



**T.C.  
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANA BİLİM DALI**

**ANTRENÖRLERİN TEMEL PSİKOLOJİK İHTİYAÇLARI VE  
İŞ DOYUMU: SAMSUN İLİ ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

**Mehmet VARDAĞLI**

Danışman  
**Prof. Dr. Soner ÇANKAYA**

SAMSUN  
2021

T.C.  
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANA BİLİM DALI



ANTRENÖRLERİN TEMEL PSİKOLOJİK İHTİYAÇLARI VE  
İŞ DOYUMU: SAMSUN İLİ ÖRNEĞİ

Yüksek Lisans Tezi

**Mehmet VARDAĞLI**

Danışman  
**Prof. Dr.Soner ÇANKAYA**

SAMSUN  
2021

## TEZ KABUL VE ONAYI

Mehmet VARDAĞLI tarafından, Prof. Dr. Soner ÇANKAYA danışmanlığında hazırlanan “Antrenörlerin Temel Psikolojik İhtiyaçları ve İş Doyumu: Samsun İli Örneği” başlıklı bu çalışma, jürimiz tarafından 3.5.2021 tarihinde yapılan sınav sonucunda oy birliği ile başarılı bulunarak Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

	Unvanı Adı Soyadı Üniversitesi Ana Bilim/Ana Sanat Dalı	İmza	Sonuç
<b>Başkan</b> (Danışman)	Prof. Dr. Soner ÇANKAYA Ondokuz Mayıs Üniversitesi Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı		<input type="checkbox"/> Kabul <input type="checkbox"/> Ret
<b>Üye</b>	Doç. Dr. Musa ÇON Ondokuz Mayıs Üniversitesi Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı		<input type="checkbox"/> Kabul <input type="checkbox"/> Ret
<b>Üye</b>	Dr. Öğr. Üyesi Burkay CEVAHİRCİOĞLU Ordu Üniversitesi Spor Yönetimi Anabilim Dalı		<input type="checkbox"/> Kabul <input type="checkbox"/> Ret

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

ONAY  
... / ... / ...  
Prof. Dr. Ali BOLAT  
Enstitü Müdürü

## BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI

Hazırladığım yüksek lisans tezinin bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin Kaynaklar'da gösterilenlerden oluştuğunu, her unsurun enstitü yazım kılavuzuna uygun yazıldığını ve TÜBİTAK Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Yönetmeliği'nin 3. bölüm 9. maddesinde belirtilen durumlara aykırı davranılmadığımı taahhüt ve beyan ederim.

İmza

10/06/2021

Mehmet VARDAĞLI

## TEZ ÇALIŞMASI ÖZGÜNLÜK RAPORU BEYANI

**Tez Başlığı:** Antrenörlerin Temel Psikolojik İhtiyaçları ve İş Doyumu: Samsun İli Örneği.

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışması için şahsım tarafından 30/03/2021 tarihinde intihal tespit programından alınmış olan özgünlük raporu sonucunda;

Benzerlik oranı : % 10

Tek kaynak oranı : % 1 çıkmıştır.

İmza

10/06/2021

Prof. Dr. Soner ÇANKAYA

## ÖZET

### ANTRENÖRLERİN TEMEL PSİKOLOJİK İHTİYAÇLARI VE İŞ DOYUMU:

SAMSUN İLİ ÖRNEĞİ

Mehmet VARDAĞLI

Ondokuz Mayıs Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans, Mart/2021

Danışman: Prof. Dr. Soner ÇANKAYA

Bu çalışmanın amacı, Samsun ilinde aktif olarak görev yapmakta olan antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları ve iş doyum düzeylerinin incelenmesidir.

Çalışma, karma araştırma modelinin (nicel-nitel) bir çeşidi olan çeşitleme deseni türündedir. Çalışmanın nitel bölümünde örneklem grubunu Samsun ilinde aktif olarak görev yapmakta olan 10, nicel bölümde ise 109 antrenör oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak, antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçlarını belirlemek amacıyla Vardağlı ve Çankaya (2020) tarafından hazırlanmış 8 maddelik yarı yapılandırılmış görüşme formu; iş doyum düzeylerini incelemek amacıyla ise Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge, Locke, Durham ve Kluger (1998) tarafından 5 maddelik kısa formu oluşturulan ve Keser ve Bilir (2019) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Çalışmanın nitel bölümünde elde edilen ses kayıtlarının yazıya dökümü sağlanmış ve Nvivo programına aktarılarak içerik analiz yöntemi ile çözümlenmiştir. Çalışmanın nicel bölümünde ise tüm istatistiksel hesaplamalar SPSS 22.0 V. istatistik paket programında yapılmıştır.

Araştırma bulguları antrenörlerin sporcularının özgüven, liderlik, iletişim vb. özelliklerinde gelişmeler gözlemlendiği, antrenman sürecinde sporcunun sakatlık ve psikolojik durumu gibi hususlara dikkat ettikleri, antrenörlerin genellikle bilgiyi aktarabildiklerini ancak fiziki koşulların ve malzeme eksikliği durumunun bu süreci olumsuz etkilediği, antrenörlerin kendilerini yenilikçi ve mücadeleci olarak tanımladıkları, çoğu antrenörün başarısızlık durumunda sporculara söz veya mimiklerle tepkilerini belli ettikleri, antrenörlerin bağımsız karar verememe, yöneticiler tarafından görüşlerinin dikkate alınmaması, teşvik, çalışma koşullarının elverişsiz olması, mesai hakkının verilmemesi, maaşların yetersiz olması şeklinde karşılaştıkları sorunların kendilerini psikolojik açıdan olumsuz etkilediğini ortaya koymaktadır. Antrenörlerin süreç içerisinde başarı sağlanması hususunda çocukların spora yönlendirilmesi, okullarda spora daha çok yer verilmesi, antrenörün kendini güncellemesi şeklinde görüş ve önerilerinin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, antrenörlerin çalışma durumu, eğitim durumu, gelir durumu, spor yapma durumuna göre iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı; kadın antrenörlerin ve bireysel spor branşına sahip antrenör grubunun iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla antrenörlerin yöneticiler tarafından görüşlerinin dikkate alınarak aidiyet duygusunun oluşturulması ve aynı zamanda çalışma şartlarının ve özlük haklarının iyileştirilerek yeterli düzeyde teşvik edici tedbirler sağlanması önem arz etmektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Antrenör, psikolojik ihtiyaçlar, iş doyum

## ABSTRACT

### BASIC PSYCHOLOGICAL NEEDS AND JOB SATISFACTION OF TRAINERS:

CASE OF SAMSUN

Mehmet VARDAĞLI

Ondokuz Mayıs University

Institute of Graduate Studies

Department of Sport Management

Master, July/2021

Supervisor: Prof. Dr. Soner ÇANKAYA

The aim of this study is to analyze the basic psychological needs and job satisfaction levels of trainers working actively in the province of Samsun.

The study has a variation design, one of the types of mixed research model (quantitative-qualitative). In the qualitative part of the study, sample group consists of 10 trainers working actively in the province of Samsun, while the quantitative part consists of 109 trainers.

In the study, as data collection tool, an 8-item semi-structured interview form developed by Vardağlı and Çankaya (2020) was used to determine the basic psychological needs of coaches, while Job Satisfaction Scale, which was developed by Brayfield and Rothe (1951), revised by Judge, Locke, Durham and Kluger (1998) as a 5-item short form and adapted to Turkish by Keser and Bilir (2019) was used to examine job satisfaction levels. The voice recordings obtained in the qualitative part of the study were transcribed and analyzed with content analysis method after being transferred to Nvivo program. In the quantitative part of the study, all statistical calculations were made with SPSS 22.0 V. statistical package program.

The results of the study showed that trainers observed developments in athletes' characteristics such as self-confidence, leadership, communication, etc., they paid attention to issues such as injuries and psychological states of athletes during training, trainers could generally transfer information but this process was negatively affected by physical conditions and lack of equipment, trainers defined themselves as innovative and fighter, most trainers showed their reactions to athletes with words or mimics in case of failure, and the psychology of trainers was negatively affected by problems such as not being able to decide independently, their views' not being taken into consideration by managers, promotions, unfavorable working conditions, not receiving their overtime working rights, and having insufficient salary. It was found that trainers had views and made suggestions such as guiding athletes to sports, giving more place to sports in schools, and trainers updating themselves for success. In addition, it was found that there were no significant differences between trainers' job satisfaction levels in terms of their working status, level of education, level of income, and state of doing sport; female trainers and trainers who trained athletes doing individual sports had higher levels of job satisfaction. Therefore, it is important to form a feeling of belonging by ensuring that managers take trainers' views into account and to take measures by promoting working conditions and improving employees' personal rights.

**Keywords:** Trainer, psychological needs, job satisfaction

## ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR

Lisans eğitimim sürecinde öğrencisi olmaktan gurur ve onur duyduğum şahsıma her konuda yardımcı olan değerli hocam merhum Prof. Dr. Mehmet Yalçın TAŞMEKTEPLİĞİL'e teşekkürü bir borç bilirim.

Yüksek lisans eğitimime başladığım günden bu zamana kadar, araştırmanın tüm aşamalarında, planlanmasında ve uygulanmasında bilgi ve tecrübeleriyle beni yönlendiren sürekli destek olan çok değerli tez danışmanım Prof. Dr. Soner ÇANKAYA'ya şükranlarımı sunarım.

Ayrıca bu araştırmanın gerçekleşmesinde büyük katkıları olan Samsun Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü antrenörlerine teşekkür ederim.

Bu süreç içerisinde yardımlarını benden esirgemeyen kahrımı çeken değerli kardeşim Seda SABAH, çok değerli arkadaşım Zübeyde ÇAM ve beni bugünlere getiren, yetiştiren emeğini hiç bir zaman üstümden çekmeyen sevgili annem Tülay VARDAĞLI ya ve biricik yeğenlerim Selim Alp ve İpek'e teşekkür ederim.

Mehmet VARDAĞLI

## İÇİNDEKİLER

<b>1. GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
1.1. Problem Durumu .....	2
1.1.1. Problem Cümlesi.....	2
1.1.2. Alt Problemler.....	2
1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	3
1.3. Araştırmanın Gerekçesi .....	4
1.4. Araştırmanın Yöntemi .....	4
1.5. Araştırmanın Varsayımları.....	5
1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	5
1.7. Tanımlar .....	5
<b>2. KURAMSAL TEMELLER VE KAYNAK ÖZETLERİ.....</b>	<b>6</b>
2.1. Antrenörlük Kavramı.....	6
2.1.1. Antrenörün Kişilik Özellikleri .....	6
2.1.2. Antrenörlerin Görev Yetki ve Sorumlulukları.....	7
2.1.3. Antrenörlük İlkeleri.....	8
2.1.4. Antrenörlük Stilleri .....	8
2.1.5. Antrenör-Sporcu ilişkileri.....	9
2.1.6. Antrenörlük Etiği .....	10
2.2. Temel Psikolojik İhtiyaçlar ve Kavramı .....	12
2.2.1. Edward L. Deci ve Richard M. Ryan' in Öz-Belirleme Kuramı .....	13
2.2.2. Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı .....	15
2.2.3. Murray' in Psikolojik İhtiyaç Görüşleri .....	18
2.3. İş Doyumu ve Kavramları.....	19
2.4. İş Doyumunun Önemi.....	21
2.5. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler .....	21
2.5.1. Cinsiyet.....	21
2.5.2. Yaş.....	22
2.5.3. Eğitim .....	22
2.5.4. Hizmet Süresi (Tecrübe).....	23
2.5.5. Statü.....	23
2.5.6. Kişilik .....	24
2.5.7. Motivasyon .....	24
2.6. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler .....	25
2.6.1. İşin Nitelikleri .....	25

2.6.2. Çalışma Koşulları ve Hakları.....	25
2.6.3. Çalışma Arkadaşları .....	25
2.6.4. Ücret .....	26
2.6.5. Takdir Görmek:.....	26
2.7. Tükenmişlik ve Kavramları .....	26
2.7.1. Duygusal Tükenmişlik .....	27
2.7.2. Duyarsızlaşma.....	27
2.7.3. Kişisel Başarıda Düşme Durumu .....	28
2.8. Kaynak Özetleri.....	28
<b>3. 3. MATERYAL VE YÖNTEM .....</b>	<b>33</b>
3.1. Araştırma Modeli.....	33
3.2. Evren ve Örneklem.....	33
3.3. Veri Toplama Aracı .....	34
3.4. Verilerin Toplanması.....	34
3.5. Verilerin Analizi.....	35
<b>4. BULGULAR VE TARTIŞMA .....</b>	<b>37</b>
4.1. Bulgular.....	37
4.1.1. Nitel verilerin analiz sonuçları.....	37
4.1.2. Nicel verilerin analiz sonuçları .....	45
4.2. Tartışma .....	47
<b>5. SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>52</b>
<b>6. KAYNAKÇA.....</b>	<b>57</b>
<b>7. EKLER.....</b>	<b>66</b>
EK 1. Etik Kurul Kararı.....	66
EK 2. Görüşme Formu .....	67
EK 3. Anket Formu .....	68
EK 4. Ölçek İzni.....	69
<b>8. ÖZ GEÇMİŞ .....</b>	<b>70</b>

## SİMGELER VE KISALTMALAR

<b>Akt</b>	: Aktaran
<b>GSGM</b>	:Gençlik Spor Genel Müdürlüğü
<b>n</b>	: Kişi Sayısı
<b>No</b>	: Numara
<b>Std</b>	: Standart
<b>SPSS</b>	:Statistical Package For Social Sciences
<b>Vb</b>	:Ve benzeri
<b>Vd</b>	:Ve diğerleri

## TABLULAR DİZİNİ

Tablo 4.1. Antrenörlerin demografik bilgileri .....	37
Tablo 4.2. Antrenörlerin uyguladığı sportif etkinlikler .....	37
Tablo 4.3. Antrenörlerin sporcularda gözlemlediği değişim .....	38
Tablo 4.4. Antrenörlerin antrenman programında dikkat ettikleri hususlar .....	39
Tablo 4.5. Antrenör-sporcu iletişimi .....	39
Tablo 4.6. Antrenörlerin bilgiyi aktarabilme durumu .....	40
Tablo 4.7. Antrenörlerin etkinliği uygulatabilme durumu.....	40
Tablo 4.8. Antrenörlerin meslek sürecinde kendini tanımlaması.....	41
Tablo 4.9. Başarısızlık durumunda antrenörlerin tepkileri .....	42
Tablo 4.10. Antrenörlerin psikolojik ihtiyaçları .....	43
Tablo 4.11. Antrenörlerin başarı sağlanması hususunda görüş ve önerileri .....	44
Tablo 4.12. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları.....	45
Tablo 4.13. Katılımcıların yaşına göre ölçekteki maddelere ilişkin puan dağılımları .....	46
Tablo 4.14. Katılımcıların demografik özelliklerine göre iş tatmini düzeyleri.....	46



# 1. GİRİŞ

İnsanoğlunun varoluşundan beri psikolojik ihtiyaçları arasında birbirini karşılıklı sevmeye, saygı duymaya, takdir edilme, değer görme gibi hususlar her daim yer almaktadır. Bu süreçte en önemli husus kişinin kendini gerçekleştirme ihtiyacı olarak gösterilmektedir. Dolayısıyla beklentilerini karşılayan ve kendini gerçekleştiren bireyler ruhsal açıdan sağlıklı bireyler olarak adlandırılmaktadır (Kuzgun, 1988., Akt; Çevik, 2018: 2).

Psikolojik ihtiyaçlar, sadece fiziksel anlamda değil daha çok zihinsel ve ruhsal açıdan önemlidir. İnsanlar arasında değişebilen ve bir öğrenme türü olarak iddia edilen ihtiyaçlardır. Bu gereksinimler arasında takdir edilme, saygı görme, bir yere ait olma, sevmeye ve sevilme, ekip olma, kendini güvende hissetme, stresten ve üzüntüden uzak olma, kendinden emin olma, saldırganlık, gelecek kaygısı olmama, yaptığı işte başarılı olma gibi ihtiyaçlar yer almaktadır (Baymur, 1994, 70-71).

Her insanın yaşamında olduğu gibi antrenörlerinde temel psikolojik ihtiyaçlarına ve iş doyumlarına yönelik ihtiyaçları vardır. Hiç şüphesiz antrenörler sporcularına uygulamış oldukları etkinlikleri sporcuların başarısı için ve kendi ideallerine yeni bir başarı öyküsü yaşatmak için çalışırlar. Antrenörlerin ve sporcuların başarıya giden bu yolda temel psikolojik ihtiyaçları belirlenmeli, ihtiyaçları karşılanmalı ve desteklenmelidir.

Topluluklar gelişim için birlikte hareket etmeli, temel psikolojik ihtiyaçları belirlenmeli, ihtiyaçları karşılanmalı ve bu davranışları toplum tarafından desteklenmelidir. Bireylerin buldukları çevre o topluluğun psikolojik ihtiyaçlarını karşılamasında etkin rol oynamaktadır. Dolayısıyla toplumdaki kişilerin ihtiyaçlarının karşılanamaması, birlik ve beraberliğin olmaması durumunda ise bu toplulukların gelişimi olumsuz etkilenecektir (Deci ve Ryan, 2000., Akt; Yarkın, 2013: 13-14).

Antrenör ve sporcuları arasında olumlu ilişkiler sağlanıp, iletişimlerinin düzgün olması, ihtiyaçlarının karşılanması durumunda sporcuların başarısını ve performanslarını olumlu yönde etkileyecektir. (Çalışkan, 2001: 80).

Antrenörlerin mesleki çalışma süresince isteksiz davranışları sporcularında olumsuz etkiler oluşturmaktadır. Bu süreçte antrenörlerin sporcularını yeterince cesaretlendirmemeleri; sporcularının performanslarının istenilen düzeyde

gelişmemesi ve özgüven eksikliği gibi çeşitli olumsuz durumlara sebebiyet vermektedir (Farber, 1984: 325-331).

### **1.1. Problem Durumu**

Antrenörlerin spor yaşamları boyunca bazı temel psikolojik ihtiyaçlara gereksinim duydukları bilinmektedir. Antrenörler, aktif spor yapan (sporcular) ve rekreatif amaçlı sportif etkinliklere katılan bireylerin beden ve ruh sağlıklarının gelişiminde önemli rol almaktadır. 1982 T.C. Anayasasının 59.maddesinde "Devlet, her yaştaki Türk vatandaşının beden ve ruh sağlığını geliştirecek tedbirleri alır, sporun kitlelere yayılmasını teşvik eder, Devlet başarılı sporcuları korur" ibaresi yer almaktadır. Antrenörlerinde bu amaca ulaşabilmesi için psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması ve meslek süresince yeterli düzeyde iş doyumuna ulaşmış olmaları önem arz etmektedir. Antrenörlere, sporun geniş kitlelere yaygınlaştırılması ve sporun bir kültür olarak benimsetilmesi hususunda görevler düşmektedir. Özellikle ülkemizde uluslararası platformlarda yarışacak, ay yıldızlı bayrağımızı dalgalandıracak, tüm dünyaya milli marşımızı okutturacak sporcular yetiştirmek ve aynı zamanda tüm vatandaşlar için sporun bir alışkanlığa dönüştürülmesi antrenörlerin en önemli görevleri arasında yer almaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçlarının ne ölçüde karşılandığı ve mesleki süreçte iş doyumlarının ne düzeyde olduğu araştırılmıştır.

#### **1.1.1. Problem Cümlesi**

Araştırmanın problem cümlelerini; nitel bölümünde "*Antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları nelerdir?*", nicel bölümde ise "*Antrenörlerin bazı sosyo-demografik özelliklerine göre iş doyum düzeyleri arasında bir farklılık var mıdır?*" oluşturmaktadır.

#### **1.1.2. Alt Problemler**

Çalışma karma araştırma modelinde olup araştırmanın nicel ve nitel problemlerine ilişkin bilgiler aşağıda belirtilmiştir.

Nitel bölümde ele alınan alt problemler:

- Antrenörlerin uyguladığı sportif etkinlikler nelerdir?
- Antrenörlerin sporcularında gözlemediği değişimler nelerdir?
- Antrenörlerin antrenman programında dikkat ettikleri hususlar nelerdir?

- Antrenör ve sporcu iletişimi ne düzeydedir?
- Antrenörlerin sporcularına bilgiyi aktarabilme durumu ne düzeydedir?
- Antrenörlerin etkinliği uygulatabilme durumu ne düzeydedir?
- Başarısızlık durumunda antrenörler ne şekilde tepki vermektedir?
- Antrenörlerin psikolojik ihtiyaçları nelerdir?
- Antrenörlerin başarı sağlanması hususunda görüş ve önerileri nelerdir?

Nicel bölümünde ele alınan alt problemler:

- Antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları yaş değişkeni açısından farklılık göstermekte midir?
- Antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları cinsiyet değişkeni açısından farklılık göstermekte midir?
- Antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları eğitim durumuna göre farklılık göstermekte midir?
- Antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları medeni durumuna göre farklılık göstermekte midir?
- Antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları mesleki durumlarına göre farklılık göstermekte midir?
- Antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları gelir düzeylerine göre farklılık göstermekte midir?
- Antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları düzenli spor yapma durumuna göre farklılık göstermekte midir?
- Antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları branşlarına göre farklılık göstermekte midir?
- Antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları milli takım antrenörü olma durumuna göre farklılık göstermekte midir?

## **1.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu çalışma, Samsun ilinde aktif olarak görev yapmakta olan antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçlarını ve iş doyum düzeylerini inceleme amacını taşımaktadır.

Sporcularla etkili iletişim kurmak antrenörlerin sahip olması ve sürdürmeleri gereken bir yetenektir. Bu yetenekten faydalanmak ve oluşturabilmek için ise iki tarafında çok sabırlı, anlayışlı ve karşılıklı güven duygusuna sahip olması gerekmektedir.

