

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**TİCARİ SPOR İŞLETMELERİNDE VE BELEDİYEYE AİT
SPOR TESİSLERİNDE ÇALIŞAN ANTRENÖRLERİN
TÜKENMİŞLİK DURUMUNUN KARŞILAŞTIRILMASI
(İSTANBUL'DAKİ FITNESS İŞLETMELERİ VE SPOR A.Ş.
ÖRNEĞİ)**

Yüksek Lisans Tezi

CEVAT BARIŞ AKI

İSTANBUL, 2014

**T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SPOR YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**TİCARİ SPOR İŞLETMELERİNDE VE
BELEDİYEYE AİT SPOR TESİSLERİNDE
ÇALIŞAN ANTRENÖRLERİN TÜKENMİŞLİK
DURUMUNUN KARŞILAŞTIRILMASI
(İSTANBUL'DAKİ FITNESS İŞLETMELERİ VE
SPOR A.Ş. ÖRNEĞİ)**

Yüksek Lisans Tezi

CEVAT BARIŞ AKI

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. CEM TINAZ

İSTANBUL, 2014

T.C.
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ

İLGİLİ ENSTİTÜ ADI
YÜKSEK LİSANS PROGRAM ADI

Tezin Adı: *Ticari Spor işletmelerinde ve belediyeye ait spor tesislerinde çalışan*
Öğrencinin Adı Soyadı: *Cevat Barış Akı* antrenörlerin tükenmişlik durumunun
Tez Savunma Tarihi: *04.06.2014* karşılaştırılması (İstanbul'daki fitness
işletmeleri ve Spor A.Ş. örneği)

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu
Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Ünvan, Ad ve SOYADI
Enstitü Müdürü
İmza

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğunu onaylarım.

Yrd. Doç. Dr. Gülberk Gültelir Salman
Ünvan, Adı ve SOYADI
Program Koordinatörü
İmza

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmzalar

Tez Danışmanı *Yrd. Doç. Dr. Cem Tınaz*
Ünvan, Adı ve SOYADI

Ek Danışman
Ünvan, Adı ve SOYADI

Üye *Yrd. Doç. Dr. Gülberk Gültelir Salman*
Ünvan, Adı ve SOYADI

Üye *Yrd. Doç. Dr. Ümit Kesim*
Ünvan, Adı ve SOYADI

[Signature]

[Signature]

[Signature]

[Signature]

ÖNSÖZ

Tükenmişlik sendromunun, iki farklı spor örgütü tarafından karşılaştırılması ve değerlendirmesi niteliğindeki bu araştırma Türkiye’de bu alan ile ilgili var olan kısıtlı araştırmalara bir katkı yapmayı amaçlamaktadır. Bu amaçla çıktığım yolun her kilometresinde bana yardımcı olan olumlu, teşvik edici ve bilgilendirici yorumları ile bu çalışmanın tamamlanmasında çok değerli katkıları bulunan, öğrencilerine olan ilgisi ve mesleğine olan yaklaşımı ile örnek aldığım sevgili hocam ve danışmanım Yrd. Doç. Dr. Cem TINAZ’a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Bana çalışmalarım, araştırmalarım sırasında gerek duyduğum izinlerin verilmesinde hoşgörü ile yaklaşan, çalıştığım kurum olan Spor A.Ş.’ye, beraber çalışmaktan keyif aldığım, benden yardımlarını eksik etmeyen RIDVAN ÜNAL hocama ve son olarak, hayallerimi gerçekleştirebilmek için benden sevgilerini, desteklerini, güvenlerini ve anlayışlarını hiç esirgemeyen Bülent AKI ve Güler AKI’ya sonsuz teşekkürler. Bu araştırmanın sonraki çalışmalar için herkese yararlı olmasını temenni ederim.

İstanbul, 2014

Cevat Barış AKI

ÖZET

TİCARİ SPOR İŞLETMELERİNDE VE BELEDİYEYE AİT SPOR TESİSLERİNDE ÇALIŞAN ANTRENÖRLERİN TÜKENMİŞLİK DURUMUNUN KARŞILAŞTIRILMASI (İSTANBUL'DAKİ FİTNESS İŞLETMELERİ VE SPOR A.Ş. ÖRNEĞİ)

Cevat Barış Akı

Spor Yönetimi Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Cem Tınaz

Haziran, 2014, 51 Sayfa

Tükenmişlik insanlarla yakından ilişkili mesleklerde sık görülen bir durumdur. Tükenmişlik hem örgütsel açıdan hem de bireysel açıdan olumsuz etkilere sahip bir bozukluktur.

Bu çalışmanın amaçları, Spor A.Ş. ve ticari fitness işletmelerinde görev yapan antrenörlerin, tükenmişlik düzeylerinin yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalıştığı yıl, günlük hizmet ettiği kişi sayısı, günlük çalışma saati, gelir durumu, özel ders, mesleği isteyerek seçme değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek ayrıca iki farklı spor örgütünde çalışan antrenörlerin, tükenmişlik durumunun karşılaştırılması da çalışmanın amaçlarındandır.

Araştırmanın evrenini, Spor A.Ş.'de çalışan 100 antrenör ve İstanbul'da bulunan, ticari fitness işletmelerinde çalışan 100 fitness antrenörü olmak üzere toplam 200 antrenör oluşturmaktadır.

Veriler, iki kısımdan oluşan bir anket aracılığı ile toplanmıştır. Anketin ilk kısmı, antrenörlerin kişisel bilgilerinin yer aldığı Kişisel Bilgi Formu 'dur. İkinci kısmında ise Maslach Tükenmişlik Envanteri kullanılmıştır.

Antrenörlerin cinsiyetlerinin, medeni durumlarının, yaşlarının, gelir miktarlarının, eğitim durumlarının, günde hizmet ettikleri kişi sayılarının, çalıştıkları yıl sayılarının, tükenmişlik ölçeklerinin boyutları ile anlamlı bir farklılık oluşturmadığı saptanmıştır. Mesleği isteyerek seçmeyenlerin duygusal tükenmişlik düzeyi seçenlere göre yüksek çıkmıştır. 11 saat ve üzeri çalışan antrenörler diğer çalışma saati aralığında bulunan antrenörlere göre daha yüksek duygusal tükenme içindedirler. Özel ders vermeyenlerin düşük kişisel başarı hissi düzeyleri, özel ders veren antrenörlere göre yüksek çıktığı saptanmıştır. Spor A.Ş. antrenörlerinin genel tükenmişlik düzeyleri, ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlere göre daha yüksek çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Spor Örgütleri, Tükenmişlik, Antrenör

ABSTRACT

COMPARISON OF EXHAUSTION AT TRAINERS WORKING FOR COMMERCIAL SPORTS ORGANIZATIONS AND MUNICIPALITY SPORTS FOUNDATIONS (THE SAMPLE OF SPORTS A.Ş AND FITNESS MANAGEMENTS IN İSTANBUL)

Cevat Barış AKI

Sports Management Graduate Program

Thesis Supervisor: Ass. Professor Cem Tınaz

June 2014, 51 Pages

Exhaustion is a feeling frequently encountered at professions that deal closely with humans. It is a disorder bearing the negative effects both in organizational and individual situations.

The aim of this study is to determine whether the exhaustion level of trainers working for Spor A.Ş. and other commercial fitness managements vary with determinants namely age, gender, marital status, education, years of working, number of services rendered daily, income status, private lessons and desirous choice of career. It also aims the comparison of exhaustion of trainers working for two dissimilar sports organizations.

The quest is comprised of a total of 200 trainers; 100 trainers working for Spor A.Ş. and 100 fitness trainers working for commercial fitness organizations in İstanbul. The outcome has been compiled via a questionnaire that consists of two parts: The first part is the Personal Information form and the second part utilizes Maslach Exhaustion Inventory.

It has been noticed that gender, marital status, income status, education, number of services rendered daily do not display a major distinction with that of the ratio of exhaustion scale. The ratio of emotional exhaustion level in persons that had to choose their career undesirously has come out to be high, compared to persons with desirous choice of career. Trainers who are working for 11 hours or more bear a higher emotional exhaustion level, compared to those that are in the limits of diverse working hours. The feeling of insufficient accomplishment level met in trainers who are not giving private lessons has come out to be high, compared to trainers giving private lessons. The general exhaustion level of the trainers of Spor A.Ş. has come out to be high, compared to the trainers working for commercial fitness organizations.

Key Words: Sports Organizations, Exhaustion, Trainer

İÇİNDEKİLER

TABLolar	vii
ŞEKİLLER	viii
KISALTMALAR	ix
1. GİRİŞ	1
2. LİTERATÜR TARAMASI	4
2.1 SPOR KAVRAMI	4
2.2 SPOR ÖRGÜTLENMESİ	6
2.3 KAR AMACI GÜDEN SPOR ÖRGÜTLERİ	7
2.4 KAR AMACI GÜTMİYEN SPOR ÖRGÜTLERİ	9
2.5 KAMUSAL SPOR ÖRGÜTLERİ	11
2.6 SPOR A.Ş.	11
2.7 ANTRENÖR	13
2.8 STRES VE İŞ DOYUMU	16
2.9 TÜKENMİŞLİK	17
2.10 TÜKENMİŞLİK SÜRECİNİN GELİŞİMİ	19
2.11 TÜKENMİŞLİĞİN BOYUTLARI	19
2.11.1 Duygusal Tükenme	19
2.11.2 Duyarsızlaşma	20
2.11.3 Düşük Başarı Hissi	21
2.12 TÜKENMİŞLİĞİN NEDENLERİ	21
2.13 TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ	22
2.14 TÜKENMİŞLİĞİN SONUÇLARI	23
2.14.1 Kişi Üzerine Etkileri	23
2.14.2 İş Hayatı Üzerine Etkileri	23
2.14.3 Aile Hayatı Üzerine Etkileri	24
3. VERİ VE YÖNTEM	25
3.1 ARAŞTIRMANIN KONUSU	25
3.2 ARAŞTIRMANIN AMACI	25
3.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	25
3.3.1 Veri Toplama Yöntemi	25
3.3.2 Veri Toplama Aracı ve Tasarımı	25
3.3.3 Verilerin Çözümlemesi	26

3.4	ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	26
3.5	ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	26
3.6	EVREN VE ÖRNEKLEM	27
4.	BULGULAR.....	29
4.1	ANTRENÖRLERİN TANIMLAYICI ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	29
4.2	ANTRENÖRLERİN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	34
5.	TARTIŞMA VE SONUÇ	47
5.1	UYGULAYICILAR İÇİN ÖNERİLER.....	50
5.2	ARAŞTIRMACILAR İÇİN ÖNERİLER.....	51
	KAYNAKÇA	52
	EKLER.....	59
	EK 1: Anket Formu	60

TABLULAR

Tablo 4.1: Antrenörlerin Antrenörlük Yapılan Yer Değişkenine Göre Dağılımı	29
Tablo 4.2: Antrenörlerin Yaş Değişkenine Göre Dağılımı	29
Tablo 4.3: Antrenörlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı	29
Tablo 4.4: Antrenörlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı.....	29
Tablo 4.5: Antrenörlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı	30
Tablo 4.6: Antrenörlerin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı	30
Tablo 4.7: Antrenörlerin Günde Hizmet Verdikleri Kişi Sayısı Değişkenine Göre Dağılımı	30
Tablo 4.8: Antrenörlerin Günlük Çalışma Saati Değişkenine Göre Dağılımı	30
Tablo 4.9: Antrenörlerin Gelir Miktarı Değişkenine Göre Dağılımı	31
Tablo 4.10: Antrenörlerin Mesleği İsteyerek Seçme Değişkenine Göre Dağılımı	31
Tablo 4.11: Antrenörlerin Özel Ders Değişkenine Göre Dağılımı	31
Tablo 4.12: Antrenörlerin Çalışılan Yere Göre Tanımlayıcı Özellikler	32
Tablo 4.13: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeyleri.....	34
Tablo 4.14: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Ortalamaları.....	35
Tablo 4.15: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Gelir Miktarına Göre Ortalamaları	36
Tablo 4.16: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Günde Hizmet Verilen Kişi Sayısına Göre Ortalamaları	37
Tablo 4.17: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Günlük Çalışma Saatine Göre Ortalamaları.....	38
Tablo 4.18: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Yaşa Göre Ortalamaları	40
Tablo 4.19: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Çalışma Süresine Göre Ortalamaları.....	41
Tablo 4.20: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Antrenörlük Yapılan Yere Göre Ortalamaları.....	42
Tablo 4.21: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyete Göre Ortalamaları	43
Tablo 4.22: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Ortalamaları.....	43
Tablo 4.23: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Mesleği İsteyerek Seçme Durumuna Göre Ortalamaları	44
Tablo 4.24: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Özel Ders Durumuna Göre Ortalamaları.....	45

ŞEKİLLER

Şekil 4.1: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeyleri.....	35
-----------------------------------------------------	----

KISALTMALAR

Amerika Birleşik Devletleri	: ABD
Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı	: TİCİ
Türk Spor Kurumu	: TSK
Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü	: BTGM
Spor Genel Müdürlüğü	: SGM
Uluslararası Atletizm Federasyonları Birliği	: IAAF
İstanbul Büyükşehir Belediyesi	: İBB
Futbol Federasyonları Birliği	: FIFA
Türk Lirası	: TL

1. GİRİŞ

Araştırmanın konusu ticari spor işletmelerinde ve belediyeye ait spor tesislerinde çalışan antrenörlerin tükenmişlik durumunun karşılaştırılmasıdır. Bu karşılaştırma belediyeye ait olan Spor A.Ş. kurumu ile İstanbul ilinde bulunan ticari fitness işletmelerinin antrenörleri ile yapılmıştır.

Antrenörler sağlıklı bir neslin yetişmesi için ayrıca Türk sporunun, uluslararası alanda daha iyi bir noktaya gelmesi için çok önemli bir yer teşkil ederler. Bu sebepten antrenörleri olumsuz etkileyebilecek olan tüm faktörler çok önemlidir.

Tükenme hissi, zihni ve fiziki olarak kendini bitkin hissetme halleriyle meydana gelen, kendisini yavaş yavaş gösteren bir süreç olarak ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik, iş yaşamlarında ve hissi arzularının çok olduğu yerlerde, yıllarca emek harcayan, kişilere yarar sağlama doğrultusunda çok istekli olan iş gruplarında sık görülmektedir (Çokluk 2000, s. 111).

Antrenörlerin insanlar ile yüz yüze çalışan, hem fiziksel hem de zihinsel performans sergilemeleri gerekli olan bu meslekte tükenmişlik yaşayabileceklerinden dolayı aynı zamanda kar amacı güden ve gütmeyen iki farklı spor örgütünün tükenmişlik durumlarına etki eden faktörleri belirlemek amacıyla bu araştırma konusu seçilmiştir.

Araştırma ticari spor işletmelerinde ve belediyeye ait spor tesislerinde çalışan antrenörlerin tükenmişlik durumunun karşılaştırılmasıdır. Tükenme durumu hem örgüt hayatını hem özel hayatı ciddi boyutlarda etkileyen bir durumdur. İki farklı örgütün çalışma şartları da farklıdır bu sebeple tükenmişliğe etki eden faktörler araştırılmıştır.

Spor kavramını Türk Dil Kurumu “Bedeni veya zihni geliştirmek amacıyla kişisel veya toplu olarak gerçekleştirilen, bazı kurallara göre uygulanan hareketlerin tümü” şeklinde tanımlıyor.¹

¹ Türk Dil Kurumu, Genel Türkçe Sözlük,

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5398ea8755f9f3.51307308. [erişim tarihi 05 Mart 2014].

Tükenmişlik: Vücutta uzun süren yorgunluk hissi, bireyin ruhi ve fiziki açıdan verimlilik düzeyinin azalması, bir şeyler için umudunu kaybetme, üretimsizlik hisleri, mesleğine, hayata ve başka alanlara olan negatif hareketlerini, düşüncelerini kapsayan fiziki, hissi ve zihni ataklar bütünüdür (Maslach ve Jackson 1981, s. 99).

Antrenör: Meydan Larousse'nin (1992 s. 23) tanımlamasına göre antrenör; belli branşlardaki sporcuları ve sporcu gruplarını müsabaka için çalıştıran bireylerdir.

Baykoçak (2002) Bursa ilinde çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin tükenmişlik durumunu incelemiştir. Çalışma sonucunda beden eğitimi öğretmenlerinin, tükenmişliği minimum ölçüde yaşadığı görülmüştür.

Cankara (2008), İstanbul ili Anadolu bölgesinde olan ilçelerdeki ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini incelemiştir. Araştırma sonucunda öğretmenlerinin tükenme durumları; öğretmenlerin, cinsiyet, yaş, branş, evli olup olmadıkları, eğitim durumu, iş yaşamlarında hangi seviyede oldukları, ders verdiği sınıflardaki ortalama talebe miktarı ve eğitim verilen yerin şartları, durum değişkenine göre anlamlı farklılıklar göstermiştir.

Aydın (2002) "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bireysel Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi (Sakarya İli Örneği)" isimli çalışmasında, Adapazarı ilinde görev yapan 128 erkek, 15 bayan yöneticiye "Maslach Tükenmişlik Envanteri"ni uygulamış, çalışma sonucunda, duygusal tükenmişlik düzeyi bakımından anlamlı ilişki olmadığı, duyarsızlaşma düzeyi açısından anlamlı ilişki olduğu ve düşük kişisel başarı hissi açısından da anlamlı ilişki olduğu sonucuna varmıştır.

Bu çalışma tükenmişliğe etki eden faktörlerin belirlenmesinde, çalışılan spor örgütünde hangi faktörlerin tükenmişliğe etki ettiğinin öğrenilmesine ve antrenörlerde tükenmişliğin gerçekleşmemesi için gerekli önlemlerin alınmasına fayda sağlanacaktır. Bu sayede antrenörlerin daha iyi hizmet vermesi amaçlanır.

Araştırmaya katılan antrenörlerde, mesleği isteyerek seçmeyenlerin duygusal tükenme düzeyi mesleği isteyerek seçenlere göre yüksek çıkmıştır. Özel ders vermeyen antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi düzeyi, özel ders veren antrenörlerden yüksek

çıkmiştir. Günlük çalışma saati 11 saat ve üzeri olan antrenörlerin duygusal tükenme boyutu diğer saat aralıklarında çalışan antrenörlere göre yüksek çıkmıştır.

