



T.C.

HİTİT ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

**ANTRENÖRLERİN İŞ DOYUMU VE KAYGI DÜZEYLERİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Sinem YÖRDEM

Çorum-2025

**ANTRENÖRLERİN İŐ DOYUMU VE KAYGI DÜZEYLERİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ**

Sinem YÖRDEM

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

TEZ DANIŐMANI

Doç. Dr. Gamze DERYAHANOĞLU

Çorum 2025

Sinem YÖRDEM tarafından hazırlanan “Antrenörlerin İş Doyumu ve Kaygı Düzeylerinin Değerlendirilmesi” adlı tez çalışması 17/01/2025 tarihinde aşağıdaki jüri üyeleri tarafından oy birliği/oy çokluğu ile Hitit Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Levent VAR

.....

Başkan

Doç. Dr. Gamze DERYAHANOĞLU

.....

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Fatih EVLİ

.....

Üye

Hitit Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulunun .../.../..... tarih ve sayılı kararı ile Sinem YÖRDEM'in Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında Yüksek Lisans derecesi alması onanmıştır.

Prof. Dr. Osman ÇUBUK

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

TEZ BİLDİRİMİ

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını beyan ederim.

Sinem YÖRDEM



ANTRENÖRLERİN İŞ DOYUMU VE KAYGI DÜZEYLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Sinem YÖRDEM

ORCID:0009-0003-1563-4081

HİTİT ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

Yüksek Lisans Tezi

Ocak 2025

ÖZET

Antrenörlerin İş Doymu ve Kaygı Düzeylerinin Değerlendirilmesinin incelenmesi bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunu 2023-2024 yılında Ankara Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde görev alan aktif antrenörler oluşturmaktadır. Çalışmada antrenörlerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik hazırlanmış “Kişisel Bilgi Toplama Formu”, “Spielberger Durumluk ve Sürekli Kaygı Ölçeği” ve “Minnesota İş Tatmin Ölçeği” very topama aracı olarak uygulanmıştır. Normal dağılım gösterdiği tespit edilen verilere SPSS 27 programı ile Bağımsız Örneklem t testi, ANOVA, Pearson Korelasyon analizleri yapılmıştır. Araştırma elde edilen bulgularına göre; cinsiyet değişkeni ile Sürekli Kaygı Ölçek puanları arasında anlamlı fark tespit edilmişken, İş Doymu Ölçek Puanları arasında anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir. Yaş, medeni durum ve eğitim durum değişkenine göre hem Sürekli Kaygı Ölçeği ve İş Doymu Ölçek Puanları arasında anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir. Antrenörlerin çalışma yılı ve kademeleri değişkenine göre ise Sürekli Kaygı Ölçek puanlarında anlamlı bir fark olduğu tespit edilirken, İş Doymu Ölçek Puanları arasında anlamlı fark yaratmadığı bulunmuştur. Son olarak antrenörlerin sürekli kaygı ile iş doymu arasında negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışma sayesinde, antrenörlerin iş doymularından ve kaygı düzeylerinden elde edilen bulguların literatüre önemli bir katkı sağlaması ve bu alandaki literatürü zenginleştirmesi düşünülmektedir.

Anahtar Kavramlar: Antrenör, İş Doymu, Kaygı

Bilim Kodu: 130601

EVALUATION OF COACHES' JOB SATISFACTION AND ANXIETY LEVELS

Sinem YÖRDEM

ORCID:0009-0003-1563-4081

HITIT UNIVERSITY

GRADUATE SCHOOL

Master of Science Thesis

January 2025

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the Evaluation of Coaches' Job Satisfaction and Anxiety Levels. The sample group of the study consists of active coaches working in Ankara Provincial Directorate of Youth and Sports in 2023-2024. In the study, "Personal Information Collection Form", "Spielberger State and Trait Anxiety Scale" and "Minnesota Job Satisfaction Scale" prepared to determine the demographic characteristics of the coaches were applied. Independent Sample t test, ANOVA, Pearson Correlation analyses were performed with SPSS 27 software. According to the findings of the research, it was determined that there was a significant difference between gender variable and Trait Anxiety Scale scores, while there was no significant difference between Job Satisfaction Scale Scores. It was determined that there was no significant difference between both Trait Anxiety Scale and Job Satisfaction Scale Scores according to age, marital status and educational status variables. It was found that there was a significant difference in the Trait Anxiety Scale scores according to the working years and levels of the coaches, but there was no significant difference between the Job Satisfaction Scale Scores. Finally, there is a negative relationship between trait anxiety and job satisfaction. of coaches. Thanks to this study, the findings obtained from the job satisfaction and anxiety levels of the coaches provide an important contribution to the literature and provide an important contribution to the literature in this field.

Key Terms: Coach, Job Satisfaction and Anxiety Levels

Science Code: 130601

TEŞEKKÜR

Tez alıőmamın planlanmasında, araştırılmasında ve yürütülmesinde gösterdiği ilgi ve desteği ile bilgi ve tecrübelerini benimle paylaşan, alıőmalarımı bilimsel temeller doğrultusunda őekillendirmeme yardımcı olan değerli hocam, Sayın Doç. Dr. Gamze Deryahanoğlu'na sonsuz teőekkürlerimi sunarım. Ayrıca, bu sürece başlama kararlılığında beni yüreklendiren, hayatımın önemli dönüm noktalarında her zaman yanımda olan ve desteğini esirgemeyen çok değerli eőim, Anıl Yördem'e de içten teőekkürlerimi sunarım.

Son olarak, bugüne gelmemde her zaman yanımda olduklarını hissettiren, bana güç veren aileme sonsuz teőekkürlerimi iletirim.



Sinem YÖRDEM

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar DİZİNİ.....	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xii
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xiii
GİRİŞ.....	1

1.BÖLÜM

GENEL BİLGİLER

1.1. Antrenör	3
1.1.1. Antrenörlerin özellikleri	5
1.1.2. Antrenörlerin görevleri	8
1.1.3. Antrenörlük kriterleri	8
1.1.4. Antrenörlük ve spor ilişkisi	9
1.1.5. Antrenörlüğün yapısal özellikler	10
1.1.6. Antrenörlük mesleğinin doğuşu	13
1.2. Kaygı.....	17
1.2.1. Kaygının tarihsel gelişimi	18
1.2.2. Kaygının türleri.....	19
1.2.3. Kaygının ortaya çıkma nedenleri.....	23
1.2.4. Kaygının belirtileri	23
1.2.5. Kaygının zararları	24
1.2.6. Kaygı ve spor	24
1.3. İş Doyumu Kavramı	25

1.3.1. İş doyumunu etkileyen faktörler	27
1.3.2. İş doyumunun boyutları.....	31
1.3.3. İş doyumunun önemi	32
1.3.4. İş doyumunu ve verimlilik ilişkisi.....	33
1.3.5. İş doyumunu ve güdülenme.....	33
1.3.6. İş doyumunu ve moral	33
1.3.7. İş doyumunu ve sağlık	34
1.3.8. İş doyumunu ve başarı.....	34
1.3.9. İş doyumunu kuramları	35

2. BÖLÜM

YÖNTEM

2.1. Evren ve Örneklem	44
2.2. İzinler.....	44
2.3. Verilerin Toplanması.....	44
2.3.1. Kişisel bilgi formu.....	45
2.3.2. Spielberger durumluk ve sürekli kaygı ölçeği	45
2.3.3. Minnesota iş tatmin ölçeği	46
2.4. İstatistiksel Analiz	46

3. BÖLÜM

BULGULAR

4. BÖLÜM

TARTIŞMA

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	66
KAYNAKÇA.....	69
EKLER.....	76
EK-1. Gençlik ve spor bakanlığı araştırma izni	77
EK-2. Spielberger durumluk ve sürekli kaygı ölçeği	79

EK-3. Minnesota iş tatmin ölçeği..... 81



TABLolar DİZİNİ

Tablo	Sayfa
Tablo 1. 1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi	36
Tablo 3. 1. Antrenörlerin demografik bilgileri frekans tablosu	48
Tablo 3. 2. Antrenörlerin branşları	49
Tablo 3. 3. Araştırmaya katılan antrenörlerin ölçek puanlarına ait tanımlayıcı istatistikleri	50
Tablo 3. 4. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının cinsiyete göre farklılaşmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçları	50
Tablo 3. 5. Araştırmaya katılan antrenörlerin iş doyum ölçek puanlarının cinsiyete göre farklılaşmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçları	51
Tablo 3. 6. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının yaşa Göre farklılaşmasına ilişkin anova sonuçları	51
Tablo 3. 7. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının yaşa göre farklılaşmasına ilişkin anova sonuçları	52
Tablo 3. 8. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının medeni durumuna göre farklılaşmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçları	52
Tablo 3. 9. Araştırmaya katılan antrenörlerin iş doyum ölçek puanlarının medeni durumuna göre farklılaşmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçları	53
Tablo 3. 10. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının eğitim durumuna göre farklılaşmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçları	53
Tablo 3. 11. Araştırmaya katılan antrenörlerin iş doyum ölçek puanlarının eğitim durumuna göre farklılaşmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçları	54
Tablo 3. 12. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının çalışma yılına göre farklılaşmasına ilişkin anova sonuçları	54
Tablo 3. 13. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının yaşa göre farklılaşmasına ilişkin anova sonuçları	55
Tablo 3. 14. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının kademelerine göre farklılaşmasına ilişkin anova sonuçları	56
Tablo 3. 15. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının kademelerine göre farklılaşmasına ilişkin anova sonuçları	56

Tablo 3. 16. Değişkenler arasındaki ilişki 57



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1. 1. Herzberg'in çift faktör kuramı.....	37
Şekil 1. 2. McClelland'ın başarı-güç kuramı.....	40
Şekil 1. 3. Vroom'un beklenti kuramı.....	41
Şekil 1. 4. Porter ve lawler'ın beklenti kuramı.....	42



SİMGELER VE KISALTMALAR

Simgeler

- % Yüzde
- f Frekans
- F ANOVA testi istatistik değeri
- N Evrendeki eleman sayısı
- n Örneklemdaki eleman sayısı
- P İstatistiksel hata ihtimali/Olma olasılığı
- Q Olmama olasılığı
- r Pearson korelasyon katsayısı
- t Bağımsız örneklem t testi istatistik değeri
- Z Standart puan

Kisaltmalar

- SPSS: Statical Package Social Sciences
- MSQ: Minnesota İş Doyumu Ölçeği
- STAI: Spielberger Durumluk ve Sürekli Kaygı Ölçeği

GİRİŞ

İnsanın yaşam sürecinin önemli bir bölümünü kapsayan ve bu süreçte çoğunlukla yetişkinlik döneminin temel gelişim görevlerinden biri olarak kabul edilen çalışma, kişinin bedensel veya zihinsel olarak herhangi bir yönde emek vermesi ve bunun ekonomik, psikolojik sosyal ve kültürel rolleri açısından doyum sağlaması durumudur. Çalışma yaşamı insan yaşamında önemli bir yere sahiptir. Çünkü insan yaşamının yaklaşık üçte biri çalışarak geçer. Çalışma ile birey sadece maddi kazanç elde etmekle kalmaz bir yandan da yaptığı işten mutluluk elde etmesi, başarı kazanması ve tatmin olması gibi unsurlarla manevi kazanımlar elde eder (Demirkol, 2006).

İnsanların yaşamlarını devam ettirebilmeleri için öncelikle temel ihtiyaçlarını karşılamaları gerekir. İnsanlar bu ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için de belirli bir ekonomik güce sahip olmak durumundadır. Bu ekonomik güce sahip olmak için insanlar belirli mesleklere yönelip kendilerine bir iş edinmektedirler. Özellikle günümüzde insanlar kendi istedikleri, becerilerine uygun, severek yapacakları işlere yönelmeyip ailelerinin, çevrenin yönlendirmeleri ile kendilerine meslekler seçmekte bu durum da çoğu insanda olumsuz bazı hallerin oluşmasına neden olmaktadır. İnsanlar kendi istekleri ve beceri doğrultusunda meslek seçmiş olsalar bile meslekleri ile ilgili ya da iş şartlarından dolayı birçok sorunla karşılaşmaktadır. Kişilerin yaşadığı olumsuz durumlara ve sorunlara çözüm bulunamadığında, çalışanlar mutlu olamamakta ve motivasyonları düşmektedir. Kişilerin yaşadığı olumsuz durumlar, çözülmemeyen sorunları, yaşanan motivasyon düşüklüğü kişide iş doyumsuzluğuna neden olmaktadır. İş doyumsuzluğu ve motivasyon düşüklüğü beraberinde iş yerinde verim düşüklüğüne, işe devamsızlığa, işten ayrılmaya, çalışanlar arası ve yöneticilerle ilişkilerde kutuplaşmaya ve moralsizliğe sebep olmaktadır (Çelikkanat, 2000).

Kaygı en genel anlamı ile bireyin sanki kötü bir şey olacakmış endişesini yaşadığı çelişkili bir duygu durumu olarak ifade edilmektedir. Fiske ve Morling'e (1996) göre kaygı yeterlik, kontrol, benlik saygısı gibi temel güdülerin bir görevin başarılamaması yüzünden tehdit algısı durumudur. Kaygı, her kişinin yaşamının bir parçası olan duygusal bir süreç olduğu için tek başına olumsuz bir durum değildir. Çünkü orta düzeyde yaşanan kaygı bireyi motive eder motivasyon ve başarı kaynağı olabilir. Ancak kaygının azı ya da çoğu dikkat dağınıklığı, uyumsuzluk ve başarısızlık kaynağı olabilir. Günlük yaşamda her birey belli durumlarda kaygı duyabilir ve bu kaygı orta düzeyde olduğu problem değildir. Saygılı yöneticilerin özgüvenleri eksiktir, kişilerle ilişkilerinde aşırı duyarlıdırlar ve çabuk karamsarlığa düşerler. Bundan dolayı karar alırken, yanlış karar alma endişesine kapılırlar ve zor karar verirler. Yöneticilerinin üzerlerinde bulunan baskı durumuna ve derecesine göre kaygı düzeyleri değişebilir ve bu kaygı düzeyine bağlı olarak ise problemler karşısında yönetim becerilerini kullanması zorlaşabilir (Izgar, 2001; Özdayı, 2001).

Kaygı: Spielberger kaygıyı, tatsızlık, üzüntü, rahatsızlık ve endişe gibi memnun olunmayan duygularla karakterize edilen negatif duygusal durum veya tepki olarak tanımlamıştır. Kaygı sürekli-durumluk kaygı ve bilişsel –bedensel kaygı gibi farklı boyutlara ayrılır. Sürekli kaygı: Kişilik özelliklerimiz ve çevrenin etkisiyle öğrendiklerimizin kişiliğin bir parçası olmasıyla, sürekli hale gelmiş kaygı türüdür. Birey gerçekte olmayan gerekçelerle birçok olayı tehdit olarak algılayabilir. Durumluk kaygı: Durumun getirdiklerine, ana göre değişebilen duygu durumudur. Müsabakaya çıkmak üzere olan sporcunun kaygı düzeyinin yükselişi ya da müsabaka sırasındaki anlık kaygı değişimleri durumluk kaygıdır. Kaygı ve stresinin belirtilerini fizyolojik, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç boyutta değerlendirilebilir (Yıldıran, 2020).

İş ortamındaki doyum, çalışanların sadece fiziksel ve zihinsel durumunu değil aynı zamanda bireysel, fizyolojik ve ruhsal durumunu da olumlu yönde etkiler. İş doyumunu; ücret, terfi olanaklarının olması, çalışma koşullarının uygunluğu, işin kendisi, iş arkadaşları, yönetici ile ilişkisi ve bireyin işinde beklentilerinden etkilenir (Kavla, 1998; Özbayır ve ark. 2006; Saydanlı ve ark. 1998).

Bir iş yerinde iş doyumunu yüksek olan iş görenin yaşamını mutlu bir şekilde devam ettirdiği; iş doyumunun düşüklüğünde ise iş görenin işine yabancılaştığı, işine karşı ilgisizlik gösterdiği ayrıca gerek iş yerinde gerekse iş dışındaki yaşamında uyumsuzluk yaşadığı belirtilmektedir (Erdoğan, 1999). Kişiler yaptıkları işten doyum sağladıklarında hayatının diğer alanlarında da mutlu olmaktadır. Çünkü insanoğlu yaşamının önemli bir bölümünü işinde geçirmekte, işinde karşılaştığı güzel ve kötü anların izlerini de iş dışında sürdürdüğü yaşamına yansıtmaktadır (Özyürek, 2009). Bu nedenle de kişilerin yaşamlarının tüm alanında mutlu olmalarını sağlamak için yaptıkları işlerden doyum almalarını sağlama yolları aranmalıdır.

Bu çalışmanın amacı, antrenörlerin iş doyumunu ve kaygı düzeylerini değerlendirmek, bu iki kavram arasındaki ilişkiyi incelemektir. Ayrıca, antrenörlerin iş doyumunu artırmaya yönelik stratejilerin ve kaygıyı azaltmaya yönelik müdahalelerin belirlenmesi, sporun ve antrenörlük mesleğinin daha sağlıklı bir şekilde sürdürülebilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda, antrenörlerin iş doyumunu ve kaygı düzeylerinin belirlenmesi, spor psikolojisi ve mesleki gelişim alanlarında önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

1.BÖLÜM

GENEL BİLGİLER

Spor geçmişten günümüze kadar insan topluluklarına farklı amaçlarla eşlik etmiştir. Antrenörlük olgusu da sporun insan toplulukları içerisinde var oluşuna eş değerlilik gösterir. Çağ içerisinde insanların farklılaşan ihtiyaçları sporun hedefini değiştirdiği için antrenörlük de aynı spor gibi toplumun isteklerine göre uyumluluk sağlamıştır. İçerisinde yaşadığımız zaman dilimine göre sporun ve her gün yapılan egzersizin sağladığı yararlar çok iyi bilinmektedir. Sporun faydalarının bilinmesi spora olan ilginin daha da yükselmesini sağlamıştır. Günden güne artan etkin katılım, sporun birçok ortamda farklı amaçlarla yapılmasına olanak sağlamıştır (Vigarello, 2006).

Günümüz ve geleceğin sporcularını geliştirecek olan antrenörlerin uygar insanların isteklerine göre antrenörlük bilgi ve birikimine aynı zamanda kültürüne sahip olması, hem toplumsal sağlığın hem de üstün sporcuların gelişmesinde elzem bir faktördür. Bu yüzden eğiticiler spor ortamlarını tanımalı ve bu ortamlarına uygun bir şekilde antrenörlük mesleğini yapabilmelidirler (Eichberg, 2009).

1.1. Antrenör

Genel ya da alakalı spor branşına has bir şekilde, spor faaliyetlerini ve egzersizlerini uygulatarak; Sporcuyla yöntem, strateji, dayanıklılık, psikolojik, toplumsal ve mental yönden hedefine uygun biçimde kademeli olarak üst düzey verimliliğe gitmesini sağlayan eğitici bireydir (Sevim, 2003).

Diğer yandan antrenörlerin, mesleki bilgi ve tecrübenin yanı sıra önderlik özelliklerine de sahip olması istenilir. Antrenörlerin önderlik açısından yerine getirmesi gerekenler şu şekilde sıralanabilir. Takımın ilişki idaresini denetimde tutmak ve uygulamak, çalışmalarını ile ilgili plan ve program yapmak, her bir sporcunun takıma bağlılığı ve birbirleri aralarındaki ilişkilerini düzenlemek olarak söylenebilir (Doğan, 2005). Antrenörlerin sorumlulukları içerisinde vazifeleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Sporcuların fiziksel, fizyolojik, psikolojik ve toplumsal gelişimlerini desteklemek,
- Yapılan sporun gereksinimlerine ve sporcuların yetkinliklerine uygunluğunu denetlemek,
- Sporun teknik istemleri tarafından başarıyla yerine getirilmesi ve bunların da hatasız olmasına yardımcı olmak,

- Sporun kurallarına uygun hazırlığı yaptıktan sonra spor ve egzersiz psikologlarından yardım istemek, bu konularda kendisini bilgilendirmek,
- Takımın optimal gelişimini, hazırlığını yerine getirmek için programlar yapmak, periyodik olarak kural ve testlerle analizlerde bulunmak,
- Her bir sporcunun bedensel, zihinsel sağlığını korumak ve iyileştirmek imkanları dahilinde olan tüm güvenlik önlemlerini alarak sporcuların sakatlanmalarını önlemek,
- Fizyolojik ve psikolojik antrenmanların temel bileşenleri Yeme, içme, toparlanma ve planlama konularında sporcuların teorik bilgilerinin geliştirilmesine ve daha verimli olmalarına yardımcı olmak,
- Sporcuların aktif ve bilinçli katılımlarını teşvik etmek,
- Sporcuların öz değerlerini ve motivasyonlarını korumak,
- İyi iletişim ve etkileşim becerileriyle, sporculara zaman zaman danışmanlık sağlamak,
- Kendi uzmanlık alanlarında realist olmak ve diğer uzmanlık alanlarına saygı göstermek, takım çalışmasını güçlendirmek (Konter, 1996).

Antrenör, sporcularının potansiyellerini en üst düzeye çıkarmak için rehberlik ve eğitim veren, liderlik ve motivasyon becerilerine sahip bir kişidir. Antrenörün sorumlulukları arasında, sporcuların teknik, taktik, fiziksel ve zihinsel gelişimlerine katkıda bulunmak yer alır (Şenbakar, 2021).

Meydan Larousse'ye göre antrenör, atlet, boksör, futbolcu gibi sporcuları veya spor kulüplerini, mücadelelere veya yarışmalara hazırlayan kişidir (Öğretici, 1997). Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü ise antrenörü, kısaca sporculara eğitim veren kişiler olarak tanımlamaktadır. Antrenör kelimesi, 14. yüzyılda Macar soylu Sturdy'den türetilmiştir. Şuanda İngilizce manası ise tehşirli, kuvvetli, dayanıklı, kararlarında net Türkçeye çevrilebilir (Koçel, 1999).

Eğitmenlik yüz yüze iletişim kurma ve teshirle kendinden başkalarını etki altına alma ve rehberlik etmeye hazır olma işidir (Baser, 1996). Eğitmen, edindiği düşünceleriyle, deneyimlerini bütün haline getirerek sporcuları yeteneklerine göre verimli şekilde rehberlik eden eğiten, yarışmalara hazırlayan önderlik eden spor uzmanıdır (Doğan, 2004). Başka bir anlayışa göre antrenör günümüz sporuna ışık tutan, oyuncuların sevdikleri ilgi gösterdikleri alanlar ile olan haberleşmelerini, aksiyonunu, dayanıklılığını, kazanma hazzını ve kabiliyetinin üstüne koyan aynı zamanda, sporcuların cesaretlendirmek ve yüreklendirmek için sporcularını azimle çalıştıran, yönlendiren, bilgi veren ve oyun ve oyunun kurallarına hazır hale getiren en önemli yegane kişilerdir (Kandemir, 2017).

Olumlu tarafıyla eğitimci, sporcuların davranışlarını sıhhatli olmalarını sağlamak ve antrenman yapılan yerde sportif atmosfer oluşturmakla yükümlüdür. Sporcularla arasında dostane bir ortam yaratmalıdır. Sporcularla arasında dostane bir ortam yaratılmalı, antrenman ve müsabaka incelemelerine sporcuları da katarak benliklerini gözden geçirmeyi ve yükümlülüklerini başkalarıyla paylaşmayı görev bilmelidir. Eğitimci, planladığı ve yön verdiği incelemelerin problemsiz işe yarayıp yaramadığını en ufak ayrıntısına kadar irdeler, ortaya çıkabilecek sorunları vakit kaybetmeden tespit edip, gerekli plan veya program yaparak yeniden düzenler (Toklu, 2010).

Olumlu bir şekilde, eğitimci sporcuların davranışlarının sağlıklı olmasını sağlamak ve kulüp içerisinde sportif bir atmosfer oluşturmakla yükümlüdür. Sporcularla ilişkilerinde dostane bir ortam yaratılmalı, çalışma ve yarışma süreçlerine oyuncuları dahil ederek, onların benliklerini kontrol etmelerini ve sorumluluklarını başkalarıyla paylaşmalarını alışkanlık haline getirmelidir. Antrenör, planladığı ve yönlendirdiği süreçlerin sorunsuz ilerleyip ilerlemediğini en ince detaylarına kadar inceler, ortaya çıkabilecek sorunları zamanında tespit edip, gerekli plan ve programları yaparak yeniden düzenler (Günay, 2012).

Moral ve yüreklendirme sözcüklerini irdelediğimizde kulüp ya da tekil olarak oyuncuları moral ve motive olup yüreklendirme işini layığıyla yerine getirecek potansiyelde olmalıdır. Belirtilen açıklamalar doğrultusunda antrenör, sporun mihenk taşı olarak gösterilebilir. Antrenörün donanı, Bilgi, düşünce biçimi, hayatta edindiği deneyimler ve tecrübeler, sporunu da düşünce, tecrübe ve deneyimlerine ne derece etkili olursa antrenör etkili ve verimli sayılır. Bundan dolayı antrenörün öncelikle sağlıklı eğitilmesi, donatılması gerekmektedir. Tabi ki yapılan incelemeler yeterli düzeyde olmayacaktır. Bu düşünce ve imkanların yanı sıra hem kulüp içerisinde hem de kulüp dışında sporcuların sosyal alanları ile gerçekleştirdikleri haberleşme ağlarına önem veren bir eğitici olmalıdır. Kişisel ya da grup olarak motive edip cesaretlendirecek düzeyde, güdülenme sözcüğüne ve bu konuya ait kullanışlığı da kendi bünyesinde barındırmalıdır (Toklu, 2010).

1.1.1. Antrenörlerin özellikleri

Antrenör, edindiği yükümlülüklerinden dolayı ve başarılı sayıldığı vazifeler sonrası bireyler tarafından onaylanan muhteşem insanlardır. Bütün bu vazifeleri etkin ve faydalı olarak başarılı olarak atfedilen, eğitimcileri diğer insanlardan ayıran bazı değerlere sahip olması gereklidir (Eren, 2001). Bu özellikleri dört ana başlıkta sıralayabiliriz;

- Entelektüel Özellikler
- Kişilikle İlgili Özellikler
- Sosyal Özellikler

- Zihinsel Özellikler (Gözütok, 2006).

1.1.1.1. Entelektüel Özellikler

Eğitici, mantığıyla hızlı hareket ederek anında karara varan bir fikir bulup mantık çerçevesinde davranır. Plan, program yapan birey olarak akıl ve bilgiyi bir arada sentez yapabilmelidir (Yıldırım, 2009).

- Genel Kültür: Kişinin kendisini bir branşla sınırlamayan, farklı branşlarda da düşünce sahibi olan kişiye denir.
- Mantıkçılık: Sadece detaylara takılmayıp, çoğunluktan tekile ve tekilden çoğunluğa doğru düşünme yeteneğine sahip kişidir.
- Çözümleme yapabilme: Meydana gelen hadiselerin nedenlerini analiz etme ve çözümleme becerisi bulunan kişidir.
- Sentez Ruhu: Olaylarla karşılaştığında, tüm değişkenleri bir araya getirip, olayı veya planı birleştirebilendir.
- Sezgi Gücü: Nedenleri, dikkat edilmesi gereken hareketleri ve problemlerin olası işaretlerini önceden sezen kişidir.
- Hayal Gücü: Gelecekteki kararları ve bu kararlarla ilerleyeceği adımları mental olarak canlandırıp, uygulamaya geçirebilendir.
- Muhakeme Edebilme: Her zaman doğruyu yanlıştan, faydalıyı faydasızdan fark edebilen kişidir.

Belirlenen nitelikler ve özellikler, eğitmenlik sürecinde kişilerin, başkalarına rehberlik etme, onlara yardımcı olma, düşüncelerini ve aldıkları kararları kabul ettirerek yönlendirme becerisini geliştirmelerine yardımcı olacaktır (Yıldırım, 2009).

1.1.1.2. Antrenörün Kişiliğine Ait Özellikler

Bir antrenörün tüm sporcularına sıhhatli dış görünüş de olmalıdır. Eğitmenler müsavatsızlık, adaletsizlik ve hareketlerinde aynı kararlılıkla olmalıdır. Etrafına itimat aşıl原因, kararlı bir şekilde davranabilmek amacıyla belli nitelikleri taşıması gerekmektedir.

- Objektiflik ile teklif arasındaki ahengi sağlayan birey olmalıdır.
- Zıt karakter özelliği taşıyan insanlara ve alanlara uyumlu olmalıdır.
- Tehlike ve risk barındıran davranışlardan kaçınmalıdır.

- Doğru olan zaman diliminde risk almayı bilmelidir.
- Çoğu sorunu yerine gidip bakmalı ve hemen gerekli tedbiri alıp çözüm sağlamalıdır.
- Tüm faktörleri hazır edip ve düzenli hale getirip sporcularına çözüm yolu bulmalıdır.
- Önceden faydası kanıtlanmış metotlar kullanılmalı ve yapılacak incelemeleri önem sırasına koymalıdır.
- Günümüzde uygulanması gerekli olan çalışmayı farklı dönemlerde de uygulamalıdır.
- Her bir çalışmaya gereken önemi göstermeli ve riskli sorunları önemsemeden geçmemelidir (Eren, 1998).

1.1.1.3. Sosyal Özellikler

Antrenör hem takım içinde hem de dışında herkese kendini takdim etmek ispatlayabilmek, alt ve üst düzeyde bulunana insanlar tarafından hep lider olabilmesi amacıyla bazı değerler içermelidirler. Bunlar;

- Spor camiası içerisinde bulunan kişilere dış görünüşüyle örnek kişi olmalıdır.
- Takımın bütününde var olan enerji ve değerlere uyumlu olmalıdır.
- Düşünce ya da deneyimiyle, öğrencilerine hep benzer yaklaşımda bulunarak direktiflerine uyan, söylediği düşüncesinden caymadan davranış gösteren ve duruşundan katiyen ödün vermeyen kişidir.

Entelektüel, mizaca yönelik veya sosyal inanışın tüm özelliklerini beraber yönetmesi zordur. Lakin antrenörün iç benliğini bulabilmesi ve de eksik taraflarının farkında oluşu önemli düzeyde fayda sağlar (Eren, 1998).

1.1.1.4. Zihinsel Özellikler

Eğitcinin ruhani değerleri içinde kendini tamamlamalı, yenilikleri takip eden içselleştiren kendi hayatında doğruyu seçen, meslek arkadaşları ile uyum içerisinde olan, ne istediğini bilen araştırmacı, belirleme yeteneği güçlü, önderlik potansiyeli taşıyan, cesaretli ve mantıklı bir şekilde kişiye tavsiye de bulunan kişidir (Newton ve Fry, 1998).

