından kabul edilecek objektiflikte olması), esneklik ilkesi (dağıtılan ücretin çevre ve piyasa koşullarına uyum sağlayabilmesi), açıklık ilkesi (dağıtılan ücretin tüm personeller tarafından açık ve net bir şekilde belirtilmiş olması), maliyetlerin denetlenebilirliği ilkesidir. (maliyetlerin denetlenebilir ve şeffaf olması) (Şahin, 2014).

2.5. İŞ DOYUMU İLE İLGİLİN YURTİÇİ VE YURT DIŞINDA YAPILAN ÇALIŞMALAR

Chapman ve Lowther (1982), öğretmenlerin iş doyum düzeylerini etkileyen faktörleri belirlemek için yaptığı bir çalışmada öğretmenlerin iş doyum seviyeleri, becerileri ve başarıları arasında olan ilişkileri tespit etmeye çalışmışlardır. Araştırmadan bulunan sonuçlara göre kadın öğretmenlerin meslekte erkek öğretmenlere göre daha fazla iş doyum seviyesine sahip oldukları tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin beceri ve kabiliyetleri, iş doyum seviyesine etki eden önemli bir faktör olurken, çalıştıkları okulun yapısı öğretmenlerin verimlilik ve başarılarında, buna bağlı olarak iş doyum düzeylerinde daha az önem teşkil etmektedir (Chapman ve Lowther, 1982).

Sarason (1982), yaptığı bu çalışmada 5 senedir ve üstü görev yapan öğretmenlerin, mesleğe ilk girdikleri senelerde hiç beklentisi olmadan aldıkları zevk, heyecan ve başarıyı daha sonradan hissetmediklerini söylemektedirler.

Paknadel (1988), ilköğretim okullarında görev alan müdür ve öğretmenlerin örgütsel iklim ve iş tatminine ilişkin algılarını tespit ederek örgütsel iklim ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmanın sonucunda müdür ve öğretmenler arasında iş tatmini bakımından bir fark olmadığını, müdür ve öğretmenlerin öncelikle sosyal gereksinimler bakımından yüksek seviyede bir doyumsuzluk algıları olduğu görülmüştür. Çalışmanın iş tatminine ilişkin algılarla alakalı sonuçlarıysa öğretmenlerin eğitim seviyesine göre, kıdem durumlarına göre, saygınlık, kendini gerçekleştirebilme gereksinimi alanında, cinsiyetlerine göre kendilerini gerçekleştirebilme gereksinimleri alanında anlamlı farklar görülmüştür (Paknadel, 1988).

Burke (1989), yaptığı bu çalışmada polislerin iş hayatı ve doyumunun çalışma yıllarıyla ilişkilerini incelemiştir. Çalışma yıllarını gruplara ayırarak inceleme yapmıştır. Araştırma sonucunda 6-15 yıl arası hizmet veren polislerin iş ortamlarını diğerlerine oranla daha olumsuz bulduklarını, stres, iş ve aile arası çatışmasını daha çok yaşadıklarını ve iş tatmin seviyelerinin daha az olduğunu belirlemiştir (Burke, 1989).

Demir (1998), rehber öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri konusunda yaptığı çalışmada, öğretmenler, iş ve işin niteliğiyle ilgili beklentilerini yüksek düzeyde tutarken, gerçekleşme ihtimallerini ise düşük düzeyde gördüklerini belirtmişlerdir. Ücret ile ilgili beklentilerini ise çok yüksek düzeyde tutarlarken ise gerçekleşme ihtimallerini ise az düzeyde görmüşlerdir. Terfi ve yükselme olanaklarına ilişkin beklentilerini çok olarak görmüşlerdir, fakat gerçekleşme ihtimallerini ise az olarak belirtmektedirler (Demir, 1998).

Tarlan ve Tütüncü (2001), İzmir ilinde bulunan 5 yıldızlı otelin personellerinin iş doyumunu en fazla etkileyen değişkenin çalıştıkları ortamdaki iş arkadaşlıkları

olduğu görülmektedir. Bu elde edilen sonuçlara göre personeller öncelikle iş arkadaşlarına, sonrasında ise ücret faktörüne önem verirler (Tarlan ve Tütüncü, 2001).

etin (2003) yaptığı çalışmada Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün merkez ve taşra teşkilatında çalışan spor uzmanlarının iş doyum seviyelerini belirlemiştir. Spor uzmanlarının iş doyum seviyelerinin düşük olduğunu belirtmiştir. Spor uzmanlarının iş doyum seviyelerinin düşük olma sebeplerinin ise kadro ve statülerin belirsiz olmasından, maaşların yetersiz olmasından ve terfi imknlarının belirsiz olmasından kaynaklandığını belirtmiştir (etin, 2003).

Yağız (2003), yaptığı çalışmada Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nde çalışan spor uzmanlarının iş doyum seviyelerini incelemiştir. Spor uzmanları yaptıkları işin ve bu yaptıkları işin niteliği açısından iş doyum seviyesinin belirlenmesi ve bu iş doyumunun seviyesinin cinsiyet değişkenine göre ne tür farklılıkları gösterdiğini araştırılmıştır. Bu araştırmanın sonucunda spor uzmanlarının çoğunun iş doyumuna ulaşmadıkları belirlenmiştir. Buna ek olarak spor uzmanlarının çoğu gelecek kaygısı taşıdığını, sosyal imknlarının az olduğunu ve cinsiyet değişkenine bağlı şekilde anlamlı fark arz etmediğini tespit etmiştir (Yağız, 2003).