Araştırmaya katılan antrenörlerin, görev yaptıkları spor örgütünün, küçümsenmeyecek oranda tükenmişlik düzeylerini etkilediği ortaya çıkmıştır. Spor A.Ş.'de çalışan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin, ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır aynı zamanda genel tükenmişlik düzeyleri incelendiğinde Spor A.Ş.'de görev yapan antrenörlerin tükenmişlik düzeylerinin ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Ticari spor işletmelerinde ve belediyeye ait spor tesislerinde çalışan antrenörlerin tükenmişlik durumunun karşılaştırılması üzerine yapılan bu çalışmada, öncelikle spor kavramı incelenmektedir ardından spor örgütleri, Spor A.Ş. ve antrenörlük ile ilgili kavramlar incelendikten sonra son olarak stres, iş doyumu, tükenmişlik kavramı, tükenmişlik sürecinin gelişimi, boyutları, sonuçları, nedenleri ve belirtileri detaylı bir şekilde ele alınmaktadır.

2.1 SPOR KAVRAMI

Aracı (1999, s. 13) sporu, kişinin sağlığının geliştirmesi için belirlenmiş kurallar dâhilinde mücadele etme, müsabaka içinde olma, heyecan duyma, başarılı olma ve bireysel açıdan en üst noktaya erişmesi yolunda gösterdiği yoğun gayretler şeklinde tanımlamıştır. Bir başka tanıma göre ise Kabadayı (2010, s. 8) Spor, bireysel ya da takım halinde oynanan, aletli ya da aletsiz yapılabilen, belli kuralları olan yarışma temeline dayalı, bireysel ve toplumsal boyutu olan bir süreçtir şeklinde tanımlıyor.

Taşkıran (2007, s. 14) Tarihe baktığımız zaman ilk insanların bulunduğu dönemlerde temel ihtiyaçları olan yemek, ulaşım, giyinmek gibi gereksinimlerini karşılayabilmek için çabaladığını görürüz. Bunları yaparken de bugünkü sporun temellerini yapılandırdıkları da düşünülebilir şeklinde ifade etmiştir. Muhammed (2001, s. 57) Sporun eskiden dinsel köklere bağlı olduğunu arkeoloji, edebiyat ve tarih alanları da göstermektedir. Olimpiyat oyunları M.Ö 776'da başladığı iddia edilse de daha önceden yapıldığı kesindir. Oyunlar o dönemdeki inandıkları tanrılara adanmıştır şeklinde açıklamıştır. Modern olimpiyat oyunlarının varoluşuna büyük katkı sağlayan antik olimpiyatlar, Pellopones yarım adasındaki eski Olimpia'da yaklaşık olarak 1200 yıldan fazla sürmüştür. M.Ö 776 yılında başlayarak dört senede bir yapılan ve oyunların oynandığı süre boyunca, Yunan kavimleri arasında kavga ve düşmanlık yasaklanmıştır (Ünver 2006, s. 2). Pierre de Coubertin olimpiyat oyunlarını tekrar canlandırmak istedi ve 1896 yılında olimpiyatın anavatanında, ilk modern olimpiyat oyunlarını gerçekleştirdi. On üç ülkenin katıldığı bu organizasyona, kahramanların koştuğu 42.195 km'lik mesafeyi temel alan maraton yarışını da ekledi (Gillet 1975, s. 96).

Yukarıdaki tarihsel sürece göre spor yarışmaları çok eskilere dayanmaktadır. Antik olimpiyatlar, Pierre de Coubertin'nin katkısıyla yerini daha örgütlü bir yapı olan modern olimpiyatlara bırakmıştır. Kulüpleşmeye baktığımız zaman Kahraman (1995, s. 638) Avrupa'nın batı ülkelerinde, spor yapmak amacıyla kurulan kulüpleri 17.yüzyılda görüyoruz. Osmanlı Devleti'nde spor için kurulan ilk kulüp Sultan Abdülaziz zamanında karşımıza çıkıyor. 1872 senesinde "The İmperid Yachting And Boating Clup" adıyla kurulan bu kulüp İngiliz amirali Hobart paşa tarafından kuruluyor.

Sporun kurumsallaşması, artık bir meslek haline gelmesi oyun tarafının göz ardı edilmesi sanayi devrimi ile başladı. Artık oyun ruhunun kaybolması, spora harcanan paraların ve harcanan zamanın artması amatörlük kavramını da ikinci plana attı bununla beraber oyun motivasyonu gitti yerini madalya, ün, maddiyet gibi kavramlara bıraktı (Tükenmez 2009, s. 35). Spor artık ikiye ayrılıyordu kitle sporu ve performans sporu olarak. Kitle sporu herkesin yapabileceği herkesin katılabileceği boş zaman etkinliği ve sosyal amaçları olan faaliyetlerin tümüydü. Performans sporu ise profesyonellerin öncülük ettiği kazanmanın çok önemli olduğu çeşitli sınırlılıkları olan branşların tümüydü.

Günümüzde Ekmekçi ve diğ. (2013, s. 97) spor etkinliklerinin ve çeşitlerinin artması, stadyum ve televizyonlardan sportif faaliyetlerin izlenme oranı, dergi ve gazetelerde spor haberlerinin okunması, farklı ürünlerin tanıtımı içinde sportif faaliyetlerin sıkça tercih edilmesinden ötürü spor endüstrisinin çok ciddi boyutlara ulaştığı görülmektedir şeklinde belirtmiştir. Spor sektörünün değerini Basım ve Argan (2009, s. 5) "Spor ve sporun etkilediği endüstrilerin Dünya çapındaki maddi değerinin günümüzde 500 milyar dolar olduğu tahmin edilmektedir." şeklinde açıklamıştır. Spor sektörü diğer sektörler ile iç içe olmasında yukarıda bahsi geçen kitle iletişim araçlarının büyük katkısı vardır. Spor birçok sektör için iyi bir reklam, mesaj ve propaganda aracıdır. Spor, diğer sektörlerin ürünlerini ve hizmetlerini kitlelere ulaştırması için elverişli ortama sahiptir.

Spor endüstrisi içinde sportif faaliyetleri, rekreasyon, fitness, serbest zaman etkinliklerini ve bunlar ile ilgili ürün ve hizmetleri içerir.

2.2 SPOR ÖRGÜTLENMESİ

Gök ve Sunay (2010, s. 8) Devletin spordan vazgeçemeyeceğini sporu kendi haline bırakamayacağını belirtmiştir çünkü topluma faydalı bireyler kazandırmak devletin temel görevidir. Bundan dolayı sporun yapısal örgütlenmeleri, yönetim ve yönetime dâhil olma biçimleri, spor yönetimi bakımından önemlidir. Spor devlet desteği olmadan geliştirilemez, yönetilemez.

Dünyada spor örgütlenmesi ve spor hizmetleri farklılık göstermelerine karşın, genelde ortak yönleri bulunmaktadır. Birçok ülkede devlet denetleyici, destekleyici ve özendirici bir görev üstlenmektedir. Spor yatırımları ve hizmetlerinin yürütülmesi genel olarak yerel yönetimlere, özel ve tüzel kuruluşlara aynı zamanda gönüllülere bırakılmış durumdadır. Ülkemizde bu alanda yeni yapılan çalışmalar bulunmasına rağmen yine de çeşitli problemler ve belirsizlikler vardır (Karahüseyinoğlu ve diğ. 2005, s. 77).

Fişek (1980, s. 162) Uluslararası spor örgütleri, devletlerden bağımsız kurulmuşlardır ve üye seçimlerini kendi içlerinde yaparlar. Her bir uluslararası spor örgütü, devletler hukukunun ilke ve kurallarına göre yapılmış olup uluslararası tüzel şahısların oluşturdukları merkezci, hiyerarşik, otoriter bir yönetim türüne sahiptirler. İlk çok uluslu spor örgütü uluslararası yelken federasyonudur, 1875 yılında kurulmuştur 1894 yılında ise Uluslararası Olimpiyat Komitesi kurulmuştur şeklinde aktarmıştır.

Türkiye’de ise ilk kurulan spor örgütü Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakıdır (TİCİ). 1922 yılında kurulmuş olup 14 yıl hizmet etmiştir (Fişek 1985, s. 104). Türk Spor Kurumu (TSK) yarı resmi örgüt ve CHP partisinin bir parçası olmasına karşın, dernekler hukukuna göre, 18 Şubat 1936 yılında adını değiştirerek TİCİ’nin yasal devamı durumunda göreve başlamıştır (Fişek 1980, s. 376). 1938 yılında ise merkezi Ankara’da bulunan ve katma bütçeli olan Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (BTGM) kuruluyor (Demir 2006, s. 24). 1986 senesinde 3289 sayılı yasayla BTGM olan adı, Beden Terbiyesi ve Spor Genel Müdürlüğü ismini aldı. 1989 senesinde Başbakanlık Devlet Bakanlığı’na bağlanmasından dolayı ismi Spor Genel Müdürlüğü (SGM) olarak değişti.² Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın kurulması ise 6 Nisan 2011 tarihli ve 6223 sayılı kanunun verdiği yetki ile bakanlar

² Kurumsal, İstatistikler, Antrenör Sayıları 2007-2013, <https://www.sgm.gov.tr/Sayfalar/175/105/Istatistikler>, [erişim tarihi 29 Nisan 2014].

kurulunca, 3 Haziran 2011 yılında kararlaştırılmıştır. Başlıca görevleri gençliğin kişisel ve sosyal gelişimini desteklemek, farklı genç grupların gereksinimlerini de dikkate alarak kendi potansiyellerini gerçekleştirmelerine imkân sağlamak, karar alma, uygulama süreçleri ile hayatın her bölümünde etkin katılımı sağlayıcı öneriler geliştirmek ve bu bağlamda faaliyetler yürütmek, ilgili kurumlar ile işbirliği içinde olmak gibi görevleri vardır.³

Günümüzde spor örgütleri, farklı ve bazen çıkarları birbiri ile çakışan birçok tarafla (ortaklar, devlet, rakipler, yayıncılar vb.) ilişkilerini yönetmek durumundadır. Bu örgütün yapısına, amacına ve özelliklerine göre değişmektedir (Basım ve Argan 2009, s. 149). Örnek verecek olursak Göztepe Spor Kulübü'nün futbol kolu 1998 senesinde kurumsallaşarak Göztepe Spor Hizmetleri ve Ticaret A.Ş. olarak ismi değişmiştir. Futbol çalışmaları Anonim Şirket olarak devam ettirmişler ve yapay bir başarı sağladığı için iflas ederek tüm hakları Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna aktarılmıştır.⁴

2.3 KAR AMACI GÜDEN SPOR ÖRGÜTLERİ

Bu tip örgütler verdikleri hizmetlerin karşılığında kar elde eden kuruluşlar olmasının yanı sıra temel amacı, insanların spor gereksinimlerini karşılamaktır (Donuk 2005, s. 43). Spor markaları ve bu markaların küresel pazarda yayılması ile birlikte profesyonel spor, medya ve şirket sponsorlukları birbiri ile çok değerli bir etkileşime girmişlerdir her biri bu etkileşimde payına düşeni fazlasıyla almaya başlamışlardır. Sporun bir ticaret haline gelmesinden bahsedilirken temel olarak anlatılmak istenen, spora ticari markaların girmesinin daha ötesinde, sporun kendisinin karlı bir iş haline geldiği gerçeğidir (Baloğlu ve Davutoğlu 2009, s. 83). Örgütlerin yarış içinde olmaları veya aynı safta yer almaları, örgüt içindeki kişileri anlama ve hareketlerini evvelden kestirme becerileri, yönetim bakımından ciddi değer taşımaktadır. Aynı zamanda birçok ülkede, Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ilk sırada, kar amaçsız örgütler pazarları genellikle kar gayesi olan örgütlerle, devlet kurumları ile bölüşmektedir (Arslan 2004, s. 170).

³ Gençlik ve Spor Bakanlığı, Kamu Kurumlarının Sunduğu Hizmetlere Ulaşım Sitesi, <https://www.turkiye.gov.tr/genclik-ve-spor-bakanligi>. [erişim tarihi: 22 Mart 2014].

⁴ İşte Şirket Mağdurları, Günlük Bağımsız Siyasi Gazete, <http://www.gunisig gazetesi.net/h-8133-b-Iste-sirket-magdurlari.html>. [erişim tarihi: 29 Mart 2014].

Ülkemizde bulunan, spor kulüpleri derneklerle aynı prosedüre sahip olduklarından dolayı kar amaçlayan organizasyonlarda bulunamamaktadırlar. Bu sebepten dolayı kulüpler, ekonomik yenilikleri takip edememekte ve kazançlarını arttırmak için şirketleşmektedirler (Dorukkaya ve diğ. 1998, s. 22). Spor örgütleri, organizasyonlar ile etkileşim halindedir örnek verecek olursak Futbol Federasyonları Birliği (FİFA) uluslararası spor örgütüdür, düzenlediği Dünya Kupası, 2002 yılında birçok ülkeye kar sağlamıştır. Türkiye Japonya müsabakasının izlenme oranı yaklaşık yüzde 88 olmuştur. Türk Milli takımının sağladığı başarılar sonucunda sponsor sayısı dörtten sekize çıkmıştır. Bu organizasyon sportif başarı ile beraber ekonomik katkıda sağlamıştır (Karahüseyinoğlu ve diğ. 2005, s. 81). Bir bakıma sporun kısmen ticari bir hal aldığını söyleyebiliriz. Sports International firması geçtiğimiz yıl 27 milyon dolarlık bir ciroyla her yıl yüzde 8 oranında büyüyen firma, bu yıl yüzde 10 büyümeyi hedeflediğini açıklamıştır. Fitness pazarında yüzde 8’lik paya sahip olan firmanın toplam 6 şubesi bulunmaktadır. Bugüne kadar 100 milyon doların üzerinde yatırım yapmıştır ve şube sayılarına 8’e çıkartmak istediklerini belirtmişlerdir.⁵ Kar amaçlayan şirketler gelirleri sayesinde kar amaçlamayan şirketler ile etkileşim içine girebilirler örnek verecek olursak “URBANATHLON” adlı bir spor etkinliği PUMA, GNC, HILLSIDE CITY CLUB, ACIBADEM SAĞLIK, POWER FM, TV2 gibi çeşitli kurumlarında iş birliği ile bir spor etkinliği düzenlemiş bulunmaktadır. “ŞEHRE MEYDAN OKU” sözüyle bütün sporcuları bir araya getiren faaliyette, toplanan kazanç ile “ADIM ADIM” oluşumu aracılığıyla Türkiye Omurluk Felçlileri Derneği Akülü Sandalye Kampanyasına yardım edilecektir.⁶

Kar amaçlı örgütlerin gerçekleştirdikleri sportif faaliyetler birçok sektöründe bu faaliyetlere ortak olmasına, hedeflerini sporun ulaştığı kitlelere göre belirlemelerini sağlamaktadır. Firmaların sponsorluk çalışmaları buna örnektir.

⁵ Fitness sektörü 70 Milyar Dolara Ulaştı, Türkiye’nin Payı Yüzde 0.5, <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/20777189.asp>. [erişim tarihi 3 Nisan 2014].

⁶ Basın, <http://urbanathlonistanbul.com/?page=basin>. [erişim tarihi 21 Nisan 2014].

2.4 KAR AMACI GÜTMİYEN SPOR ÖRGÜTLERİ

Kâr amaçlamayan şirketlerin birincil özelliği, yaptığı ürünü ya da sağladığı hizmeti maliyet fiyatına yakın bir miktarda sunması, kazanç sağlamaması, şirket giderlerini, aynı zamanda amortismanları çıkarınca, kazanılan miktarın payını hizmet edilen bireyler için kullanmasıdır. Böyle şirketlerin çalışmaları içinde sosyal güvenceleri, kazanç ve birikimlerinin istatistiklerini belirleyen faaliyetler, istihdam fazlalaştıran faaliyetlerde bulunmaktadır (Arslan 2004, s. 158). Kar amacı gütmeyen kuruluşların var olmasının asıl nedenlerinden en önemlisi devletin, halkın tüm sosyal gereksinimlerini karşılayamamasıdır. Devletin politikası ne kadar etkin olursa olsun bu görevleri yapabilme olanakları oldukça kısıtlıdır (Üzün 1995, s. 42).

Kar amacı gütmeyen spor örgütlerine örnek olarak kamu sektörlerini verebiliriz. Donuk (2005, s. 33) Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü örgüt yapılanması Başbakanlığa bağımlı bir sistem içinde çalışır. Resmi spor faaliyetlerini, devlet yönetimi tarafından sevk ve idare eden kurumdur. Bütün spor federasyonları faaliyetlerini bu genel müdürlüğe bağlı şekilde gerçekleştirir, katma bütçelidir aynı zamanda tüzel kişiliğe sahiptir şeklinde belirtmiştir fakat bu bölümde gönüllü ve dernek statüsünde olan spor örgütlerini ele alacağız. 04.11.2004 tarihli, 5253 sayılı Dernekler Kanunu ile 31.3.2005 tarihli ve 25772 sayılı Resmi Gazete de yayımlanan Dernekler Yönetmeliğine göre iş yapabilme yetkisi olan gerçek veya tüzel kişilerce spor kulüpleri kurulabilir. Dernek statüsündeki spor kulüpleri spor kuruluşları içinde çok önemli bir konuma sahiptir. Bu Kulüpler, sporcuları ve diğer ilgilileri, sporu bilimsel ve daha iyi hale getirmek için kurulan kuruluşlardır (Aydın ve diğ. 2007, s. 62). Dernek statüsündeki spor kulüpleri de kar amacı gütmeyenlerdir.