Antrenörler sporcuların gelişim sürecinde psikolojik, zihinsel ve fiziksel anlamda gelişimine katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla süreç içerisinde antrenörlerin ve sporcuların ilişkisi oldukça önem taşımaktadır. Sporcuların antrenörleri ile etkili bir iletişim ve ilişkiye sahip olmaları sporcularını daha kolay bir biçimde motive etmelerine, hayal kırıklıklarını daha çabuk atlatmalarına ve fikirlerini antrenörleri ile daha rahat paylaşarak, daha etkili stratejiler geliştirmelerine de faydası olacaktır. Tüm bunlardan yola çıkarak antrenörlerin psikolojik olarak kendini iyi hissetmesi ve yaptıkları işten keyif alması durumu mesleklerini icra ederken önem taşımakta ve sporcuların gelişimlerini etkilemektedir. Dolayısıyla bu çalışma Samsun ilinde aktif olarak görev yapmakta olan antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları ve iş doyum düzeylerini inceleme amacıyla gerçekleştirilmiştir.

### **1.3. Araştırmanın Gerekçesi**

Yapılan literatür tarama neticesinde konuyla ilgili olarak nicel araştırmada bir çalışmaya, nitel araştırmada ise herhangi bir çalışmaya rastlanılmamaktadır. Yapılan bu çalışmada antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları ve iş doyum düzeylerini incelemek için daha detaylı bilgi edinilmesi amacıyla karma araştırma (nicel-nitel) yöntemi kullanılmıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmüş ve gerçekleştirilmiştir.

### **1.4. Araştırmanın Yöntemi**

Bu çalışmada, Samsun ilinde aktif olarak görev yapmakta olan antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçları ve iş doyum düzeylerini incelemek amacıyla nicel ve nitel araştırma yöntemleri (karma yöntem araştırmaları) kullanılmıştır.

Çalışmanın nicel bölümünde antrenörlerin iş doyum düzeylerini incelemek amacıyla Keser ve Bilir (2019), tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan 5 maddeden oluşan, 5'li likertli İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Samsun ilinde Gençlik ve Spor İl Müdürlüğüne bağlı 111 antrenör görev yapması ve tamamına ulaşılabilir olmasından ötürü, gönüllü katılımına bağlı olarak çalışmanın örnekleme tam sayı tekniğine bağlı olarak 111 kişi olacak şekilde planlanmıştır. Ancak araştırmada 2 antrenörün vermiş olduğu cevapların eksik olmasından ötürü değerlendirme kapsamına alınmamıştır.

Araştırmanın nitel sürecinde antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçlarını belirlemek amacıyla Vardağlı ve Çankaya (2020) tarafından hazırlanan 8 maddeden oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Veri toplama

yöntemlerinden görüşme yöntemi kullanılmış, antrenörlerle görüşmeler yüz yüze yapılmış ve ses kayıtları alınmıştır. Elde edilen ses kayıtlarının yazıya dökümü gerçekleştirilmiş ve Nvivo programına aktarılmıştır. Nvivo programına aktarılan veriler içerik analiz yöntemi ile çözümlenerek kod ve tema çerçevesi oluşturulmuştur.

### **1.5. Araştırmanın Varsayımları**

- Araştırmaya katılan antrenörlerin kendi istekleri doğrultusunda araştırma sorularına dürüst ve içtenlikle cevap verdikleri varsayılmıştır.
- Araştırmanın nicel ve nitel boyutunda bilgi toplama formlarının araştırmanın amacına hizmet ettiği varsayılmıştır.

### **1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırma 2020 yılında Samsun Gençlik ve Spor İl Müdürlüğüne bağlı aktif olarak görev yapmakta olan antrenörler ile sınırlandırılmıştır.

### **1.7. Tanımlar**

**Antrenör:** Antrenör yaptırmış olduğu spor branşında spor etkinliklerini ve performansları, çeşitli öğretim yöntemlerini kullanarak sporcuların beden ve ruh sağlıklarının gelişiminde katkı sağlayan kişidir (Çalışkan, 2001: 68).

**Temel Psikolojik İhtiyaç:** Genel olarak kişilerin içsel ve dışsal güduları içerisinde bireylerin benlik gelişimleri dahil olmak üzere bilişsel ve toplumsal gelişimini, yaradılıştan ve var olan özellikleri ile açıklamaktadır (Deci ve Ryan, 2008: 183)

**İş Doyumu:** İş yerinde çalışan her hangi bir çalışanın üretmiş olduğu ürünün kendi değer yargılarıyla bütünleştiği veya bütünleşmesine katkı sağladığını görmesi sonucunda yaşamış olduğu duygu ile açıklanmaktadır (Barutçugil, 2004: 389)

## **2. KURAMSAL TEMELLER ve KAYNAK ÖZETLERİ**

### **2.1. Antrenörlük Kavramı**

Antrenör her anlamda sporcularına bedensel, ruhsal ve sosyal açıdan gelişiminde yardımcı olan aynı zamanda bilimsel çalışan, özel eğitim bilgisi olan kişidir (Konter, 2006: 20). Antrenörler takımdaki iletişimi sağlamak, etkinlikleri plan ve program dahilinde yapmak, sporcularına takım ruhunu kazandırmak ve sporcular arasındaki ilişkileri düzenleyecek birtakım sorumluluklara sahiptir. Aynı zamanda antrenörlerin mesleki tecrübelerinin dışında liderlik vasıflarında olması gerekmektedir (Doğan, 2005).

Türk Dil Kurumuna göre sporcuları yetiştiren kişidir tanımını yapmıştır. Antrenör bir amaç ve başarı doğrusunda sporcularını yöneten, eğitimlerini sağlayan kişidir (Şahin, 2002: 30).

#### **2.1.1. Antrenörün Kişilik Özellikleri**

Kişilik bireylerin yaşamış olduğu çevrede, göstermiş olduğu eylemler doğrultusunda toplum tarafından nasıl idrak edildiğidir (Hogan, 1991: 873-919).

Sliper (1975, akt. Sevim vd., 2001: 19) antrenörlerde olması gereken özellikleri şu şekilde belirtmiştir;

- Antrenör branşında bilgi sahibi olmalı; Antrenörlerin branşlara özgü ilkyardım, fizyoloji, anatomi, pedagoji, istatistik vb. bilgilere sahip olması gerekmektedir. Bu bilgilerin sporculara aktarılması, dönütlerin yapılması konusunda antrenörlerin bu temel eğitim bilgilerini öğrenmesi önem arz etmektedir.

- Antrenörlerin genel kültür seviyeleri iyi olmalı; Genel kültür seviyesi iyi olan antrenörler sporcularını pozitif yönde etkileyecek aynı zamanda toplum içerisinde iyi bir iletişim kurmalarına katkı sağlayacaktır.

- Antrenörlerin bireysel ve karakter özellikleri branşına uygun olmalı; Antrenörler için branş bilgisi, eğitim, genel kültür bilgileri, ne derece önem arz ediyorsa eğitimcilerin kişilik özellikleri de aynı derecede önem arz etmektedir. Eğitimcilerin sosyokültürel seviyeleri, branş bilgileri, eğitim ile kazanabilir fakat eğitimcinin kişilik özelliği hiç bir bilgiyle kazanılmamaktadır. Bu özellik kişinin kendisini geliştirmesiyle mümkündür.

### **2.1.2. Antrenörlerin Görev Yetki ve Sorumlulukları**

Spor Eğitim ve Daire Başkanlığının Antrenörlerin Çalışma Usul ve Esasları yönergesinde yer alan MADDE 5-(1) Antrenörler kendi branşları ile ilgili olarak aşağıdaki görevleri yaparlar:

- a) Sporcuyu teknik ve taktik yönden yetiştirmek ve gelişimlerini sağlamak.
- b) Sporcuları spor faaliyetlerine hazırlamak.
- c) Sporcu potansiyelini artırmak için okullar, kulüpler ve çevrede inceleme ve araştırma yapmak, sporcu teminini ve devamını sağlamak.
- ç) Günlük, haftalık, aylık ve yıllık çalışma programlarını hazırlamak, il müdürlüğüne tasdik ettirerek uygulamak.
- d) Sporculara verilen spor malzemelerinin takip ve kontrolünü yapmak,
- e) Spor dalı ile ilgili iç ve dış yayınları takip etmek.
- f) Spor dalı ile ilgili araştırma yapmak ve temini için birim amirine teklifte bulunmak.
- g) Spor dalı ile ilgili olarak düzenlenen kurs, seminer ve diğer eğitim faaliyetlerine birim amirinin onayı doğrultusunda katılmak.
- ğ) Yetenekli sporcuların daha üst düzeydeki performansa ulaşmaları için özel spor eğitim programları hazırlamak.
- h) Sporcuların periyodik olarak sağlık ve psikolojik kontrollerinin yapılabilmesi için il müdürlükleri nezdinde girişimde bulunmak.
- ı) Sporculara da doğru beslenme alışkanlığı kazandırmak amacıyla diyetisyen veya beslenme uzmanlarıyla iş birliği içerisinde bulunmak.
- i) Spor kulüpleri ile başka kurum ve kuruluşlardaki antrenörler ile koordinasyon ve işbirliği içinde bulunmak.
- j) Çalıştırdığı sporculardan başarılı olanları ilgili federasyonlara bildirmek.
- k) Çalıştırdıkları sporcuların fiziksel, psikolojik ve motivasyon durumlarını takip etmek.
- l) Spor tesislerini amacına uygun kullanmak (<https://sporegitim.gsb.gov.tr>)

### 2.1.3. Antrenörlük İlkeleri

Antrenörlükteki genel ilkeler aşağıda belirtilen şekilde sıralanabilir. Bunun yanında antrenörün görevleri antrenörlük ilkeleriyle bir bütün olarak adlandırılır.

a. Sporcularındaki potansiyeli açığa çıkartarak, kendilerindeki güven problemlerini geliştirmek amacıyla sporcularına yön veren kişi olmalıdır.

b. Sporcuların bireysel farklılıklarını gözlemleyerek, gelişimlerini ve çıkarlarını düşünmeli.

c. Sporcuların hedeflerine yönelik gelişimlerini belirlemek.

d. Paylaşmasını bilen, öğretim yöntemlerini örneklerle göstermek, disiplinli olması, kişilere saygılı olması, iletişimde uygun dil kullanması.

e. Etkinliklerini bilimsel tekniklere dayalı ve hırslı, neşeli bir biçimde yaptırmalı.

f. Tüm sporcularıyla iletişimde dürüst ve adil olmalı.

g. Medya ile sporcu arasındaki iletişime alışmalı, sporun içinde önemli bir yapı taşı olduğunu bilmelidir.

h. Antrenörlüğün sürekli gelişime açık olduğunu, kendisini geliştirmesini bilen ve bilinçli kişilerle antrenmanlarını yapmalıdır.

i. Bedensel eğitim tüm bireyler için hayat boyu devam etmeli (Konter, 1996: 26-36).

### 2.1.4. Antrenörlük Stilleri

Üç tip antrenörlük stili vardır:

- Otoriter stil
- Liberal stil
- Demokratik stil

Antrenörler yukarıdaki stillerden herhangi birine sahip olmasalar bile kendilerine yakın olan en az birine eğilim gösterirler (Özsarı, 2010: 15).

Otoriter Stil: Antrenör merkezli alınan kararlardır. Sporcular antrenörlerin eylemlerine uymalıdır. Eğiticiler, performans sporcularına ne yapması gerekenleri anlatmalı, sporcular ise antrenörlerin söylemlerini uygulamalıdır. Antrenörler bu

süreç içerisinde sporcularına ve çevresine fazla güvenmezler ve bu durumdan kaygı duyarlar. Kontrolün sürekli ellerinde olmasını isterler (Konter, 1996: 26-36).

**Liberal Stil:** Antrenörlerin az karar verdiği bir süreçtir. Eğitimciler sportif faaliyetlerde pek kuralcı değildirler. Sporcuların olumsuz davranışlarına gerek olmadıkça karışmazlar. Sporcularını genelde serbest bırakırlar. İşlerinde genelde toleranslı ve hoşgörülü davranırlar (Donuk, 2006: 47).

**Demokratik Stil:** Antrenörler alacağı kararları genellikle sporcularıyla birlikte alırlar. Tecrübesiz bireylerin karar almalarında yeterince bilgili olmadıklarını düşünürler. Spor faaliyetlerinde bulunan sporcularına liderlik görevleri verirler. Hoşgörü ve anlayış içerisinde sporcularına yön verirler. Sporculara sorumluluk aşılamaaya çalışırlar (Konter, 1996: 26-36).

**Kısacası demokratik stil:**

- Kararlar öğrencilerle paylaşılır.
- Zorunlu duruma göre eğitim verilir.
- Sorumluluk sporculara bırakılmıştır.
- Sporcuları hür bırakır.
- Sporcuların spor faaliyetlerini yerine getirmediklerinde yetişkin bir birey olamayacaklarını düşünür.
- Otoriteye önem vermez.
- Kendi bilgisinden şüphe etmez (Ulukan, 2006: 28).

### **2.1.5. Antrenör-Sporcu ilişkileri**

Takım içerisinde bulunan sporcuları yönlendiren ve onları başarıya ulaştıran bir lider antrenöre ihtiyaç vardır (Körük vd., 2003: 55).

Yapılan araştırmalarda; antrenör-sporcu ilişkisinde antrenör tavırlarının sporcuyla etkilediği görülmüştür. Örnek bir çalışmada antrenörlerin etkinlik aşamasındaki tavırları gözlenmiş, eğitici davranışlarının sporcudaki etkileri incelenmiş ve araştırma sonucunda eğitimcilerin göstermiş oldukları tepkilerde öğrencilerinin gelişmesinde oldukça etkili oldukları belirlenmiştir (Smoll and Smith, 1984: 371-386).

Antrenörlerin sporcularına yönelik tutumları sahip oldukları spor branşına göre değişkenlik göstermektedir. Antrenörlerin hal ve davranışları başarılarında önemli bir

yere sahiptir. Antrenörlerin bilgi birikimleri, kabiliyetleri, yetenekleri ne kadar önemli olursa olsun eğer bu yeteneklerini sporcularına aktaramaması durumunda sporcuların başarısına olumlu katkı sağlanamamış olacaktır (Ulukan, 2006: 13).

İkili ilişkileri iyi olan sporcuların kendilerini daha iyi ifade ettikleri ve aynı zamanda zihinsel kabiliyetlerinin de en az fiziksel becerileri kadar başarılarını etkileyecek düzeye geldiği gözlemlenmektedir (Şahin, 2012: 16). Aynı zamanda iyi bir antrenör-sporcu iletişimi; sporcunun başarısını, iş tatminini, yeteneklerinin gelişmesinde olumlu katkı sağlamaktadır (Altındaş vd., 2012: 20).

### **2.1.6. Antrenörlük Etiği**

Etik genel olarak insan ile ilişkilidir. İnsan davranışları ahlak açısından bir yol göstericidir. Etik kurallara sahip bireyler insan ilişkilerinde saygılı, yardımsever, hoşgörülü davranışlar sergiler. Toplumun ve çevrenin bu pozitif davranışları, toplum hayatının sağlıklı bir şekilde sürdürülmesinde önemli bir yere sahiptir (William vd., 1988: 52).

İnsanlar çalıştığı kurumda çalışma etiğine ihtiyaç duymaktadır. Aynı zamanda çalışma ortamında kişilerin sosyo ekonomik düzeyleri, yaş, din, kültür seviyesi gibi hususlar birbirinden farklılık göstermektedir. Dolayısıyla bireylerin değer yargıları yapmış olduğu işle paralellik göstermektedir (Lankard, 1991: 91). Sporda ise antrenörlerin hem etik hem de sahip oldukları spor branşlarını aktarabilmesi hususunda çeşitli eğitimler (kurs, seminer, vb.) almaları gerekmektedir. Dolayısıyla bu eğitim programları dahilinde antrenörlerin istenilen düzeye gelmesi ve tecrübe kazanmaları sağlanacaktır. Antrenörlerin mesleklerini gerektiği gibi icra etmemeleri, etik dışı hareketlerde bulunmaları eğiticiliğinin ve yapmış olduğu spor branşının saygınlığını kaybetmesine neden olacaktır. Birçok uluslararası birlikler, eğitimcilerin görevlerini icra ederken sevgi, saygı, samimi, etik kurallar çerçevesinde aynı zamanda adaletli değerler doğrusunda "antrenörlük etik ilkelerini" belirlemiştir.

#### *İngiltere Antrenör Stratejisi Birliği Etik İlkeleri:*

United Kingdom Coaching Strategy Association (2002), İngiltere Antrenör Stratejisi Birliği bir antrenörün sahip olması gereken etik ilkeleri şu şekilde belirlemiştir.

Antrenör;

- İnsan haklarına saygılı, dil, din, yaş, cinsiyet gibi ayırım yapmamalıdır.
- Her sporcunun katılımına saygı duymalı.
- Etkinlik yapılacak branşın uyumluluğuna ve güvenilirliğine bakılmalı.
- Yarışma kurallarına uyulmalı, yarışmalarda adil olmaya önem verilmeli.
- Etkinlik içerisinde kolluk görevlilerine saygılı olmalı.
- Sporcu sorumluluğunun ve performans davranışlarının bilincinde olmalı.
- Yasaklı olan maddeleri, ilaç kullanımını engellemeli.
- Sporcunun performansına yönelik izlemlerini, eleştiri ve yorumlarını şahsi olarak ilgili kişiye bildirmeli.
- Başka antrenöre sahip olan sporcuları, kendi antrenman çalışmalarına dahil etmeyi talep etmemeli.
- Antrenör kendisinde sahip olduğu bilgi ve birikimlerini sürekli güncellemeli, kendisini geliştirmeli, tecrübesini paylaşmalı.
- Yapmış olduğu antrenörlük mesleğine saygı duyarak iletişimde ve davranışlarında yüksek eğilimli olmalıdır.
- Sporcularının bedensel ve ruhsal gelişimlerine yardımcı olup, onlarla iş birliği içinde olmalıdır.

*Uluslararası Antrenör Federasyonu Antrenör Etik İlkeleri:*

International Coach Federation (2003), uluslararası antrenör federasyonu antrenörün en önemli ilkelerinin öğrencilerinin kabiliyetlerini ayırt ederek onları cesaretlendirmek aynı zamanda kendine güvenmelerini sağlayarak istenilen başarıları elde etmek olduğunu bildirmiştir. Sorumlulukları yerine getiren antrenörlerin etik kurallara uyması aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

Antrenör;

- İşini bir uzmanlık olarak görmeli, ilkeler doğrultusunda hareket etmeli, antrenörlük saygınlığına zarar getirmemeli.
- Sahip olduğu bilgi birikimi, tecrübesini abartmamalı.
- İletişimde her konuda her zaman açık ve net olmalı.
- Kendinden emin olmadığı konularda açıklama yapmamalı.
- Yasalarla belirli kurallarda temsil ettiği kurumun gizliliğini korumalı.

- Çalıştığı kulübe katkı sağlayamadığını anladığında kulüp yöneticilerine bu durumu söylemeli.
- Çalıştığı yer veya kurum ile her türlü anlaşmazlıklarda, olumsuzluklarda, o kurum için ideal çözüm yollarını belirlemeli.
- Çalıştığı iş arkadaşlarına saygılı olmalı, anlaşmaya göre hareket etmelidir.

#### *Avustralya Spor Hekimleri Antrenör Etik İlkeleri:*

Sports Medicine Australia (2003), antrenörler görevlerini icra ederken etkinliklerinin güvenli bir şekilde yapılmasını sağlamalıdır. Bu durumda antrenörlerde olması gereken etik ilkeler aşağıda belirtilmiştir.

#### Antrenör;

- Sakatlanmayı önlemek için önceden tedbirleri alır.
- Öğrencilerini müsabakalara hazırlar.
- Sakatlanmalarda ilk yardımı uygun bir şekilde yapmalı.
- Büyük sakatlıklarda kriz anını iyi yönetmeli.
- Sakatlıklarda sağlık ekiplerinin daha iyi çalışması için onları iyi yönlendirmeli.
- Müsabaka esnasında sakatlık geçiren sporcunun oyuna tekrar sağlıklı bir şekilde girebilmesi için sağlık ekibi ve fizyoterapist ile çalışılmalı.
- Öğrencilerini müsabakalara yeniden dönmesi için onları eğitmelidir.

Toplumlar bedensel gelişiminin yanında psikolojik, ruhsal gelişimlerde önem duymaktadırlar. Spor aktivitelerin tümü insanların beden ve ruh sağlıklarının gelişimi açısından önemli bir olgudur (Özer, 1990: 60).

Uluslararası platformlardaki ülkeler fair play içerisinde teknolojik inovasyonların gelişimi ile spora bilimsel ve özgün bir anlam katmıştır. Aynı zamanda spor ulusların iletişimlerini sağlaması ve problemlerin çözümünde birleştirici bir öneme sahiptir (Johnson, 1984: 3).

## **2.2. Temel Psikolojik İhtiyaçlar ve Kavramı**

İnsan hayatı için gerekli olan acıkma, ısınma, barınma gibi gereksinimlerin yanı sıra sevmek, sevilmek, başarılı olmak, arkadaş edinme vb. hususlarda bu ihtiyaçlar arasında yer almaktadır (Deveci, 2007: 10).

Psikolojide ise bu ihtiyaçların tanımı; insanların gelişim sağladıkları ve topluma uyum sağlamaları için gerekli olan eksikliğin giderilmesi şeklinde adlandırılmaktadır (Baymur, 1985: 68).