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMA GRUBU

Sakarya ili Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan 84'ü erkek 38'i kadın olmak üzere toplamda 122 personel anketleri doldurarak çalışmaya katılmışlardır. Çalışmaya katılanlar, Sakarya ili Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü personellerinin arasından gönüllülük kriteri göz önünde bulundurularak basit örneklem yöntemi ile seçilmiştir.

3.2. VERİ TOPLAMA ARACI

3.2.1. Kişisel Bilgi Formu

Çalışma için hazırlanan kişisel bilgi formunda çalışmaya katılan Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü personellerinin yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışma yılı, geliri ve kendilerini hangi gelir düzeyinde gördükleri ile ilgili sorular bulunmaktadır.

3.2.2. İş Doyum Ölçeği

Bu çalışmada, personellerin iş doyum seviyesini ölçebilmek için uygulanması ve değerlendirilmesi çok pratik ölçek olan “Minnesota İş Doyum Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçek 1967 yılında Weiss, Dawis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiş, 1985'te Baycan tarafından Türkçe diline uyarlanarak geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Bu ölçek 20 sorudan oluşmaktadır ve her soru 5'li likert

tipindedir. 1: “Hiç Memnun değilim”, 2: “Memnun Değilim”, 3: “Kararsızım”, 4: “Memnunum”, 5: “Çok Memnunum” şeklindedir. Minnesota İş Doyum Ölçeği; dışsal doyum ve içsel doyum olmak üzere iki alt boyut olmak üzere toplam 20 sorudan oluşmaktadır. Bu soruların, 12 tanesi içsel doyum, 8 tanesi ise dışsal doyuma ait olmaktadır. Ölçekte bulunan içsel ve dışsal alt boyutlara ait soru numaraları şu şekildedir:

- İçsel Doyum: 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20. sorulardan oluşmaktadır. Faaliyetler, başarı, bağımsızlık, yaratıcılık, çeşitlilik, sorumluluk, statü, yetenek, ahlaki değerler, otorite, güvenlik ve sosyal hizmetler gibi işin içsel doyum özelliğine dayanan öğelerden oluşmaktadır (Weiss, Dawis, Lofquist & England).
- Dışsal Doyum: 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19. sorulardan oluşmaktadır. Yönetim İlişkileri, takdir edilme, teknik yardım, iş ortamındaki ilişkiler, işletme politikaları, çalışma koşulları ve yükselme gibi işin çevresine işin kendisine ait öğelerden oluşmaktadır.
- Genel doyum ise ölçekte bulunan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20. sorulardan oluşmaktadır.

3.3. ÖLÇEĞİN UYGULANMASI

Çalışmada veri toplama aracı olarak kullanılan anketler Sakarya’da bulunan Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü personellerine götürülerek, personellerden anketleri cevaplandırmaları istenmiştir. 160 tane anket dağıtılmış olup, bu anketlerden 140 tanesi geri dönmüştür. Geri dönen anketlerden, 18 tanesi anket doldurma tekniğine uygun olmadığı için değerlendirilmeye alınmamıştır. Toplamda 122 tane anket değerlendirmeye alınıp analiz edilmiştir.

3.4. VERİLERİN TOPLANMASI VE ANALİZİ

Verilerin analizinde “Statistical Package for the Social Sciences” (SPSS) programı kullanılmıştır. Veri analizinde tanımlayıcı istatistik olarak yüzde, frekans, ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. Gruplararası farkın kaynağının

belirlenmesinde çoklu karşılaştırma testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. İki gruba sahip kategorik değişkenlerin karşılaştırılmasında ikili gruplar için independent samples-t testi, ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında One-Way ANOVA testi kullanılmıştır. Hata payı $p < 0,05$ olarak belirlenmiş ve güven aralığı %95 olarak seçilmiştir.



BÖLÜM IV

BULGULAR

Tablo 1. Katılımcıların Cinsiyetlerinin Yüzde ve Frekans Değerleri

Cinsiyet	N	%
Kadın	38	31,1
Erkek	84	68,9
Toplam	122	100,0

Tablo 1 incelendiğinde, katılımcıların 38 (%31,1)'i kadın, 84 (%68,9)'ünün de erkek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Medeni Durumlarının Yüzde ve Frekans Değerleri

Medeni Durum	N	%
Bekâr	43	35,2
Evli	79	64,8
Toplam	122	100,0

Tablo 2 incelendiğinde, katılımcıların 43 (%35,2)'ü bekâr, 79 (%64,8)'unun da evli olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Yaşlarının Yüzde ve Frekans Değerleri

Yaş	N	%
21-25 yaş	12	9,8
26-30 yaş	31	25,4
31-35 yaş	30	24,6
36-40 yaş	18	14,8
41 ve üstü	31	25,4
Toplam	122	100,0

Tablo 3 incelendiğinde, katılımcıların 21-25 yaş arası 12 (%9,8), 26-30 yaş arası 31 (%25,4), 31-35 yaş arası 30 (%24,6), 36-40 yaş arası 18 (%14,8), 41 yaş ve üstü 31 (%25,4) kişi olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Eğitim Durumunun Yüzde ve Frekans Değerleri

Eğitim Durumu	N	%
Lise ve öncesi	34	27,9
Üniversite ve sonrası	88	72,1
Toplam	122	100,0

Tablo 4'e incelendiğinde, katılımcıların 34 (%27,9)'ü lise ve öncesi, 88 (%72,1)'i de üniversite ve sonrası eğitim durumuna sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5. Katılımcıların Çalışma Yıllarının Yüzde ve Frekans Değerleri

Çalışma Yılı	N	%
1 yıl	35	28,7
2 yıl	40	32,8
3 yıl	15	12,3
4 yıl ve üstü	32	26,2
Toplam	122	100,0

Tablo 5'e incelendiğinde, katılımcıların 35 (%28,7)'i 1 yıldır, 40 (%32,8)'i 2 yıldır, 15 (%12,3)'i 3 yıldır, 32 (%26,2)'si ise 4 yıldır ve üstü yıllar çalıştığı tespit edilmiştir.

