



ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

SPOR SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARININ İŞ DOYUM DÜZEYLERİNİN TESPİTİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Yavuz KILIÇ

Samsun
Temmuz-2016



ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

SPOR SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARININ İŞ DOYUM DÜZEYLERİNİN TESPİTİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Yavuz KILIÇ

Danışman
Doç. Dr. Erkut TUTKUN

Samsun
Temmuz-2016

T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Yavuz KILIÇ tarafından Doç. Dr. Erkut TUTKUN danışmanlığında hazırlanan “Spor Sektörü Çalışanlarının İş Doyum Düzeylerinin Tespiti” başlıklı bu çalışma jürimiz tarafından / / 2016 tarihinde yapılan sınav ile Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Erkut TUTKUN
Uludağ Üniversitesi

Üye : Doç. Dr. Murat ELİÖZ
Ondokuz Mayıs Üniversitesi

Üye : Yrd. Doç. Dr. Resul ÇEKİN
Amasya Üniversitesi

ONAY

Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen ve yukarıda adları yazılı jüri üyeleri tarafından uygun görülmüştür.

/ / 2016

Doç. Dr. Aydın HİM
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

TEŞEKKÜR

“Spor Sektörü Çalışanlarının İş Doyum Düzeylerinin Tespiti” konulu yüksek lisans tez çalışmamda yardımlarıyla beni yönlendiren değerli hocam, tez danışmanım Doç. Dr. Erkut TUTKUN’a, yazım aşamasında desteklerini eksik etmeyen Doç. Dr. Rıdvan EKMEKÇİ’ye ve Arş. Gör. Arif SATICI’ya teşekkür ederim.

Ayrıca eğitim hayatım boyunca maddi manevi desteklerini esirgemeyen eşim, annem ve babam ve tüm aileme sonsuz minnet ve teşekkürlerimi sunarım.



ÖZET

SPOR SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARININ İŞ DOYUM DÜZEYLERİNİN TESPİTİ

Amaç: Bu araştırmanın amacı, spor sektöründeki özel ve kamu kuruluşlarında çalışan kadın ve erkeklerin iş doyum düzeylerini belirlemektir.

Materyal ve Metot: Bu çalışmaya Samsun ilinde çalışan 40 kadın, 51 erkek toplam 91 kişi katılmıştır. Veriler nicel araştırma yöntemlerinden anket formu kullanılarak toplanmıştır. Araştırma kapsamında çalışanların iş doyumlarını ölçmek için Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmış ve tanımlayıcı istatistikler için sayı, yüzde, diğerleri için puanlara ilişkin aritmetik ortalama \pm s.sapma gösterimi kullanılmıştır. Normal dağılım gösteren verilerin analizinde iki alt grubun karşılaştırılması için Bağımsız t-testi kullanılmış ve anlamlılık 0,05 olarak belirlenmiştir.

Bulgular: Çalışma sonunda; idari personelin spor personelinde, evlilerin bekârlardan ve kamuda çalışanlarının özel sektörde çalışanlardan iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu ve cinsiyetin iş doyumunu değiştirmediği tespit edilmiştir.

Sonuç: Medeni durumun, iş yerindeki görev statüsü ve sektör değişkeni iş doyumunu etkilediği söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Çalışan; iş doyum; spor; spor sektörü

ABSTRACT

DETERMINATION OF JOB SATISFACTION LEVEL OF SPORTS SECTOR EMPLOYEES

Aim: The aim of this study was determine that job satisfaction level of male and female workers who work for public organization in sports sector.

Material and Method: 40 female and 51 male total 91 participant attended to the research from Samsun province. Survey forms were used as a qualitative method to gather data. “Minnesota Job Satisfaction Survey” were used to learn workers job satisfaction situation and the number, percentage for descriptive statistics, for others to score mean \pm standard deviation were used. In the analysis of the data normally distributed independent t-test was used to compare the two groups, and the significance is determined to be 0.05.

Results: At the end of this study; It was found that gender doesn't change the job satisfaction and the level of job satisfaction is higher employees working in public than in the private sector and married individuals than singles, the administrative staff than sports staff.

Conclusion: It can be said that marital status, duty status in the workplace and sector variable affect job satisfaction.

Keywords: Job satisfaction; sports; sports sector; worker

SİMGELER VE KISALTMALAR

anova	: Analysis Of Variance
ark.	: Arkadaşları
f	: F Testi
n	: Kişi Sayısı
p	: Anlamlılık
snk	: Student-Newman-Keuls
ss	: Standart Sapma
t	: T Testi
tl	: Türk Lirası
\bar{x}	: Ortalama
%	: Yüzde

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT	v
SİMGELER VE KISALTMALAR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
1. GİRİŞ	9
1.1. Araştırma Problemi	11
1.2. Araştırmanın Amacı	11
1.3. Araştırma Hipotezleri	12
2. GENEL BİLGİLER.....	13
2.1. İş Doyumu Kavramının Tanımı ve Önemi.....	13
2.1.1. İş Doyumunun Tanımı	13
2.1.2. İş Doyumunun Önemi	14
2.2. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler.....	15
2.2.1. Cinsiyet	15
2.2.2. Yaş	17
2.2.3. Eğitim.....	17
2.2.4. Hizmet Süresi	18
2.2.5. Statü	18
2.2.6. Kişilik.....	18
2.3. İş Doyumu Etkileyen Örgütsel Faktörler	19
2.3.1. İşin Niteliği	19
2.3.2. Ücret.....	19
2.3.3. Gelişme ve Yükselme Olanakları.....	20
2.3.4. İş Arkadaşları	20
2.3.5. Sosyal Haklar	21
2.4. İş Doyumunu Etkileyen Çevre Faktörleri	21
2.5. İş Doyumunu Etkileyen Kültürel Faktörler.....	21
2.6. İş Doyumsuzluğu	22
2.6.1. İş Doyumsuzluğunun Bireysel Açından Sonuçları	22
2.6.2. İş Doyumsuzluğunun Örgütsel Açından Sonuçları	22
2.7. İş Doyum Kuramları	23
2.7.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.....	23

2.7.2. Frederick Herzberg'in Çift Faktör Kuramı	24
2.7.3. Mc. Gregor'un Kendini Gerçekleştirme Kuramı	24
2.7.4. Mc Clelland'ın İhtiyaçlar Yaklaşımı (Üç İhtiyaç Kuramı)	25
3. MATERYAL VE METOT	27
3.1. Araştırmanın Modeli	27
3.2. Evren ve Örneklem	27
3.3. Veri Toplama Aracı	27
3.3.1. Minnesota İş Doyum Ölçeği (Minneota Satisfaction Questionnaire)	27
3.4. Verilerin Analizi	27
4. BULGULAR	28
5. TARTIŞMA	32
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	38
KAYNAKLAR	40
EKLER	45
EK-1 Kişisel Bilgi Formu	45
EK-2 Minnesota İş Doyum Ölçeği	46
EK-3 Klinik Araştırmalar Etik Kurulu	47
ÖZGEÇMİŞ	48

1. GİRİŞ

Örgütsel psikoloji ve örgütsel davranış teorilerini incelediğimizde motivasyon teorilerinin insanın iş hayatındaki temel ihtiyaçlar ve motivasyon ihtiyaçları üzerine farklı düşünceleri barındırdığını görürüz. Motivasyon teorilerinin en ünlüsü Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisidir. Maslow ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisini ortaya atarken insanın temel ihtiyaçlarını düşünüp üzerine bir piramit inşa etmiştir. Günümüzde bu temel ihtiyaçları (yeme içme, uyuma, kendini güvende hissetme vb.) karşılamak için insanın çalışıp para kazanması gereklidir. Para her ne kadar bir araç olarak bize yaşamı kolaylaştırırsa da çoğu zaman emeğin karşılığı olarak görülmekte ve memnuniyet düzeyimizin ölçüm aracı olarak görülmektedir. İş, bir kişinin hayatına devam edebilmesi için gerekli olan ekonomik kazancın sağlanmasında temel bir fonksiyona sahiptir. Bu sebeple kişi için çok önemli bir yer almaktadır. İş doyumunu ya da doyumsuzluğu, kişinin güdülenmesi ile ilgili olduğu gibi aynı zamanda da çalışanın kendisi, işin özellikleri ve iş çevresi ile ilgili çok sayıda faktörden etkilenerek ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple, bir kişinin işi ile ilgili doyum düzeyini belirlemek oldukça zordur (Akşit, 2010).

İş, insan hayatında oldukça önemlidir. İnsan, günün büyük bir bölümünü iş yerinde geçirmekte ve bunu da en az 25-30 yıl sürdürmektedir (Türkçapar, 2012). Hatta modern toplumda bu rakam 40 yılı bulmaktadır. Modern yaşamda iş çalışma saatleri ve işin niteliği ise çok önem kazanmıştır. Bu sebeple, iş görenin işinden aldığı zevk yaşamını büyük ölçüde etkilemekte, işinden aldığı tatmin ve bunun yaşamı üzerindeki olumlu etkisi aşamalı olarak, onun ruhsal sağlığı yanında, bedensel sağlığı üzerinde de olumlu etkisini göstermekte, aile yaşamında mutluluk ve örgütte de verimliliği getirmektedir (Örücü ve ark., 2006). Bireyin iş yaşamındaki motivasyon faktörleri değişiklikler göstermekte ancak iş yerinde temel olan ihtiyaçlar ve Herzberg'in deyimi ile hijyen faktörler (maaş, çalışma ortamı, iş gereği makineler vb.) olmazsa olmaz iş gereklilikleridir. Bunların dışında kalanlar insanı motive eder (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005).

Bireyin iş veriminin artırılmasında işten aldığı zevk ve işe olan motivasyonu ön plandadır. Çalışma hayatının bazı temel ölçütlerinin yanında iş doyumunu ve işten alınan zevk işin verimi açısından gerçekten önemlidir. Çalışanın işini ya da iş yaşamını

değerlendirmesi konusunda duyduğu zevk ya da ulaştığı duygusal doyum olarak ifade edilen iş doyumunu, yaşam doyumuyla ilgili olduğu ve kişilerin fizik ve ruh sağlıklarını doğrudan etkilediği kabul edildiği için çok önemlidir (Kargün ve ark., 2012). İş doyumunu düşük olan bireylerin sürekli iş değiştirdikleri veya verimlerinin düşük oldukları herkes tarafından gözlenen bir durumdur.

İş doyumunu, çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri tutumlardan oluşmaktadır. Tutumlar ise bireyin duygu, düşünce ve davranışlarının bütünüdür. Tutumun iş hayatındaki nesnelere ve olaylara karşı duygusal bir tepki olduğu söylenebilir (Avşaroğlu ve ark., 2005). Tutumların gelişimi ile motivasyon arasında sıkı bir ilişki olduğu literatürde belirtilmektedir. Eğer kişi işinden gerektiği kadar haz duymuyorsa bir süre sonra işinden soğumaya ve yaptığı işten zevk almamaya başlayacaktır. İş doyumunu etkileyen birçok faktör vardır. Bu faktörler bireysel ya da çalışılan örgüt kaynaklı olabilir. Bunlar kişiyi doyuma götürebildiği gibi doyumsuzluğa da sebep olabilir (Yılmaz ve Karahan, 2009). Çalışma hayatındaki tutumların şekillendirilmesi uzun yıllar olsa da sonunda çalışan memnuniyeti ve doyumunu sağlayacağı için işin verimine doğrudan katkı sağlar. Yönetim biliminin en temel konusu daha verimli bir iş hayatı ve daha mutlu çalışanlar yaratmak olduğunu düşünürsek, iş tatmini ve doyum gerçekten üzerinde durulması gereken bir konudur.