İnsanların hayatlarını devam ettirebilmesi için çeşitli ihtiyaçları karşılamaları gerekmektedir. Aksi durumda ihtiyaç insanlarda sinirlilik durumuna neden olan veya motivasyonlarını başlatan psikolojik durumlar arasında yer almaktadır (Ülgen, 1997: 37). Dolayısıyla ihtiyacın gereklilik hali insan vücudunda sinirliliğe yol açmakta ve bu ihtiyaçlar vücudu harekete geçirerek dengenin bozulmasına sebebiyet vermektedir (Cüceloğlu, 1993: 230). İnsan vücudunda oluşan bu dengesizlik durumu; vücutta bulunan homeostatik denge mekanizması ile yerine getirilir. Claude Bernard tarafından bulunan bu kavram yaşamın sağlanabilmesi için vücudun sinir dengesini yerine getiren bir olgudur. İnsan bedeninin ihtiyacı olan vücut ısısı, kan şekeri, oksijen oranı insan yaşamında belirli seviyede olmalıdır (Erkekmur, 1990).

İnsanlar ihtiyaç duyduğu gereksimleri karşılamadığında kendine ait sorumlulukları yerine getiremez aynı zamanda çevresine ve topluma uyum sağlamakta sorun yaşar. Fakat bu eksiklikleri yerine getiren başka bir deyişle gereksinimlerini tamamlayan bireyler kendilerini iyi hisseder, kendi sorumluluklarını ve topluma ait sorumluluklarını benimseyerek uyum sağlamaya başlar. Dolayısıyla insanların temel psikolojik ihtiyaçlarının giderilmesi bireylerde pozitif yönde gelişim durumunun oluşmasına katkı sağlar (Deci ve Ryan, 2000: 229-230).

### **2.2.1. Edward L. Deci ve Richard M. Ryan'ın Öz-Belirleme Kuramı**

Kişilerin kendileriyle alakalı hedeflerini belirlemelerine 'özerklik' bireylerde var olan yetenekleri açığa çıkarmaları ve uygulamalarına 'yeterlilik' toplum arasına girmek, toplumla kaynaşmak ve sosyallik kazanması durumu ise 'ilişkili olma' olarak adlandırmaktadır (Deci and Ryan, 2000: 227-268).

#### *Özerklik:*

Öz belirleme kuramı; psikolojik olarak herkesin özerkliğe ihtiyacı olduğunu savunmaktadır. Bu özerklik kişilerin büyümesinde ve gelişmesinde önemli rol oynar. İnsan davranışlarında özerklik bir gereksinimdir. Özerkliğe sahip olan kişiler psikolojik olarak haklarını daha çok ararlar. Aynı zamanda özerklik bireyin kendini yönetmesi veya hal ve hareketlerini kontrol etmesidir. Kişiler öznel olarak bir davranışa geçer ve karar verdikleri durumun arkasında dururlar (Ersöz, 2011: 25).

Bireyler özerklik ihtiyaçlarında kendilerini yönlendirirler (Reis, vd, 2000: 419-435). Dolayısıyla özerklik bireyin yapacağı davranış ve tutumlarının kendisi tarafından planlaması durumudur (Deci ve Ryan, 2000: 227–268). Bunlara ek olarak özerklik, bir kişinin davranışı ve davranışın getirdiği duyguları kabul etmesi anlamına gelmektedir. Kişinin göstermiş olduğu davranışlar birer seçimdir; buradaki seçim kelimesi bilişsel bir anlam ifade etmemektedir. Bu kelime eylem olarak kapsamlı, içe bağlı bir olgudan ziyade kişinin karar vermesi olarak belirtilmektedir. Sonuç olarak kişisel alınan tüm kararlar bireylerin sorumluluğundadır. (Deci ve Ryan, 1987: 1024).

#### *Yetkinlik:*

Yeterlilik ihtiyacı bireylerin çevresiyle olan ilişkilerinde kabiliyet ve becerileriyle sağlanmaktadır. Yeteneklerin önemli yönü insanların ağıladığı yeterliliğe bağlıdır. Yeterlilik kişilerin sergilemiş olduğu davranışların kararlı bir şekilde gerçekleştirilmesi durumudur (Kirkland vd., 2011: 181-196).

Yetkinlik, bir işi tamamlamak için gerekli yetenek, bilgi ve kabiliyetlere sahip olma ve başarabileceğine inanma olarak tanımlanmaktadır. Öncelikle kişilerin bir iş yapabileceğine inanması ve aynı zamanda o işle ilgili gerekli bilgi ve yeteneklere sahip olduğunun bilincinde olması gerekmektedir. Diğer taraftan bu süreçte başarılı sonuçların elde edilmesinde görev ve yetkileri yerine getirmek önem arz etmektedir (Cihangir, Çankaya, 2005).

#### *İlişkili Olma:*

İlişkili olma bireylerin toplum ve çevre tarafından sevilmesi, sayılması aynı zamanda o ortam tarafından kabul görmesidir. Ancak bu durum yalnızca sosyal durumlarda kişinin hem toplum tarafından kabul görmesi hem de kişinin kendisine verdiği değerle ilişkili bir durumdur (Vlachopoulos and Michailidou 2006: 179-201)

İlişkili olma durumu bireyin diğer insanlarla bir nevi bağlantı kurma durumudur. Bulunduğu ortama kendisini kabul ettirme ihtiyacıdır (Kowal, 1999: 355-369).

Bireylerin temel psikolojik ihtiyaçlarını karşılamak mutluluklarını arttırabilir. Psikolojide de kaliteli yaşamak, iyi olmak bireylerin yaşam potansiyellerini değerlendirmesinde yardımcı olmaktadır. Konuşma ana dilinde ise bu duruma mutluluk adı verilmektedir (Diener, 2000: 36).

Sonuç olarak temel psikolojik ihtiyaçların giderilmesinde özerklik, yetkinlik, ilişkili olma gibi hususlar bireyin içindeki iyi olma durumuna etki etmektedir. Bu gereksinimler karşılandığında birey kendini psikolojik olarak iyi hissedecektir (Sheldon, 2006: 11).

#### *Fizyolojik İhtiyaç:*

Bu ihtiyaçlar vücudun dengesini oluşturur. Dengeyi sağlamak için vücuda yiyecek ve sıvı takviyesi yapılır, sonra vücut tekrar glikoz ve protein maddelerinin üretimine başlar (Kesici, 2002: 17).

İnsan vücudu açlık ve susuzluğa mahrum bırakıldığında kişi bu ihtiyacın karşılanmasından başka bir şey düşünmez. Bu ihtiyaç karşılandıktan sonra diğer ihtiyaçlar açığa çıkar (Onaran, 1981: 14).

#### *Psikolojik İhtiyaç:*

Psikolojik ihtiyaçlar, yaşamın sonraki aşamalarını etkiler. Bu psikolojik ihtiyaçlar fizyolojik ihtiyaçlara nazaran tüm toplumlarda kültürler arası yaşantılarda değişkenlik gösterebilir (Baymur, 1994: 70-71). Psikolojik ihtiyaçlar insan kişiliğinin gelişimine yardımcı olduğu için toplumsal ihtiyaç olarakta adlandırılır. Bireylerin topluma uyum sağlamasında, barınmasında, güçlenmesinde olanak sağlar (Köknel, 1992: 61).

Aşk, sevgi, kendini kabul ettirme, bağlanma, güçlü olma, başarma, bireyin kendini gerçekleştirme gibi durumlar psikolojik gereksimleri oluşturur (Oksal, 1986: 16).

Psikolojik gereksinimler bireyin benlik gelişiminde, güvenliğinin sağlanmasında, hayattaki varlığını sürdürmesinde önem arz etmektedir (Köknel, 1982: 61).

### **2.2.2. Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı**

*Fizyolojik İhtiyaç:* Fizyolojik ihtiyaçlar vücut bütünlüğünün korunması ve canlı kalması için yeme, içme vb. mecburi ihtiyaçlardır (Butler and McManus, 1998: 81). Motivasyon kuramına bağlı olarak fizyolojik isteklerdir. Gereksinim duyduğumuz sıvılar, besinler, uyku, hava gibi ihtiyaçların giderilmemesi halinde ise insan üzerinde olumsuz negatif baskılar oluşturarak bir sonraki istek ve ihtiyaçların önemini azaltan

ihtiyaçlardır. İnsan vücudunda bu negatif baskının kalkması için kişilerin gereksinimlerinin karşılanması gerekmektedir (Maslow, 1970: 62-72).

*Güvenlik İhtiyacı:* Maslow (1970)'a göre, bireyler fizyolojik gereksinimlerini karşılaması durumunda bir sonraki ihtiyaç evreleri olan güvenlik, meslek edinme, etik davranma, sağlıklı olma gibi ihtiyaçların karşılanması için mücadele eder.

Fizyolojik ve güvenlik gereksimleri, bireyin bazı durumlarda harekete geçmesi ve motive olmasını tetiklemektedir. Fakat bu durum güvenlikle ilgili doğal afetler, pandemiler, sosyal düzenin bozulması, savaş ve terör gibi ani gelişen şiddet vb. olaylarda daha fazla hissedilecektir. Normal koşullar oluştuktan sonra ise güvenlik ihtiyacının hakimiyeti zayıflayacaktır (Maslow, 1970: 60-72).

Hem ekonomik hem de sosyal güvenlik bakımından bireylerin sağlıklı yaşamaları için güvenlik ihtiyacının gerekliliği önemlidir. (Baymur, 1994: 71). Maslow'a göre görevliler tarafından güvenliğin sağlanması durumunda güvenlik ihtiyacı sorununun etkisi azalacaktır (Yasul, 2016).

Bireylerin güven hususunda gereksinimleri karşılandığında bir sonraki toplumsal ihtiyaçlar bu gereksinimlerin yerini almaktadır. Ait olma, benimseme, sevme ve sevilme gibi hususlar toplumsal ihtiyaçlar arasında yer almaktadır (Durmaz, 2002: 112).

*Ait Olma ve Sevgi İhtiyacı:* Maslow'un ihtiyaçlar piramidine göre bir ve ikinci basamaktaki ihtiyaçlar olan fizyolojik ve barınma, güvende olma gereksinimlerinin karşılanması sonucunda, birey bir sonraki basamak olan ait olma ve sevilme ihtiyacı için güdülenir (Maslow 1970: 60-72). Bireyin birinci ve ikinci ihtiyacı olan fizyolojik ve güvenlik gereksimleri karşılandıktan sonra ait olma ve sevilme ihtiyaçları açığa çıkar. Aidiyet sosyal yaşamda belli bir topluluğa kendisini kabullendirme işidir. Bireylerin soylarını devam ettirebilmesi için cinsellik, aşk, sevme gibi durumlara ihtiyaç duyar bu ihtiyaçlar sevme sevilme ihtiyacı olarak bilinse de fizyolojik alandadır. Sevgiye duyulan ihtiyaç duygusallıktır. Sevgi ihtiyacının diğer insanlar tarafından karşılanması bunun için yeterli değildir. Sevilme ihtiyacı tek bir olguyu karşılarken sevgi ihtiyacının giderilmesi durumu bireyin gelişimi açısından da olumlu yönde katkı sağlayacaktır. Bireyler her iki ihtiyacıda karşılamalıdır (Maslow 1970: 60-72).

*Saygınlık İhtiyacı:* Maslow bu ihtiyacı iki şekilde açıklar birincisi kişinin benliğine olan öz saygısı, ikincisi toplumdan saygı görmesidir. Bireylerin kendisine olan inancın ve saygınlığının artmasındaki en önemli etken; kazanmak, başkalarına ihtiyaç duymamak, bilgiye ulaşmaktır. Kişiler içinde yaşamış olduğu toplumda kendine saygı duyulmasını istiyorsa kendisinden beklenen görevleri yerine getirmesi gerekmektedir. Bu süreçte kişilerden kendilerine verilen görevleri istenilen şekilde yerine getirilmesi beklenmektedir. Aynı zamanda bireylerin yetenekli olması durumu; kendine güven, kişilere yarar sağlama, saygınlık ve motivasyon seviyelerini yükseltmektedir (Maslow 1970: 60-72).

*Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı:* Hedef, başarılarına ulaşma çabası gösteren bireylerin kabiliyetlerini ve yeteneklerini son ana kadar kullanma çabasıdır (Erden ve Akman, 1996: 236-237). Maslow'a göre birey kendini gerçekleştirme aşamasına gelebilir. Bu aşamaya ulaşmış kişiler ihtiyaçlarını karşılayabilir. Ancak kendini gerçekleştiren kişiler ihtiyaçları giderildiğinde bunun etkisi azalmaz tam tersi kişide kendini gerçekleştirme ihtiyacı süreklilik göstererek artar. Maslow'un hiyerarşisinde en üst bölümde bulunan kendini gerçekleştiren bireyler, kendisinde var olan potansiyeli ve yeteneği en üst seviyede kullanma isteğindedirler. Lavler (1991)'e göre, ihtiyaçları karşılamak üzere kişilerin dürtülerini harekete geçiren etkenler dışsal değil içseldir. Yani kişilerin burada kendi yeteneklerine ve kapasitelerine değinilmiştir. Bu konuma erişmiş bireyler kendilerini her zaman geliştirmek eğilimindedirler. Maslow'a göre kendini gerçekleştirmiş kişiler isteklerini karşılama yönünde kendilerini her zaman geliştirme çabasındadırlar. Maslow'un ihtiyaçlar piramidinde fizyolojik, güvenlik, ait olma, sevgi ve saygınlık istekleri bir eksiklik ihtiyacı olarak belirtilirken; kendini gerçekleştirme arzusu gelişim ihtiyacı olarak tanımlanmıştır. Diğer yandan gereksimleri yeterli seviyede karşılanan bireyler kendilerini değerli bir insan olarak görür. İçinde yaşadığı toplumda güvenilir bir yer olduğunu düşünür (Yavuzer, 2003: 117).

Maslow'un hiyerarşisinde bulunan kendini gerçekleştirme ihtiyacının ana unsurları aşağıda belirtilmiştir.

- ✓ Gerçeği daha faydalı, daha basit bir şekilde anlayarak ve gerçeklerle daha huzurlu iletişim kurarlar.
- ✓ Başkalarını, kendilerini ve hayatı oldukları gibi benimserler.
- ✓ Kendiliğinden, basit ve doğal davranış sergilerler.

- ✓ Problemlerin kendisine yönelir.
- ✓ Çevreden uzaklaşarak yalnız kalmayı tercih ederler.
- ✓ Toplum kültüründen bağımsız istekleri ve arzusu içindedirler.
- ✓ Hayatlarını gözden geçirerek yaşama yönelik hayranlık duyarlar.
- ✓ Onları doruk noktasına çıkartan gizemli hayat yaşarlar.
- ✓ İnsanlara karşı bir kimlik, samimiyet duygularını gösterirler,
- ✓ Samimi ve yakın ilişkilere değer veririler,
- ✓ Demokratik kişiliğe sahiptir.
- ✓ Amaçlarının ne olduğunu bilir, ahlaki gerçekliği ve yalanı ayırt edebilirler.
- ✓ Kendilerine yapılan şakaları anlayışla karşılarlar.
- ✓ Analitik düşüncelere sahiptirler.
- ✓ Kültürel yozlaşmaya direnç gösterirler.

Kendini gerçekleştirmenin çoğu kişi için özel bir anlamı vardır. Bu özel anlamlar kişiden kişiye değişmektedir. Örneğin bir kişi boyacı olması için teşvik edilir, diğeri ise elektronik araçlar bulabilir, üçüncü kişi ise sosyal yardım kuruluşlarında hizmet verebilir. Bu bireysel farklılıklar Maslow için önem arz etmektedir (Kesici, 2003: 87).

Piramidin tepesindeki kendini gerçekleştirme aşamasına herkes ulaşamaz. Ancak büyük ressamlar, ustalar, şairler, yazarlar, filozoflar ve gizemli kişiler bu aşamaya girmiş, hayattaki en önemli ve en yüksek deneyimi tanıyan insanlar haline gelmişlerdir. Kendini gerçekleştirmiş bireyler ünlü veya tanınmış kişiler olmayabilir. Bu aşamayı dilediğince yaşayan bireyler bu durumu gerçekleştirmiş sayılırlar. Bu insanlar hayattan zevk alarak yaşarlar, yüzlerinde her an bir tebessüm vardır, bağımsız davranırlar, olayları yargılamadan kabul etmeyi becerirler (Cüceloğlu, 1999: 237).

### **2.2.3. Murray'in Psikolojik İhtiyaç Görüşleri**

Bu ihtiyaç gereksinimlerini karşılamada en teferruatlı bilgi veren kuramcı Henry A. Murray'in modern gereksinim kuramıdır (Güngör, 2008: 39). Murray'in (1953) tanımlamasına göre kişisel ihtiyaçlar algıları, fikirleri, tavırları ve duyguları belirleyen unsurdur. Başka bir ifadeyle bireyi etkileyen tüm güçlerdir. Bu kuram psikolojik gereksinimlere daha fazla önem verse de ihtiyaçlar temelde ikiye ayrılır. Fiziksel gereksinimler birincil ihtiyaçları, psikolojik ihtiyaçlar ikincil ihtiyaçları

karşılıkmaktadır. Aynı zamanda Murray (1953) bu ihtiyaçların hem çevrenin hem de doğuştan gelen genetik yapıyla oluştuğunu vurgulamaktadır.

Bu Modern Gereksinim Kuramında yirmi ihtiyaçtan bahsedilmiştir.

- ✓ Şefkatli davranmak
- ✓ Alçak gönüllü olmak
- ✓ Başarı
- ✓ Yakınlık
- ✓ Saldırganlık
- ✓ Bağımsızlık
- ✓ Kendini savunma
- ✓ Kurallara uymak
- ✓ Hakimiyet kurmak
- ✓ Gösterişli olmak
- ✓ Tehlikelerden uzak durma
- ✓ Değersiz görünmekten kaçınma
- ✓ Alçalma
- ✓ Düzenli olmak
- ✓ Eğlenceli olmak
- ✓ Reddetmesini bilmeli
- ✓ Duyusal zevk alması
- ✓ Karşı cinse ilgi duyulması
- ✓ Yardım çağırma
- ✓ Gelen soruları anlama ve cevap verme

Bu gereksinimler her bir birey için önem arz etmektedir. Bu ihtiyaçların karşılanmasında her birey farklı hisler ve tavırlar sergilemektedir (Gök, 2017).

### **2.3. İş Doymu ve Kavramları**

Çalışanların iş yerindeki memnuniyet düzeylerinin iş doymuyla ilişkisi bulunmaktadır (Barutçugil, 2004: 374). Aynı zamanda iş doymu çalışanların iş yerinde üretmiş oldukları eserlerin kendi öz değerleri ve ihtiyaçları sonucunda yaşamış oldukları mutluluk ile örtüşmesi olarak açıklanmaktadır (Eğimli, 2009: 36-37). Ek olarak iş doymu bireyin iş kariyeriyle ilgili onu mutlu eden pozitif bir olayın kendisine sağladığı yarar olarak belirtilmektedir (Koustelios, 2001:354).

Dolayısıyla iş tatmini; çalışanın memnuniyeti, istenen ödülleri aldığı veya başarılı olduğunda, beklediğinden daha fazlasını kazandığında hissedilir (Solmuş, 2004: 186).

Harzberg yapmış olduğu çalışmada iş tatmini sonucunda oluşan mutluluğun ve mutsuzluğun birbirinden farklı olmadığını belirtmektedir. Harzber bundan yola çıkarak “Çift Etmen Kuramı” nı geliştirmiş, iş doyumunda başarılı olmak, beğenilmek gibi olguları ön plana çıkarmıştır. Bu olguların oluşmaması durumunda ise iş doyumunun olmayacağını saptamıştır. Çalışma şartlarının uygun olmaması, ücretlerin zamanında ödenmemesi, maaşların az olması gibi olumsuz koşullarda doyumsuzluk ön plandayken; bu durumlar pozitif yönde gelişse bile doyumun oluşmadığını vurgulamaktadır (Tietjen ve Myers, 1998: 226- 231).

İş yerlerinde devamlılığının ve gelişimin sağlanması, o iş yerinde çalışan insanların tutumu ve iş tatminleri ile ilişkili bir husustur.

Bingöl (1996: 226-267) iş doyumunu; iş yerlerinde çalışan kişilerin fiziksel, psikolojik ve zihinsel olarak yaşamış oldukları duygu biçimi olarak adlandırmaktadır. Aynı zamanda iş yerlerinde birlik beraberlik olgusu içerisinde ortaklaşa çalışan, iş arkadaşlarının üretmiş oldukları bir üründen elde etmiş oldukları maddi kazanç ve bu kazançtan duymuş oldukları mutluluk olarak tanımlamaktadır. Diğer taraftan; çalışanların yapmış oldukları işten memnun olup olmama durumu aşağıdaki şekilde belirtilmiştir;

- ✓ İş doyumunu çalışanların finansal kazançlarıyla alakalıdır.
- ✓ İş yerinin güvenliği iş doyumunu ile ilgilidir.
- ✓ İş doyumunu, kişinin yetenekleriyle ilgilidir.
- ✓ İş doyumunu, üretmiş oldukları üründen memnun olunmasıdır.
- ✓ Gelecek vaat eden projeler iş doyumunu artırır.
- ✓ İş doyumunu, çalışanların iş sürecini ve hızını kontrol etme yeteneğini ifade eder.
- ✓ İş doyumunu, çalışanların aralarındaki pozitif ilişkilerle alakalıdır.
- ✓ İş doyumunu, şirketin genel durumunda önem arz etmektedir.
- ✓ İş doyumunu, yöneticilerin iş tutumları ile alakalıdır.
- ✓ İş doyumununun, çalışanların sendika haklarıyla ilgisi vardır.

Çalışanların iş hayatındaki yaşamış oldukları doyum, insanların yaşamlarındaki psikolojik davranışlarında etkilemektedir. İnsan psikolojisinin bozulması ve beraberinde sağlık sorunlarının yaşanması durumu, bireyin çalışma yeteneğini etkileyen en önemli faktörler arasında gösterilmektedir.