Tablo 6. Aylık Gelir Durumlarının Yüzde ve Frekans Değerleri

Aylık Gelir Durumu	N	%
1500-2000 TL	32	26,2
2001-2500 TL	34	27,9
2501-3000 TL	38	31,1
3001 TL üstü	18	14,8
Toplam	122	100,0

Tablo 6'a incelendiğinde, katılımcıların 32 (%26,2)'si 1500-2000 TL arası, 34 (%27,9)'ü 2001-2500 TL arası, 38 (%31,1)'i 2501-3000 TL arası, 18 (%14,8)'i 3001 TL ve üstü gelir elde ettikleri tespit edilmiştir.

Tablo 7. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre t Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	t	p
İçsel Doyum	Kadın	38	3,60	,54	-2,70	,008*
	Erkek	84	3,85	,45		
Dışsal Doyum	Kadın	38	3,48	,67	-,49	,625
	Erkek	84	3,54	,63		
Genel Doyum	Kadın	38	3,55	,56	-1,81	,073
	Erkek	84	3,73	,47		

*p<,05

Tablo 7 incelendiğinde, katılımcıların cinsiyet değişkeni ile içsel doyum alt boyutu arasında erkekler lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür (p<,05). Dışsal doyum ve genel doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir (p>,05).

Tablo 8. Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre t Testi Sonuçları

	Medeni Durum	N	\bar{X}	SS	t	p
İçsel Doyum	Bekâr	43	3,78	,53	-,06	,954
	Evli	79	3,78	,48		
Dışsal Doyum	Bekâr	43	3,55	,72	,28	,778
	Evli	79	3,52	,61		
Genel Doyum	Bekâr	43	3,69	,54	,61	,912
	Evli	79	3,68	,49		

Tablo 8 incelendiğinde, katılımcıların medeni durum değişkeni ile içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir (p>,05).

Tablo 9: Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

	Yaş	N	\bar{X}	SS	F	p	Farkın Kaynağı
İçsel Doyum	^A 21-25 yaş	12	3,33	,60	3,65	,008*	A-B,D,E
	^B 26-30 yaş	31	3,91	,58			
	^C 31-35 yaş	30	3,72	,37			
	^D 36-40 yaş	18	3,88	,36			
	^E 41 yaş ve üstü	31	3,79	,44			
	Toplam	122	3,77	,49			
Dışsal Doyum	^A 21-25 yaş	12	3,12	,73	3,92	,005*	D-A,E
	^B 26-30 yaş	31	3,63	,82			
	^C 31-35 yaş	30	3,66	,42			
	^D 36-40 yaş	18	3,80	,43			
	^E 41 yaş ve üstü	31	3,29	,58			
	Toplam	122	3,52	,64			
Genel Doyum	^A 21-25 yaş	12	3,25	,57	3,70	,007*	A-B,D
	^B 26-30 yaş	31	3,80	,62			
	^C 31-35 yaş	30	3,70	,36			
	^D 36-40 yaş	18	3,85	,36			
	^E 41 yaş ve üstü	31	3,58	,45			
	Toplam	122	3,67	,50			

*p<,05

Tablo 9 incelendiğinde, katılımcıların yaş gruplarına göre içsel, dışsal ve genel doyum düzeyleri arasında fark olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, içsel doyum alt boyutunda 21-25 yaş arasında olan bireyler ile 26-30 yaş, 36-40 yaş ve 41 yaş ve üstünde olan bireyler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varılmıştır (p<,05). Dışsal doyum alt boyutunda 36-40 yaş arasında olan bireyler ile 21-25 yaş ve 41 yaş ve üstünde olan bireyler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark görülmüştür (p<,05). Genel doyum alt boyunda ise 21-25 yaş arasında olan bireyler ile 26-30 yaş ve 36-40 yaş arasında olan bireyler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (p<,05).

Tablo 10: Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine Göre t Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu	N	\bar{X}	SS	t	p
İçsel Doyum	Lise ve öncesi	34	4,03	,47	,33	,000*
	Üniversite ve sonrası	88	3,68	,47		
Dışsal Doyum	Lise ve öncesi	34	3,91	,61	,97	,000*
	Üniversite ve sonrası	88	3,38	,61		
Genel Doyum	Lise ve öncesi	34	3,98	,48	,53	,000*
	Üniversite ve sonrası	88	3,56	,47		

*p<,05

Tablo 10 incelendiğinde, katılımcıların eğitim durumu değişkeni ile içsel doyum alt boyutu arasında lise ve öncesi grubun lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmüştür (p<,05). Dışsal doyum alt boyutunda lise ve öncesi grubun lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir (p<,05). Genel doyum alt boyutunda lise ve öncesi grubun lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu sonucuna varılmıştır (p<,05).