Dernek tipi spor örgütlerinin başlangıçta üyelerine sadece spor yaptırmak için kurulduklarını, zaman geçtikçe başarılarıyla birlikte bazı dernek türü yapıların şirketleştiklerini fakat sporun içindeki amatör niteliğin, kazanç hedefi olmayan tüzel kişiliğin saklı kaldığını görüyoruz (Fişek 1980, s. 225). Gönüllü kavramına değinecek olursak, kar amacı gütmeyen örgütlerde hedefe ulaşmanın en önemli faktörü gönüllü katkısıdır, gönüllünün yaptığı eyleme kendisinin karar vermesi ona kendisinin önemli olduğunu hissettirir, gönüllülük üzerine birçok araştırma yapılmış ve kişilerin gönüllü olmak istemelerinin altından yatan nedenler araştırılmış bunlardan birkaçı şöyledir, başkalarına yardım etmek isterler, özel bilgi ve becerilerini kullanmak isterler, bir statüye

sahip olmak isterler, tanınmış olmak isterler, önemli faaliyetlerin içinde olmak isterler, işe yaradıklarını ve ihtiyaç duyduklarını hissetmek isterler (Üzün 1995, s. 45). Türkiye’de gönüllü spor kuruluşlarına en büyük desteği veren Türkiye Amatör Spor Kulüpleri Konfederasyonudur. Türkiye Amatör Spor Kulüpleri Konfederasyonunun kuruluş amaçlarından biride ilk olarak devlete bağlı kurumlarla daha sonra gönüllü spor işletmeleriyle birlikte aile ortamı içinde beraber güçlü bir şekilde, sporun her alanında demokrasiyi amaçlayan çalışmalar yürütmektedir.⁷ Gönüllü sistemi ile spor alanında birçok kampanya yapılmıştır. Spor alanının dışında olan sektörler gönüllü sistemi ile örgütlenip spor alanında büyük kazançlar elde edilmesini sağlamıştır bunlardan biride 2000 yılında İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nün başlattığı “100 gönüllü 100 tesis” kampanyası ile gönüllü kişi ve kuruluşlarla yatırım için 4,5 trilyon elde edilmiştir. Bu miktar 10 yeni spor tesisi için kullanılmıştır. Bugün yatırım 13.4 trilyon seviyesine ulaşmıştır tesis adeti ise 16’ya ulaşmıştır.⁸ Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı gibi kar amacı gütmeyen örgütler spor sektörünün büyük bir kısmını oluşturmaktadır. Kar amacı güden spor örgütlerinden en ayırıcı farkı ise elde edilen karın örgütün işleyişine devam etmesine, faaliyetlerine ve kaynakların sağlanmasına ayrılır. Elazığ’da bulunan Şehzade Gençlik İzcilik ve Spor Kulübü derneğinde bütün etkinlikler üyelerin ve gönüllülerin desteği ile hayata geçirilmektedir. Temel olarak izcilik etkinliği veren bu dernek diğer spor faaliyetlerine de yer vermiştir.⁹ Dernek statüsünde kurulan fakat gönüllü katılımlar ile spor faaliyeti gösteren spor kulüpleri de vardır. Bu şekilde olması hem sporun profesyonel bir şekilde faaliyet göstermesine aynı zamanda bir koldan da gönüllülük esasına dayanarak amatör bir şekilde spor faaliyetlerinin sürdürülmesine sebep olur bunun gibi birçok spor kulübü vardır.

⁷ Tarihçe, Türkiye Amatör Spor Kulüpleri Konfederasyonu, <http://www.taskk.org.tr/tr/pages/tarihce/19>. [erişim tarihi 1 Nisan 2014].

⁸ Arşivi, Hürriyet, <http://hurarsiv.hurriyet.com.tr/goster/haber.aspx?id=-208287>. [erişim tarihi 1 Nisan 2014].

⁹ Gönüllümüz Olun, Şehzade Gençlik İzcilik ve Spor Kulübü Derneği, <http://www.sehzadegenclik.com/gonllk.html>. [erişim tarihi 2 Nisan 2014].

2.5 KAMUSAL SPOR ÖRGÜTLERİ

Devletin sporu yönetmesinden söz edildiğinde ilk akla gelen ve karşımıza çıkan sosyalist Dünya sistemi içinde yer alan ülkelerin spor yönetimleri gelir. Türkiye’de ise ilk kamusal olarak yarı resmi TSK ve BTGM karşımıza çıkar (Fişek 1980, s. 229). Sosyalist Dünya sistemi diye adlandırılan sistem, doğu bloku ülkeleri şeklinde de bilinir. Bu ülkelerin bazıları Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği, Polonya Halk Cumhuriyeti, Macaristan Halk Cumhuriyeti, Çekoslovakya, Bulgaristan Halk Cumhuriyeti, Romanya, Çin Halk Cumhuriyeti ve Küba’dır. Bu ülkelerde spor tamamen devlet eliyle yönetilmektedir bu sebeple tüm kurumlar kamusal alandır.

Gök ve Sunay (2010, s. 10) Günümüzde ise 21.05.1986 tarihli ve 3289 sayılı kanunla belirtilen ve Başbakanlığa bağımlı bir şekilde hizmet veren Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Türk sporuyla ilgili bütün düzenlemeleri kendisi yürütmektedir. Bu yüzden Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, ülkemizdeki spor örgütlenmesinde ilk sırada yer alır. Aynı zamanda spor organizasyonlarıyla alakalı düzenlemeler yapan bir kamu kuruluşudur şeklinde belirtmiştir.

Bütün bu modellerin ortak özelliği sporun devlet hiyerarşisi, içinde kamu tüzel kişilerce yaptırılmasıdır (Fişek 1980, s. 230). Kamusal spor örgütlerine örnek verecek olursak Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü bu kuruma bağlı olan taşra teşkilatları ve il müdürlükleridir. Spora fon sağlayan ve kamusal şekilde hizmet veren örgütlerden örnek verecek olursak Spor Toto teşkilatını verebiliriz devlet eliyle yönetilen teşkilatın, spora olan maddi katkısı yadsınamaz, 2009 yılında 81.453.919.86 Türk Lirası (TL) tesis yatırımı yapmıştır Spor Toto bu miktarları gelirlerinden elde etmektedir.¹⁰

2.6 SPOR A.Ş.

1989 tarihinde İBB’nin iştirakler şirketi olarak kurulan Spor A.Ş. İstanbul halkına her türlü spor hizmeti vermek ve gizli kalmış yetenekleri ortaya çıkararak spor dallarına katılımlarını hedeflemiştir. Ulusal ve uluslararası boyutta birçok etkinlik düzenleyen ve yararlı çalışmalara imza atan Spor A.Ş. önemli spor faaliyetleri sayesinde başarılar elde

¹⁰ Türkiye’de Spor Toto, <http://www.sportoto.gov.tr/turkiyede-spor-toto.aspx> [erişim tarihi 17 Nisan 2014].

etmiştir. Öncelikli hedeflerinin arasında halkın yaşam kalitesini yükseltmek bilinçli spor yapmalarını sağlamak yeni sporcular kazandırmak ve engelli sporculara yeni imkânlar sağlamak vardır. Spor A.Ş. her yıl çok sayıda sporcunun ve sporseverin katıldığı İstanbul maratonunun organizasyonunu sürdürerek ülkemizi ve İstanbul'u dünyaya tanıtmaktadır. Uluslararası Atletizm Federasyonları Birliği (İAFF) tarafından 2008 senesinde İstanbul önemli ülkelerle "SİLVER RED RACE" kategorisinde ismi anılmıştır. 16 Ekim 2011'de yapılan 33. Avrasya maratonuyla beraber önemli başarı yakalamış, 2012 senesinde yapılmış 34. Avrasya maratonuna dünyanın önemli major maratonlarının da katıldığı altın kategori namına layık görülmüştür. Bunda da önemli başarılar göstererek 17 Kasım 2013'te İstanbul maratonu altın kategoride adını duyurmuştur. Başarılı bir ekip ve önemli çalışmaları sayesinde 2014 yılında üçüncü kez altın kategori de koşulmuştur. Bunların yanı sıra ülkemizin adının duyurulması için "2010 Dünya Basketbol Şampiyonası", "2010 Avrupa Genç Yıldızlar Masa Tenisi Şampiyonası", "2012 Dünya Salon Atletizm Şampiyonası", "2012 Dünya Kısa Kulvar Yüzme Şampiyonası", "2010 WTA Championships", "Uluslararası Ritmik Cimnastik Şampiyonası" ve "Uluslararası Masa Tenisi Turnuvası" gibi organizasyonlar üstlenmiştir. 2008 yılında ilk adımları atılan 2009 senesinde uygulama kararı alınan, ardından faaliyetlerine başlayıp kurumsallaşma sürecini bitiren Spor A.Ş. İstanbul'u önemli ve sürekli bir spor başkenti haline getirmek için çalışmalarını sürdürmektedir.¹¹

Misyonu İstanbullulara spor yapmayı en güzel biçimde aşilayarak yeni yöntemlerle spor yapmayı yaygınlaştırmaktır. Vizyonu ise yapılan bütün faaliyetlerde kaynaklarını etkili bir şekilde kullanarak, halkın rahat bir şekilde spor yapmasını sağlayarak spor hizmetleri aşamasında lider konumunu elde etmektir.¹²

¹¹ Kısa Tanıtım ve Tarihçe, Spor A.Ş. Resmi Sitesi, <http://www.sporas.com.tr/kurumsal/k%C4%B1satan%C4%B1t%C4%B1m-ve-tarih%C3%A7e.aspx>. [erişim tarihi 28 Mart 2014].

¹² Misyon, Vizyon ve İlkelerimiz, Spor A.Ş. Resmi Sitesi, <http://www.sporas.com.tr/kurumsal/misyon,-vizyon-ve-ilkelerimiz.aspx>. [erişim tarihi 28 Mart 2014].

Avrupa yakasında bulunan tesisleri Alibeyköy Taşocakları Tesisleri, Alibeyköy Tevfik Aydeniz Spor Tesisleri, Bayrampaşa Spor Kompleksi, Beyoğlu Kapalı Yüzme Havuzu, Beyoğlu Spor Kompleksi, Cemal Kamacı Spor Kompleksi, Çırpıcı Spor Tesisleri, Esenler Hakkı Başar Spor Kompleksi, Florya Spor Kompleksi, Halkalı Spor Kompleksi, Halkalı Yüzme Havuzu, Hamza Yerlikaya Spor Kompleksi, İkitelli Spor Kompleksi, Sefaköy Yüzme Havuzu, Tarabya Metin Oktay Spor Kompleksi, Yeşilpınar Yüzme Havuzu, Zeytinburnu Spor Kompleksidir. Anadolu yakasında bulunan tesisleri ise Dudullu Spor Tesisleri, Göztepe Gülbahçe Spor Tesisleri, Kartal Hasan Doğan Spor Kompleksi, Pendik Çamlık (Kurtköy) Spor Tesisleri, Pendik Sahil Tesisleri, Tuzla Kafkale Spor Tesisleri, Tuzla Sahil Yolu Spor Tesisleri, Ümraniye Çakmak Kapalı Yüzme Havuzu, Haldun Alagaş Spor Kompleksidir. Spor A.Ş.'de bulunan spor dalları: Yüzme, Step-Aerobik, Karate, Aikido, Fitness, Pilates, Wushu, Wing Tsun, Futbol, Jimnastik, Güreş, Capoeira, Basketbol, Judo, Taekwon Do, Boks, Voleybol, Kort Tenisi, Masa Tenisi, Kick Boks, Buz Hokeyi, Buz Pateni, Squash, Spinning, Yoga, Badmintondur.¹³

2.7 ANTRENÖR

Antrenörler, sporculara sporla ilgili kuralları öğretmekle taktikler verirler. Sporcuları müsabakalar için çalıştırıp, sporculardan yetenekli olanları gözlemleyip, onlara en uygun müsabakayı belirlerler, o müsabakaya uygun bir şekilde hazırlarlar. Sporculara bilgi ve deneyimlerini, kardeşliği aşılarlar. Antrenörler, sporcuların zayıf yönlerini belirleyip, Onları hem fiziksel hem de psikolojik olarak müsabakalara hazırlarlar. Bu yüzden antrenörler sporcular için büyük önem taşır (Dolaşır, 2006, s. 13). Antrenör, pozitif davranışlarıyla oyuncularının tutumunu pekiştirmeyi sağlayarak takım içinde sportif bir hava yaratmalıdır. Oyuncularla arasında arkadaşça bir ortam yaratarak, antrenman ve maç analizlerine onları da katarak sorumluluk ve görevleri paylaşmaya aynı zamanda kendi kendilerini kontrol etmeye alıştırmalıdır (Erdem 2006, s. 14). Genel olarak baktığımızda antrenörlük sporcu, spor yöneticileri, medya, seyirci ve antrenör arasındaki ilişkiye bağlı aynı zamanda spor ve antrenör arasındaki etkileşimle biçimlenen hem bilim, hem de sanat niteliği taşıyan bir meslek olarak tanımlanabilir (Konter 1996, s. 27). Antrenörler ve yardımcıları, sporda ve sportif rekabette yönetim uzmanları olmuşlardır. Sporcuların

¹³ Tesisler, Spor A.Ş. Resmi Sitesi, <http://www.sporas.com.tr/spor-tesisleri/size-en-yak%C4%B1n-tesis.aspx>. [erişim tarihi 28 Mart 2014].

başarıları, sponsor oldukları kurumlar tarafından önem kazandıkça antrenörlerde değerli hale gelmiştir (Tükenmez 2009, s. 280). Sevim ve diğ. (2001 ss, 17-19) antrenörün bazı kişilik özelliklerini şöyle sıralamıştır,

Spor Bilgisi; Antrenör ilgili spor dalının tekniğini, kurallarını ve taktiğini bilmek zorundadır. Yeni bilgileri takip etmeli, araştırmalı ve gözlem yapmalıdır.

İlgi Düzeyi; Sporcular arasında ayırım yapmadan yeterli olan ilgiyi göstermelidir.

Dürüstlük; Hem sporcularına hem de kendisine karşı dürüst olmalıdır.

Ayrılabılme Özelliği; Sporcularını yeteneklerine göre ayırmalı ve ona göre yetiştirmelidir.

Örnek olma; Antrenör davranışlarıyla sporculara örnek teşkil ettiğinden dolayı tutum ve davranışlarına dikkat etmelidir.

Olgunluk; Sporcularının zayıf eksik yönleri ile alay etmeden yapıcı bir şekilde eleştirmeli ve hoşgörülü olmalıdır.

Değişebilirlik; Antrenör her anlamda yeni fikirlere açık olmalıdır. Monotonluğa düşmemelidir.

Zekâ; Meraklı ve yaratıcı olması IQ test sonucundan daha önemlidir. Bilgi ve tecrübenin birleşmesi ile zekâ gelişecektir.

İnatçı Israrlı Olmak; Zorluklara ve yenilgilere boyun eğmemeli bunların bir deneyim olduğunun bilincinde olmalı.

Sabırlı Olmak; Sonuç alabilmek bazen uzun süre alabilir pes etmemeli hayal kırıklığına uğramamalıdır.

Kendini Kontrol Edebilme; Özellikle müsabaka anında oyun içerisinde her şey olabilmekte antrenör bu değişimlerde kendini kaybetmemeli stres altındayken de bunu dışarıya belli etmemelidir.

Organizasyon; İyi bir antrenör, zaman yönetimi konusunda başarılı olmalı ve sporcuyla istenen hedefler yönünde organize edebilmelidir.

Mizah Duygusu; Sporcuları ile şakalaşabilecek kadar iyi bir iletişime sahip olmalıdır.

Dikkatli ve Çalışkan Olmak; Antrenör çalışmaktan asla vazgeçmemelidir. Çalışırken de dikkati elden bırakmamalıdır. İyi bir sonuç gösterebilmesi dikkatini işine vermesinden geçmektedir. Sevim ve diğ. (2001 ss, 31-33) antrenör tiplerini de şu şekilde sıralamıştır.

Aşırı Disiplinli Otoriter Antrenör Tipi: Bu tip antrenörler genellikle genç ve deneyimsizdir. Onlar için yönetmek çok önemlidir. Cezalandırıcı, sert, hoş görüşüzdür. Takım veya çalışmada disiplinli bir ortam yaratır.

Uysal ve İyi Huylu Antrenör Tipi: Sempatik ve sevimli kişilerdir. Sporcusuna karşı olan sevgili ve saygılıdır. Sporcuları antrenörüyle rahat iletişime geçebilir sporcunun fazla rahat olması otorite boşluğuna sebep verebilir.

Gevşek Antrenör Tipi: Her şeyi rahatlıkla karşılayabilen insanlardır. İlgisiz gibi görünürler genellikle olaylara karşı yansızdırlar. Bu rahatlıkları baskıcı bir ortam oluşturmaz fakat müdahale edilmesi gereken olaylar kaçısın da yetersiz kalır.

İş Yapar Görünümlü Gayretli Antrenör: Ağırbaşlı ve ciddi davranışlıdır. Gelişen spor çalışmalarını yakından takip eder, gayretlidirler.

Yukarıdaki özelliklerden de anlaşılacağı gibi antrenörler birçok konuda donanımlı olmaları gerekmektedir. Antrenörlük sadece iş bilgisi ile olmaz empati, iletişim, hitap gibi özelliklerinde önemi fazladır. Başarılı bir antrenör kendini devamlı yenilemeli spor biliminin ışığında yeni araştırmalar yapmalıdır. Türkiye’de antrenörler iki kurum tarafından yetiştirilmektedir. Bunlar üniversiteler tarafından yetiştirilen ve Başbakanlık Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, spor eğitim dairesinin gerçekleştirdiği kurslar vasıtasıyla yetiştirilen antrenörlerdir. Sevim ve diğ. (2001 ss, 37-38) Üniversiteler düzeyindeki ilk atılım 1974 yılında Gençlik ve Spor Akademilerinin kurulmasıyla başlamıştır daha sonra 1977 yılında kurulan Ege Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu ile 1982 yılında Eğitim Fakültelerine bağlı, Beden Eğitimi ve Spor bölümleri ile devam etmiştir. 1992 yılında kurularak faaliyete geçen üniversitelere bağlı,

Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulları antrenör eğitimi bölümleriyle farklı bir boyutta devam etmiştir. Başbakanlık Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, spor eğitim dairesi tarafından yapılan kurslar federasyonların işbirliği içinde açılan ve yaklaşık 20-23 gün süren kurslardır. Bu kursların yanı sıra ücretli olan ve özel sertifika sunan kurslarda vardır. Bu kurslar eğitim verdikten sonra yeterlilik sınavına tabii tutar ve başarılı olunursa anlaşmalı olduğu kurum, işletmelerde çalışabilme imkânı da sağlayabilir.