## **2.4. İş Doyumunun Önemi**

İş yerinde çalışan bireylerin motivasyonlarının kötü olması durumu, o iş yerinde bir takım hususların sağlıklı yürütülmediğini göstermektedir. Dolayısıyla çalışanların iş doyumlarının yeteri kadar iyi olmaması durumu toplumsal problemleri beraberinde getirmektedir. Bu problemlerde işlerin gelişmesini, düşmesini, olumsuz yönde etkilemektedir. Aynı zamanda çalışanların yeteri düzeyde motive edilememesi o iş yerinin kapanmasına neden olabilmektedir (Erdoğan, 2013: 60).

İş yerindeki çalışma ortamlarının özgün, düzenli ve uyum içinde olması iş yerlerinin ekonomik açıdan istediği düzeye gelmesine yardımcı olmaktadır. Diğer taraftan bireylerin çalıştığı yerde konumu (mevki durumu), maddi doyumlarının yeterli seviyede olması iş yerinde mutlu olduğu anlamına gelmemelidir (Butler, 1993: 163-164).

Bireylerin fizyolojik, ruhsal ve toplumsal ihtiyaçlarının gereksinimi iş doyumunu belirler. Bireyler yapmış olduğu işten mutlu olmalı ve yaşadığı toplumla iletişimini kesmemelidir. Bireyler bilişsel becerilerini gösterdiklerinde iş doyumunu pozitif yönünde olacaktır. İş yerlerinde, çevrede yeterince iş doyumuna ulaşamayan bireylerde mutsuzluk ve değersizlik duygusu açığa çıkacaktır (Kantar, 2010).

## **2.5. İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler**

### **2.5.1. Cinsiyet**

Çalışma ortamlarında iş doyumunu etkileyen en önemli etkenlerden biri cinsiyettir Cinsiyet, işlerin oluşumu ve sonuçlanması sürecinde oldukça önemli bir faktördür (Eğinli, 2009: 38-39).

Yapılan araştırmalarda bireylerin cinsiyet durumları ile iş doyumları arasındaki ilişkisinde, kişinin iş profili ve çevresindeki farklılıklar önemli bir yere sahiptir (Samadov, 2006: 15). Çalışma ortamlarındaki bireylerin iş tatminlerine bakıldığında kadın çalışanların iş doyum düzeylerinin erkek çalışanlardan daha iyi olduğu savunulmuştur (Groot vd.1999: 344). Centres ve Bugental (1966) yapmış

oldukları araştırmada kadın çalışanların erkek çalışanlara göre iş tatminlerinin pozitif yönde daha iyi olduklarını belirtmiştir. Bunun nedeninin toplumsal iletişime verdikleri önemden kaynaklandığını bildirmiştir. Diğer taraftan erkek çalışanların ise yaptıkları işe olan isteklerinin artması için daha ilgili olmaları ve bu süreçte karşılarına çıkacak olan fırsatları değerlendirmeleri gerektiği sonucuna ulaşılmıştır (Eğinli, 2009: 38-39).

### **2.5.2. Yaş**

Bireylerin yaşına bağlı olarak tutumları, hal ve hareketleri, vermiş oldukları sözlerle ilgi tutumları, duygu ve düşünceleri, almış oldukları kararlarda kişiden kişiye değerlebilen farklılıklar gözlenmektedir (Okpara, 2006: 50).

Zeitz (1990) iş doyumlarının erken yaşlarda düştüğünü, orta ve üzeri yaşlarda tekrar iş doyumlarının arttığını gösteren an eğrisini bulmuştur (Spector, 1997: 28). Yapılan araştırmalarda çalışanlarda iş doyumunu ile yaş arasında olumlu yönde ilişki olduğu belirtilmiştir. Brush vd. (1987) iş doyumları ile yaş arasında çeşitli çalışmalar (19) yapmışlardır. Çalışmada yaş ilerledikçe iş doyumlarının da yükseldiğini tespit etmişlerdir.

Glenn ve ark. (1997) tarafından yapılan bir araştırmada kişilerin içinde bulunduğu yaş ve iş tatminleri arasındaki ilişkiye bakıldığında yaşları büyük olan kişilerin iş doyumlarının pozitif yönde daha yüksek olduğu görülmüştür. Bunun sebebi ise çalışma ortamlarında iş tatminleri düşük olan gençlerin eğitim seviyelerinin artması ve beklentilerini karşılanmaması olarak nitelendirilmiştir (Glenn vd., 1977: 190-193).

### **2.5.3. Eğitim**

Çalışanların eğitim seviyelerinin yüksek olması işteki verimliliğini arttırmakla beraber başarılı sonuçlar elde edilmesinde yardımcı olur. Başarının artmasında çalışanların tutumları ve yetenekleri de işletmenin olumlu yönde gelişmesine katkı sağlamaktadır (Taşkın, 1993: 26).

Diğer taraftan yapılan bazı çalışmalarda çalışanların eğitim seviyelerinin yüksek olması iş doyumunun fazla olmadığını göstermektedir. Çünkü eğitimi kişiler iş hayatında daha fazla beklentiler içerisine girdikleri için aynı doğrultuda başarı gösterme gereği duymaktadırlar. Dolayısıyla alışma ortamları, bu kişilerin istek ve arzularını karşılayamadıkları için eğitim seviyeleri yüksek bireylerde iş doyumunun

düşük olduğu saptanmıştır (Schultz and Schultz, 1990: 281). Bunların yanı sıra Oshagbemi (2003: 51) üniversitedeki öğretim üyelerine yapmış olduğu bir çalışmada bireyin iş doyumunu ile kişilik özelliklerini karşılaştırmıştır. İş doyumunun yüksek olduğunu, bunun nedeninin ise öğretim üyelerinin eğitim seviyelerinin yüksek olması aynı zamanda iş hayatındaki çalışma sürelerinin de bu durumu tetikleyen bir unsur olduğunu vurgulamıştır.

#### **2.5.4. Hizmet Süresi (Tecrübe)**

Çalışanların hizmet süreleri uzadıkça iş tatminlerinin de artması beklenmektedir. Bunun nedeni ise uzun yıllardır aynı işi yapan bireyler yapmış olduğu işle alakalı belli bir tecübeye sahip olduklarından ve işiyle uyum içinde çalıştıklarından iş doyumlarının yüksek olduğu görülmektedir. Ancak genç bireylerin yüksek maaş ve terfi beklentilerini karşılamadığından bu bireylerin iş tatmin düzeylerinin daha az seviyede olduğu belirtilmektedir (Davis, 1982: 99).

İş tatmini üzerine yapılan araştırmalarda, çalışanlar arasındaki unvan düzeylerinin bu durumu etkilediği tespit edilmektedir. Hiyerarşideki unvanlar yükseldikçe iş doyumuna da artmaktadır. Dolayısıyla bir iş yerinde çalışan kişilerin unvanları yükseldikçe iş doyumlarının alt unvandaki kişilere göre arttığı sonucuna ulaşılmaktadır. Diğer taraftan kendi işini yapan bireylerin bir başkasının yanında çalışan kişilere göre iş doyumları daha yüksektir. Bunun sebebi kimseden emir almamaları ve bireyin kendi işinin olmasından kaynaklanması durumudur (Korman, 1992: 157).

#### **2.5.5. Statü**

Statü çalışanların toplumda, işletmelerde, iş yerlerinde hiyerarşik unvan sıralaması olarak adlandırılmaktadır. Bu unvan ve statü bireylerin yaşam alanlarını, gideceği ve gezeceği yerleri vb. gibi seçme konusunda önemli bir yere sahiptir (Baysal ve Tekarslan, 2004: 156).

Statü bireylerin yaşamış olduğu yer ve konumunda etkilidir. Bireylerin bu konumu ve yerleri toplumda üst veya alt tabaka şeklinde görülmektedir (Erkal, 2000: 16).

Bireyler çalıştığı kurumlarda statülerinin yüksek olmasını isterler. Bu davranış erken yaşlarda kazanılmış bir öğrenimdir. Diğer taraftan unvanları yüksek kişilerin maddi durumlarının geçmişte düşük olduğu bilgisi doğru bir bilgi değildir. Bireyler o

unvanı hak edip etmemelerine dikkat eder ve kararları bu doğrultuda alır (Baysal ve Tekarslan, 2004: 156).

### **2.5.6. Kişilik**

Kişilik insanların özelliklerini birbirinden ayıran zihinsel ve ruhsal davranışlarıdır. Kişiliğin iki önemli olgusu bulunmaktadır, bunlar farklılık ve uyumluluktur. İnsanların hal ve hareketleri, düşünce yapıları, insanları birbirinden ayıran farklı düşüncede ve görüşe sahip olmalarını sağlamaktadır (Baysal ve Tekarslan, 2004; 101).

İnsanların kendi duygu ve düşüncelerini, güven duygularını pozitif yönde karşı tarafa ilettiklerinde iş doyumlarının da yükseldiği belirtilmiştir (Cengiz, 2008: 20).

İş doyumunu yeteri derecede sağlayamayan, yapmış olduğu işten hoşnut olmayan bireylerin iş tatminsizliği yüksek seviyededir. Fakat benlik duygusu ve özgüveni yüksek olan kişilerin işlerinde başarılı bireyler olduğu ve aynı zamanda iş tatmin düzeylerinin de yüksek olduğu saptanmıştır. Buna ilaveten iş tatmini yüksek olan bireylerin daha çok başarılı olduğu belirlenmiştir (Demir, 2002: 23).

### **2.5.7. Motivasyon**

Motivasyon bireylerin yapmış oldukları işle alakalı vereceği kararları çevrenin etkisi olmadan, eyleme dönüştürmek için geliştirmiş oldukları yönetim biçimidir (Barutçugil, 2004: 372).

Motivasyon bireylerin çalışma hayatında pozitif yönde olumlu sonuçların alınmasında etkili bir unsurdur. Bireylerin arzulu ve istekli çalışması durumu, yapmış oldukları işte başarılı olmalarını etkilemektedir (Luthans,1999: 51). Diğer bir tanımda ise bireylerin gösterdiği eylemlerde tutarlılığı ve sürekliliğini etkileyen bir unsur olduğu belirtilmiştir (McShane and Glinow,2003: 132).

Motivasyon, bir veya daha fazla insanı belirli bir hedefe ulaşması için yönlendiren bir araçtır (Akyar, 2011: 15). Motive ise insanların yoğunluklarını, ortadan kaldırmaları veya azaltmaları için kişilere ilham veren dürtüdür (Demirci, 1999: 322).

Motivasyon bir iş yerinde çalışan bireylerin verimliliğini ve iş doyumunu arttırmak için önemli bir olgudur. Kurum veya kuruluşlarda çalışan kişilerin motivasyonu yükseldikçe dolayısıyla personel yaptığı işten zevk alacak ve çalışma

yükünün yoğunluğunu hissetmeyecektir. Aynı zamanda kaza oranlarında düşüş, işten çıkarma oranlarında azalma görülecektir (Doğan ve Karataş, 2011: 12).

## **2.6. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler**

### **2.6.1. İşin Nitelikleri**

Yapılacak işin genel durumu, iş tatminini yükseltmede önem arz etmektedir. Yeterli ücret veya üst düzey yönetici olma durumunda bile; yapılan iş çalışanın bakış açısı, öz benliği ve beklentilerine uymadığında bu durum iş doyum düzeyinin düşük olmasını tetiklemektedir (Dağdeviren, 2007: 30-31).

Çalışanlar genelde kendilerinde olan yetenek ve becerilerinin bilincindedirler, bunun için bağımsız davranarak yeteneklerini kullanmak için daha çok yapabilecekleri işleri tercih ederler (Luthans vd, 1989: 199).

### **2.6.2. Çalışma Koşulları ve Hakları**

Çalışan bireylerin iş hayatında çalışma usul ve esasları bildiren çeşitli hakları bulunmaktadır. Bunlar çalışanın senelik izinleri, sağlık güvenceleri, mesai saatleri ve her ay düzenli alacakları maaşlar gibi sosyal haklar kapsamındadır. Dolayısıyla çalışanların bu haklar doğrultusunda güvence altında olduklarını bilmeleri iş doyumlarını da pozitif yönde artırmaktadır (Kımkı, 2007: 35-50).

Bir iş yerinde çalışanların iş güvenliğinin olması, kendi öz benliklerine saygı duyulması ve değer verilmesi çalışanlar üzerinde ayrı bir motivasyon yaratıp iş doyumlarının artmasında da etkili olacaktır. Bunun tam tersi durumda ise çalışma güvenliği olmayan, kendisine değer verilmeyen çalışanlarda ise iş doyum düzeyi azalacaktır (Özgen vd, 2005: 357).

### **2.6.3. Çalışma Arkadaşları**

İş arkadaşlıkları ve çevreyle ilişkileri iyi olan çalışanların iş doyumları düzeyleri yüksektir (Şimşek vd, 1998: 167). Aynı işte çalışan kişilerin birbirlerini sevmeleri, iş haricinde sosyal ilişkilerinde arkadaşlıklarını sürdürmeleri, iş yerindeki güven duygularının gelişmesine katkı sağlayacaktır. Ayrıca çalışmış olduğu kuruma bağlılıkları ve başarısında artacaktır (Özcan, 2006: 15).

Kurum ve kuruluşlar işlerin yürütülmesinde insan gücüne ihtiyaç duymaktadır. Bu bağlamda çalışan bireyler içinde, çalışma ortamı oldukça önemlidir. Dolayısıyla

kurum ve kuruluşlarda çalışan bireylerin iş arkadaşlıkları ve yönetici tutum ve davranışları iş doyum düzeyini etkilemektedir (Örücü vd, 2006: 39-51).

İş yerinde çalışan bireylerin ortak hareket etmeleri çalışma ortamında birlik beraberliğin oluşmasında ve aynı zamanda 'Biz' duygusunun gelişmesine yardımcı olacaktır. İş birliğinin oluşması durumu çalışanların iş doyumunu arttırmaktadır. Aynı zamanda bu duyguların oluşması işten ayrılmalarının önünü kesmektedir (Samadov, 2006: 28).

#### **2.6.4. Ücret**

Ücret bir kurumda iş doyum düzeyini etkileyen bir husustur. Dolayısıyla çalışanlara ödenen ücretin adil olması durumu iş doyum düzeyini etkileyecektir (Jegadeesan, 2007: 55).

Klein (1991), yapmış olduğu çalışmasında üç önemli unsurdan bahsetmiştir bunlar;

*Eşitlik:* Çalışanların yapmış olduğu işin sonunda almış oldukları ücretlerdir. Çalışanlara verilen ücretlerin çalışanlar arasında eşit bir şekilde ödenmesi gerekmektedir. Aksi halde çalışanların iş doyum düzeylerinde azalma görülecektir.

*Beklenti:* Çalışanların yapmış oldukları işin sonunda almış oldukları ücretin beklentiyi karşılamasıdır. Çalışanların beklentilerinin altında düşük ücret alması iş doyumlarının azalmasına neden olacaktır.

*Ödül:* Yapılan işin sonunda çalışanların aldıkları ücret onlar için ödül niteliğindedir. Dolayısıyla çalışanların almış oldukları ödül, beklentiyi karşıladığında işe karşı tutumları ve doyumları artacaktır (Suyünç, 1998: 10-11).

#### **2.6.5. Takdir Görmek:**

Çalışanlar yapmış oldukları işin sonunda takdir edilmeyi, övülmeyi isterler. Çalışanlar negatif yönlü söylemlerden hoşnut olmazlar. Bu takdir edilme durumu çalışanların iş tatminlerinin yükselmesinde ve kendisine verilen başka bir işi daha iyi yapma hususunda güdülenme sağlayacaktır (Başaran, 1982: 207).

#### **2.7. Tükenmişlik ve Kavramları**

Mesleki tükenmişlik Freudenberg tarafından 1974 yılında yapılmış bir tanımdır. Tanımında çalışanların yapmış oldukları işte harcamış oldukları güç ve

enerjilerinin karşılığını alamadığında yaşamış oldukları mutsuzluk, isteksizlik, halsizlik gibi duygu durumlarıdır (Freudenberger, 1974: 159-168).

Maslach ve Jackson tükenmişliği bireylerin yaşamış olduğu bedensel yorgunluk, halsizlik, mutsuzluk vb. duygu durumlarının çevresine karşı göstermiş olduğu negatif yöndeki umutsuzluk hali olarak tanımlamaktadırlar (Maslach, 1981: 99-113).

Çalışma ortamlarında tükenmişlik durumuyla karşı karşıya kalan kişiler çoğu zaman başka bir iş arayışı eğiliminde bulunurlar (Anand, Arora, 2009: 159). Tükenmişliğin sebep olduğu bu durumda çalışanların işe geç gelmesi, devamsızlık, ve performansında olumsuz etkileyeceğinden doğal olarak işteki başarı düzeyinde de düşüş yaşanacaktır (Anvari vd, 2011: 115).

### **2.7.1. Duygusal Tükenmişlik**

İnsanların çalışmış oldukları kurum veya kuruluşlarda yoğun çalışma temposundan dolayı kendilerinde hissetmiş oldukları negatif yönlü duygu biçimidir. Yoğun iş temposunda çalışan meslek grubundaki kişilerin kendisinden beklenen işi başarılı bir şekilde yapma çabasında göstermiş oldukları tepki boyutlarıdır. Bireyin yapmış olduğu işte başarılı veya başarısız olması durumu o günkü psikolojik durumuna bağlıdır (Özgüven ve Haran, 2000: 199-211).

Kurumlarda verimliliğin artması, iş kalitesinde yükselme, müşterilerin memnuniyeti gibi pozitif yönlü olumlu dönüşler arttıkça personelin iş doyumunda da olumlu, psikolojik ve fizyolojik tepkiler yaşanmaktadır. Fakat çalışanların işten almış oldukları negatif yönlü iş doyumsuzluğu kendilerinde fiziksel ve ruhsal olarak sorunlar meydana getirecektir (Oral ve Köse, 2011: 463).

### **2.7.2. Duyarsızlaşma**

Kurum veya kuruluşlarda çalışan bireylerin iş veren ya da çalışma arkadaşları tarafından olumsuz davranışlara maruz kalma durumlarıdır. Bundan dolayı belirli bir toplulukta çalışan bireylerin çalışma arkadaşları veya iş veren tarafından değersiz görülmesi, aşağılanması gibi durumların görülmesi durumudur (Torun, 1995: 8).

Bireylerin çalışmış oldukları iş ortamında diğer çalışan arkadaşları tarafından değersiz hissettirildiğinde bireyde duyarsızlık meydana gelir. Aynı zamanda iş

verenlerin çalışanlarına kaba ve aşağılayıcı tavırlar sergilemesi, onları görmezden gelmesi çalışanları duyarsızlaştırmaktadır (Cordes ve Dougherty, 1993: 18).

### **2.7.3. Kişisel Başarıda Düşme Durumu**

Bireylerin çalışmış oldukları ortamda kendilerini iyi hissetmeme durumu aynı zamanda kendilerini başarısız olarak görmelerine sebebiyet vermektedir (Maslach, 2003: 190).

Kişisel başarıda birey yapmış olduğu işte kendisinin yetersiz olduğunu görür ve o işte başarılı olamayacağını düşünerek hem işteki başarısının hem de motivasyonunun düşmesine neden olur. Sonuç olarak birey kendisinde huzursuzluk hisseder, başarısında ve performansında gerileme olduğunu düşünür (Leiter and Maslach, 1988: 297-298).

Bireylerin çalışma ortamında yaşamış olduğu zorluklar kendisini hem yıpratır hem de işteki tükenmişliğine sebep olabilir. Bu negatif sebepler aynı zamanda bireyin kişisel başarısının düşmesine yol açacaktır (Maslach, 2003: 190).

### **2.8. Kaynak Özetleri**

Albayrak (2020), gençlik ve spor il müdürlüklerinde çalışan antrenörlerin iş doyumunu ve örgütsel bağlılıklarının incelenmesi (doğu anadolu bölgesi örneği) konulu çalışmasında; antrenörlerin örgütsel bağlılık ve iş tatminlerinin yüksek düzeyde olduğunu aynı zamanda antrenörlerin sosyo-demografik özellikleri ile iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı seviyede ilişkili olduğunu saptamıştır.

Aydın (2020), spor yapan ve yapmayan lise öğrencilerinin temel psikolojik ihtiyaçları ile boş zaman sıkılma algılarının karşılanması konulu çalışmasında, katılımcıların temel psikolojik ihtiyaçlarını üç boyutta incelemiş bunun sonucunda ise lise öğrencilerinin temel psikolojik ihtiyaçları; yeterlilik boyutunda orta, ilişkili olma boyutunda orta, özerklik boyutunda ise kısmen düşük olduğu belirlenmiştir.

Murat (2019), Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde Görev Yapan Antrenörlerin Serbest Zaman Tatmin Düzeylerinin İncelenmesi (Güneydoğu Anadolu Bölgesi) konulu çalışmasında; antrenörlerin serbest zamanlarındaki doyumunun cinsiyet, antrenör kademesi, çalıştırdıkları takım, yaş ve eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık gözlenmezken; medeni durum değişkeninde anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

Acun (2018), sporcu ve setander üniversite öğrencilerinin öznel iyi oluş ve temel psikolojik ihtiyaçlarının incelenmesine yönelik yapmış olduğu çalışmada; spor bilimleri alanında öğrenim gören öğrencilerin temel psikolojik ihtiyaçlarının diğer bölümlerde öğrenim gören öğrencilere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Başar (2019), antrenör kaynaklı güdüsel iklimin sporcuların temel psikolojik ihtiyaçları güdülenmesi ve optimal performans duygu durumu ile ilişkisi konulu çalışmada; antrenör kaynaklı destekleyici iklimin özerklik ihtiyacı, ilişkili olma ihtiyacı ve optimal performans duygu durumunun takım ve bireysel sporcular arasında anlamlı bir farklılık yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bulut (2019), gençlik ve spor il müdürlüklerinde çalışan antrenörlerin örgütsel güven ve iş doyumunun incelenmesi konulu çalışmada, antrenörlerin örgütlerine güvenlerinin ve iş tatmin düzeylerinin orta seviyede olduğu belirlenmiştir. Ayrıca antrenörlerin iş tatmin düzeylerinin örgütsel güven seviyeleri arasındaki ilişki orta seviyede ve artı yönde anlamlı olarak tespit edilmiştir.