Tablo 11. Katılımcıların Çalışma Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

	Çalışma Süresi	N	\bar{X}	SS	F	p
İçsel Doyum	1-3 yıl	35	3,76	,59	,73	,733
	4-6 yıl	40	3,72	,48		
	7-9 yıl	15	3,87	,40		
	10 yıl ve üstü	32	3,83	,44		
	Toplam	122	3,78	,50		
Dışsal Doyum	1-3 yıl	35	3,53	,76	,48	,329
	4-6 yıl	40	3,49	,64		
	7-9 yıl	15	3,81	,40		
	10 yıl ve üstü	32	3,45	,61		
	Toplam	122	3,53	,65		
Genel Doyum	1-3 yıl	35	3,67	,58	,17	,586
	4-6 yıl	40	3,63	,52		
	7-9 yıl	15	3,84	,38		
	10 yıl ve üstü	32	3,67	,46		
	Toplam	122	3,68	,51		

*p<,05

Tablo 11 incelendiğinde, katılımcıların çalışma süresi değişkeni ile içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir ($p>,05$).

Tablo 12. Katılımcıların Aylık Gelir Durumu Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

	Aylık Gelir Durumu	N	\bar{X}	SS	F	p	Farkın Kaynağı
İçsel Doyum	^A 1500-2000 TL	32	3,76	,63	3,06	,031*	B-C
	^B 2001-2500 TL	34	3,98	,33			
	^C 2501-3000 TL	38	3,64	,48			
	^D 3001 TL üstü	18	3,72	,42			
	Toplam	122	3,78	,50			
Dışsal Doyum	^A 1500-2000 TL	32	3,75	,70	4,37	,006*	D-A,B
	^B 2001-2500 TL	34	3,62	,65			
	^C 2501-3000 TL	38	3,46	,46			
	^D 3001 TL üstü	18	3,11	,70			
	Toplam	122	3,53	,65			
Genel Doyum	^A 1500-2000 TL	32	3,75	,64	3,70	,033*	B-C,D
	^B 2001-2500 TL	34	3,84	,37			
	^C 2501-3000 TL	38	3,57	,45			
	^D 3001 TL üstü	18	3,48	,50			
	Toplam	122	3,68	,51			

* $p<,05$

Tablo 12 incelendiğinde, katılımcıların aylık gelir durumu değişkeni ile içsel doyum arasında 2001-2500 TL arası aylık gelire sahip olan bireyler ile 2501-3000 TL arası aylık gelire sahip bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmüştür ($p<,05$). Dışsal doyum alt boyutunda 1500-2000 TL arası aylık gelire sahip olan bireyler ile 2001-2500 TL ve 3001 TL ve üstü aylık gelire sahip bireyler arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir ($p<,05$). Genel doyum alt boyutunda ise 2001-2500 TL arası aylık gelire sahip olan bireyler ile 2501-3000 TL ve 3001 TL ve üstü aylık gelire sahip bireyler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p<,05$).

BÖLÜM V

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada, Sakarya ilinde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğündeki personellerin iş doyum düzeyleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen verilerin sonuçları cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma yılı ve gelir durumu değişkenlerine göre içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum ile istatistiksel farklılaşmaları tespit edilmiştir.

Personellerin cinsiyet değişkeni ile içsel doyum alt boyutu arasındaki ilişkisine bakacak olursak erkekler lehine istatistiksel açıdan ($p < ,05$) anlamlı bir fark ortaya çıkmıştır. Dışsal doyum ve genel doyum puanlarında ise istatistiksel açıdan ($p > ,05$) anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Bu durum bize örgütteki erkeklerin kadınlara oranla başarı, takdir edilme ve yükselme gibi konularda daha fazla fırsatlarının olduğunu düşündüklerini göstermektedir. Örgütteki işleyiş politikası, yönetimi, denetim şekli, çalışma koşulları ve ücret gibi konularda doyumun cinsiyet ile ilişkisi saptanmamıştır. Farklı bir çalışmaya bakıldığında (Güneş, 2016) cinsiyet değişkeni konusunda antrenörlerin hem tükenmişlik hem de iş doyum seviyelerine bakıldığında fark olmadığı tespit edilmiştir. Farklı bir çalışmada (Doğan, 2016) cinsiyet değişkenine göre içsel ve dışsal doyum düzeylerinde anlamlı bir fark görülmemektedir ($p > ,05$). Farklı bir çalışmaya bakıldığında (Kılınç, 2012) İç Anadolu Bölgesindeki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü çalışan antrenörlerin cinsiyet değişkenine göre toplam iş doyum seviyeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını tespit etmiştir. Cinsiyet değişkenine göre içsel doyum ve dışsal doyum seviyeleri arasında istatistiksel olarak ($p > ,05$) anlamlı bir farklılık olmadığını saptamıştır. Bu çalışma içsel doyum alt boyutunun

cinsiyet değişkeni ile ilişkisi konusunda benim çalışmamdan farklı bir sonuç çıkarılmıştır. Bu farklılık bize cinsiyet değişkeniyle içsel doyum alt boyutunun ilişkisinin farklı bölgelerde değişiklik gösterebileceğini ifade etmektedir.

Personellerin medeni durum değişkeni ile içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum puanları arasında istatistiksel açıdan ($p>,05$) anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Bu durum bize medeni durum değişkeninin, işin kendisi ve işin çevresine ait ögelerle bir ilişki içerisinde bulunmadığını göstermektedir. Farklı bir çalışmada güreş hakemlerinin medeni durum değişkenine göre iş doyum seviyeleri incelendiğinde evli olan güreş hakemlerinin iş doyum düzeyleri bekar olan hakemlere göre daha fazla çıktığı gözlemlenmiştir. Ancak gruplar arası yapılmış olan istatistiksel karşılaştırmada grup puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamıştır (Ilkım, 2013). Farklı bir çalışmada (Alsancak, 2010) personelin medeni durum değişkeni ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>,05$). Farklı bir çalışmada (Kale, 2007) beden eğitimi ğretmenlerinin medeni durumları ve iş doyumları arasında anlamlı bir fark görülmemiştir ($p>,05$).