1.1.2. Antrenörlerin görevleri

Vazifeyi alan eğitmen, sporcularının ve grubun hedeflerine yaklaşabilmesi amacıyla takıma önderlik etmelidir. Verilen vazifeyi icra ederken, fikir beceri ve tecrübelerini, öznel planlamalarını yaparak takımına ya da sporcularına aktarır. Eğitmenlerin sporcularına özgü vazifeleri; antrenman planı, eğitimlerin devamlılığı ve yarışma için çalışmaların planlanıp uygulanabilmesi, takımın güvende olmasını sağlamaktır. Eğitmenlerin sporcuları ve spor kulüpleri ile ilgili vazifeleri şunlardır (Başer, 1996);

- Kişilerin fiziksel, zihinsel aynı zamanda sosyal gelişimlerini sağlamak.
- Yapılan antrenmanın doğasına göre fiziksel, zihinsel ve de sosyal alanlara uygun olmalıdır.
- Yapılan spor aktivitesinin düzgün olarak yapılabilmesi ayrıca alan konularında mükemmel bir biçimde öğrenilebilmesi için kol kanaat germelilerdir.
- Branşın gereksinimlerini karşılayan mental eğitim veren uzman kişilerden yardım alınmalı ve bu branş hakkında bilgi edinilmelidir.
- Takıma en yarar sağlayan antrenman çeşitti ile süreç devam etmeli aynı zamanda, sürekli sonuç takip edilmelidir.
- Sporcuların sağlıklarını korumak amacıyla tüm teknikleri bilmek.
- Kişilerin verimli olarak antrenmana katılımlarını sağlamak.
- Kişinin öz değerini bilmesini sağlamak.
- Profesyonellik çerçevesinde her zaman gerçeğin peşinde olmak.
- Birlik ve beraberlik ruhunu güçlendirmek (Eren, 1998).

1.1.3. Antrenörlük kriterleri

Antrenörün vazifeleri antrenörlük ilkeleriyle ahenk halinde olmalıdır (Konter, 1996).

Antrenörlük ilkeleri şunlardır;

- Sporcunun kendine olan güvenini ve potansiyelini sürdürebilmesi amacıyla güç verendir.
- Kişisel farklılıkları göz önünde bulundurarak, sporcuların istikrarını düşünerek sporcuya olan faydaları gözetmek.
- Sporcunun gelişimini sağlamak ve koyduğu hedeflerin mükemmel olmasını sağlamak.

- Aynı antrenmanlarla yolunu aydınlatmak, eğitim vermek.
- Antrenmanları hem iddialı hem de eğlenceli olmasını sağlamak.
- Oyuncu, ebeveynleri ve resmi çalışanlarla haberleşmeye önem vermelidir.
- Bireyler ve kurumlar için antrenmanın çok önemli olduğunun farkında olmak ve her zaman hatırlamak.
- Fiziksel antrenman insanlar için hayatları boyunca her zaman hedef kabul edilmelidir.

1.1.4. Antrenörlük ve spor ilişkisi

Sporcu, belirli kıstaslar dahilinde, araçlı ya da araçsız bireysel ya da takım halinde spor yapan, ilerleyen zamanlarda sporu bir meslek olarak gören, birlik ve beraberliğe bağlı olarak sporun en aktif unsurudur (Erkal ve ark., 1998).

Antrenör, ruhsal durum ve oyuncu ilişkisi, sporcunun başarısını etkileyen önemli faktörler arasında yer almaktadır. Yoğun mücadele stresi içindeki sporcunun istekleri ve dikkati sürekli değişkenlik gösterir. Bu değişimlere sporcunun tepkileri aynı şekilde olmayabilir (Kaya, 2012).

Gerçekte, mütalaa/karar verme veya heyecan/his belleğinde bir araya gelir. Belek dahilinde, hüküm verme, hedefe yönelik düşünme ve karar alma süreçlerinden oluşan düzenlemeler yer almaktadır. Zihinde var olan bu düzen silsilesi, aynı zamanda adrenalin ve hislerle de ilişkilidir. Hisler ve adrenalin, bu süreçler üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Bu hususta, hislerin öncelikle belirli bir alanda oldukları bilinmektedir. Hisler, akılcı yaşamı tanır ve belleğin geri kalan kısımlarıyla birlikte algılanan işlevlerini etkiler. Empati; sosyal yükümlülük, sosyal ümit, benzer açıklamalarda nitelendirilmektedir. Toplumsal akıl olarak betimlenen akıl türü duygudaşlık olarak kabullenile bilinir. Aynı hislere sahip olmak, sporcunun tüm hayatı boyunca antrenmanlarına ve de cesaretlenmesinde yaptığı antrenmanlarla değil de sporcunun kendi antrenmanları ile görmesidir (Kaya, 2012).

Aynı duyguların akılcı yönü, kişileri karşısındakinin düşüncelerini, duygusal kısmı ise hislerini algılamaktır. Antrenörün hayal ettikleri, kendini, sporcuların duygularını içselleştirmesi ve fikirlerini özümsemesidir. Bu nedenle hislerin aynı oluşu Türkçeye "Eş Duyum" olarak tanımlanmıştır. Eğitici hislerin kendisinin değil sporcusunun duyguları olduğunu hiçbir zaman unutmamalıdır (Kaya, 2012).

1.1.5. Antrenörlüğün yapısal özellikler

Oyuncular, kendi branşlarında belirli yetenek ve de kabiliyetlerine sahip olmalı, sadece belirlenmiş bir seviyeye ulaşmaları sağlanmalı ve bu seviyenin ardından galibiyetin ve alınan doyumun pozitif bir şekilde ilerlemesi için "eğiticilere" göre hareket etmelidirler. Eğitimciler, performansı artırmak amacıyla sporcularına çeşitli davranışlar sergilerler. Bu davranışlar, otoriter antrenörlük, sorumlu antrenörlük, gergin antrenörlük, demokratik antrenörlük ve gevşek antrenörlük gibi beş farklı kategoriye ayrılmaktadır. Bu antrenörlük türleri şu şekilde sıralanmıştır (Çeyiz, 2007).

1.1.5.1. Otoriter Antrenör

Otoriter antrenörler, çoğunlukla net, kuralları seven ama ön yargılıdır. Sporcularını motive etmede korkuyu amaç edinen kişidir. Antrenmen yapılırken de net, suçlayıcı bir durum içerisine bürünür. Sevecen, samimi davranış az sergiler, başarı elde etmek için yoğun bir netliğin olacağını savunur. Bu tip antrenörün sporcuları/kulübü düzenli, yeterli durumda, her zaman düzeni koruyan, asabi ve başarılıdır. Antrenman şartları bu şekilde olan eğitimciler genel anlamda sporcuları içerisinde aşırı sevgi görmezler, olumsuz neticelerde sporcu/kulüp beraberliği olmaz. Üretkenlik az miktarda gerçekleşir, sporcular çoğunlukla tükenir; bu karakterdeki eğitimciler huzursuz bir havanın oluşmasına sebebiyet verirler (Doğan, 2005).

Otoriter Antrenörlük Özellikleri: En önemli kriteri düzendir. Bazı durumlara karşı çok hassasiyet gösterir, bazı zaman samimi davranış sergiler. Kafasında kesinleşmiş düşünceleriyle direkt hüküm vermektedirler. Kendine göre daha zayıf karakteri olan bireyleri yardımcısı olarak görür. Cesaretlendirmek için korkuyu kullanır. Her zaman başarılı olurlar

Otoriter Antrenörlüğün Yararları: Takım sağlıklı bir şekilde kenetlenir, grup düzeni sıklaşır, takım cezalandırıcı bir yaklaşım sergiler, genel olarak takım her zaman fiziksel olarak hazır durumdadır ve başarı sürekli hale gelir

Otoriter Antrenörlüğün Eksiklikleri: Maç, performans ve de sonuçlar iyi olmadığı zaman takımda dağılmalar meydana gelir (Konter, 1996).

1.1.5.2. Sorumlu Antrenör

Sorumlu eğitimciler, sevilen ve saygı duyulan kişilerdir. Antrenörlük anlayışları, sporcuları motive eden, olumlu stratejilerle yönlendiren, belirlenen plan ve programlarla uyumlu çalışmayı teşvik eden bir tutum sergiler. Bu tutum, takım içinde birlik ve beraberliği sağlarken, sporcuların hedeflerin ötesine geçmesini sağlar ve grup içinde huzurlu bir ortam yaratır (Çeyiz, 2007).

Sorumlu Antrenörlüğün Yararları: Takımda birlik ve beraberlik sağlanır. Sporcular, yalnızca bireysel başarılarına değil, aynı zamanda takım başarısına da katkı sağlama isteğiyle motive olurlar. Grup içinde huzur hakimdir, çünkü sporcular birbirine güven duyar. Antrenör,

sporcuların sorunlarını etkili bir şekilde ele alır ve çözüm odaklı bir yaklaşım sergiler. Sorumlu Antrenörlüğün Zararları: Bu yaklaşımda antrenör, bazen güçlü bir lider olarak görülmeyebilir. Antrenörün fazla destekleyici ve katılımcı tutumu, bazen liderlik konusundaki netlik ve otoriteyi zayıflatabilir. Ayrıca, bazı bireyler antrenörün yaklaşımını güven verici bulmayabilir, çünkü aşırı destekleyici olmak, güven oluşturmak için yeterli olmayabilir ve bu durum bazen net bir otorite algısının eksikliği olarak algılanabilir. Sonuç olarak, sorumlu antrenörlük yaklaşımının olumlu etkileri takımın moralini ve performansını artırsa da, bazen liderlik eksikliği hissi yaratabilir ve bu da bazı sporcular tarafından güven eksikliği olarak algılanabilir. (Konter, 1996).

1.1.5.3. Gergin Antrenör

Gergin antrenörler. çok gergin, mutlu olmazlar. sporcularının göstermiş oldukları mücadele ruhundan hiçbir zaman hoşnut değillerdir. Egzersiz amacıyla fazla vakit geçirirler, tüm antrenmanları kendisi yaptırır. Antrenörün Özellikleri ve Etkileri: Antrenör, spor fikrine en başından beri egemen olmasına rağmen aceleci ve alıngan bir kişiliğe sahiptir. Bu tutum, sadece antrenörün kendi davranışlarıyla sınırlı kalmaz, aynı zamanda sporculara da yansır. Yani, antrenörün aceleci tutumu, sporcuların da aceleci ve kaygılı bir şekilde davranmasına neden olabilir. Ayrıca, antrenörün beklentileri oldukça yüksektir; o, sporculardan daha fazla güç, emek ve özveri bekler. Bu durum, sporcuların antrenörlerinin gözüne girmek ve onu memnun etmek amacıyla daha fazla çalışmasına yol açar. Olumsuz Yönler ve Sonuçlar: Bu tür antrenörlerle yarışmalara hazırlanmanın bazı olumsuz tarafları vardır. Sporcuların enerjisi, bu sürekli yüksek talepler ve aceleci yaklaşım nedeniyle düşebilir. Ayrıca, hız çalışmaları ve aşırı yüklenme yüzünden sporcuların bedensel enerjisi tükenebilir. Sporcuların kaygı düzeyleri artabilir, çünkü sürekli baskı altında hissetmek onları gerilime sokar. Bu kaygı, bazı sporcuların istemeden antrenman yapmasına ve dolayısıyla motivasyonlarının düşmesine neden olabilir. Sonuç olarak, sporcuların performansları olumsuz etkilenir ve gerileyebilir (Doğan, 2005).

Gergin Antrenörün Özellikleri: Antrenör, sürekli bir endişe hali içinde olan, fazla kırılgan bir kişiliğe sahiptir. Bu özellik, onun yönetim tarzını ve sporcularla olan ilişkisini etkiler. Antrenör, tüm konularla tek başına ilgilenme eğilimindedir ve bu da zaman kaybına yol açar. Her şeyin kendi kontrolünde olmasını istemesi, başkalarına yeterince yetki verme ve sorumluluk paylaşma konusunda zorluklar yaşamasına sebep olabilir. Bu nedenle, işleri tek başına yapma çabası, hem antrenörün hem de takımın verimliliğini olumsuz etkileyebilir. Gergin Antrenörlüğün Yararları: Takım sürekli yüksek performans gösterir ve antrenör, takıma kendini kabul ettirmeye çalışır. Gergin Antrenörlüğün Eksiklikleri: Çoğu zaman antrenörün istekleri, sporcuda kaygıya yol açar. Sezon bitmeden önce takım tükenmiş bir duruma gelebilir, sevilen oyuncular tembelleşebilir ve sürekli asabi bir antrenör, sporcuları rahatsız edebilir (Konter, 1996).

1.1.5.4. Demokratik Antrenör

Demokratik antrenörler, Sporcu analizleri, detaylı incelemelere dayanır; problemleri ele alış şekli ise ölçülü ve akılcıdır. Kişisel ilişkilerinde samimiyet eksik olabilir. Antrenör, karşısındaki sporcuya dair hareketleri dikkatlice değerlendirir, çaba harcar ve faydalıdır. Bu yaklaşımın faydaları arasında; takımın her zaman yeni teknikleri değerlendiriyor olması, galibiyet için gerekli düzenlemeleri yapabilmesi ve sağlıklı düzenlemelerin sporcunun şüphelerini gidermesi yer alır. Demokratik Antrenörlüğün Özellikleri: Antrenör, sporcularını çok dikkatli bir şekilde inceler. Bu inceleme, yüzeysel değil, derinlemesine bir analizle yapılır; yani her hareket ve davranış detaylı bir şekilde gözlemlenir. Problemleri ele alırken de yaklaşımı ölçülü ve akılcıdır, yani duygusal ya da aceleci kararlar yerine, mantıklı ve dengeli bir tutum sergiler. Bu, sporcuların gelişim süreçlerinde doğru ve verimli bir yönlendirme sağlamak için önemlidir. Antrenör, karşısındaki sporcuya çok dikkatli bir şekilde yaklaşır ve onun hareketlerini gözlemler. Bu süreçte çaba harcar ve bunu, sporcunun gelişimi açısından faydalı hale getirmeye çalışır. Antrenörün amacı, sporcuların potansiyellerini en iyi şekilde kullanmalarına yardımcı olmaktır, ancak bu daha çok teknik ve stratejik bir düzeyde gerçekleşir (Doğan, 2005).

Demokratik Antrenörlüğün Eksileri: Sporcular, antrenör ya da takım ortamı sayesinde kendilerini istekli ve motive olmuş gibi hissedebilirler. Bu, sporcuların aktif ve katılımcı bir tutum sergileyebileceği, fakat bu isteklerinin daha çok dışsal bir etkiden kaynaklandığı anlamına gelir. Yani, sporcuların istekli olmaları, içsel bir motivasyondan ziyade, dışsal faktörlerden veya ortamdaki kaynaklanabilir. Takım İlişkileri: Öte yandan, oyuncuların grup içindeki ilişkileri monotondur, yani birbirleriyle olan etkileşimleri belirli bir çeşitliliğe ya da derinliğe sahip değildir. Takım üyeleri, birbirleriyle etkileşimde bulunmalarına rağmen, bu ilişkiler çok tekdüze ve sıradandır. Bu, takımda duygusal bağların ya da yaratıcı işbirliklerinin eksik olabileceği anlamına gelir. İletişim ve etkileşimler daha yüzeysel, belirli kalıplara dayalı olabilir (Konter,1996).

1.1.5.5. Gevşek Antrenör

Gevşek antrenörler, her bir sezon ciddi gibi tavır sergiliyor gibi görünselerde gerçekte huzur veren insan değildir; aslında çok fazla huzurludurlar. Hali hazırda ellerinin altında bir plan ve programlarının olmamasına karşın tüm olayların kontrol ediliyor durumu vermeye çalışmaktadırlar. Sporcularının karşısında baskın bir kişiliği yoktur tüm kişiler fikirlerine istedikleri gibi özgürce beyan edebilirler ama problemlerin genel durumunda gelişme meydana gelmez. Bu durumdaki eğiticilerle sporcular arasında baskı oluşmaz. Antrenörlerinden aldıkları rahatlıkla sporcularda genel olarak huzurludur. Problemleri oyuncular kendi aralarında rahatça bölüşürler. Eğiticilerin böyle bir davranış sergilemeleri daha sonra oluşacak düzeni olumsuz yönde etkiler. Bu dönem kendi istekleri ile oluşmaz,

sporcular antrenörlerini her konuda yeterli olmadığını düşünür. Antrenmanlar belirli bir kural dahilinde gerçekleşmez. Sporcuların davranışları istenilen düzeyde olmaz. Cesaretlendirmede oluşan eksiklik sebebiyle yarışmalarda arzu edilen sonuç olmaz (Doğan, 2005).

1.1.6. Antrenörlük mesleğinin doğuşu

Spor, çoğu faktörün bir araya geldiği ve birbirine tehsir ettiği bir alandır. Spor ortamlarının en önemli faktörü olan antrenör, sporcu, egzersiz faaliyetleri, ebeveynler ile spor yöneticileri arasındaki bağlantılarla oluştuğu ve bu bağlantıların tümü ile devingen bir yapıda olduğu tespit edilmiştir (Boreham, Riddoch, 2001).

Spor ortamında bulunan katılımcılar arasında antrenörler üst düzey bir değere sahiptir. Antrenörler; sporcularının fiziksel, teknik, taktik, sosyolojik ve mental kabiliyetleri performans gelişimlerinde önemlidir. Sporculara yol gösteren, rol model olarak spora katılımı artıran bireysel veyahut takım verimlerinin gelişim aşamasında ki ana karakterdir. Ayrıca Dünyada farklı spor ortamlarında çalışan antrenörlerin sayısının milyonları bulduğu düşünülmektedir.

Yeni antrenör adayları, işin tarihsel serüvenini bilmeli, çağımız antrenörlük mesleğinin gerekliliklerini anlamalı ve arzu edilen aşamada antrenörlük mesleğini icraa etmede pay sağlayacağı düşünülmektedir (Mooney ve Caitlyn, 2020).

1.1.6.1. Antrenörlük Mesleğinin Tarihsel Gelişimi

Antrenörlük, çok eski çağlardan beri toplumalarda farklı biçimlerde var olan bir meslek dalıdır. Ancak antrenörlüğün tarihsel gelişimini inceleyen araştırmalar, küresel ölçekte yaygın olmamakla birlikte, çeşitli ülkelerde yapılan ulusal düzeydeki araştırmalarla belirlenmiştir. Antrenörlük işinin eski dönem akışı dahilinde yapılanması, sporun tarihsel gelişimi ile birlikte düşünülmelidir. Geçmişten günümüze kadar olan bütün sporların öğretilmesi ve üst düzeye çıkarılması ile ilgili eğiticilerin olmasına inanılmıştır. Yapılan incelemeler neticesinde sporun antik dönemlerde yapıldığına dair buluşlar ortaya çıkarmıştır (Taylor, 2006).

Antik uygarlıkların atletik yeteneğe, müsabakaya ve oyuna verdikleri önemi ispatlayan çok fazla kalıntıya denk gelinmiştir. Antik zamanlarda daha fazla avcılık ve savaşa hazırlık olmak için yapılan spor etkinliklerinde, antrenörlerden bahsedilmiştir (Erdemli, 2008).

Toplumun sıhhat, dinçlik ve fiziksel performansın gelişmesi ile ilgili de spor ortamlarında eğiticilerin olduğundan bahseden incelemeler de vardır. İngiliz araştırmacıların buluşları, yaşadığımız çağda antrenörlük işinin tarihsel gelişimine aydınlatan ana kaynak olarak görülür. Eskiden eğitim alanında bir bireyi yetiştiren ve ona bir şey öğreten özel eğitici maaşına gelen 'coaching' terimi, 19. yüzyılda sanayileşme ve kentleşmenin çoğalmasıyla birlikte modern

sporda kullanılmaya başlanmış ve antrenörlük işini betimlemek için kullanılmaya başlanmıştır (Ardıç, 2014).

Eğitim ortamından müsabakalara yetiştiren biri olarak spor ortamına adı geçen antrenörlük, ilk etapta okullarda ve üniversitelerde tecrübeli ve müsabakayı bırakmış kişilerin bilgi ve yeteneklerini, gelecek nesillere aktarılmaya başlanmıştır (Fişek, 1985).

Bu zamanda antrenörlük yalnızca İngiliz toplumundaki üst sınıfın insanları için yapılan bir spor anlayışı gibi görülüyordu. Fakat insanların en alt sınıfı söz konusu olduğunda eğitmenler olmazdı. Alt tabakaların yaptığı sporları uygulatan eğitici anlamında "trainer" adı verilirdi. Ancak bu kavramın üst sınıfın sporları için geçerli olmadığıdır. Üst sınıfa ait sporlar, özel yetenek ve beceri gerektirdiği için, bu sporları öğreten kişilere genellikle başka bir unvan verilirdi. Alt sınıfların sporlarını öğreten eğitmenlerin rolü, bu sporların daha basit ve günlük yaşamla daha fazla bağlantılı olduğuna dair bir anlayışla sınırlıydı. Yürüyüş ve boks benzeri sporlarında daha fazla bedensel güce dayanan özelliklerle bir bütün olduğu düşünülürdü. Çağımızda "antrenör" fikri, çalıştırıcı fikri ile benzer bir manaya gelecek bir biçimde kullanılmaktadır (Ashley ve Gretchen, 2009).

Antrenörler ilk zamanlar yalnızca sporun yeteneğini aktaran ve performans gösteren eğiticilerken, zaman içerisinde spor ortamlarının farklılaşması ile birlikte antrenörlerin vazife ve yükümlülüklerinde de ayrışma olmuştur (Short ve Short, 2005). Antrenörlerin görevlerinin zaman içinde genişlediğidir. Eskiden yalnızca sporcuların atletik performanslarını geliştirmekle yükümlülüğü bulunan antrenörler, günümüzde sporcularının sadece fiziksel yeteneklerini değil, aynı zamanda kişisel gelişimlerini ve insanlarla bir bütünlük içinde olmalarını da sağlamaktan sorumlu hale gelmiştir. Ayrıca, antrenörler sadece sporcularla değil, sporcu ebeveynleri, tesis müdürleri ile takımı seven insanlar gibi farklı paydaşların beklentilerini de göz ardı etmemek zorundadır. Bu, antrenörlerin rollerinin daha kapsamlı ve çok yönlü bir hale geldiğini gösterir. Bunun yansısı çağımızda antrenörlüğün yalnızca sportif başarı ile sınırlı kalmayıp, birçok farklı alanda etkili ve işlevsel bir rol üstlendiğidir (Avcı ve ark., 2018).

Antrenörler, insanların birleşmesini sağlama, istihdam yaratma, eğitim verme, gerekli malzemeleri temin etme, spor alanlarını düzenleme ve spor organizasyonlarında bulunma gibi pek çok farklı görevde bulunurlar. Bu genişleyen aynı zamanda çeşitlenen istekler doğrultusunda eğiticilerden, eğitmenlik, spor psikolojisi gibi yeni roller üstlenmeleri beklenmektedir. Ayrıca, antrenörlerin sadece başarıyı hedeflemekle kalmayıp, sporcularının tüm gelişimlerine katkı sağlamaları, pozitif iletişim kurabilmeleri ve bu sorumlulukları başarıyla yerine getirmeleri gerekmektedir. Bütün bu durumlar antrenörlük mesleğini olmadığı kadar heyecanlı olduğu kadar da, zor bir meslek haline getirmiştir. Antrenörlük ortamı etkileşimin zirvede olduğu faaliyetlerdendir. Antrenörlük, organize eden ve toplumsal bir vazifedir. Bugün antrenörlerin yükümlülükleri, çalıştıkları spor ortamının iş birlikçileri (sporcuları, ebeveynleri, idarecileri vb.) anlamak, onlarla iletişim kurmak ve sporcuları

yürekliendirir. Bütün bu ilerlemeler, eğitimden egzersiz alanının iş birlikçileriyle fonksiyonel bir bağ içinde yaşamalarını, ahlaki faktörleri önemsemelerini, verimli egzersiz planlamaları ve galip gelmeleri beklenir (Filiz ve Demirhan, 2017).

Eğitici sporcuların gelişimini etkileyecek kararlarda merkezi bir söz hakkı olan insanlardır. Bu sebeple şuan spor yapılan yerlerde eğitimlik işinin özünün iyi bir şekilde kavranması gereklidir. Eğitici, öğrencilerinin ilerlemesini etkileyen kararlarda konusunda temeli oluşturan insanlardır. Bundan dolayı günümüzde spor yapılan alanlarda eğitimlik mesleğinin esasının doğru bir şekilde anlaşılması büyük önem taşımaktadır (Bezci, 2016).

1.1.6.2. Antrenörlük Mesleğinin Kapsamı

Çevreyi oluşturan kişilerin gereksinimleri spor ortamlarının türleşmesine olanak vermiştir. Antrenörlük mesleği, bu farklı farklı oluşumlara uyum sağladığını göstermiştir. Eğitici, farklı spor yerlerindeki yer alan kişilerin taleplerine göre egzersiz ve müsabaka faaliyetlerini tasarlamalıdır. Antrenörlerin bu vazifeleri kafi bir şekilde yerine getirebilmeleri için gerekli bilgi birikimine vakıf olup ve güzel bir eğitim olarak gereken bilgileri ve yeteneği kazanmaları önemlidir. Böylece verimli eğitimlik gözden geçirildiğinde, birey ya da grubun başarısının yanı sıra, sporcuların pozitif gelişimine sağlanan kararlılık da dikkate alınmaktadır. Kısacası, baskı oluşturan ya da sporcularını bir hedef etrafında toplayan eğitimlik de, sporcularını ya da takımlarını en üst galibiyete taşıyan eğitimlik kadar galip görülmektedir (Devine ve Telfer, 2016). Git gide çoğalan isteklilik ve belirlenen istekler için antrenörlük ortamlarının anlaşılması, hedeflerinin ve özelliklerinin netleştirilmesi, yeni gelen eğitimliklerin bilgilerinin çoğalmasını daha olanaklı bir hale getirecektir. Eğitimlik, üyelik sağladıkları organizasyon, federasyon, dernek ya da okulda sporcuların gelişimini sağlarken, en önemli paydaşlar olarak merkezi bir rol oynamaktadırlar. Antrenörlerin çalışma kapsamları, ulusal spor ittifaklarının düzenlediği usuller içerisinde belli olur. Bu usuller ve yasalara göre her spor branşının oyun tarzları ve müsabaka statülerine göre eğitimliklerin vazife durumlarını belirlenir. Antrenörler belirlenen kapsam dahilinde öğrencilerini geliştirerek belli müsabakalar, dahilinde vazifelerini en iyi şekilde yapmaya gayret gösterirler (Yıldız ve Yıldız, 2020).

Eğitimlik işinin genelinde, varsayılan ilkeler ve yasalarla tanımlanırken, antrenörlük yapılacak spor ortamlarının hedefleri de bu kapsamın bilinmesinde önemli bir rol oynar. Antrenörlerin 'gönüllü', 'yarı zamanlı' veya 'maaşlı' olarak çalışmaları, antrenörlük ortamlarının kapsamını betimler (Yıldız ve Yıldız, 2020).

Bu betimlemeler uluslararası inceleme bulgularının neticesi olarak meydana gelmiştir. Antrenörlük işi çeşitli işe katılım formlarından dolayı, bu manada diğer alanlardan biraz farklı bakılmalıdır. Gönüllü antrenörler, maaş almaksızın, antrenörlerin olmadığı yerlerde kişilere antrenörlük eden insanlardır. Çoğu durumda sporcuların kişilerin yakınları, velileri, arkadaşları olan ve göreceli olarak spor olan insanlardan bir araya gelir. *Yarı zamanlı*

antrenörler, yaptıkları başka işlerin yanında yarı zamanlı olarak hem kişiye hem de gruba maaş karşılığında eğitimlik yapan kişilerdir. *Maaş alan* eğitimciler, eğitimlik işini, en üst düzeyde uygulayan kişilerdir. Mesleğe girmeleri ve vazifeleri ilk olarak bilinen belli usullere göre yapan kişilerdir. Bütün eğitimliklerin çalışma durumları aynı olmasa da, eğitimlikler kendi içlerinden de iletişim içerisinde bulunmalıdırlar. Bunun nedeni her şeyin birbirleri ile aynı olmaması, hedeflerin ya da amaçlarına göre farklılıkların oluşmasından kaynaklanır. Kendi isteği ile ya da uzmanca uygulanan antrenörlük eğitimi adı altında iletişim içerisinde olunmamalıdır (Certel ve ark, 2018).

1.1.6.3. Antrenörlüğün Amaçları

Eğitimlikliğin betimlemesi doğrultusunda hedefler incelendiğinde çoğunlukla egzersizler aracılığı ile sporcu/sporcuların spora has teknik taktik ve devinim kabiliyetlerini geliştirmek ve müsabakalara hazırlamak olduğu bilinmektedir. Yalnız antrenörlerin, bilgi ve olgunlukları, sporcularının yalnızca teknik kabiliyetlerinin geliştirilmesi değil, aynı zamanda onların tüm gelişim basamaklarına göre farkındalıkları olması gerekmektedir (Gould, 1993).

Sporcuların tüm gelişimleri için birçok faktörlerin bilinmesi ve spor ortamındaki kişilerin ihtiyaçlarına yönelik, bu faktörlerin düzenlemesi antrenörlüğün hedefini oluşturur. Antrenörlük ortamları ve uygulamaları için yapılan incelemeler neticesinde, eğitimlikliğin hedefleri için farklı farklı ayırştırmalar meydana getirmiştir (Weinberg ve Gould,2003).

Bu gibi ayırştırmalar insanların spor ortamında geliştirilmesini sağlayan uygunluklarını yalnızca sporun taktik ve fiziksel yeterliliği göz önünde tutularak değil, bütünsel bakış açısıyla antrenmanın sağladığı bütün uygun durumları içeren yöntemdir (Yapar, 2020).

Bilgi ve dış görünüşün öneminin yanında eğitimcilerde bulunması gereken ana faktörler; olgunluk (competence), kendine güvenen (confidence), ilişki kurma (connection), kişilik (character) ile önemsem –önemsenme (caring) edinimlerdir. Kişilerin spor ortamından kazanacağı bu kazanımlar önemsenmelidir (Yapar, 2020). Antrenörler, planlama ve programlama aparken saydığımız hedeflere de yer vermelidirler. Bu hedefler ile sporcuların pozitif gençlik tecrübeleri edinmeleri gereklidir.

Sporcuların bütünsel gelişimine göre hedeflerin özetle açıklamaları aşağıdaki gibidir:

•**Olgunluk (competence):** Sporcunun yaptığı spordaki taktik ve stratejik yeteneklere, performans gelişimine, sıhhatli ve iyi bir spora has fiziksel uygunluğa sahip olmasını gösterir.