Kaya (2019), beden eğitimi öğretmenleri ile antrenörlerin iş doyumuna ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi konulu çalışmada; beden eğitimi öğretmenlerinin iyi düzeyde (%70,6) iş doyumuna, ortanın altında (%41) tükenmişlik seviyelerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çevik (2018), beden eğitimi öğretmenlerinin temel psikolojik ihtiyaçlarının incelenmesi: Iğdır ili örneği başlıklı çalışmada; beden eğitimi öğretmenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sahibi olma, öğrenim düzeyleri, statüleri, idari görevi, gelir düzeyi incelendiğinde temel psikolojik ihtiyaçları bakımından anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilememiştir. Buna ek olarak öğretmenlerin temel psikolojik ihtiyaçları açısından görev sürelerinin artmasının ilişki ihtiyacı ile paralel olduğu belirlenmiş ve öğretmenlik mesleğini tercih etmeyenlerin ise yeterlilik ihtiyacının arttığı ve günlük iş yükünü fazla bulan öğretmenlerin özerklik ihtiyacının fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gezer (2018), bireysel ve takım sporları ile uğraşan üniversite öğrencilerinin temel psikolojik ihtiyaçlarının belirlenmesi konulu çalışmada; kadın üniversite öğrencilerinin özerklik-yeterlilik ilişkisi ihtiyaç doyumunun erkek üniversite öğrencilerine kıyasla anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca takım

sporları ile uğraşan sporcuların bireysel sporculara göre daha fazla özerk olma ihtiyacı duydukları belirlenmiştir.

Sargın (2018), beden eğitimi ve spor yüksek okullarında görev yapan öğretim elemanlarının temel psikolojik ihtiyaçları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi adlı çalışmada, elde edilen verilere göre akademisyenlerin gelir ve cinsiyet durumlarında anlamlı bir fark görülmemiştir. Ancak çalışma süreleri, unvan değişkeni, yaş açısından temel psikolojik ihtiyaçları ve tükenmişlik düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Türkmen (2017), büyükler Türkiye güreş şampiyonasına katılan güreş antrenörlerinin mesleki tükenmişlik düzeylerinin sosyo demografik özelliklerine göre değerlendirilmesi konulu çalışmada; antrenörlerin mesleki tükenmişliklerinin medeni durum, eğitim seviyesi, yaş ve gelir durumuna göre anlamlı bir fark oluşturmadığını ancak antrenörlerin iş doyumları ve mesleki tükenmişlikleri arasında önemli bir bağ olduğunu belirtmiştir.

Doğan (2016), taekwondo antrenörlerinin iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi konulu çalışmada; cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, antrenörlük kademe bilgisi incelenmiş iş doyumuna bir etkisi olmadığı gözlemlenmiştir. Ancak antrenörlerin eğitim seviyeleri, günlük antrenman saatleri, sporcu sayısı, hizmet yılı ve maaş gelirleri gibi etkenlerin iş doyum düzeyinde önemli olduğu saptanmıştır.

Yosul (2016), beden eğitimi ve spor yüksek okulu öğrencilerin temel psikolojik ihtiyaçlarının bazı değişkenlere göre incelenmesi konulu çalışmada; 18-30 yaş aralığındaki beden eğitimi öğretmenliği ve antrenörlük bölümünde eğitim görmekte olan öğrencilerin temel psikolojik ihtiyaçlarının ilişkili-özerklik-yeterlilik boyutlarının yaş değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Yaşar (2015), iç anadolu bölgesinde görev yapan futbol altyapı antrenörlerinin iş doyum düzeylerinin ve örgütsel bağlılıklarının incelenmesi konulu çalışmada; antrenörlerin iş doyumlarının orta düzeyde olduğunu saptamıştır. Ayrıca eğitim seviyeleri yüksek olan antrenörlerin iş doyum seviyelerinin düşük olduğu tespit edilmiştir.

Erdoğan (2013), Örgüt iklimi ile çalışanların motivasyonu ve iş tatmini arasındaki ilişkiler hususunda, özel bir hastanede yapılan uygulama çalışmasında, örgüt iklimi ile çalışan bireylerin iş doyumları arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Yarkin (2013), temel psikolojik ihtiyaçların karşılanma düzeyinin ilişki ve yaşam doyum düzeyine katkısının incelenmesi konulu çalışmasında; bireyin özerklik ihtiyacını karşılama düzeyi artıka ilişki tatmininde de artış görüldüğü tespit edilmiştir.

Tsigilis vd (2011), burnout among physical education teachers in primary and secondary schools çalışması Yunanistan da yapılmış olup ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri incelenmiştir. Çalışmada duygusal tükenmişlik boyutu anlamlı ve yüksek bulunmuş ve ilköğretim öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin ortaöğretim öğretmenlerine göre daha belirgin olduğu saptanmıştır.

Eğimli (2009), Çalışanlarda iş doyumunu: Kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik yapılan bir araştırmada, kamu ve özel sektörde çalışanların iş doyumları arasındaki farklılıkları değerlendirilmiş; kamu sektöründe çalışanların iş doyum düzeylerinin özel sektörde çalışanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada dikkat çeken bir önemli husus ise ücret faktörünün, hem kamu hem de özel sektörde çalışanlar için iş doyumunu açısından öncelikli öneme sahip olduğu görülmüştür.

Omarov (2009), Örgütsel güven ve iş doyumunu: Özel bir sektörde uygulama konulu çalışmasında; üniversite mezunu çalışanların yöneticilerine duymuş olduğu güven ortalamaları, lise ve ilköğretim eğitim düzeyine sahip çalışanların ortalamasından daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Halmatov (2007), Türkiye’de eğitim görmekte olan yabancı uyruklu öğrenciler ile Türkiye Cumhuriyeti uyruklu öğrencilerin psikolojik ihtiyaçlarını karşılaştırmalı olarak inceleyen çalışmada; öğrencilerin özerklik, yeterlik, ilişkili ihtiyaçlarının azalmasında veya yükselmesinde cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Harvey and Retter (2002), variations by gender between children and adolescents on the four basic psychological needs çalışmasında; temel psikolojik

ihtiyaçların alt boyutlarından olan özerklik ihtiyaı ile cinsiyet arasında anlamlı farklılık görülmemiştir. Ancak kız çocuklarının sevgi ve ait olma ihtiyaçlarının erkek çocuklara göre anlamlı seviyede yüksek olduğu tespit edilmiştir.



### 3. 3. MATERYAL VE YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, veri toplama süreci, verilerin analizi ve değerlendirilmesine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

#### 3.1. Araştırma Modeli

Araştırmada, antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçlarını incelemek amacıyla karma araştırma modeli kullanılmıştır. Çalışma karma araştırma modelinin bir çeşidi olan çeşitleme deseni türündedir. Çeşitleme deseni kullanılan yöntemlerden (nicel-nitel) hangisi zayıf ise güçlü olan yöntemle, bir diğer yöntemin tamamlanmasına imkan sağlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 322). Çalışmanın nitel bölümünde antrenörlerle yüz yüze görüşmeler sağlanmış olup, nicel bölümünde gerek yüz yüze gerek internet yoluyla antrenörlere anket uygulamaları gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla araştırmanın nitel bölümü durum çalışması, nicel bölümü ise betimsel tarama modelindedir. Sonuç olarak çalışmanın nitel bölümü, antrenörlerin duygu, düşünce, deneyimlerini derinlemesine incelemek amacıyla durum çalışması; nicel bölümü ise ilgi, yetenek ve tutumlarını belirlemek için betimsel tarama modelindedir.

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini Samsun Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde aktif olarak görev yapmakta olan antrenörler oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklem grubu ise nitel bölümde 10 antrenör kapsamındadır. Çalışmanın nitel bölümü amaçlı örneklem yönteminin bir çeşidi olan ölçüt örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Çalışmadaki ölçüt antrenörlerin Samsun Gençlik Spor ve İl müdürlüğünde aktif olarak görev yapması koşuludur. Çalışmanın nicel bölümünde ölçekte yer alan madde sayısının minimum 5 katı ideali 20 katı olması istendiğinden dolayı (Tavşancıl, 2014) çalışmada 100 antrenöre ulaşılması hedeflenmektedir. Dolayısıyla Samsun ilinde Gençlik ve Spor İl Müdürlüğüne bağlı 111 antrenörün görev yapması ve tamamına ulaşılabilir olmasından ötürü, gönüllü katılımına bağlı olarak çalışmanın örneklemi tam sayım tekniğine bağlı olarak 111 kişi olacak şekilde planlanmıştır. Ancak araştırmada 2 antrenörün vermiş olduğu cevapların eksik olmasından ötürü değerlendirme kapsamına alınmamış ve çalışma nicel bölümde 109 antrenörün katılımıyla yürütülmüştür.

### **3.3. Veri Toplama Aracı**

Çalışmanın nitel bölümünde antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçlarını incelemek amacıyla araştırmacılar tarafından geliştirilen 9 soruluk yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Nicel bölümünde ise antrenörlerin iş doyum düzeylerini incelemek amacıyla araştırmacılar tarafından geliştirilmiş Kişisel Veri Toplama Formu, Keser ve Bilir (2019) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır.

#### ***Kişisel Veri Toplama Formu***

Araştırmacılar tarafından literatür doğrultusunda hazırlanan bireylerin tanıtıcı bilgi formu katılımcıların bazı sosyo-demografik özelliklerini içeren 9 sorudan (Çalışma yeri, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, gelir durumu, spor yapma durumu, branş, mili takım antrenörü olma durumu) oluşmaktadır.

#### ***İş Tatmini Ölçeği (İTÖ)***

Çalışmada, Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge, Locke, Durham ve Kluger (1998) tarafından 5 maddelik kısa formu oluşturulan ve Keser ve Bilir tarafından 2019 yılında geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış olan İş Tatmini Ölçeği (İTÖ) 5 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. İTÖ'de ifade edilen duygu ya da davranışlar ise sıklık derecesine göre Kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), fikrim yok (3) ve katılıyorum (4) ve kesinlikle katılıyorum (5) şeklinde işaretlenmektedir.

Orijinal ölçeğin toplamı için Keser ve Bilir tarafından yapılan güvenilirlik çalışmasında iç tutarlılık katsayı 0.85 olduğu bildirilmiştir. Çalışma da ise İTÖ için iç tutarlılık katsayısı 0.863 olarak belirlenmiştir. Bu bulgu ölçek maddelerine verilen cevapların iç tutarlığının normal sınırlar içerisinde (ölçeğin tamamı için 0.70'in üzerinde olması istenmektedir) olduğunu ve ölçekten herhangi bir madde silinmesine gerek olmadığını göstermektedir.

### **3.4. Verilerin Toplanması**

Araştırmanın yürütülmesi hususunda Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurul Kararı (karar no:2020/865) ile onay alınmıştır. Araştırmada verilerin toplanması 2 Ocak - 30 Mart 2021 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın nitel bölümünde veri toplama yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılmıştır. Antrenörle belirlenen gün ve saatte yüz yüze

görüşmeler yürütülmüş ve veri kaybına sebebiyet vermemek için görüşmeler ses kaydına alınmıştır. Çalışmanın nicel bölümünde ise belirlenen gün ve saatte antrenörlere anket uygulamaları gerçekleştirilmiş veya internet üzerinden uygulamalar yürütülmüştür. Çalışmanın nitel bölümünde görüşmeler 30-40 dakika, nicel bölümünde ise 2-5 dakika arasında değişkenlik göstermektedir.

### **3.5. Verilerin Analizi**

Çalışmanın nitel bölümünde araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formları ile yüz yüze görüşmeler sağlanmıştır. Antrenörlerle gerçekleştirilen görüşmelerde veri kaybına sebebiyet vermemek için görüşmeler ses kaydına alınmış ve yazıya dökümü sağlanmıştır. Yazıya aktarılan veriler Nvivo programına aktarılan veriler içerik analiz yöntemi ile çözümlenmiştir. İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilmek ve betimsel bir yaklaşımla fark edilmeyen kavram ve temaların keşfedilmesi durumudur (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 242). Çözümlenen veriler sonucu kod ve tema çerçevesi oluşturulmuştur. Kodlama süreci katılımcı ifadelerinden elde edilerek “temel kodlama yöntemleri (katılımcı ifadelerini kodlama)” kullanılmıştır. Araştırmanın tema çeşidi ise görüşmeler sonucu farklı temaların ortaya çıkmasından ötürü “beklenmeyen tema” türündedir. Verilerin analiz sürecinde tema listesi önceden oluşturulmamış olup, görüşmeler sonucunda ortaya çıkan kodlamalar sonucunda tema listesi meydana gelmiştir. Dolayısıyla verilerin çözümlenmesi sonucu kod listesi ortaya çıkan temalara atanmıştır. Kod listesindeki uyuşma oranını tespit etmek amacıyla iki uzman (nitel alanda çalışan eğitimci ve alan uzmanı) toplamda iki kişilik ekip oluşturulmuştur. Kodlama sürecinde aynı işaretlemeler görüş birliği farklı olan işaretlemeler ise görüş ayrılığı olarak belirlenmiştir. Güvenirlik hesaplaması “görüş birliği/görüş birliği + görüş ayrılığı x 100” formülüyle hesaplanmıştır. Genellikle bu hesaplamada %70 oranı yeterli görülmektedir (Miles and Huberman, 1994). Çalışmada güvenirlik oranının %89 olduğu belirlenmiştir.

Çalışmanın nicel bölümünde ise elde edilen verilere uygulanacak olan testlerin seçimi öncesinde hata terimlerinin normal dağılım gösterip göstermediği kontrol etmek amacı ile Kolmogorov Smirnov veya Shapiro-Wilk normallik testi uygulanmıştır ( $P>0,05$ ). Araştırmada kullanılan iş tatmini ölçeğinden elde edilen toplam puanlar açısından kişisel bilgi formunda iki seçenekli değişkenler (çalışma yeri, cinsiyet, medeni durum, milli takım antrenörü olup olmama, branş, düzenli spor

yapma) arasındaki farklılıklar Student t-testi ile üç veya daha fazla seçenekli değişkenler (eğitim durumu, gelir durumu) arasındaki farklılıklar ise Tek Yönlü Varyans Analizi ANOVA) ve Tukey çoklu karşılaştırma (One-way testi ile belirlenmiştir. Ölçekten alınan toplam puanlar ile katılımcıların yaşı arasındaki ilişki düzeyi ise Pearson korelasyon katsayısı ile incelenmiştir. Araştırma bulguları n (%), ortalama ve standart sapma olarak ifade edilmiş olup, bulgular  $P<0,05$  önem seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir. Tüm istatistiksel hesaplamalar SPSS 22.0 V. istatistik paket programda yapılmıştır.



## 4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Çalışmanın bu bölümünde verilerin analiz sonuçlarına ilişkin bilgiler yer almaktadır.

### 4.1. Bulgular

#### 4.1.1. Nitel verilerin analiz sonuçları

Araştırmanın bu bölümünde 10 antrenör ile yapılan görüşmelerden elde edilen verilere ilişkin bilgiler Tablo 4.1’de yer almaktadır.

Tablo 4.1. Antrenörlerin demografik bilgileri

	Yaş	Cinsiyet	Eğitim durumu	Medeni durum	Gelir düzeyi	Spor yapma durumu	Branş	Milli Takım Antrenörlük Durumu
K1	33	Erkek	Lisans	Bekar	Orta	Evet	Badminton	Evet
K2	36	Erkek	Lisans	Bekar	Orta	Evet	Futbol	Hayır
K3	35	Erkek	Lisans	Bekar	Orta	Evet	Taekwondo	Evet
K4	30	Erkek	Lisans	Evli	Orta	Evet	Futbol	Hayır
K5	27	Kadın	Lisansüstü	Evli	Orta	Hayır	Cimnastik	Hayır
K6	33	Erkek	Lisans	Evli	Orta	Evet	Wushu	Evet
K7	45	Erkek	Lisans	Evli	Orta	Evet	Cimnastik	Evet
K8	35	Erkek	Lisans	Evli	Orta	Hayır	Güreş	Evet
K9	30	Kadın	Lisans	Bekar	Orta	Hayır	Masa Tenisi	Hayır
K10	30	Erkek	Lisans	Bekar	Orta	Hayır	Kano	Hayır

Çalışmada 2’si kadın, 8’i erkek olmak suretiyle toplam 10 antrenör ile görüşmeler sağlanmıştır. Antrenörlerin yarısının bekar ve gelir durumunun orta düzeyde olduğu, çoğunlukla lisans mezunu oldukları belirlenmiştir. Çoğunlukla spor yapan ve farklı branşlara sahip olan antrenörlerin yarısının milli takım antrenörü olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.2. Antrenörlerin uyguladığı sportif etkinlikler

Name	Node Type	Name	Coded Words	Coded Text
Uygulanan Etkinlikler	Node	Antrenörler	10	Teknik-Taktik Yaş Sürat Çabukluk Kontrol Odaklanma Dayanıklılık Güç Esneklik Koordinasyon Kondisyon Kuvvet Sporcunun seviyesi Psikolojik destek Fiziksel yapı Zihinsel antrenmanlar

Reports\\ Samsun\Antrenörler

Antrenörlerin sporcularına yönelik uyguladıkları etkinlikler incelendiğinde; sporcunun seviyesi, yaşı, fiziksel yapısını göz önünde bulundurarak, teknik-taktik, güç, kuvvet, esneklik koordinasyon, kondisyon, odaklanma, zihinsel antrenman ve kontrol gelişimi vb. şekilde çeşitli aktivitelere daha çok yer verdikleri belirlenmiştir (Tablo 4.2).

Tablo 4.3. Antrenörlerin sporcularda gözlemlendiği değişim

Name	Node Type	Name	Coded Words	Coded Text
Gelişim	Node	Antrenörler	59	Sürat gelişimi Teknik gelişimi Zihinsel gelişim Psikolojik gelişim Algıda seçicilik Fiziksel güçlenme Motivasyon gelişimi Kilonun korunması Tecrübe kazanma Kaygı ve stresle başa çıkma Kas kütlelerinin gelişimi Boyun uzaması Analitik düşünme Öz sezgisel gelişme Stresle baş edebilme Kendine güven Liderlik Rekabet etme Mücadele Hırs Özgüvende artış Hızlı düşünme Pratik çözümler üretme Disiplinli olma Esneklik Kondisyon İletişim kurma Heyecan duygusunu azaltma
Reports\\ Samsun\Antrenörler				

Antrenörlerin sporcularında süreç içerisinde gözlemledikleri değişim incelendiğinde; teknik, sürat, fiziksel güçlenme, esneklik, kondisyon, kilonun korunması gibi gelişmelerin yanında; özgüven, liderlik, hızlı düşünme, algı, tecrübe, pratik çözümler üretme, iletişim, motivasyon, disiplin, rekabet, kaygı ve stresle baş edebilme vb. gibi özelliklerinde de olumlu yönde değişimlerin meydana geldiği tespit edilmiştir (Tablo 4.3).

Tablo 4.4. Antrenörlerin antrenman programında dikkat ettikleri hususlar

Name	Node Type	Name	Coded Words	Coded Text
Antrenman Planı	Node	Antrenörler	50	Eğlenme
				Sporcunun yaşı
				Sporcunun kapasitesi
				Başlangıç aşamasını konumlandırma
				Uzun süreli antrenman planı
				Eksik yönleri tamamlama
				Motorik özellikler
				Sporcunun yeteneği
				Sporcunun isteği
				Sporcunun morali
				Sporcunun sağlık durumu
				Fiziksel özellikler
				İlgi çekici etkinlikler
				Sporcuyu sıkmama
				Farklı teknikler
				Sporcunun psikolojik durumu
				Fiziki şartlar
Sporcunun ilgisi				
Sporcunun sakatlık durumu				
Yorgunluk				
Fiziksel uygunluk				
Yeterli tekrar				
Reports\\ Samsun\Antrenörler				

Antrenörlerin antrenman programında dikkat ettikleri hususlar incelendiğinde; fiziki şartlar, fiziksel uygunluk, uzun süreli antrenman planı, sporcunun sakatlık durumu, yeteneği, yorgunluk, farklı teknikler uygulama gibi durumlara dikkat etmelerinin dışında; antrenmanda eğlenme, sporcunun isteği, sporcunun psikolojik durumu, etkinliğin ilgi çekmesi, sporcunun moral durumu ve isteği gibi hususlara da oldukça dikkat ettikleri belirlenmiştir (Tablo 4.4).

Tablo 4.5. Antrenör-sporcu iletişimi

Name	Node Type	Name	Coded Words	Coded Text
İletişim	Node	Antrenörler	30	Yardımcı olmak
				Saygı
				Gerektiğinde arkadaş olmak
				Aile ile iletişim
				Güven
				Uyum
				Destek
				Telkin etmek
				Dinlemek
				Birlikte hareket etmek
				Sporcunun görüşünü dikkate almak
				Seviyeli bir iletişim kurmak
				Akran ilişkilerini güçlendirmeye çalışmak
Reports\\ Samsun\Antrenörler				

Antrenör ve sporcu iletişimi incelendiğinde; genellikle uyumlu oldukları, antrenörlerin sporcu iletişiminin yanı sıra aile iletişiminin güçlü olması hususuna

oldukça önem verdikleri, sporcuyla dinledikleri ve yeri geldiğinde arkadaş olduklarını, zor durumda kendilerini telkin edip destek olduklarını, bu süreçte saygı ve güven duygusunun kendileri için önemli olduğu ve sporcunun akran ilişkileri konusunda da antrenörlerin yardımcı olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4.5).