Araştırmaya katılan personellerin yaş gruplarından 26-30 yaş (%25,4) ve 41 yaş üstü (%25,4) grupların yoğunlukta olduğunu görmekteyiz. Araştırmaya katılan personellerin yaş değişkeninin alt boyutlar ile ilişkisi incelendiğinde ise içsel alt boyutunda 21-25 yaş arasında olan bireyler ile 26-30 yaş, 36-40 yaş ve 41 yaş ve üstünde olan bireyler arasında istatistiksel açıdan anlamlı ($p<,05$) bir farklılık olduğu sonucu elde edilmiştir. Dışsal doyum alt boyutunda ise 36-40 yaş arasında olan bireyler ile 21-25 yaş ve 41 yaş ve üstünde olan bireyler arasında istatistiksel olarak ($p<,05$) anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Genel doyum boyutunda ise 21-25 yaş arasında olan bireyler ile 26-30 yaş ve 36-40 yaş arasında olan bireyler arasında istatistiksel olarak ($p<,05$) anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Araştırmada 31-35 yaş grubundaki personeller, içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum elde edememektedirler. Farklı bir çalışmaya bakıldığında (Tengilimoğlu ve Yiğit, 2005), personelin yaş gruplarına göre iş doyum seviyelerinin birbirlerine benzer olduğu görülmüştür. En yüksek iş doyumunu 26-33 yaş arası, en düşük doyum ise 31-41 yaş grubuna aittir. Farklı bir çalışmada (Gündüz, 2016) personellerin yaş değişkeni ile iş doyum düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Araştırmaya göre 20-29 ve 40-49 yaş aralığındaki grupların iş doyum düzeylerinin

daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Farklı bir çalışmada (Çukur, 2017) yaş değişkeni ile iş doyumunu arasında bir fark olduğu gözlemlenmiştir. 41-45 yaş arası grubun en yüksek bir iş doyumuna sahip oldukları tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumu değişkeninin alt boyutlar ile ilişkisini incelediğimizde, içsel doyum alt boyutunda lise ve öncesi grubun lehine istatistiksel olarak ($p < ,05$) anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Dışsal doyum boyutunda da lise ve öncesi grubun lehine istatistiksel olarak ($p < ,05$) anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Son olarak genel doyuma baktığımızda ise gene aynı şekilde lise ve öncesi grubun lehine istatistiksel olarak ($p < ,05$) anlam içeren bir sonuç ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar bize göstermektedir ki eğitim seviyesi düşük olan kişilerin içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum seviyeleri daha fazladır. Bu kişilerin işin kendisini ilgilendiren ve işin çevresiyle ilgili olan öğelerden doyum sağladıkları görülmüştür. Farklı bir çalışmada (Toker, 2007) personellerin iş doyum seviyelerinin eğitim durumları açısından bir farklılık olduğu gözlemlenmiştir ve genellikle lise mezunlarıyla üniversite mezunu personelleriyle iş doyum bakımından farklılık bulunmaktadır. Lise mezunları üniversite mezunlarına oranla işlerinden daha çok doyum sağlamaktadırlar. Farklı bir çalışmada (Öztürk, 2017) eğitim durumu değişkeni ile iş doyum seviyesi arasında farklılık tespit edilmiştir ($p < ,05$). Katılımcıların eğitim düzeyleri ile iş doyumunu arasındaki farkları sırasıyla genel doyum ve dışsal doyum boyutlarında görülmüştür. Farklı bir çalışmada (Bora, 2016) personellerin iş doyumunu ile eğitim durumu değişkeni arasında istatistiksel açıdan bir fark görülmemiştir. İstatistiksel açıdan bir fark olmamakla beraber en yüksek iş doyumunu ise lisansüstü mezunlarında görülmektedir.

Katılımcıların çalışma süresi değişkenine göre doyum düzeyleri incelendiğinde, katılımcıların çalışma süresi değişkeni ile içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum puanları arasında istatistiksel olarak ($p > ,05$) anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Bu durum bize göstermektedir ki o işte kalma süresi işin kendisi ve işin çevresine ait olan öğelerle bir ilişki içerisinde bulunmamaktadır. Farklı bir çalışmada (Öneği, 2014) personellerin çalışma sürelerine bakıldığında büyük bir çoğunluğunun 1-24 ay arası çalışmış olması personellerin çalıştıkları iş yerinde çok uzun süre çalışmayı tercih etmedikleri çalıştıkları iş yerinden çok memnun olmayıp farklı iş ve iş yeri arayışları içine girdikleri ve dolayısıyla örgütsel bağlılıklarının bu değerler önünde düşük olabileceği sonucuna ulaşılabilir. Farklı bir çalışmada (Doğan, 2016) ankete

katılan antrenörlerin hizmet yıllarına bakıldığında içsel doyum ile aralarında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir ($p>,05$). Dışsal doyum ile çalışma yılları arasında ise anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($p<,05$). Farklı bir çalışmada (Kılınç, 2012) 15yıl ve üzerinde çalışmakta olan antrenörlerin diğer 2-5yıl arası çalışan antrenörlere ve 6-10 yıl arası çalışmakta olan antrenörlere göre içsel doyum seviyeleri yüksek çıkmıştır. Farklı bir çalışmada (Karataş, 2009) hakemlerin çalışma yıllarına bakıldığında, çalışma yılı değişkeni ile iş doyumları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark görülmemiştir. Hakemlerin iş doyumları yeterli düzeyde olduğu görülmüştür.