•**Kendine güvenen (confidence):** Sporcunun, dahil edildiği ortamda ve gelecekteki ortamlarda başarılı olacağına, ayrıca vazifelerini başarıyla yerine getirebileceğine dair pozitif bir öz-değer hassasiyetine sahip olmasıdır.

• **İlişki kurma (connection):** Sporcunun eğiticiyi, yaşlıları ve ebeveynleri ile güzel ilişkiler inşa etmesi ve böylece onlar tarafından kabul edilerek güven duygusu kazanması olarak söylenebilir.

• **Kişilik (character):** Hürmet ve ahlak hissiyatı olarak nitelendirilen mizaç, sporcunun her türlü olay durumunda doğruyu ve yanlışı fark edip, yalan söylememesini kişinin hareketlerindeki yükümlülüğünü tanımlar.

• **Önemsem –önemsenme (caring):** Sporcunun yaşlıları ve antrenman ortamlarındaki diğer birlik oldukları bireylere yönelik duygudaşlık geliştirmesini açıkça ortaya koyar. Sporcunun bu edinimi için, dinleme ve anlayış yeteneğinin geliştirilmesi şarttır. Eğitimciler sporcularının gelişim durumlarına ve ihtiyaçlarına yönelik isteklerini belirlemekten yükümlü kişilerdir. Antrenörler ayrıca ortaya koydukları hedefleri, sporcular ve diğer birlikte oldukları kişilere net ve anlaşılır bir biçimde söylemeli ve onların, bu hedefler çerçevesinde organize olmuş bir biçimde oluşturmalarını amaçlamalıdır. Böylece sporcuların bütün gelişimine yönelik istenilen hedeflere ulaşmak daha olası bir durum haline gelir (Yapar, 2020).

1.2. Kaygı

Hayat içerisinde yer alan her insan kaygıyla hep yan yanadır. Kaygı hakkında insanlar hep olumsuz gibi düşünseler de sağlığı yerinden olan her insan için yaşama karşı koruyucu bir rol üstlenir. İstenmeyen yaşam olayları ihtimallerine rağmen insan kaygı hissiyatıyla kendini korumayı bilmiştir (Şahin, 2019).

Kaygı yaşayan bireylerde, öncelikle gözlenen davranış şekli aktivite azalmasıdır ve bu azalmadan sonra düşük galip gelme hissi, azalan enerji ve negatif düşünceler izler. Bu durumdan sonra sporcuda çekingenlik başlar ve yararlı alışkanlıklarını da bırakmaya başlar. Zihinsel sorunları, bireyler veya sporcular çoğu zaman açığa çıkarmak istemezler. oysaki problemi gizlemenin bir faydası olmadığı gibi kaygı düzeyinde en zirveye çıkarır. Sporcunun performansını stres nasıl etkiliyorsa kaygı da o denli etkiler. Kaygının yükselmesi sportif performansı en aza indirger. Kaygısı yüksek olan kişiler, benzer şeyleri düşünüp, sürekli kafalarını meşgul ederler (Williams, 2018).

Bireyin riskli veya belirsiz durumlarla karşılaştığında ortaya çıkan ve kontrol edilemeyen, tekrar eden bir duygusal durumdur. Bu duygu, kişide huzursuzluk, gerginlik gibi içsel belirtilerle birlikte, kaçınma veya öfke patlamaları gibi dışa vurumlarla kendini gösterebilir. Kaygı, hem duygusal hem de davranışsal düzeyde kişiyi etkileyebilir. Kaygının aşırılığının ve bu hissin temelini ne olduğuna dair keskin bilgiler bulunamamıştır. Yani, kaygının neden bazı bireylerde aşırı hale geldiği ve temelinde hangi faktörlerin yattığına dair net bir bilimsel görüş birliği yoktur. Kaygının aşırılığını açıklamak için psikolojik, biyolojik ve çevresel faktörlerin

birleşik etkisi olabilir, ancak kesin bir bilgi ve anlayış henüz elde edilememiştir. Sonuç Olarak: Kaygı, normal düzeyde koruyucu bir işlev görüyor olabilir, ancak aşırı kaygı, bireyin yaşamını olumsuz etkileyebilir. Kaygının temelleri ve aşırılığının nedenleri hakkında ise şu an için net ve keskin bilgilere ulaşılmamıştır. Kaygı, hem koruyucu hem de zararlı olabilen bir duygu olarak karmaşık bir yapıdadır (Ersevim, 2005)

1.2.1. Kaygının tarihsel gelişimi

Kaygı, ilk kez Freud'un psikanaliz çalışmalarıyla psikoloji literatürüne yer almıştır. Başlangıçta sadece biyolojik bir terim olarak kullanılan kaygı, zamanla psikolojik bir kavram olarak da ele alınmıştır. Yani, kaygı önce fizyolojik bir durum olarak düşünülmüş, ardından psikoloji biliminin bir konusu haline gelmiştir. Freud'un çalışmaları, kaygının insan psikolojisinde ne kadar önemli bir yer tuttuğunu ve bireylerin içsel dünyalarında kaygının nasıl bir rol oynadığını göstermiştir (Cündioğlu, 2008).

Kaygı, bireylerin çevresel (dışsal) ya da içsel (psikolojik) durumlara göre gösterdiği hissel bir tepkidir. Çevresel faktörler, yani dışsal uyarıcılar (örneğin stresli bir durum, tehditkar bir ortam) kaygıyı tetikleyebilirken, aynı şekilde bireyin içsel dünyasında (örneğin düşünceler, duygular, travmalar) meydana gelen değişiklikler de kaygıya yol açabilir. Bu durumda, kaygı hem dış dünyadan hem de içsel psikolojik durumdan kaynaklanabilen bir duygusal reaksiyon olarak anlaşılmaktadır. Kaygı, başlangıçta biyolojik bir kavram olarak tanımlansa da, Freud'un psikanaliz çalışmalarından sonra psikolojik bir olgu olarak kabul edilmiştir. Kaygı, bireylerin çevresel ya da psikolojik durumlara verdiği duygusal tepkiler olarak açıklanabilir ve bu tepkiler, kişilerin iç dünyasında veya dış dünyasında yaşadıkları değişimlere karşı oluşabilir (Atsız, 2005).

Öztürk kaygı terimini tanımlarken, akıl almayan çatışmalara dayanan ve nesnesi bilinmeyen içsel bir risk karşısında bireylerin verdiği tepkimlerdir. Barlow'un Kaygı Tanımını, sadece şu anda yaşanan bir duygu değil, aynı zamanda geleceğe yönelik bir his olarak tanımlanır. Kişi, gelecekte olabilecek olumsuz durumlar hakkında sürekli endişe duyar. Bu durum, bireyin gelecekteki belirsizlikleri tehlikeli olarak görmesine ve bu tehdit karşısında kaygı yaşamasına yol açar. Yani, kaygı, bir kişi gelecekteki olası bir tehlikeyi tahmin etmekte zorlandığında ve bu durumu kontrol etme gücü hissetmediğinde ortaya çıkar. Barlow'a göre, kaygının temel özelliği, belirsizlik ve kontrol kaybıdır; kişi, gelecekteki olayların sonucu hakkında endişelenir ve bu durum tehditkar olarak algılanır (Barlow, 2002, akt. Demir, 2018).

Kaygı dahilinde diğer hislerde bulundurmaktadır. Bunlar üzüntü, sıkıntı, korku, galip gelememe, umutsuzluk, sonunu görememe ve sorgulanma hislerinden söylenebilir (Cüceloğlu, 2000).

Kaygı öfke, kaygı ve kuruntuya benzer hislerin birbirleri ile olan etkileşimin neticesinde insanların davranışlarını etki altına alan negatif bir his yaratan duygudur (Weinberg ve Gould, 2015). Rolle May'e göre kaygıyı sadece gerçek tehlikelerle değil, aynı zamanda gerçekten var olmayan ancak kişinin zihin dünyasında şekillenen korkularla da ilişkilendirir. Kaygı, bireyin var olmayan durumları gerçekmiş gibi hissetmesiyle ortaya çıkar (Karagüvan, 1999).

Başka düşüncelere kaygı; yalnızca olumsuz bir duygu olarak görülmemelidir. Bazı görüşlere göre, kaygı olumlu bir şekilde de işlevsel olabilir; bireyleri daha dikkatli, hazır ve çözüm odaklı hale getirebilir. Bu bakış açısı, kaygının sadece zararlı değil, aynı zamanda koruyucu ve uyarıcı bir duygu olabileceğini savunur. Kaygıyı olumsuz olarak nitelendiren kavramlar akıl dışı olması ve çok fazla duygusal, mental bozukluklara neden olması olabilir. Bir başka taraftan bakarsak kaygıyı kişiyi olumsuz koşulların oluşması olasılığına karşı insanı hazırlayarak pozitif bir rol oynar. Kaygı, risk durumlarında yani birey için tehdit veya belirsizlik içeren durumlarla karşılaşıldığında ortaya çıkan bir duygusal tepkidir. Kaygı, kontrol altında tutulamayan, tekrarlayan bir his olarak tanımlanır. Yani, kaygı genellikle süreklilik gösterir ve bireyin zihinsel ve duygusal durumunu sürekli etkiler (Ersevim, 2005).

Kaygı ile korku, benzer duygusal tepkiler olabilir ancak farklı koşullarda ve farklı biçimlerde ortaya çıkarlar. Korku, somut bir tehlike karşısında gelişen bir hisken, kaygı belirsiz, geleceğe yönelik tehditlere karşı duyulan bir endişedir. Bu nedenle, kaygı ile korku arasındaki farkları ayırt etmek, psikolojik değerlendirme ve müdahalelerde önemli bir yer tutar. Ancak bu iki duyguyu ayırt eden en önemli fark, nesnenin varlığıdır. Kaygı, belirli bir nesne ile ilintili değilken, korkunun mutlaka bir ilintisi vardır. Korkunun objesi belirli iken, kaygının objesi belli değildir (Budak, 2000). Kaygı, kişinin yaşamında dönemsel olarak yaşadığı ve gelecekte de karşılaşılabileceği zorluk dolu olayları düşünmesiyle meydana gelen güvensizlik, kararsızlık ve çatışma gibi durumlar da oluşan tepkilerdir (Koç, 2004). Başka bir açıdan bakıldığında Spor yaralanma kaygısı, yaralanmanın olasılığının veya mümkünlüğünün hissedildiği spor durumlarında, bilişsel veya somatik kaygı şeklinde ortaya çıkan eğilimlerdir. Ayrıca, spor sakatlığı kaygısı yaşayan bir sporcu, önceki sakatlık geçmişinden, yaşadığı sakatlığın ciddiyetinden, spora geri dönmek için geçen süreden ve diğer yaralanma ile ilgili faktörlerden etkilenebilir (Smith ve Smoll, 1990).

1.2.2. Kaygının türleri

Kaygı üzerine yapılan ilk faktör analizi çalışmalarından biri, Cattell ve Scheier (1958) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada, kaygı iki farklı türde tanımlanmıştır: durumluk kaygı ve sürekli kaygı. Durumluk Kaygı: Kişinin belirli bir durumda, anlık olarak hissettiği kaygıdır. Bu kaygı, geçici ve duruma özgüdür; yani bir tehdit veya stresli durum karşısında ortaya çıkar ve o durumu geçtikten sonra kaybolur.

1.2.2.1. Durumluk Kaygı

Durumluk kaygıyı, otonomik sinir sisteminin uyarıcılar ile harekete geçmesi sonucu duyulan bir heyecan ve korku olarak tanımlar. Yani, bir tehdit ya da uyarıcı karşısında bedensel yanıtların tetiklenmesiyle kaygı ortaya çıkar. Aksiyon ya da uyarıcılar kişiyi harekete geçirir ve bu süreçte hem bedensel (örneğin, kalp atışının hızlanması) hem de duygusal olarak kaygı hissedilir (Kapur, 2019). Durumluk kaygıyı, otomatik sinir sisteminin bir tepkisi olarak tanımlar. Sinir sistemi, dışarıdan gelen tehditler ya da stresli durumlarla karşılaştığında hızlıca tepki verir ve bu tepki, korku ve heyecan duygularını tetikler. Bu, kişinin bilinçli olarak istemediği halde, vücut ve zihin düzeyinde ortaya çıkan bir kaygıdır (Yalçın, 2021).

Durumluk kaygı, kişinin o anki duruma ve çevresel koşullara bağlı olarak ortaya çıkan, geçici ve olaydan olaya değişkenlik gösteren bir kaygı türüdür. Tehdit edici öğelerin varlığında yoğunlaşırken, bu tehditler ortadan kalktığında kaygı seviyesi düşer veya tamamen kaybolur. Bu nedenle, durumluk kaygı, sürekli bir hal almaz ve belirli bir bağlama, anlık bir duruma özgüdür (Özgüven, 2015).

Durumluk kaygı, belirli bir olay ya da tehdit karşısında kısa süreli ve daha yoğun bir şekilde ortaya çıkarken, sürekli kaygı, uzun vadeli ve daha düşük yoğunlukta olsa da kişinin genel duygu durumunu sürekli olarak etkileyen bir kaygı türüdür. Durumluk kaygı genellikle dışsal uyarıcılara bağlıken, sürekli kaygı bireyin zihinsel süreçlerinden ve duygusal durumundan kaynaklanır.

Durumluk Kaygı; genellikle kısa süreli ve yoğun bir kaygıdır. Bir kişinin o anki durumuna, karşılaştığı bir tehlikeye ya da stresli bir duruma verdiği tepkidir. Bu tür kaygı, anlık bir tepki olarak ortaya çıkar ve kişinin tehdit algısına bağlı olarak daha şiddetli olabilir. Örneğin, bir sınav öncesi, önemli bir konuşma veya bir kaza tehlikesi karşısında duyulan kaygı durumluk kaygıya örnek teşkil eder. Sürekli kaygı; uzun süreli ve daha az yoğun. Bir kişinin günlük yaşamında devam eden ve sürekli bir şekilde varlık gösteren kaygıdır. Kişinin genel duygu durumu üzerinde etkili olan bu kaygı, daha az yoğun olabilir fakat uzun süre devam eder. Sürekli kaygı, bireyin zihinsel ve duygusal haliyle ilişkilidir; yani sürekli bir belirsizlik, endişe ya da geleceğe yönelik korkularla şekillenir. Örneğin, iş yerinde veya kişisel yaşamda sürekli endişe ve kaygı hali sürekli kaygıya örnek gösterilebilir (Öktem, 1981).

Durumluk kaygı, temelde bir kişinin bireysel olarak ve kalıcı olmayan bir süre boyunca sürekli olarak hissettiği bir durum olarak tanımlanabilir. Kişi, tehditkar uyarıcıya karşı tepki verir. ve bu uyarıcı olmadığında reaksiyon davranış ve his olarak gösterilen bu durum sona erer.

Durumluk kaygı, kişinin belirli bir tehdit veya stres kaynağına verdiği anlık ve geçici bir tepkidir. Bu kaygı, tehdit unsurlarının şiddetine bağlıdır. Tehdit ne kadar yoğun ve ciddi olursa, kaygı seviyesi de o kadar yüksek olur. Ancak tehdit ortadan kalktığında, kaygı ve bununla birlikte fizyolojik belirtiler de hızla azalır veya kaybolur. Bu, durumluk kaygının geçici ve durumdan duruma değişken bir doğası olduğunu gösterir (Alisinanoğlu ve Ulutaş, 2000).

Durumluk kaygı, geçici ve kısa süreli bir kaygı türüdür. Tehdit veya stresli durumların geçici etkileri sonucu ortaya çıkar ve o durum sona erdiğinde kaygı da hızla ortadan kaybolur. Bu, onun transitory anxiety yani geçici kaygı olarak adlandırılmasının nedenidir. Durumluk kaygı, daha çok anlık ve belirli bir durumla sınırlı olan bir kaygıdır, bu yüzden sürekli bir hal almaz (Kaya ve Varol, 2004). Durumluk kaygı, insanların hayatlarında sürekli bir durum oluşturmaz; aksine, çevresel uyaranlarla ilişkilidir ve bu uyaranlar ortadan kalktığında durumluk kaygı da kaybolur. Buna karşılık, sürekli kaygı, kişinin içsel bir yatkınlığıdır ve hayatında her zaman mevcuttur. Süreklilik arz eden bu kaygı, olumsuz düşünceler, mutsuzluk ve memnuniyetsizlik gibi duygularını açığa çıkararak bozukluklara neden olabilir (Cüceloğlu, 2005).

Le Compte ve Öner (1982), kaygıyı enerjiyle ilişkilendiren yaklaşımında, durumluk kaygı, kinetik enerjiye benzetilmiştir çünkü anlık, geçici ve şiddetli bir kaygıdır. Tehdit ortadan kalktığında kaygı da hızla biter. Sürekli kaygı ise potansiyel enerjiye benzetilmiştir çünkü daha uzun süreli, devamlı ve harekete geçmeye hazır bir kaygıdır. Sürekli kaygı, sürekli bir tepki verme eğilimidir ve tehdit ortaya çıktığında kaygı hemen harekete geçer.

Bu metaforlar, kaygının dinamiklerini ve bireylerin kaygı tepkilerinin değişkenliğini anlamamıza yardımcı olur. Durumluk kaygı, daha anlık ve dışsal faktörlere bağlı iken, sürekli kaygı daha çok içsel ve sürekli bir endişe hali olarak karşımıza çıkar.

1.2.2.2. Sürekli Kaygı

Sürekli kaygı, kişilerin dışarıdan bir tehdit olmaksızın, içsel düşünceleri ve algıları nedeniyle huzursuzluk ve mutsuzluk içinde yaşamasıdır. Kişi, öz değerlerine yönelik tehditler algılar, çevresini ve yaşadığı anları doğrudan stresli olarak görür. Bu da sürekli kaygıyı, devamlı bir endişe hali olarak tanımlar. Böylece, birey yaşadığı her anı stresli hale getirebilir ve genel yaşam kalitesini olumsuz etkileyebilir (Spielberger, 1966).

Sürekli kaygı, kişinin yaşamında mutsuzluk duygusu ve sürekli belirsizlik içinde olma haliyle karakterizedir. Bu kaygı türü, kişinin her an olumsuz bir şeyin olacağına dair düşüncelerle yaşamını sürdürmesine yol açar. Sürekli kaygı, endişe ve korku gibi olumsuz duygularla zihin ve beden üzerinde baskı yaratır, bireyin hem ruhsal hem de fiziksel sağlığını etkileyebilir. Bu tür bir kaygı, kişiyi hazır hissettirme amacı taşıyan ancak gerçekten zararlı olabilen bir duygusal hal olarak tanımlanabilir. Bu kaygı, kişinin yaşadığı anla ilgisiz olup, geleceğe yönelik bilinmezliklerle ilişkilendirilen ve çevresindekilerin anlamakta güçlük çektiği bir durumdur (Coşku ve Akkaş, 2011).

Sürekli kaygı, bireyin mizacının bir parçası olarak gelişebilir ve bu bireylerin çevrelerinde gerçek bir tehdit olmasa bile olayları tehditkar olarak algılamalarına neden olabilir. Bu durum, sürekli kaygıya sahip bireylerin duygusal tepkilerinin (örneğin endişe, korku, stres) yoğun ve sürekli olmasına yol açar. Kaygılı bireyler, dışsal dünyayı tehditkar bir şekilde yorumlayarak,

normalde basit olan durumlarda bile kaygı tepkileri verirler. Bu kaygı hali, hem duygusal hem de fizyolojik düzeyde kişinin yaşam kalitesini olumsuz etkileyebilir (Kapur ark., 2019).

Kaygı düzeyi çok fazla olan kişiler meydana gelen hadiselerden başkalarına nazaran daha fazla etkilenebilirler (Canbaz, 2001).

Sürekli kaygı, zamanla kişisel özellik haline gelebilir. Bu, kişinin her durumu tehditkar ve endişe verici olarak algılamasıyla başlar ve giderek kişiliğin bir parçası haline gelir. Kaygı, bir duygu durumu olmaktan çıkar, ve özgül bir düşünce ve davranış biçimi olarak kendini gösterir. Kişi, kaygılı biri olarak kimlik kazanabilir ve bu da onun yaşamındaki kararları, ilişkileri ve genel ruh halini etkiler. Kişisel özellik haline gelen kaygı, zaman içinde daha kalıcı bir kaygı bozukluğuna dönüşebilir, bu da bireyin psikolojik sağlığını daha fazla tehdit edebilir (Kara ve Acet, 2012).

Sürekli kaygı içerisinde olan bireylerin, zaman içinde kaygı bozukluğu geliştirme olasılığı yüksektir. Bu kaygı, genellikle geleceğe yönelik belirsizlik ve olumsuz düşüncelerle ilişkilidir ve kişinin yaşamını olumsuz yönde etkileyebilir. Sürekli kaygı, başlangıçta sadece duygusal bir durum olarak başlayabilir, ancak zamanla daha karmaşık bir kaygı bozukluğuna dönüşebilir ve bireyin genel ruhsal sağlığını tehdit edebilir. Bu nedenle, sürekli kaygıyı erken aşamalarda fark etmek ve uygun psikolojik destek sağlamak önemlidir (Yılmaz ve Kuruç, 2012).

Kaygı Bozukluğu Belirtilerinin Ortaya Çıkması; Sürekli kaygı, kaygı bozukluğu belirtilerini tetikleyebilir. Kaygı bozukluğu, özellikle şu tür belirtilerle kendini gösterir:

- Aşırı endişe ve gerginlik.
- Odaklanma gücü ve düşüncelerde bulanıklık.
- Fiziksel belirtiler, örneğin hızlı kalp atışı, tensiyon, terleme, tükenmişlik gibi.
- Uyku bozuklukları, özellikle uykusuzluk ya da huzursuz uyku.
- Gelişen korkular ya da panik ataklar gibi daha yoğun kaygı krizleri (Taylor ve ark., 1996).

Kaygının insan davranışları üzerindeki negatif teshiri, özellikle öğrenme, başarı, beceri gelişimi ve uyum gibi alanlarda belirginleşebilir. Kuru (2000)'nin ifadesine göre, kaygı ile bu faktörler arasında mantıklı ama negatif bir ilişki bulunur. Negatif his düzeyleri fazla olan insanlar öğrenme ve performans süreçleri daha olumsuz etkilenebilir.

Kaygının, öğrenme, başarı, beceri gelişimi ve uyum üzerinde olumsuz etkileri vardır. Yüksek kaygı, bireylerin dikkatini dağılmasına, kendine güven eksikliği hissetmesine ve performans kaygısına yol açabilir. Kaygı, aynı zamanda kişilerin duygusal regülasyonunu zorlaştırarak sosyal uyumu ve genel yaşam kalitesini olumsuz etkileyebilir. Ayrıca, kaygı seviyesinin yüksek olması, bireylerin çevresel uyaranlara karşı daha hızlı ve daha güçlü bir şekilde

şartlanmalarına yol açabilir. Bu, uzun vadede kaygıyı kendi kişisel özellikleri olarak kabul etmelerine ve bu kaygıyı bir yaşam biçimi olarak benimsemelerine neden olabilir (Spielberger, 1966).

1.2.3. Kaygının ortaya çıkma nedenleri

Kaygının algılanışı, deneyimlenişi ve ifade edilmesi, kültürden kültüre farklılık gösterebilir. Fakat, tüm toplumlarda kaygı duygusunun ortaya çıkmasında belirli ortak yönler bulunmaktadır. Bu ortak yönler, kaygının evrensel bir duygu olduğunu, ancak her toplumun kültürel normları ve değerlerine göre şekillendiğini gösterir. Kültürel normlar, kaygının nasıl hissedildiğini ve ortaya çıktığını şekillendirebilir, ancak kaygının varlığı evrensel bir gerçektir.

Desteğin Çekilmesi: Alışık olunan durumlar sona erdiğinde, kişiler kaygı duymaya başlar.

Olumsuz Bir Sonucu Beklemek: Yeterince hazırlık yapmadan bir sınava girmek gibi, olumsuz sonuçların ortaya çıkacağı durumlar kaygıya yol açar (Cüceloğlu, 1996).

İç Çelişki: İnandığımız ve değer verdiğimiz bir düşünce ile, gerçekleştirdiğimiz eylemler arasında bir çelişki meydana geldiğinde kaygı hissederiz.

Belirsizlik: Gelecekle ilgili ne olacağını bilmemek, kaygının temel nedenlerinden biridir. Olumsuz bir olayın gerçekleşeceğini bilmek, belirsizliğe kıyasla daha az kaygı vericidir, çünkü en azından ne olacağını tahmin edebilmek daha fazla tercih edilir (Cüceloğlu 1996).

Kaygının kökenleri, insanların çocukluk dönemindeki yaşantılarına dayanır ve bu kaygı, bireyin çevresiyle olan ilişkilerinin bozulmasına ve potansiyelini tam olarak gerçekleştiremeyecek duruma gelmesine yol açabilir.

Çocukluk döneminde fazla reddedici ve küçümseyici tutumlar; cezalandırırken ailelerin olumsuz davranışları, ebeveynlerin birbirlerine ters talepleri; boşanma sonrası bile devam eden sözlü kavgalar, ergenlik döneminde farklı yetişkinlerin alaycı tutumları ve çocuğun ilk sosyalleşme deneyiminde yüz yüze geldiği itici ve küçültücü davranışlar, kişide kaygının meydana gelmesine yol açabilir (Çevik, 2006).

1.2.4. Kaygının belirtileri

1.2.4.1. Organik Belirtileri

Gözbebeklerinin normale göre daha irileşmesi, nabız atışlarının hızlanması, cilt görünümünde solukluk, üşüme, iştah kaybı olarak sıralanabilir.

1.2.4.2. Davranış Belirtileri

Aktif olamama, kararsızlık, cesaret gücünü kendine hissedememe, işe gitmek istememe, büyük konuşma, saldırgan davranışlar sergilemek (Carlson, 2014).

1.2.4.3. Hareket Belirtileri

Kaygı, yalnızca psikolojik değil, aynı zamanda fizyolojik ve davranışsal düzeyde de önemli etkiler yaratır. Kaygı, bireyin motor becerilerini, psikolojik denetimini ve performansını doğrudan etkileyebilir. Bu durum, özellikle stresli ya da yüksek performans gerektiren ortamlarda daha belirgin hale gelir. Kaygıyı yönetebilmek, bu olumsuz etkileri en aza indirmek için kritik öneme sahiptir. Kaygı yönetimi teknikleri, bireylerin daha sağlıklı, verimli ve dengeli bir şekilde performans göstermelerine yardımcı olabilir (Kuru, 2000).

1.2.5. Kaygının zararları

Kaygının faydalı ya da zararlı olup olmadığını değerlendirebilmek için, kaygının şiddeti ile gerçekleştirilen görevdeki zorluk seviyesinin bilinmesi gerekmektedir. Kaygının etkisi, bu iki faktöre bağlıdır. Örneğin, zor bir fizik problemini çözmek gibi karmaşık bilişsel süreçler gerektiren bir görevde, yüksek kaygının zararlı olduğu gözlemlenmiştir. Diğer yandan, daha basit bir işlem gerektiren bir görevde, örneğin belirli nesnelere önceden belirlenmiş gruplara ayırmak gibi, orta düzeyde kaygı, göreve daha hızlı başlama ve tamamlamada faydalı bulunmuştur (Cüceloğlu, 2000).

1.2.6. Kaygı ve spor

Spor uzmanları, sportif performansı daha da artırmak amacıyla yoğun çabalar sarf etmektedir. Güncel egzersiz yöntemlerini araştırmanın yanı sıra, sporcuları yüksek performansa ulaştırmak için çeşitli yollar aramaya devam etmektedirler. Bu araştırmalar ve çabalar, spor performansının yalnızca fiziksel kapasitenin mükemmelliğiyle sınırlı olmadığını, aynı zamanda ruhsal kapasitenin de fiziksel yetenekler kadar önemli unsur olarak ortaya koymuştur. Performansın yalnızca fiziksel bir özellik olmadığını, aynı zamanda psikolojik bir süreç olduğunu vurgulamaktadır. Gerçekten de sporcularda performans, bedensel yeteneklerin yanı sıra duygusal, zihinsel ve psikolojik faktörlerin de etkisiyle şekillenir. Sporcuların, özellikle yüksek düzeyde rekabetçi ortamlarda, kaygı gibi psikolojik faktörlerle başa çıkmak zorunda kalmaları, performanslarını doğrudan etkileyebilir (Akarçeşme, 2004). Sporcuların davranışlarını ve karar alma yeteneklerini negatif etkileyen güçlü bir psikolojik faktördür. Kaygı düzeyi arttıkça, sporcuların fiziksel becerilerini sergileme ve doğru kararlar alma yetenekleri zayıflar. Bu nedenle, kaygıyı yönetmek, bir sporcunun performansını

sürdürülebilir bir şekilde yüksek tutabilmesi için kritik önem taşır. Sporcuların kaygıyı pozitif bir şekilde yönlendirmeleri ve gerekli başa çıkma stratejilerini geliştirmeleri, başarıya ulaşmalarını sağlamak için gereklidir. Aşırı baskı altında kalan sporcular, bazen yanlış hareketler yapabilirler. Ayrıca, aşırı kaygı, sporcuların antrenmanlarda defalarca yaptıkları ve çok iyi bildikleri hareketleri unutmalarına neden olabileceği gibi, duygusal karışıklığa yol açarak olumsuz hareketler yapmalarına da sebep olabilir (Gümüş, 2002). Bir sporcunun başarısını etkileyen en önemli faktörlerin yalnızca fiziksel yetenekler ve antrenman düzeyi olmadığını, aynı zamanda psikolojik dayanıklılık ve kaygıyı yönetme becerisi gibi unsurların da başarıda belirleyici rol oynadığını vurgulamaktadır. Kaygı, doğru yönetildiğinde motivasyonu artırabilir ve sporcunun yüksek performans sergilemesini sağlayabilir. Ancak, kaygı seviyesi kontrol edilmezse, karar verme ve performans sergileme yeteneği zayıflar. Bu nedenle, kaygıyı optimum seviyede tutabilmek, sporcunun en kritik başarı faktörlerinden biridir (Civan, 2001).

Psikolojiyi geliştiren spor branşının özelliklerine göre farklılık göstermelidir. Takım sporları ile bireysel sporlar arasında doğal farklar bulunmaktadır. Genellikle, bireysel sporcuların kaygı seviyelerinin, takım sporları yapan sporculardan daha yüksek olduğu düşünülmektedir (Konter, 1998).