Literatürde çalışma yaşamının verimini artırıcı düşünceleri barındıran birçok yazı bulunmaktadır. Bu kaynakların çoğunda iş yaşamında başarılı olmanın yolunun işini severek yapmaktan geçtiği belirtilmektedir. Örgütsel davranış konularını iyi bilen ve çalışan verimini artırmayı düşünen yöneticilerin birçoğu çalışanın mutluluğu ve doyunluğunu yüksek tutmayı hedeflemektedir. Çalışanlarının iş doyum düzeylerini artırmaya çalışan yöneticilerin kendi iş doyum düzeylerinin de yüksek düzeyde olması, çalıştıkları kurum açısından oldukça büyük önem taşımaktadır (Donuk, 2009). Yöneticilerin motivasyonlarının yüksek olması ve iş yerinde mutlu olmaları, çalışanlar ile olan ilişkilerine ve iletişimlerine yansır. Gerek kamu ve gerekse özel kesim kurum ve kuruluşlarının etkinliğini ve verimliliğini belirleyen temel ölçüt, insan davranışlarını belirleyip bu davranışların kurumların amaçları doğrultusunda hareket etmelerini sağlayabilmektir. Bu açıdan bakıldığında motivasyon yalnızca yönetilenlerin değil aynı zamanda iş verenlerin de önemli bir konudur (Şahin, 2008). Çalışma motivasyonunun gerekliliğini yönetim biliminin ilk çalışmalarından itibaren görmekteyiz. Klasik yönetim

anlayışında bile parça başı üretim sisteminde prim sistemi ile çalışan motive edilmeye çalışılmıştır. Modern iş dünyasında motivasyon teknikleri çeşitlilik göstermesine rağmen temelde yapılmaya çalışılan şey verimi artırmaktır.

Spor sektörünün çalışanlarını düşündüğümüzde ise yönetici, antrenör, sporcu veya tesis çalışanı hangisi olursa olsun motivasyonlarının iyi olması, işi sevmeleri iş doyumları için önemli olacaktır. Spor endüstrisi içerisindeki çalışan birey temelde sporun motivasyon aracı olarak kullanıldığı diğer iş kollarına göre biraz daha farklı motiflere sahiptir. Ülkemizde sporu ülke düzeyinde yöneten ve finanse eden bir bakanlık ile spor branşı federasyonları mevcuttur. Bu kurum çalışanlarının iş doyumunu ve memnuniyet düzeyleri spor sektörü için başarıyı etkileyen ana faktörlerden biridir.

Sporun yönetimi içerisinde çalışan memnuniyeti ve doyumunun önemini düşündüğümüzde, başarının performans ile ölçüldüğü, kaybetme ve kazanmanın değerli olduğu ama bunu yanında sporcuların bireysel çabasının yanında ona yarışma imkanını sunan ortamın diğer çalışanlarının da bu performansı etkileyen unsurlar olarak ele alındığı bir ortamda iş doyumunu konusu elbette önemli olacaktır. Bu nedenle bu çalışmada spor sektöründe çalışan kadın ve erkeklerin iş doyumunu düzeyleri ve iş doyumunu etkileyen faktörler incelenmektedir.

Çalışmanın birinci kısmında, kaynaklarda bulunan iş doyumunu tanımı ve iş doyumunun önemi kavramları yer almaktadır. İkinci bölümde, iş doyumunu etkileyen bireysel etkenler (cinsiyet, yaş, eğitim, hizmet süresi, statü, kişilik), örgütsel etkenler (işin vasfı, ücret, gelişme ve yükselme olanakları, iş arkadaşları, sosyal haklar), çevre faktörleri ve kültürel faktörler yer almıştır. Üçüncü bölümde ise, iş doyumunun bireysel ve örgütsel açıdan neticeleri yer almaktadır.

1.1. Araştırma Problemi

Cinsiyet değişkeni, medeni durum, görev dağılımı, spor sektöründeki özel ve kamu kuruluşlarında çalışanların iş doyum düzeylerini etkiler mi?

1.2. Araştırmanın Amacı

Samsun il spor sektöründeki özel ve kamu kuruluşlarında çalışan kadın ve erkeklerin iş doyum düzeylerinin kişisel ve örgütsel faktörler bakımından

değerlendirerek çeşitli değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir.

1.3. Araştırma Hipotezleri

H₀: Spor sektöründe çalışan kadın ve erkeklerin kişisel faktörlere göre iş doyum düzeyi arasında fark vardır.

H₁: Spor sektöründe çalışan kadın ve erkeklerin örgütsel faktörlere göre iş doyum düzeyi arasında fark vardır.



2. GENEL BİLGİLER

2.1. İş Doyumu Kavramının Tanımı ve Önemi

2.1.1. İş Doyumunun Tanımı

Literatürde birçok tanım bulunmaktadır ve çoğunun ortak noktası bireyin ihtiyaçlarının karşılanma derecesi ile işe duyulan istektir. İşin özünde doymak kelimesinin olduğunu düşündüğümüzde, çalışanın işi ile ilgili tatmin düzeyinin hesaplanması öne çıkmaktadır. Barutçugil (2004) iş doyumunu “bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü veya örtüşmesine imkan sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygu” olarak belirtmektedir (Eğinli, 2009). İş doyumunu ile ilgili literatürde birçok tanım bulunmaktadır.

İş doyumunu, iş görenin (çalışanın) işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi konusunda duyduğu zevk ya da ulaştığı duygusal tatmin olarak ifade edilmektedir (Kale, 2007).

İş doyumunu genellikle, kişinin işinden ve işle ilgili olan faktörlerden aldığı zevki ve mutluluğu açıklamaktadır (Eğinli, 2009).

İş doyumunu; çalışanların çalıştığı kurumda beklenti ve isteklerinin yerine getirilmesidir (Kutaniş ve Mesci, 2010).

İş doyumunu kişinin, işi olumlu ve haz veren bir duygu olarak değerlendirmesinin bir sonucudur. Diğer bir deyişle çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluktur (Örücü ve ark., 2006).

İş doyumunu, kişinin iş ile ilgili değerlerinin işinde karşılandığını algılaması ve bu değerleri bireyin ihtiyaçlarıyla uyumlu olması olarak tanımlanmakta, bir başka deyişle iş doyumunu, çalışanın ya da iş yaşamını değerlendirmesi konusunda duyduğu zevk ya da ulaştığı duygusal doyum olarak açıklanmaktadır (Alsancak, 2010).

İş doyumunu; bireyin yaptığı iş ile ilgili kendini iyi hissetmesi duygusudur (Ekici ve ark., 2009)

Schemerhorn'a göre (1994) “iş görenin fiziksel ve sosyal şartların yanında görevine olan duygusal bir reaksiyonudur (Ekici ve ark., 2009).

Taş (2011)'in çalışmasında belirttiği gibi, Luthans'a göre (1955), iş doyumunu kavramı, görülemediği ve sadece hissedilebildiği için duygusal yönü ağır basmaktadır.

Genellikle, iş, ücret, terfi olanakları vb. çıktılarının çalışanların beklentilerinin ne derece karşılandığı önem kazanır (Taş, 2011).

İş doyumu, çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri davranışlardan doğmaktadır. İş yaşantılarına karşı duygusal bir tepkidir. İşi ile ilgili tatminkarlık durumları ile ilgilidir. Burada en önemli unsur insanların hayatlarının uzun bir süresini geçirdikleri çalışma ortamlarının, bireyin iş doyumu ve yaşam kalitesi üzerinde baskın bir yeri olduğu söylenebilir (Avşaroğlu ve ark., 2005). İşin kalitesi ve verimi için iş doyumunun önemi herkes tarafından bilinmektedir. Aşağıda bu konu detaylı olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

2.1.2. İş Doyumunun Önemi

İş doyumu iki nedenden dolayı önemlidir. Birincisi bireyleri işinden hoşnut kılmak için, ikincisi işe örgütlerin verimliliğini arttırmak için önemlidir.

Bireyler Açısından Önemi

Bireylerin iş ile ilgili tutumları, duygu, düşünce ve davranışları verimlerini doğrudan etkiler. İş doyumu arttığında iş görenin mutluluğu artar, iş doyumu azaldığında ise kişi işine karşı yabancılaşır, buna bağlı olarak da ilgisizlik ve uyumsuzluk artar (Yılmaz ve Karahan, 2009). İş doyumunda elbette bireysel amaçlar ve hedefler de etkili olabilir.

İnsanların iş seçiminde, işin kendisi, işyerinin fiziki koşulları, işin gerektirdiği bilgi düzeyi, işin amacı, ücreti, güvenlik vb. özellikler önemlidir. Çalışanların işlerinden aldıkları doyum, geniş ölçüde iş ve onunla ilgili her şeyin ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılama derecesine bağlıdır (Samadov, 2006). Temelde bu söylenenlerin motivasyon teorilerinde Herzberg ve Vroom tarafından ortaya atılan hijyen faktörler ile bireyin işe olan motivasyonu ve isteği ile alakası çoktur.

Bireyin işe olan isteği ve becerilerini sergileme arzusu iş doyumunu etkileyecektir. İş doyumunun psikolojik durum ile olan ilişkisi bireyi ya doyumla ulaştırır ya da memnuniyetsizlik yaratır.

Peter Drucker amaçlara göre yönetim kuramını geliştirirken bireysel ve kurumsal amaçlara dikkat çekerek çalışanın işletmedeki başarısının öncelikle kendi isteklerini başarmasından geçtiğini belirtmiştir. Bu nedenle bireyin iş doyumu örgütsel verimlilik için gerçekten önemlidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005). Spor örgütleri içerisinde ise sporun doğası gereği bireysel tatmin zaten ön plandadır.

Örgütler Açısından Önemi

Örgütlerin kuruluş amacı, ekonomik ve sosyolojik olarak değişmektedir. Kazanç amaçlı örgütler üretime odaklı çalışmakta, kazanç amacı olmayan örgütler ise değişime odaklı bireysel ve toplumsal bir katkı sağlamaktır. Kazanç amacı kurulan örgütlerin çoğunun ortak noktası maddi gelirdir. Kazanç amacı olmayan örgütlerde ise toplumsal fayda ön plandadır. Her iki durumda da çalışanın işi yapma isteği sonuca direk etki eder. Gerek maaşlı gerekse gönüllü olsun örgütler çalışanlarını işe uygun ve istekli bir durumda seçmeye çalışmaktadırlar. İş doyumunu sağlayan, işgörenlerin ihtiyaçlarını karşılayabilen örgütlerin eleman bulmakta zorlanmadıkları ve personelinin işe üst düzeyde devamlılık gösterdiği saptanmıştır. İş doyumunu sağlayamayan ve ihtiyaçları karşılayamayan örgütlerin ise işe eleman bulmakta zorlandıkları, mevcut işgörenlerde işe olan devamsızlıkların artması ve buna bağlı olarak verimliliğin azaldığı bilinmektedir. Bu nedenlerden dolayı iş doyumunun örgüt açısından ne kadar önemli bir sebep olduğunu göstermektedir (Samadov, 2006).