2.8 STRES VE İŞ DOYUMU

Tükenmişlik ile yakından ilgili olan bu önemli iki kavramdan stresi Sabuncuoğlu ve Tüz (1996, s. 142) genelde bazı şeylerden memnuniyetsizliği ifade etmek için kullanılmaktadır. Bu memnuniyetsizlik iki faktörle ilgilidir. İlki trafiğin sıkışık olması veya sabaha yetişmesi gereken bir rapor gibi çevresel faktörler ikincisi ise korku, öfke, endişe gibi duygusal faktörlerdir. Stres bir olaya, duruma ya da bireyin üzerindeki fiziksel veya psikolojik zorlanmaya karşı bir tepkinin neticesidir şeklinde açıklamıştır.

Strese sebep çok sayıda etmen bulunmaktadır. Strese sebep etmenleri uzmanlar başlık altında incelemişlerdir. Bunlar fiziksel çevresinden kaynaklı sebepler, mesleği yüzünden olan sebepler ve psikososyal kaynaklı sebeplerdir.

Fiziki çevreden kaynaklanan stres nedenleri: Doğa olayları, meteoroloji, yüksek ses, toz, trafik, kalabalık, az ışıktır.

İş konusundan kaynaklanan stres nedenleri: Kişiye yapabileceğinden fazla sorumluluklar yüklemek, konumunda yapılan değişimler, karar verememe, iş konusunda kendini eksik görme, geç saatlerde çalışma, zamana karşı çalışmadır.

Psikososyal özelliklerden kaynaklanan stres nedenleri: İşine son verilmesi, başka bir işte çalışmaya başlaması, kadınlarda gebelik, evlilik, boşanma, iş yaşamına atılma, ergenlik çağı, sağlık problemleri, eğitime ilk başlama evresi, eğitimini tamamlayıp bitirme, iş bulamama, ailevi problemler ve yaşanan aksilikler. Kadınlarda ve erkeklerde belli bir yaşa gelindiğinde yaşanan sağlık problemleri, yakınlarının vefatı, ev değişikliği, eğitim

hayatında umduğu başarıya ulaşamama, başka bir okula gitmek zorunda kalması, harp, deprem, sel gibi doğa olayları esnasında hayatını yitirme olasılığıdır.¹⁴

İş doyumu, çalışmakta olan bir bireyin sürdürmekte olduğu mesleğin ve birikimlerinin istekleriyle ve kişisel değer yargılarıyla eşleşmesine imkân verdiğinin bilincinde olmasıyla birlikte duyduğu histir (Barutçugil 2004, s. 389).

Erdoğan ise iş doyumunu kişilerin işlerine gösterdikleri tutum pozitif veya negatif olabileceğinden, iş doyumunu kişilerin meslek hayatlarında elde etmiş olduğu bilgilere dayanarak kazandığı olumlu ruh hali diye belirtmiş, bireyin mesleğine takınmış olduğu olumsuz tutumunu da iş doyumsuzluğu olarak tanımlamıştır (Erdoğan, 1996, s. 231).

İş doyumunun, tükenmişliğin özellikle duyarsızlaşma boyutunda etkili olduğu bazı araştırmalarda ortaya konmuştur. Bu nedenle bireyin iş doyumsuzluğu yaşamaları onların tükenmelerine neden olmakta bu durum hem kendileri için hem de çalıştıkları kurum için olumsuzlar neticeler doğurmaktadır.

İş doyumunu etkileyen etmenler kişisel ve örgütsel olmak üzere sınıflandırılır. Kişisel faktörleri tecrübe, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, zekâ, karakter, değerleri, inançları, hayattan istedikleri ve sosyo – kültürel çevre oluşturur. Örgütsel faktörleri de ücret, terfi imkânı, statü, işin halk arasında nasıl algılandığı, işin nasıl olduğu, zor ya da kolay olması, yaptığı işin hakkının verilmesi, sosyal olanaklar, örgütsel çevre ve çalışma koşulları oluşturur (Sevimli ve İşcan 2005, ss. 56-58).

2.9 TÜKENMİŞLİK

Tükenmişlik kavramını ilk olarak Freudenberger tarafından saptanmıştır ve 20 yıl içinde değişik iş alanlarıyla ilgili araştırmalar yapılmıştır. Başarısız olma, kendini yorgun ve bitkin hissetme ya da insanın iç dünyasıyla ilgili sorunlar, cevap verilmeyen arzular sonucunda meydana gelen bir tükenme sendromu olarak tanımlamıştır (Freudenberger 1974, s.159). Maslach ve Jackson (1981, s. 98) tükenmeyi; kişide meydana gelen fiziki güçsüzlük, çok süren halsizlik, hayattan beklentisinin kalmaması, yapmakta olduğu

¹⁴ Stresin Nedenleri ve Sebepleri. [online]. <http://www.psikologankara.net/stresin-nedenleri-ve-sebepleri.html>. [erişim tarihi 18 Nisan 2014].

mesleğe, yaşayışına ve çevresindeki kişilere olan kötü davranışları içine alan fiziki ve zihinsel bir durum olarak saptamıştır.

İş, en genel manasıyla bireyin yaşamını sürdürmek amacıyla para karşılığı yaptığı faaliyet olarak tanımlanabilir. İşin birey açısından taşıdığı ekonomik değer yanısıra sosyal ve duygusal değeri de göz ardı edilemeyen bir gerçektir. İş yaşantısına bağlı olarak ortaya çıkan tükenmişlik kavramı olarak 1970'lerden sonra stres konusuyla ilgili yapılan bütün çalışmalarda ayrı bir başlık altında ele alınmaya başlamıştır. İncelemeler, tükenmişliğin bireysel düzeyde yaşanan ve olumsuz duygusal yaşantıları içeren bir olgu olduğunu göstermektedir (Abacı, İşmen, Yıldız, 2004 s. 10).

Herbert J. Freudenberg tam olarak 1970'li yıllarda tükenme sendromunu ortaya çıkarmıştır. Freudenberg çok sevdiği işinin artık ona iyi gelmediğini, hatta çevresindeki hekimlerinde iyi görünmediğini gözlemlemiştir. Hekimler hastalarına kötü davranmaya, onlarla ilgilenmemeye başlamışlardır. Bu kişiler uyku düzensizlikleri, dikkat dağınıklığı gibi problemler yaşamışlardır bu zihinsel bozukluklara sırt ağrıları, sindirimde zorlanmalar gibi fiziksel rahatsızlıklarda eklenmiştir. Freudenberg, bu olanları bireyin işinin sebep olduğunu, zihinsel ve fiziksel tükenme sendromu olarak adlandırmıştır (Eğrilmez 2011, s. 7). İlk olarak tükenme, strese bağlı gerçekleşen bir durum diye tanımlanmıştır. Stresten kaynaklı olduğu belirtilmiş, üstelik stresle eşanlamlı sözcük olarak kullanılmaya başlanmıştır. Ciddi anlamda tükenme, genel olarak stres altında kalmanın ve bir takım desteklerin olmamasından kaynaklıdır. Stres, çevresindeki insanların beklentileri ile kişinin o beklentileri karşılayıp karşılayamayacağı konusunda ortaya çıkan dengesizlik söz konusuysa meydana gelir. Uzmanlar açısından bakıldığında tükenme, birçok olumsuz stres halleri ile uğraşma konusunda başarısız adımlardan kaynaklanan bir durum olarak belirtilir (Maraşlı, 2003, s. 23). Tükenmişlik bazı Avrupa ülkelerinde halen bilinmeyen bir kavramdır. Fransa'da tükenmişlik nedeniyle verilmiş bir hastalık raporu yoktur buna karşın İsveç'te tükenmişlik, en sık konulan beş tanıdan biri haline gelmiştir (Atalay 2011, ss. 29-31).

2.10 TÜKENMİŞLİK SÜRECİNİN GELİŞİMİ

Başka insanların sorunlarına ortak olmak, beraberinde o sorunlara yardımcı olma gerekliliğini getirmekte ve bu da kişinin olumsuz hislere karşı uğraş vermesi zorunluluğunu meydana getirmektedir. Kişi kendince ürettiği bazı müdahalelerle, bu kötü hislerin onda yarattığı etkiden kurtulma uğraşına girer. Mesela kişi, hizmet verdiği insanlara soğuk tavırlar sergileyerek, ruhsal açıdan kendini çok kötü hissetmeden yapılması gereken işlemleri rahatlıkla uygulayabilir. İşinde son derece başarılı olan kişiler, mesleklerine karşı hissi problemlerle başa çıkabilecek aşamada olmamalarından dolayı, mesleğe atıldığı ilk dönemlerdeki hevesli halini gösteremeye bilmektedir. Bu hevesli halin kayba uğraması bireyi tükenmeyle karşı karşıya getirmektedir (Baysal 1995, s. 20).

Tükenme durumuyla karşı karşıya kalan birey, bireysel olarak işine karşı doyumsuzluk ve halsizliğin karışık bir duygu durumuna maruz kaldığının bilincine varır fakat bu hislerin başkalarıyla paylaşılmasının zor olması ve net bir şekilde tanının saptanamaması, kişinin durumunu önemsememesine sebep olur daha sonraki aşamada işten soğuma ortaya çıkmaktadır. Bu kişilerde çalışmaya istekli olmaması, ağır sorumluluklar, tahammül edememe, kendinden şüphe duyma ve kendisine yakışmayan davranışlar gözlenmektedir (Çam 1992, s. 155). Tükenmişliğin gelişim sürecine yönelik öne sürülen farklı görüşlerin yanı sıra; Schwab ve Iwanicki gibi araştırmacılara göre de tükenmişliğin gelişim sürecinde belli bir sıra izlenmemektedir ve tükenmişliğin boyutlarından biri diğerinin kaçınılmaz bir neticesi değildir (Surgevil 2005, s. 43).

2.11 TÜKENMİŞLİĞİN BOYUTLARI

Maslach'a göre tükenmişlik; duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve düşük kişisel başarı hissi (feeling of reduced personel accomplishment) şeklinde üç boyutlu bir sendromdur (Maslach, Schaufeli ve Leiter 2001, s. 399). Literatürü taradığımızda karşımıza Maslach Tükenmişlik modeli, çok boyutlu tükenmişlik modeli ya da üç boyutlu tükenmişlik modeli olarak da çıkabilir.

2.11.1 Duygusal Tükenme

Yıldırım (1996, s. 9) Modelde bahsedilen üç boyuttan ilki olan duygusal tükenme, en çok kişilerle bire bir iletişimin fazla yaşandığı işlerde gözlenmektedir. Bu aşama tükenmenin ilk aşaması olarak kabul edilir, en temel ve en mühim bileşenidir. Tükenmenin bu bileşeni

en çok mesleki stres ile alakalıdır. Duygusal açıdan yoğun bir iş stresi ortamında çalışan kişi, gereğinden fazla sorumluluk yüklenmekte ve başka kişilerin duygusal istekleri içinde kendini kötü hissetmektedir. Duygusal tükenme bu olaya bir tepki olarak meydana gelmektedir şeklinde açıklamıştır. Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005, s. 96) Duygusal tükenmeyi, tükenmişliğin kişisel stres boyutunun ne ölçüde olduğunu belirtmekte ve kişinin duygusal ve fiziksel kaynaklarında eksilme olarak ifade etmiştir. Baysal (1995, s. 32) Duygusal tükenme boyutunu, yıpranma, enerji kaybı, tükeniş, bitkinlik olarak tanımlar. Kendisini, fiziksel, psikolojik ya da ikisinin birleşimi olarak açıkça ortaya koyan, tükenmişliğin genel boyutu şeklinde ortaya çıkacağını belirtmiştir. Yorgunluk hissi, somatik semptomlar, huzursuzluk, kaza ile yüz yüze gelme, depresyon ve aşırı alkol alımı sıklığı şeklinde açıklamıştır. Özer (1998) Duygusal tükenme, çalışanların kendilerini yorgun ve duygusal yönden yıpranmış hissetmeleri, diğer bir açıklama ile kişinin işinde aşırı yüklenmiş olma duygularını tanımlar şeklinde açıklamıştır. Duygusal tükenmişlik içinde olan çalışanlar duygusal anlamda kendilerini işlerine verememektedirler. Kişinin mesleği tarafından tüketilmiş ya da aşırı yüklenilmiş olma durumu sonucu oluşan duygusal tükenme, çalışanların hizmet verdikleri kişilere karşı duygudan yoksun ve umursamaz bir şekilde davranmalarına sebep olmaktadır (Aslan ve diğ. 1997).

2.11.2 Duyarsızlaşma

Oluşan soğuk, tepkisiz, gaddar, hatta insancıl olmayan yapı, tükenme durumunun bir sonraki aşamasıdır. Oldukça fazlalaşan bu negatif reaksiyon, başka durumlarla meydana gelir. Birey iletişimde olduğu kişilere küçümseyici ve hoş olmayan davranışlar sergileyebilir, kişilerin arzu ve isteklerini görmezden gelebilir veya yapılması gereken hizmet ve servisi uygulamada başarılı olamayabilir. Başka kişilerin özelinden çıkıp, kendisinin tek kalmasını ister (Örmen, 1993, s. 2). Alçaltıcı bir jargon takınma, kişileri sınıflandırma, sert bir tutumla çalışma ve başka kişilerin devamlı kötülük edeceğini zannetme, ilgisiz hale gelme, duyarsızlaşmanın belirtileri arasındadır (Torun 1995, s. 7).

Yıldırım (1996, s. 10) Duyarsızlaşma yaşayan kişiyi, diğer insanlarla arasına bir tür duygusal tampon oluşturma çabasında olan, başkalarına soğuk ve kayıtsız davranışlar sergileyen, bu hareketleri kendisini değişik biçimlerde göstermesine sebep olan kişi olarak tanımlamıştır. Ayrıca duyarsızlaşma içinde olan birey, işi gereği karşılaştığı insanlara, bir insandan çok iş gereği ilişki kurulan bir nesne gibi davranabilir şeklinde de

açıklama yapmıştır. Duyarsızlaşma basamağında kişi insanlarla olan ilişkilerini çok aza indirir bu da sadece işini görecektir kadarır. Bu davranışlar duyarsızlaşmanın ilk belirtileridir. Bu durumdaki birey diğer kişilerle anlamlı ilişkiler kurmak istemez var olan ilişkilerine de son verir fakat mesleği gereği hem kişilerle ilişkide olup hem de ilişkilerine mesafe koymak oldukça zor ve karmaşık bir durumdur aynı zamanda birey başkalarının hislerini, duygularını umursamaz ve kayıtsız kalır (Işıkhan 2004, s. 51).

Tükenmişliğin kişiler arası boyutunu temsil eden duyarsızlaşma müşterilere karşı olumsuz tutum ve işe karşı etkisizleşmeyi belirtmektedir. Hizmet verdiği insanlarla arasına mesafe koyması, kendini uzaklaştırması bireyin duygusal tükenmişliğe karşı bir tepkisi, başka bir anlamda kişinin kendini koruma stratejisidir ancak bu kadar olumsuz tutumlar sergilemek, kişinin iyi hali ve etkin çalışma kapasitesini yok edici sonuçlar doğurabilmektedir (Maslach ve Leiter 1997, s. 18).

2.11.3 Düşük Başarı Hissi

Maslach Model'inde öngörülen üçüncü tükenmişlik basamağı, Düşük başarı hissi, başarı duygusunun azalmasıdır. Başkaları hakkında geliştirdiği olumsuz düşünceler, bireyin kendisi için de olumsuz düşünceler geliştirmesine yol açar. Başkalarına karşı olumsuz düşünce ve davranışları sebebi ile kendisini suçlu hisseder, kimse tarafından sevilmediği, muhatabıyla ilgilenmede yetersiz kaldığı ve işinde başarılı olmadığı duygusuna kapılır. Tüm bunların sonucunda kendisine olan saygısını kaybedebilir ve depresyona girebilir (Yıldırım, 1996, s. 10).

Bu boyut, kişinin bir başkasına olumsuz cevaplar vermesini, kişinin bireysel başarılarını depresyonla şekillendirmesini, düşük moral, kişiler arası çatışma, düşük başarı duygularının eşlik ettiği düşük üretkenlik, baskılar ile başa çıkmada yetersiz kalma, başarısızlığın getirdiği duygular, benlik saygısının azalmasını içerir (Baysal, 1995, s. 33).

2.12 TÜKENMİŞLİĞİN NEDENLERİ

Tükenmişliğin nedenleri detaylı olarak incelendiğinde birçok sebepten söz edildiği görülür. Bunlardan bir kısmı kişisel nedenler, bir kısmı ise kişinin yaşadığı çevreden kaynaklı nedenlerdir. Tükenmenin nedenleri, insan idealleri ile ilgilidir. Tükenmiş kişi, bağlandığı bir yaşam tarzı ya da ilişkiden, beklediklerini elde edememesine bağlı bir

yorgunluk ve hayal kırıklığı içine girebilir (Dolunay 2001, s. 43). Yaş, medeni durum, çocuk sayısı, işe aşırı bağlılık, kişisel beklentiler, motivasyon, kişilik, performans, kişisel yaşamdaki stresler, mesleki doyum, informal destek, üstlerinden aldığı destek gibi birçok kişisel özellik tükenmişlikle ilgili yapılan araştırmalarda karşılaşılan ve tükenmişlikle ilgili görülen özelliklerin başında gelmektedir (Izgar 2003 s. 11).

Tükenmişliğin uzun süren streslerden kaynaklandığı konusunda bir ortak görüş vardır. Kişilerarası çatışmalar, yönetim sorumluluklarını aşırı üstlenme, zaman kısıtlılıkları, çatışan rol beklentileri, idealist hizmet değerleri ve profesyonel hedeflere motive edilen kişilerde ortaya çıkar. Bunların haricinde, ihtiyaçlar ile elde edilenler arasındaki çatışma, gerçek dışı adanma, işi doyurucu bir kişisel hayatın ikamesi olarak kullanma, otoriter bir idare tarzı, otoriteyi delege edememe ve gerçek dışı taleplere hayır diyememe sayılabilir (Atalay 2011, s. 34).