1.3. İş Doyumu Kavramı

İş, bilinen bir vakit diliminde gerçekleştirilen ve genellikle maddi karşılık elde etmeyi amaçlayan bir faaliyettir. Bu faaliyetin sonunda, mal veya hizmet üretimi söz konusudur. Bu tanımda, işin sadece fiziksel boyutu değil, aynı zamanda ekonomik ve sosyal boyutları da dikkate alınır. Sosyal bağlamda, iş, insanın üretken bir faaliyet olarak toplumda kendini gerçekleştirme şeklidir. İş, bir anlamda kişinin toplum içindeki yerini belirler ve sosyal ilişkiler yaratır (Orhan, 1997). Doyum ise duygusal tepkime olarak ortaya çıkar. İnsanın zihinsel içerikleri ya da süreçleri doğrultusunda şekillenir. Doyum, kişisel bir süreç olduğu için anlaşılabilmesi adına içsel bakış açılarının kullanılması gerekmektedir. İnsanların söylediklerinden, yaptıkları işten ne kadar tatmin oldukları gözlemlenebilir. Bu gözlem, tatmini bir davranış olarak da ortaya koyabilir (Başaran, 1982).

İş doyumu, çalışanların işlerinden duyduğu memnuniyet veya hoşnutsuzluk durumunu ifade eder ve bu durum, çalışanların iş görenin kişisel özellikleri, işin doğası ve çalışma koşullarındaki uyum ile doğrudan ilişkilidir. İş doyumu, yalnızca bireylerin kişisel gelişimi için değil, aynı zamanda örgütlerin verimliliği ve başarıları için de kritik öneme sahiptir. İş doyumu kişisel ya da grup düzeyinde olabilir ve işin belirli bölümleri için de geçerlidir. Sağlık, genel fiziksel koşulları yansıttığı için nasıl önemli görünüyorsa, iş doyumu da aynı şekilde genel insan koşullarını sağlaması bakımından değerlidir ve dikkat, tanı ve tedavi gerektirir (Akpınar, 2010).

Bir spor salonunda, devlet dairesinde veya herhangi bir kurumda çalışan antrenörlerin ya da eğitimcilerinin iş doyumunu seviyeleri çok büyük bir önem taşır. Çünkü çeşitli kurumlarda çalışan insanların mesleklerini icra ederken hissettikleri mutluluk, sevinç, huzurlu bir ortam ve isteklerini yapabilme ya da ihtiyaçlarını karşılama düzeyi, bireylerin çalışma verimini ve daha fazla motive etmelerini aynı oranda etkileyecektir. İş doyumunun varlığı yalnızca çalışan antrenörlerin eğitimcilerin ve çalışanların tatmini ve memnuniyetinin karşılmasına değil bu doyumun neticesinde kurumların hedefine ulaşmasında yüksek bir etkidir. Kişiler hayatlarını belirli bir rutinde gerçekleştirirler. Bunları uyuma, beslenme çalışma ve serbest zaman değerlendirme gibi sürer. Bu kişilerin yaşamlarında, çalışma hayatlarının çok değerli ve önemli olduğunu bize kanıtlar. Kişilerin içerisinde bulunduğu kurumlarda saatlerce, günlerce hatta senelerce çalışabilmeleri için iş yerlerinde mutlu, huzur dolu olmaları işlerine bağlanmalarına ve iş doyumuna ulaşmalarına bağlıdır.

İnsan, yaşamı boyunca zamanının büyük bir bölümünü çalışarak geçirmektedir. Bu nedenle iş hayatının kişiler için çok önemi büyüktür. Çalışanlar, sosyal bir varlık olarak çalıştıkları süre boyunca, iş hayatında önem verdikleri bazı değerlere sahiptirler. Bu değerler örgütün değerleriyle örtüşüp bütünleştiğinde başarı sağlanır. Başka bir deyişle, sadece işin gerektirdiği bilgiye sahip olmak, çalışanların örgüt içinde başarılı ve verimli çalışmasını sağlamaz; aynı zamanda iş ve çalışma hayatına ilişkin olumlu düşüncelere de sahip olmalarını zorunlu kılar (Aykaç, 2010).

İş doyumunu, iş yapan bireyi fizyolojik, psikolojik, toplumsal ve ekonomik faktörlerden etkileyebilir. Bu unsurlar, bireyden bireye, farklı şekillerde etkileyebilir. Bazı iş görenlerde yaş, meslekteki vazife süresi iş doyumunu etkilerken diğerlerinde ise statü, para gibi faktörler iş doyumunu düzeylerini etkileyebilir. İş görenler ümit ettikleri ile gerçekte yaşananlar arasında uyumsuzluk yoksa veya olumlu yönde bir değişiklik varsa doyumunu sağlar. Ancak beklentiler ve gerçekleşenler arasında uyumsuzluk varsa bu fark olumsuz yönde ise iş doyumunu düşürür (Mahmutoğlu, 2007).

Çalışanların iş doyumunu, yüksek memnuniyet düzeyinden düşük memnuniyet düzeyine kadar geniş bir yelpazede değişiklik göstermektedir (Lavy ve Bocker, 2018). Çalışanların işlerinden beklentileri veya ihtiyaçları karşılandığında, iş doyumları artar. Bu durum, çalışanların işlerinden ve çalışma ortamlarından aldıkları memnuniyetle doğru orantılı olarak daha verimli çalıştıklarını göstermektedir (Eren, 2020). İşine yönelik memnuniyet duygusu taşıyan çalışanlar, olumlu tutum ve davranışlar sergiler ve bu da işlerinin verimliliğini artırır (Başaran, 2000). Ancak, çalışanların beklenti ve ihtiyaçları karşılanmadığında, zamanla işe karşı olumsuz duygular geliştirmeleri mümkündür (Akçamete ark., 2001). Bu durum, çalışanların iş doyumunu düşürmesine yol açarak, işlerinin verimliliğini düşürebilir (Troesch ve Bauer, 2017).

Çalışanların başarılı ve verimli olabilmelerinin temel şartlarından biri iş doyumudur (Çetinkanat, 2000). Çalışanların verimli olabilmesi için, iş yerindeki koşulların iyileştirilmesi

ve onların ekonomik, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması son derece önemlidir (Wang ark., 2020). Bu bağlamda, çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması, iş doyumunun sağlanmasında kritik bir rol oynar. Ekonomik ihtiyaçların karşılanması, iş doyumunu artırmada önemli bir faktör olsa da, iş doyumunun yalnızca ekonomik iyileştirmelerle sağlanması, özellikle yöneticiler için yanıltıcı olabilmektedir (Badri ark., 2013).

Yöneticilerin çalışanları sadece ekonomik birer varlık olarak görmeleri, onların sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını göz ardı etmelerine yol açabilir. Çalışanın yaptığı işten keyif alması, memnuniyet duyması ve kendisini işe ait hissetmesi gibi duygular, yalnızca ekonomik koşullarla ilgili değildir (Meagher, 2011). Bu bağlamda, iş doyumunu sadece ekonomik ihtiyaçları değil, aynı zamanda çok çeşitli unsurların birleşimiyle ortaya çıkan çok boyutlu bir kavram olarak değerlendirilebilir.

1.3.1. İş doyumunu etkileyen faktörler

1.3.1.1. Yaş

Herzberg'in araştırmasına göre, 19-22 yaşları arasındaki gençler işe büyük bir heyecanla başlasalar da, 30'lu yaşlarda hem performanslarında hem de iş doyumlarında belirgin bir düşüş yaşanmaktadır. Ancak bu dönemin ardından, iş doyumunu ve performans tekrar artmaya başlamaktadır. Bu bulgular, yaş ilerledikçe işten duyulan memnuniyet oranı da yükselir (Bass, 1972; Canbulat, 2007). Spector (1997) tarafından yapılan açıklamaya göre, iş doyumunu ile yaş arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır ve bu ilişkinin iki ana faktöre dayandığı belirtilmiştir. Artan Ücret ve Ödüller: Yaşla birlikte ücretin artması, daha iyi ödüller ve ekonomik imkanlar gibi faktörler iş doyumunu artıran önemli etmenlerdir. Genellikle daha deneyimli çalışanlar, iş yerlerinde terfi, yükselme veya daha yüksek maaş gibi ekonomik ödüllere daha fazla erişirler. Bu da iş doyumunu artıran bir faktördür.

Bu durum, yaşa bağlı olarak elde edilen finansal ödüller ve sosyal güvence gibi imkanların, çalışanların işlerinden daha fazla tatmin olmalarına yol açtığını gösterir.

Gerçekçi Beklentiler ve Uyumluluk: Yaş ve deneyim arttıkça, insanlar işten beklentilerini daha gerçekçi bir seviyeye çekerler. Daha önceki yıllarda iş yerinden büyük umutlar ve beklentiler içinde olan bireyler, zamanla işin zorluklarını, fırsatlarını ve sınırlamalarını daha iyi anlayarak, daha uyumlu hale gelirler (Canbulat,2007).

Bu uyum, çalışanların işlerine daha az stresle yaklaşmalarına ve gerçekçi bir bakış açısına sahip olmalarına yardımcı olur. Böylece iş ortamındaki değişkenliklere karşı daha hoşgörülü ve uyumlu bir tutum sergilerler. Bu da iş doyumunun artmasına katkı sağlar. Bu durum, yaşlandıkça hem iş hem de genel yaşam doyumunun artmasına yol açmaktadır.

1.3.1.2. Cinsiyet

Sosyal açıdan bakıldığında, kadın ve erkeğe atfedilen sorumluluklar ve görevler, iş hayatında davranışlarını etkileyerek çalışma hayatı ve mesleklere bakışta önemli bir fark yaratmaktadır. Kadın denildiğinde ilk akla gelen evdeki günlük işlerin yapılması ve bebek büyütme gibi ailevi görevleri üstlenmesi ve erkeğin dışarıda çalışarak aileyi geçindiren rolüyle özdeşleşmesi, tarih boyunca süregelen toplumsal rollerin farklılaşmasına neden olmuştur (Tevruz, 1989). Her iki eş de profesyonel mesleklerde çalışıyor olsa da, çoğu zaman kadın, ev ve çocuklarla ilgili sorumlulukları hala üzerine almak zorunda kalmaktadır. Bu durum ise kadınların iş tatminini olumsuz yönde etkilemektedir (Akpınar, 2010).

1.3.1.3. Kıdem

Bazı araştırmalar, çalışanların iş deneyimi ile iş doyumunu aynı paralel de olduğunu göstermektedir. Özellikle aynı kurumda daha uzun süre çalışan bireylerin iş tatmininin daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Yerlisu ve Çelenk, 2008). Çalışanların çalıştığı süreleri arttıkça, iş alanında ki unvanları da yükselir. Böylece, yüksek ücret alanın güzel çalışma koşulları ile çalışanların yeteneklerini tam anlamıyla kullanabilme fırsatları tanıyarak kişiyi doyuma ulaştırır (Canbulat, 2007).

1.3.1.4. Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyinin iş doyumunu ile ilişkisi incelendiğinde, eğitim seviyesi yüksek olan bireylerde iş doyumunun daha düşük olduğu gözlemlenmiştir. Yüksek eğitim almış kişilerin işlerinden daha fazla doyum beklentileri, genellikle hayal kırıklığına yol açmakta ve bu da iş tatminlerini olumsuz yönde etkilemektedir (Yerlisu ve Çelenk, 2008). Yüksek eğitimli çalışanların iş doyumunu, hem yüksek maaş isteklerini hem de bu beklentilerin ne kadar karşılandığı ile doğrudan ilişkilidir. Eğer yüksek eğitimli bireyler, eğitim seviyeleriyle uyumlu ödüller ve ücret imkanlarına sahip olurlarsa, iş doyumları yüksektir. Ancak, beklentilerinin karşılanmaması durumunda, bu çalışanlarda iş tatminsizliği daha belirgin hale gelebilir. Bu da, iş motivasyonlarını ve genel performanslarını olumsuz etkileyebilir (Ulusoy, 1993). Bu durum, iş doyumunu ile eğitim seviyesi arasındaki ilişkinin net olmadığını ve bazı belirsizlikler taşıdığını göstermektedir (Canbulat, 2007).

1.3.1.5. Kişilik Özellikleri

İnsan, doğumundan ölümüne kadar geçen süreçte belirli gelişim aşamalarını geçirerek kişiliğini oluşturur. Doğumla kazanılan biyolojik özelliklere, içinde yaşadığı topluma uyum sağlayabilmesi için kültürel ve psikolojik özellikler de eklenerek kişilik tamamlanır (Kasatura,

2003). Bazı çalışanlar, kişilik olarak daha sakin ve uzlaşmacı bir yapıya sahipken, diğerleri ise mücadeleci veya inatçı bir kişilik sergileyebilir. Bazı çalışanlar, amirlerinin isteklerini tam olarak yerine getirmenin kendi temel görevi olduğunu düşünerek, bu görevleri başarıyla tamamladıklarında tatmin olurlar. Diğer bazı çalışanlar ise işlerinde bağımsız olmayı, inisiyatif kullanarak kararlara katılma yetkisi elde etmeyi arzulayabilirler ve ancak bu ihtiyaçları karşılandığında tatmin olabilirler (Özgen ark., 2002).

1.3.1.6. Çalışma Olanakları

İş yerindeki kaynaklar ve imkanlar, çalışanların iş doyumunu, performansını ve genel rfağını doğrudan etkileyen faktörlerdir. Hem fiziksel araçlar (bilgisayarlar, ofis malzemeleri, kütüphaneler) hem de fizyolojik ihtiyaçları karşılayan olanaklar (yemekhane, spor salonu, dinlenme alanları) çalışanların işlerine daha bağlı olmalarını ve işlerini verimli bir şekilde yapmalarını sağlar. Bu tür imkanların eksikliği, iş tatminsizliği ve düşük verimlilik gibi olumsuz sonuçlar doğurabilir (Çetinkanat, 1998). Aşırı veya yetersiz uzmanlaşma ve standartlaşma, iş doyumunun düşmesine yol açmaktadır. Eğer iş belirli bir standartta değilse ve çalışan da yeterince uzmanlaşmamışsa, çalışan ne yapması gerektiğini bilemez ve zorlanır. Ayrıca, iş sürekli aynı şekilde tekrarlanan ve sıkıcı bir yapıya sahipse, çalışan bu durumdan negatif şekilde etkilenir (Canbulat, 2007).

1.3.1.7. Çalışma Arkadaşları

Çalışma grubu, bireylerin iş doyumunu etkileyen önemli bir faktördür. Bir kişi iş yerindeki sosyal ilişkiler ve liderlik tutumlarının, çalışanların iş doyumunu üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. İş arkadaşlarının destekleyici ve işbirlikçi bir tutum sergilemesi, çalışanların günlük iş yaşamındaki deneyimlerini doğrudan iyileştirir ve bu da iş tatminini artırır (Yerlisu ve Çelenk, 2008). Tek başına çalışmak, kişinin bir başına kamasına sürükleyebilir. Böyle olduğunda, kişilerin işlerinden hoşlanmamalarına yol açabilir. Bu nedenle, iyi iletişim kuramayan çalışanların iş tatmini düşer ve işten ayrılma eğilimleri artar (Canbulat, 2007). İş yerindeki kötü ilişkiler, çatışmalar ve rahatsızlıklar, sadece iş doyumunu değil, aynı zamanda bireylerin genel hayat motivasyonlarını etkileyebilir. İş yerindeki olumsuz duygusal deneyimler, kişisel hayata taşınabilir ve sosyal ilişkilerde gerginliklere yol açabilir. Bu nedenle, iş yerinde pozitif bir atmosfer, açık iletişim ve çalışanlar arasındaki uyum sağlanarak, hem iş yerindeki tatmin hem de genel yaşam doyumunu artırılabilir (Tezer, 1994).

1.3.1.8. Denetim

Denetim ilişkisi, iş görenin katılımını sınırladığında ve alınan kararlara dair görüş bildirme imkânı sunulmadığında, genellikle iş tatminsizliği ortaya çıkar (Başaran, 1992). Çalışanların iş

yerindeki yönetim ve yöneticilerin nitelikleri, iş doyumunu üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Örgüt içindeki faaliyetlerin sorunsuz bir şekilde yürütülmesi ve yöneticinin görevlerini etkili bir biçimde yerine getirmesi için, çalışanların yeterli şekilde motive edilmesi ve ortak hedeflere yönlendirilmesi gereklidir (Bingöl, 1998).

1.3.1.9. Terfi Olma Durumu

Yükselme fırsatları (terfi, kariyer gelişimi fırsatları) iş doyumunu üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Yükselme fırsatları, bir çalışanın kariyer gelişimi için kritik bir faktördür ve iş tatminini artırmada önemli bir rol oynar. Çalışanlar, işyerinde kariyer basamaklarını tırmanma şansı bulduklarında daha motivasyonlu, bağlı ve verimli hale gelirler. Bu fırsatlar, işyerindeki kişisel tatminin yanı sıra, iş gücü verimliliğini de artırarak organizasyonun başarısını destekler. Terfi etme olasılığı ne kadar yüksek olduğu, ne sıklıkta gerçekleştiği, adil bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı ve çalışanların bu fırsatlara duyduğu istek, bu faktörün iş doyumunu üzerindeki etkisini artıran unsurlardır. Yükselmenin anlamı, her çalışan için farklıdır. Bazı çalışanlar için yükselme, psikolojik gelişim ve kişisel tatmin anlamına gelirken, diğerleri için bu, daha fazla para kazanmak, daha yüksek bir pozisyona gelmek veya rekabeti kazanmak gibi maddi ve statü kazançları ifade eder. Bireyin terfi alamaya olan durumları herkes de ayrı ayrı olduğu için, terfiinin kişide hissettirdiği haz veya doyumсузлук bağ farklılık gösterir (Başaran, 1991). Çoğu işe yeni başlayan çalışan, kendini iş yerinde kanıtlamak zorundadır. Terfi ve ilerleme genellikle kolay elde edilmez. Ancak, çalışanlar işlerini başarıyla yerine getirdiklerini gösterdiklerinde, ilerleme fırsatlarına sahip olmayı arzulamaktadırlar (Günbayı, 2000).

1.3.1.10. Ücret

Mesleğini icra eden kişilerin doyumunu fazlaca etkileyen en değerli faktörlerin başında ücret gelir. İş karşılığı verilen maaşın yeterliliği ya da ihtiyaca ne kadar cevap vermesi gibi unsurlar çalışan kişi tarafından kafi derecede görülüyorsa o kişinin işinden doyum sağladığı görülmüş ayrıca ve doyum seviyesinin de arttığı gözlemlenmiştir (Balkan ve Büyükmeşe, 2004). Yapılan araştırmalara göre, çalışanlar yüksek maaş aldıklarında genellikle daha yüksek iş doyumunu yaşarlar. Ancak, bu süreç ele alınırken çalışanların değerler çok önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanların maaşları üzerindeki algıları, gerçek ücretin ötesinde çok daha etkili olabilir. Maaş eşitliği ve adalet duygusu, işyerindeki moral ve motivasyonu artırarak iş doyumunu olumlu yönde etkiler. Bu nedenle, işverenlerin şeffaf ücret politikaları ve adil ödüllendirme sistemleri geliştirmesi, çalışanların iş tatminini ve uzun vadeli bağlılıklarını sağlamada kritik bir rol oynar (Terence ve Larson, 1987; akt: Canbulat, 2007).

1.3.1.11. Yönetim Biçimi

Liderlik ve idari tarzı, çalışanların iş tatminini artırmada kritik bir rol oynar. Çalışan merkezli yaklaşım ve katılımcı karar alma süreçleri iş doyumunu güçlendiren iki önemli faktördür. Çalışanların, iş yerinde değerli ve desteklenen hissedildiği ve karar alma süreçlerine dahil oldukları bir ortamda motivasyonları artar, iş tatminleri yükselir. Bu da organizasyonun genel verimliliğini ve başarısını artırır (Yerlisu ve Çelenk, 2008). Ayrıca, müdürlerin çalışana dosthane ve sıcak yaklaşımları, çalışanın sağlık ve de kişisel problemlerine ilgi göstermeleri meslek dışı problemleriyle de ilgilenmeleri, iş doyumunun belirgin şekilde artmasına neden olmaktadır (Canbulat, 2007).

1.3.1.12. Ödüllendirme

Ödül, bir çalışanın yaptığı iş sonucunda aldığı başarıya karşılık gibi düşünülen tüm değerli kazanımlar ve hazları ifade eden bir kavramdır. Ödül, iş görenin psikolojik hazlarını da kapsasa da, örgüt içinde genellikle elde edilen maddi kazançlar ve sağlanan hizmetler için kullanılır. Ödül, çalışanı daha yüksek performans göstermeye teşvik eden tüm motivasyon unsurlarını içerir ve iş görenin sarf ettiği çabanın karşılığıdır. Bir iş gören, ödülün kendisine verileceğini görmedikçe çaba harcamaya girmez. Ödülün miktarının artması, çalışanın işine gösterdiği çaba ve işten aldığı doyumunu artırabilir. Ödülün değeri, çalışan tarafından ne kadar yüksek algılanıyorsa, o kadar fazla çaba sarf eder ve işten aldığı tatmin de artar. Ancak, ödülün yüksek bir değere sahip olması, her zaman çalışanın yaptığı işin değerini yükseltmeyebilir. Çünkü bir işin değerini etkileyen faktörler arasında, çalışanın yeterliliği, görevine olan bakışı, örgütün amaçlarına yönelik çabaları ve benzeri etkenler de rol oynamaktadır (Başaran, 1982). İnsanlar, ödüllendirilen davranışlarını tekrar etme, cezalandırılan davranışlardan ise kaçınma eğilimindedir. Motivasyon teorileri ve özellikle davranışsal motivasyon ile ilişkilidir. Kişilerin işyerinde gösterdikleri çaba, büyük ölçüde aldıkları ödüller veya cezalarla şekillenir. Temelde, insan davranışlarını anlamak için peşinden gidilen ödüller ve kaçınılmak istenen cezalar gibi iki ana unsur göz önünde bulundurulur (Balci, 1988).

1.3.2. İş doyumunun boyutları

Meslek tatmini, kişinin işine karşı duyduğu memnuniyet ve tatmin duygusunu ifade eder. Bu tatminin oluşmasında üç önemli faktör vardır: Duygusal Tepki: İş, bireyde belirli bir duygusal tepki veya karşılık oluşturmalıdır. Kişi işine karşı olumlu duygular beslemeli, bu da tatminin bir göstergesidir. Ümit Edilen Sonuçların Gerçekleşmesi: Çalışan, işinden belirli beklentilerle işe başlar. İşin sonucunda, beklediğinden daha güzel ve tatmin edici bir sonuç almak, meslek tatminini artırır (Temir, 1997).

İşin Boyutlarıyla İlişki: İşin boyutları ile tatmin arasındaki ilişkiyi anlamak ve bu boyutları doğru şekilde açıklamak da tatminin önemli bir unsurudur. Yani işin çeşitli yönleriyle olan uyum, kişinin tatminiyle doğrudan ilişkilidir. Ayrıca, iş tatmini ile ilgili olarak işin beş boyutu da tanımlanmıştır. Bunlar:

- Maaş: Çalışanın finansal olarak tatmin edilmesi önemli bir boyuttur. Ücret, çalışanın işine duyduğu tatmini etkileyebilir.
- Denetim: Çalışanın işine ne kadar hâkim olduğu ve ne ölçüde bağımsız hareket edebileceği de tatmin üzerinde etkili olabilir.
- Yükselme İmkanları: İş yerinde kariyer gelişimi ve terfi fırsatları, çalışanların iş tatminini etkileyen önemli faktörlerden biridir.
- İş Arkadaşları: Çalışma ortamındaki ilişkiler ve takım çalışması, iş tatmini üzerinde belirleyici bir rol oynar.
- Mesleğin Kendisi veya Kalitesi: İşin doğası, içeriği ve kişinin bu mesleği nasıl değerlendirdiği, tatminin temel boyutlarından biridir. Bu faktörlerin her biri, çalışanların işlerinden aldıkları tatmini şekillendiren önemli unsurlardır. Bu sayılanların yanına çalışma takımları işin durumu iş performansı da söylenebilir. Bu gibi faktörler iş doyumunu bakımından önemli bir görevi inşa eder (Akpınar, 2010). İş doyumunu iş yapanın işi hakkındaki hissiyatları ile ilgili olduğundan İş de çalışanların belli başlı işlerle ve yeni seçeneklerle kıyaslamaları da bulunması söz konusu olabilir. Bir iş gören kendisi ile benzer işi yapan kişinin kendisinden daha fazla maaş aldığını bildikten sonra yaptığı meslekte doyum sağlama oranı azalmaktadır. İş doyumunu; işin kendisinden, maaştan yükselme imkanlarından, meslek arkadaşlarından ve idareciden alınan tatmin olmak şartı ile farklı farklı boyutlar oluşturmaktadır (Temir, 1997).

1.3.3. İş doyumunun önemi

Meslek tatmininin çalışanlar ve düzenlemelerin değerini belirtmeden başta inceleme yapan insanların yaptığı olgular hakkında inceleme yapma sebeplerini incelemek gerekir (Akpınar, 2010). İlki ahlaki nedendir. Kişiler aldıkları maaş ile yaşamlarının geniş bir bölümünü çalışarak yaşamak mecburiyetindedirler. Bu insanların hayatlarının büyük bölümünde küçük bir kesiti içinde olsun isteklerini karşılayabileceği, mutlu bir ortamda olacağı bir işinin olması gereklidir. İkinci neden İş tatminsizliği, sadece duygusal bir sorun değil, aynı zamanda fiziksel ve mental sağlığı da etkileyebilir. Özellikle uzun süreli ve ciddi iş tatminsizliği, kişide ülser, damar sorunları gibi fiziksel sağlık problemlerine yol açabilir. Yani, iş tatmininin eksikliği, çalışanların genel sağlık durumunu olumsuz yönde etkileyebilir. Üçüncü neden; yapılan düzenlemenin ne kadar iyi olması alakalıdır. Çünkü bir çok çalışma meslekten ayrılma, işe gelmeyi aksatma ve buna benzer organizasyon dahilinde olan sorunlar davranışların düşük iş tatmini ile alakalı

ilişkinini bize gösterir (Akpınar, 2010). Dördüncü ise; yapılan düzenlemenin nitelikli kişi isteme ve güven yeteneğiyle ilişkilidir. Örneğin; Bir Şirket elemanının arzularını yerine getiremiyorsa, olumlu davranmıyorsa, hem hali hazırda bu görevi yapan, hem de şirkete yeni gelenler bu şirkette çalışmaya istekli olmayacaklardır (Bozkurt ve Turgut, 1999).

1.3.4. İş doyumu ve verimlilik ilişkisi

Verimlilik, hazırda bulunan kaynakları kullanarak üretimi, sözel ve sayısal olarak en üst düzeye çıkarma olarak karşımıza çıkabilir Verimlilik, bir örgütün elde ettiği kaynakların ne kadarını ürüne dönüştürebildiğini ve ne kadarının sistemde kaybolduğunu gösteren bir ölçüttür. Başka bir deyişle, verimlilik, bir örgütün sahip olduğu kaynakları ne kadar etkili ve verimli bir şekilde kullandığını yansıtır. Verimliliğin artması, örgütün sadece üretim için gerekli girdileri temin etmeye yetecek kadar kaynağa sahip olmasının ötesine geçmesini sağlar; aynı zamanda ek kaynaklar yaratır. Bu ek kaynaklar, örgüte daha fazla büyüme ve gelişim fırsatları sunar. Verimlilik artışı, büyümeyi tetikler ve büyüme, verimliliğin daha da artmasına yol açar. Bu döngü, gelişme ile verimlilik arasında sürekli bir ilişki kurar (İncir, 1998). Yıllardır yapılan incelemeler mutlu ve huzurlu olarak işe gelen ve çalışan bireylerin daha verimli iş görenler olduğunu bize sunmuştur. İş de çalışanların yüksek morale sahip olmaları, verimliliklerini olumlu yönde etkiler. Kişi işinden tatmin bulduğunda, işine karşı olumlu bir tutum sergiler ve bu durum, işini başarma arzusunu artırır. Bu arzu işveren tarafından yönlendirildiğinde, sonuç olarak verimlilik artışı sağlanır. Bu durumların mesleğe karşı daha aktif ve işlevsel duruma getirilmesi, işin yapısal gelişimine, uygun tutum sağlaması, iş verimini daima yüksek tutar (Erdoğan, 1997).

1.3.5. İş doyumu ve güdülenme

İş tatmini ve isteklilik durumu birbirlerinden ayrı iki tanımdır. Güdüleme, bir hedefe yönelik, düzgün emek sarf etmeyi ve bu emeği sürdürmeyi amaç edinir. Mesleği icra edene cazip gelmesi, çalışanın mesleğine duyduğu merakla alakası vardır. Çalışanın mesleğinde kendini bulması, işini terk etmeyecek düzeyde mesleğine bağlı olmasını sağlar (Yüksel, 1993). Güdülemede, ihtiyaçların yarattığı güçlerin, kişinin etrafındaki farklı hedeflere yönlendirmesi ana etken sayılırken meslek tatmini, bu ihtiyaçların karşılanması lazımdır. Bu durumda ihtiyaçlar karşılanmadığı ana kadar, doyuma ulaşma arzusu motivasyon için bir ön koşul olarak görülmektedir (Balcı, 1985).

1.3.6. İş doyumu ve moral

Mutluluk insanların ya da takımın beraber iş yapma isteğini yükselten bir düşünsel durum ve davranış olarak açıklanır. İdarenin mutluluk seviyesi çalışanların morali arasında çok yakın bir

ilişki bulunmaktadır. Moral kişiye özgü bir olgudur. Kişinin işine olan duygusal bir tavrı ve iş tatminini gösterir. Bu manada moral kişinin teşkilatlanmanın bir ferdi gibi yapılan düzenlemenin içindeki ihtiyaçlarının belirlenip istek doğrultusuyla birebir ilişkilidir. Çalışanların mutlu olması personelin doyumunu yükseltir. Bundan dolayı işletmenin daha ekonomik şartlar altında çalışmasını sağlar. Buna karşılık, personelin moralsiz çalışması durumunda iş ilişkileri bozulur, iş verimi azalırken çalışanlar arasında çatışmalar artar. İş prensiplerine ve iş güvenliğine uyumsuzluk ise işletmenin finansal verimliliğini ve yetkinliğini çok azaltır (Şenatalar, 1978).

1.3.7. İş doyum ve sağlık

Araştırmalar ve incelemeler, iş tatminsizliğinin birçok fiziksel ve ruhsal belirti ile ilişkili olduğunu göstermektedir. İş tatminsizliği, özellikle nefes alamama, bitkinlik, su kaybı, iştahsızlık, istifra gibi başlangıç seviyesindeki fiziksel şikayetlere yol açabilir. Ancak bu belirtiler zamanla daha ciddi sağlık sorunlarına dönüşebilir ve iş tatminsizliği, ülser, hipertansiyon, kalp rahatsızlıkları ve uyuşturucu bağımlılığı gibi daha ileri derecede fiziksel rahatsızlıklara neden olabilir. Aynı zamanda iş tatminsizliği, bireyin psikolojik durumunu da olumsuz etkileyebilir.