Spor sektöründeki örgütlerin ve organizasyonların yönetsel açıdan karmaşık durumu ücretli ve gönüllü bireyleri bir arada çalıştırma gereğini doğurmuştur. Ülkemizdeki yapısal ve hukuksal durumdan dolayı ise özellikle spor kulüplerinde çalışanların iş doyumunu ve memnuniyeti diğer sektör çalışanlarına göre farklılık göstermektedir. Personel seçimi ve bunların işe olan bağlılığı ile doyumunun sağlanması bazen çok kolay bazen ise imkansız hale gelebilmektedir.

2.2. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler

İş doyumunu etkileyen faktörler; cinsiyet, yaş, eğitim, hizmet süresi, statü, kişilik gibi özelliklerdir.

2.2.1. Cinsiyet

İş doyumunu etkileyen önemli unsurlardan biri cinsiyettir. Çalışanların cinsiyetleri işe karşı tutumlarının oluşmasında ve iş ortamının değerlendirilmesinde değişkenlikler ortaya çıkabilir (Eğinli, 2009). Özellikle ülkemizde spora katılan ve spor sektöründe çalışan kadın sayısının azlığı cinsiyet faktörünün spor sektöründeki memnuniyet ve doyum ile ilgili olduğu düşünülebilir.

Cinsiyet ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara baktığımızda sonuçların iş alanı ve bölgelere göre farklılıklar gösterdiği görülmektedir (Samadov, 2006). Özellikle spor yönetimi açısından incelendiğinde ülkemizdeki kadınların spor sektöründe işe alınma ve yükselme durumları onların iş doyumları ile ilgili durumunu özetlemektedir (Sertkaya, Onay ve Ekmekçi, 2013).

Eğinli (2009)'nin çalışmasında ifade edilen, Centres ve Bugental (1966)'ın cinsiyet ve iş doyumunu ile ilgili yaptıkları incelemelere göre, kadınların iş doyumunun erkeklerden daha fazla bulunduğu, bunun da kadınların işleriyle alakalı sosyal etkenlere daha fazla değer verdikleri ile ilgili olduğu ifade edilmektedir. Bununla birlikte, erkek çalışanların kadın çalışanlardan daha fazla işte ifade ediyor olmaları ve kendilerini gösterebilmeleri için kadınlardan daha fazla fırsatlar karşısına çıkması, işe verdikleri değer artmasını dolayısıyla da iş doyumunun artmasını sağlamaktadır (Eğinli, 2009). Ülkelerin kültürlerine göre cinsiyete ve iş doyumları ilişkisinin farklılık gösterdiği söylenebilir.

Kadınların iş tatmininin azalmasında kariyer hayatındaki engellemelerin büyük etkisi olduğu düşünülmektedir. Literatürde cam tavan sendromu olarak nitelendirilen kadınların kariyerinde yükselme engelleri ülkemizde oldukça yüksek düzeyde görülmektedir. Öte yandan, kadınların ev ve aile ile ilgili sorumlulukları nedeni ile çatışma yaşaması da kadınların iş doyumunu azaltmaktadır. Akşit (2010), iş doyumunu ve cinsiyet arasındaki bağlantıyı inceledikleri araştırmada, işteki kişisel gelişim, kişiler arası ilişkiler, ekonomik kazanç, iş koşulları olmak üzere dört farklı faktöre kadınların ve erkeklerin verdikleri yanıtları değerlendirmişlerdir. Araştırma sonucunda, kişiler arası ilişkiler faktörünün erkekler için iş doyumunda oldukça önemli olduğu, kadın çalışanlar için işe bu düzeyde bir önem teşkil etmediği görülmüştür. İş koşulları faktörü işe kadın çalışanlar için iş doyumunun yaratılmasında önem teşkil ederken, erkek çalışanlar için ise pek önemli olmadığı görülmüştür. İş koşullarının iş performansı ve memnuniyet ile olan ilişkisi örgütsel davranışın temel araştırma konularından biridir.

Araştırmalar, kadın ve erkekler arasındaki iş doyumunu değişkenliklerinin birbiriyle ilişkisiz olduğunu ortaya çıkarmıştır. İşe kariyer olanakları için giren kadınlar ile aileye destek için zorla işe giren kadınlar arasında iş doyumunu açısından fark olduğu tespit edilmiştir. Kadınların aynı işte erkeklerden daha az ücret almaları ve terfi edebilmelerinin daha az olması ise iş doyumlarını azaltan bir faktördür (Samadov,

2006). Spor sektöründeki iş hayatında kadınların katılımının az olması yukarıda söylenenlerin etkisini daha da artırmaktadır. Özellikle de kadınların iş yaşamındaki sorumluluk ve çalışma isteklerinin erkeklere göre daha yüksek olduğunu bilerek bazı engellerden dolayı çalışmamaları örgütsel boyuttaki iş doyumunu olumsuz etkilemektedir.

2.2.2. Yaş

Yaş faktörü çalışma hayatında birçok etkiye sahiptir. Genç yaşta işe başlayanların beklentileri ile yaşı ilerlemiş kişilerin beklentileri arasında farklılıklar olabileceği düşünülmektedir. Cinsiyet faktörü gibi yaşında çalışma hayatında gerek istek ve arzular gerekse işe olan ilgi açısından önemli etkileri vardır.

Demirsoy (2009) çalışmasında belirttiği şekilde, Glenn ve ark. (1977), yaptıkları araştırmada yaşın iş doyumunu doğrudan etkilediğini tespit etmişlerdir. Erkek deneklerde görülen yaşla gelen işin dışsal özelliklerinden sağlanan tipik doyum artışının yaşın doyum üzerindeki doğrudan etkisini kanıtlar nitelikte olduğunu belirtmişlerdir (Demirsoy, 2009). Bireyler yaşlandıkça beklentilerinin azaldığı ve iş doyum durumlarının yükseldiği söylenebilir.

2.2.3. Eğitim

Eğitim düzeyi, iş doyumunu ile ilişkilendirilen diğer bir etkidir. Araştırmalarda çoğunlukla eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların genel iş doyumlarının yüksek, eğitim seviyesi daha düşük olanların ise düşük olduğu belirtilmektedir. Çalışanlar eğitim düzeyi ve deneyimlerine uygun pozisyonlarda yer alamadıklarında kendilerini mutsuz hissetmekte ve iş doyumunu da buna göre azalmaktadır. Bununla birlikte, sahip olduğu yeterliliklerden daha fazla beklentilerin olduğu bir pozisyonda yer alan çalışanlarda da yüksek düzeyde endişe ve stres yaşama iş doyumunun azalmasına neden olabilmektedir (Akşit, 2010). Çalışanın işi ile ilgili eğitim alması veya mezun olduğu meslek ile ilgili bir işte çalışması memnuniyet düzeyini olumlu etkileyen faktör olarak görülmektedir.

Eğitim, bireyin kendine güvenini ve yeteneğini artıran bir olgudur. İyi bir eğitim, bireyin iş tatminini etkiler, çünkü bireyin performansını en üst seviyeye çıkarmasını sağlar. Eğitim, hemen hemen tüm mesleklerde profesyonellik imajını geliştirir ve bireylerin kendilerini eğitim ile geliştirme olanağı veren örgütlere daha

bağlı ve sadık olmalarını sağlar (Samadov, 2006). Mesleki eğitimler özellikle iş yaşamındaki tatmin durumunu direk olarak etkilemektedir. Spor sektöründe ise genel anlamda farklı alanlardan mezun insanların çalıştığı görülmektedir. Bu durum spor ile ilgili bölümlerden mezun kişilerin memnuniyet düzeyleri ile diğerlerinin karşılaştırılması gibi bir durumu akıllara getirmektedir.

2.2.4. Hizmet Süresi

İş doyumunu işe yeni başlayanlarda, uzun süredir aynı iş yerinde çalışanlara göre daha fazla olabilir. Literatürde bu konu ile ilgili genelde yeni işe başlayanların daha motive oldukları yönündedir. İşe yeni başlamış bir çalışan, yeni bir iş bulmanın ve ideallerinin verdiği hazla hareket edecek, iş ortamını ve işin niteliğini kavramak için istekle çalışacak ve daha fazla doyum hissedecektir. Uzun süredir aynı işletmede hizmet veren bir çalışan ise eğer iş yerinde bir değişim ve güncelleme yok ise monotonluğa alışacak ve daha az doyum hissedecektir (Kınık, 2007). Çoğu işyeri bu nedenle özellikle verimin ve performansın yüksek tutulması için değişikliklere hatta bilinçli çatışmalara başvururlar. Hizmet içi eğitim seminerleri ve motivasyon çalışmaları da bu durumun diğer bir diğer boyutudur.

2.2.5. Statü

İş doyumunu ile statü arasında güçlü bir bağın bulunduğu ve üst yönetim kısmında bulunan kişilerin, iş doyumlarının daha yüksek seviyede olduğu söylenebilir. Aynı zamanda astların da bazı statüler kazanmaları için güdülendikleri ve iş doyumuna ulaştıkları da ifade edilebilir (Samadov, 2006). Bu durum terfi ve ödül sistemleri ile düzenlenmektedir.

2.2.6. Kişilik

Kişilik tipleri çalışma hayatında çokça kullanılan bir olgudur. A ve B tipi kişilikler iş hayatında motive olma durumlarına göre iş doyumları da farklı olan kişiliklerdir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005). Çalışanların kişilikleri iş memnuniyet düzeyleri ile doğrudan ilişkilidir. Kendine güvenen ve sosyal olan bireylerin memnuniyet ve iş doyum düzeyleri diğerlerine göre daha iyi olacaktır.

2.3. İş Doyumu Etkileyen Örgütsel Faktörler

2.3.1. İşin Niteliği

İşin kendisi ya da genel görünümü iş doyumu için önemli bir faktördür. Bazı durumlarda işin çalışana kazandırdığı ücret, statü ve diğer olanaklar yeterli olmasına rağmen işin genel yapısı çalışanın kişilik ve beklentilerine cevap verebilecek nitelikte olmadığından dolayı çoğu kez doyumсуuzluk sebebi olacaktır (Dağdeviren, 2007). İşin niteliğinin bireyin kişiliğine uygun olması da ayrı bir motivasyon konusudur. İşin niteliği aslında bireyin kendini mutlu hissettiği işte çalışması ile doğru orantılıdır. Ayrıca iş ile ilgili sorumluluklar da çalışanı motive eden diğer bir faktördür.

2.3.2. Ücret

Dağdeviren (2007)'in çalışmasına göre, Sabuncuoğlu ve Tüz (2005) ücretin örgütsel etkenlerin içerisinde önemli bir rolü olduğunu belirtmektedir. Sadece geleneksel kuramcıların değil, bugün dahi birçok yöneticinin motivasyonunu sağlayan en önemli etmen olduğunu yansıtır (Dağdeviren, 2007). Spor örgütlerinde ücretlerin adil olma durumu diye bir standardın olmaması en büyük eksiklik olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir kulüp çalışanının 1 birim ücret aldığı yerde bir sporcu 100 birim ücret alabilmektedir. Ücret faktörü spor sektöründe üzerinde en çok durulması gereken etkidir. Özellikle futbolda bu durum inanılmaz boyutlarda örnekler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ücretin bireyin motivasyonunu etkileyen bir faktör olduğu uzun yıllardır bilim dünyası tarafından da kabul edilmektedir. Yapılan işin karşılığında alınan para elbette bireyin işe olan bağlılığını ve duyum düzeyini etkilemektedir. Ancak bu durumun uzun vadede nasıl olduğu ayrı bir araştırma konusudur.