2.13 TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ

Baltaş ve Baltas (2008) Hayatının büyük bölümünü işkolik olarak geçiren ve çeşitli sebeplerle yoğun iş yükü altında yaşayan kişiler tükenme durumuyla karşı karşıya kalırlar. Böyle insanlar bazen yoğun olarak “hayat çekilmez” duygusunu yaşarlar. Tükenme belirtisi, genellikle “çok başarılı olmak” olmak için yoğun ve dolu bir programla çalışan, her çalışmada, kendi üzerine düşenden fazlasını yapan ve sınırlarını tanımayan kişilerde görülür şeklinde ifade etmiştir.

Bu belirtilerin bazıları şunlardır.

Psikofizyolojik belirtileri: Yorgunluk, kas ağrıları, baş ağrıları, uyku bozuklukları, sindirim problemleri, genel enerji durumunun düşük olması, baş ağrısı

Psikolojik belirtileri: Benlik saygısını kaybetme, hayal kırıklığı, duygusal halsizlik, ümitsizlik, karar vermede zorlanma

Davranışsal belirtileri: İşe geç kalma veya gitmeme, erteleme, hatalar yapma, alaycı tavırlar, ilgi kaybı, kaza ve yaralanmalarda artış, insan ilişkilerinde bozulma (Şahin 2011 ss. 40-41).

2.14 TÜKENMİŞLİĞİN SONUÇLARI

Torun (1995, s. 26) Tükenmişlik sendromuna yakalanan kişilerde uykusuzluk, yorgunluk, baş ağrıları, iştahsızlık, sindirim zorluğu gibi fiziksel sonuçlar ve depresyon, kaygı, çaresizlik, özsaygının azalması, alınganlık gibi duygusal sorunlarında sıklıkla görüldüğünü belirtmiştir. Izgar (2003, s. 21) Tükenmişlik sendromunu yaşayan bireyler sıkıntılarını hafifletebilmek umuduyla içki, uyuşturucu, sigara tüketimini arttırmakta ve zamanla bu maddelere bağımlı hale gelmektedir. İşe devamsızlık, işten ayrılma, performansta düşüş ise örgüt ortamındaki zararlı sonuçlarıdır şeklinde açıklamıştır. Literatürde tükenmişliğin belirtileri olarak ifade edilen çeşitli faktörlerin, bazen tükenmişliğin sonuçları olarak ifade edildiği görülmektedir. Yapılan araştırmalar tükenmişliğin birçok olumsuz sonucu olduğunu ortaya koymuştur (Sılığ 2003, s. 30).

Bu bölümde tükenmişliğin kişi üzerine etkilerini, iş hayatı üzerine etkilerini ve aile hayatı üzerine etkileri inceleyeceğiz.

2.14.1 Kişi Üzerine Etkileri

Fazla stresli işlerde çalışan bireylerde, duygusal tükenme meydana gelebilmektedir. Duygusal manadaki bitkinlik, fiziksel bitkinliği beraberinde getirmekte, bu bireyler kendilerini yorgun, bitkin, boşlukta, yeni bir güne başlayacak enerjiden yoksun hissetmektedirler. Bu durumdaki kişilerin, uyku zorluğu içinde oldukları sık olarak görülür. Kronik bir hal almış yorgunluk ve gerginlik, kişiyi hem fiziksel hem de psikolojik rahatsızlıklara açık tutmakta, depresyon, bıkkınlık, dikkati toplayamama, karar vermede güçlük çekme, unutkanlık gibi tepkiler meydana getirmektedir (Sılığ, 2003, s. 30). Bunun dışında halsizlik, yorgunluk, motivasyon kaybı, isteksizlik, ümitsizlik, tahammülsüzlük, sinirlilik, uyku ve iştah bozukluğu, vücutta ağrılar gibi sonuçlar sıklıkla görülür.¹⁵

2.14.2 İş Hayatı Üzerine Etkileri

Goppelt ve Maslach gibi araştırmacılar, tükenmişliğin en fazla etkilediği durumun iş hayatındaki olumsuz performans olduğunu saptamıştır. İş performansında ki bu düşüş yapılan işin kalitesinde oldukça belirgindir. Kişiler muhataplarına az vakit ayırırlar,

¹⁵ Yaşam, Sağlık, Tükenmişlik Sendromu Nedir? İşte Belirtiler, Önlemler, <http://www.aksam.com.tr/yasam/saglik/tukenmislik-sendromu-nedir-iste-belirtiler-onlemler/haber-210301>. [erişim tarihi 17 Nisan 2014].

iletişim sũresini kısarlar. Sinirlenme artar dikkat azalır ve soğuk tutumlar kendini gũsterir. Karar anlarında dikkatlerini toplayamazlar, sonuğlarını pek umursamazlar. Bu durumda ki kişiler, var oldukları bilgiler ile yetinirler yeniliklere kapalı muhafazakâr ve statũkocudurlar (ũrmen 1993, s. 31-32). Tũkenmiřlięin iş hayatına olan etkilerinden ۆtũrũ kişi işten istifa edebilir veya işinden ęıkarılmayla sonuğlanabilir.

2.14.3 Aile Hayatı Őzerine Etkileri

Tũkenmiřlięin etkileri, kişinin yaşadığı yerde de ortaya ęıkar ve kendi yaşamına zarara uğratabilir. Duygusal olarak bitkin birey, evde de kendini gergin, rahatsız ve fiziki açıdan bitkin hisseder. ęoęu zaman iş yaşamı hakkındaki şikâyetleri zamanının bũyũk bir bۆlũmũnũ oluşturur. Sayısı yũkselen tartışma ve kavgalar aile ilişkilerinin krizine ve evlilik problemlerine neden olabilir. Evdeki bu rahatsızlıkların, işten sebepli olduğu zor fark edilir. Ayrılma veya boşanma gibi ciddi sonuğlara ilerleyebilir (ũrmen, 1993, s. 31). Aile hayatının kişi Őzerine etkileri bũyũktũr aile hayatında yaşanabilecek problem iş hayatını ve kişinin ۆzel hayatını da ciddi boyutlarda etkileyebilir.

3. VERİ VE YÖNTEM

3.1 ARAŞTIRMANIN KONUSU

Bu çalışmada, İstanbul Büyükşehir Belediyesine (İBB) ait Spor A.Ş. ve ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlerin, tükenmişlik düzeyleri belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu bağlamda buralarda çalışan antrenörlere anket uygulanmış verilen yanıtlar doğrultusunda iki örgüt arasındaki antrenörlerin tükenmişlik durumunun karşılaştırılması yapılmıştır.

3.2 ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı, Spor A.Ş. antrenörleri ile kar amacı güden ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlerin tükenmişlik düzeylerini belirleyip karşılaştırmaktır. Çalışma kar amacı güden ve gütmeyen iki farklı örgütün antrenörlerinin tükenmişlik durumunun karşılaştırılmasıdır.

3.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmada yer alan araştırmanın kavramsal çerçevesi ve hipotezleri sunulmuştur. Bu bölümde ise çalışmaya nasıl yaklaşıldığını ve bu çalışmada kullanılan metodolojinin nasıl geliştirildiği ortaya konulacaktır.

3.3.1 Veri Toplama Yöntemi

Bu bölümde veri toplama yöntemi Spor A.Ş.'de çalışan antrenörleri ve ticari fitness kulüplerinde çalışan antrenörleri içermektedir. Bu antrenörlerden birincil veri toplanmıştır. Veri toplama yöntemi olarak kendi kendine doldurma yöntemi kullanılmıştır.

3.3.2 Veri Toplama Aracı ve Tasarımı

Araştırma da 22 soruluk Maslach tükenmişlik envanterinin yanı sıra ilgili kişilerin demografik özelliklerini belirleyebilmek için 10 soruluk "Kişisel Bilgi Formu" kullanılmıştır. Maslach tükenmişlik envanterinde 5'li likert ölçeği (5:Kesinlikle katılıyorum, 1: Kesinlikle katılmıyorum) kullanılmıştır.

3.3.3 Verilerin Çözümlemesi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 21.0 lisanslı program kullanılarak analiz edilmiştir. Verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır.

İki grup arasında ki farkı bulmak için t-testi, ikiden fazla grupların karşılaştırmalarında Tek yönlü (One way) Anova testi kullanılmıştır. Scheffe testi ise farklılığa sebep olan gurubun belirlenmesi için kullanılmıştır.

Elde edilen bulgular yüzde 95 güven aralığında, yüzde 5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

3.4 ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırma, 2014 yılında Spor A.Ş. ve ticari fitness işletmelerinde çalışan 200 antrenör ile sınırlıdır. Araştırma fitness işletmelerinde çalışan fitness antrenörleri ile sınırlı olup, Spor A.Ş.'de ki antrenörlerinin branşları basketbol, yüzme, futbol, fitness, Uzakdoğu sporları, voleybol ve tenis ile sınırlıdır.

3.5 ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmaya ait yanıt aranacak hipotezler aşağıda verilmiştir.

H1: Antrenörlerin tükenmişlik düzeyleri düşüktür.

H2: Antrenörlerin tükenmişlik düzeyleri görev yaptıkları yere göre anlamlı farklılık gösterir.

H3: Antrenörlerin tükenmişlik düzeyleri yaşa göre anlamlı farklılık gösterir.

H4: Antrenörlerin tükenmişlik düzeyleri medeni duruma göre anlamlı farklılık gösterir.

H5: Antrenörlerin tükenmişlik düzeyleri çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterir.

H6: Antrenörlerin tükenmişlik düzeyleri eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılık gösterir.

H7: Antrenörlerin tükenmişlik düzeyleri hizmet verdikleri kişi sayısına göre anlamlı farklılık gösterir.

H8: Antrenörlerin tükenmişlik düzeyleri günlük çalışma saatine göre anlamlı farklılık gösterir.

H9: Antrenörlerin tükenmişlik düzeyleri gelir düzeylerine göre anlamlı farklılık gösterir.

H10: Antrenörlerin tükenmişlik düzeyleri özel ders verme durumlarına göre anlamlı farklılık gösterir.

H11: Antrenörlerin tükenmişlik düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık gösterir.

H12: Antrenörlerin tükenmişlik düzeyleri mesleği isteyerek seçme durumuna göre anlamlı farklılık gösterir.

3.6 EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini Spor A.Ş. ve özel fitness salonlarında görev yapan antrenörler oluşturmaktadır. İstanbul Spor A.Ş.'de yaklaşık 400 antrenör bulunmaktadır.

Türkiye vücut geliştirme ve bilek güreşi federasyonuna bağlı 2013 yılında toplam 6290 kişi vücut geliştirme ve fitness antrenörüdür.¹⁶ İstanbul Anadolu yakasında bulunan ticari fitness işletmelerinde, yaklaşık 600 antrenör olduğu bilinmektedir. Söz konusu ana kitleyi belirleyecek örneklem büyüklüğünün ortaya çıkmasında

$$n = N t^2 p q / d^2 (N-1) + t^2 p q \text{ (Salant \& Dilman 1994, s.55)}$$

N: Hedeflenen kitledeki kişi sayısı

n : Örnekleme alınacak kişi sayısı

p : İncelenen olayın gerçekleşme sıklığı

¹⁶ Kurumsal, İstatistikler, Antrenör Sayıları 2007-2013, <https://www.sgm.gov.tr/Sayfalar/175/105/Istatistikler>. [erişim tarihi 29 Nisan 2014]

q : İncelenen olayın gerçekleşmeme sıklığı

t : Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değeri

d : Olayın görölüş sıklığına göre kabul edilen ± örnekleme hatasıdır.

formülü kullanılarak homojen bir yapıda olmayan bu evren için yüzde 95 güven aralığında, ± yüzde 10 örnekleme hatası ile gerekli örneklem büyüklüğü $n = 176$ olarak hesaplanmıştır.

4. BULGULAR

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan antrenörlerden ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

4.1 ANTRENÖRLERİN TANIMLAYICI ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Tablo 4.1: Antrenörlerin Antrenörlük Yapılan Yer Değişkenine Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Antrenörlük Yapılan Yer	Spor A.Ş.	100	50,0
	Fitness İşletmeleri	100	50,0
	Toplam	200	100,0

Antrenörler antrenörlük yapılan yer değişkenine göre 100'ü (yüzde 50,0) Spor A.Ş. 100'ü (yüzde 50,0) fitness işletmeleri olarak dağılmaktadır.

Tablo 4.2: Antrenörlerin Yaş Değişkenine Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Yaş	19-25 Yaş	62	31,0
	26-30 Yaş	76	38,0
	31-35 Yaş	28	14,0
	35 Yaş üstü	34	17,0
	Toplam	200	100,0

Antrenörler yaş değişkenine göre 62'si (yüzde 31,0) 19-25 yaş, 76'sı (yüzde 38,0) 26-30 yaş, 28'i (yüzde 14,0) 31-35 yaş, 34'ü (yüzde 17,0) 35 yaş üstü olarak dağılmaktadır.

Tablo 4.3: Antrenörlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	76	38,0
	Erkek	124	62,0
	Toplam	200	100,0

Antrenörler cinsiyet değişkenine göre 76'sı (yüzde 38,0) Kadın, 124'ü (yüzde 62,0) Erkek olarak dağılmaktadır.

Tablo 4.4: Antrenörlerin Medeni Durum Değişkenine Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Medeni Durum	Bekâr	139	69,5
	Evli	61	30,5
	Toplam	200	100,0

Antrenörler medeni durum değişkenine göre 139'u (yüzde 69,5) Bekâr, 61'i (yüzde 30,5) Evli olarak dağılmaktadır.

Tablo 4.5: Antrenörlerin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Eğitim Durumu	Lise	26	13,0
	Lisans	155	77,5
	Yüksek Lisans	19	9,5
	Toplam	200	100,0

Antrenörler eğitim durumu değişkenine göre 26'sı (yüzde 13,0) Lise, 155'i (yüzde 77,5) Lisans, 19'u (yüzde 9,5) Yüksek Lisans olarak dağılmaktadır.

Tablo 4.6: Antrenörlerin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Çalışma Süresi	1 Yıl Ve Altı	33	16,5
	2-3 Yıl	46	23,0
	4-5 Yıl	43	21,5
	6 Ve üzeri	78	39,0
	Toplam	200	100,0

Antrenörlerin çalışma süresi değişkenine göre 33'ü (yüzde 16,5) 1 yıl ve altı, 46'sı (yüzde 23,0) 2-3 yıl, 43'ü (yüzde 21,5) 4-5 yıl, 78'i (yüzde 39,0) 6 ve üzeri olarak dağılmaktadır.

Tablo 4.7: Antrenörlerin Günde Hizmet Verdikleri Kişi Sayısı Değişkenine Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Günde hizmet verilen kişi sayısı	20 Ve Altı	20	10,0
	21-39 Kişi	26	13,0
	40-59 Kişi	40	20,0
	60 Ve üzeri Kişi	114	57,0
	Toplam	200	100,0

Antrenörler günde hizmet verdikleri kişi sayısı değişkenine göre 20'si (yüzde 10,0) 20 ve altı, 26'sı (yüzde 13,0) 21-39 kişi, 40'ı (yüzde 20,0) 40-59 kişi, 114'ü (yüzde 57,0) 60 ve üzeri kişi olarak dağılmaktadır.

Tablo 4.8: Antrenörlerin Günlük Çalışma Saati Değişkenine Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde(%)
Günlük Çalışma Saati	5 Saat Ve Altı	16	8,0
	5-7 Saat	24	12,0
	8-10 Saat	119	59,5
	11 Ve üzeri Saat	41	20,5
	Toplam	200	100,0

Antrenörler günlük çalışma saati değişkenine göre 16'sı (yüzde 8,0) 5 saat ve altı, 24'ü (yüzde 12,0) 5-7 saat, 119'u (yüzde 59,5) 8-10 saat, 41'i (yüzde 20,5) 11 ve üzeri saat olarak dağılmaktadır.

Tablo 4.9: Antrenörlerin Gelir Miktarı Değişkenine Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Gelir Miktarı	999 TL Ve Altı	33	16,5
	1000- 1999 TL	55	27,5
	2000-3000 TL	92	46,0
	3001 TL üzeri	20	10,0
	Toplam	200	100,0

Antrenörler gelir miktarı değişkenine göre 33'ü (yüzde 16,5) 999 TL ve altı, 55'i (yüzde 27,5) 1000-1999 TL, 92'si (yüzde 46,0) 2000-3000 TL, 20'si (yüzde 10,0) 3001 TL üzeri olarak dağılmaktadır.

Tablo 4.10: Antrenörlerin Mesleği İsteyerek Seçme Değişkenine Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Mesleği İsteyerek Seçme	Evet	181	90,5
	Hayır	19	9,5
	Toplam	200	100,0

Antrenörler mesleği isteyerek seçme değişkenine göre 181'i (yüzde 90,5) Evet, 19'u (yüzde 9,5) Hayır olarak dağılmaktadır.

Tablo 4.11: Antrenörlerin Özel Ders Değişkenine Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Özel Ders	Evet	64	32,0
	Hayır	136	68,0
	Toplam	200	100,0

Antrenörler özel ders değişkenine göre 64'ü (yüzde 32,0) Evet, 136'sı (yüzde 68,0) Hayır olarak dağılmaktadır.