Stres, korku, gerilim gibi ruhsal belirtiler iş tatminsizliği ile sıklıkla ilişkilendirilmektedir. Ayrıca, iş tatminsizliği yaşayan bireylerin iletişim kurmakta zorlanmaları gibi sosyal ve psikolojik sıkıntılar da ortaya çıkabilir (Şenatalar, 1978).

1.3.8. İş doyum ve başarı

İnsanlar genellikle iş tatmininin yüksek performansla doğrudan ilişkili olduğunu kabul ederler. Yüksek moral seviyelerine sahip şirketlerin, genellikle yüksek karlılığa sahip oldukları düşünülür. Yüksek kâr, başarı ve iyi olmanın bir göstergesi olarak görülürdü. Ancak, son zamanlarda yalnızca yüksek moral ve iyi performansın değil, aynı zamanda iş tatmininin de başarıya katkı sağladığı anlaşılmaya başlanmıştır. Bu yaklaşım, geleneksel yönetim anlayışının temel bir parçasıydı. Bu görüş, iyi performansı kolayca tanımlayabilmesi sebebiyle daha cazip bir yaklaşımdır; işinde tatmin olan bir çalışan, bunun doğal bir sonucu olarak daha iyi bir üretim sergiler. Ancak bu basit düşüncenin eleştirilen yönü, her zaman doğru ve geçerli olmamasıdır. Çoğu araştırma, bu konuyu daha derinlemesine incelemektedir. Bu mesele ve sonuçlar, basit bir nedensel ilişkiye dayanarak açıklanamaz (Akpınar, 2010).

1.3.9. İş doyumu kuramları

1.3.9.1. Kapsam Kuramları

İnsanın doğuştan sahip olduğu potansiyelleri, çevresel faktörlerin etkisiyle nasıl şekillendirdiğini ve bireyin sürekli olarak içsel ve dışsal faktörlerle etkileşim içinde olarak hem bedensel hem de zihinsel düzeyde bir ilerleme kaydettiğini vurgular (Koçel, 1998). İçerik teorileri, bireylerin iş hayatında neyin motive ettiğinin bilinmesine gayret gösterir. İçerik teorilerine göre kişileri, gerekli olan ihtiyaçlar ve nedenler motive etmektedir. Teoriciler da bu sebeple bu ihtiyaç ya da isteklerin öncelik sıralamalarının nasıl oluşturulduğunu araştırırlar; ayrıca doyum sağlamak ve meslekte başarılı olmaya çalışmak iş görenlerin ulaşmaya çalıştıkları istek veya güdüleyicilerin çeşitlerini belirlemeye çalışırlar (Demir, 2002). İçerik teorileri, insanların fiziksel ve psikolojik ihtiyaçlarını tatmin etmeye yönelik bir eğilim gösterdiğini öne sürer. Güdüleme, bu ihtiyaçları karşılamak isteğinden doğan bir güçtür. Bu nedenle, bir ihtiyaç tamamen tatmin edildiğinde, o ihtiyaç artık güdüleyici bir etken olamaz (Akpınar, 2010).

1.3.9.1.1. Maslow'un ihtiyaçlar merdiveni kuramı

Bilim insanları, kişilerin davranışlarını şekillendiren istekleri farklı şekilde sınıflandırmaya çalışmışlardır. Bu gruplandırmalar arasında en bilinen ve yaygın olanı, Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisidir (İncir, 1985). Maslow, yaptığı araştırmalar ve incelemeler sonucunda, insanların başlıca ihtiyaçlarını beş ana grupta toplamıştır. Bu ihtiyaçlar, bireylerin yaşamlarını sürdürebilmeleri ve psikolojik olarak tatmin olmaları için sırasıyla şu şekilde sıralanabilir:

Fizyolojik İhtiyaçlar: Temel hayatta kalma ihtiyaçlarıdır. Bunlar, yemek, su, uyku, barınma gibi yaşamın devamı için gerekli olan en temel ihtiyaçlardır (İncir, 1985). **Emniyet İhtiyacı:** Kişilerin fiziksel ve duygusal güvenlik arayışıdır. Bu ihtiyaç, bireylerin tehlikelerden korunması, istikrar ve düzenin sağlanması gereksinimini ifade eder. **Sevgi İhtiyacı:** Sosyal ilişkiler kurma, başkalarıyla dostluk, aşk ve aidiyet duygusu gibi insanın sosyal varlık olma gereksinimlerini içerir. **Saygınlık İhtiyacı:** Kişinin kendine ve başkalarına karşı saygı duyulması, takdir edilmesi, başarı ve onurlandırılma isteği gibi ihtiyaçları kapsar. **Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı:** Bireyin potansiyelini en üst düzeyde gerçekleştirme, kişisel gelişim ve kendini ifade etme arzusudur. Bu, bireyin en yüksek düzeydeki psikolojik tatminidir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, bu ihtiyaçların bir sırayla ve belirli bir düzende tatmin edilmesi gerektiğini öne sürer. En temel fizyolojik ihtiyaçlar karşılanmadan, daha üst düzeydeki ihtiyaçlara yönelmek zor olacaktır (İncir, 1985).

Maslow'un kuramı sadece iş ortamı için düşünülmüş teori değil, herkes için genel bir kuramdır. Maslow'a göre ana ihtiyaçlar şunlardır (Onaran, 1981).

Tablo 1. 1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi

Saygınlık ihtiyaçları	Başkaları tarafından önemsenip, bilinmek
Ait olma ve Sevgi İhtiyaçları	Sosyal ilişkiler kurma, başkalarıyla dostluk, aşk ve aidiyet duygusu
Güvenlik İhtiyaçları	Kişilerin fiziksel ve duygusal güvenlik arayışıdır,
Fizyolojik İhtiyaçlar	Beslenme, barınma uyku, dinlenme, cinsellik vb.
Kendini Gerçekleştirme İhtiyaçları	İnsanın hedefini ulaşabilmesi ve kendi içerisindeki potansiyel durumunu açığa vurmaı.

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramına göre, en temel ihtiyaçlar fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarıdır. Örgütlerde, çalışanların öncelikle beslenme ve barınma gibi temel ihtiyaçları, ardından güvenlik veya güvende olma ihtiyaçları karşılanmalıdır. Bu temel ihtiyaçlar sağlanmayan çalışanların, örgütte verimli olmaları beklenemez (Şimşek ark., 2003). Buna göre, çalışanların yaşamlarını sürdürebilmeleri için belirli bir ücretle temel ihtiyaçlarını karşılamaları gerekmektedir. Örneğın, bir çalışanın sağlıklı bir şekilde hayatını devam ettirebilmesi için öncelikle yeterli bir gelir elde etmesi gerekir (Eren, 2020). Belirli bir ücrete sahip olan çalışan, daha sonra kendini güvende hissetmek isteyecektir; yani, iş güvencesine sahip olması ve güvenli bir çalışma ortamında bulunması önemlidir. İşindeki geleceğiyile sürekli kaygı duyan bir çalışanın, yeterli motivasyona sahip olması ve yaptığı işten tatmin olması zor olacaktır (Bil, 2018).

Diğeryandan, İhtiyaçlar Hiyerarşisinde fizyolojik ve güvenlik gibi temel ihtiyaçları karşılanan bir çalışan, sosyal ihtiyaçlara daha duyarlı hale gelebilir (Dönmez, 2013). Yani, temel ihtiyaçları karşılanan bir çalışan, örgütte yöneticilere ve diğery çalışanlara yakınlık gösterebilir ve onlardan kabul görme isteğiy duyabilir. Sosyal ihtiyaçları karşılanan bir çalışan, başkaları tarafından saygı görebilir ve aynı zamanda kendisine de saygı duyabilir (Eren, 2020).

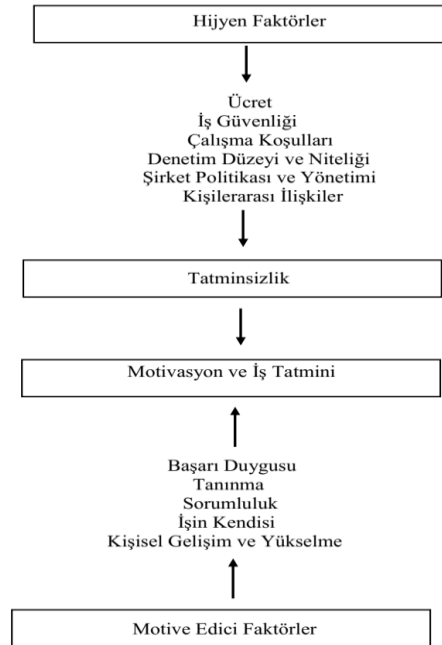
Başkaları tarafından saygı gören ve kendine özsaygısı gelişen bir çalışan, bu aşamada örgüt içinde daha fazla ilerlemek için çaba harcayabilir. İhtiyaçlar Hiyerarşisinin son aşamasında, ihtiyaçlar daha karmaşık hale gelir ve daha önceki ihtiyaçları karşılanmış bir çalışan, kendini gerçekleştirme ihtiyacı duymaya başlar (Şimşek ark., 2003). Örgütsel açıdan, kendini gerçekleştiren bir çalışan daha fazla motive olarak yeni başarılar elde eder ve bu başarıların kalitesini gördükçe işinden daha fazla tatmin olur.

1.3.9.1.2. Herzberg'in iki etmenli (Çift Etmenli) kuramı

1959 yılında iki etmenli Kuramını geliştirmiştir. kurama göre, ihtiyaçlar iki ana kategoriye ayrılır: bir kısmı hijyen etmenleri, diğer kısmı ise güdüleyici etmenler olarak adlandırılır (Koparal, 1997). Herzberg, aynı zamanda Motivasyon-Hijyen Kuramı olarak da bilinen bu kuramı, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramından faydalanarak oluşturmuştur. Herzberg, alt düzeydeki ihtiyaçların karşılanmasının tek başına yeterli olmadığını ve günümüz koşullarında bu ihtiyaçların büyük ölçüde karşılandığını savunmuştur (Dönmez, 2013).

Herzberg, gerçek iş doyumunun, kendini gerçekleştirme gibi daha yüksek düzeydeki ihtiyaçların karşılanmasıyla elde edilebileceğini öne sürmüştür. Bu nedenle, Herzberg'in Çift Faktör Kuramının temel amacı, çalışanları örgüt içinde neyin daha fazla motive ettiğini keşfetmektir (Lunenburg ve Ornstein, 2013).

Herzberg, iş memnuniyeti ve memnuniyetsizliğinin farklı faktörlerden kaynaklandığını savunmuştur; bunlar, daha önce düşünüldüğü gibi, aynı faktörlere karşı basitçe karşıt tepkiler değildir. Herzberg'in kuramı, iş doyumunun tek boyutlu bir kavram olmadığını kabul eder (Dönmez, 2013). Kuram, iş doyumunu etkileyen çeşitli faktörlerin bulunduğunu belirtir ve çalışan motivasyonunda iki ana faktör olduğunu ifade eder: motivasyon faktörleri ve hijyen (koruyucu) faktörleri (Hoy ve Miskel, 2010). Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Şekil 2'de verilmiştir.



Şekil 1. 1. Herzberg'in çift faktör kuramı

Kaynak: (Süral ve Topaloğlu, 2008, s. 59)

Motivasyon faktörleri, genellikle doğrudan işin kendisiyle ilgili olup, çalışanların memnuniyet düzeyini artıran unsurlar olarak tanımlanabilir (Şekil 2). Bu faktörler arasında başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk, ilerleme ve büyüme yer alır (Eren, 2020) Herzberg'in kuramı, bahsedilen faktörlerin, gerçekten de çalışanın performansını artıran motivasyonel etkiler yarattığını ve çalışanların kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarını tatmin ettiğini ortaya koymuştur (Koçel, 2014).

Hijyen etmenler

Bu etmenler, bir örgütte bulunması gereken elzem unsurlardır; yani çalışanların motivasyon ve verimliliklerini sağlamak için temel gerekliliklerdir. Bu faktörler, doğrudan güçlü bir etkisi olmayabilir, ancak yine de işlevsel bir ortam oluşturulması açısından gereklidir. Çünkü eğer bu faktörler eksikse, çalışanların motive olması beklenemez. Hijyen faktörleri sağlamadan yalnızca motive unsurlarını sağlamak, İş görenleri motive etmek için kafi olmayacaktır (Koparal, 1997).

Güdüleyici Etmenler

İdareci, çalışanların en faydalı olarak çalışabilmesi amacıyla onları motive edip ve performansını en üst düzeylerde stabilize etmek amacıyla harekete geçiren, kurallara ya da gelişme unsurlarına değer vermelidir. Bu unsurlar işin içeriği ile ilişkilidir. Bunlar; başarı hissi, tanınma, yükümlülük, işin nasıl olduğu, bireysel gelişim ve benzeri unsurlardır. Bu unsurların oluşu, çalışana galip gelme duygusunu yaşattığı için, motive edici niteliktedir. Bu unsurlar olmadığında ise doyumсуuzluk hissi ortaya Herzberg, bu faktörleri iki temel ihtiyaca bağlamaktadır. Güdüleyici unsurlar kendi içerisindeki potansiyel durumu açığa çıkarabilmesi bir tatmine yol açarken, sağlıklı olmak için yapılan faktörler ise memnun etmeyen durumlardan geri çekilme ihtiyacını karşılar ve tatminsizliğe sebep olur. Teorinin en çok tartışılan temel önermesi, bu iki faktör grubunun birbirinden kesinlikle farklı olduğudur. Yani, güdüleyiciler yalnızca doyuma, sağlık faktörleri ise doyumсуuzluğa yol açar. Bu nedenle, bu iki faktör takımını bir boyutta ele almak çalışanın motive olmasına engel teşkil edecektir (Şener, 1997).

Güdüleyici faktörler bulunmadığında, bir kişi sadece doyum sağlamamış olacak, ancak tamamen verimsiz olacaktır. Ancak, sağlık yönleri eksik olduğunda, bir kişi çalışma yerinden hiç doyum sağlayamayacaktır (Onaran, 1981).

1.3.9.1.3. McClelland'ın ihtiyaçların yönlendirilmesi kuramı

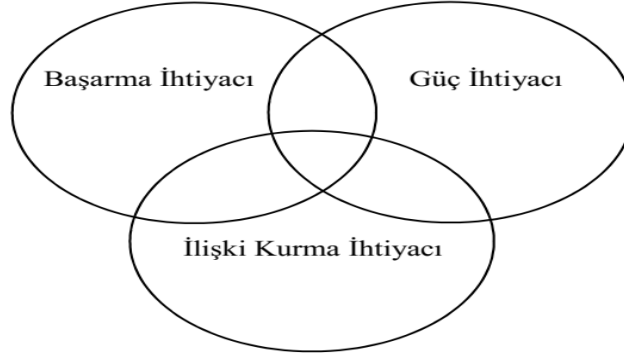
Teori; üç ana güdü çeşitli tatmin duyguları yaratır ve bireyin kişiliğinde bu güdüler farklı düzeylerde bulunur. Bu üç ana güdü, farklı psikolojik teorilere göre değişiklik gösterebilir, ancak genellikle fizyolojik ihtiyaçlar, sosyal ihtiyaçlar ve kişisel gelişim veya başarı ihtiyaçları gibi kategorilerde gruplanabilir. Hangi güdünün baskın olduğu, bireyin yaşadığı çevre, deneyimleri ve kişisel özelliklerine bağlı olarak değişebilir (Demir, 2001). McClelland'ın altını çizdiği güdü ise gelip gelme isteğidir. Bu yönde yapılan araştırmalar çoğunlukla başarılı olma isteği üzerine yoğunlaşmıştır (Eroğlu, 2000). McClelland'a göre, diğer teorilerden farklı olarak, bu ihtiyaçlar doğuştan gelmez; aksine, bireyler zaman içinde öğrenerek ve deneyimleyerek bu ihtiyaçları geliştirirler (Paksoy, 2002).

McClelland'ın teorisine göre, bir işgörenin motivasyonunu belirleyen üç temel ihtiyaç vardır:

- Başarma ihtiyacı, işgörenin belirlenen hedeflere ulaşabilmek için bilgi ve becerilerini kullanma arzusudur.
- Sosyal etkileşim gereksinimi, işgörenin toplumsal ilişkiler kurma, diğer insanlarla etkileşimde bulunma ve bir topluluğa dahil olma ihtiyacıdır.
- Güç kazanma ihtiyacı, işgörenin çevresindekileri etkileme veya onları yönlendirme isteğidir.

Ancak, eğer bir kişi sağlık gibi önemli dışsal etmenlerle karşılaşmazsa, çalışma ortamında gerçek anlamda tatmin olma şansı bulamayacaktır (Onaran, 1981).

Bu ifadeyi, "McClelland'ın teorisi, işgörenin üç temel ihtiyacını belirler: başarı, sosyal etkileşim ve güç kazanma. Bu ihtiyaçlar karşılanmadığı takdirde, kişi sağlıklı bir çalışma ortamında, 1980'li yıllarda başarı, güç ve aidiyet ihtiyaçlarının insan motivasyonunu ve eylemlerini nasıl etkilediğini açıklamaya çalışan Başarı-Güç Kuramı'nı geliştirmiştir. Bu kuram, aynı zamanda Kazanılmış İhtiyaçlar Kuramı veya Üç Sosyal Motif Kuramı olarak da bilinir (Moore vd., 2010). Kuram, bireylerin başarı, güç ve ilişki kurma (bağlılık) ihtiyaçlarına dayalı olarak davranışlarını ve performanslarını açıklamaya ve tahmin etmeye çalışmaktadır. Ortamında yeterince tatmin olamaz" şeklinde özetleyebiliriz. McClelland'ın Başarı-Güç Kuramının öğeleri Şekil 3'de verilmiştir.



Şekil 1. 2. McClelland'ın Başarı-Güç Kuramı

Kaynak: (Cansız, 2019, s. 37)

McClelland, kuramı çerçevesinde insan davranışlarını yönlendiren üç farklı motivasyon kaynağından bahsetmiştir (Şekil 3). Bu motivasyon kaynakları; başarı ihtiyacı, güç ihtiyacı ve ilişki kurma ihtiyacıdır. Kuramda, her bireyin bu üç ihtiyacın her birine farklı derecelerde sahip olduğu, ancak bu ihtiyaçların bileşiminin kişinin kişiliğini oluşturan benzersiz bir karışım oluşturduğu ifade edilmektedir. Buna göre, insanların bazı ihtiyaçlar tarafından daha güçlü bir şekilde motive olduğu, diğer ihtiyaçlar tarafından ise daha az motive olduğu söylenebilir (Lunenburg ve Ornstein, 2013).

1.3.9.2. Süreç Kuramları

1.3.9.2.1. Vroom'un ve lawler'in beklenti kuramları

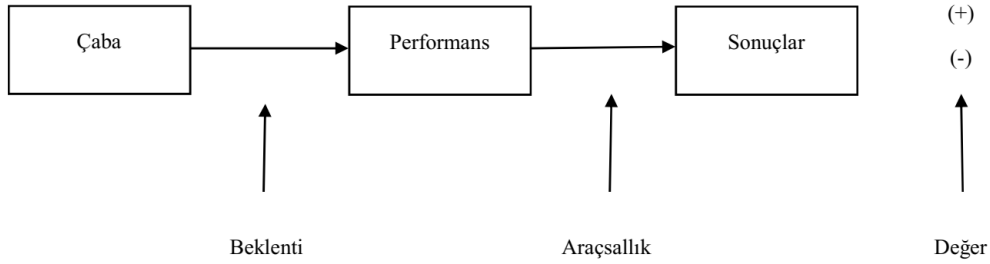
Yapılan incelemeler doğrultusunda bir kişinin motivasyonu, hedefe ulaşma beklentisi ile bu hedefin sağladığı sonucun değerinin çarpımı ile belirlenir (İncir, 1985) Çalışanların davranışları, genellikle elde edilecek sonuca ulaşmak için bir araç olarak görülür. Bu nedenle, çalışanlar, beklentilerine ulaşabileceklerini düşündükleri eylemleri tercih eder ve hedefe ulaşmak için çaba sarf ederler. Motivasyon, bir eylemden beklenen sonucun değeri ile o sonuca ulaşma isteği ve bu isteğin gücünün birleşimiyle şekillenir. Yani, motivasyonun oluşması, hem hedefin ne kadar değerli olduğuna hem de hedefe ulaşmanın ne kadar arzulandığına bağlıdır. Bu iki faktör birleştiğinde, birey, hedefine ulaşmak için gerekli çabayı gösterme motivasyonuna sahip olur (Başaran, 1982).

Beklenti Kuramı, dört temel varsayıma dayanır. İlk varsayım, insanların örgütlere katılmalarının, ihtiyaçları, motivasyonları ve geçmiş deneyimlerine dayalı beklentilerle şekillendiğidir. Bu faktörler, bireylerin örgüte nasıl tepki vereceklerini etkiler. İkinci varsayım, bir bireyin davranışının bilinçli bir seçim sonucu ortaya çıktığıdır. Yani, insanlar kendi beklenti

hesaplamalarına dayalı olarak hangi davranışı sergileyeceklerine karar verme özgürlüğüne sahiptir. Üçüncü varsayım ise, insanların örgütten farklı beklentiler ve isteklerle hareket etmeleridir. Son varsayım, insanların kişisel olarak en iyi sonuçları elde etmek için mevcut alternatifler arasında seçim yapma eğiliminde olduklarıdır (Lunenburg, 2011).

Bu varsayımlara dayanan Beklenti Kuramı, üç temel unsurdan oluşur: beklenti, araçsallık ve değerlik. Vroom'un Beklenti Kuramı, Şekil 4'te sunulmuştur.

Şekil 4'e göre, ilk olarak beklenti, bir kişinin çabasının, belirli bir performans düzeyine ulaşma olasılığına dair tahminidir. Bu tahmin, belirli bir performans seviyesini sonuç olarak ortaya koyar. Beklenti, olasılıklara dayalı olup sıfır ile bir arasında değişir. Bir çalışan, çabasının istenen performans düzeyine ulaşma ihtimalini görmüyorsa, beklenti sıfırdır (Lunenburg, 2011b). Diğer taraftan, eğer çalışan, görevin tamamlanacağından tamamen eminse, beklentinin değeri bir olur. Araçsallık ise, bireyin belirli bir düzeydeki olasılık hakkında yaptığı tahmindir.



Şekil 1. 3. Vroom'un Beklenti Kuramı

Kaynak:(Erenel, 2015, s. 365)

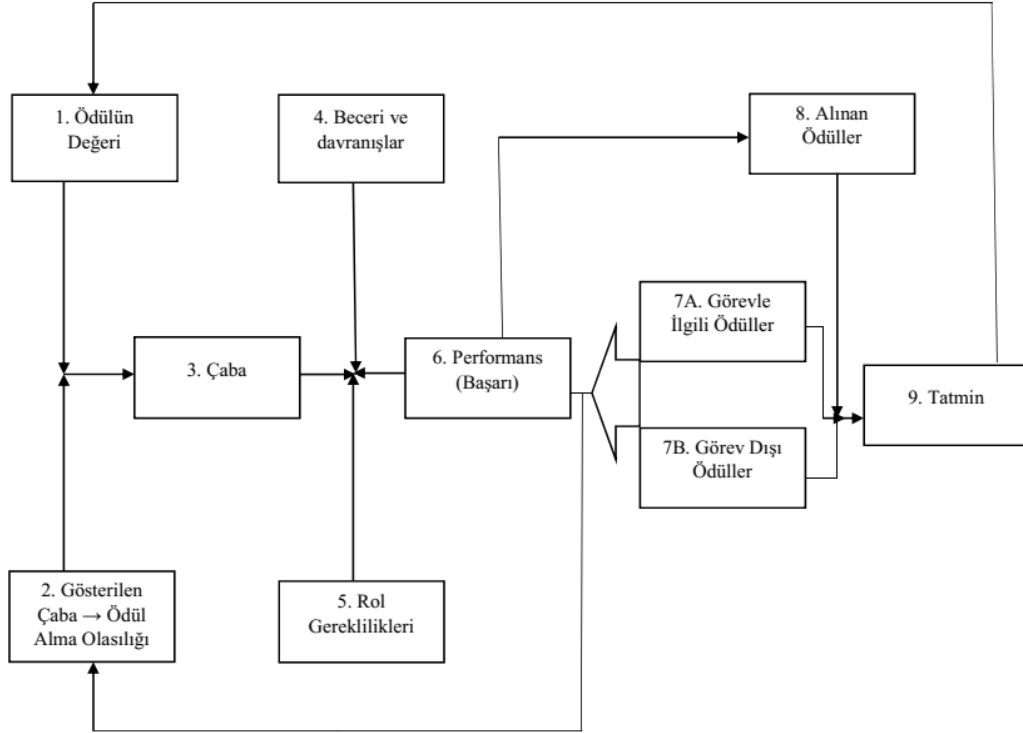
1.3.9.2.2. Adams'ın eşitlik kuramı

Eşitlik Kuramı, 1960'lı yılların başında Adams tarafından örgütsel bağlamda uygulanmak üzere geliştirilmiştir. Adams, bu kuramı, eşitsizlik algısının psikolojik temellerinin teorik olarak açıklanmamış olmasına karşı bir yanıt olarak ortaya koymuştur. O dönemde, adalet algısının açıklanamaması, çalışanların örgütlere yönelik tutum ve davranışlarını önemli ölçüde etkileyerek, işverenlerin ve hükümetlerin öncelikli kaygısı haline gelmiştir (Can ark., 2015). Ancak, Adams, sosyoloji ve psikoloji literatüründen faydalanarak, eşitlik veya eşitsizlik meselesinin yalnızca fazla, eksik ya da adil ödeme ile ilgili olmadığını, bunun tamamen ekonomik ölçütlerle yapılan bir değerlendirme olmadığını ileri sürmüştür (Koçel, 2014).

1.3.9.2.3. Porter ve Lawler'in beklenti kuramı

Vroom'un çalışması, daha geniş bir şekilde tanınan süreç kuramlarından biri olan Porter ve Lawler'in Beklenti Kuramı'nın temelini atmıştır ve bu kuram, günümüzde en yaygın şekilde kabul edilen motivasyon süreç kuramlarından biri haline gelmiştir (Akbaş, 2009).

Porter ve Lawler'in Beklenti Kuramı, ödüllerin doyuma yol açtığı ve bazen performansın ödül üretmesini sağladığı varsayımına dayanır (Eren, 2020). Kuram, memnuniyet ile performans arasındaki ilişkinin, ödüllerle bağlantılı olduğunu öne sürmektedir. Buna göre, iyi bir performans, çalışanı doyuma götüren ödülleri beraberinde getirir. Kuram, motivasyon, performans ve memnuniyet arasındaki ilişkinin karmaşıklığını açıklayan çok boyutlu bir yapıya sahiptir (Oksay, 2005). Porter ve Lawler'in Beklenti Kuramı Şekil 5'de verilmiştir.



Şekil 1. 4. Porter ve Lawler'in beklenti kuramı

Kaynak: (Akbaş, 2009, s. 54)

Bu kuramın akışı, çabanın ödülün değerine ve çaba-ödül olasılığına dair algılara bağlı olduğunu ortaya koymaktadır (Şekil 5). Çaba, bireyin yetenekleri, özellikleri ve rol algılarından etkilenerek performansa dönüşür (Oksay, 2005). Buna karşılık, performans, gerçek ödülleri — ister içsel ister dışsal— etkileyerek, algılanan adil ödülleri şekillendirir ve algılanan çaba-ödül olasılığı üzerinde uzun vadeli bir etki (geri bildirim) yaratır (Oksay, 2005).

Ödüller ve bu ödüllerin algılanan adaleti, ödülün değeri üzerinde uzun vadeli bir etki (geri bildirim kuramının bileşenleri üç ana unsura ayrılmaktadır: beklenti, araçsallık ve değerlik. Buna göre, değerlik, ödülün değeriyle temsil edilmektedir. Beklenti, algılanan çaba-ödül olasılığını kapsar ve ayrıca algılanan adil ödüllerle de ilişkilidir. Araçsallık ise, yetenekler, özellikler ve rol algıları tarafından yönlendirilen, çabanın performansa (başarıya) bağlanması şeklinde tanımlanmaktadır (Koçel, 2014).

1.3.9.2.4. Locke ve Latham'ın hedef belirleme kuramı

Locke ve Latham tarafından 1990'lı yıllarda geliştirilen Hedef Belirleme Kuramı, belirlenen hedeflerin sonraki performans üzerindeki etkilerini açıklayan bir özelliğe sahiptir. Kuram, Buna göre, insan davranışları amaç odaklıdır ve hedef belirleme, belirli bir eylemi gerçekleştirmeye yönelik davranışları yönlendirmeye ve sürdürmeye yardımcı olmaktadır. hedefler ile performans arasındaki önemli ilişkiye dikkat çekmektedir (Can ark., 2015). Hedef Belirleme Kuramının temel ilkeleri, çalışanların açıkça belirlenmiş hedefler ve yapıcı geri bildirimlerle daha fazla motive olduklarını öne sürer. Buna göre, çalışanlar daha zorlu hedeflerle karşılaştıklarında, bu hedeflere ulaşabilmek için daha verimli bir şekilde çalışmaktadırlar (Evrar, 2021). Hedefler daha karmaşık hale geldikçe, çalışanlar becerilerini geliştirebilmek için daha fazla çaba sarf ederler. Kurama göre, bu süreçle birlikte başarı duyguları artar ve çalışanlar yöneticilerinden olumlu geri bildirimler alırlar. Bu da, çalışanların bağlılıklarını, üretkenliklerini ve iş yerindeki tatmin düzeylerini artırarak genel olarak daha olumlu sonuçlar doğurur (Can vd., 2015).

2. BÖLÜM

YÖNTEM

2.1. Evren ve Örneklem

Bu çalışma, Ankara Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nde görevli toplam 400 antrenörden 312'sinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar, araştırmanın amacı hakkında önceden bilgilendirilmiş ve katılım gönüllülük esasına dayalı olarak sağlanmıştır. Bu sayede, etik ilkelere uygun bir şekilde araştırmanın yürütülmesi sağlanmıştır. Katılımcılar, formu onayladıkları takdirde çalışmaya dahil edilmiş, onay vermeyenler ise araştırma dışı bırakılmıştır.