Ücret, çalışan tarafından sadece ekonomik bir kazanç olarak görülmemekle birlikte çalışanın işyerine yapmış olduğu katkıların bir karşılığı, aynı zamanda emeğin karşıtı olarak görülmektedir. Çalışanın ücret ile ilgili beklentilerinin tam olarak karşılık alamaması, hatta eşit statüdeki kişiler arasında karşılaştırma yapıldığında daha az ücret almanın iş doyumunu kötü şekilde etkilediği görülmektedir. Diğer yandan, ücretin düşük ya da yüksek olarak değerlendirilmesi çalışanın algılarına diğer bir ifade ile yaptığı işe karşılık hak ettiğini alması ya da almamasına yönelik algısı ile doğru orantılıdır (Eğinli, 2009). Ülkemizdeki spordaki ödüllendirme sistemi ve ücretler çok

konusulan konular arasında gelmektedir. Özellikle sporcuların maaşlarının düzenli ödenmemesi ve prim sistemi ile sporcuları motive etmeye çalışmak çoğu zaman olumsuz sonuçlar doğurmaktadır.

2.3.3. Gelişme ve Yükselme Olanakları

İş doyumunu açısından statünün artması, ücretten daha etkili olduğu yapılan çalışmalar sonucunda kanıtlanmıştır. İş yerinde yükselme olanaklarının ve verilen ödüllerin iş doyumunu üzerinde etkileri olduğu görülmüştür. Terfilerin adaletli olması ve bir temele dayanması çalışanlar açısından önemlidir (Yerlisu ve Çelenk, 2008). İşteki ödüllendirme sistemleri çok farklılıklar gösterebilir. Görevde yükselmenin ödül olarak sunulması motivasyonu artırıcı bir etken olarak kullanılmaktadır. Görevde yükselme ile ilgili kriterlerin net belirtilmesi gereklidir. Aksi halde bu durum adaletsiz olarak düşünülür ve tam tersi bir etki yaratabilir.

2.3.4. İş Arkadaşları

Örgütler bireylerden oluşurlar, iş arkadaşları işe olan motivasyonda önemli bir etki olarak görülmektedir. Örgütsel davranış çalışmalarının en temelinde bulunan iş arkadaşları ve yöneticilerin tutum ve davranış şekilleri çalışanı etkileyen önemli bir değişkendir. Yöneticiler genelde örgütsel bir faktör olarak düşünülse de yaptıkları davranışlar çalışanların tatminin düzeyini etkileyebilir (Örücü ve ark., 2006). Herzberg'in motivasyon teorisinin motivasyon faktörleri sınıflamasında yöneticinin çalışanına iyi davranması ve onun özel sorunları ile ilgilenmesi aslında yöneticinin örgütsel faktörden çok duygusal faktör olarak değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

İşletmeler genellikle aile yapısına benzetilir ve aile olarak lanse edilmeye çalışılır. İşletmeler de çalışanlar arasında "Biz" bilincini oturtmaya çalışmaktadır. Bunun sebebi işbirliği oluşturmaktır. Eğer işletmeler işgörenler arasında "Biz" bilincini gerçekleştirebilirlerse, bu durum çalışanların doyumuna daha yüksek seviyeye çıkarır. Örgütteki ilişkiler karşılıklı hizmet temeline dayalı işlevsel ilişkilerdir. Çalışma grubu ile iş görenin ilişkileri iyi olduğunda, iş doyumunu da yüksek olmakta ve işi bırakmalar azalmaktadır (Samadov, 2006). Büyük kurumsal firmaların içerisinde takımlar oluşturulması mantığı da aynı nedendendir. Çoğu şirket günümüzde sporu bu takımları ve motivasyonu oluşturmak için araç olarak kullanmaktadır. Ama asıl unutulmaması

gereken nokta, gerek çalışan gerekse yönetici olsun birbirlerine olan tutum ve davranışlar iş yerindeki motivasyonu etkileyen önemli bir unsurdur. Böylece hem yönetici hem de çalışan iş doyumunu ile ilgili olarak gerekli bir ortam sağlanmış olacaktır.

2.3.5. Sosyal Haklar

Sosyal hakların en başında çalışan için dinlenme günleri ve zamanları gelmektedir. Yıllık izin, dinlenme saatleri, sağlık sigortası, belirli mesai saatleri vb. sosyal haklara sahip olduğunu ve bunların her durumda güvence altında olduğunu bilmek çalışanlar için çok önemlidir. Hijyen faktörlerden olan maaş da bu durumda bireyin en temel hakkı olarak aksamayan bir şekilde ödenmesi gereklidir. Günde kaç saat çalışacağını, artı çalışma saatleri karşılığında mesai ücreti alacağını, hastalandığında ya da herhangi bir iş kazasına maruz kaldığında masrafların karşılanacağını, maaşını gününde alacağını bilmek; çalışanın huzurlu bir biçimde çalışmasını sağlar (Kınık, 2007). Bunların yanında özel bazı günlerde hediyeler veya alışveriş fişleri önemli sosyal haklardır. Çoğu kurumsal şirket, çalışanlarının sosyal hakları için hassasiyet göstermekte, çocuklar için organizasyonlar, doğumlarda hediyeler, eğitim yardımları, toplantı ve yemekler gibi bireylerin örgüt bağlılığını artırıcı etkinlikler düzenlemektedirler. Bu durum da iş doyumuna katkı sağlayan bir diğer faktördür.

2.4. İş Doyumunu Etkileyen Çevre Faktörleri

Çevresel faktörler bireyin çevresinde gerçekleşen her türlü olay olarak söylenebilir. Kişiyi etkileyen ekonomik, sosyal tüm faktörler çevre faktörü olarak sayılabilir. Örneğin, iş yoğunluğundan dolayı ailesiyle zaman geçiremeye vakit bulamayan bir kişinin bu durumu işine yansıtılabilir ve iş doyumunu etkileyebilir (Örücü ve ark., 2006). Spor sektöründe çevre faktörü çok önemlidir. İç ve dış çevrenin yapısı, rakipler, kanunlar, yönetmelikler çoğu zaman farkında olmadan çalışan motivasyonunu ve iş doyumunu etkileyen faktörler olmuştur. Bireyin çevresindeki tüm değişiklikler bu durumu etkileyebilecek hususlardır.

2.5. İş Doyumunu Etkileyen Kültürel Faktörler

Kişinin sahip olduğu inançlar, değerler ve tutumlardır. Örneğin bir işte hemen terfi edebileceğine düşünen bir kişi işinde bu amacını gerçekleştiremez işe iş doyumunu azalacak ve işletmeye karşı olumsuz davranışlar sergileyecektir. Örneğin, iş yavaşlatma,

işe geç gelme vb. (Örücü ve ark., 2006). Kültürel etkilerin iş doyumu üzerindeki etkisi azmış gibi görünse de bazı durumlarda birey bu nedenle işini bile değiştirme isteği duyabilir. İş doyumunun bireyin yetiştiği kültür ile yakın bir iş yeri kültürüne sahip yerde daha yüksek olması doğal bir durumdur.

2.6. İş Doyumsuzluğu

Temelde iş ile ilgili hoşnutsuzluk ve sürekli iş değiştirme olarak algılanmaktadır. İşin sıkıcı olması ve bireyi memnun etmemesi gibi nedenler başta gelir. İşin sunduğu imkanlar, ücret, fiziksel durum, diğer çalışma koşulları iş doyumsuzluğunu yaratabilir. Bu durum yukarıda sayılan iş doyumu ile ilgili her hususun tersi durum olarak söylenebilir.

2.6.1. İş Doyumsuzluğunun Bireysel Açıdan Sonuçları

Çalışanın işyerinde yaptığı işin ona sıkıcı ve anlamsız gelmesi, sorunların yöneticiler tarafından gereken biçimde ve zamanında ele alınmaması, alınan kararların çalışana gereği gibi doğru bir şekilde anlatılmaması gibi olaylar sonucu çalışan örgüte yabancılaşmakta ve işi ile ilgili bir memnuniyetsizlik göstermektedir. Ayrıca çalışanın beklentilerinin karşılanmaması bazı tepkilere yol açmaktadır. İşinden mutlu olmayan çalışanın işyerindeki işine odaklanamayıp, dışarıdaki hayatını düşünmesi iş kazalarına sebep olmaktadır (Akşit, 2010). Bireyin iş doyumsuzluğunun basit bir sonucu olarak iş yavaş işler, zamanında yapılmaz ve genelde verim çok düşük olur. Ayrıca işin kalitesi de düşeceğinde hizmet ve ürün kalitesinin de düşmesi söz konusudur.

2.6.2. İş Doyumsuzluğunun Örgütsel Açıdan Sonuçları

İş doyumunun yüksek olduğu durumda iyi bir çalışma ortamına bağlı olarak örgütsel gelişme sağlanırken, iş doyumunun düşük olduğu durumda bunun tam tersi bir durum söz konusudur (Dil, 2005). Örgütsel açıdan gelişimin azaldığı, kalitenin düştüğü, örgüt kültürü ile ilgili davranışların olumsuzlaştığı bir süreç yaşanır.

İşgörenlerin doyumsuzluk sonucunda işe geç kalma, işi bırakma, disiplinsizlik, itaatsizlik, rapor alarak işe gelmeme, kanun dışı grevlere ve sabotajlara yönelmesi gibi olumsuz tavırlar sergilemesi de örgüt ve işgören arasındaki ilişkileri bozarak, örgütü mali zararlara sokmaktadır (Samadov, 2006). Çalışana olan yatırımın uzun vadeli olduğu düşünüldüğünde işe olan memnuniyetsizlik örgütün yapısını ve amacını temelden sarsan bir etki olarak görülmelidir.

2.7. İş Doyum Kuramları

2.7.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Bireyin ihtiyaçlarını sıralayan ve insanların motive edilmesine ilişkin olarak tanınmış motivasyon teorisyenlerinin öncülerinden olan Abraham Maslow tarafından 1943 yılında formüle edilmiştir (Çiçek, 2005). Bu hiyerarşi, aşağıdaki şekilde şematize edilir (Demirsoy, 2009):

- Kendini gerçekleştirme
- Saygınlık
- Sosyal gereksinimler
- Ait olma
- Güvenlik gereksinmesi (sosyal sigorta, emeklilik)
- Fiziksel gereksinimler (yeme, içme, barınma)



Şekil 1: Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kale (2007) çalışmasında, Atkinson ve ark., (1995)'nin hiyerarşide daha üst düzeyde ki ihtiyaçların önemli güdülenme kaynakları haline gelebilmeleri için önce aşağı düzeydeki ihtiyaçların en azından kısmen tatmin edilmesi gerektiğini belirtmiştir (Kale, 2007).

İş doyumunu açısından; Maslow, giderilen ihtiyacın bir motivasyon sağlayıcı olamayacağını belirtir (Şekil:1). Ana hatlarıyla bu doğru olsa da, bireysel ihtiyaçların, tek bir eylem veya eylemler sonucunda tamamen veya sürekli olarak asla doyuma ulaştırılamayacağı da gerçektir (Samadov, 2006). Günümüzde bu teörinin görüldüğü bir çok durum günlük hayatın içerisinde mevcuttur. Ama çoğu zaman bu tür motivasyon teorilerinin uygulamada karşılığının bulunması güçtür. Çalışanlar açısından bakıldığında iş yerinde ayrı sosyal hayatta ayrı, aile hayatında ayrı sıralamalar yaşandığı tespit edilebilir.