Çalışmaya katılan personellerin aylık gelir durumu değişkenine göre ANOVA sonuçlarına baktığımızda ise araştırmaya katılan katılımcıların aylık gelir durumu değişkeni ile içsel doyum arasında 2001-2005 Türk Lirası arası aylık gelire sahip olan bireyler ile 2501-3000 TL aylık gelire sahip bireyler arasında istatistiksel olarak ($p<,05$) anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Dışsal doyum alt boyutunda 1500-2000 TL arası aylık gelire sahip olan bireyler ile 2001-2500 TL ve 3001 TL ve üstü aylık gelire sahip olan bireyler arasında istatistiksel açıdan ($p<,01$) anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Genel doyum alt boyutuna bakacak olursak 2001-2500 TL aylık gelire sahip olan bireyler ile 2501-3000 TL ve 3001 TL ve üstü aylık gelire sahip bireyler arasında istatistiksel olarak ($p<,05$) anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. 2001-2500 TL ve 2501-3000 TL gelire sahip olan personellerin içsel doyumunu yani başarı, takdir edilme, işin kendisi, işin sorumluluğu ve terfi gibi konularda iş doyumunu sağlamaktadırlar. 1500-2000 TL, 2001-2500 TL ve 3001 TL ve üstü gelir düzeyi sahip personellerde dışsal doyum yani işletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, çalışma koşulları ve ücret gibi işin çevresine ait ögelerden iş doyumunu elde etmektedirler. 2001-2500 TL, 2501-3000 TL ve 3001 TL ve üstü gelir düzeyine sahip olan kişilerde genel doyum elde etmektedirler. Farklı bir çalışmada (Eğimli, 2009) ücretin iş doyumundaki etkisi incelendiğinde asgari ücret ve üzeri gelir sağlayan grupların personellerinin iş doyum düzeylerinin yüksek ve orta düzeylerde oldukları gözlemlenmektedir. Asgari ücret sınırı ve altındaki gelir sağlayıcı gruplarının iş doyum düzeylerinin de ortanın biraz altında ve düşük olduğu gözlemlenmektedir. Araştırmanın sonucu dikkate alındığında ise kamu ve özel sektör personelleri açısından gelirin iş doyumunda öncelikli bir öneme sahip olduğu gözlemlenmektedir. Farklı bir çalışmada (Demirsoy, 2009) beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyum ve örgütsel bağlılık düzeyleri gözlemlendiğinde, gelir

düzeyi değişkeni ile iş doyumunu arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Farklı bir çalışmada (Dertlioğlu, 2016) katılımcıların gelir değişkeni ve iş doyumunu arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu farklılıklara göre; gelirinden memnun olan gruplarda dışsal ve genel doyumlarda istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmaktadır, içsel doyum da ise istatistiksel açıdan anlamlı bir fark tespit edilmemiştir ($p>,05$).

Sonuç olarak; yapılan araştırmada iş doyum düzeylerini etkileyen en önemli üç değişken belirlenmiştir. Eğitim düzeyleri, yaş ve gelir düzeylerinin etkisi diğer unsurlara göre daha etkili olmakta olduğu gözlemlenmektedir. Eğitim durumunun iş doyumuyla olan ters orantı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim düzeyi arttıkça iş doyum düzeyi azalmaktadır. Yaşa bağlı iş doyum düzeyleri belirli yaş gruplarına göre farklılık gösterdiği gözlenmektedir. 26-30 yaş ve 36-40 yaş gruplarında iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu gözlenmektedir. Gelire bağlı doyum düzeyleri ise gelire bağlı olarak doğru orantılı olduğu belirlenmiş ve gelir arttıkça doyum düzeyinin arttığı gözlemlenmektedir.

5.2. ÖNERİ

Gelir düzeyleri personellerin iş doyum oranlarını etkileyen en önemli faktörlerden biridir. İş doyum düzeylerinin artırılabilmesi için gelir düzeylerindeki artışlar doğru orantılı olarak iş doyum oranlarını da arttırması beklenir. Bunun için devletin opsiyonel olarak yaptığı asgari ücret zamları, özel sektördeki şirketlerin yıllık zamları bu konuda etkili olabilir.

İş doyum düzeyini etkileyen diğer bir faktör olan yaş değişkeni, doyum düzeylerini genç yaş, orta yaş, ileri yaş aralıklarında farklı olarak etkilemektedir. Bunun için ileri yaş düzeyi personellerin çalışma koşullarının iyileştirilmesi düşük olan iş doyum seviyelerinin artırılmasında fayda sağlayacaktır.

Eğitim düzeyindeki farklılıklar iş doyum düzeylerini farklı yönlerde etkilemektedir. Lise mezunu grupların örgüt içerisinde iş doyum düzeyleri daha yüksek iken, üniversite mezunu grupların iş doyum düzeylerindeki düşüşün sebebi örgüt içerisinde kendilerine uygun pozisyonu bulamadıklarını düşünmeleri olabilmektedir. Bunun için her eğitim düzeyine göre ve yeteneğine göre uygun bir iş pozisyonu oluşturulması bir çözüm önerisi olabilmektedir.