Tablo 4.6. Antrenörlerin bilgiyi aktarabilme durumu

Name	Node Type	Name	Coded Words	Coded Text
Aktarım	Node	Antrenörler	34	Malzeme eksikliği Sporcunun düzeyi Gözlem Fiziksel özellikler Uygun antrenman planı Kontrollü uygulama İstekli sporcu grubu Gruplara ayırma Etkinlik yapılacak yerin uygun olmaması Yöntem ve teknik değişimi Planlama Saha şartları Farklı iletişim yolları Disiplin Kapasite
Reports\\ Samsun\Antrenörler				

Antrenörlerin bilgiyi aktarabilme durumu incelendiğinde; antrenörlerin genellikle bilgiyi aktarabildiklerini, bu süreçte sporcunun fiziksel özelliklerini, kapasitesini dikkate aldıkları, gözlem yaptıkları her sporcuya yönelik uygun antrenman planı hazırladıkları ve uygulamaları kontrollü bir şekilde arttırdıkları tespit edilmektedir. Ancak fiziki şartların uygun olmaması, malzeme eksikliği durumunun bu süreci olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmaktadır (Tablo 4.6).

Tablo 4.7. Antrenörlerin etkinliği uygulatabilme durumu

Name	Node Type	Name	Coded Words	Coded Text
Uygulama	Node	Antrenörler	48	Sporcunun seviyesi Şiddetin kademeli artırılması Problem durumu Uzun süreli antrenman planı Bireysel gelişim Program değişikliği Sporcunun zihinsel ve analitik düşüncesi Sporcunun yeteneği Ayrı planlama Tekrar Fiziksel durum Sporcunun yeterli beslenmeyişi Sporcunun yeterli dinlenmeyişi Sporcunun evdeki psikolojik durumu Sakatlık durumu Malzeme eksikliği Fiziki koşullar Maddi imkanlar Materyallere ulaşmama
Reports\\ Samsun\Antrenörler				

Antrenörlerin etkinliği uygulatabilme durumu incelendiğinde; antrenörlerin çoğunluğunun uygulama hususunda sorun yaşamadığı, antrenman şiddetini ve tekrar sayılarını kademeli arttırdıkları, sporcunun seviyesi, gelişimi, yeteneği, problemi, sakatlık durumunu göz önüne alarak program değişikliği yaptıkları şeklinde sonuçlara ulaşılmaktadır. Diğer taraftan bazı antrenörler ise uygulama sürecinde sporcudan istedikleri verimi alamadıklarını, sporcunun beslenmesi, dinlenmesi, evdeki psikolojik durumu, fiziki koşullar, materyal eksikliği ve maddi hususların uygulama sürecini olumsuz etkilediğini bildirmektedirler (Tablo 4.7).

Tablo 4.8. Antrenörlerin meslek sürecinde kendini tanımlaması

Name	Node Type	Name	Coded Words	Coded Text
Tanımlama	Node	Antrenörler	49	İletişim kurabiliyorum Araştırıyorum Yenilikçiyim Takip ediyorum Kendimi sürekli geliştiriyorum Kendimi yeniliyorum Sporcuyu tanıyorum Hedeflerim var Farklı yöntem ve teknikler kullanıyorum İşbirlikçi yaklaşım Arkadaş olurum Sporcu psikolojisini hemen anlarım İmkanlar ölçüsünde kendimi yenilerim Çalışma stilim farklıdır Öngörülüyüm Antrenmanı eğlenceli kılarım Doğru ve gerçekçiyim Mücadeleciyim Hedefleri üst düzeyde tutarım Empati kurabilirim
Reports\\ Samsun\Antrenörler				

Antrenörlerin meslek süresince kendilerini nasıl tanımladıklarına dair görüşleri incelendiğinde; antrenörlerin büyük çoğunluğunun kendilerini diğer antrenörlerden geliştiren, yenilikçi, hedefleri olan, empati ve iletişim kurabilen, başarılı, mücadeleci, sporcu psikolojisinden anlayan, araştıran, antrenmanı eğlenceli hale dönüştürebilen, farklı yöntem ve teknikleri kullanan, gelişmeleri sürekli takip eden vb. hususlar açısından farklı gördükleri tespit edilmiştir (Tablo 4.8).

Tablo 4.9. Başarısızlık durumunda antrenörlerin tepkileri

Name	Node Type	Name	Coded Words	Coded Text
				Psikolojik olarak çöküyorum Kendi içimde çözmeye çalışıyorum İlk zamanlar fevri davranıyordum Kendimi törpüledim Tecrübe kazandım İyi hissetmem Sabrederim Daha çok çalışırım Kendimi motive ederim Gücün sporcuda olduğunu kendisine hatırlatırım Performansım düşüyor Etkileniyorum Üzülüyorum Kazanmaya çalışırım Sözlü tepki veriyorum Mücadele etmezse kızarım Motive ederim Psikolojik olarak etkileniyorum Müsabaka bitiminde tepkimi gösteririm İstemsizce yüzüm asılıyor El hareketlerimle belli ederim Mimiklerimle belli ederim Moralim bozluyor Uyku sorunu yaşıyorum Ortamdaki gitmek isterim İstemsizce tepki verebiliyorum Yüz mimiklerimle belli ediyorum Bağırıyorum Kızıyorum Bazen sözlü tepki veririm Üzüntümü aileme yansıtırım Kısa süreli tepki veriyorum Kendi kendime konuşuyorum
Tepki	Node	Antrenörler	91	
Reports\\ Samsun\Antrenörler				

Sporcunun başarısızlığı durumunda antrenörlerin tepkileri incelendiğinde; antrenörlerin çoğunlukla başarısızlık durumunda süreçten olumsuz etkilenip sporculara söz veya mimiklerle tepkilerini belli ettikleri tespit edilmektedir. İlâveten bazı antrenörlerin uyku sorunu yaşadığı, üzüntüsünü aile ortamına yansıttığı, süreçten psikolojik olarak etkilendiği ve bu durumun antrenörün kendi performansını da etkilediği şeklinde çeşitli sonuçlara ulaşılmaktadır. Bunların yanı sıra bazı antrenörlerin ise başarısızlık durumunda sorunu kendi içinde yaşadıkları, sabrettikleri, ilk zamanlara nazaran tecrübe kazandıkları sporcuyu ve kendilerini motive ettikleri şeklinde yaklaşımlarının olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.9).

Tablo 4.10. Antrenörlerin psikolojik ihtiyaçları

Name	Node Type	Name	Coded Words	Coded Text
				Teşvik Ailenin desteği İdarecilerin ziyaret etmesi Çalışma arkadaşları ile uyum Maaşların yeterli olmaması Yöneticilerle fikir alış veriş Kurum ile aile olabilmek Fazla mesai Malzemelerin kalitesiz oluşu Malzeme eksikliği Mesai hakkı Salon yetersizliği Baskı Yöneten kişiler en az bizim kadar bilgili olmalı Teşvik edici toplantılar Antrenmanların istenilen düzeyde işlenilememesi Başarısızlık İnanmama Aidiyet hissetmeme Maaşların zamanında ödenmeyişi Güvende hissetmeme Gelecek kaygısı Sağlık güvencesi Çalışma koşulları elverişsiz Bağımsız karar veremiyoruz Başarısızlık durumunda ilişkinin kesilmesi Saygı duymama Spor alanının temin edilmemesi Aile ile iletişim
Psikolojik ihtiyaçlar	Node	Antrenörler	80	
Reports\\ Samsun\Antrenörler				

Antrenörlerin süreç içerisinde psikolojik ihtiyaçlarına yönelik görüşleri incelendiğinde; antrenörlerin teşvik, çalışma koşullarının elverişsiz olması, antrenörlere saygı duyulmaması, aile ile iletişimin sağlanamaması, çalışılan yere aidiyet hissetmeme, antrenörlerin kendilerini güvende hissetmemesi, mesai hakkının verilmemesi, yöneticilerle fikir alış verişinde bulunamama, maaşların yetersiz olması, bağımsız karar verememe, gelecek kaygısı, fazla mesai vb. şekilde durumların kendilerini olumsuz etkilediğini bildirmektedir. Dolayısıyla antrenörler bu gibi hususların kendilerini psikolojik açıdan olumsuz etkilediğini ve problemlerin çözülmesine ilişkin görüşlerini belirtmektedirler (Tablo 4.10).

Tablo 4.11. Antrenörlerin başarı sağlanması hususunda görüş ve önerileri

Name	Node Type	Name	Coded Words	Coded Text
Görüş ve Öneriler	Node	Antrenörler	137	Hedef
				Uyum içinde olmak
				Antrenör sporcuya güvenilmeli
				Antrenör kendini güncellemeli
				Antrenör fedakar olmalı
				Gençler motive edilmeli
				Sporcunun hedefleri genişletilmeli
				Sporcu gelişim seminerlerine katılmalı
				Teknolojik gelişmeleri takip etmeli
				Ekipçe birlikte hareket etmek
				Veliler bilgilendirilmeli
				İdareciler antrenörlere yakın olmalı
				İdareciler sporculara yakın olmalı
				Eksiklikler giderilmeli
				Teknolojiye ayak uydurabilmek
				Daha fazla müsabaka yapılmalı
				Daha fazla kamp yapılmalı
				Sporcuya liderlik özelliği aşılanmalı
				Güven ve saygı geliştirilmeli
				Antrenör iyi iletişim kurmalı
				Antrenörler sabırlı olmalı
				Kurallara uyulmalı
				Sportif malzemelerin karşılanması
				Sporcuya değerli olduğu hissettirilmeli
				Aile ile işbirliği sağlanmalı
				Beslenme ile ilgili yardımcı olunmalı
				Antrenör adil olmalı
				Antrenör saygılı olmalı
				Ekip ruhu olmalı
				Tekrar yapılmalı
				Mücadeleye devam etmeli
				Sadece hedefe yönelmeli
Çalışmaktan vazgeçilmemeli				
Çalışma ortamı uygun olmalı				
Sporcuya gerekli ilgi gösterilmeli				
Bahane üretilmemeli				
İyi iletişim kurulmalı				
Spora yönelik alanlar açılmalı				
Okullarda spora daha çok yer verilmeli				
Aileler bilinçlendirilmeli				
Branşlaşma sağlanmalı				
Çocuklar spora teşvik edilmeli				

Reports\\ Samsun\\Antrenörler

Antrenörlerin süreç içerisinde başarı sağlanması hususunda görüş ve önerileri incelendiğinde; antrenörlerin teknolojik gelişmelerin takip edilmesi, velilerin bilinçlendirilmesi, sporcuların çeşitli seminerlere katılması, antrenörün kendini güncellemesi, hedeflerin genişletilmesi, ekip ruhunun oluşturulması, idarecilerin antrenörle iş birliği içerisinde hareket etmesi, daha çok tekrar yapılması, spora yönelik daha çok alanların açılması, çocukların spora yönlendirilmesi, okullarda spora daha çok yer verilmesi, yeteneklere göre branşlaşmanın sağlanması,

eksikliklerin giderilmesi, daha çok müsabaka yapılması, sporcuya değer verilmesi, antrenörlerin daha sabırlı olması, fiziki koşulların iyileştirilerek eksikliklerin giderilmesi şeklinde görüş ve önerilerinin olduğu tespit edilmektedir (Tablo 4.11).

#### 4.1.2. Nicel verilerin analiz sonuçları

Araştırmanın bu bölümünde 109 antrenör grubuna ilişkin bazı sosyo-demografik özelliklerine göre iş tatmin düzeylerine ait analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4.12. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları

Cinsiyet	n	%	Çalışma Yeri	n	%
Erkek	83	76,1	Kadroolu	93	85,3
Kadın	26	23,9	Kadrosuz	16	14,7
Toplam	109	100	Toplam	109	100
Eğitim Durumu			Gelir Durumu		
Lise	13	11,9	Düşük	10	9,2
Lisans	87	79,8	Orta	96	88,1
Lisansüstü	9	8,3	Yüksek	3	2,8
Toplam	109	100	Toplam	109	100
Medeni Durum			Spor Yapma Durumu		
Evli	70	64,2	Evet	88	80,7
Bekar	39	35,8	Hayır	21	19,3
Toplam	109	100	Toplam	109	100
Branş			Milli Takım Antrenörü		
Bireysel	88	80,7	Evet	38	34,9
Takım	21	19,3	Hayır	71	65,1
Toplam	109	100	Toplam	109	100

Araştırmaya gönüllü olarak katılan antrenörlerin demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 12'de yer almaktadır. Araştırmaya katılan 109 antrenörün; 83'ünü erkek, 23'ünü ise kadın antrenörler oluşturmaktadır. Antrenörlerin özellikle kamu (kadrolu) kurumlarında (%85,3) çalıştığı, eğitim durumunun çoğunlukla (%79,8) lise olduğu, gelir durumlarının ise orta düzeyde (%88,1) olduğu tespit edilmiştir. Çalışmaya katılan antrenör grubunun çoğunlukla (%64,2) evli olduğu ve aktif olarak spor yaptığı (%80,7), genellikle bireysel takım sporlarına ait branşlara (%80,7) sahip oldukları belirlenmiştir. Son olarak çalışmaya katılan antrenörlerin çoğunluğunun (%65,1) milli takım antrenörü olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 4.13. Katılımcıların yaşına göre ölçekteki maddelere ilişkin puan dağılımları

Ölçekler	n	Ortalama	Std Sapma	Minimum	Maksimum
Katılımcının yaşı	109	35,33	7,13	22	58
İş Tatmini toplam puan	109	20,33	4,38	5	25

Araştırma katılan antrenörlerin ortalama yaşı 35,33 yıl olarak tespit edilmiştir. Araştırmada, antrenörlerin iş tatmini ölçeğinden aldıkları puan ortalaması 20,33'dür. Antrenörlerin yaşı ile iş tatmini ölçek maddelerine verdikleri cevaplara bağlı olarak aldıkları toplam puanlar arasında istatistiki olarak anlamlı olmayan % 3'lük pozitif bir ilişki tespit edilmiştir (Tablo 13).

Tablo 4.14. Katılımcıların demografik özelliklerine göre iş tatmini düzeyleri

Değişkenler	n	Ortalama	Std Sapma	P-değerleri
Çalışma Yeri				
Kadrolu	93	20,15	4,613	0,472
Kadrosuz	16	19,25	4,583	
Cinsiyet				
Erkek	83	19,61	4,938	0,038
Kadın	26	21,31	3,017	
Eğitim Durumu				
Lise	13	21,15	3,671	0,153
Lisans	87	19,61	4,787	
Lisansüstü	9	22,33	3,000	
Medeni Durum				
Evli	70	20,60	4,349	0,077
Bekar	39	18,97	4,902	
Gelir Durumu				
Düşük	10	18,90	4,999	0,204
Orta	96	20,42	4,338	
Yüksek	3	24,00	1,000	
Spor Yapma				
Evet	88	20,23	4,717	0,334
Hayır	21	19,14	4,053	
Branş				
Bireysel	88	20,63	4,252	0,004
Takım	21	17,48	5,212	
Milli Takım Antrenörü				
Evet	38	21,08	4,552	0,078
Hayır	71	19,45	4,554	

Araştırmaya katılan antrenörlerin bazı demografik özelliklerine göre iş tatmini düzeylerine ilişkin toplam puanları arasındaki farklılıklar incelendiğinde; kadrolu veya kadrosuz çalışma durumuna göre antrenörlerin iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı (P=0,472) tespit edilmiştir. Cinsiyet değişkeni açısından incelendiğinde ise anlamlı bir farklılık olduğu (P=0,038) ve kadınların iş tatmini düzeylerinin erkek antrenörlere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bunun yanı sıra eğitim durumu (P=0,153), medeni durum (P=0,077), gelir durumu (P=0,204), aktif olarak spor yapma durumu (P=0,334) ve milli takım antrenörü olma

durumu ( $P=0,078$ ) incelendiğinde ise antrenörlerin iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı, ancak evli antrenörlerin (20,60) bekar antrenörlere (18,97), milli takım antrenörlerin (21,08) iş tatmin düzeylerinin diğer antrenör grubuna (19,45) oranla istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmasa da iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $P=0,077$ ). Diğer taraftan, branş değişkeni açısından incelendiğinde antrenörlerin iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık ( $P=0,004$ ) belirlenmiş olup bireysel takım sporu ile uğraşan antrenörlerin iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

#### 4.2. Tartışma

Araştırmanın nitel bölümünde antrenörlerin sporcularında teknik, sürat, özgüven, iletişim vb. özelliklerinde gelişmeler gözlemlendiği, antrenör ile sporcu iletişiminin genellikle iyi olduğu, materyal eksikliği ve maddi hususların uygulama sürecini olumsuz etkilediği, antrenörlerin çoğunluğunun sporcunun başarısızlık durumunda süreçten olumsuz etkilenip sporculara söz veya mimiklerle tepkilerini belli ettikleri belirlenmiştir. Bunlara ilaveten antrenörlerin çalışma koşullarının elverişsiz olması, saygı duyulmaması, çalışılan yere aidiyet hissetmeme, mesai hakkının verilmemesi, yöneticilerle fikir alışverişinde bulunamama, maaşların yetersiz olması, bağımsız karar verememe, gelecek kaygısı, fazla mesai vb. şeklinde durumların psikolojik açıdan olumsuz etkilediği şeklinde sonuçlara ulaşılmaktadır.

Çalışmanın nitel bulgularıyla benzerlik ve farklılık gösteren diğer çalışmalar incelendiğinde; temel psikolojik ihtiyaçlar ölçeğinin alt boyutu olan yeterlik ve ilişkili olma durumu ile tükenmişlik ölçeğinin alt boyutu olan duyarsızlaşma alt boyutları arasında negatif düzeyde bir kolerasyon olduğu (Sağrın, 2018); çalışanların temel psikolojik ihtiyaçları ve iş doyumuları arasında hizmet yılı, eğitim düzeyleri ve kadro türü bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farkın bulunmadığı (Sarı, 2018), sporcuların yüksek performansa ulaşmasında antrenörlerin sporcu psikolojisinden anlaması durumunun etkili olduğu (Ohuruoğlu vd, 2016); özerklik desteğinin sağlanması durumunun psikolojik ihtiyaçlarına katkı sağladığı (Stenling vd, 2015) belirlenmektedir. Bunların yanı sıra çalışanların gelir durumları, temel psikolojik ihtiyaçları alt boyutlarından olan özerklik arasında anlamlı farkın olduğu ancak yeterlik ve ilişkili boyutunda ise anlamlı bir fark bulunmadığı (Kaya, 2015); antrenörlerin yaşının temel psikolojik ihtiyaçları hususunda anlamlı bir fark teşkil etmediği (Türk, 2013); çalışanların temel psikolojik ihtiyaçları karşılandığında

çalıştıkları kuruma karşı aidiyet duygusunda artış gözlemlendiği (Yarkın, 2013) şeklinde sonuçlara ulaşılmaktadır.

Araştırmanın nicel bölümünde ise antrenörlerin yaşı ile iş tatmini ölçek maddelerine verdikleri cevaplara bağlı olarak aldıkları toplam puanlar arasında istatistiki olarak anlamlı olmayan (% 3) pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bunun yanı sıra antrenörlerin kadrolu ve kadrosuz çalışma durumu, eğitim durumu, gelir durumu, aktif olarak spor yapma durumu incelendiğinde iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan evli ve milli takım antrenörlerinin kayda değer yüksek bir farklılık olmasada iş tatmin düzeylerinin diğer antrenörlere daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak kadın antrenörlerin ve bireysel spor branşına sahip antrenör grubunun iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmanın nicel bulgularıyla benzerlik ve farklılık gösteren diğer çalışmalar incelendiğinde; antrenörlerin sosyo-demografik özellikleri ile iş doyumları arasında anlamlı düzeyde ilişki olduğu (Albayrak, 2020); antrenörlerin yaş seviyeleri ve antrenörlük yapma süreleri arttıkça mesleki iş doyum düzeylerinde artış gözlemlendiği (Pehlivan, 2020); antrenör belge kademesi yüksek olan antrenörlerin, kademesi düşük olan antrenörlere göre sporcu psikolojisi hususunda daha bilgili olduğu (Durdubaş vd, 2019) belirlenmiştir. Bunların yanı sıra; antrenörlerin iş tatmin düzeylerinin orta düzeyde olduğu (Başar, 2019); antrenörlerin gelir seviyeleri, yaş, cinsiyet, eğitim durumları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılığının bulunmadığı (Aykın ve Çerez, 2019); özel sporcularla çalışan antrenörlerin eğitim durumları, cinsiyet, medeni durumları ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı (Sural vd, 2018); cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı gibi değişkenlerin antrenörlerin iş doyum düzeyinde etkisinin bulunmadığı (Doğan, 2016) tespit edilmiştir. İlâveten antrenörlere özerklik desteğinin sağlanması ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu (Hodge and Gucciardi, 2015); antrenörün sporcularıyla kuracağı pozitif yönlü ilişkinin mesleki iş doyumunu artmasına sebebiyet verdiği (Parry, 2015); eğitim durumlarına göre iş doyumunun alt boyutu olan içsel doyum düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu (Akpınar, 2010); antrenörlerin yaşları arttıkça kendilerini daha başarılı gördükleri (Gezer, 2009) belirlenmiştir. Bunlara ek olarak evli eğitimcilerin bekarlara göre daha yüksek kişisel başarı sergiledikleri (Ardıç ve Polatçı, 2008); antrenörlerin çalıştıkları liglere göre iş

doyum düzeylerinde anlamlı farklılıkların olduğu (Yerlisu ve Çelenk, 2008); çalışma süresi arttıkça iş doyum düzeylerinde de artış gözlemlendiği (Özgen, 2002); çalışma süresinin iş doyumunu etkilediği (Çarıkçı, 2000); çalışma süresince alınan ücret ile iş tatmini arasında anlamlı farklılık olduğu (Mottaz, 1984) şeklinde sonuçlara ulaşılmıştır.