2.2. İzinler

Çalışmanın gerçekleştirilmesi için Hitit Üniversitesi Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu'ndan gerekli etik kurul izni alınmıştır (İzin No: 2023-09) (EK-1) olarak belirlenmiştir. Ayrıca, Ankara Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nde görevli antrenörlerle yapılacak araştırma için Gençlik ve Spor Bakanlığı'ndan kurum izni alınmış (EK-2) ve bu izin doğrultusunda çalışmaya başlanmıştır. Bu süreç, araştırmanın etik ve yasal gerekliliklere uygun olarak yürütülmesini temin etmiştir.

2.3. Verilerin Toplanması

Çalışmanın gerçekleştirilmesi için, Ankara Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nde görevli antrenörlere ekte sunulan anket formları verilmiş ve bu formların doldurulması istenmiştir. Veri toplama yöntemleri aşağıda detaylı olarak açıklanmıştır. Katılımcı Seçimi ve Onam Süreci: Çalışmaya katılacak olan gönüllülere, araştırmanın amacı açıklanmış ve katılımlarının tamamen gönüllülük esasına dayalı olduğu belirtilmiştir. İlk aşamada, katılıp katılmayacakları sorulmuş ve araştırma kriterlerine uygunlukları kontrol edilmiştir. Veri Toplama Araçları olarak verilerin toplanması amacıyla bir tane form ve tane iki ölçek kullanılmıştır.

Kişisel Bilgi Toplama Formu: Katılımcıların demografik bilgilerini toplamak için kullanılmıştır.

Spielberger Durumluk ve Sürekli Kaygı Ölçeği: Katılımcıların kaygı düzeylerini ölçmek amacıyla uygulanmıştır.

İş Tatmin Ölçeği: Katılımcıların iş tatminini değerlendirmek için kullanılmıştır. Bu aşamalarda etik kurallara uygun şekilde, katılımcıların gizliliği korunarak ve onların onayı alınarak veri toplama işlemi gerçekleştirilmiştir.

2.3.1. Kişisel bilgi formu

Konu ile ilgili literatürden faydalanarak araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formunda, katılımcıların demografik ve mesleki özelliklerini belirlemeye yönelik çeşitli sorulara yer vermiştir. Bu sorular arasında, antrenörlük yapılan branş, cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim düzeyi, görevde geçirdiği süre ve antrenörlük kademeleri gibi faktörler yer almaktadır. Bu bilgiler, katılımcıların profesyonel yaşamları ve kişisel özellikleri hakkında detaylı bir veri sağlayarak, araştırmanın kapsamını ve bulgularını daha derinlemesine incelemeye olanak tanımaktadır.

2.3.2. Spielberger durumluk ve sürekli kaygı ölçeği

Spielberger Durumluk ve Sürekli Kaygı Ölçeği (STAI), kaygı düzeylerini ölçmek amacıyla geliştirilmiş bir psikolojik değerlendirme aracıdır. İlk kez 1970 yılında psikolog Charles D. Spielberger ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek, bireylerin kaygı düzeylerini hem durumluk (geçici) hem de sürekli (kalıcı) olmak üzere iki farklı boyutta değerlendirir.

Durumluluk Kaygı Envanteri (Durumluk Kaygı Ölçeği), bir bireyin belirli bir an ve durum içindeki kaygı düzeyini ölçmeyi amaçlayan bir değerlendirme aracıdır. Bu ölçek, Spielberger Durumluk ve Sürekli Kaygı Ölçeği'nin bir parçası olarak geliştirilmiş olup, 20 maddeden oluşur. Katılımcılardan, her bir maddeyi o anki duygusal durumlarına göre değerlendirmeleri istenir.

Puanlama: Sorulara verilen yanıtlar genellikle 4 dereceli bir Likert tipi ölçekle yapılır: 1 - Hiçbir zaman 2 - Bazen 3 - Sıklıkla 4 - Her zaman. Bu puanlar toplandığında, bireyin o anki kaygı düzeyi belirlenir. Yüksek puanlar, daha yüksek kaygı seviyelerini gösterir. Her madde, bireyin o anda hissettiği kaygı seviyesini belirlemek için hazırlanmıştır (Le Compte ve Öner, 1998). Durumluluk Kaygı Ölçeği, bireylerin o anda yaşadıkları kaygıyı değerlendirmek için kullanılan bir araçtır. Bu ölçek, kişilerin anlık duygusal durumlarını ölçmek için kullanılır ve onların o anki kaygı seviyelerini anlamaya yönelik sorular içerir. Ölçeğin temel amacı, bireylerin kendilerini belirli bir durumda nasıl hissettiklerini anlamaktır. Spielberger Durumluk ve Sürekli Kaygı Ölçeği, birçok farklı alanda kullanılmaktadır: Klinik Psikoloji: Anksiyete bozuklukları, stres, depresyon gibi ruhsal sağlık sorunlarının değerlendirilmesinde kullanılabilir. Eğitim: Öğrencilerin sınav kaygılarını, sınav öncesi durumlarını değerlendirmek için kullanılır. Psikolojik Araştırmalar: Kaygı, stres ve ruhsal sağlık üzerine yapılan akademik araştırmalarda sıklıkla başvurulan bir ölçektir. İş ve Performans Değerlendirmeleri: İş yerinde, yüksek stres seviyelerinin performansı nasıl etkileyebileceğini araştıran çalışmalar için kullanılabilir. Spielberger Durumluk ve Sürekli Kaygı Ölçeği, hem anlık kaygıyı hem de kişilik özelliği olarak kalıcı kaygıyı değerlendiren önemli bir araçtır. Bireylerin kaygı düzeylerini hem

geçici hem de kalıcı olarak ölçerek, psikolojik durumları hakkında kapsamlı bilgiler sağlar (Le Compte ve Öner, 1998).

Güvenirlilik ve Geçerlilik, Spielberger Durumluk ve Sürekli Kaygı Ölçeği, hem güvenirlilik hem de geçerlilik açısından birçok farklı kültür ve toplumda test edilmiştir. Güvenirlilik, bu ölçeğin tekrar tekrar aynı sonuçları verme yeteneğini gösterirken, geçerlilik ise bu ölçeğin gerçekten kaygıyı ölçme amacına ne kadar uygun olduğunu gösterir. Yapılan çalışmalar, ölçeğin yüksek düzeyde geçerliliğe ve güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir (Le Compte ve Öner, 1998). Spielberger Durumluk ve Sürekli Kaygı Ölçeği Cronbach Alfa katsayısı $r=.85$ olduğu tespit edilmiştir.

2.3.3. Minnesota iş tatmin ölçeği

Minnesota İş Doyum Ölçeği (MSQ), çalışanların işlerinden duydukları tatmini ölçmek için geliştirilen bir psikometrik değerlendirme aracıdır. İlk kez 1967 yılında Weiss, Dawis, England ve Lofquist tarafından Minnesota İş Doyum Projesi çerçevesinde oluşturulmuştur. Bu ölçek, iş doyumunu hem içsel hem de dışsal faktörlerle değerlendiren bir yapıya sahiptir. Çalışanların işlerine karşı hissettikleri tatminin, işin farklı yönlerinden nasıl etkilendiğini ortaya koymayı amaçlar. Minnesota İş Doyum Ölçeği'nin (MSQ) kısa formunda toplamda 20 madde yer almaktadır. İçsel ve Dışsal Faktörler: MSQ, iş doyumunu içsel ve dışsal faktörler olarak iki ana kategoriye ayırır. İçsel faktörler: Çalışanların işlerini yaparken kişisel olarak elde ettikleri tatmin (örneğin, başarı, tanınma, kendi yeteneklerini kullanabilme gibi faktörler). Dışsal faktörler: Çalışanın iş ortamı ve çevresine dair deneyimlere dayalı tatmin (örneğin, ücret, çalışma şartları, yönetici ilişkileri gibi faktörler (Altunkılıç, 2008)). MSQ, iş doyumunun hem işin bireysel anlamda nasıl bir deneyim sunduğuna, hem de çevresel koşulların çalışanın tatmini üzerindeki etkilerine odaklanır. Bu sayede iş tatmini ölçümü daha kapsamlı ve dengeli bir biçimde yapılmış olur. Sonuç olarak, Minnesota İş Doyum Ölçeği, çalışanların işlerinden duydukları tatmini değerlendirmek için yaygın olarak kullanılan bir araçtır ve organizasyonlar için çalışan memnuniyeti ve performansını artırmak adına önemli bir veri sağlar (Altunkılıç,2008). İş Doyum Ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı $r=.88$ olduğu tespit edilmiştir.

2.4. İstatistiksel Analiz

Araştırmaya alınan verilerin analizleri SPSS (Statistical Program in Social Sciences) 27 programı ile gerçekleştirilecektir. Araştırma katılımcılarının demografik verileri kapsamında kategorik sorulara verdikleri cevaplara frekans analiz uygulanmış, verilerin dağılımı “n” ve “%” olarak tablolarda verilmiştir.

Analizlerden önce, tüm değişkenler uç değerler için incelenmiştir. z puanı +3,29 veya -3,29'un ötesinde kalan değer olmadığı görülmektedir. Sonrasında, verilerin normal varsayımlarına

bakılmış ve verilerin “Skewness (çarpıklık)” ve “Kurtosis (basıklık)” değerleri incelenmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.003 ile 0.705 arasında olduğu görülmüştür. Bu değerler, Tabachnick ve Fidell’in (2012) normallik için önermiş olduğu +1.5 , -1.5 ölçüt değerler arasında olması dolayısıyla analizlerde parametrik testlerin yapılmasına karar verilmiştir.

Normal dağılıma uyan verilerin; analizi için ikili grup karşılaştırmalarında Bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. İki'den fazla grubun karşılaştırılmasında ise Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır.

Çalışmada yer alan sürekli değişkenler arasındaki ilişkiler için Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır.

Anlamlılık düzeyi 0.05 olarak alınmıştır.



3. BÖLÜM

BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde, katılımcıların demografik özellikleri; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, meslek gibi kişisel özellikleri ve bu özelliklere ilişkin veriler. Ölçeğin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi; Araştırmada kullanılan anket veya test gibi ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliği üzerinde yapılan analizlerin sonuçları. Tanımlayıcı İstatistikler; Katılımcılara dair temel istatistiksel veriler (ortalama, standart sapma, frekans gibi) ve bu verilerin genellikle araştırma kapsamında incelenen değişkenlerle ilişkisi Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları: Araştırmada test edilen hipotezlerin (varsayımların) doğruluğunu değerlendiren ve istatistiksel olarak bu hipotezlerin kabul edilip edilmediğini gösteren sonuçlar yer almaktadır. Özetle, araştırmanın temel verilerinin ve analitik bulgularının sunulmasında önemli bir rol oynar. Hem demografik bilgiler hem de istatistiksel analizlerin sunulması, çalışmanın geçerliliği ve güvenilirliği açısından katılımcıların profili ve veri seti hakkında önemli bilgiler sağlamaktadır.

Demografik özelliklere ilişkin bulgular;

Araştırmanın örneklemin de yer alan 312 antrenörün Tablo 1’de demografik bilgilerine ait frekans ve yüzde değerleri yer almaktadır.

Tablo 3. 1. Antrenörlerin demografik bilgileri frekans tablosu

	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	111	35.6
Erkek	201	64.4
Yaş		
18-24	24	7.7
25-34	65	20.8
35 ve üzeri	223	71.5
Medeni Durum		
Evli	165	53.4
Bekar	144	46.6
Öğrenim Durumu		
Lisans mezunu	301	96.5
Lisansüstü mezunu	11	3.5
Çalışma Yılı		
0-5 yıl	29	9.4
6-10 yıl	126	40.9
11-15 yıl	101	32.8
16-20 yıl	47	15.3
20 yıl üzeri	5	1.6
Kademe		
1	2	0.7
2	98	31.9
3	148	48.2
4	43	14.0
5	16	5.2

Çalışmaya katılan antrenörlerin %36'sı (111 kişi) kadın ve %64'ü (201 kişi) erkektir. Antrenörlerin %8'i (24 kişi) 18-24 yaş aralığında, %21'i (65 kişi) 25-34 yaş aralığında ve %71'i (223 kişi) 35 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Katılımcı antrenörlerin %53'ü (165 kişi) evli ve %47'si (144 kişi) bekaardır. Eğitim durumuna bakıldığında %96'sı (301 kişi) lisans mezunu ve %3'ü (11 kişi) lisansüstü mezunudur. Katılımcıların %9'u (29 kişi) 0-5 yıl, %41'i (126 kişi) 6-10 yıl, %33'ü 11-15 yıl, %15'i (47 kişi) 16-20 yıl ve %2'si (5 kişi) 20 yıl ve üzerinde çalışma yılına sahiptir. Katılımcıların antrenörlük kademelerine göre %1'i (2 kişi) birinci, %32'si (98 kişi) ikinci, %48'i (148 kişi) üçüncü kademe, %14'ü (43 kişi) dördüncü ve %5'i (16 kişi) beşinci kademe yer almaktadır.

Tablo 3. 2. Antrenörlerin branşları

Branş	<i>Frekans (n)</i>	<i>Yüzde (%)</i>
<i>Akarsu Slalom Kano</i>	1	0.3
<i>Atletizm</i>	25	80
<i>Badminton</i>	19	6.1
<i>Basketbol</i>	16	5.1
<i>Bisiklet</i>	1	0.3
<i>Bocce</i>	1	0.3
<i>Boks</i>	9	2.9
<i>Buz Hokeyi</i>	3	1.0
<i>Cimnastik- Artistik</i>	18	5.8
<i>Curling</i>	1	0.3
<i>Dart</i>	1	0.3
<i>Durgun Su Kano</i>	1	0.3
<i>Eskrim</i>	1	0.3
<i>Fitness</i>	1	0.3
<i>Goalball</i>	2	0.6
<i>Güreş</i>	45	14.4
<i>Halter</i>	10	3.2
<i>Havalı Ateşli Silahlar</i>	2	0.6
<i>Hentbol</i>	10	3.2
<i>Hokey</i>	2	0.6
<i>Judo</i>	11	3.5
<i>Karate</i>	4	1.3
<i>Kayak</i>	4	1.3
<i>Kick Boks</i>	1	0.6
<i>Masa Tenisi</i>	10	3.2
<i>Modern Pentatlon</i>	4	1.3
<i>Muay Thai</i>	1	0.3
<i>Okçuluk</i>	2	0.6
<i>Ragbi</i>	2	0.6
<i>Rekreatif</i>	6	1.9
<i>Sutopu</i>	1	0.3
<i>Taekwondo</i>	23	7.4
<i>Tekerlekli Masa Tenisi</i>	2	0.6
<i>Tenis</i>	16	5.1
<i>Voleybol</i>	17	5.4
<i>Wushu</i>	1	0.3
<i>Yüzme</i>	29	9.3

Çalışmada yer alan antrenörlerin %14'ü güreş, %9'u yüzme, %8'i atletizm, %7'si taekwondo, %6'sı badminton, %6'sı artistik jimnastik, %5'i voleybol, %5'i tenis, %5'i basketbol branşında yer almaktadır.

Tablo 3. 3. Araştırmaya katılan antrenörlerin ölçek puanlarına ait tanımlayıcı istatistikleri

	N	Ortalama	Ss	Medyan	Min	Max
Sürekli Kaygı	312	35.08	8.88	32.0	21	56
İş Doyumu	312	4.09	0.56	4.2	2.05	5
İçsel doyum	312	4.33	0.63	4.5	1.8	5
Dışsal doyum	312	3.71	0.66	3.75	1.63	5

Araştırmada yer alan antrenörlerin sürekli kaygı puanlarının 21-56 aralığında değiştiği ve ortalamasının 35.08 ± 8.88 olduğu görülmektedir. Antrenörlerin iş doyum puanlarının 2.05-5 aralığında değiştiği ve ortalamasının 4.09 ± 0.56 olduğu, alt boyutlarından içsel doyum puan ortalamasının 4.33 ± 0.63 ve dışsal doyum puan ortalamasının 3.71 ± 0.66 olduğu görülmektedir.

Tablo 3. 4. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının cinsiyete göre farklılaşmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçları

Ölçek	Gruplar	n	Ort	Ss	t	p
Sürekli kaygı	Kadın	109	37.89	8.33	4.22	<.001
	Erkek	199	33.54	8.81		

Araştırmada yer alan antrenörlerin sürekli kaygı puanlarının cinsiyet açısından gruplar arasında istatistiksel olarak fark olup olmadığı bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Cinsiyete göre antrenörlerin sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($t(306)=4.22$, $p<.001$, $d=0.50$). Sürekli kaygı toplam puan ortalaması kadın antrenörlerin (37.89 ± 8.33) erkek antrenörlerinden (33.54 ± 8.81) daha yüksek bulunmuştur. Kadınların kaygı düzeyi erkek antrenörlere göre daha yüksektir denilebilir.

Tablo 3. 5. Araştırmaya katılan antrenörlerin iş doyum ölçek puanlarının cinsiyete göre farklılaşmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçları

Ölçek	Gruplar	n	Ort	Ss	t	p
İş Doyum	Kadın	109	4.02	0.58	-1.478	.141
	Erkek	193	4.12	0.56		
İçsel doyum	Kadın	109	4.25	0.66	-1.679	.094
	Erkek	193	4.38	0.61		
Dışsal doyum	Kadın	109	3.67	0.68	-0.780	.436
	Erkek	193	3.73	0.65		

Araştırmada yer alan antrenörlerin iş doyum ve alt boyutları puanlarının cinsiyet açısından gruplar arasında istatistiksel olarak fark olup olmadığı bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Cinsiyete göre antrenörlerin iş doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($t(300)=-1.478$, $p=0.141$). İş doyum puan ortalaması kadın antrenörlerin 4.02 ± 0.58 , erkek antrenörlerin 4.12 ± 0.56 olarak bulunmuştur.

Cinsiyete göre antrenörlerin içsel doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($t(300)=-1.679$, $p=0.094$). İçsel doyum puan ortalaması kadın antrenörlerin 4.25 ± 0.66 , erkek antrenörlerin 4.38 ± 0.61 olarak bulunmuştur.

Cinsiyete göre antrenörlerin dışsal doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($t(300)=-0.78$, $p=0.436$). Dışsal doyum puan ortalaması kadın antrenörlerin 3.67 ± 0.68 , erkek antrenörlerin 3.73 ± 0.65 olarak bulunmuştur.

Tablo 3. 6. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının yaşa göre farklılaşmasına ilişkin anova sonuçları

Ölçek	Gruplar	n	Ort	Ss	F	p
Sürekli kaygı	18-24	25	34.42	8.17	0.125	.883
	25-34	64	35.45	9.24		
	35 ve üzeri	220	35.04	8.88		

Araştırmada yer alan antrenörlerin sürekli kaygı puanlarının yaş açısından gruplar arasında istatistiksel olarak fark olup olmadığı ANOVA ile incelenmiştir.

Yaşa göre antrenörlerin sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($F(2,305)=0.125$, $p=0.883$).

Tablo 3. 7. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının yaşa göre farklılaşmasına ilişkin anova sonuçları

Ölçek	Gruplar	n	Ort	Ss	F	P
İş Doyum	18-24	21	4.12	0.61	0.084	.920
	25-34	60	4.10	0.53		
	35 ve üzeri	221	4.08	0.57		
İçsel doyum	18-24	21	4.41	0.63	0.174	.841
	25-34	60	4.34	0.60		
	35 ve üzeri	221	4.32	0.64		
Dışsal doyum	18-24	21	3.69	0.72	0.070	.933
	25-34	60	3.74	0.64		
	35 ve üzeri	221	3.74	0.66		

Araştırmada yer alan antrenörlerin iş doyum ve alt boyutları puanlarının yaş açısından gruplar arasında istatistiksel olarak fark olup olmadığı ANOVA ile incelenmiştir.

Yaşa göre antrenörlerin iş doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($F(2,301)=0.084$, $p=0.920$).

Yaşa göre antrenörlerin içsel doyum puan ortalamaları ($F(2,301)=0.174$, $p=0.841$) ve dışsal doyum puan ortalamaları ($F(2,301)=0.070$, $p=0.933$) arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır.

Tablo 3. 8. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının medeni duruma göre farklılaşmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçları

Ölçek	Gruplar	n	Ort	Ss	t	p
Sürekli kaygı	Evli	163	34.76	8.72	-0.771	.441
	Bekar	142	35.55	9.11		

Araştırmada yer alan antrenörlerin sürekli kaygı puanlarının medeni durum açısından gruplar arasında istatistiksel olarak fark olup olmadığı bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Medeni durum göre antrenörlerin sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($t(303)=-0.771$, $p=0.441$). Sürekli kaygı toplam puan ortalaması evli antrenörlerin 34.76 ± 8.72 , bekar antrenörlerin 35.55 ± 9.11 bulunmuştur.

Tablo 3. 9. Araştırmaya katılan antrenörlerin iş doyum ölçek puanlarının medeni duruma göre farklılaşmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçları

Ölçek	Gruplar	n	Ort	Ss	t	p
İş Doyum	Evli	161	4.09	0.58	0.194	.846
	Bekar	138	4.07	0.55		
İçsel doyum	Evli	161	4.34	0.64	0.249	.804
	Bekar	138	4.32	0.63		
Dışsal doyum	Evli	161	3.71	0.67	0.088	.930
	Bekar	138	3.70	0.64		

Araştırmada yer alan antrenörlerin iş doyum ve alt boyutları puanlarının medeni duruma açısından gruplar arasında istatistiksel olarak fark olup olmadığı bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Medeni duruma göre antrenörlerin iş doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($t(297)=0.194$, $p=0.846$).

Medeni duruma göre antrenörlerin içsel doyum puan ortalamaları ($t(297)=0.249$, $p=0.804$) ve dışsal doyum puan ortalamaları ($t(297)=0.088$, $p=0.930$) arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır.

Tablo 3. 10. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının öğrenim duruma göre farklılaşmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçları

Ölçek	Gruplar	n	Ort	Ss	t	p
Sürekli kaygı	Lisans	296	34.96	8.85	-1.349	.178
	Lisansüstü	11	38.64	9.78		

Araştırmada yer alan antrenörlerin sürekli kaygı puanlarının eğitim durum açısından gruplar arasında istatistiksel olarak fark olup olmadığı bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Eğitim durum göre antrenörlerin sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($t(305)=-1.349$, $p=0.178$). Sürekli kaygı toplam puan ortalaması lisans mezunu olan antrenörlerin 34.96 ± 8.85 , lisansüstü mezunu olan antrenörlerin 38.67 ± 9.78 bulunmuştur.

Tablo 3. 11. Araştırmaya katılan antrenörlerin iş doyum ölçek puanlarının öğrenim duruma göre farklılaşmasına ilişkin bağımsız örneklem t-testi sonuçları

Ölçek	Gruplar	n	Ort	Ss	t	p
İş Doyum	Lisans	290	4.09	0.56	0.315	.753
	Lisansüstü	11	4.03	0.79		
İçsel doyum	Lisans	290	4.34	0.63	1.211	.227
	Lisansüstü	11	4.11	0.85		
Dışsal doyum	Lisans	290	3.70	0.65	-1.071	.285
	Lisansüstü	11	3.92	0.82		

Araştırmada yer alan antrenörlerin iş doyum ve alt boyutları puanlarının eğitim duruma açısından gruplar arasında istatistiksel olarak fark olup olmadığı bağımsız örneklem t testi ile incelenmiştir.

Eğitim duruma göre antrenörlerin iş doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($t(299)=0.315$, $p=0.753$).

Eğitim duruma göre antrenörlerin içsel doyum puan ortalamaları ($t(299)=1.211$, $p=0.227$) ve dışsal doyum puan ortalamaları ($t(299)=-1.071$, $p=0.285$) arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır.

Tablo 3. 12. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının çalışma yılına göre farklılaşmasına ilişkin anova sonuçları

Ölçek	Gruplar	n	Ort	Ss	F	p	LSD
Sürekli kaygı	0-5 yıl (1)	28	34.5	7.02	3.348	.011	3-2 3-4
	6-10 yıl (2)	125	34.18	8.16			
	11-15 yıl (3)	99	37.51	9.76			
	16-20 yıl (4)	47	32.70	8.96			
	20 yıl üzeri (5)	5	38.8	10.47			

Araştırmada yer alan antrenörlerin sürekli kaygı puanlarının çalışma yılı açısından gruplar arasında istatistiksel olarak fark olup olmadığı ANOVA ile incelenmiştir.

Çalışma yılına göre antrenörlerin sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($F(4,299)=3.348$, $p=0.011$). Sürekli kaygı puan ortalaması çalışma süresi 0-5 yıl olan antrenörlerin 34.5 ± 7.02 , 6-10 yıl olan antrenörlerin 34.18 ± 8.16 , 11-15 yıl olan antrenörlerin 37.51 ± 9.76 , 16-20 yıl olan antrenörlerin 32.7 ± 8.96 ve 20 yıl üzeri olan antrenörlerin 38.8 ± 10.47 olarak hesaplanmıştır. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için LSD testi uygulanmıştır. Testin sonucunda 11-15 yıl çalışma süresi olan antrenörlerin sürekli kaygı düzeyinin 6-10 yıl çalışma süresi olan antrenörlerin sürekli kaygı düzeyinden ve 11-15 yıl çalışma süresi olan antrenörlerin sürekli kaygı düzeyinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3. 13. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının yaşa göre farklılaşmasına ilişkin anova sonuçları

Ölçek	Gruplar	n	Ort	Ss	F	P
İş Doyum	0-5 yıl	27	4.17	0.56	0.795	.529
	6-10 yıl	123	4.10	0.55		
	11-15 yıl	98	4.01	0.60		
	16-20 yıl	46	4.15	0.52		
	20 yıl üzeri	5	4.11	0.81		
İçsel doyum	0-5 yıl	27	4.49	0.49	1.880	.114
	6-10 yıl	123	4.37	0.61		
	11-15 yıl	98	4.21	0.69		
	16-20 yıl	46	4.43	0.58		
	20 yıl üzeri	5	4.17	0.82		
Dışsal doyum	0-5 yıl	27	3.67	0.8	0.309	.872
	6-10 yıl	123	3.71	0.66		
	11-15 yıl	98	3.70	0.64		
	16-20 yıl	46	3.71	0.63		
	20 yıl üzeri	5	4.02	0.86		

Araştırmada yer alan antrenörlerin iş doyum ve alt boyutları puanlarının çalışma yılı açısından gruplar arasında istatistiksel olarak fark olup olmadığı ANOVA ile incelenmiştir.

Çalışma yılına göre antrenörlerin iş doyumu puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($F(4,299)=0.795$, $p=0.529$).

Çalışma yılına göre antrenörlerin içsel doyumu puan ortalamaları ($F(4,299)=1.880$, $p=0.114$) ve dışsal doyum puan ortalamaları ($F(4,299)=0.309$, $p=0.872$) arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır.

Tablo 3. 14. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının kademelerine göre farklılaşmasına ilişkin anova sonuçları

Ölçek	Gruplar	n	Ort	Ss	F	p	LSD
Sürekli kaygı	1	2	41.5	14.85	2.455	.046	2-5 3-5
	2	98	36.07	9.71			
	3	145	35.57	8.62			
	4	42	33.24	8.20			
	5	16	30.00	5.60			

Araştırmada yer alan antrenörlerin sürekli kaygı puanlarının antrenörlük kademeleri açısından gruplar arasında istatistiksel olarak fark olup olmadığı ANOVA ile incelenmiştir.

Antrenörlük kademeleri göre sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($F(4,298)=2.455$, $p=0.046$). Sürekli kaygı puan ortalaması kademe 1 olan antrenörlerin 41.5 ± 14.8 , 2.kademe olan antrenörlerin 36.07 ± 9.71 , 3.kademe olan antrenörlerin 35.57 ± 8.62 , 4.kademe olan antrenörlerin 33.24 ± 8.20 ve 5.kademe olan antrenörlerin 30.0 ± 5.6 olarak hesaplanmıştır. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için LSD testi uygulanmıştır. Testin sonucunda 2.kademe antrenörlerin sürekli kaygı düzeyinin 5.kademe antrenörlerin sürekli kaygı düzeyinden yüksek olduğu ve 3.kademe antrenörlerin sürekli kaygı düzeyinin 5.kademe antrenörlerin sürekli kaygı düzeyinden yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3. 15. Araştırmaya katılan antrenörlerin sürekli kaygı ölçek puanlarının kademelerine göre farklılaşmasına ilişkin anova sonuçları

Ölçek	Gruplar	n	Ort	Ss	F	P
İş Doyum	1	2	4.0	0.85	1.415	.229
	2	95	4.09	0.53		
	3	144	4.03	0.61		
	4	40	4.10	0.48		

	5	16	4.38	0.44		
	1	2	4.12	1.24		
	2	95	4.32	0.57		
İçsel doyum	3	144	4.27	0.69	1.247	.291
	4	40	4.43	0.56		
	5	16	4.59	0.38		
	1	2	3.81	0.26		
	2	95	3.75	0.68		
Dışsal doyum	3	144	3.66	0.68	1.611	.172
	4	40	3.62	0.54		
	5	16	4.06	0.62		

Araştırmada yer alan antrenörlerin iş doyum ve alt boyutları puanlarının antrenörlük kademeleri açısından gruplar arasında istatistiksel olarak fark olup olmadığı ANOVA ile incelenmiştir.

Antrenörlük kademeleri göre antrenörlerin iş doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($F(4,296)=1.415$, $p=0.229$).

Antrenörlük kademeleri göre antrenörlerin içsel doyum puan ortalamaları ($F(4,296)=1.247$, $p=0.291$) ve dışsal doyum puan ortalamaları ($F(4,296)=1.611$, $p=0.172$) arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır.

Tablo 3. 16. Değişkenler arasındaki ilişki

Ölçekler		1	2	3
1 Sürekli Kaygı	r	-		
	p			
2 İş Doyum	r	-.488*	-	
	p	<.001		
3 İçsel doyum	r	-.611*	.918*	-
	p	<.001	<.001	
4 Dışsal doyum	r	-.167	.823*	.532*
	p	<.001	<.001	<.001

* $p<0,05$

Araştırmada yer alan katılımcıların ölçek puan sonuçlarının arasındaki ilişkiyi incelemek için Pearson Korelasyon Testi uygulanmıştır.

Sürekli kaygı ile iř doyumunu arasında negatif yönde orta seviyede ($r=0.488$) bir ilişki bulunmaktadır. Kaygı seviyesi arttıkça iř doyumunun azaldığı söylenebilir.