2.7.2. Frederick Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Kale (2007)'ye göre, Herzberg ve ark., (1959), yapmış oldukları bir çalışmada, doyum ve doyumsuzluğa yol açan etmenleri sıralamaya çalışmışlardır. Doyuma ve doyumsuzluğa yol açan faktörleri sürdürme ve güdülenme etmenleri olarak da değerlendirmektedir. Sürdürme faktörleri (hijyen faktörler), çalışana güdülemekten çok işini sürdürmesini sağlar. Güdülenme faktöründe, örgütün çalışana kazandırdıklarından çok, çalışanın kendi yaptıklarıyla kendi kendisini güdülemesi söz konusudur (Kale, 2007). Birey aslında dış ve iç güdülere göre hareket eder. Temelde de onu başarıya ve sürekli gelişime iten faktör içsel güdülenme durumlarıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005).

Herzberg, aşağıdaki üç soruya cevap aramıştır; ancak tutum ve davranış arasındaki ilişkiyi asıl gösterecek olan üçüncü soruya, özellikle önem vermiştir. Bunlar; (Gözen, 2007);

- Kişi işine karşı olan davranışını nasıl belli eder?
- Bu davranışları neler oluşturur?
- Bu davranışların sonuçları nelerdir?

Herzberg işte doyum elde edebilmek için başarılı olmak ve sorumluluk sahibi olmak gerektiğini belirtmiştir. Aslında yöneticilerin yapması gereken şeyin çalışana sorumluluk vererek onu takdir etmesi iş doyumunu sağlayan önemli bir faktördür.

2.7.3. Mc. Gregor'un Kendini Gerçekleştirme Kuramı

McGregor, Maslov'un teorisine dayanarak geleneksel denetim-yönetim görüşü olan X kuramı ile örgütsel ve bireysel amaçların kaynaştırılması anlamına gelen Y kuramı olarak bilinen iki adet teori belirlemiştir. X-Y kuramı bireyin yönetsel

durumunu zıt olarak açıklamaktadır. X görüşüne göre insanların işlerinden hoşlanmadığını ve buna bağlı olarak da işlerden kaçma eğilimi gösterdiğini ifade eder. Bu sebeplerden dolayı insanları örgütsel amaçlara yönlendirmek için denetleme, zorlama, yönetme ve ceza gibi unsurları kullanmak gerekir. İnsanların genelde yönetilmek istediğini, sorumluluk almak istemediğini, hırsının az olduğunu, her şeyden önemli olarak da güvenlik aradığını ifade eder (Kale, 2007). Aslında bu teoride belirtilen durum genelde A ve B tipi birey olarak adlandırılan kişilik ile de örtüşmektedir.

2.7.4. Mc Clelland'ın İhtiyaçlar Yaklaşımı (Üç İhtiyaç Kuramı)

Bu yaklaşımın temelinde McClelland üç ihtiyaç olduğunu ifade eder. Bunlar; başarıma ihtiyacı, güç ihtiyacı ve bağlılık kurma ihtiyacı. Başarıma ihtiyacı kişinin başarı ile ilgili verdiği önem ve değer boyutudur. Güç ihtiyacı başkalarını etkileme, prestij oluşturma ve bunu devam ettirme ihtiyacıdır (Gözen, 2007). İnsanın varoluş sebeplerini özetleyen bu yaklaşım, bireyin iş motivasyonunu açıklamada önemli bir yer tutmaktadır. Bu ihtiyaçların açıklaması ise şu şekilde yapılabilir.

Başarıma İhtiyacı

Başarılı olmayı kendilerine görev edinen insanlar, kişisel başarıyı ödülsele başarıya tercih ederek çalışırlar. Yani bireysel tatminleri dışsal bir ödülde daha önemlidir. Amaçları bir şeyi yaptıklarından en iyisini yapmaktır. Başarıyı yüksek oranda isteyen kişiler, problem ile karşılaştıklarında çözüm için kişisel sorumluluk alan kişilerdir. Bu kişiler aynı zaman da geribildirim kullanarak kendi performanslarına daha çabuk ulaşır. Böylece çalıştıkları konuda hangi durumda olduklarını ilerleyip ilerleyemediklerini rahatlıkla bilirler. Zor amaçları daha hafifletip, onları daha anlaşılır ve kolay hale getirebilirler. Başarıyı asla şansa bırakmazlar. Kolay ve zor işleri fark edip, bunlardan kaçınırlar (Demirsoy, 2009). Sporun özünde olan başarıma duygusu, spor örgüt çalışanları için de önemli bir surum olacaktır.

Güç İhtiyacı

Literatürde gücün, fiziksel, parasal, makamsal ya da bilgi düzeyinden geldiği belirtilmektedir. Güç ihtiyacı başkalarını kontrol etme, etkileşme ve nüfuz kullanmayı amaçlar. Güç ihtiyacı yüksek olan kişiler bir şeyin basında bulunmaktan, başkalarını etkilemekten, statüsünü hissettirmekten, sahip olduğu saygınlık ile başkalarını

etkileyerek onları kazanmaktan hoşlanan insanlardır. Diğer bir deyimle etkileyici bir performanstan ziyade kendi statüsünü kullanarak başarıya ulaşmaktan zevk alan bireylerdir (Demirsoy, 2009). Günümüzde özellikle kulüp yöneticisi olmak istenmesinin nedenleri yukarıda sayılan sebeplerden dolayı olabilir.

İlişki Kurma İhtiyacı

İlişki kurma ihtiyacı yüksek olan kişiler arkadaşlık kurmaya çalışırlar. Dayanışmayı rekabete tercih ederler. Başkaları ile ilişki kurma, gruba girme ve sosyal ilişkiler geliştirmeyi amaçlarlar. Karşılıklı anlayış gerektiren durumlar içerişine girmeyi isterler (Demirsoy, 2009). Spor, bu duruma en uygun ortamlardan biridir. Spor örgütlerinin bireyin sosyalleşmesi ve ayrıcalıklı olmaları için sağladığı ortam çok çekici olmaktadır.

Bütün motivasyon teorilerinde ortak nokta bireyin ihtiyacı ve işe duyulan istektir. Yapılacak iş ile ilgili olarak spor sektöründeki ihtiyaçlar ve motivasyon faktörleri farklılık gösterse de, genelde yönetim ile örgütsel davranış teorilerinin sonuçları ile örtüşmektedir.

3. MATERYAL VE METOT

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada nicel tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, spor sektöründe çalışan kadın ve erkekler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, Samsun ilinde çalışan 40 kadın ve 51 erkek olmak üzere toplam 91 gönüllü katılmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırma kapsamında çalışanların iş doyumlarını ölçmek için “Minnesota İş Doyum Ölçeği” kullanılmıştır.

3.3.1. Minnesota İş Doyum Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionnaire)

Araştırma grubunun iş doyum düzeylerini tespit etmek amacıyla Minnesota Satisfaction Questionnaire (Minnesota İş Doyumu Ölçeği) uygulanmıştır. Anket İş doyumuna ait 20 sorudan oluşmuştur. Her bir madde için “Hiç Memnun Değilim (1 puan)”, “Memnun Değilim (2 puan)”, “Biraz Memnunum (3 puan)”, “Oldukça Memnunum (4 puan)”, “Çok Memnunum (5 puan)” şeklinde 5’ li Likert ölçeği olarak oluşturulmuştur. Minnesota İş Doyumu Ölçeği’nin İngilizce’ den Türkçe’ ye çevirisi Hacettepe Üniversitesi’ nden Deniz ve Güliz Gökçora tarafından yapılmıştır (Akt. Özyurt, 2004).

Spor sektöründe çalışan kadın ve erkeklerin iş doyumunun karşılaştırılması amacıyla veri toplamak aracı olarak Weiss ve ark., (1967) tarafından geliştirilen ve Türkçe’ye Baycan (1985), tarafından çevrilen 20 sorudan oluşan anket kullanılmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Tüm analizler SPSS 19.0 (SPSS Inc.,Chicago, LI., USA) ile yapılmıştır. Tanımlayıcı istatistikler için sayı, yüzde, diğerleri için puanlara ilişkin aritmetik ortalama \pm S.Sapma gösterimi kullanılmıştır. Normal dağılım gösteren verilerin analizinde iki alt grubun karşılaştırılması için Bağımsız t-testi kullanılmış ve anlamlılık 0,05 olarak belirlenmiştir.

4. BULGULAR

Bu bölümde araştırmada toplanan verilerin tanımlayıcı ve betimleyici istatistiksel analiz metotlarına göre sonuçları sunulmuştur. Bunlar;

Tablo 1. Çalışanların sektöre göre dağılımı

Sektör	n	(%)
Kamu	55	60,4
Özel	36	39,6
Toplam	91	100

Araştırmaya katılan çalışanların sektöre göre dağılımları verilmiştir. Tabloya göre araştırmaya katılan çalışanların 55 (%60,4)'inin kamu ve 36 (%39,6)'sının özel sektör çalışanı olduğu saptanmıştır (Tablo 1).

Tablo 2. Çalışanların cinsiyete göre dağılımı

Cinsiyet	n	(%)
Erkek	51	56
Kadın	40	44
Toplam	91	100

Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyete göre dağılımları verilmiştir. Tabloya göre araştırmaya katılan çalışanların 51 (%56)'inin erkek, 40 (%44)'inin kadın çalışan olduğu görölmektedir (Tablo 2).

Tablo 3. Çalışanların yaşa göre dağılımı

Yaşınız	n	(%)
30 ve altı	45	49,5
31-40 arası	26	28,6
41-50 arası	14	15,4
50 ve üstü	6	6,6
Toplam	91	100

Araştırmaya katılan çalışanların yaşa göre dağılımları verilmiştir. Tabloya göre araştırmaya katılan çalışanların 45 (%49,5)'i 30 yaş ve altı, 26 (%28,6)'sı 31-40 yaş arası, 14 (%15,4)'ü 41-50 yaş arası ve 6 (%6,6)'sı 50 yaş ve üzeri olduğu görölmektedir (Tablo 3).

Tablo 4. Çalışanların eğitim durumuna göre dağılımı

Eğitim durumunuz	n	(%)
İlkokul	2	2,2
Ortaokul	1	1,1
Lise	14	15,4
Üniversite	70	76,9
Yüksek Lisans	4	4,4
Toplam	91	100

Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumuna göre dağılımları verilmiştir. Tabloya göre araştırmaya katılan çalışanların 2 (%2,2)'si ilkokul mezunu, 1 (%1,1)'i ortaokul mezunu, 14 (%15,4)'ü lise mezunu, 70 (%76,9)'i üniversite mezunu ve 4 (%4,4)'ü yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir (Tablo 4).

Tablo 5. Çalışanların medeni hallerine göre dağılımı

Medeni Haliniz	n	(%)
Evli	46	50,5
Bekar	45	49,5
Toplam	91	100

Araştırmaya katılan çalışanların medeni hallerine göre dağılımları verilmiştir. Tabloya göre araştırmaya katılan çalışanların 46 (%50,5)'inin evli, 45 (%49,5)'inin bekar çalışan olduğu görülmektedir (Tablo 5).

Tablo 6. Çalışanların kurumdaki görev sürelerine göre dağılımı

Kurumdaki Görev Süresi	n	(%)
5 yıl altı	51	56,0
6-10 yıl arası	20	22,0
11 yıl ve üstü	20	22,0
Toplam	91	100

Araştırmaya katılan çalışanların kurumdaki görev sürelerine göre dağılımları verilmiştir. Tabloya göre araştırmaya katılan çalışanların 51 (%56)'inin 5 yıl altı, 20 (%22)'sinin 6-10 yıl arası, 20(%22)'sinin 11 yıl ve üzeri çalışan olduğu görülmektedir (Tablo 6).