Tablo 4.12: Antrenörlerin Çalışılan Yere Göre Tanımlayıcı Özellikler

		Spor A.Ş.		Fitness İşletmeleri		p
		n	%	n	%	
Yaş	19-25 Yaş	16	%16,0	46	%46,0	X ² =24,975 p=0,000
	26-30 Yaş	52	%52,0	24	%24,0	
	31-35 Yaş	15	%15,0	13	%13,0	
	35 Yaş üstü	17	%17,0	17	%17,0	
Cinsiyet	Kadın	47	%47,0	29	%29,0	X ² =6,876 p=0,007
	Erkek	53	%53,0	71	%71,0	
Medeni Durum	Bekâr	57	%57,0	82	%82,0	X ² =14,742 p=0,000
	Evli	43	%43,0	18	%18,0	
Eğitim Durumu	Lise	8	%8,0	18	%18,0	X ² =4,421 p=0,110
	Lisans	82	%82,0	73	%73,0	
	Yüksek Lisans	10	%10,0	9	%9,0	
Çalışma Süresi	1 Yıl Ve Altı	9	%9,0	24	%24,0	X ² =13,422 p=0,004
	2-3 Yıl	19	%19,0	27	%27,0	
	4-5 Yıl	28	%28,0	15	%15,0	
	6 Ve üzeri	44	%44,0	34	%34,0	
Günde Hizmet Verilen Kişi Sayısı	20 Ve Altı	1	%1,0	19	%19,0	X ² =31,733 p=0,000
	21-39 Kişi	6	%6,0	20	%20,0	
	40-59 Kişi	21	%21,0	19	%19,0	
	60 Ve üzeri Kişi	72	%72,0	42	%42,0	
Günlük Çalışma Saati	5 Saat Ve Altı	1	%1,0	15	%15,0	X ² =23,526 p=0,000
	5-7 Saat	6	%6,0	18	%18,0	
	8-10 Saat	72	%72,0	47	%47,0	
	11 Ve üzeri Saat	21	%21,0	20	%20,0	
Gelir Miktarı	999 TL Ve Altı	3	%3,0	30	%30,0	X ² =46,719 p=0,000
	1000- 1999 TL	25	%25,0	30	%30,0	
	2000-3000 TL	67	%67,0	25	%25,0	
	3001 TL üzeri	5	%5,0	15	%15,0	
Mesleği İsteyerek Seçme	Evvet	89	%89,0	92	%92,0	X ² =0,523 p=0,315
	Hayır	11	%11,0	8	%8,0	
Özel Ders	Evvet	8	%8,0	56	%56,0	X ² =52,941 p=0,000
	Hayır	92	%92,0	44	%44,0	

Yaş ile antrenörlük yapılan yer arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ($X^2=24,975$; $p=0,000<0.05$). Antrenörlük yapılan yer Spor A.Ş. olanların 16'sının (yüzde 16,0) 19-25 yaş, 52'si (yüzde 52,0) 26-30 yaş, 15'i (yüzde 15,0) 31-35 yaş, 17'si (yüzde 17,0) 35 yaş üstü; antrenörlük yapılan yer fitness işletmeleri olanların 46'sının (yüzde 46,0) 19-25 yaş, 24'ünün (yüzde 24,0) 26-30 yaş, 13'ünün (yüzde 13,0) 31-35 yaş, 17'si (yüzde 17,0) 35 yaş üstü olduğu görülmektedir.

Cinsiyet ile antrenörlük yapılan yer arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ($X^2=6,876$; $p=0,007<0.05$). Antrenörlük yapılan yer Spor A.Ş. olanların 47'si (yüzde 47,0) kadın, 53'ünün (yüzde 53,0) erkek; antrenörlük yapılan yer fitness işletmeleri olanların 29'unun (yüzde 29,0) kadın, 71'i (yüzde 71,0) erkek olduğu görülmektedir.

Medeni Durum ile antrenörlük yapılan yer arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ($X^2=14,742$; $p=0,000<0.05$). Antrenörlük yapılan yer Spor A.Ş. olanların 57'si (yüzde 57,0) bekâr, 43'ünün (yüzde 43,0) evli; antrenörlük yapılan yer fitness işletmeleri olanların 82'si (yüzde 82,0) Bekâr, 18'i (yüzde 18,0) evli olduğu görülmektedir.

Eğitim Durumu ile antrenörlük yapılan yer arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ($X^2=4,421$; $p=0,110>0.05$). Antrenörlük yapılan yer Spor A.Ş. olanların 8'i (yüzde 8,0) lise, 82'si (yüzde 82,0) lisans, 10'unun (yüzde 10,0) yüksek lisans; antrenörlük yapılan yer fitness işletmeleri olanların 18'i (yüzde 18,0) lise, 73'ünün (yüzde 73,0) lisans, 9'unun (yüzde 9,0) yüksek lisans olduğu görülmektedir.

Çalışma Süresi ile antrenörlük yapılan yer arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ($X^2=13,422$; $p=0,004<0.05$). Antrenörlük yapılan yer Spor A.Ş. olanların 9'unun (yüzde 9,0) 1 yıl ve altı, 19'unun (yüzde 19,0) 2-3 yıl, 28'i (yüzde 28,0) 4-5 yıl, 44'ünün (yüzde 44,0) 6 ve üzeri; antrenörlük yapılan yer fitness işletmeleri olanların 24'ünün (yüzde 24,0) 1 yıl ve altı, 27'si (yüzde 27,0) 2-3 yıl, 15'i (yüzde 15,0) 4-5 yıl, 34'ünün (yüzde 34,0) 6 ve üzeri olduğu görülmektedir.

Günde hizmet verilen kişi sayısı ile antrenörlük yapılan yer arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ($X^2=31,733$; $p=0,000<0.05$). Antrenörlük yapılan yer Spor A.Ş. olanların 1'i (yüzde 1,0) 20 ve altı, 6'sının (yüzde 6,0) 21-39 kişi, 21'i (yüzde 21,0) 40-59 kişi, 72'si (yüzde 72,0) 60 ve üzeri kişi; antrenörlük yapılan yer fitness işletmeleri olanların 19'unun (yüzde 19,0) 20 ve altı, 20'si (yüzde 20,0) 21-39 kişi, 19'unun (yüzde 19,0) 40-59 kişi, 42'si (yüzde 42,0) 60 ve üzeri kişi olduğu görülmektedir.

Günlük Çalışma Saati ile antrenörlük yapılan yer arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ($X^2=23,526$; $p=0,000<0.05$). Antrenörlük yapılan yer Spor A.Ş. olanların 1'i (yüzde 1,0) 5 saat ve altı, 6'sının (yüzde 6,0) 5-7 saat, 72'si (yüzde 72,0) 8-10 saat, 21'i (yüzde 21,0) 11 ve üzeri saat; antrenörlük yapılan yer fitness işletmeleri olanların 15'i (yüzde 15,0) 5 saat ve altı, 18'i (yüzde 18,0) 5-7 saat, 47'si (yüzde 47,0) 8-10 saat, 20'si (yüzde 20,0) 11 ve üzeri saat olduğu görülmektedir.

Gelir Miktarı ile antrenörlük yapılan yer arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ($X^2=46,719$; $p=0,000<0.05$). Antrenörlük yapılan yer Spor A.Ş. olanların 3'ünün (yüzde 3,0) 999 TL

ve altı, 25'i (yüzde 25,0) 1000- 1999 TL, 67'si (yüzde 67,0) 2000-3000 TL, 5'i (yüzde 5,0) 3001 TL üzeri; antrenörlük yapılan yer fitness işletmeleri olanların 30'unun (yüzde 30,0) 999 TL ve altı, 30'unun (yüzde 30,0) 1000- 1999 TL, 25'i (yüzde 25,0) 2000-3000 TL, 15'i (yüzde 15,0) 3001 TL üzeri olduğu görülmektedir.

Mesleği İsteyerek Seçme ile antrenörlük yapılan yer arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır ($X^2=0,523$; $p=0,315>0.05$). Antrenörlük yapılan yer Spor A.Ş. olanların 89'unun (yüzde 89,0) evet, 11'i (yüzde 11,0) hayır; antrenörlük yapılan yer fitness işletmeleri olanların 92'si (yüzde 92,0) evet, 8'i (yüzde 8,0) hayır olduğu görülmektedir.

Özel Ders ile antrenörlük yapılan yer arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ($X^2=52,941$; $p=0,000<0.05$). Antrenörlük yapılan yer Spor A.Ş. olanların 8'i (yüzde 8,0) evet, 92'si (yüzde 92,0) hayır; antrenörlük yapılan yer fitness işletmeleri olanların 56'sının (yüzde 56,0) evet, 44'ünün (yüzde 44,0) hayır olduğu görülmektedir.

4.2 ANTRENÖRLERİN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

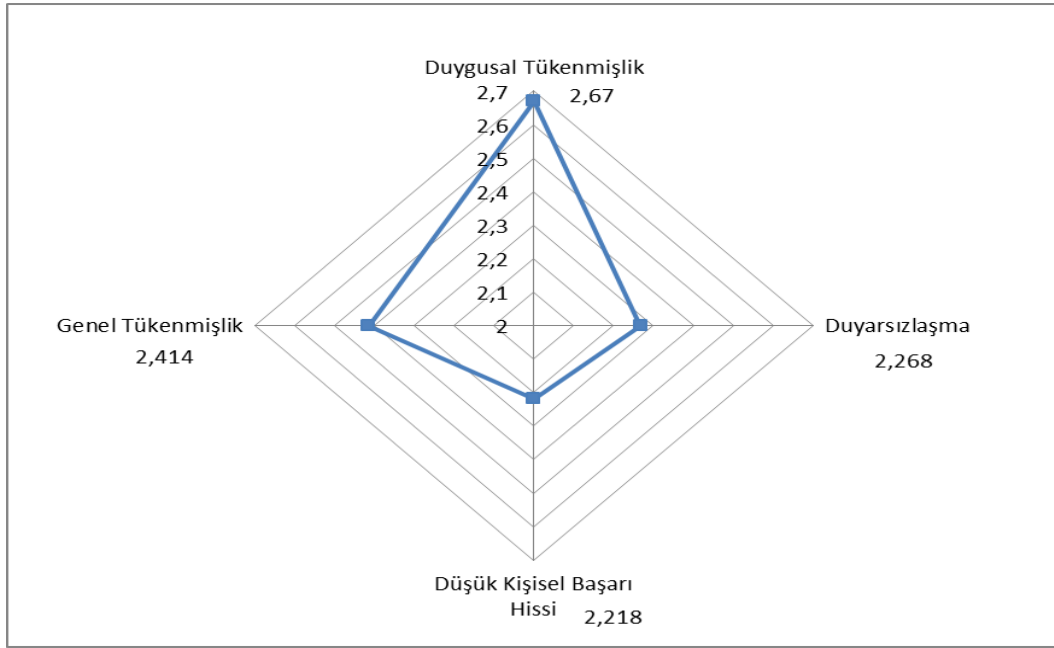
Tablo 4.13: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeyleri

	N	Ort	Ss	Min.	Max.	Alpha
Duygusal Tükenmişlik	200	2,670	0,877	1,000	4,890	0,802
Duyarsızlaşma	200	2,268	0,802	1,000	4,400	0,854
Düşük Kişisel Başarı Hissi	200	2,218	0,682	1,000	4,250	0,871
Genel Tükenmişlik	200	2,414	0,660	1,050	3,950	0,866

Tükenmişlik ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayıları yukarıda verilmiştir. Ölçeğin antrenörler üzerinde de güvenilir bir ölçme aracı olduğu saptanmıştır.

Araştırmaya katılan antrenörlerin “duygusal tükenmişlik” düzeyi orta ($2,670 \pm 0,877$); “duyarsızlaşma” düzeyi zayıf ($2,268 \pm 0,802$); “düşük kişisel başarı hissi” düzeyi zayıf ($2,218 \pm 0,682$); “genel tükenmişlik” düzeyi zayıf ($2,414 \pm 0,660$) olarak saptanmıştır. *H1* kabul edildi.

Şekil 4.1: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeyleri



Tablo 4.14: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Tükenmişlik	Lise	26	2,539	0,997	0,564	0,570
	Lisans	155	2,674	0,848		
	Yüksek Lisans	19	2,819	0,963		
Duyarsızlaşma	Lise	26	2,192	0,883	0,691	0,502
	Lisans	155	2,257	0,808		
	Yüksek Lisans	19	2,463	0,626		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	Lise	26	2,101	0,585	1,072	0,344
	Lisans	155	2,215	0,701		
	Yüksek Lisans	19	2,401	0,641		
Genel Tükenmişlik	Lise	26	2,301	0,713	1,030	0,359
	Lisans	155	2,412	0,654		
	Yüksek Lisans	19	2,586	0,630		

Araştırmaya katılan antrenörlerin duygusal tükenmişlik puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,564$; $p=0,570>0,05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin duyarsızlaşma puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla

yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,691$; $p=0,502>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,072$; $p=0,344>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin genel tükenmişlik puanları ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,030$; $p=0,359>0.05$). H_0 reddedildi.

Tablo 4.15: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Gelir Miktarına Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Tükenmişlik	999 TL Ve Altı	33	2,508	0,895	1,074	0,361
	1000- 1999 TL	55	2,741	0,903		
	2000-3000 TL	92	2,733	0,868		
	3001 TL üzeri	20	2,450	0,809		
Duyarsızlaşma	999 TL Ve Altı	33	2,182	0,925	0,435	0,728
	1000- 1999 TL	55	2,360	0,753		
	2000-3000 TL	92	2,235	0,813		
	3001 TL üzeri	20	2,310	0,688		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	999 TL Ve Altı	33	2,095	0,561	0,637	0,592
	1000- 1999 TL	55	2,284	0,700		
	2000-3000 TL	92	2,239	0,723		
	3001 TL üzeri	20	2,144	0,631		
Genel Tükenmişlik	999 TL Ve Altı	33	2,284	0,673	0,884	0,450
	1000- 1999 TL	55	2,488	0,669		
	2000-3000 TL	92	2,440	0,668		
	3001 TL üzeri	20	2,307	0,578		

Araştırmaya katılan antrenörlerin duygusal tükenmişlik puanları ortalamalarının gelir miktarı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,074$; $p=0,361>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin duyarsızlaşma puanları ortalamalarının gelir miktarı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla

yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,435$; $p=0,728>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi puanları ortalamalarının gelir miktarı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,637$; $p=0,592>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin genel tükenmişlik puanları ortalamalarının gelir miktarı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,884$; $p=0,450>0.05$). H_9 reddedildi.

Tablo 4.16: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Günde Hizmet Verilen Kişi Sayısına Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Tükenmişlik	20 Ve Altı	20	2,433	0,835	1,761	0,156
	21-39 Kişi	26	2,513	0,839		
	40-59 Kişi	40	2,547	0,804		
	60 Ve üzeri Kişi	114	2,790	0,907		
Duyarsızlaşma	20 Ve Altı	20	2,180	0,818	0,119	0,949
	21-39 Kişi	26	2,254	0,730		
	40-59 Kişi	40	2,310	0,865		
	60 Ve üzeri Kişi	114	2,272	0,801		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	20 Ve Altı	20	2,300	0,653	0,155	0,926
	21-39 Kişi	26	2,168	0,659		
	40-59 Kişi	40	2,197	0,717		
	60 Ve üzeri Kişi	114	2,223	0,687		
Genel Tükenmişlik	20 Ve Altı	20	2,327	0,622	0,564	0,639
	21-39 Kişi	26	2,329	0,622		
	40-59 Kişi	40	2,366	0,690		
	60 Ve üzeri Kişi	114	2,466	0,668		

Araştırmaya katılan antrenörlerin duygusal tükenmişlik puanları ortalamalarının günde hizmet verilen kişi sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,761$; $p=0,156>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin duyarsızlaşma puanları ortalamalarının günde hizmet verilen kişi sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=0,119; p=0,949>0.05).

Araştırmaya katılan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi puanları ortalamalarının günde hizmet verilen kişi sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=0,155; p=0,926>0.05).

Araştırmaya katılan antrenörlerin genel tükenmişlik puanları ortalamalarının günde hizmet verilen kişi sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır (F=0,564; p=0,639>0.05). *H7* reddedildi.

Tablo 4.17: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Günlük Çalışma Saatine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Duygusal Tükenmişlik	5 Saat Ve Altı	16	2,472	0,998	4,524	0,004	4 > 1 4 > 2 4 > 3
	5-7 Saat	24	2,505	0,786			
	8-10 Saat	119	2,581	0,825			
	11 Ve üzeri Saat	41	3,103	0,918			
Duyarsızlaşma	5 Saat Ve Altı	16	2,100	1,025	1,153	0,329	
	5-7 Saat	24	2,217	0,720			
	8-10 Saat	119	2,234	0,818			
	11 Ve üzeri Saat	41	2,463	0,693			
Düşük Kişisel Başarı Hissi	5 Saat Ve Altı	16	2,219	0,638	0,331	0,803	
	5-7 Saat	24	2,172	0,634			
	8-10 Saat	119	2,195	0,716			
	11 Ve üzeri Saat	41	2,311	0,638			
Genel Tükenmişlik	5 Saat Ve Altı	16	2,296	0,750	2,707	0,046	4 > 2 4 > 3
	5-7 Saat	24	2,318	0,607			
	8-10 Saat	119	2,362	0,660			
	11 Ve üzeri Saat	41	2,670	0,611			

Araştırmaya katılan antrenörlerin duygusal tükenmişlik puanları ortalamalarının günlük çalışma saati değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları

arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=4,524$; $p=0.004<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Günlük çalışma saati 11 ve üzeri saat olanların duygusal tükenmişlik puanları ($3,103 \pm 0,918$), günlük çalışma saati 5 saat ve altı olanların duygusal tükenmişlik puanlarından ($2,472 \pm 0,998$) yüksek bulunmuştur. Günlük çalışma saati 11 ve üzeri saat olanların duygusal tükenmişlik puanları ($3,103 \pm 0,918$), günlük çalışma saati 5-7 saat olanların duygusal tükenmişlik puanlarından ($2,505 \pm 0,786$) yüksek bulunmuştur. Günlük çalışma saati 11 ve üzeri saat olanların duygusal tükenmişlik puanları ($3,103 \pm 0,918$), günlük çalışma saati 8-10 saat olanların duygusal tükenmişlik puanlarından ($2,581 \pm 0,825$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan antrenörlerin duyarsızlaşma puanları ortalamalarının günlük çalışma saati değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,153$; $p=0,329>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi puanları ortalamalarının günlük çalışma saati değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,331$; $p=0,803>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin genel tükenmişlik puanları ortalamalarının günlük çalışma saati değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=2,707$; $p=0.046<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Günlük çalışma saati 11 ve üzeri saat olanların genel tükenmişlik puanları ($2,670 \pm 0,611$), günlük çalışma saati 5-7 saat olanların genel tükenmişlik puanlarından ($2,318 \pm 0,607$) yüksek bulunmuştur. Günlük çalışma saati 11 ve üzeri saat olanların genel tükenmişlik puanları ($2,670 \pm 0,611$), günlük çalışma saati 8-10 saat olanların genel tükenmişlik puanlarından ($2,362 \pm 0,660$) yüksek bulunmuştur. *H8* kabul edildi.