KAYNAKLAR

- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İş gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 4, 1-25
- Akpınar S. (2010). *Spor Federasyonlarında Çalışanların Sosyal Beceri, İş Doyumu ve Problem Çözme Yeterlilikleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmış doktora tezi, Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Alsancak, R. (2010). *İzmir İl Sınırlarındaki Özel ve Kamu 'da Çalışan Beden Eğitimi Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre Belirlenmesi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Baştürk, F. F. (2009). *Ücret Tatmini İle Ücret Yönetiminde Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Belli, E. (2010). *Ege Bölgesindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Personelin Örgütsel Bağlılıkları ve İş Tatmin Düzeylerinin Araştırılması*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bingöl, D. (1997). *Personel Yönetimi*. 3.Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım
- Bora, M. G. (2016). *Bir Üniversite Hastanesi İdari Kadro Çalışanlarında İş Doyumu*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Medipol Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Burke, R. J. (1989). Career Stages, Satisfaction and Well-Being Among Police Officers. *Psychological Reports*, 65(1), 3-12.
- Byars L. ve Leslie W.R. (1991). *Human Resource Management*. Third Edition, Homewood III: Irwin Inc.
- Chapman, D. W. ve Lowther, M. A. (1982). Teachers Satisfaction with Teaching. *The Journal of Educational Research*, 75(4), 241-247.

- Çelikezen, M. (2015). *Milli Eğitim Bakanlığı Ödül Sistemine İlişkin Yönetici Görüşleri(Bursa İli Örneği)*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetin M. Ç. (2003). *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatında Çalışan Spor Uzmanlarının İş Doyum Düzeylerinin Belirlenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Selçuk Üniversitesi.
- Çukur, Y. (2017). *Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu İlişkisi İstanbul İtfaiyesi Örneği*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demir, Ç. (1998). *Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Rehber Öğretmenlerin İş Doyumu*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demir, İ. G. (2002). *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatında Çalışan Personelin İş Doyumu Düzeylerinin Belirlenmesi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Demirsoy, E. (2009). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dertlioğlu, S. (2016). *Eğitim Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıkları Ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, M. (2016). *Taekwondo Antrenörlerinin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Doğar, Y. (1997). *Türkiye’de Spor Yönetimi*. Malatya: Öz Akdeniz Ofset, 63-95.
- Eğimli, A. T. (2009). *Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma*. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.
- Erdem, A. R. (1997). *İçerik Kuramları ve Eğitim Yönetimine Katkıları*. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(3), 68-76.

- Erdem, A. R. (1998). Süreç Kuramlarının Eğitim Yönetimine katkıları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(4), 51-57.
- Erdoğan, Ö. (2016) *Çalışma Hayatında Tükenmişlik ve İş Doyumu*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erenel, F. (2015). "the effect of path-goal leadership styles on work group performance: a research on jewellery industry in istanbul.The Effect Of Path-Goal Leadership Styles on Work Group Performance: A Research on Jewellery Industry in Istanbul. *Journal of Management Marketing and Logistics*, 2(4), 360.
- Ertürk, E. ve Keçecioğlu T. (2012). Çalışanların İş Doyumları ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 12(1), 39-52.
- Gökçe, G., Şahin, A. ve Bulduklu, Y. (2010). Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Ve Alt Gelir Gruplarında Bir Uygulama: Meram Tıp Fakültesi Örneği. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(20), 233-246.
- Gökmen, Ö. (2002). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinde İş Doyumu*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Gündüz, G. O. (2016). *Banka Çalışanlarında İş Doyumu Ve İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Güneş, C. (2016). *Engelli Sporcularla Çalışan Antrenörlerin Mesleki Yeterliliklerinin Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerine Etkisinin İncelenmesi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Hitt M. A., Middlemist D. R. ve Mathis R. L. (1986). *Management. Concept and Effective Practise*. West Publishing Company, 466.
- Ilkım, Y. T. (2013). *Türkiye'deki Güreş Hakemlerinin İş Doyumu Ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Faktörler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

- İkizler H. C., Kepoğlu A. ve Koldaş S. (2000). Spor Yöneticilerinin İş Doyumu Sakarya Uygulaması. 3.Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi, Beden Eğitimi Ve Spor Yüksek Okulu, Marmara Üniversitesi, İstanbul
- Kale, F. (2007). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kantarcı, K. (1997). *Otel İşletmelerinde İş Tatmininin Ölçülmesi ve İşgören Performansına Etkileri*. Yayınlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karataş, Ö. (2009). *Hentbol, Basketbol, Voleybol Klasman Hakemlerinin İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi.
- Karcıoğlu F. ve Akbaş S. (2010). İşyerlerinde Psikolojik Şiddet Ve İş Tatmini İlişkisi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3), 139.
- Kılınç, P. (2012). *Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde Çalışan Antrenörlerin İş Doyumunun Belirlenmesi (İç Anadolu Bölgesi Örneği)*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kula, S. ve Çakar, B. (2015). Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki. *Bartın Üniversitesi İİ BF Dergisi*, 6(12), 191-210.
- Onal, G. (1993). *Temel İşletmecilik Bilgisi*. İstanbul: Nihad Sayar Eğitim Vakfı Yayınları.
- Özdemir, G. (2012). *Ücret Yönetiminde İş Değerlemenin Yeri ve Önemi: Bir İşletmede Uygulama Örneği*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdevecioğlu, M. ve Aksoy, M. S. (2005). Organizasyonlarda Sabotaj: Türleri, Amaçları, Hedefleri ve Yönetimi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 95-106.