Tablo 7. Çalışanların kurumdaki görevlerine göre dağılımı

Kurumdaki Göreviniz	n	(%)
İdari Personel	40	44,0
Sportif Personel	51	56,0
Toplam	91	100

Araştırmaya katılan çalışanların kurumdaki görevlerine göre dağılımları verilmiştir. Tabloya göre araştırmaya katılan çalışanların 40 (%44)'inin idari personel, 51 (%56)'inin sportif personel çalışanı olduğu görülmektedir (Tablo 7).

Tablo 8. Çalışanların gelirlerine göre dağılımı

Gelir	n	(%)
1000 TL ve altı	32	35,2
1001-2000 TL	38	41,8
2001-3000 TL	18	19,8
3000 TL ve üstü	3	3,3
Toplam	91	100

Araştırmaya katılan çalışanların gelir düzeylerine göre dağılımları verilmiştir. Tabloya göre araştırmaya katılan çalışanların 32 (%35,2)'sinin 1000 TL ve altı, 38 (%41,8)'inin 1001-2000TL, 18(%19,8)'inin 2001-3000 TL ve 3(%3,3)'ünün 3000 TL üzeri gelirlili çalışan olduğu görülmektedir (Tablo 8).

Tablo 9. Araştırmaya katılan katılımcıların sektör değişkenine göre bağımsız gruplar T testi

	Değişken	Ortalama	SS	t	p
Sektör Değişkenine Göre	Kamu	75,08	20,10	2,989	0,014*
	Özel	68,21	13,00		

*p≤0.05

Kamu sektöründe çalışan bireylerin iş doyumlarının aritmetik ortalamaları özel sektörde çalışan bireylerin iş doyumlarının aritmetik ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur (p=0,014) (Tablo 9).

Tablo 10. Araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyet değişkenine göre bağımsız gruplar T testi

	Değişken	Ortalama	SS	t	p
Cinsiyet Değişkenine Göre	Kadın	76,1	19,4	-0,780	0,339
	Erkek	76,6	18,6		

Cinsiyetler arasındaki iş doyum aritmetik ortalama puanları karşılaştırıldığında kadın ve erkek çalışanlar arasında iş doyumunu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmamıştır (p=0,339) (Tablo 10).

Tablo 11. Araştırmaya katılan katılımcıların medeni durum değişkenine göre bağımsız gruplar T testi

	Değişken	Ortalama	SS	t	p
Medeni Durum Değişkenine Göre	Evli	77,8	19	3,557	0,005*
	Bekar	75	18,8		

*p≤0.05

Medeni duruma göre iş doyumları puanları karşılaştırıldığında evli çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamaları bekar çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı daha yüksek bulunmuştur (p=0,005) (Tablo 11).

Tablo 12. Araştırmaya katılan katılımcıların kurumdaki görevi değişkenine göre bağımsız gruplar T testi

	Değişken	Ortalama	SS	t	p
Kurum Görevi Değişkenine Göre	İdari Personel	77,4	18,8	7,100	0,000*
	Sportif Personel	75,4	19,2		

*p≤0.05

Yaptıkları görev duruma göre iş doyumları puanları karşılaştırıldığında idari personel çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamaları sportif personel çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı daha yüksek bulunmuştur (p=0,000) (Tablo 12).

5. TARTIŞMA

Bu araştırmanın amacı spor sektöründe çalışanların çeşitli değişkenler açısından iş doyum düzeylerini incelemektir. Araştırma sonucunda idari personelin spor personelinin, evlilerin bekarlardan ve kamuda çalışanlarının özel sektörde çalışanlardan iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu ve cinsiyetin iş doyumunu değiştirmede bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanlara baktığımızda işe %60,4'ünün kamu sektörü çalışanı, %39,6'sının özel sektör çalışanı olduğu görülmektedir (Tablo 1). %56'sının erkek, %44'ünün kadın olduğu (Tablo 2), %49,5'i 30 yaş ve altı, %28,6'sı 31-40 yaş arası, %15,4'ü 41-50 yaş arası ve %6,6'sı 50 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir. Bu çalışmada yaş değişkenine göre iş doyum puanları karşılaştırıldığında küçük yaşta çalışanların iş doyum puan ortalamaları büyük yaşta çalışanlara göre istatistiksel olarak daha yüksek bulunmuştur. (Tablo 3). %2,2'si ilköğretim mezunu, %1,1'i ortaokul mezunu, %15,4'ü lise mezunu, %76,9'i üniversite mezunu ve %4,4'ü yüksek lisans mezunu olduğu (Tablo 4), %50,5'inin evli, %49,5'inin bekar olduğu görülmektedir (Tablo 5). %56'sının çalıştığı kurumda 5 yıl altı, %22'sinin 6-10 yıl arası, %22'sinin 11 yıl ve üzeri çalışan olduğu tespit edilmiştir (Tablo 6). %44'ünün idari personel, %56'sının sportif personel olduğu görülmektedir (Tablo7), %35,2'sinin 1000 TL ve altı, %41,8'sinin 1001-2000TL, %19,8'inin 2001-3000 TL ve %3,3'ünün 3000 TL üzeri gelirli çalışan olduğu görülmektedir (Tablo 8). Kamu sektöründe çalışan bireylerin iş doyumlarının aritmetik ortalamaları özel sektörde çalışan bireylerin iş doyumlarının aritmetik ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur (Tablo 9). Cinsiyetler arasındaki iş doyum aritmetik ortalama puanları karşılaştırıldığında kadın ve erkek çalışanlar arasında iş doyumunu açısından istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmamıştır (Tablo 10). Medeni duruma göre iş doyumları puanları karşılaştırıldığında evli çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamaları bekar çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı daha yüksek bulunmuştur (Tablo 11). Yaptıkları görev duruma göre iş doyumları puanları karşılaştırıldığında idari personel çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamaları sportif personel çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı daha yüksek bulunmuştur (Tablo 12).

Bu çalışmada yaş değişkenine göre iş doyum puanları karşılaştırıldığında küçük yaşta çalışanların iş doyum puan ortalamaları büyük yaşta çalışanlara göre istatistiksel olarak daha yüksek bulunmuştur. Literatürde yaşın iş doyum üzerindeki etkisine ilişkin farklı sonuçlar bulunmaktadır. Herrera ve Lim'in (2003), yaptıkları çalışmada da antrenörlerin yaşlarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılık olduğunu saptamışlardır. Yine farklı bir çalışmada yüksek yaş gruplarındaki öğretmenlerin düşük yaş grubundaki öğretmenlerden daha fazla iş doyum sağladıkları (Günbayı, ve Toprak, 2010); başka bir çalışmada ise ilerleyen yaşın daha fazla doyum sağlamadığı saptanmıştır (Dinham ve Scott, 1997). Buna karşın yapılan araştırmalar, yaş ile iş doyum arasında U şeklinde bir ilişki olduğunu; çalışanların iş doyum kariyerlerinin başlangıcında yüksek iken kariyerlerinin ortalarında düşmeye, kariyerlerinin sonlarına doğru tekrar yükselmeye başladığını göstermektedir (Crossman ve Haris, 2006; Okpara, 2006). Bazı çalışmalarda ise iş doyum ile yaş arasında pozitif bir ilişki olduğu (Lee ve Wilbur, 1985) öne sürülmektedir. Şahin (2013), çalışmasında ise öğretmenlerin yaşlarına göre iş doyum düzeylerinde, hem ölçeğin bütününde hem de alt boyutlarında anlamlı düzeyde bir farklılık gözlemlememiştir. Yine Şahin ve Dursun (2009)'un, araştırma bulguları yaş ile iş doyum arasında anlamlı bir farklılık olmadığını tespit etmişlerdir. Bu durumu da farklı yaşa sahip öğretmenlerin iş doyum ölçeğindeki ifadeleri benzer biçimde algıladıkları şeklinde yorumlamışlardır. Yerlisu (2008) çalışmasında voleybol antrenörlerin, yaşlarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulamamıştır. Yine Yerlisu (2006), tarafından profesyonel futbol antrenörlerinin iş doyum düzeylerini saptamaya yönelik yapılan çalışmada da antrenörlerin yaşlarına göre iş doyum düzeyleri arasında fark olmadığını tespit etmiştir. Bazı çalışmalarda ise, yaşı büyük olanların iş doyum yüzeyi daha yüksek olduğu saptanmıştır. Drakou ve ark. (2006), yaptıkları çalışmada da böyle bir sonuç çıkmıştır. Yunanistan'daki değişik branşlarda görev yapan antrenörlerin yaşam doyumuna üzerine yapılan bu çalışmada yaşlara göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Bu çalışmada kamu sektöründe çalışan bireylerin iş doyum puan ortalamaları özel sektörde çalışan bireylerin iş doyum puan ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Literatürde bu bulgumuzu destekleyen birçok çalışma mevcuttur. Eğinli (2009) tarafından yapılan çalışmada, kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyum düzeyleri üzerine yaptığı çalışmada, kamu sektöründe

çalışanların iş doyumu özel sektörde çalışanların iş doyumuna göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Eğinli (2009) çalışmasında hem kamu hem de özel sektör çalışanları açısından ücretin iş doyumu için öncelikli bir öneme sahip olduğunu tespit etmiştir. Bu sonuç, kamu sektöründe yönetim ve denetim anlayışına, ast ve üst ilişkilerine, çalışma haklarına ilişkin herhangi bir düzenlemenin yapılmasının özel sektöre göre daha güç olduğu konusundaki inanişaya dayanmaktadır. Bununla birlikte, kamu sektörü çalışanlarının özel sektör çalışanlara göre işten daha fazla doyum elde ettikleri görülmesine karşın, iş doyumunun orta düzeyde olduğunu belirtmiştir. Mirzeoğlu ve ark. (1996) yapmış oldukları çalışmada devlet ve özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerin karşılaştırılmasında anlamlı farklılık tespit etmişlerdir. Devlet okulunda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyum puan ortalamalarının özel okulda çalışanlara göre daha yüksek olduğunu saptamışlardır. Bu farkın çıkmasında kamu sektöründe çalışanların iş garantisinin olması, çalışma sürecinde devlet imkânlarının ve rahat çalışma ortamının etkili olduğu söylenebilir.