Çalışmada, antrenörlerin sporcuda olumlu gelişimler gözlemlemesi, antrenman sürecinde sporcuların fikirlerinin önemsenmesi, bu süreçte sporcunun herhangi bir probleminin antrenör tarafından gözlenerek çözülmeye çalışılması durumu antrenörün ve sporcunun iletişiminin iyi olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda sporun bir kültür olarak benimsetilmesi ve branşlaşma sürecinde sporcunun o branşta kendini geliştirmesinde antrenör önemli bir faktördür. Farklı antrenman metotları uygulayan ve gelişimleri takip eden antrenörlere gerekli fiziki şartların oluşturulması ve spor branşlarına yönelik materyallerin temin edilmesi gerekmektedir. Aynı zamanda antrenörler süreç içerisinde bağımsız karar verebilmeli ve yöneticiler bu süreçte antrenörlerin görüş ve önerilerini dikkate almalıdır. Antrenörleri sadece başarı sağlandığı zaman tebrik etmemeli onları bu süreçte teşvik ve takdir ederek kuruma olan bağlılıklarını arttırmalıdır.

Çalışanların yaşları arttıkça bilgi ve deneyimlerinde de aynı yönde gelişme gözlemlendiği belirlenmektedir. Buna örnek olarak materyallerde bazı eksiklikler olmasına rağmen; antrenörler sporcularında uyguladıkları antrenman metoduyla olumlu yönde gelişme sağlandığını gözlemlemektedirler. Bu durum aslında bir nevi antrenörün tecrübesiyle ilişkilendirilebilir. Çünkü antrenörler materyal eksikliğinde bile sporcuya farklı antrenman metodu uygulayarak yine gelişim sağlamaktadırlar. Dolayısıyla bu sürecin sonunda gelişimi gören ve başarı elde eden antrenör grubunun aynı zamanda iş doyum düzeylerinin de yüksek olması şaşırtıcı değildir. Aynı zamanda antrenörlerin deneyimli olması, kendisine verilen işi başarması, yaratıcılıklarını kullanması, aldığı ücretin yeterliliği, terfi imkânları, toplumda saygın bir konum elde etmesi gibi faktörler antrenörlerin iş doyumlarının yüksek olmasında etkili unsurlar arasında gösterilebilir. Ayrıca kadınların erkeklere göre daha sabırlı ve soğukkanlı olması, fiziksel ve psikolojik anlamda kendilerini daha çok kontrol edebilme durumları, kurum içi çatışmaları önleyerek iş doyum düzeylerinin daha yüksek olmasını tetikleyebilir. Bunların yanı sıra takım spor branşı ile uğraşan

antrenörlerin iş yükü ve iş saatlerinin yoğun olmasından dolayı bu durum antrenörlerin iş doyum düzeylerini azaltabilir.

Bireysel spor branşına sahip antrenör grubunun takım spor branşına sahip antrenörlere oranla daha yüksek iş doyumuna sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum özgüven ile ilişkilendirilebilir. Çünkü takım sporu ile birlikte alınan kararların yanı sıra bireysel sporlarda kişi kendi kendini yönlendirir ve sorumluluk tamamen kendisindedir. Bu bağlamda bireysel sporlar bireylerin özgüven gelişiminde etkili bir unsur olarak görülebilir. Dolayısıyla bu durum bireysel spor branşı ile uğraşan antrenörlerin iş doyumlarının yüksek olmasını tetikleyebilir. Bunların dışında evli antrenörlerin eşler arasında birbirlerine sosyal destek imkânı sağlaması, geniş bir arkadaş çevresine sahip olunması, aile hayatının düzenli olması, sorumluluk ve aidiyet duygusunun oluşması, işine adanma ve özdeşleşme, ekonomik ve sosyal düzeyde yeterliliğe sahip olmaları vb. hususlar evli antrenörlerin bekar antrenörlere oranla iş doyum düzeylerinin yüksek olması durumuna etki edebilir.

Milli takım antrenörlerinin federasyon tarafından desteklenmesi, yükselmesi ve gelişmesine olanak sağlanması, çalışma olanaklarının daha iyi olması, yöneticileriyle iletişimlerinin daha sıkı olması, çalışma ortamlarının fiziki şartlarının daha iyi ve ekonomik gelir düzeyinin daha yüksek olması durumu milli takım seviyesindeki antrenörlerin iş doyumlarının daha yüksek olmasında etkili olduğu söylenebilir. Bunun yanı sıra antrenörler süreç içerisinde sporcularının kapasitesini ve hangi fiziksel özelliklere sahip olduklarını bilir ve sporcuları o doğrultuda yönlendirirler. Dolayısıyla sporcu müsabaka sırasında yapması gereken performans hareketini o anda yapamadığında, antrenörde ani gelişen refleks el hareketleri ve sözlü ifadeler gibi durumlar açığa çıkabilmektedir. Bunun nedenleri arasında, antrenörün sporcusuna ve başarıya çok fazla inanmaları, antrenörler arasındaki rekabet, yenilgiyi ve başarısızlığı kabullenememeleri, antrenörün otoriter stiline sahip olması, yönetimin kendisinden başarı beklentisi ve bu beklentiden oluşan baskı gibi faktörler gösterilebilir.

Sonuç olarak çalışmada antrenörlerin iş doyumları orta düzeyde tespit edilmiş olup, çeşitli temel psikolojik ihtiyaçlarının olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu süreçte antrenör sporcudan, idareciler ise antrenörlerden başarı beklemektedirler. Dolayısıyla antrenörlerinde başarıya ulaşmasında özellikle psikolojik ihtiyaçların karşılanması gerekmektedir. Bu ihtiyaçlar; yönetim tarafından değer verilmesi, desteklenmesi ve

teşvik edilmesi, belirlenen kriterler doğrultusunda spor tesis ve sahalarının branşa uygun aynı zamanda sakatlıklara sebebiyet vermeyecek şekilde oluşturulması, branşa uygun materyallerin eksiksiz bir şekilde temin edilmesi, antrenörlerin çalıştığı ortamda kendilerini güvende hissetmeleri ve yeri geldiğinde bağımsız karar alabilmesi, maaşlarının zamanında verilmesi şeklinde sıralanabilir. Dolayısıyla bu ihtiyaçların karşılanması durumu, antrenörlerin ve sporcuların başarısına, sporun yaygınlaştırılması ve kitlelere ulaştırılmasına yardımcı olacak aynı zamanda antrenörlerin iş doyum düzeylerinin artmasında katkı sağlayacaktır.



## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde nitel ve nicel sonuçlara ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Çalışmanın nitel bölümünde; antrenörlerin sporcularında süreç içerisinde teknik, sürat, fiziksel güçlenme, esneklik, kondisyon, kilonun korunması, özgüven, liderlik, hızlı düşünme, algı, tecrübe, pratik çözümler üretme, iletişim, motivasyon, disiplin, rekabet, kaygı ve stresle baş edebilme gibi özelliklerinde olumlu yönde gelişmeler gözlemlendiği tespit edilmiştir.

Antrenörlerin antrenman programında fiziki şartlar, fiziksel uygunluk, uzun süreli antrenman planı, sporcunun sakatlık durumu, yeteneği, yorgunluk, farklı teknikler uygulama, antrenman süresince eğlenme, sporcunun isteği, sporcunun psikolojik durumu, etkinliğin ilgi çekmesi, sporcunun moral durumu ve isteği gibi hususlara dikkat ettikleri belirlenmiştir.

Antrenör ile sporcu iletişiminin genellikle iyi olduğu, antrenörlerin sporcu iletişiminin yanı sıra aile iletişiminin güçlü olması hususuna oldukça önem verdikleri, yeri geldiğinde sporcu ile arkadaş olup destek verdikleri, bu süreçte saygı ve güven duygusunun kendileri için önemli olduğu, sporcunun akran ilişkilerinde iletişimin sağlanması hususunda antrenörlerin yardımcı olduğu tespit edilmiştir.

Antrenörlerin genellikle bilgiyi aktarabildiklerini, bu süreçte sporcunun fiziksel özelliklerini, kapasitesini dikkate aldıkları, gözlem yaptıkları her sporcuya yönelik uygun antrenman planı hazırladıkları ancak fiziki şartların uygun olmaması, malzeme eksikliği durumunun bu süreci olumsuz etkilediği belirlenmiştir.

Antrenörlerin çoğunluğunun uygulama hususunda sorun yaşamadığı ancak bazı antrenörlerin uygulama sürecinde sporcudan istedikleri verimi alamadıkları, sporcunun beslenmesi, dinlenmesi, evdeki psikolojik durumu, fiziki koşullar, materyal eksikliği ve maddi hususların uygulama sürecini olumsuz etkilediği tespit edilmiştir.

Antrenörlerin meslek süresince kendilerini geliştiren, yenilikçi, hedefleri olan, empati kurabilen, başarılı, mücadeleci, sporcu psikolojisinden anlayan, araştıran, antrenmanı eğlenceli hale dönüştürebilen, iletişim kurabilen, farklı yöntem ve

teknikleri kullanan, gelişmeleri sürekli takip eden vb. hususlar açısından farklı gördükleri tespit edilmiştir.

Antrenörlerin çoğunluğunun sporcunun başarısızlık durumunda süreçten olumsuz etkilenip sporculara söz veya mimiklerle tepkilerini belli ettikleri bunun dışında bazı antrenörlerin uyku sorunu yaşadığı, süreçten psikolojik olarak etkilendiği ve bu durumun antrenörün kendi performansını da etkilediği şeklinde çeşitli sonuçlara ulaşılmaktadır. Tüm bunlara ilaveten bazı antrenörlerin ise başarısızlık durumunda sorunu kendi içinde yaşadıkları, sabrettikleri, süreç içerisinde tecrübe kazandıkları, sporcuyu ve kendilerini motive ettikleri şeklinde yaklaşımlarının olduğu tespit edilmiştir.

Antrenörleri teşvik, çalışma koşullarının elverişsiz olması, saygı duyulmaması, aile ile iletişimin sağlanamaması, çalışılan yere aidiyet hissetmeme, antrenörlerin kendilerini güvende hissetmemesi, mesai hakkının verilmemesi, yöneticilerle fikir alış verişinde bulunamama, maaşların yetersiz olması, bağımsız karar verememe, gelecek kaygısı, fazla mesai vb. şeklinde durumların psikolojik açıdan olumsuz etkilediği belirlenmiştir.

Antrenörlerin süreç içerisinde başarı sağlanması hususunda teknolojik gelişmelerin takip edilmesi, velilerin bilinçlendirilmesi, sporcuların çeşitli seminerlere katılması, antrenörün kendini güncellemesi, hedeflerin genişletilmesi, ekip ruhunun oluşturulması, idarecilerin antrenörle iş birliği içerisinde hareket etmesi, daha çok tekrar yapılması, spora yönelik daha çok alanların açılması, çocukların spora yönlendirilmesi, okullarda spora daha çok yer verilmesi, yeteneklere göre branşlaşmanın sağlanması, eksikliklerin giderilmesi, daha çok müsabaka yapılması, sporcuya değer verilmesi, antrenörlerin daha sabırlı olması, fiziki koşulların iyileştirilerek eksikliklerin giderilmesi şeklinde görüş ve önerilerinin olduğu tespit edilmektedir.

Çalışmanın nicel bölümünde ise; antrenörlerin yaşı ile iş tatmini ölçek maddelerine verdikleri cevaplara bağlı olarak aldıkları toplam puanlar arasında istatistiki olarak anlamlı olmayan pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Dolayısıyla antrenörlerin yaşı arttıkça iş doyum düzeyinde de bir artış (%3) sağlanacaktır.

Kadın antrenörlerin erkek antrenörlere oranla iş tatmini düzeyinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Antrenörlerin çalışma yeri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Antrenörlerin eğitim durumu ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Antrenörlerin gelir durumu ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Antrenörlerin aktif spor yapma durumu ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Bireysel spor branşına sahip antrenörlerin takım sporu branşına sahip antrenörlere oranla iş tatmin düzeyinin daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Evli antrenörlerin bekar antrenörlere oranla kayda değer yüksek bir fark olmasada iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Milli takım antrenörlerinin diğer antrenör grubuna oranla kayda değer yüksek bir oran olmasada iş tatmin düzeyinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Tüm bu bilgiler ışığında yöneticiler tarafından antrenörlerin görüşlerinin dikkate alınması, kuruma olan aidiyet duygusunun artırılması, yeterli düzeyde teşvik sağlanarak çalışma koşullarının iyileştirilmesi önem arz etmektedir.

Antrenörler çalışmalarını belli bir plan ve program içerisinde yaparak, fiziksel ve moral güçlerini, psikolojik düzeylerini yükseltmeleri halinde sportif başarılarında istedikleri en üst seviyeye gelmelerinde yardımcı olabilir.

Antrenörlerin özellikle iletişim becerilerinin iyi olması gerekmektedir. Bu iletişim sporcu ve takım açısından önemlidir. Düzgün iletişim sayesinde sporcuların performanslarının artmasında katkı sağlayabilir.

Antrenmanlarını çeşitlendiren ve fonksiyonel öğretim yöntem teknikleri uygulayan antrenörler, sporcuların verimliliğini yükseltmesinde yardımcı olabilir.

Antrenörlerin, sporcularının psikolojik ve fiziksel olarak gelişimini sağlaması için bilimsel çalışmaları takip etmeli, seminerlere katılmalı ve aynı zamanda pedagojik ilkere uyarak planlı ve sistemli bir şekilde sporcularının üstün başarılarına ulaşmasında yardımcı olabilir.

Antrenörlerin davranışları önemlidir. Müsabaka sonunda sporcuların yenilmesi durumunda konuşmalarına, davranışlarına dikkat etmeli. Aksi takdirde sporcularının moral, hırs ve isteğinde negatif yönlü olumsuzluklar oluşabilir.

Antrenörlerin kurum ve kuruluşlara bağlılıklarını ve iş doyum düzeylerini arttırmak için güvenlik haklarının, özlük haklarının, çalışma ortamlarının iyileştirilmesi gibi durumların etkili olabileceği söylenebilir.

Antrenörlerin çalışmış oldukları kurum veya kuruluşlara bağlılıklarını ve iş doyumlarını yükseltmelerinde yöneticilerin karar alma sürecinde, antrenörlerinde görüşlerinin alınması önem arz etmektedir

Antrenörler fizyoterapist, psikolog ve spor hekimi gibi ekip çalışmasında bulunursa üst düzey sporcular yetiştirme konusunda etkili olabilir.

Milli Eğitim Bakanlığı ile Gençlik ve Spor Bakanlığının iş birliği içerisinde olup sadece spor liselerinde değil, orta öğretim ve lise düzeyindeki tüm öğrencileri de kapsayacak antrenörlük eğitimi mesleğinin ne olduğunu, dersler üzerinde öğrencilere aktarılmalı ve öğretilmelidir. Bunun sonucunda ise yeni yetişecek antrenörlerin daha bilinçli ve daha başarılı yetişmesine katkı sağlayabilir.

Fiziki yapının uygunluğu ve antrenmanlarda kullanılacak malzemelerin yeterli olması durumu sağlıklı bir antrenman ortamı oluşturulmasında ve aynı zamanda antrenörlerin iş doyumlarını da olumlu etkileyeceği düşünülmektedir.

Antrenörlerin maaşlarının zamanında ödenmesi, teşvik vb. hususların sağlanması, antrenörlerin psikolojik ihtiyaçlarının giderilmesinde etkili rol oynayabilir.

Antrenörlerin yöneticileriyle birlikte kararlar alması, çalışmış olduğu ekip arkadaşlarıyla birlikte hareket etmeleri başarılarının artmasında ve iş doyumlarının yükselmesinde etkili olabilir.

Antrenörler göstermiş oldukları başarılarının sürekliliğini devam ettirebilmeleri için okullar ve kulüplerle sürekli iş birliği içerisinde olması önem arz etmektedir.

Antrenörler sadece başarı elde edildiğinde takdir edilmemeli. Bu süreçte verilen emek göz ardı edilmeyerek hem antrenör hem de sporcu ödüllendirilerek teşvik edilmesi gerekmektedir.

Antrenörler federasyonlar tarafından düzenlemiş oldukları bilgi güncelleme seminerlerine katılmalı, gelişen teknolojiyle birlikte kendilerini yenileyerek antrenman programlarını bu bilgiler ışında oluşturarak başarılarına katkı sağlayabilir. Dolayısıyla başarı durumu, antrenörlerin iş doyum düzeylerinde de artış gösterecektir.

Antrenörlerin iş doyumlarının ve temel psikolojik ihtiyaçlarının sağlanması için; gerekli araç-gereçler, dinlenme odaları, temel ihtiyaçlarının karşılanması etkili olacaktır. Çünkü huzurlu bir iş ortamı, kişilerin iş doyum düzeylerini arttırdığı gibi psikolojik ihtiyaçlarının da sağlanmasında oldukça etkili bir faktördür.

Huzurlu bir iş ortamının sağlanması ve antrenörlerin kuruma olan aidiyet duygularının oluşturulmasında iş doyum düzeylerinde de artış görülecektir. Geleceğe yönelik kaygı taşımayan, maaşlarını zamanında alan ve sadece başarı durumunda değil verilen emek doğrultusunda değer gören bir antrenörün aynı zamanda psikolojik ihtiyaçları da giderilmiş olacaktır. Dolayısıyla öncelikle bu süreçte sağlıklı bir antrenman ortamının, gerekli materyallerin ve fiziki koşulların oluşturulması, gerekli imkanların sağlanması, antrenörlerin görüş ve önerilerinin dikkate alınması önem arz etmektedir. Çünkü yeterli imkanların sağlanması ve bu süreçte verilen emekle birlikte başarı gelecek aynı zamanda bu durum iş doyumunu ve psikolojik ihtiyaçları olumlu yönde etkileyecektir.

Sonuç olarak yukarıda belirtilen önerilere dikkat edildiği takdirde, antrenörlerin temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması durumunda iş doyum düzeylerinde de artış görülecek, antrenörlerin başarıları gün geçtikçe artacak ve uluslararası platformlarda yetenekli milli sporcular yetiştirerek ülkemize ve milletimize Ulu Önder Mustafa Kemal Atatürk'ün de dediği gibi zeki, çevik aynı zamanda ahlaklı sporcular yetiştirmelerinde yardımcı olacaktır.

## 6. KAYNAKÇA

- Acun, A. (2018). *Sporcu Ve Sedarter Üniversite Öğrencilerinin Öznel İyi Oluş Ve Temel Psikolojik İhtiyaçlarının İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, Gaziantep.
- Akpınar, S. (2010). *Spor Federasyonlarında Çalışanların Sosyal Beceri, İş Doyumu ve Problem Çözme Yeterlilikleri Üzerine Bir Araştırma*. Gazi Üniversitesi: Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Akyar, A. (2013). *Etkili yönetim ve yöneticilik II*. (3. Baskı). İzmir: İlya Yayınevi.
- Albayrak, V. (2020). *Gençlik Ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Antrenörlerin İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi (Doğu Anadolu Bölgesi Örneği)*, Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, Elazığ.
- Altıntaş A, vd. (2012). *Antrenör- Sporcu İlişkisinin Değerlendirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması*. Spor Bilimleri Dergisi, 23(3): 119-128.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2008). “*Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği)*”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10 / 2 , 69-96.
- Aydın, H. (2020). *Spor Yapan Ve Yapmayan Lise Öğrencilerinin Temel Psikolojik İhtiyaçları İle Boş Zaman Sıkılma Algılarının Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Kafkas Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, Kars.
- Aykın, A.G. Çerez, H. (2019). *Kick Boks Antrenörlerinin İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi*. Spor Eğitim Dergisi, 2019, Cilt 3, Sayı 1, s.1-9, e-ISSN 2602-4756.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başar, S. (2019). *Antrenör Kaynaklı Gündüsel İklimin Sporcuların Temel Psikolojik İhtiyaçları Gündülenmesi Ve Optimal Performans Duygu Durumu İle İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sakarya.
- Başaran, İbrahim Ethem. (1982). *Örgütsel Davranış*. A.Ü. Eğitim Fak. Ankara: Yayınları, A.Ü. Basım Evi.
- Barutçugil İ.(2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. Kariyer Yayınları.
- Baysal, A. Can, Tekarslan, Erdal. (2004). *Davranış Bilimleri*, İstanbul: Avcıol Basım Yayın, 4. Baskı.
- Baymur, F. (1994). *Genel Psikoloji*. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Baymur, F. (1985). *Genel Psikoloji*. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Bingöl, D. (1996). *Personel Yönetimi*, İstanbul.
- Butler, D. (1993). *Business Studies*. Oxford University Press. Printed in Great Britain, 163-164.