Tablo 4.18: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Yaşa Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Tükenmişlik	19-25 Yaş	62	2,584	0,902	0,317	0,813
	26-30 Yaş	76	2,687	0,833		
	31-35 Yaş	28	2,730	0,818		
	35 Yaş üstü	34	2,739	0,996		
Duyarsızlaşma	19-25 Yaş	62	2,197	0,867	1,121	0,342
	26-30 Yaş	76	2,200	0,735		
	31-35 Yaş	28	2,407	0,700		
	35 Yaş üstü	34	2,435	0,892		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	19-25 Yaş	62	2,179	0,640	0,433	0,730
	26-30 Yaş	76	2,183	0,670		
	31-35 Yaş	28	2,304	0,754		
	35 Yaş üstü	34	2,298	0,738		
Genel Tükenmişlik	19-25 Yaş	62	2,349	0,676	0,624	0,600
	26-30 Yaş	76	2,393	0,612		
	31-35 Yaş	28	2,502	0,619		
	35 Yaş üstü	34	2,509	0,770		

Araştırmaya katılan antrenörlerin duygusal tükenmişlik puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,317$; $p=0,813>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin duyarsızlaşma puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,121$; $p=0,342>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,433$; $p=0,730>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin genel tükenmişlik puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,624$; $p=0,600>0.05$). H_3 reddedildi.

Tablo 4.19: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Çalışma Süresine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
Duygusal Tükenmişlik	1 Yıl Ve Altı	33	2,660	0,962	0,660	0,578
	2-3 Yıl	46	2,787	0,924		
	4-5 Yıl	43	2,527	0,815		
	6 Ve üzeri	78	2,684	0,850		
Duyarsızlaşma	1 Yıl Ve Altı	33	2,279	1,025	2,179	0,092
	2-3 Yıl	46	2,161	0,714		
	4-5 Yıl	43	2,079	0,661		
	6 Ve üzeri	78	2,431	0,798		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	1 Yıl Ve Altı	33	2,345	0,634	1,474	0,223
	2-3 Yıl	46	2,147	0,673		
	4-5 Yıl	43	2,073	0,489		
	6 Ve üzeri	78	2,287	0,783		
Genel Tükenmişlik	1 Yıl Ve Altı	33	2,459	0,751	1,108	0,347
	2-3 Yıl	46	2,412	0,665		
	4-5 Yıl	43	2,260	0,534		
	6 Ve üzeri	78	2,482	0,677		

Araştırmaya katılan antrenörlerin duygusal tükenmişlik puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,660$; $p=0,578>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin duyarsızlaşma puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=2,179$; $p=0,092>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,474$; $p=0,223>0.05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin genel tükenmişlik puanları ortalamalarının çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,108$; $p=0,347>0.05$). H_5 reddedildi.

Tablo 4.20: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Antrenörlük Yapılan Yere Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
Duygusal Tükenmişlik	Spor A.Ş.	100	2,790	0,882	1,948	0,053
	Fitness İşletmeleri	100	2,550	0,860		
Duyarsızlaşma	Spor A.Ş.	100	2,342	0,783	1,307	0,193
	Fitness İşletmeleri	100	2,194	0,818		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	Spor A.Ş.	100	2,318	0,694	2,078	0,039
	Fitness İşletmeleri	100	2,119	0,658		
Genel Tükenmişlik	Spor A.Ş.	100	2,516	0,657	2,208	0,028
	Fitness İşletmeleri	100	2,312	0,650		

Araştırmaya katılan antrenörlerin duygusal tükenmişlik puanları ortalamalarının antrenörlük yapılan yer değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=1,948$; $p=0,053>0,05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin duyarsızlaşma puanları ortalamalarının antrenörlük yapılan yer değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=1,307$; $p=0,193>0,05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi puanları ortalamalarının antrenörlük yapılan yer değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=2,078$; $p=0,039<0,05$). Spor A.Ş.'de çalışanların düşük kişisel başarı hissi puanları ($x=2,318$), fitness işletmelerinde çalışanların düşük kişisel başarı hissi puanlarından ($x=2,119$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan antrenörlerin genel tükenmişlik puanları ortalamalarının antrenörlük yapılan yer değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=2,208$; $p=0,028<0,05$). Spor A.Ş.'de çalışanların genel tükenmişlik puanları ($x=2,516$), fitness işletmelerinde çalışanların genel tükenmişlik puanlarından ($x=2,312$) yüksek bulunmuştur. H_2 kabul edildi.

Tablo 4.21: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyete Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
Duygusal Tükenmişlik	Kadın	76	2,757	0,903	1,103	0,272
	Erkek	124	2,617	0,860		
Duyarsızlaşma	Kadın	76	2,300	0,804	0,441	0,660
	Erkek	124	2,248	0,804		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	Kadın	76	2,321	0,708	1,673	0,096
	Erkek	124	2,155	0,660		
Genel Tükenmişlik	Kadın	76	2,495	0,668	1,350	0,179
	Erkek	124	2,365	0,653		

Araştırmaya katılan antrenörlerin duygusal tükenmişlik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=1,103$; $p=0,272>0,05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin duyarsızlaşma puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=0,441$; $p=0,660>0,05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=1,673$; $p=0,096>0,05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin genel tükenmişlik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=1,350$; $p=0,179>0,05$). *H11* reddedildi.

Tablo 4.22: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
Duygusal Tükenmişlik	Bekâr	139	2,644	0,879	-0,644	0,520
	Evli	61	2,730	0,877		
Duyarsızlaşma	Bekâr	139	2,213	0,812	-1,469	0,143
	Evli	61	2,393	0,772		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	Bekâr	139	2,158	0,647	-1,886	0,077
	Evli	61	2,355	0,743		
Genel Tükenmişlik	Bekâr	139	2,369	0,651	-1,464	0,145
	Evli	61	2,517	0,675		

Araştırmaya katılan antrenörlerin duygusal tükenmişlik puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,644$; $p=0,520>0,05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin duyarsızlaşma puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,469$; $p=0,143>0,05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,886$; $p=0,077>0,05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin genel tükenmişlik puanları ortalamalarının medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,464$; $p=0,145>0,05$). *H4* reddedildi.

Tablo 4.23: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Mesleği İsteyerek Seçme Durumuna Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
Duygusal Tükenmişlik	Evet	181	2,642	0,903	-1,422	0,036
	Hayır	19	2,942	0,519		
Duyarsızlaşma	Evet	181	2,237	0,805	-1,725	0,086
	Hayır	19	2,568	0,722		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	Evet	181	2,188	0,692	-1,952	0,052
	Hayır	19	2,507	0,509		
Genel Tükenmişlik	Evet	181	2,385	0,673	-1,988	0,008
	Hayır	19	2,699	0,431		

Araştırmaya katılan antrenörlerin duygusal tükenmişlik puanları ortalamalarının mesleği isteyerek seçme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=-1,422$; $p=0,036<0,05$). Mesleği isteyerek seçmeyenlerin duygusal tükenmişlik puanları ($x=2,942$), Mesleği isteyerek seçenlerin duygusal tükenmişlik puanlarından ($x=2,642$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan antrenörlerin duyarsızlaşma puanları ortalamalarının mesleği isteyerek seçme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,725$; $p=0,086>0,05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi puanları ortalamalarının mesleği isteyerek seçme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,952$; $p=0,052>0,05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin genel tükenmişlik puanları ortalamalarının mesleği isteyerek seçme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=-1,988$; $p=0,008<0,05$). Mesleği isteyerek seçmeyenlerin genel tükenmişlik puanları ($x=2,699$), Mesleği isteyerek seçenlerin genel tükenmişlik puanlarından ($x=2,385$) yüksek bulunmuştur. *H12* kabul edildi.

Tablo 4.24: Antrenörlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Özel Ders Durumuna Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
Duygusal Tükenmişlik	Evet	64	2,648	0,850	-0,247	0,805
	Hayır	136	2,681	0,892		
Duyarsızlaşma	Evet	64	2,169	0,730	-1,202	0,210
	Hayır	136	2,315	0,833		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	Evet	64	2,022	0,623	-2,847	0,005
	Hayır	136	2,311	0,691		
Genel Tükenmişlik	Evet	64	2,311	0,591	-1,523	0,129
	Hayır	136	2,463	0,687		

Araştırmaya katılan antrenörlerin duygusal tükenmişlik puanları ortalamalarının özel ders değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=-0,247$; $p=0,805>0,05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin duyarsızlaşma puanları ortalamalarının özel ders değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,202$; $p=0,210>0,05$).

Araştırmaya katılan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi puanları ortalamalarının özel ders değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($t=-2,847$; $p=0,005<0,05$). Özel ders vermeyenlerin düşük kişisel başarı hissi puanları ($x=2,311$), özel ders verenlerin düşük kişisel başarı hissi puanlarından ($x=2,022$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan antrenörlerin genel tükenmişlik puanları ortalamalarının özel ders değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($t=-1,523$; $p=0,129>0,05$). *H10* reddedildi.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmada, İstanbul'da hizmet veren İBB'ye bağlı Spor A.Ş. ve İstanbul'daki ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlerin cinsiyet, yaş, hizmet süresi, medeni durum, tahsil durumu, çalışma saati, gün içinde hizmet ettikleri kişi sayısı, aylık gelir durumu, mesleğini isteyerek seçip seçmediği, özel ders hizmeti gibi değişkenlere göre tükenmişlik düzeyleri araştırılmıştır.

Spor A.Ş. ve ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlerin duygusal tükenmişlik düzeyleri ortalamasının orta, duyarsızlaşma düzeylerinin ortalamasının zayıf, düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin ortalamasının da zayıf olduğu saptanmıştır.

Aşağıda araştırmanın alt boyutlarına ait bulgular incelenmiştir.

Spor A.Ş. ve ticari fitness işletmelerinde görev yapan antrenörlerin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin, antrenörlerin cinsiyeti arasında bir fark olmadığı saptanmıştır. Vurgun ve ark. (2006) İzmir ilinde görev yapan 67 beden eğitimi öğretmeni ile yaptıkları çalışmada, cinsiyet ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır. Bu sonuç araştırmayı destekler niteliktedir ancak Fejgin ve ark. (1995) Beden eğitimi öğretmenleri ile ilgili yapılan bir başka çalışmada da erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla tükenmişlik düzeyine sahip olduğu belirtilmiştir. Yapılan bu çalışma sonuçları bizim elde ettiğimiz sonuçlarla örtüşmemektedir.

Çalışmada, Spor A.Ş. ve ticari fitness işletmelerinde bulunan antrenörlerin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin, tükenmenin medeni durum ile anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır. Gökçakan ve Özer (1999) Öğretmenlerde tükenmişlik çalışmasında bu çalışma sonucuna paralel olarak medeni durum ile tükenmişlik arasında anlamlı bir fark olmadığını belirtmişlerdir. Bunun yanında medeni durum ile tükenmişliğin ilişkili bulunduğu çalışmalarda bulunmaktadır. Tümkiye (1996), Kırılmaz, Çelen ve Sarp (2003), Dilsiz (2006), Demirkol (2006) medeni durum ile tükenmişliğin ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Çalışmada Spor A.Ş. ve ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlerin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin, tükenmişlik ile

çalışma süresine ilişkin anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır. Mesleki kıdem değişkeninin tükenmişlik üzerinde etkili olmadığı ile ilgili araştırma bulguları da bulunmaktadır. Mesleki kıdem değişkeninin tükenmişliği etkilemediğini Peker (2002), Çavuşoğlu (2005) çalışmalarında belirtmiştir fakat mesleki kıdem değişkeninin tükenmişlik alt boyutlarından sadece düşük kişisel başarı hissi alt boyutunda farklılaşmalar yarattığını Izgar (2003) yapmış olduğu çalışmada belirtmiştir bu sonuç elde ettiğimiz sonuç ile zıtlık göstermektedir.

Spor A.Ş. ve ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlerin günlük çalışma saati açısından tükenmişlik düzeyleri karşılaştırılmıştır. Duygusal tükenme alt boyutunda, 11 saat ve üzeri çalışan antrenörler 5 saat altı, 5-7, 8-10 saat çalışan antrenörlere göre duygusal tükenme düzeyi yüksek çıkmıştır. Duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinde bir fark olmadığı saptanmıştır. Günlük çalışma saati 11 ve üzeri olanların genel tükenmişlik puanları 5-7 ve 8-10 saat olanlardan yüksek çıkmıştır. Dalğar ve Tekşen (2014) muhasebeciler üzerine yaptığı çalışmada mesleki tükenmişlik ile muhasebecilerin günlük çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulmuştur. Bu sonuç muhasebecilerin günlük çalışma süreleri uzadıkça mesleki tükenmişlik düzeylerinin de arttığını göstermektedir. Günlük çalışma süresi arttıkça antrenörlerin gün içinde daha fazla ayakta durmasını daha üretken olmasını gerektirmektedir. Genel olarak antrenörler düzensiz çalışma saatleri ve uzun mesai saatleri içinde çalışırlar üyelerin boş zamanlarına göre mesai saatleri düzenlenir bu sebeple özel hayatına ayırabileceği enerji ve vakti mesaisine ayırmasından dolayı tükenmişlik düzeyinin artması düşünülebilir.

Spor A.Ş. ve ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlerin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin, yaşları arasında bir fark olmadığı saptanmıştır. Kırılmaz (2003), yaşla tükenmişlik düzeyi arasında manidar bir ilişkinin olmadığını vurgulamıştır ancak Izgar (2003 s. 145) çalışmasında duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi boyutlarında anlamlı ilişki bulmuştur, 21- 30 yaş grubunda bulunan kişilerin duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi boyutlarının diğer yaş guruplarına göre anlamlı ölçüde yüksek olduğunu saptamıştır.

Spor A.Ş. ve ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlerin, duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma düzeylerinin, özel ders verme durumuna ilişkin bir fark olmadığı

saptanmıştır. Düşük kişisel başarı hissi alt boyutunda ise özel ders vermeyenlerin düşük kişisel başarı hissi düzeyleri, özel ders veren antrenörlere göre yüksek çıktığı saptanmıştır.

Mesleği isteyerek seçme, duygusal tükenmişlik alt boyutunda anlamlı bulunmuştur. Mesleği isteyerek seçmeyenlerin duygusal tükenmişlik düzeyi seçenlere göre yüksek çıkmıştır ancak antrenörlerin duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin mesleği isteyerek seçme durumuna ilişkin bir fark olmadığı saptanmıştır. Kale (2007), beden eğitimi öğretmenliğini isteyerek seçenlerin daha az duygusal tükenme yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç bir yönüyle bu araştırmayı destekler niteliktedir. Bunun nedeninin işini severek, isteyerek, olumlu düşüncelerle yapmanın yaşanan olumsuzlukların göz ardı edilebileceği şeklinde düşünülebilir. Özcan (2008) çalışmasında üç alt boyutta da anlamlı farklar bulmuştur. Bu bulgularda araştırmayı destekler niteliktedir.

Antrenörlerin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin, gelir miktarı arasında bir fark olmadığı saptanmıştır (Kurçer 2005). Aylık gelir düzeyi ile tükenme arasında nedensel bir ilişki bulunmadığı saptanmıştır sonuç bu çalışma ile örtüşmektedir fakat Çelik (1990, s. 153) yazmış olduğu makalede ekonomik durumun stres kaynağı olduğunu belirtmiştir.

Spor A.Ş. ve ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlerin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin, antrenörlerin günde hizmet ettiği kişi sayısı ile anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır. Kırılmaz, Çelen ve Sarp (2003) yılında “İlköğretimde çalışan bir öğretmen grubunda tükenmişlik durumu araştırması” adlı çalışmasında benzer şekilde, ders verilen sınıftaki öğrenci sayısının tükenmişliğe etki etmediği sonucunu bulmuştur bu sonuç araştırmayı destekler niteliktedir. Gündüz (2004) ve Özcan (2008) araştırma sonuçlarında, kalabalık sınıflarda çalışmanın olumsuz koşullar doğurabileceğini belirtmiştir. Bu sonuç araştırma sonucu ile örtüşmemektedir.

Spor A.Ş. ve ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlerin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin, antrenörlerin eğitim durumu ile ilgili anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır. Kale (2007) eğitim durumlarına bağlı olarak duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunda azalma alt ölçeklerinden

aldıkları puanlar ile iş doyumundan aldıkları puanların, istatistiksel sonuçlarına göre anlamlı bir farklılık tespit edememiştir. Bu sonuç araştırmayı destekler niteliktedir. Araştırmayla zıtlık gösteren sonuç ise Izgar (2003, s. 146) Okul idarecilerinin eğitim durumlarını tetkik etmiş ve tükenmişlik seviyeleri arasından sadece kişisel başarı alt boyutunda anlamlı bir fark bulmuştur.

Çalışılan kurum açısından antrenörlerin tükenmişlik düzeyleri karşılaştırılmıştır. Duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma alt boyutlarının antrenörlük yapılan yer değişkenine göre bir fark olmadığı saptanmıştır ancak Spor A.Ş.'de çalışan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin, ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlerin düşük kişisel başarı hissi düzeylerinden, yüksek çıktığı saptanmıştır. Genel tükenmiş düzeyleri de karşılaştırılmıştır. Spor A.Ş.'de çalışan antrenörlerin genel tükenmişlik düzeyleri, ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlere göre yüksek çıkmıştır. Bunun sebebi Spor A.Ş. antrenörlerinin ticari fitness işletmelerinde çalışan antrenörlere göre daha monoton ve tek düze bir çalışma sistemi içinde olduklarından dolayı genel tükenmişlik düzeyleri daha yüksek çıktığı düşünülmektedir.

5.1 UYGULAYICILAR İÇİN ÖNERİLER

- a)** Antrenörlük mesleğini seçerken iyi bir danışmanlık ve rehberlik hizmeti almak, antrenörlük yapacak kişilerin işini severek, isteyerek yapmaları sağlanabilir böylece işte yaşanan tükenmişlik azalabilir.
- b)** Antrenörlerin uzun ve düzensiz günlük çalışma süreleri kısaltılıp düzenlenmelidir. Bu sayede tükenmişlik düzeyleri azaltılabilir.
- c)** Antrenörlerin günde hizmet ettiği kişi sayısı, antrenörün verimli şekilde ilgilenebileceği sayıyı geçmemelidir.
- d)** Hizmet süresi fazla olan tecrübeli antrenörler, mesleki tecrübelerini ve deneyimlerini yeni başlayan antrenörlerle paylaşmalı ve işin yön veren, yol gösteren tarafında bulunmalıdır. Bu sayede yılların verdiği birikim değerlenir iş yükü hafifletilerek tükenmişlik durumundan sakınılabılır.
- e)** Antrenörlerin tükenmişlik yaşamaları beklenmeden tükenmişliğe neden olan faktörler belirlenmeli ve engel olunmalıdır.