Çalışmamızda cinsiyete göre iş doyum puanları karşılaştırıldığında kadın ve erkek çalışanlar arasında iş doyum puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmamıştır. Bu bulgumuzu destekleyen birçok çalışma mevcuttur. Belli ve ark. (2012) tarafından Ege bölgesinde bulunan, Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan personelin iş tatmini düzeylerini belirlemek amacıyla yaptıkları çalışmada, Ekici ve ark. (2009) Gençlik Spor Genel Müdürlüğü taşra teşkilatında çalışan personel üzerinde yaptıkları çalışmada, Donuk (2009) kamu ve özel sektör çalışanlarının ile yaptığı araştırmada, Şirin (2009) beden eğitimi ve spor yüksekokulu araştırma görevlileri üzerinde yaptığı araştırmada, cinsiyet ve iş doyum arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Ancak literatürde bulgumuzun aksini belirten yani iş doyumunun cinsiyete göre farklılaştığını belirten çalışmalarda mevcuttur. Eğinli (2009)'in, kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyum düzeyleri üzerine yaptığı çalışmada, İş doyum ve cinsiyet arasında anlamlı farklılık tespit etmiştir. Alsancak (2010) İzmir ilinde özel ve kamu kurumlarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumunu üzerinde yaptığı çalışmada, cinsiyete göre incelendiğinde erkeklerin iş doyumunu kadınlardan daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Mirzeoğlu ve ark. (1996) özel ve devlet okullarında çalışan kadın öğretmenlerle erkek öğretmenlerin iş doyum puanlarının karşılaştırmasında, sadece "ücret ve personel" boyutunda anlamlı farklılık bulmuşlardır. Öğretmenlerin

ücret alt boyutunda iş doyumsuzluğu yaşamaları, bilgi ve becerilerinin karşılığı olan ücreti almadıkları; aldıkları ücretin istedikleri yaşam standardını sağlamadığı; yaptıkları işe denk olmadığı ve beklentilerini karşılamadığı anlamını taşımaktadır. Diğer bütün boyutlarda anlamlı farklılık bulunmamıştır. Şahin (2013) cinsiyet değişkenine göre ölçeğin BST alt boyutunda kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere, VÖİ alt boyutunda ise erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla doyumlu oldukları gözlenmiştir. Pek çok çalışmada incelenen etkenler açısından kadın öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin erkek öğretmenlerin iş doyum düzeylerinden daha yüksek olduğu saptanmıştır (Abd-ElFattah, 2010; Akiri ve Ugborugbo, 2009; Aydınay, 1996; Klecker and Loadman, 1999; Ma ve MacMillan, 1999; Oshagbemi, 2000; Özdayı, 1990; Spear, ve ark, 2000). Bu durum, işin kendisine yönelik olarak mesleki gelişime, sorumluluk almaya, başarı duygusuna ve takdir edilmeye, kadınların erkeklerden daha fazla önem verdikleri şeklinde açıklanabilir (Akman ve ark., 2006). Başka bir açıdan bakıldığında öğretmenlik mesleğinin toplumsal statüsünü, erkeklerin kadınlara göre daha düşük gördükleri, kadınların erkeklere göre daha düşük beklentilere sahip oldukları ve işte erkeklere göre çok daha kolay doyuma ulaştıkları şeklinde de yorumlanabilir (Witt ve Nye, 1992). Çalışma sonuçlarının bu şekilde çıkmasında, erkeklerin çalışma yerlerinde kadınlara göre daha rahat olmaları ve erkek ağırlıklı toplumunda buna müsaade etmesiyle ilişkili olmasında etkili olduğundan kaynaklandığı düşünülebilir.

Çalışmamızda medeni duruma göre iş doyumları puanları karşılaştırıldığında evli çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamaları bekar çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı ve daha yüksek bulunmuştur Clark (1996) çalışmasında medeni durumun hem genel iş doyumunu hem de işin kendisine dair doyumla güçlü bir ilişkiye sahip olduğunu belirtmiştir. Buna karşın literatürde medeni durumun iş doyumuna etkisine ilişkin olarak çelişkili bulgular bulunmaktadır. Bazı çalışmalarda gözlenen değişkenler açısından iş doyumunu ile medeni durum arasında anlamlı düzeyde bir farklılık gözlenmezken (Erdem ve Demirel, 2009; Koustelios, 2001; Kış ve ark. 2012; Şahin ve Dursun, 2009); bazılarında da gözlenmiştir. Örneğin, Clark (1996), genel iş doyumunu düzeyi bakımından evli işçilerin en yüksek fakat işin kendisi açısından dul olanların en doyumlu olduklarını saptamıştır. Canbay (2007) ise işle ilgili özellikler boyutunda evli öğretmenlerin yaptıkları işe ilişkin doyum düzeylerini bekar ve dul olanlara göre daha yüksek bulmuştur.

Alsancak (2010)'ın İzmir ilinde özel ve kamu kurumlarında çalışan Beden Eğitimi öğretmenlerinin iş doyumunu üzerinde yaptığı çalışmada, medeni durumuna göre anlamlı bir farklılık tespit etmemiştir. Çalışmamızda, evli çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamaları bekar çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı daha yüksek bulunmuştur ($p<0.05$). Çalışma sonuçlarının böyle çıkmasında, evlilik gibi bir kurumun iş yaşamındaki yapıcı tutumunun etkisi, sorunlar karşısında evli çiftlerin birbirlerine olumlu etkileri, sorunlar karşısında duruşları iş ortamındaki etkiyi olumlu artırabileceği düşüncesindeyiz. Şahin (2013) öğretmenlerin medeni durumlarına göre, iş doyumunu puanlarının aritmetik ortalamaları arasında ölçeğin, işin kendisi ve VÖİ alt boyutlarında anlamlı düzeyde bir farklılık bulunmamıştır.

Eğimli (2009) çalışmasında, kamu sektöründe çalışanların %24'ünde yüksek iş doyumunu, %68,2'sinde orta iş doyumunu, % 7,9'unda düşük iş doyumunu bulmuştur. Özel sektörde çalışanların ise % 3,4'ünde yüksek iş doyumunu, % 78,8'inde orta iş doyumunu, %17,8'inde düşük iş doyumunu bulmuştur. Sonuç olarak yüksek iş doyumunun kamu sektöründe çalışanlarda daha fazla olduğunu belirtmiştir.

Donuk (2009), Kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyum üzerine yaptığı çalışmada, özel sektörde çalışan yöneticilerin iş doyum düzeyleri kamu sektöründe çalışanlara göre daha yüksek tespit etmişlerdir. Çalışmamızda, idari personel çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamaları sportif personel çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı daha yüksek bulunmuştur ($p<0.05$). Donuk (2009) tarafından yapılan çalışma ile bizim yaptığımız çalışmalar arasında benzer yönler saptanmıştır. Yöneticilerin kendi iş doyum seviyelerinin de yüksek seviyede olması görev yaptıkları kurum açısından oldukça büyük önem taşımaktadır.

Gürbüz (2007) araştırmasında kamuda orta kademe yönetici, alt kademe yönetici ve memur statüsünde çalışan personelin ücret tatminleri ya da başka bir deyimle ücretlerinin eşitlik ve adaleti noktasındaki tutumları için altında, olumsuz yönde olduğunu saptamıştır. Çalışmasında dikkati çeken noktanın personelin statüsü yükseldikçe ücret tatmin ortalamalarının da yükselme eğilimi göstermesi olduğunu belirtmiştir. Sonuç olarak statü demografik değişkeni açısından ücret tatmininde anlamlı

bir farklılık olduğudur. Orta kademe yöneticilerinin ücret tatmini ortalaması (2.10), alt kademe yöneticilerinin (1.82) ve memurların (1.70) ortalamalarıyla anlamlı derecede farklıdır.

Araştırmada yaptıkları görev duruma göre iş doyumları puanları karşılaştırıldığında idari personel çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamaları sportif personel çalışanların iş doyumlarının aritmetik ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı daha yüksek bulunmuştur.



6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışma hayatı, kişinin işyerine ve işe ilişkin edindiği çok sayıda deneyimin toplamından oluşmaktadır. Çalışan, çalışma hayatı süresince işle ilgili bilgi ve becerisini geliştirmesinin yanında yaşadığı mutluluk, üzüntü, endişe vb. duyguları açısından da gelişme sağlamaktadır. Kişinin iş yaşamında elde ettiği bu deneyimlerin tümü ya da deneyimlerin sadece bir kısmı işe ilişkin olumlu ya da olumsuz bir tutum geliştirmesine neden olmaktadır. Bu noktada, kişinin işi ve işyeri ile ilgili olumlu tutumlara sahip olması iş doyumunun gelişmesini, iş doyumunun gelişmesi de işte performansın ve verimliliğin artmasını sağlamaktadır. Diğer bir ifade ile, kişinin mevcut işyerinde üstlendiği işten ne kadar memnun olduğu işini daha iyi yapması için bir koşul oluşturmaktadır.

Araştırma sonucunda idari personelin spor personelinde, evlilerin bekârlardan ve kamuda çalışanlarının özel sektörde çalışanlardan iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu ve cinsiyetin iş doyumunu değiştirmede bulunmuştur.

Hizmet sektöründeki en önemli öge insandır. Gerek kamu sektöründe olsun gerekse özel sektörde olsun çalışanların tutum ve davranışları, o işletmeden alınacak hizmet kalitesini arttırabilir ya da azaltabilir. Çalışanların işte kullandığı aletlerden, işin yapılış koşullarından, maddi olarak elde ettiği kazançlardan, takdir edilme ve sosyal saygınlık eksikliğinden dolayı tatminsizlik meydana gelebilir. Meydana gelebilecek bu sorunlar, sadece çalışanın işiyle ilgili doyumsuzluk duymasına değil aynı zamanda yeni bir iş aramasına da sebep olmaktadır. Çalışanın iş doyumsuzluğunun getirdiği olumsuz faktörler doğal olarak ailesine ve ülkesine de yansımaktadır. Böylece iş doyumunu, hem birey hem işletme yönetimi hem de ülkenin ekonomisi yönünden üzerinde önemle durulması gereken bir konudur.

Kamu sektörü çalışanlarının yaptıkları iş sayesinde başkaları için bir şeyler yapabilme şansına sahip olabilmesi açısından özel sektör çalışanlarına göre daha fazla iş doyum düzeylerinin olduğu görülmektedir. Özel sektör çalışanlarının aldığı ücret bakımından kamu sektörü çalışanlarına göre daha fazla doyumsuzluk yaşadığı görülmektedir. Özel sektör çalışanlarının başkaları için bir şeyler yapabilme şansına

sahip olmaları açısından daha az doyum hissetmelerinin sebebi de gelir seviyelerinin daha düşük olmasıdır.

Spor sektöründe çalışanların medeni durumlarına göre evli çalışanların 'sabit bir iş olanağı sağlaması bakımından ve yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden' ifadeleri bekar çalışanlara göre daha fazla doyum içerdiği görülmektedir. Ayrıca evli çalışanların 'yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından' ifadesi bekar çalışanlara göre farklılık göstermektedir. Bekar çalışanlara göre evli çalışanların yaşam standartları için gelir değişkeni daha önemli rol oynamaktadır.

Spor sektöründeki çalışanların iş doyumunu sağlamak için; çalışanların yeteneklerinin ortaya çıkarılması, iş arkadaşları ile ilişkilerin iyileştirilmesi, ast- üst ilişkilerinin iyileştirilmesi, kararlara çalışanlarında katılımı sağlanması, yöneticilerin çalışanlara karşı daha anlayışlı olması, çalışanların aldıkları ücretlerin arttırılması, terfi olanakların sağlanması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışanların yaptıkları iyi işler karşılığında ödül yönteminin kullanılması ve takdir edilmesi gibi etmenler sağlanırsa çalışanların iş doyum düzeylerinin artacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Abd-El-Fattah SM. Longitudinal effects of pay increase on teachers' job satisfaction: a motivational perspective. *The Journal of International Social Research*, 2010; 3(10): 11-21.
- Akiri A.A, Ugborugbo N.M. Analytic examination of teachers' career satisfaction in public secondary schools. *Studies on Home and Community Sciences*, 2009: 3(1), 51-56.
- Akman Y. Kelecioğlu, H, Bilge F. Öğretim elemanlarının iş doyumlarını etkileyen faktörlere ilişkin görüşleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2006; 30: 11-20.
- Akşit N. çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 2010; 467: 31-51.
- Alsancak R. İzmir il sınırlarında özel ve kamu 'da çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumları düzeylerinin bazı değişkenlere göre belirlenmesi. *Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 2010: 18-37.
- Avşaroğlu S, Deniz ME, Kahraman A. Teknik öğretmenlerde yaşam doyumları iş doyumları ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2005: 115-129.
- Aydınay A. İş tatmini ve denetim odağı arasındaki ilişki. *Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, Yüksek lisans tezi* 1996
- Barutçugil İ. Stratejik insan kaynakları yönetimi. *Kariyer Yayınları*. 2004.
- Belli E, Katkat D, Kurudirek AM. 25. Dünya üniversiteler kış oyunları koordinasyon merkezi çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*.2012;3(2):1-14.
- Baycan A. An Analysis Of The Several Aspects Of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups. *Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Doktora Tezi*, 1985.
- Canbay S. İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum ve denetim odağı ilişkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek lisans tezi* 2007.
- Clark A.E. Job satisfaction in Britain. *British Journal of Industrial Relations*, 1996: 34(2): 189-217.