- Butler, Gillian and McManus, Freda (1998). *Psikolojinin ABC'si*, İstanbul: Kabacı Yayınevi.
- Bulut, M. G. (2019). *Gençlik Ve Spor İl Müdürlüklerinde Çalışan Antrenörlerin Örgütsel Güven Ve İş Doyumunun İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, Hatay.
- Brayfield, A.H. and Rothe, H.F. (1951). *An Index of Job Satisfaction*. Journal of Applied Psychology, 35.5, 307.
- Cengiz, S. (2008). *Hemşirelerde empatik eğilim ve iş doyumunu ilişkisi*.Marmara Üniversitesi: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Cihangir-Çankaya, Z. (2005). *Öz belirleme modeli: Özerklik desteği, ihtiyaç doyumunu ve iyi olma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Cüceloğlu, D. (1993). *İnsan ve Davranışı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Cüceloğlu, D. (1999). *İnsan ve Davranışı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çalışkan, G. (2001). *Liderlik Açısından Antrenör Davranışlarının Sporcu Performansı Üzerine Etkisinin Değerlendirilmesi (Voleybol Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Kütahya.
- Çarıkçı. İ.H. (2010), *Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler-Süper Market Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, C.5, S.2, 155-168.
- Çevik, Ö. (2018). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Temel Psikolojik İhtiyaçlarının İncelenmesi: Iğdır İli Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı Hareket ve Antrenman Bilim Dalı, Ağrı.
- Dağdeviren E. (2007). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık sigorta şirketleri üzerine bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Davis, Keith, (1982). *İşletmelerde İnsan Davranışı; Örgütsel Davranış*, İstanbul: A.Ruhi Sarpkaya.
- Deci, E. L., and Ryan, R. M. (1987). *The support of autonomy and the control of behavior*. Journal of personality and social psychology, 53(6), 1024
- Deci, E. L. and Ryan, R. M. (2000). *The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human need sand the selfdetermination of behavior*. Psychological Inquiry, 11, 227-268.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). *Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development and health*. Canadian Psychology, 49, 182-185.
- Demir, G. (2002).*Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatında Çalışan Personelin İş Doyum Düzeylerinin Belirlenmesi*. Kırıkkale Üniversitesi.
- Demirci, K. (1999). *İnsan kaynaklarının motivasyonunda sosyo-psikolojik faktörlerin önemi*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3 (1), 319-328.

- Deveci, H. (2007). *Öğretmenlerin Psikolojik İhtiyaçlarına İlişkin Görüşler*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Diener, E. (2000). *Subjective Well-Being*. American Psychologist, 55 (1), 34-39.
- Doğan, O. (2005). *Spor psikolojisi*. Ankara: Nobel Kitabevi.
- Doğan, S. ve Karataş, A. (2011). *Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 37 (1), 1-40.
- Doğan M, 2016. *Taekwondo antrenörlerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Donuk B. (2006). *Türkiye Profesyonel Futbol Ligleri Antrenörlerinin Liderlik Tarzlarının İncelenmesi ve Bir Model Yaklaşım*. Marmara Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, doktora tezi. Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı. İstanbul
- Durdubaş, D., Kelekeç, S., Koruç, Z., (2019). *Türk Antrenörlerin Spor Psikolojisine İlişkin Bilgi Düzeyleri ve Tutumları*. Hacettepe Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Egzersiz ve Spor Bilimleri Bölümü, Spor Bilimleri Dergisi, Ankara / Hacettepe Journal of Sport Sciences 2019, 30 (4), 146-157.
- Durmaz, M. (2002). *Kişiler arası İletişim ve Motivasyon*. İzmir: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları.
- Eğimli A. (2009). *Çalışanlarda iş doyumunu: kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23: 35-52.
- Erden, Münire ve Akman, Yasemin (1996). *Eğitim Psikolojisi Gelişim Öğrenme-Öğretme*, Ankara: Arkadaş Yayınevi, (III. Baskı).
- Erdoğan, Ş. (2013). *Örgüt İklimi İle Çalışanların Motivasyonu ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler Özel Bir Hastanede Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Gediz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, Ş. (2013). *Örgüt İklimi İle Çalışanların Motivasyonu Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler. Özel Bir Hastanede Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Gediz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Programı, İzmir.
- Erkekmur, Feriha (1990), *Genel Psikoloji*. İstanbul: İnkılâp Kitabevi.
- Erkal, Mustafa. (2000). *Sosyoloji(Toplum Bilimi)*, İstanbul: Der Yayınları.
- Ersöz, G. (2011). *Egzersize Katılım Güdüsü, Sürekli Performans Duygu Durumu ve Sosyal Fizik Kaygı Düzeyinin Egzersiz Davranış Basamağına ve Fiziksel Aktivite Düzeyine Göre İrdelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir .
- Farber, A. B. (1984). *Stress and burn out in suburb an teachers*. Journal Of Educational Research, S. 77, s. 325–331.
- Gezer E (2009). *“Stres veren yaşam olaylarının, öğretim elemanlarının, depresyon ve tükenmişlik düzeylerine etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Gezer, H. (2018). *Bireysel ve Takım Sporları İle Uğraşan Üniversite Öğrencilerinin Temel Psikolojik İhtiyaçlarının Belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Spor Yönetimi Anabilim Dalı, Erzurum.
- Glenn N.D., Taylor R. D. , Weaver C.N. (1977) “*Age And Job Satisfaction Among Males And Females: A Multivariate Multi-Study*”, *Journal Of Applied Psychology*, V. 62, 190-193.
- Groot,W., Van Den Brink, H. M. (1999). “*Job Satisfaction Of Older Workers*”, *International Journal Of Manpower*, V. 20, No.6, 344.
- Gök, F. (2017). *Lise öğrencilerinde akran zorbalığına maruz kalma: Temel psikolojik ihtiyaçlar ve anne-babaya duygusal erişilebilirlik*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Harvey, V. S. and Retter, K. (2002). *Variations by Gender between Children and Adolescents on the Four Basic Psychological Needs*. *International Journal of Reality Therapy*, 21(2), 33-36.
- Halmatov (2007). *Türkiye’de eğitim görmekte olan yabancı uyruklu öğrenciler ile TC uyruklu öğrencilerin psikolojik ihtiyaçlarının karşılaştırmalı olarak incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Hodge, K., & Gucciardi, D. F. (2015). *Antisocial and prosocial behavior in sport: The role of motivational climate, basic psychological needs, and moral disengagement*. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 37(3), 257-273.
- Hogan R.T. (1991). “*Personality and Personality Measurement: Handbook of Industrial and Organizational Psychology.*, V.2 (ed. M.D.Dunette and L.M. Hough) Palo Alto, CA; Consulting Psychologist Press. 873-919.
- International Coaches Federation (May ,2003) ICF Standart of Ethical Conduct. Retrieved October 25 2003. Web, (<http://www.icfoffice@coachfederation.org>).
- Jegadeesan G. (2007). *A Conceptual Framework*. *ICFAI Journal of Organizational Behavior*, 6(4), 55.
- Johnson, C. (1984). *Assistant Club Caoch. Coaching Theory Manuel. British Amateur Athletic Board*, London :BAAB Publishing.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., Kluger, A. N. (1998). *Dispositional Effects on Job and Life satisfaction: The Role of Core Evaluations*. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17.
- Kantar, H. (2010). *İşletmede Motivasyon*. Kum Saati Yayınları, İstanbul.
- Kaya, H. (2015), *Hemşirelerin Temel Psikolojik İhtiyaçları Ve Etkileyen Faktörler*. Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri enstitüsü, Psikiyatri Hemşireliği Anabilim Dalı. Erzurum.
- Kaya, H. (2019). *Benden Eğitimi Öğretmenleri İle Antrenörlerin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı, Konya.

- Kesici, Ş. (2002). *Üniversite Öğrencilerinin Karar Verme Stratejilerinin Psikolojik İhtiyaç Örüntüleri Ve Özlük Niteliklerine Göre Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kesici, Ş. (2003). “İş Motivasyonu”. *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. (Ed.) Hüseyin Izgar. Konya: Eğitim Kitabevi, 75–124.
- Kınık S. (2007). *Kişilik özellikleri ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 35-50.
- Kirkland, R. A., Karlin, N. J., Stellino, M. B. and Pulos, S. (2011). *Basic Psychological Needs Satisfaction, Motivation, And Exercise in Older Adults*. *Activities, Adaptation and Aging*. 35(3), 181-196.
- Konter E. (1996). *Bir Lider Olarak Antrenör*, 1. Baskı. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım :26-36.
- Konter E. (2006). *Felsefi-Psikoloji Bağlamında Antrenörlük Tipleri: Yeni Bir Öneriye Doğru*. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi (Gazi BESBD), XI, 3 : 15-22.
- Korman, Abraham. (1992). *Organizational Behavior*, Prentice Hall Inc, New Jersey.
- Koustelios, A. D. (2001). “*Personal Characteristics And Job Satisfaction Of Greek Teachers*”, *The International Journal Of Educational Management*, 15/7, 354.
- Kowal, J. ve M. Fortier. (1999). *Motivational Determinants of Flow: Contributions From Self-Determination Theory*. *Journal of Social Psychology*, 139 (3), 355-369.
- Köknel, Özcan. (1992). *Kişilik*, İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Köknel, Özcan. (1982). *Kişilik*, İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi,
- Körük, E. Biçer, T. ve Donuk, B. (2003). *Amatör Futbol Antrenörlerinin Liderlik Davranış Tipleri Kullandıkları Motivasyon Tekniklerinin Belirlenmesi*. İ.Ü. Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi, 11(3), 53-57.
- Lankard, B. A. ( 1991). “*Resolving ethical dilemmas in the workplace a new focus for career development*”. ERIC Clearinghouse No, CE 058749, 1991, 3-1. Eric Identifier, ED334468. Web,//askeric.org/plweb-cqi/fastweb.
- Lawler III, E. E. (1991). ‘*Drives, Needs and Outcomes*’, *Psychological Dimensions of Organizational Behavior*, Barry M. Staw, ed. Mc.Millan Publishing Company.
- Luthans, Frennd. (1989), *Organizational Behavior*, Seventh Edition, McGraw Hill, İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Luthans, F., and Keith D. (1999). *Organizational Behavior*. 2.b. New York: Irwin/McGraw- Hill.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*, 3th Ed.. Harper & Row Publishers, New York..
- McShane, S.L., and Von Glinow M.A. (2003). *Organizational Behavior:Emerging Realities for the Workplace Revolution*. 2.b.New York: McGraw- Hill Higher Education.

- Mottaz, C. (1984), Education and work satisfaction . Human Relations, 37, 985-1004.
- Murray, H. A. (1953). Explorations in personality (Second Printing). New York: Oxford University Press.
- Murat, B. (2019). *Gençlik Hizmetleri Ve Spor İl Müdürlüğünde Görev Yapan Antrenörlerin Serbest Zaman Tatmin Düzeylerinin İncelenmesi (Güneydoğu Anadolu Bölgesi)*. Yüksek Lisans Tezi, Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Rekreasyon Yönetimi Anabilim Dalı, Batman.
- Ohuruogu, B., Jonathan, U.I., Ikechukwu, U.J., (2016). *Psychological Preparation for Peak Performance in Sports Competition*. Journal of Education and Practice, 7(12): 47-50.
- Oksal, Aynur (1986). *Davranışlarımızın Kaynakları: Güdüler*. Davranış Bilimleri 1, Ankara: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Okpara, J.O. (2006). "The Relationship Of Personal Characteristics And Job Satisfaction: A Study Of Nigerian Managers In The Oil Industry", The Journal Of American Academy Of Business, V. 10, 50.
- Onaran, O. (1981). *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Omarov, A. (2009). *Örgütsel Güven Ve İş Doyumu: Özel Bir Sektörde Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon Programı İzmir.
- Oshagbemi, T. (2003). "Personal Correlates Of Job Satisfaction: Emprical Evidence Form Uk Universities", International Journal Of Social Economics, V.30,12, 1210.
- Örücü E, Yumuşak S, Bozkır Y. (2006). *Kalite yönetimi çerçevesinde bankalarda çalışan personelin iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma*. Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim ve Ekonomi; 1: 39-51.
- Özer, K. (1990). *Sporda Eğitim ve Öğretim*. Spor Şurası Bildirileri. Ankara: Başbakanlık GSGM Yayını.
- Özgen, H, (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Adana
- Özgen, Hüseyin, Azim Öztürk, Azmi Yalçın. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Adana: Nobel Yayın, 357.
- Özsarı A. (2010). *Amatör Futbolcuların Antrenörlerde Bulunmasını İstedikleri Liderlik Tarzlarının Tespiti*. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı. Konya.
- Parry, D. (2015). *To Explore Coaches' Perceptions of The Impact of Closeness on The Coach-Athlete Relationship in a Team Sport*, Doctoral Dissertation. Cardiff Metropolitan University.
- Pehlivan, M. Y. (2020), *Güreş Antrenörlerinin Mesleki Doyum Ve Tükenmişlik Düzeyleri İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Ankara.

- Sağrın, K. (2018). *Beden Eğitimi Ve Spor Yüksekokullarında Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Temel Psikolojik İhtiyaçları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi*. Doktora tezi, Atatürk Üniversitesi Kış Sporları Ve Spor Bilimleri Enstitüsü Spor Yönetimi Anabilim Dalı, Erzurum.
- Samadov S. (2006). *İş doyumunu ve örgütsel bağlılık: özel sektörde bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı, İzmir.
- Sarı, M. (2018), *İETT’de Çalışan Otobüs Ve Metrobüs Şoförlerinin Temel Psikolojik İhtiyaçları, İş Tatmin Düzeyleri Ve Yaşam Doyumlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Kentsel Sistemler Ve Ulaştırma Yönetimi. İstanbul.
- Sevim, Y. Tuncel, F. Erol, E. Sunay, H. (2001). *Antrenör Eğitimi ve İlkeleri*. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Spector, E, Paul. (1997). *Job Satisfaction*. Sage publications, Inc, U, S, A.
- Sheldon, K. M. (2006). *It's Not Just the Amount That Counts: Balanced Need Satisfaction Also Affects Well-Being*. [Abstract] Aug2006, V.91 Issue 2, 331-341, 11, ISSN: 0022-3514.
- Schultz, D.P ve S.E. Schultz. (1990). *Psychology and Industry Today*, Mac Millan Publishing Company, New York.
- Solmuş, T. (2004) *İş Yaşamında Duygular Ve Kişilerarası İlişkiler*, Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul.
- Smoll, F. L., and Smith, R. E. (1984). *Leadership research in youth sports. Psychological foundations of sport*, 371-386.
- Sports Medicine Australia (2003). *Sports Trainers*. Retrieved March,22, 2004. web,<http://www.sma.org.au/about/ethics.asp>.
- Stenling, A., Lindwall, M., and Hassmén, P. (2015). *Changes in perceived autonomy support, need satisfaction, motivation, and well-being in young elite athletes*. Sport, Exercise, and Performance Psychology, 4(1), 50.
- Sural, V. İlhan, L. E. Esentürk, O. K. (2018), *Özel Sporcularla Çalışan Aantrenörlerin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi*. Eğitim ve Toplum Toplum Araştırmaları Dergisi, 5 (2), 126-137.
- Şahin, H. M. ( 2002). *Beden Eğitimi ve Sporda Temel Kavramlar*. Gaziantep: Nobel Yayınları.
- Şahin N. (2010). *Elit Düzeyde Takım Spor ve Bireysel Spor Yapan İki Grubun İletişim Becerilerinin Karşılaştırılması*. Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi; 10(1): 13-16.
- Şimşek, Ş. Akgemci T. Çelik A. (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Suyünç, Harun. (1998). *İlk ve Orta Dereceli Okullarda Gğrevli Beden Eğitimi Branş Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeyleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Taşkın, Erdoğan. (1993). *İşletme Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme*, Der Yayınları, İstanbul.

- Tengilimoğlu, D. (2005). “*Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*”, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 1.
- Tietjen, M. A. Myers, R. M. (1998). “*Motivation And Job Satisfaction*”, Management Decision, 36/4, 226-231.
- Tsigilis, N. Zournatzi, E. Koustelios, A. (2011). *Burnout Among Physical Education Teachers in Primary and Secondary Schools*. International Journal of Humanities And Social Science, 1(7), 53-58.
- Türk, S. (2013). “*Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarının ve Temel Doyum Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*” Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Türkmen M. A, (2017). *Büyükler Türkiye Güreş şampiyonasına katılan güreş antrenörlerinin mesleki tükenmişlik düzeylerinin sosyo demografik özelliklerine göre değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Türkiye Cumhuriyeti Gençlik ve Spor Bakanlığı. Spor Eğitim Daire Başkanlığı, <https://sporegitim.gsb.gov.tr/> Erişim Tarihi: 26.02.2021.
- Ulukan, M. (2006). *Futbolcuların Kulübe Bağlılıklarında Antrenörlerin Liderlik Özelliklerinin Rolü*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı.Halkla İlişkiler Bilim Dalı. Konya.
- United Kingdom Coaching Strategy Association (2002). Sport Coach, Coaching Retrieved April 26, web,<http://www.brainmac.demon.co.uk/coaching.htm>.
- Ülgen, G. (1997). *Eğitim Psikolojisi*. Lazer Ofset Matbaa, Ankara.
- Vlachopoulos, S. P. and Michailidou, S. (2006). *Development and Initial Validation of a Measure of Autonomy, Competence, and Relatedness in Exercise: The Basic Psychological Needs in Exercise Scale*. Measurement in Physical Education and Exercise Science. 10 (3), 179-201.
- Yaşar O.M, (2015). *İç Anadolu Bölgesinde Görev Yapan Futbol Altyapı Antrenörlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ve Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yasul Y (2016). *Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Öğrencilerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi. Kahramanmaraş.
- Yarkın E. (2013). *Temel Psikolojik İhtiyaçların Karşılama Düzeyinin İlişki Doyum Ve Yaşam Doyum Düzeyine Katkısının İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Yarkın, E. (2014). *Temel Psikolojik İhtiyaçların Karşılama Düzeyinin İlişki Doyum Ve Yaşam Doyum Düzeyine Katkısının İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı, İstanbul.

- Yerlisu, T. Çelenk, B. (2008). *Liglerde Görev Yapan Voleybol Antrenörlerinin İş Doyum Düzeylerinin Değerlendirilmesi*. Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 2008, VI (2) 87-93.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayınevi Ankara.
- Yurdakul, K, I. ve Çolak, C. ve Yaman, D, N. (2016). *Nitel Veri Analizinde Adım Adım NVivo Kullanımı*. Anı Yayıncılık, Ankara.
- William C.; Davis, K.; Post, E.J. (1988). *Business and Society, Coporate Strategy, Publicity, Ethics*. USA : Mc. Graw Hill Publishing Company.



## 7. EKLER

### EK 1. Etik Kurul Kararı



ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURUL KARARLARI

KARAR TARİHİ	TOPLANTI SAYISI	KARAR SAYISI
29.01.2021	01	2021/04

**KARAR NO:**  
2021/04

Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yüksek Lisans öğrencisi Mehmet VARDAGLI'ın Prof. Dr. Soner ÇANKAYA danışmanlığında "Antrenörlerin Temel Psikolojik İhtiyaçları ve İş Doyumu: Samsun İl Örneği" isimli Yüksek Lisans Tezine ilişkin anket ve ses kaydı çalışmasını içeren 319 sayılı dilekçesi okunarak görüşüldü.

Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yüksek Lisans öğrencisi Mehmet VARDAGLI'ın Prof. Dr. Soner ÇANKAYA danışmanlığında "Antrenörlerin Temel Psikolojik İhtiyaçları ve İş Doyumu: Samsun İl Örneği" isimli Yüksek Lisans Tezine ilişkin anket ve ses kaydı çalışmasının kabulüne oy birliği ile karar verildi.

## EK 2. Görüşme Formu

Nitel Anket Soru Ve Cevapları

### Antrenörlerin Temel Psikolojik İhtiyaçları Ölçeği

- 1) Sporcularınıza etkinlikleri (orta ve üstü) uygularken onların fiziksel, zihinsel, psikolojik vb özelliklerinde ne gibi gelişmeler gözlemlemektesiniz?
- 2) Fiziksel etkinlikleri yaptırırken ne gibi hususları göz önünde bulundurursunuz ( Sporcunun isteği, gelişimine yönelik, sporcunun ilgi planlama doğrultusunda ) ?
- 3) Gözlemlediğiniz kadarıyla sporcularınızın antrenman sürecindeki arkadaşlık ilişkileri ( antrenör-sporcu , sporcu-sporcu ) nasıldır ?
- 4) Sporcularınıza uyguladığınız fiziksel etkinlikleri istediğiniz düzeyde aktarabiliyor musunuz ? Açıklayınız.
- 5) Uyguladığınız sportif faaliyetleri sporcularınıza ne düzeyde uygulatabiliyorsunuz ( istediğiniz verimi alabiliyor musunuz ) ?
- 6) Diğer antrenörlerden kendinizi farklı görüyor musunuz?  
( farklı öğretim yöntem ve teknikleri, sporcunun psikolojisini anlama, imkansız başarımlar vb.)
- 7) Sporcuda istediğiniz başarıyı elde edemediğinizde ne gibi psikolojik tepkiler vermekttesiniz ?
- 8) Süreç içerisinde başarının sağlanması hususunda ( sporcu, antrenör, takım açısından veya sürecin iyileştirilmesi vb.) görüş ve önerileriniz nelerdir ?
- 9) Meslek süresince temel psikolojik ihtiyaçlarınız nelerdir. Nelere ihtiyaç duyuyorsunuz?

### EK 3. Anket Formu

Aşkın Keser-Burcu Öngen Bilir, (2009)  
Nicel Anket Soru Cevapları

#### İş Tatmini Ölçeğinin Maddeleri

Lütfen aşağıdaki soruları dikkatlice okuyarak sizin için en uygun olan seçeneği (X) işareti kullanarak değerlendiriniz. Katılımız için teşekkür ederim.

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum	Ne Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1							
2							
3							
4							
5							

Lütfen aşağıdaki bilgileri doldurunuz.

#### Kişisel Bilgiler

YAŞ :

CİNSİYET : Kadın ( ) Erkek ( )

EĞİTİM DURUMU: İlkokul ( )- Ortaokul ( )- Lise ( )- Lisans ( )- Lisansüstü ( )

MEDENİ DURUMU: Evli ( ) - Bekar ( )

MESLEK: Kamu ( ) Özel ( ) Emekli ( ) Çalışmıyor ( )

GELİR DÜZEYİ : gelir<gider (düşük gelir)- gelir=gider (orta düzeyde gelir)- gelir>gider (yüksek gelir)  
( ) ( ) ( )

DÜZENLİ SPOR YAPMA DURUMU: Evet ( ) Hayır ( )

BRANŞINIZ:

MİLLİ TAKIM ANTRENÖRLÜĞÜ : Evet ( ) Hayır ( )

## EK 4. Ölçek İzni