- Özdöl, M. F. (2008). *Konya İlinde Görev Yapan Ortaöğretim Fizik Öğretmenlerinin Motivasyonu ve İş Tatminlerinin Araştırılması*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Özer, P. S. ve Topaloğlu, T. (2008). *Motivasyonda Kapsam Kuramları*. Liderlik Ve Motivasyon. Ankara: Nobel Dağıtım.
- Öztürk, T. (2017). *Acil Servislerde Çalışan Hekim Dışı Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu Ve Performansları Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Paknadel, C. (1988). *Örgütsel iklim ve iş doyumu*. Yayınlanmamış doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi.
- Polat, A. (2014). *Egzersiz Yapan ve Yapmayan Emniyet Mensuplarının Yaşam Doyumu İş Tatmini ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (Sakarya İli Örneği)*. Yayınlanmamış doktora tezi, Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ramazanoğlu, F. (2002). *Taekwondo Öğretilen Özel Spor İşletmelerinde Çalışanların Kurumlarındaki Personel Yönetimini Değerlendirmesi ve Taekwondonun Yaygınlaştırılması İçin Yeni Bir Yönetim Modeli Önerisi*. Yayınlanmış doktora tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü
- Sevimli, F. ve İşcan Ö. (2005) Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. Ege Akademik Bakış Ekonomi, İşletme, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimi Dergisi, 5(1), 55-64.
- Soysal, A. (2009). İş Yaşamında Stres. Çimento İşveren Dergisi, 23(3), 17-40.
- Şahin, G. (2014). *Sigorta Sektöründe Ücret Yönetiminin İşten Ayrılma Üzerindeki Etkisi ve İstanbul İlinde Bir Araştırma*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Şahin, S. (2001). *Serbest ve Greko-Romen Stil Minder Güreşi Hakemlerinde İş Doyumu*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Tarlan, D. ve Tütüncü, Ö. (2001). Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İşdoyumu Analizi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(2), 141-163.

Tekin, A., Ramazanoğlu, F. ve Tekin, G. (2004). *Sporda Sosyal Alanlar Seçme Konular 1*. Ankara: Bıçaklar Kitabevi.

Tengilimoğlu, D. ve Yiğit, A. (2005). Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3), 375-400.

Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 92-107.

Tunçez, M. (2007). *İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nde Büroda Çalışan İnşaat Mühendisleri ve Mimarların Motivasyonu Üzerine Bir Uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.

URL1:<http://www.gsb.gov.tr/Sayfalar/35/10/TeskilatveGorevleri/> adresinden 22.03.2018 tarihinde erişilmiştir.

URL2: <http://gsb.gov.tr/BakanlikHizmetBirimleri/sgdb/hakkinda.html/> adresinden 23.03.2018 tarihinde erişilmiştir.

URL3:<https://www.guncelpsikoloji.net/kisilik-kuramlari/maslowun-ihtiyaclar-hiyerarsisi-5-temel-ihtiyac-h5577.html/> adresinden 24.03.2018 tarihinde erişilmiştir.

URL4:<http://www.merih.net/m2/lid/wmetate25.htm/> adresinden 26.03.2018 tarihinde erişilmiştir.

Weiss, D. J., Dawis, R. V. ve England, G. W. (1967). *Manual For The Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minnesota Studies In Vocational Rehabilitation.

Yağız K. (2003) *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatında Çalışan Spor Uzmanlarının İş Doyumunun Araştırılması*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Kırıkkale Üniversitesi.

Yahşi, Ü. (2014). *Gençlik ve Spor Bakanlığı Personelinin Örgüt İklimi Algıları İle Örgütsel Yaratıcılık Düzeyi*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Yeşilyaprak, A. (2018). *Eğitim Psikolojisi*. Ankara: Pagem Akademi Yayıncılık.

Yıldırım, S. (2009). *İlköğretim Okullarında Yöneticilerin Sınıf Öğretmenlerini Güdüleme Davranışları Ve Gerçekleşme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Ve Yönetici Görüşleri (Konya İli Örneği)*. Yayınlanmış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.



EKLER

Değerli Katılımcı;

Bu anket formundaki ifadeler, kurumunuzdaki iş doyumunu düzeyinizi belirlemeyi amaçlayan yüksek lisans tez çalışmasına katkıda bulunacaktır. Aşağıdaki iş yerinizle ilişkili ifadelere karşılık gelen memnuniyet seviyenizi X işareti ile belirleyiniz. Değerli zamanınızı ayırdığınız için teşekkür ederim.

Tolga Mert RAMAZANOĞLU

Sakarya Üniversitesi

Spor Bilimleri Fakültesi

Yüksek Lisans Öğrencisi

Yaş:.....

Cinsiyet: () Kadın () Erkek

Medeni durumunuz: () Bekar () Evli

Ne kadar süredir çalışıyorsunuz:.....

Eğitim durumunuz: () Lise () Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans
() Doktora

Kişisel aylık geliriniz (TL):.....

Aile aylık geliriniz (TL):.....

Kendinizi hangi gelir düzeyinde görüyorsunuz?: () Alt () Orta () Üst

MİNNESOTA İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ		HİÇ MEMNUN DEĞİLİM	MEMNUN DEĞİLİM	KARARSIZIM	MEMNUNUM	ÇOK MEMNUNUM
1.	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2.	Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından					
3.	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
4.	Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından					
5.	Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
6.	Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					
7.	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
8.	Bana sabit bir iş sağlaması bakımından					
9.	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından					
10.	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
11.	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
12.	İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından					
13.	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından					
14.	İş içinde terfi olanağımın olması bakımından					
15.	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
16.	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından					
17.	Çalışma şartları bakımından					
18.	Çalışma arkadaşlarımın birbirleri ile anlaşması açısından					
19.	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından					
20.	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

ÖZGEÇMİŞ

14.07.1994 yılında Ankara ilinin Çankaya ilçesinde doğdum. İlk ve orta öğretimimi Sakarya'da Fevzi Çakmak İlköğretim Okulu'nda, liseyi Atatürk Lisesi'nde tamamladım.

2012 yılında Atılım Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi bölümünde öğrenim görmeye başladım. Mezun olduktan sonra 2016 yılında Sakarya Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği bölümünde lisansüstü eğitime başladım.