- f) Monoton çalışma düzenine sahip olan spor örgütleri antrenörleri için iş dışı etkinliklerde bulunmalıdır. (gezi, yemek, piknik, vb.)
- g) Spor örgütleri, antrenörlerin kişisel ve mesleki gelişimleri için hizmet içi eğitimler vermeli bu sayede hizmet kalitesi artırılabilir, yaptıklarının takdir görmesi sağlanabilir bu da antrenörün daha istekli çalışmasına sebep olabilir.
- h) Tükenmişlik sendromu, antrenörlere ve örgütlere tanıtılmalı belirtilere karşı duyarlı, tedbirli olmaları sağlanmalıdır. Tükenmişliğin yaşanmasını engelleyecek, çalışmalar yapılmalıdır.

5.2 ARAŞTIRMACILAR İÇİN ÖNERİLER

- a) Araştırmada veri toplama aracı olarak başka yöntem ve tekniklerden (gözlem, görüşme tekniği, vb.) yararlanılabilir.
- b) Antrenörlerin tükenmişlikle başa çıkma yöntemleri üzerinde araştırmalar yapılabilir.
- c) Antrenörlerin tükenmişlik düzeyleriyle ilgili araştırmaların evrenine yönetici ve işverenlerde dâhil edilebilir. Bu şekilde farklı yönlerden tükenmişlik değerlendirilebilir.
- d) Tükenmiş antrenörlerin, hizmet verdikleri kişileri nasıl etkilediği incelenebilir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Aracı, H., 1999. *Okullarda beden eğitimi*. Ankara: Bağırhan Yayın Evi.
- Baloğlu, B. ve Davutoğlu A., 2009. *Sporun değişen yüzü*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Baltaş, Z ve Baltaş A., 2008 *Stres ve başa çıkma yolları*. 24. Baskı. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Barutçugil, İ., 2004. *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Basım, N ve Argan, M., 2009. *Spor yönetimi*. Ankara: Detay yayıncılık.
- Çokluk, Ö., 2000. *Örgütlerde Tükenmişlik yönetiminde çağdaş yaklaşımlar*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Demir, H., 2006. *Türk spor teşkilatı (tarihsel gelişim, kapsam ve bir araştırma)*. Konya: Çizgi kitapevi.
- Dolaşır, S., 2006. *Antrenörlük etiği ve ilkeleri*. Ankara: Gazi Kitapevi.
- Donuk, B., 2005. *Spor yöneticiliği ve istihdam alanları*. İstanbul: Ötüken
- Dorukkaya, ř., Kıratlı, A. ve Ebiçlioğlu, K. F., 1998. *Türkiye'de futbol kulüplerinin şirketleşmesi, halka açılması, finansmanı ve vergileme*. İstanbul: Dünya yayıncılık.
- Erdem, K., 2006. *Futbolda kenar yönetimi yönetsel beceriler –strateji - taktik*, İstanbul: Morpa Kültür Yayınları
- Erdoğan, İ., 1996. *İşletme yönetiminde örgütsel davranış*. İstanbul: Avcioğlu Basım Yayım.
- Fişek, K., 1980. *Devlet politikası ve toplumsal yapıyla ilişkileri açısından spor yönetimi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları.
- Fişek, K., 1985. *100 soruda Türkiye spor tarihi*. İstanbul: Gerçek Yayınevi.
- Gillet, B., 1975. *Spor tarihi*. M.Durak (Çev.), İstanbul: Gelişim Yayınları (orijinal basım tarihi 1975).
- Gökçakan, Z. ve Özer, R. 1999. *Rehber öğretmenlerde tükenmişlik*. Rize: Rehberlik ve Araştırma Merkezi Yayınları.
- Işıkhan, V. 2004. *Çalışma hayatında stres ve başa çıkma yolları*. Ankara: Sandal Yayınları

- Izgar, H., 2003. *Okul yöneticilerinde tükenmişlik*. 2. Baskı. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kahraman, A., 1995. *Osmanlı devleti'nde spor*. Ankara: Kültür Bakanlığı.
- Konter, E., 1996. *Bir lider olarak antrenör*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Maslach, C. ve Leiter, M.P., 1997. *The truth about burnout*. San Francisco, CA: Lossey-Bass.
- Muhammed, G., 2001. *Spor ve kültürün kutsal kaynakları*. E.Barcadurmuş (Çev.), İstanbul: İnsan Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M., 1996. *Örgütsel psikoloji*. 2. Baskı. Bursa: Ezgi Kitapevi Yayınları.
- Salant, P. & Dillman, D.A., 1994. *How to conduct your own survey*. John Wiley & Sons, Inc. Newyork
- Sevim, Y., Tuncel F., Erol E. ve Sunay H., 2001. *Antrenör eğitimi ve ilkeleri*. 2.Baskı. Ankara: Gazi Kitapevi.
- Taşkıran, Y. (Ed.). 2007. *Spor bilimlerine giriş*. İstanbul: Akademi basın ve yayıncılık.
- Tükenmez, M., 2009. *Toplumbilim ve spor*. İstanbul: Kaynak Yayınları.
- Üzün, C.A., 1995. *Kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve halkla ilişkiler*. İzmir: Yenyol Matbaası.

Sürekli Yayınlar

- Abacı, N. İşmen, E. ve Yıldız, A. 2004. Psikolojik danışmanların ideal özellikleri ile yığınlık düzeylerinin karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. Sayı 37, ss. 8-25.
- Arslan, N. T., 2004. Kar amaçsız örgütler ve stratejik yönetim: Cumhuriyet Üniversitesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*. **28** (2), ss. 155-172.
- Aslan, H. Aslan, O. Alparslan, N. Gürkan B ve Ünal, M. 1997. Hekimlerde tükenmede cinsiyetle ilişkili etkenler. *Çukurova Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*. **22** (2), ss, 132-136.
- Atalay, H.,2011. Tükenmişlik sendromu. *Psikeart*. (15), ss. 29-39
- Aydın, A. D., Turgut M. ve Bayırlı R., 2007. Spor kulüplerinin halka açılmasının Türkiye’de uygulanan modeller açısından incelenmesi. *Ticaret ve turizm eğitim fakültesi dergisi*. (1), ss.62-69.
- Budak, G. ve Sürgevil, O., 2005. Tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin analizine ilişkin akademik personel üzerinde bir uygulama. *D.E.Ü.İİ.B.F. Dergisi*, 20 (2), ss. 95-108.
- Çelik, V., 1990. Öğretmen, okul ve stres. *Milli Eğitim Dergisi*. (15). s.153.
- Dalğar, H. ve Tekşen, Ö., 2014. Muhasebecilerin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile rol çelişkisi arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*. ss. 37-54
- Eğrilmez, A., 2011. Tüketim toplumunun tükenen insanı. *Psikeart*. (15). s. 7
- Ekmekçi, D.A., Ekmekçi R ve İrmış, A., 2013. Küreselleşme ve spor endüstrisi. *Pamukkale spor bilimleri dergisi*. **4** (1), ss. 91-117.
- Fejgin, N., Ephraty, N. & Ben-Sira D., 1995. Work environment and burnout of physical education teachers. *Journal of Teaching in Physical Education*. **15** (1), pp. 64-78.
- Freudenberger, N. J., 1974. Staff Burnout. *Journal of social issues*, **30** (1), pp.159-165.
- Gök, Y. ve Sunay, H., 2010. Türkiye ve fransa’da uygulanan spor yönetiminin kamu yönetimi açısından karşılaştırılması. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*. **8** (1), ss. 7-16.
- Karahüseyinoğlu, F. M., Ramazanoğlu F., Nacar E., Savucu Y., Ramazanoğlu, O. ve Altungül O., 2005. Türkiye’nin spordaki konumunun bazı avrupa ülkeleri ile karşılaştırılması. *Doğu Anadolu Araştırmaları Dergisi*. **3** (3), ss.75-82.

- Kurçer, M.A., 2005. Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Hekimlerinin iş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri. *Harran Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*. (2), ss. 10-15.
- Maslach, C. ve Jackson, S., 1981. The measurement of experienced burnout. *Journal Of Occupational Behaviour*. (2), pp. 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P., 2001. Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, pp. 397-422
- Peker, R., 2002. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin mesleki tükenmişliklerine etki eden faktörler, *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **15** (1), ss. 305-318.
- Sevimli, F. ve İşcan, F., 2005. Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, **5** (1), ss. 55-64.
- Şahin, R., 2011. Bu iş yerinde görev var. *Psikeart* (15). ss. 40-41

Diğer Yayınlar

- Arşivi, Hürriyet [online]. <http://hurarsiv.hurriyet.com.tr/goster/haber.aspx?id=-208287>. [erişim tarihi 1 Nisan 2014].
- Aydın, L., 2002. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bireysel Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi (Sakarya İli Örneği) . *Yüksek Lisans Tezi*. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Basın. [online]. <http://urbanathlonistanbul.com/?page=basin>. [erişim tarihi 21 Nisan 2014].
- Baykoçak, C., 2002. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Mesleki Sorunları ve Tükenmişlik Düzeyleri (Bursa İli Uygulaması). *Yüksek Lisans Tezi*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Baysal, A., 1995. Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler. *Doktora Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.
- Cankara, A., 2008. İlköğretim Öğretmenlerinde Psikolojik Tükenmişlik Düzeyinin Araştırılması . *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi SBE.
- Çavuşoğlu, İ., 2005. Endüstri meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile bazı kişisel değişkenler arasındaki ilişki (Bolu ili örneği). *Yüksek Lisans Tezi*. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi SBE
- Demirkol, İ., 2006. Avukatlarda iş doyumunu, tükenmişlik ve denetim odağının bazı demografik değişkenler bağlamında incelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Mersin: Mersin Üniversitesi SBE
- Dilsiz, B., 2006. Konya ilindeki ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik ve iş doyumunu düzeylerinin bölgelere göre değerlendirilmesinin çok değişkenli istatistiksel analizi. *Yüksek Lisans Tezi*. Konya: Selçuk Üniversitesi FBE
- Dolunay, A., 2001. Genel Liseler ve Teknik Ticaret Meslek Liselerinde Görevli Öğretmenlerde Tükenmişlik Durumu Araştırması. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi SBE.
- Fitness sektörü 70 milyar dolara ulaştı, Türkiye'nin payı yüzde 0.5. [online]. <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/20777189.asp>. [erişim tarihi 3 Nisan 2014].
- Gençlik ve spor bakanlığı, kamu kurumlarının sunduğu hizmetlere ulaşım sitesi. [online]. <https://www.turkiye.gov.tr/genclik-ve-spor-bakanligi> [22 Mart 2014].
- Gönüllümüz olun, şehzade gençlik izcilik ve spor kulübü derneği. [online]. <http://www.sehzadegenclik.com/gonllk.html> [erişim tarihi 2 Nisan 2014].

- Gündüz, B., 2004. Öğretmenlerde tükenmişliğin akılcı olmayan inançlar ve bazı mesleki değişkenlere göre yordanması. *Doktora Tezi*. Adana: Çukurova Üniversitesi SBE.
- İşte şirket mağdurları, günlük bağımsız siyasi gazete. [online].
<http://www.gunisiigazetesi.net/h-8133-b-Iste-sirket-magdurlari.html> [erişim tarihi: 29 Mart 2014].
- Kabadayı, Ş., 2010. Hentbol antrenörlerinin iletişim becerilerinin değerlendirilmesi (hentbol süper lig örneği). *Doktora Tezi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi SBE.
- Kale, F. 2007. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Niğde Üniversitesi. Niğde.
- Kırılmaz, Y., Çelen, Ü., ve Sarp, N., 2003. İlköğretimde Çalışan bir Öğretmen Grubunda Tükenmişlik Durumu Araştırması. [online]. <http://www.ilkogretim-online.org.tr>. [erişim tarihi 12.07.2007].
- Kısa Tanıtım ve Tarihçe, Spor A.Ş. Resmi Sitesi. [online].
<http://www.sporas.com.tr/kurumsal/k%C4%B1sa-tan%C4%B1t%C4%B1m-ve-tarih%C3%A7e.aspx>. [erişim tarihi: 28 Mart 2014].
- Kurumsal, İstatistikler, Antrenör sayıları 2007-2013. [online].
<https://www.sgm.gov.tr/Sayfalar/175/105/Istatistikler>. [erişim tarihi 29 Nisan 2014].
- Maraşlı, M., 2003. Lise Öğretmenlerinin Bazı Özelliklerine ve Öğrenilmiş Güçlülük Düzeylerine göre Tükenmişlik Düzeyleri. *Doktora Tezi*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi SBE.
- Meydan Larousse. 1992. Cilt.2. Ankara. s.23.
- Misyon, Vizyon ve İlkelerimiz, Spor A.Ş. Resmi Sitesi. [online].
<http://www.sporas.com.tr/kurumsal/misyon,-vizyon-ve-ilkelerimiz.aspx>. [erişim tarihi: 28 Mart 2014].
- Örmen, U., 1993. Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özcan, T., 2008. Pendik bölgesinde görev yapan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi SBE
- Özer, U., 1998. Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi, Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Yüksel Lisans Tezi*. Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi SBE.

- Sılığ, A., 2003. Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi SBE.
- Stresin Nedenleri ve Sebepleri. [online]. <http://www.psikologankara.net/stresin-nedenleri-ve-sebepleri.html>. [erişim tarihi 18 Nisan 2014].
- Surgevil, O. 2005. Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler: Akademik Personel Üzerine Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi*. İzmir.: Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.
- Tarihçe, Spor Genel Müdürlüğü Resmi Sitesi. [online]. <https://www.sgm.gov.tr/Sayfalar/112/105/Tarihce> [22 Mart 2014].
- Tarihçe, Türkiye amatör spor kulüpleri konfederasyonu. [online]. <http://www.taskk.org.tr/tr/pages/tarihce/19> [erişim tarihi 1 Nisan 2014].
- Tesisler, Spor A.Ş. Resmi Sitesi. [online]. <http://www.sporas.com.tr/spor-tesisleri/size-en-yak%C4%B1n-tesis.aspx>. [erişim tarihi: 28 Mart 2014].
- Torun, A., 1995. Tükenmişlik, Aile Yapısı ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme. *Doktora Tezi*. İstanbul: Marmara Üniversitesi SBE.
- Tümkaya, S., 1996. Öğretmenlerdeki tükenmişlik, görülen psikolojik belirtiler ve başa çıkma davranışları, *Doktora Tezi*. Adana: Çukurova Üniversitesi SBE
- Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe sözlük. [online]. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GT.S.5398ea8755f9f3.51307308. [erişim tarihi 05 Mart 2014].
- Türkiye’de spor toto. [online]. <http://www.sportoto.gov.tr/turkiyede-spor-toto.aspx> [erişim tarihi 17 Nisan 2014].
- Ünver, F.A., 2006. Antik çağdan modern olimpiyatlara binicilik sporu ve Türk biniciliğinin olimpik gelişimi. *Doktora Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Vurgun, N., Doruk, F. ve Çetinalp, Z., 2006. Devlet ve Özel Okullarda Görev Yapan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Yaşam Doyumları ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi. *9. Uluslar arası Spor Bilimleri Kongresi*. (3–5 Kasım 2006), s.1063
- Yaşam, Sağlık, tükenmişlik sendromu nedir? İşte belirtiler, önlemler. [online]. <http://www.aksam.com.tr/yasam/saglik/tukenmislik-sendromu-nedir-iste-belirtiler-onlemler/haber-210301>. [erişim tarihi 17 Nisan 2014].
- Yıldırım, F., 1996. Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki. *Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi SBE.

EKLER

EK 1: Anket Formu

MASLACH TÜKENMİŞLİK ENVANTERİ

Saygıdeğer Meslektaşım,

Elinizde bulunan kişisel bilgi formu ve tükenmişlik envanteri antrenörlerin tükenmişlik düzeyini ölçmek için hazırlanmıştır. Yapacağım bu çalışmanın hedefine ulaşması için soruları içten ve doğru cevaplamanız son derece önemlidir. Teşekkür ederim.

Cevat Barış Akı

		TAMAMEN KATILYORUM	KATILYORUM	KARARSIZIM	KATILMIYORUM	HİÇ KATILMIYORUM
1	İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
2	İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.					
3	Sabah kalktığımda bu işi bir gün daha kaldıramayacağımı hissediyorum.					
4	İşimin gereği, karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.					
5	İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.					
6	Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı					
7	İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.					
8	Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.					
9	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.					
10	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.					
11	Bu işin beni giderek katılaştırmamasından korkuyorum.					
12	Çok şeyler yapabilecek güçteyim.					
13	İşimin beni kısıtladığını biliyorum					
14	İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.					
15	İnsanlara ne olduğu umurumda değil.					
16	Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.					
17	İnsanlarla aramda rahat bir hava yaratıyorum.					
18	İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.					
19	Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.					
20	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
21	İşimdeki duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşıyorum.					
22	İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.					

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Aşağıda sizinle ilgili çeşitli sorular bulunmaktadır dikkatlice okuyarak boşlukları doldurunuz ve sizi belirten kutucuklara (x) işareti koyunuz. Katkılarınızdan dolayı teşekkürlerimi sunar meslek hayatınızda başarılar dilerim.

1. Yaş { _____ }

2. Cinsiyet

Kadın Erkek

3. Medeni durumunuz nedir?

Bekâr Evli Boşanmış

4. Eğitim durumunuz nedir?

Lise Lisans Yüksek Lisans Doktora

5. Çalışma süreniz ne kadar?

1 yıl ve altı 2 - 3 yıl 4 - 5 yıl 6 ve üzeri

6. Günde kaç kişiye hizmet ediyorsunuz?

20 ve altı 21 - 39 40 -59 60 ve üzeri

7. Günde kaç saat çalışıyorsunuz?

5 saat altı 5 - 7 saat 8 - 10 saat 11 ve üzeri

8. Gelir miktarınız hangi aralıkta?

999 TL ve altı 1000 -1999 TL 2000 - 3000 TL 3001 TL Üzeri

9. Mesleğinizi isteyerek mi seçtiniz?

Evet Hayır

10. Özel ders veriyor musunuz?

Evet Hayır