- Crossman, Haris. Job satisfaction of secondary school teachers. *Educational Management Administration and Leadership*, 2006; 34; 29-46.
- Çiçek D. Örgütlerde motivasyon ve iş yaşam kalitesi: bir kamu kuruluşundaki yönetici personelin motivasyon seviyelerinin tespit edilerek iş yaşam kalitesinin geliştirilmesi üzerine bir araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, Doktora Tezi, 2005.
- Dağdeviren E. İş tatmini ve örgütsel bağlılık sigorta şirketleri üzerine bir uygulama. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Yüksek Lisans Tezi, 2007.
- Demirsoy E. Beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumu ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2009; 134-147.
- Dil M. İnsan kaynakları yönetiminde performans değerlendirmenin iş doyumu üzerine etkisi ve bir uygulama. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, Yüksek Lisans Tezi, 2005.
- Dinham S. Scott C. Modeling teacher satisfaction: findings from 892 teaching staff at 71 schools. *ERIC Documents*, ED 408247. 1997.
- Donuk B. Özel ve Kamu sektöründe görev yapan spor yöneticilerin iş tatminlerinin karşılaştırılması. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2009; 179-185.
- Drakou A, Kambitsis C, Characousou Y, Tzetzis G. Exploring satisfaction of sport coaches in greece, *European Sport Management Quarterly*, 2006; 6(3): 239-252.
- Eğimli A. Çalışanlarda iş doyumu: kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2009; 23: 35-52.
- Ekici S, Belli E, Çalışkan S. Gençlik spor genel müdürlüğü taşra teşkilatı çalışanlarının iş doyum düzeyleri üzerine bir araştırma. Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 2009; 3:85-95.
- Erdem AR, Demirel F. Sınıf öğretmenlerinin “denetim” boyutuna ilişkin iş doyum düzeyi. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 2009; (4)1: 26-38.
- Günbayı İ, Toprak D. İlköğretim Okulu sınıf ve özel sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin karşılaştırılması. *İlköğretim Online*, 2010; 9(1): 150-169.
- Gürbüz S. kamu personelinin ücret tatmin seviyelerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi (e-sosder)*. 2007; 6(21): 240-260.

- Gözen ED. İş tatmini ve örgütsel bağlılık sigorta şirketler üzerine bir uygulama. Atılım Üniversitesi. 2007.
- Herrera R, Lim JY. job satisfaction among athletic trainers in NCAA Divisionia institutions, *The Sport Journal*, 2003; 6(1): 38-53
- Kale F. Beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, Yüksek Lisans Tezi, 2007.
- Kargün M, Albay F, Cenikli A, Güllü M. Türk futbol hakemlerinin iş doyumu ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 2012: 30-38.
- Kınık S. Kişilik özellikleri ile iş doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Eskişehir, 2007: 35-50.
- Kış A. Gürgür H, Akçamete G. Engelli öğretmenlerin iş doyumları ve çalışma koşulları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2012; 23: 272-294.
- Klecker BM. Loadman WE. Male elementary school teachers' ratings of job satisfaction by years of teaching experience. *Education*, 1999; 119(3): 504-513.
- Kutaniş R, Mesci M. Örgütsel adaletin çalışanların iş tatminine etkisi: turizm alanında eğitim veren bir yükseköğrenim kurumuna yönelik bir örnek olay çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010; 19: 529-554.
- Lee R. Wilbur E. Age, education, job tenure, salary, job characteristics, and satisfaction: a multivariate analysis. *Human Relation*, 1985: 38(8): 781-791.
- Luthans F. *Organizational behavior*. McGraw-Hill, Inc. 1995. Çev: Taş Y. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2011; 1:117-131
- Ma X. MacMillan RB. Influence of workplace conditions on teachers' job satisfaction. *The Journal of Educational Research*, 1999; 93: 39-47.
- Mirzeoğlu N, Mirzeoğlu D, Paknadel AC, Erdoğan Ş. Devlet ve özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumu düzeyleri. *Spor Bilimleri Dergisi*, 1996; 7(1): 3-12
- Okpara JO. The relationship of personal characteristics and job satisfaction: a study of nigerian managers in the oil industry. *The Journal of American Academy of Business*, 2006; 10: 49-58.
- Oshagbemi T. Gender Differences in the job satisfaction of university teachers. *Women in Management Review*, 2000; 15(7): 331-343.

- Örücü E, Yumuşak S, Bozkır Y. Kalite yönetimi çerçevesinde bankalarda çalışan personelin iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim ve Ekonomi, 2006;1: 39-51.
- Özdayı, N. Resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin iş tatmini ve iş stresinin karşılaştırmalı analizi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Doktora tezi 1990.
- Sabuncuoğlu Z, Tüz M. Örgütsel Psikoloji. Bursa, Alfa Aktüel Basım Yayın. 2005.
- Samadov S. İş doyumunu ve örgütsel bağlılık: özel sektörde bir uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı, İzmir, Yüksek Lisans Tezi, 2006.
- Schermerhorn JR, Hunt JG, Osborn RN. Management. John Wiley and Sons. 1994. Çev: Ekici S, 2009.
- Sertkaya O, Onay M, Ekmekçi R. Spor örgütlerinde kadın yöneticilere yönelik tutumların belirlenmesi. Pamukkale Journal of Sport Sciences. 2013; 4(4):1-13.
- Spear M, Gould K, Lee B. Who would be a teacher? A review of factors motivating and demotivating prospective and practicing teachers. Slough: National Foundation for Educational Research, 2000.
- Şahin A. Yöneticilerin iş tatmini ve memnuniyeti. Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2008: 74-93.
- Şahin İ. Öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri. YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi 2013: 10(1): 142-167
- Şahin, H. ve Dursun, A. Okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumları: Burdur örneği. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2009; 19(18): 160-174.
- Şirin E. Analysis of relationship between job satisfaction and attitude among research assistants in schools of physical education and sports. Journal of Theory and Practice in Education, 2009; 5(1): 85-104.
- Taş Y. İş tatmini ve bilgi paylaşımı düzeyinin duygusal bağlılığa etkisi: kocaali üniversitesi araştırma ve uygulama hastanesinde bir araştırma. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2011; 1: 117-131.
- Türkçapar Ü. Beden eğitimi öğretmenlerinin farklı değişkenler açısından iş doyumunu düzeylerinin incelenmesi. 2012; 32(2): 331-346.
- Witt LA, Nye LG. Gender and the relationship between perceived fairness of pay or promotion and job satisfaction. Journal of Applied Psychology, 1992; 77(6): 910-917.

Yerlisu T, Çelenk B. Liglerde görev yapan voleybol antrenörlerinin iş doyum düzeylerinin değerlendirilmesi. SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 2008; 6(2) : 87-93.

Yerlisu, T. Profesyonel futbol takımlarında görev yapan antrenörlerinin iş doyum düzeylerinin değerlendirilmesi, Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 2006; 11(4): 43-55.

Yılmaz H, Karahan A. Bireylerin kişisel özellikleri yönünden iş doyum düzeylerine göre tükenmişlikleri: Afyonkarahisar ilinde bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2009;3: 197-214.



EKLER

EK-1 Kişisel Bilgi Formu

Sayın Yönetici/Personel

“Spor Sektöründe Çalışan Kadın ve Erkeklerin İş Doyumunun Karşılaştırılması” konulu çalışmaya veri toplamak üzere siz değerli **yönetici/çalışanların** görüşlerine ihtiyaç duymaktayım. Weiss ve Ark. (1967) tarafından geliştirilen ve Türkçe’ye Baycan, (1985) tarafından çevrilen 20 sorudan oluşan bu anketi ciddi ve titizlikle cevaplandırmanız, araştırmanın amacına ulaşmasında büyük önem arz etmektedir

Araştırmaya olan katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Yavuz KILIÇ
Ondokuz Mayıs Üniversitesi
Yaşar Doğu Spor Bilimleri Fakültesi

I. BÖLÜM - KİŞİSEL BİLGİLER (Seçenekleri X şeklinde işaretleyiniz.)

1. Cinsiyetiniz?

() Erkek () Bayan

2. Yaşınız?

() 30 ve altı () 31 – 40 arası () 41 - 50 arası () 51 ve üzeri

3. Eğitim durumunuz?

() İlkokul () Ortaokul () Lise () Üniversite () Yüksek Lisans

4. Medeni haliniz?

() Evli () Bekar

5. Kurumda kaç yıldır görev yapıyorsunuz?

() 5 yıl altı () 6 – 10 yıl arası () 11 yıl ve üzeri

6. Kurumdaki göreviniz?

7. Aylık ortalama geliriniz?

() 1000 TL ve altı () 1001 – 2000 arası () 2001 – 3000 arası () 3000’den fazla

EK-2 Minnesota İş Doyum Ölçeği

II. BÖLÜM – MINNESOTA İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ

Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatle okuyarak ‘ o cümleden belirtilen’ yönünden ne derece memnun olduğunuzu bir (x) işareti ile belirtiniz. Her cümleyi yanıtlarken ‘Bu yönden işimden ne kadar memnunuz?’ sorusunu kendinize sorunuz.

		1	2	3	4	5
No	Bu Yönden İşimden Hiç Memnun Değilim :HMD Bu Yönden İşimden Memnun Değilim :MD Bu Yönden İşimden Kararsızım :K Bu Yönden İşimden Memnunuz :M Bu Yönden İşimden Çok Memnunuz :ÇM	HMD	MD	K	M	ÇM
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2	Tek başıma çalışma olanağı olması bakımından					
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
4	Toplumda ‘saygın bir kişi’ şansını bana vermesi bakımından					
5	Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
6	Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı bakımından					
7	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
8	Bana sabit bir iş olanağı sağlama bakımından					
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem 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 uygulamaya konması bakımından					
13	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından					
14	İş içinde terfi olanağımın olması bakımından					
15	Kendi kararlarımı bana uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
16	İşimi yaparken kendi yeteneklerimi kullanabilme şansını bana sağlama bakımından					
17	Çalışma şartları bakımından					
18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından					
19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem bakımından					
20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

EK-3 Klinik Araştırmalar Etik Kurulu



ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Yavuz KILIÇ

Doğum Yeri: Samsun

Doğum Tarihi: 19.02.1972

Medeni Hali: Evli

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce

Eğitim Durumu (Kurum ve Yıl): Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği, 1992-1996

Çalıştığı Kurum/Kurumlar ve Yıl: Bafra Hasan Çakin Kız Meslek Lisesi, 2000-2004; Bayındır İlköğretim Okulu, 2000-2004; Belediye Ortaokulu, 2004-2015

E-posta: yavuzkiloc7@gmail.com