4. BÖLÜM

TARTIŞMA

Bu araştırma, Ankara ili merkez ve merkez ilçelerinde görev yapan antrenörlerin iş doyumu ve kaygı düzeylerinin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, mesleki kıdem ve kademe değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılmıştır. Antrenörlerin iş doyumu ve kaygı düzeylerinin değerlendirilmesi konusyla ilgili yapılan araştırmalar, spor endüstrisindeki önemli bir alanı kapsamaktadır. Antrenörlerin iş doyumu ve kaygı düzeylerinin etkileri, sadece onların profesyonel performanslarını değil, aynı zamanda sporcuların başarıları, takım dinamikleri ve genel spor organizasyonlarının verimliliği üzerinde de doğrudan etkili olabilir.

Cinsiyete göre antrenörlerin sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($t(306)=4.22, p<.001$). Sürekli kaygı toplam puan ortalaması kadın antrenörlerin (37.89 ± 8.33) erkek antrenörlerinden (33.54 ± 8.81) daha yüksek bulunmuştur. Kadınların kaygı düzeyi erkek antrenörlere göre daha yüksektir denilebilir.

Tatar ve arkadaşları (2016)'nın araştırması, antrenörlerin kaygı düzeylerini ve düzeylerin cinsiyetle ilişkisini incelemiştir. Çalışmada, erkek ve kadın antrenörler arasındaki kaygı düzeyleri açısından anlamlı bir fark bulunmamıştır. Araştırma, antrenörlerin kaygı düzeylerinin, cinsiyetin ötesinde, daha çok kişisel deneyimler, takım yönetme becerileri, iş yükü ve performans beklentileri gibi faktörler tarafından şekillendiğini ortaya koymuştur. Bu da kaygı düzeylerinin cinsiyetle doğrudan ilişkili olmadığını, daha çok bireysel faktörlere dayandığını göstermektedir. Bununla birlikte, Yalçın (2014)'ün yaptığı bir başka çalışma da, antrenörlerin kaygı düzeylerinin cinsiyet açısından farklılık göstermediğini ve antrenörlerin kaygılarının, sporcularıyla kurdukları iletişim tarzı, liderlik özellikleri ve stresle başa çıkma becerileri gibi unsurlardan etkilendiğini öne sürmüştür. Yalçın, cinsiyetin kaygı düzeyleri üzerindeki etkisinin sınırlı olduğunu ve daha çok dışsal faktörlerin belirleyici olduğunu ifade etmiştir. Bu tür araştırmalar, antrenörler için kaygı düzeylerinin cinsiyetle doğrudan ilişkisinin her zaman belirleyici olmadığını ve kişisel özellikler, deneyimler ve çevresel faktörlerin daha önemli rol oynadığını vurgulamaktadır.

Cinsiyete göre antrenörlerin iş doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($t(300)=-1.478, p=0.141$). İş doyum puan ortalaması kadın antrenörlerin 4.02 ± 0.58 , erkek antrenörlerin 4.12 ± 0.56 olarak bulunmuştur. Cinsiyete göre antrenörlerin içsel doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($t(300)=-1.679, p=0.094$). İçsel doyum puan ortalaması kadın antrenörlerin 4.25 ± 0.66 , erkek antrenörlerin 4.38 ± 0.61 olarak bulunmuştur. Cinsiyete göre antrenörlerin dışsal doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($t(300)=-0.78, p=0.436$). Dışsal doyum puan ortalaması kadın antrenörlerin 3.67 ± 0.68 , erkek antrenörlerin 3.73 ± 0.65 olarak bulunmuştur (Tablo 5).

Yaptığımız çalışmadan farklı olarak Yılmaz (2007) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmadan bahsedilmektedir. Yılmaz'ın "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İş Doyumları ile Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişki" başlıklı çalışmasında, okul müdürlerinin iş doyumunu ile cinsiyetleri arasında herhangi bir ilişki bulunmamıştır. Yani, Yılmaz'ın araştırmasında, cinsiyetin okul müdürlerinin iş doyum düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır.

Yaşa göre antrenörlerin sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($F(2,305)=0.125, p=0.883$). Yani, yaş ile kaygı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (Tablo 6). Karaoğlu ve Demir (2015) tarafından yapılan bir araştırma, antrenörlerin yaşlarının, kaygı düzeylerini etkileyip etkilemediğini incelemiştir. Bu çalışmada, yaş arttıkça antrenörlerin kaygı düzeylerinin azaldığına dair bir eğilim gözlemlenmiştir. Genç antrenörlerin, deneyim eksiklikleri nedeniyle daha yüksek kaygı seviyelerine sahip oldukları, yaş ilerledikçe ise bu kaygıların daha yönetilebilir hale geldiği ve daha az stresli oldukları sonucuna varılmıştır. Bu bulgu, Erden ve Akgül (2010) ve Girgin (1995) gibi araştırmalarla paralellik göstermektedir.

Benzer şekilde, Yıldız (2017)'in çalışmasında, yaşın antrenörlerin kaygı düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir. Yıldız, özellikle genç antrenörlerin kaygı düzeylerinin daha yüksek olduğunu, deneyim kazandıkça bu kaygının azaldığını ve yaş ilerledikçe profesyonel deneyimin de kaygıyı düşürdüğünü vurgulamıştır. Bu da kaygı ile yaş arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak, antrenörlerin kaygı düzeylerinin yaş ile ilişkisini inceleyen bazı diğer araştırmalar ise bu ilişkiyi bulamamış veya daha karmaşık bulgular ortaya koymuştur. Örneğin, Öztürk (2018)'in araştırmasında, antrenörlerin kaygı düzeylerinin yaşa bağlı olarak farklılık göstermediği, kaygının daha çok kişisel özellikler, takım yönetimi ve antrenman süreciyle ilgili faktörlerden etkilendiği sonucuna varılmıştır.

Yaşa göre antrenörlerin iş doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($F(2,301)=0.084, p=0.920$). Yaşa göre antrenörlerin içsel doyum puan ortalamaları ($F(2,301)=0.174, p=0.841$) ve dışsal doyum puan ortalamaları ($F(2,301)=0.070, p=0.933$) arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır (Tablo 7).

Farklı araştırmaların sonuçlarının karşılaştırıldığı ve yaş faktörünün iş doyumunu üzerindeki etkisinin çeşitliliğini gösterdiği bir durumu açıklamaktadır. Söylemez ve diğerlerinin (2005) yaptığı çalışmaya göre, yaş arttıkça iş doyumunun da arttığı gözlemi yapılmıştır. Bu bulgu, Baykara (2019) ve Kale'nin (2007) araştırmalarının sonuçlarıyla paralellik göstermektedir. Ancak, diğer çalışmalarda (örneğin, Doğan'ın 2016 tarihli çalışmasında) yaşın iş tatmini veya memnuniyeti üzerinde bir etkisi olmadığı görülmüştür. Benzer şekilde, Can ve diğerlerinin (2010) araştırmasında ise hentbol hakemlerinin yaşlarına göre iş doyumunda anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yani, bu ifadede, yaşın iş doyumunu üzerindeki etkisiyle ilgili farklı

araştırmalardan gelen çeşitli bulgular bir araya getirilmiş ve bu bulguların bazılarının benzer, bazılarının ise farklı sonuçlar ortaya koyduğu vurgulanmaktadır. Bu, yaşın iş doyumu üzerindeki etkisinin her durumda aynı olmayabileceğini, farklı koşullar ve örneklerle farklı sonuçlar elde edilebileceğini göstermektedir.

Medeni durum göre antrenörlerin sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($t(303)=-0.771$, $p=0.441$). Sürekli kaygı toplam puan ortalaması evli antrenörlerin 34.76 ± 8.72 , bekar antrenörlerin 35.55 ± 9.11 bulunmuştur (Tablo 8).

Çalışmamızla benzer sonuç gösteren bir diğer çalışma; Kaya ve Varol (2004) İlahiyat Fakültesi öğrencileriyle yaptıkları çalışmada, medeni durumun mesleki kaygı üzerinde anlamlı bir fark yarattığını bulmuşlardır. Yani, medeni durumun mesleki kaygı ile ilişkilendirildiği ve farklı medeni durumların kaygıyı etkileyebileceği ortaya konmuştur. Fakat diğer araştırmalar, medeni durumun farklı değişkenler üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını tespit etmiştir. Örneğin, Ekici (2017), okul öncesi öğretmen adaylarıyla yaptığı çalışmada, kaygı ile medeni durum değişkeni ile anlamlı bir fark göstermediğini belirtmiştir. Bu çalışmalar arasında, medeni durum ve kaygı faktörleri üzerindeki etkileri konusunda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Kaya ve Varol'un çalışması, medeni durumun kaygı üzerinde etkili olduğunu gösterirken, diğer araştırmalar medeni durumun kaygı faktörü ile anlamlı bir fark yaratmadığını ortaya koymaktadır.

Medeni duruma göre antrenörlerin iş doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($t(297)=0.194$, $p=0.846$). Medeni duruma göre antrenörlerin içsel doyum puan ortalamaları ($t(297)=0.249$, $p=0.804$) ve dışsal doyum puan ortalamaları ($t(297)=0.088$, $p=0.930$) arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Yapılan analizlere göre, antrenörlerin iş doyumu, içsel doyum ve dışsal doyum puan ortalamaları arasında medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı farklar bulunmamıştır (Tablo 9).

Kılıç (2011) İş Tatminin Etkileyen Unsurların Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyi Üzerine Etkilerini İncelediği Araştırmasında evli veya bekar öğretmenlerin iş doyum seviyelerinin aritmetik ortalamasına bakıldığında bu iki değer arasında farklılık olacak miktarda bir değer görülmemiştir. Sarpkaya (2000) tarafından yapılan "Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu" isimli çalışmada, medeni durumun iş doyumu üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Yani, evli ve bekar öğretmenler arasında iş doyumu açısından anlamlı bir fark bulunmamıştır. Benzer şekilde, Sünter (2006) pratisyen hekimlerin iş doyum seviyelerini belirlemek için yaptığı çalışmada da, medeni durumun iş doyumunu etkilemeyen bir faktör olduğunu ortaya koymuştur. Bu, pratisyen hekimler arasında da medeni durumun iş doyumuna herhangi bir etkisi olmadığı anlamına gelir. Her iki çalışma da medeni durumun iş doyumu üzerinde etkisiz olduğunu ve bu sonucun farklı meslek gruplarında da geçerli olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, medeni durumun iş doyumu üzerinde belirgin bir fark yaratmadığını ortaya koyan literatüre katkı sağlamaktadır.

Öğrenim durumuna göre antrenörlerin sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($t(305)=-1.349$, $p=0.178$). Sürekli kaygı toplam puan ortalaması lisans mezunu olan antrenörlerin 34.96 ± 8.85 , lisansüstü mezunu olan antrenörlerin 38.67 ± 9.78 bulunmuştur (Tablo 10).

Kılıç ve Öztürk (2018)'in yaptığı bir çalışmada, eğitim durumu ile öğretmenlerin kaygı düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada, öğretmenlerin kaygı düzeylerinin, eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği bulunmuştur. Yani, öğretmenlerin eğitim seviyesi yükseldikçe kaygılarının azalmadığı, bunun yerine kaygı düzeylerinin daha çok kişisel özelliklere ve iş yüküne bağlı olduğu gözlemlenmiştir. Bu bulgu, eğitim durumunun kaygı üzerinde belirgin bir etkisi olmadığını, ancak mesleki faktörlerin kaygıyı etkileyebileceğini ortaya koymaktadır. Yılmaz ve arkadaşları (2015), sağlık sektöründe çalışan hemşirelerin kaygı düzeylerini eğitim durumu ile ilişkilendirerek inceledikleri bir araştırma yapmışlardır. Sonuçlar, hemşirelerin eğitim seviyeleri ile kaygı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını göstermiştir. Bu çalışma, eğitim durumunun kaygı üzerinde etkili olmadığını, daha çok çalışma koşulları ve hasta başına düşen yük gibi faktörlerin kaygıyı artıran unsurlar olduğunu belirtmiştir. Çetin ve Arslan (2017), yöneticilerin kaygı düzeylerini ve bu düzeylerin eğitim durumu ile ilişkisini inceledikleri bir çalışmada, eğitim seviyesi arttıkça kaygı düzeylerinin azalmadığını gözlemlemişlerdir. Çalışmanın sonuçları, yönetici pozisyonundaki bireylerin kaygılarının, eğitim durumlarından ziyade, liderlik ve iş yönetme becerileri gibi profesyonel yetkinliklerle daha yakın ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu tür çalışmalar, farklı meslek gruplarındaki bireylerin eğitim durumu ile kaygı düzeyleri arasındaki ilişkiyi anlamak için yapılmıştır. Genellikle eğitim durumu ile kaygı arasındaki ilişki, mesleki faktörlerden, çevresel koşullardan ve bireysel özelliklerden etkilenmektedir. Dolayısıyla, kaygı düzeylerinin yalnızca eğitim durumu ile değil, aynı zamanda işin doğası ve kişisel durumlarla da ilişkili olduğu söylenebilir.

Öğrenim durumuna göre antrenörlerin iş doyum puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($t(299)=0.315$, $p=0.753$). Öğrenim durumuna göre antrenörlerin içsel doyum puan ortalamaları ($t(299)=1.211$, $p=0.227$) ve dışsal doyum puan ortalamaları ($t(299)=-1.071$, $p=0.285$) arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. (Tablo 11)

Doğan ve Akandere (2019) taekwondo antrenörleri üzerinde yaptıkları çalışmada, eğitim düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit etmemiştir. Budak (2023) ise kayak eğitmenleri üzerinde benzer bir bulgu elde etmiştir ki bu çalışmalar kendi araştırmamızla paralellik göstermektedir. Literatürde, Öğrenim seviyesinin artmasıyla iş doyumunu düzeylerinin de arttığını ve tükenmişlik düzeylerinin ise azaldığını gösteren bazı araştırmalar bulunmaktadır (Sarıtaş, 2015; Tilim, 2019). Bu bulgular genellikle daha yüksek eğitim düzeyine sahip bireylerin işlerinde daha fazla tatmin olduklarını ve işlerini daha etkin bir şekilde yerine getirebildiklerini ortaya koymaktadır (Yerlisu ve Çelenk, 2008; İlkın, 2013).

Beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri incelenmiş ve Öğrenim düzeyi arttıkça iş doyumu düzeylerinde bir artış görülmüştür.

Çalışma yılına göre antrenörlerin sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($F(4,299)=3.348$, $p=0.011$). Sürekli kaygı puan ortalaması çalışma süresi 0-5 yıl olan antrenörlerin 34.5 ± 7.02 , 6-10 yıl olan antrenörlerin 34.18 ± 8.16 , 11-15 yıl olan antrenörlerin 37.51 ± 9.76 , 16-20 yıl olan antrenörlerin 32.7 ± 8.96 ve 20 yıl üzeri olan antrenörlerin 38.8 ± 10.47 olarak hesaplanmıştır. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için LSD testi uygulanmıştır. Testin sonucunda farkın 11-15 yıl çalışma süresi olan antrenörlerden kaynaklandığı görülmektedir. Çalışma süresi 11-15 yıl olan antrenörlerin en yüksek kaygı düzeyine sahip olduğu söylenebilir (Tablo 12).

Sporcuların deneyimleri ve spor yaşları ile kaygı düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli araştırmalara yer verilmektedir. Engür (2002) tarafından yapılan bir çalışmada, sporcuların deneyimleri ile durumluk kaygıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Benzer şekilde, Ögüt (2004), Altıparmak (1997) ve Erbağ (2005) tarafından yapılan araştırmalarda da, sporcuların spor yaşları ile sürekli kaygı düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Bu araştırmaların sonuçları, tecrübe ile kaygı düzeyi arasında doğrusal bir ilişki olmadığına işaret etmektedir. Yani, sporcuların deneyimlerinin ya da spor yaşlarının artması, kaygı düzeylerini mutlaka azaltmıyor veya artırmıyor gibi görünmektedir. Bu da, kaygı düzeylerinin yalnızca spor yaşına veya deneyime bağlı olmayabileceğini, bireysel farklılıklar, psikolojik faktörler ve diğer çevresel etkenlerin de kaygıyı etkileyebileceğini düşündürmektedir.

Çalışma yılına göre antrenörlerin iş doyumu puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($F(4,299)=0.795$, $p=0.529$). Çalışma yılına göre antrenörlerin içsel doyumu puan ortalamaları ($F(4,299)=1.880$, $p=0.114$) ve dışasal doyum puan ortalamaları ($F(4,299)=0.309$, $p=0.872$) arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır (Tablo 13).

Daşdan (2008), "Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması" adı verilen çalışmasında 151 kişiyi örneklem olarak kullanmıştır. Bu araştırmanın sonucunda, öğretmenlerin iş doyumu seviyeleri ile iş kıdemleri arasında mantıklı bir ilişki bulunmamıştır. Yani, Daşdan'ın çalışmasında kıdemle iş doyumu üzerindeki etkisi belirgin olmamıştır. Buna karşın, Menziroğlu (2005) tarafından yapılan "Sınıf ve Branş Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ölçülmesi" adlı çalışmada ise farklı bir sonuç elde edilmiştir. Bu araştırma, 324 kişilik bir örneklem grubuyla yapılmış ve kıdemle iş doyumu üzerinde önemli bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Menziroğlu, öğretmenlerin mesleğe yeni başladıkları yıllarda yüksek düzeyde iş doyumu yaşadıklarını, kıdemlerinin orta yıllarında ise iş doyumunun düştüğünü ve kıdemlerinin son yıllarında ise iş doyumunun yeniden arttığını bulmuştur. Bu iki araştırma, öğretmenlerin iş doyumu ile kıdem arasındaki ilişkinin farklı sonuçlar doğurabileceğini gösteriyor.

Antrenörlük kademeleri göre sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($F(4,298)=2.455$, $p=0.046$). Sürekli kaygı puan ortalaması kademe 1 olan antrenörlerin 41.5 ± 14.8 , 2.kademe olan antrenörlerin 36.07 ± 9.71 , 3.kademe olan antrenörlerin 35.57 ± 8.62 , 4.kademe olan antrenörlerin 33.24 ± 8.20 ve 5.kademe olan antrenörlerin 30.0 ± 5.6 olarak hesaplanmıştır. Farkın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için LSD testi uygulanmıştır. Testin sonucunda farkın 5. kademe olan antrenörlerden kaynaklandığı görülmektedir. Antrenörlük kademesi 5 olan antrenörlerin en düşük kaygı düzeyine, 1. Kademe olanların ise en yüksek kaygı düzeyine sahip olduğu söylenebilir (Tablo 14).

Yaptığımız çalışmaya benzer diğer çalışmalar; Ünal ve Demirtaş (2015) Çalışmalarında öğretmenlerin hizmet süresi ile genel psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiyi ele almışlardır. Araştırma, öğretmenlerin hizmet süresi uzadıkça psikolojik iyi oluşlarının arttığını ve buna bağlı olarak kaygılarının azaldığını bulmuştur. Çelik (2012) Bu araştırma, okul yöneticilerinin hizmet sürelerinin, yöneticilerin kaygı düzeyleri üzerindeki etkilerini incelemiştir. Çalışma, yöneticilerin deneyimi arttıkça kaygı düzeylerinin azaldığını ve bunun liderlik becerilerini olumlu yönde etkilediğini göstermiştir.

Yıldırım (2013) ve Girgin (1995) çalışmalarında, hizmet süresi ile kaygı düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu belirtilmiştir. Yıldırım, hizmet süresinin artmasıyla matematik kaygı düzeyinin azaldığını ifade ederken, Girgin de benzer şekilde hizmet süresi arttıkça kaygı düzeyinin azalacağını belirtmiştir. Her iki araştırma sonuçları birbirini destekler niteliktedir, bu da hizmet süresinin arttıkça kaygının azalma eğiliminde olduğuna işaret etmektedir. Bu bulgular, kişilerin deneyim kazandıkça daha az kaygı duyduklarını ve hizmet süresi ile kaygı arasındaki ilişkiyi açıklamada önemli bir referans noktası oluşturduğunu göstermektedir.

Antrenörlük kademeleri göre antrenörlerin iş doyumunu puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($F(4,296)=1.415$, $p=0.229$). Antrenörlük kademeleri göre antrenörlerin içsel doyumunu puan ortalamaları ($F(4,296)=1.247$, $p=0.291$) ve dışsal doyum puan ortalamaları ($F(4,296)=1.611$, $p=0.172$) arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır (Tablo 15).

Yaptığımız çalışmanın sonucuna göre antrenörlerin iş doyumuna ilişkin iki farklı araştırmanın sonuçları karşılaştırılmaktadır. Güneş (2016), engelli sporcularla çalışan antrenörler üzerinde yaptığı çalışmada, antrenörlük kademesinin iş doyumunu ve tükenmişlik alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur. Bu, antrenörlük kademesinin, iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerini etkileyen önemli bir faktör olduğunu gösterir. Buna karşılık, Doğan (2016), taekwondo antrenörleri üzerine yaptığı çalışmada, antrenörlük kademesinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri üzerinde etkili olmadığı sonucuna varmıştır. Bu sonuç, antrenörlük kademesinin, bu faktörler üzerinde belirgin bir etkisi olmadığını ortaya koymaktadır. Bu iki araştırma, antrenörlük kademesinin iş doyumunu ve tükenmişlik üzerindeki etkisinin farklı olabileceğini ve meslek dalına veya spor dalına göre değişebileceğini göstermektedir. Güneş'in

alışması, kademenin önemli bir etkiye sahip olduğunu bulurken, Doğan'ın çalışması kademenin bu faktörler üzerinde etkili olmadığını ortaya koymuştur.



SONUÇ

Ankara ili merkez ve merkez ilçelerinde görev yapan antrenörlerin iş doyumunu ve kaygı düzeylerinin çeşitli demografik faktörlere (cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, mesleki kıdem, ve kademe) göre farklılık gösterip göstermediğini incelemeyi amaçlamaktadır. Antrenörlerin iş doyumunu ve kaygı düzeylerini ele alan araştırmalar, spor endüstrisinde önemli bir araştırma alanını teşkil etmektedir. Bu tür çalışmalar, antrenörlerin profesyonel performanslarıyla doğrudan ilişkili olan iş doyumunu ve kaygı düzeylerinin, yalnızca antrenörlerin kendi başarılarıyla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda sporcuların performansları, takım içindeki ilişkiler ve spor organizasyonlarının genel verimliliği üzerinde de büyük etkiler yaratabileceğini ortaya koymaktadır.

Antrenörlerin iş doyumunu ve kaygı düzeyleri, spor organizasyonlarında başarının temel yapı taşlarını oluşturur. Antrenörlerin yüksek iş doyumunu, genellikle daha motive ve verimli çalışmalarına, bu da dolaylı olarak sporcuların motivasyonunu ve performansını artırabilir. Bununla birlikte, antrenörlerdeki yüksek kaygı düzeyleri ise profesyonel karar almayı zorlaştırabilir, sporcularla olan iletişimi olumsuz yönde etkileyebilir ve takımın genel ruh halini bozabilir. Ayrıca, antrenörlerin iş doyumları ve kaygıları, onların işlerine olan bağlılıkları ve kariyer memnuniyetleriyle doğrudan ilişkilidir, bu da uzun vadede spor organizasyonlarının sürdürülebilirliği için kritik öneme sahiptir.

Cinsiyetler arasında kaygı düzeylerine bakıldığında kadın antrenörlerin kaygı seviyelerinin erkek antrenörlerden daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun nedeni toplumda kadınların genellikle daha empatik, sorumluluk sahibi ve başkalarının ihtiyaçlarına duyarlı olmaları beklenir. Bu durum, onların sürekli olarak başkalarının ihtiyaçlarına odaklanmalarına ve dolayısıyla kaygı seviyelerinin artmasına yol açabilir. Kadınlar genellikle sosyal bağlantılara daha fazla değer verirler ve sosyal destek arayışında olurlar. Sosyal destek eksikliği, kaygıyı artırabilir. Cinsiyetin iş doyumunu üzerindeki etkisi, bu araştırmada anlamlı bir fark yaratmamıştır. Hem kadın hem de erkek antrenörler, işlerinden aynı derecede tatmin olmuş olabilirler. Bu durum, cinsiyetin iş doyumunu etkilemeyen bir faktör olabileceğini gösterir.

Yaşa göre antrenörlerin sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Yani, yaş grupları (örneğin genç, orta yaşlı, yaşlı) arasında kaygı düzeylerinde önemli bir fark bulunmamıştır. Yaşın kaygıya etkisi olmaması, kaygının kişisel, çevresel ve psikolojik faktörlerin bir sonucu olarak ortaya çıkmasından kaynaklanabilir. Yaş tek başına kaygı düzeyini etkileyen bir faktör olmayabilir çünkü kaygı, bireyin yaşadığı deneyimler, stres kaynakları ve başa çıkma stratejileri gibi çok sayıda değişkenin birleşimidir. Bu nedenle, yaşın kaygı üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığı kişisel ve çevresel faktörlere bağlı olarak değişebilir. Antrenörlerin yaşlarına göre iş doyumunu seviyelerinde önemli bir fark olmadığını belirtir. Bu durumda, antrenörlerin yaşlarının işlerinden ne kadar memnun olduklarını etkilemediği sonucuna varılabilir.

Antrenörlerin medeni durumu (bekar, evli, boşanmış vb.) ile sürekli kaygı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Yani, antrenörlerin medeni durumu, kaygı seviyelerini etkileyen bir faktör olabilir. Antrenörlerin medeni durumları ile iş doyumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yani, antrenörlerin evli olup olmaları veya başka bir medeni durumları, iş doyumlarını etkilemiyor gibi gözlemlenmiştir.

Öğrenim durumu, antrenörlerin kaygı düzeylerini etkilemiş ve bu fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Yani, eğitim seviyesi ile kaygı arasında bir ilişki vardır. Yani Öğrenim durumu, bireylerin yaşam becerilerini, psikolojik başa çıkma stratejilerini, sosyal destek ağlarını, ekonomik durumlarını ve toplumsal statülerini etkileyerek kaygı düzeylerini değiştirebilir. Yüksek eğitim, daha fazla kariyer fırsatı, daha iyi problem çözme becerileri ve daha fazla sosyal destek sunarak kaygıyı azaltabilirken, düşük eğitim seviyesi daha fazla ekonomik belirsizlik, düşük gelir ve sınırlı sosyal destek anlamına gelebilir, bu da kaygıyı artırabilir. Öğrenim durumu ile iş doyumunu arasında ise anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yani, antrenörlerin eğitim seviyeleri iş tatminlerini etkilememektedir. İş doyumunu, bir kişinin işinin içeriği ve işyerindeki koşullarına büyük ölçüde bağlıdır. Öğrenim durumu, bireyin hangi alanda çalıştığına ve o alandaki iş tatminine etkili olabilir, ancak bazı durumlarda eğitim seviyesi, işin niteliğiyle uyumsuz olabilir. Örneğin, bir kişi yüksek eğitim almış olsa da, işyerinde tatmin edici olmayan bir ortamda çalışıyorsa veya işin içeriğiyle ilgili beklentileri karşılanmıyorsa, iş doyumunu düşük olabilir. Aynı şekilde, düşük eğitimli bir kişi de tatmin edici bir iş ortamında çalışıyorsa yüksek iş doyumunu yaşayabilir.

Çalışma yılı arttıkça antrenörlerin kaygı düzeylerinde anlamlı bir fark bulunması, deneyimin kaygıyı nasıl şekillendirdiğini ve yılların birikimiyle farklı etkilerin ortaya çıkabileceğini gösterir. Çalışma yılı ile iş doyumunu arasında anlamlı bir fark bulunmaması, iş doyumunun daha çok işin doğası, çalışma koşulları ve kişisel beklentiler gibi faktörlere bağlı olduğunu gösterir. Yıllar geçtikçe değişen bu diğer faktörler, iş doyumunu üzerinde daha etkili olabilir. Yani, antrenörlerin işlerinden duydukları tatmin, çalışma yılı ile değişmemektedir. Çalışanlar, deneyim sürelerine göre farklı iş doyumunu seviyeleri gösterse de bu fark, yapılan istatistiksel testlere göre anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda, iş doyumunu, çalışma yılına bağlı olarak farklılık gösteren bir değişken değildir. Yani, uzun süre çalışan bir antrenör ile daha kısa süre çalışan bir antrenör arasında iş doyumunu açısından belirgin bir fark olmadığı sonucuna varılabilir.

Antrenörlük kademeleri göre sürekli kaygı toplam puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Antrenörlük kademeleri arasında kaygı düzeylerinin anlamlı bir fark göstermesi, farklı kademelerdeki antrenörlerin, sorumlulukları, iş yükleri ve beklentileri farklı olduğu için kaygı düzeylerinin değiştiğini ortaya koymaktadır. Antrenörlük kademeleri göre antrenörlerin iş doyumunu puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Antrenörlerin iş doyumunu, daha çok çevresel faktörler (işyerindeki koşullar, takım desteği, liderlik vb.) ve kişisel özelliklerle ilgilidir. Antrenörlük kademesinin, iş

doyumunu üzerinde belirgin bir etkisi olmaması, işin içeriği ve işyerindeki genel memnuniyetin daha önemli bir etken olduğuna işaret edebilir.

Antrenörlerin iş doyumunu ve kaygı düzeyleri, sadece mesleki becerilerinden değil, aynı zamanda demografik faktörlerden de büyük ölçüde etkilenir. Bu faktörlerin her biri, bireysel antrenörün kişisel ve profesyonel hayatında farklı şekillerde birikerek iş tatmini ve stres seviyelerini belirleyebilir. Antrenörlerin bu değişkenler ışığında daha sağlıklı bir iş ortamı yaratmaları ve stres yönetimi stratejileri geliştirmeleri, hem onların kendi performanslarını hem de sporcularının başarılarını doğrudan etkileyebilir. Sonuç olarak, bu tür bir araştırma, hem antrenörlerin profesyonel yaşamlarını daha iyi anlayabilmeyi hem de spor endüstrisinin genel verimliliğini artırabilmek adına önemli bilgiler sunabilir. Antrenörlerin iş doyumunu ve kaygı düzeylerinin yönetilmesi, daha sağlıklı bir çalışma ortamı ve başarılı spor performansları için kritik bir adım olabilir.

Bu çalışmanın bulgularının geçerliliğini ve genellenebilirliğini artırmak adına, daha geniş ve çeşitlendirilmiş örneklem gruplarıyla benzer araştırmaların yapılması önemli olacaktır.

Antrenörlerin yaptıkları branşlarda daha iyi verim sağlayabilmeleri için kaygı ve stres yönetimi ile ilgili hizmet içi seminerler düzenlenebilir.

Antrenörlerin bu değişkenler ışığında daha sağlıklı bir iş ortamı yaratmaları ve stres yönetimi stratejileri geliştirebilirler.

Bu çalışma daha kapsamlı olarak 81 ilde görev alan antrenörlerimize uygulanabilir.

Gelecekteki çalışmalara daha geniş ve çeşitli örneklem gruplarına odaklanılabilmektedir.

Yapılacak çalışmalarda antrenörlerin kaygı düzeyleri ve iş doyumunu dışındaki farklı parametreleri incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Ardıç, F. (2014). Egzersizin Sağlık Yararları. *Türkiye Fiziksel Tıp ve Rehabilitasyon Dergisi*, 60(September), 9–S14. <https://doi.org/10.5152/tftrd.2014.33716>
- Akarçeşme, C. (2004). Voleybolda Müsabaka Öncesi Durumluk Kaygı İle Performans Ölçütleri Arasındaki İlişki. Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akbaş, S. (2009). İşyerinde psikolojik şiddet (mobbing) ve iş tatmini ilişkisi – Sağlık çalışanları üzerine bir uygulama [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Atatürk Üniversitesi.
- Akçamete, G., Kamer, S. ve Sucuoğlu, B. (2001). Öğretmenlerde tükenmişlik, iş doyumunu ve kişilik. Nobel Yayın Dağıtım.
- Akpınar, S.(2010). Spor Federasyonlarında Çalışanların Sosyal Beceri, İş Doyumu Ve Problem Çözme Yeterlilikleri Üzerine Bir Araştırma. Yayımlanmış doktora tezi. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü: Ankara.
- Al-Louzi Salah, H. (1997). A comparative study of job satisfaction between registered and practical female nurses in Jordan, Ph. D. Michigan State University. *Dissertation Abstracts International*, 58(1), 188
- Altınkılıç, Ş. (2008). Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Yaşam Doyumlarının İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Sosyal bilimler Enstitüsü. Yeditepe Üniversitesi.
- Altıparmak, E. (1997). Takım Sporları Yapan Bayan Sporcuların Yarışma Sonrası Durumluk Kaygı Puanlarının Araştırılması. *Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Ashley E. Stirling and Gretchen A. Kerr (2009) Abused athletes' perceptions of the coach-athlete relationship. *Sport in Society*. 12 (2): 227-239
- Atsız, Hasan. "Psikanalitik Kuram Bağlamında Tanrı, İllüzyon ve Bilim". *Ondokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*. 18, ss. 299-325, 2005.
- Avcı, K.S., Çepikkurt, F. and Kale, E. K. (2018). Examination of the relationship between coach-athlete communication levels and perceived motivational climate for volleyball players. *Universal Journal of Educational Research*. 6 (2): 346-353.
- Aykaç A. (2010). İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Badri, M. A., Mohaidat, J., Ferrandino, V., and El Mourad, T. (2013). The social cognitive model of job satisfaction among teachers: Testing and validation. *International Journal of Educational Research*, 57, 12–24. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2012.10.007>
- Balcı, A. (1985). Eğitim yöneticisinin iş doyumunu. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi: Ankara
- Bass, B. M. (1990). *Stogdill's Handbook Of Leadership*. New York: Free Press.
- Başaran, G.E. (1982). *Örgütsel Davranışın Yönetimi*, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel davranış: İnsanın üretim gücü* (3. baskı). Feryal Matbaası.
- Başer E. (1996). *Futbolda Psikoloji ve Başarı* (2.bs.). Ankara: Bağırhan Yayınevi. S:35-38.
- Bezci, S. (2016). Investigating the relationship between the perceptions of taekwondo athletes towards coach-athlete relationship, task and ego orientation in sports, and motivation in sports. *International Journal of Environmental and Science Education*, 11(15), 8436-8447.

- Biber E. (2008). Türk Futbol Antrenörlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Bil, E. (2018). Ortaöğretim okullarının öğrenen örgüt, örgütsel güven ve iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki [Yayımlanmamış doktora tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Bilir P. (1987). Ankara' da Bulunan Spor Kulüpleri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Bingöl, D. (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Boreham, C., & Riddoch, C. (2001). The physical activity, fitness and health of children. *Journal of sports sciences*, 19(12), 915-929.
- Bozkurt, T., Turgut, T. (1999). Çalışanların Toplam Kalite Yönetim Uygulamaları İle ilgili İş Tatminleri ve Kültürel Saygınlıkları Arasındaki İlişkiler. İstanbul: Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, 2 (12), 42-48.
- Budak, D. (2023). Kayak eğitmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ve iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *The Online Journal of Recreation and Sports (TOJRAS)*, 12(4), 811-817
- Can, H., Aşan, Ö. ve Aydın, M. E. (2015). Örgütsel davranış. Siyasal Kitabevi.
- CAN, Y., SOYER, F. VE YILMAZ, F. (2010). Hentbol hakemlerinin iş doyumunu ve mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 12(2), 113-119.
- Canbaz, S., Sünter, T., Pekşen, Y. (2005). Samsun Çıraklık Eğitim Merkezi'ne Devam Eden Çırakların Durumluk-Sürekli Kaygı Düzeylerinin Değerlendirilmesi. *TTB Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 6(23), 122.
- Canbulat, S. (2007). Duygusal Zekâ'nın Çalışanların İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Araştırılması. Yayımlanmış Master Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara
- Cansız, H. O. (2019). Öğretmenlerin mesleki imajlarının iş doyumlarına etkisi [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Carlson, N. R. (2014) Davranışın Nörolojik Temelleri (Fizyolojik Psikoloji), Muzaffer Şahin (Çev. Ed), Ankara: Nobel.
- Certel, Z., Alkış, A., & Gürpınar, B. (2018). Antrenörlerin mesleki etik ilkelere uyma düzeylerinin antrenör ve sporcu gözüyle değerlendirilmesi. *Mediterranean Journal of Humanities*, 8(2), 223-231.
- Civan, A. (2001). Bireysel Ve Takım Sporlarında Yer Alan Sporcuların Müsabaka Öncesi Ve Sonrası Durumluk Ve Sürekli Kaygılarının Karşılaştırılması. Yüksek lisans tezi. Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü: Konya.
- Cüceloğlu, D. (2000). İnsan ve Davranışı. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Cündioğlu, Düccane. "Bilinçaltı' Diye Bir Şey Var!". Yeni Şafak gazetesi, 19 Temmuz 2008.
- Çelik G., Üst Düzeydeki Judocularda Müsabaka Öncesi Durumluk Kaygı Düzeylerinin Değerlendirilmesi, Dumlupınar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kütahya, 2010.
- Çelikkanat, C. (2000). Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu. Anı Yayıncılık. Ankara.
- Çetinkanat, P. (1988). Örgütsel İklim ve İş Doyumu. Yüksek lisans tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Çevik, V. (2006). Eğitim Yöneticileri İle Yönetici Adaylarının Kaygı Düzeyleri İle Bilgisayar Kaygısı Düzeylerinin Karşılaştırılması. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Tokat.

Çeyiz S. Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Adana, (2007).

Daşdan, Murat, Tiryaki Eda (2008). Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması. Eğitim ve Bilim. 33 (147), 54-70

Demir, Ğ.G. (2002). Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatında Çalışan Personelin İş Doyum Düzeylerinin Belirlenmesi. Yüksek lisans tezi. Kırıkkale Üniversitesi: Kırıkkale.

Demir, T. (2018). Sağlık Çalışanlarında Algılanan Stres, Psikolojik Sağlık Ve Bilişsel Duygu Düzenleme Stratejilerinin Durumluk Ve Sürekli Kaygı Düzeyini Yordama Gücü (Yüksek Lisans Tezi) Yüksek Öğretim Kurumu Başkanlığı Ulusal Tez Merkezi veri tabanından erişildi. (529636.).

Demirkol, İ.(2006). Avukatlarda İş Doyumu, Tükenmişlik ve Denetim Odağının Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi.

Doğan O. (2004). Spor Psikolojisi Ders Kitabı (97. bs.). Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Yayınları. S:109-113.

Doğan O. (2005). Spor Psikolojisi (3. bs.). İstanbul: Detay Yayıncılık. S:173-176

Doğan, M. ve Akandere, M. (2019). Taekwondo Antrenörlerinin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. Spormetre Dergisi, 17 (2), 154- 162.

Dönmez, B. (2013). Motivasyon. S. Özdemir (Ed.), Eğitim yönetiminde kuram ve uygulama (ss. 185–229). Pegem Akademi.

Eichberg, H. (2009). Body culture. Physical Culture and Sport. Studies and Research, 46(1), 79-98

Engür, M. (2002). Elit Sporcularda Başarı Motivasyonun, Durumluk Kaygı Düzeyleri Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü: İzmir.

Erdemli, A. (2008). Spor yapan insan. İstanbul: E Yayınları

Erden, M., & Akgul, S. (2010). Predictive power of mathematics anxiety and perceived social support from teacher for primary students' Mathematics achievement. Journal of Theory and Practice in Education, 6(1), 3-16.

Erdoğan, Ğ. (1997). İşletmelerde Davranış, İstanbul: Dönence Basım.

Eren E. (1998). Yönetim ve Organizasyon (14. bs.). İstanbul: Beta Yayınevi. S:145- 155.

Eren E. (2001). Yönetim ve Organizasyon (5. bs.). İstanbul: Beta Basım Yayım. S:475- 481

Eren, E. (2020). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi (10. baskı). Beta Yayınları.

Erenel, F. (2015). 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) 360–377.

Erkal ME, Dursun A, Güven Ö. (1998). Sosyolojik Açından Spor. İstanbul: Der Yayınları. S:115-117.

Eroğlu, F. (2000). Davranış Bilimleri. 5. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

Evrans, M. (2021). Okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi: Çekmeköy örneği [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Yeditepe Üniversitesi.

Filiz, B. ve Demirhan, G. (2017). Antrenörlük davranışı değerlendirme ölçeği'nin Türk kültürüne uyarlanması. Spormetre. 15 (1):1-10.

Fiske, S. T., Morling B. (1996). Controlling self and others: a theory of anxiety,

Fişek, K. (1985). 100 soruda Türkiye spor tarihi. İstanbul: Gerçek Yayınevi. Devine, C., & Telfer, H. (2016). Altyapı sporlarında ve beden eğitiminde değerler (B.Gürpınar, Çev.). J. Whitehead, H. Telfer, J. Lambert (Ed.). Beden eğitimi ve sporneden değerlidir? Ankara: Nobel, 13-33.

- Ğirgin, G. (1995). İlkokul öğretmenlerinde meslekten tükenmişliğin gelişmişliğini etkileyen değişkenlerin analizi ve bir model önerisi [Yayımlanmamış doktora tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi
- Gould, D. (1993). Goal setting for pesk performance. In Willias, J. M. (Ed) Applied Sport Psychology: Personal Growth to Peak Performance. pp 158-165. görüşleri. Uluslararası Güncel Eğitim Araştırmaları Dergisi, 6(2), 357-378.
- Gözütok, D. (2006). *Öğretim İlke ve Yöntemleri*. Ankara: Ekinoks Eğitim Danışmanlık Hizmetleri.
- Gümüş, M. (2002). Profesyonel Futbol Takımlarında Puan Sıralamasına Göre Durumluk Kaygı Düzeylerinin İncelenmesi, Yüksek lisans tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Sakarya
- Güney, B. (2014). Sağlık Meslek Lisesi Yöneticilerinin Liderlik Vasıfları İle Meslek Dersi Öğretmenlerinin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. İstanbul: Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürbüz, N.(2009), 5. sınıf öğrencilerinin akademik başarılarının ve benlik saygılarının okul sonrası kültürel-sportif etkinliklere katılmalarına ve diğer bazı değişkenlere göre incelenmesi. Yayımlanmış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü: İstanbul.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2010). Eğitim yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama. S. Turan (Çev. Ed.). Nobel Yayın Dağıtım. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.07.006>
- Izgar, H. (2001). Okul yöneticilerinde tükenmişlik, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- İnal A. (2013). Futbolda Eğitim ve Öğretim (4. bs.). Ankara: Nobel Yayınevi. S:150- 165.
- İncir, G. (1985). Çalışanların Motivasyonuna Genel Bir Bakış. Ankara: MPM Yayınları.
- Janz KF, Mahaffy, CR, Cottle SL, Allen D. (1989). Within higher education: Current name trends in physical education. Journal of Physical Education, Journal of Physical Education, Recreation & Dance, 60(5), 85-93.
- Kandemir D. (2017). Elazığ İlinde Farklı Bireysel Spor Dallarında Görev Yapan Antrenörlerin Liderlik Tarzlarının İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Karagüvan, M..H. Ü.(1999). Açık Kaygı Ölçeğinin Geçerlik Güvenirlik Ve Güvenirliği İle İlgili Bir Çalışma. M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 11, 203-218.
- Kasatura, Ğ. (2003). Heyecansal Kontrol. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi
- Kavla, İ. (1998). Hemşirelerde İş ile Tükenmişlik İlişkisi, Dokuz Eylül Üniversitesi. Yayımlanmamış Hemşirelikte Yönetim Yüksek Lisans Tezi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Kaya İ. (2012). Otel İşletmelerinde Çalışma Yaşamının Kalitesini Etkileyen Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Kaya, Z., Karaca, R. (2018). Ergenlerin atılganlık ve sürekli kaygı düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 15(1): 1490-1516.00000
- Kazak. E. (2023). Güreşçilerde kaygı ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkinin incelenmesi. Muş Alparslan üniversitesi Sosyal bilimler enstitüsü Beden eğitimi ve spor eğitimi anabilim dalı.
- Keleş, BN. (2023). Genç Yetişkin Bireylerde Psikolojik Dayanıklılık ve Sürekli Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Koç, H. (2004). Profesyonel futbolcularda durumluk kaygı düzeyini etkileyen faktörlerin değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya
- Koçel T. (2023). İşletme Yöneticiliği (19. bs.). İstanbul: Beta Yayınları. S: 100-105
- Koçel, T. (2014). İşletme yöneticiliği (15. baskı). Beta Yayınları.
- Konter E. (1996). Bir Lider Olarak Antrenör (1. bs.). İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım. S:55-65.

- Koparal, C. (1997). Yönetim ve Organizasyon. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Kuru, E. (2000). Sporda Psikoloji. Ankara: Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Basımevi.
- Lavy, S., and Bocker, S. (2018). A path to teacher happiness? A sense of meaning affects teacher–student relationships, which affect job satisfaction. *Journal of Happiness Studies*, 19, 1485–1503. <https://doi.org/10.1007/s10902-017-9883-9>
- Lunenburg, F. C. ve Ornstein, A. C. (2013). Eğitim yönetimi: Kavramlar ve uygulamalar (Çev. Ed. G. Arastaman). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Mahmutoğlu, A. (2007). Milli Eğitim bakanlığı merkez örgütünde iş doyum ve örgütsel bağlılık. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, Bolu
- Meagher, T. (2011). An investigation of the relationships of teacher Professional development, teacher job satisfaction, and teacher working conditions [Unpublished doctoral dissertation]. Loyola University Chicago.
- Meziroğlu, Murat.(2005). Sınıf ve Branş Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ölçülmesi, Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sınıf Öğretmenliği Ana Bilim Dalı, Zonguldak.
- Mooney, Caitlyn. Children need exercise during the COVID pandemic. "https://www.uthscsa.edu/patient-care/physicians" (2020).
- Newton M, Fry MD. (1998). Senior olympians achievement goals and motivational responses. *Journal of Aging and Physical Activity*, 6(07), 70-256.
- Oksay, A. (2005). Çalışanlarda iş tatmini: Sağlık sektörü üzerine bir araştırma [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Onaran, O. (1981). Üniversite Öğretim Elemanlarının Meslek Doyum Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Konya
- Orhan, K. (1997). İş Doyumu ve Değerler. Yüksek lisans tezi. Ege Üniversitesi: İzmir
- Öğretici H. (1997). Basketbol Morpa Spor Ansiklopedisi (1. bs.). İstanbul: Morpa Yayıncılık. S:118.
- Öğüt, F. (2000). Sosyal Uyum İle Sürekli Kaygı Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü: Kocaeli.
- Özbay, S. (2012). Büyükler güreş milli takımında yer alan sporcuların müsabaka öncesi ve müsabaka sonrası durumluk kaygı düzeylerinin karşılaştırılması. (Yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmet bey Üniversitesi. Karaman.
- Özbayır, T., Demir, F., Candan, Y. ve ark. (2006). İzmir İli Ameliyathanelerinde Çalışan Hemşirelerin İş ile İlgili Tutumları: 'Tükenmişlik'. *Hemşirelik Forumu Dergisi*. Mayıs-Haziran, Temmuz-Ağustos: 18-24.
- Özdayı, N. (1990). Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve Stresinin Karşılaştırmalı Analizi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul
- Özgen, H., Öztürk, A., Yalçın, A. (2002). İnsan Kaynakları Yönetimi. Adana: Nobel Yayıncılık.
- Paksoy M, 2002. Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi, İstanbul Üniversitesi İşletme
- Sarıtaş, Z. (2015). İzmir Büyükşehir Belediyesi itfaiye çalışanlarının iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinin analizi (Yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sarpkaya, Ruhi (2000). Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu. *Amme İdaresi Dergisi*. 33 (3), 111-124

- Saydanlı Ş, Turgay M, Polat Ş ve ark. (1998). Bir Üniversite Hastanesinde Hasta Bakım Hizmetlerini Sunan Hemşirelerin İş Motivasyonlarının Değerlendirilmesi. *Modern Hastane Yönetimi* 2(2): 32-40.
- Sevim.Y. (1995). *Antrenman Bilgisi*. Ankara: Gazi Yayınevi. Short S. E., & Short M. W. (2005) Essay role of the coach in the coach-athlete relationship. *Medicine and Sport*, 366, 529-530.
- Smith, R.E. ve Smoll, F.L. (1990). Sport performance anxiety: handbook of social and evaluation anxiety. New York, 417-454. stress, and the role of self-efficacy. *Teaching and Teacher Education*, 67, 389-398.
- Sünter, Ahmet Tevfik, Canbaz, Sevgi, Dabak,Şennur, Öz, Hatice, Peşken, Yıldız (2006). Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyum Düzeyleri. *Genel Tıp Dergisi*.16 (1) ,9-14
- Süral, Ö. P. ve Topaloğlu, T. (2008). Motivasyonda kapsam kuramları. C. Serinkan (Ed.), *Liderlik ve motivasyon* (ss. 83-103). Nobel Yayın Dağıtım.
- Şahin, M. (2019). Korku ve Kaygı (Anksiyete) Bozuklukları. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*. 6(10), 117-135.
- Şenatalar F. (1978). *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Kitapevi.
- Şenbakar, K. (2021). Elazığ İlindeki Antrenörlerin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi. *Spor Eğitim Dergisi*. 5 (2), 36-42.
- Şener, B. (1997). *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Gazi Kitapevi.
- Şimşek, M. Ş., Akgeçici, T. ve Çelik, A. (2003). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış* (3. baskı). Adım Matbaacılık.
- Taylor, B. (2006). *Coaching*. In Ferrero, F. (Ed.), *British Canoe Union, Coaching Handbook*. Wales: Pesda Press.
- Temir, A. (1997). *Rol Stresi İş t-Tasarımı ve Örgütsel Teknolojinin İş Tatminine Etkileri*. Doktora tezi. Ankara Üniversitesi: Ankara
- Terence, R.M., Larson, J.R. (1987). *People in Organizations: An Introduction to Organizational Behavior*. New York: Mc Graw-Hill.
- Tevruz S. (1989). *Davranışlardan Seçmeler*. İstanbul: Kendi Yayınları.
- Tezer, E. (1994). Evlilik ve is Doyumu ilişkisi: ikili Çatışmalar ve Bazı Demografik Değişkenlerin Rolü. *Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2 (1).
- Toklu O. (2010). *Tenis Antrenörlerinde Liderlik Özellikleri ve Öz Yeterlilik Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Troesch, L. M., and Bauer, C. E. (2017). *Second career teachers: Job satisfaction, job*
- Ulusoy, T. (1993). *İşletmelerde İş Tatmini ve Karşılaştırmalı Bir Uygulama Araştırması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi: İstanbul
- Vigarello, G. (2006). *Bedeni çalıştırmak*. A. Corbin, J.J. Courtine ve G. Vigarello (Yay. haz.), *Bedenin Tarihi 3: Bakıştaki Değişim: 20. Yüzyıl içinde*. (S. Özen çev.). İstanbul: YKY.
- Wang, K., Li, Y., Luo, W., and Zhang, S. (2020). Selected factors contributing to teacherjob satisfaction: A quantitative investigation using 2013 TALIS data. *Leadershipand Policy in Schools*, 19(3), 512-532. <https://doi.org/10.1080/15700763.2019.1586963>
- Weinberg, R. ve Gould, D. (2003). *Foundations of Sport & Exercise Psychology*. Leeds: Human Kinetics.
- Wiggins, D. J. (1984). Personality- environmental factors related job satisfaction ofschool counselors. *Vocational Guidance Quarterly*, 3(8), 171-177.
- Williams, C. (2018). *Stres Kaygı Panik Atak*, (çev. H.S. Yavuz), Ege Basım Yayın, İstanbul

YAPAR,A (2020) Sporda Öğrenme ve Öğretme I Anadolu Üniversitesi Yayınları.

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

Yıldıran,İ. (2022). Sporda Psikososyal Alanlar. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basım Evi.

Yıldırım HL. (2009). Futbol Antrenörlerinin Saldırganlık olaylarına Bakış Açıları Ankara İli Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Niğde.

Yıldırım, K. (2013). Sınıf öğretmenlerinin matematik kaygı düzeylerinin incelenmesi [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Adıyaman Üniversitesi.

Yıldız, Ö., Deveci, A., & Yıldız, M. (2021). Opinions of physical education teachers on national and cultural values gained through physical education and sports activities. International Journal of Recreation and Sports Science, 5(1), 83-97.

Yılmaz, Zeynep (2007). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İş Doyumları İle Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gaziantep

Yüksel, Y. (1993) İnançlar, tutumlar ve iş ahlakı: iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi: İstanbul.

EKLER



EK-1. Gençlik ve Spor Bakanlığı Araştırma İzni



BELGE TARİHİ: 26.08.2024 BELGE SAYISI: 2400072907



T.C.
GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI
Eğitim, Araştırma ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü

Sayı : E-36592570-605-8468144

Konu : Araştırma İzni-Sinem YÖRDEM

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi : a) Hitit Üniversitesi Rektörlüğünün 14.06.2024 tarihli ve E-45161535-302.08.01-2400050674 sayılı yazısı.
b) Bakanlığımız 27/07/2020 tarihli ve 754387 sayılı Araştırma İzinleri Genelgesi.

İlgi (a) yazı ile başvurusu yapılan "*Antrenörlerin İş Doyumu ve Kaygı Düzeylerinin İncelenmesi*" başlıklı araştırma izni talebi, Gençlik ve Spor Bakanlığı Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu tarafından ilgi (b) Genelge çerçevesinde değerlendirilmiş ve söz konusu araştırmanın ilgili kurumlarda yürütülmesi uygun bulunmuştur. Tüm araştırma uygulamaları ilgi (a) yazı ile başvuruyu gerçekleştiren **araştırmacılar tarafından** yürütülecek olup, anket vb. uygulamalar **kurum yetkilileri** tarafından yürütülmeyecektir. Kurum yetkilileri araştırmalara, gönüllülük esasına göre, katılımcı olarak destek verebileceklerdir. Buna göre;

a) Araştırma kapsamında veri toplama ile ilgili her türlü iş ve işlem ilgi (b) Genelge doğrultusunda araştırmacı(lar) tarafından yürütülecektir. Araştırmacı(lar) tarafından araştırmalarda elde edilen veri setlerinin uygulama tamamlandıktan sonra 30 (otuz) gün içerisinde Bakanlık tarafından istenilen formatta, araştırmaların sonuç raporlarının ise çalışma bitiminden itibaren 30 (otuz) gün içerisinde Eğitim, Araştırma ve Koordinasyon Genel Müdürlüğüne ulaştırılması gerekmektedir. Ayrıca araştırma raporlarında kurumsal gizliliğin korunması, üretilecek bildiri, tez, makale ve benzeri yayınlarda Bakanlık ve Bakanlığa bağlı birimlerin isimlerinin verilmemesi, katılımcıların kurumsal aidiyetlerinin ve kimliklerinin tahmin edilmesine imkân verebilecek hiçbir paylaşımın yapılmaması gerekmektedir.

b) Araştırma sürecinin gözetim ve denetimi, ilgili kurum müdürlükleri ile Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri tarafından gerçekleştirilecektir. Bu çerçevede; (1) örneklemdaki kişilerin reşit olmamaları durumunda velilerin yazılı izinlerinin alınması, (2) onay verilen araştırma faaliyetleri kapsamı dışında hiçbir uygulama ve etkinlik yapılmaması, (3) araştırmanın uygulanması esnasında öncelikle kurum faaliyetlerinin aksatılmaması, (4) tüm araştırma süreçlerine katılımında gönüllülüğün esas alınması, (5) Eğitim, Araştırma ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü tarafından mühürlenmiş veri toplama araçları dışında bir araç ya da form kullanılmaması, (6) araştırmanın kurumlarda uygulanmasından kaynaklanabilecek her türlü fiziksel zararın araştırmacı(lar) tarafından karşılanması, (7) araştırmada ticari amaç güdülmemesi ve katılımcılardan ücret talep edilmemesi ve (8) araştırmanın ilgi (b) Genelgeye uygun yürütülmesi hususlarında gerekli **gözetim ve denetim** ilgili kurum müdürlükleri ile Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinin yetki ve sorumluluğundadır.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Ertan GÖV
Bakan a.
Genel Müdür V.

Ek: Onaylanmış Soru Formu (5 Sayfa)

Dağıtım:

Hitit Üniversitesi Rektörlüğüne
Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerine

EK-2. Spielberger Durumluk ve Sürekli Kaygı Ölçeği

Antrenörlerin İş Doyumu ve Kaygı Düzeylerinin Değerlendirilmesi.

Değerli Katılımcılar : Bu araştırma bilimsel bir çalışma için kullanılacak olup vermiş olduğunuz bilgiler tarafımızca gizli tutulacaktır. Çalışmaya katılma gönüllülüğün esasına dayanacak olup hiçbir maddeyi boş bırakmamanızı rica ederiz. Çalışmaya katılım gösterdiğiniz için teşekkür ederiz.

Sinem YÖRDEM

1- Yaşınız	()18-24 ()25-34 ()35 ve üzeri
2- Cinsiyetiniz?	()Kadın () Erkek
3-Medeni durumunuz?	()Evli () Bekar
4-Eğitim durumunuz?	()Lise ()Ön Lisans ()Lisans ()Lisansüstü
6-Görevde çalışma yılınız?	()0-5 yıl ()6-10 yıl ()11-15 yıl ()16-20 yıl ()20 yıl ve üzeri
7-Antrenörlük kademenizi yazınız?
8- Antrenörlük yaptığınız spor branşınız?

SPIELBERGER DURUMLUK VE SÜREKLİ KAYGI ÖLÇEĞİ

(SÜREKLİ KAYGI ÖLÇEN MADDELER)

		Hemen hemen hiçbir zaman	Bazen	Çok zaman	Hemen her zaman
1.	Genellikle keyfim yerindedir	(1)	(2)	(3)	(4)
2.	Genellikle çabuk yorulurum	(1)	(2)	(3)	(4)
3.	Genellikle kolay ağlarım	(1)	(2)	(3)	(4)
4.	Başkaları kadar mutlu olmak isterim	(1)	(2)	(3)	(4)
5.	Çabuk karar veremediğim için fırsatları kaçıtırırım	(1)	(2)	(3)	(4)
6.	Kendimi dinlenmiş hissediyorum	(1)	(2)	(3)	(4)
7.	Genellikle sakin, kendine hakim ve soğukkanlıyım	(1)	(2)	(3)	(4)
8.	Güçlüklerin yenemeyeceğim kadar biriktiğin ihissederim	(1)	(2)	(3)	(4)
9.	Önemsiz şeyler hakkında endişelenirim	(1)	(2)	(3)	(4)

10.	Genellikle mutluyum	(1)	(2)	(3)	(4)
11.	Herşeyi ciddiye alı ve endişelenirim	(1)	(2)	(3)	(4)
12.	Genellikle kendime güvenim yoktur	(1)	(2)	(3)	(4)
13.	Genellikle kendimi emniyette hissedirim	(1)	(2)	(3)	(4)
14.	Sıkıntılı ve güç durumlarla karşılaşmaktan kaçınırım	(1)	(2)	(3)	(4)
15.	Genellikle kendimi hüzünlü hissedirim	(1)	(2)	(3)	(4)
16.	Genellikle hayatımdan memnunum	(1)	(2)	(3)	(4)
17.	Olur olmaz düşünceler beni rahatsız eder	(1)	(2)	(3)	(4)
18.	Hayal kırıklıklarımı öylesine ciddiye alırım ki hiç unutamam	(1)	(2)	(3)	(4)
19.	Aklı başında ve kararlı bir insanım	(1)	(2)	(3)	(4)
20.	Son zamanlarda kafama takılan konular beni tedirgin ediyor	(1)	(2)	(3)	(4)

EK-3.İş Tatmin Ölçeği

İŞ TATMİN ÖLÇEĞİ

Açıklama

Aşağıda mesleğinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatlice okuyunuz. Mesleğinizden, o cümlede belirtilen şekilde ne derece memnun olduğunuzu karşısına (X) işareti koyarak belirtiniz.

Her cümleye cevap verirken “ Bu yönden işimden ne derece memnunum?” diye kendinize sorunuz.

MESLEĞİMDEN	HİÇ HOŞNUT DEĞİLİM	HOŞNUT DEĞİLİM	KARARSIZIM	HOŞNUTUM	ÇOK HOŞNUTUM
1- Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	()	()	()	()	()
2- Bağımsız çalışma imkanı olması bakımından	()	()	()	()	()
3- Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkanı bakımından	()	()	()	()	()
4- Toplumda “saygın bir kişi” olma şansı bana verilmesi bakımından	()	()	()	()	()
5- Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	()	()	()	()	()
6- Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	()	()	()	()	()
7- Vicdani bir sorumluluk taşıma şansı bana vermesi bakımından	()	()	()	()	()
8- Bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından	()	()	()	()	()
9- Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	()	()	()	()	()
10- Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	()	()	()	()	()
11- Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden	()	()	()	()	()
12- İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	()	()	()	()	()
13- Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	()	()	()	()	()
14- Terfi imkanının olması yönünden	()	()	()	()	()
15- Kendi fikir / kanaatleri rahatça kullanma imkanı vermesi yönünden	()	()	()	()	()
16- Çalışma şartları yönünden	()	()	()	()	()
17- Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden	()	()	()	()	()
18- Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	()	()	()	()	()
19- Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	()	()	()	()	()
20- Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkanı vermesi açısından	()	()	()	()	()

