

## Özel ve Kamu Sektöründe Görev Yapan Spor Yöneticilerin İş Tatminlerinin Karşılaştırılması

## The Comparison Of The Job Satisfactions Of The Sport Managers Who Work Private And Public Sectors

Bilge DONUK\*

### ÖZET

İş hayatında başarılı olmak isteyerek çalışmaktan geçmekte ve yöneticiler çalışan tatminini yüksek tutmayı hedeflemektedirler. Çalışanlarının iş tatmin düzeylerini artırmaya çalışan yöneticilerin kendi iş tatmin düzeylerinin de yüksek seviyede olması görev yaptıkları kurum açısından oldukça büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda, çalışma kamu ve özel sektörde görev alan spor yöneticilerinin iş tatmin düzeylerini belirlenmesi amacını gütmektedir. Veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi uygulanmıştır. Katılımcılara iki bölümden oluşan Genel İş Tatmin Ölçeği uygulanmıştır. İlk bölüm kişisel bilgi toplamak amacı ile hazırlanmış sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise iş tatminini değerlendiren 18 ifadeden oluşmaktadır. Kişisel verilerin analizinde frekans dağılımı ve çalışanların iş tatmin düzeylerinde farklılık oluşturup oluşturmadığını tespit etmek için Varyans analizi yapılmıştır. Yaş ile iş tatmin seviyesi arasındaki ilişki, gelir ile iş tatmin seviyesi arasındaki ilişki ve cinsiyet ile iş tatmini arasındaki ilişki düzeyini tespit etmek için Pearson korelasyon testi uygulanmıştır. Sonuç olarak özel sektörde çalışan spor yöneticilerinin iş tatmini iyiye yakın bir seviyedir. Kamu kurumlarında çalışan spor yöneticilerine bakıldığında orta seviyede bir iş tatmini göze çarpmaktadır. Yaş, gelir ve cinsiyet ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Spor Yöneticisi, İş Tatmini, Spor Yönetimi

**Çalışmanın türü:** Araştırma

### ABSTRACT

The concept of job satisfaction and the assessment of job satisfaction began first in 1911 with the research of Frank Taylor. Taylor stated that rewards like the earnings of the practiced job, promotion, incentive payments, appreciation, and opportunities for progress could achieve job satisfaction (Aslan, 2001: 63). One of the biggest preludes to the study of job satisfaction was the Hawthorne studies. These studies (1924-1933), primarily credited to Elton Mayo of the Harvard Business School, sought to find the effects of various conditions (most notably illumination) on workers' productivity. These studies ultimately showed that novel changes in work conditions temporarily increase productivity (called the Hawthorne Effect). It was later found that this increase resulted, not from the new conditions, but from the knowledge of being observed. This finding provided strong evidence that people work for purposes other than pay, which paved the way for researchers to investigate other factors in job satisfaction (Kyle, 2006: 177). In 1935, Hoppock found that job satisfaction forms part of general satisfaction (Hoppock R, 1935:47).

Job satisfaction has been defined as a pleasurable emotional state resulting from the appraisal of one's job; an affective reaction to one's job; and an attitude towards one's job (Locke ve Weiss, 2001: 282). The happier people are within their job, the more satisfied they are said to be. Job satisfaction is not the same as motivation, although it is clearly linked. Job design aims to enhance job satisfaction and performance methods include job rotation, job enlargement and job enrichment. Other influences on satisfaction include the management style and culture, employee involvement, empowerment and autonomous work groups.

Job satisfaction is a general or global affective reaction that individuals hold about their job. While researchers and practitioners most often measure global job satisfaction, there is also interest in measuring different "facets" or "dimensions" of satisfaction. Examination of these facet conditions is often useful for a more careful examination of employee satisfaction with critical job factors. Traditional job satisfaction facets include: co-workers, pay, job conditions, supervision, nature of the work and benefits (Spector, 1997:2).

There are three main theories of job satisfaction.

Frederick Herzberg Theory: Herzberg an American Behavioral scientist suggest that people show their dissatisfaction with salary, job security or organization policy. However, improvement regarding these dissatisfying factors do not necessary mean to have satisfying employees. He identifies hygiene factors like recognition, achievement and growth. According to him these might be helpful to raise job satisfaction level. The independent effect of hygiene factor is inconclusive and have been revisited time and again. Hackman and Oldham theory of job characteristics: This theory first introduced in 1975. The concept of this theory revolves around five core work and three psychological dimensions. Skill variety, task identity, task significance, autonomy, and task feedback are the work attributes that result in three psychological states namely meaningfulness of work, responsibility for work outcome, and knowledge of work activities. Adam's Equity Theory of Job Satisfaction: Adam theory of equity describe that we often equate our condition at work place with other contemporaries. When one as an individual develops feeling that he has not been fairly treated in terms input he puts in his work and what he gets output. This state might leads to diminishing job satisfaction level. When people observe a ratio of inputs to outcomes that either favors other people or themselves they

\* Yrd. Doç. Dr., İstanbul Üniversitesi

experience inequity, which is assumed to be enough unpleasant experience to motivate changes in either behavior or perception or both. Adam's theory suggest balance between outputs like salary, benefits, responsibility, reputation, praise, and sense of achievement and inputs like hard work, skill, effort, flexibility, and adaptability. According the theory of equity balance between Inputs and Outputs might enhance employees' level of pleasure which they derive from their work. This will lead to probably less sick leave, absenteeism, efficient work environment and cost effective workers (Syptak J.M. ve Ark., 1999: 26)

Productivity and effectiveness has been discussed for many years in management and organization literature. Because organizational success depends on the skills and willingness of the workers employed in an organization. Besides that to be successful in a business life, a person has to work willingly and managers have to target high satisfaction of their workers. The job satisfaction levels of managers who aim to increase their workers job satisfaction is highly important for the foundation they work.

Sport organizations can reach their aims with the help of educated sport managers. In Turkey, the organizations that sport managers can be grouped into either two categories: governmental or non-governmental. The government related group is formed with a central construction and from province and district organizations, province extensions with local administrations. The ones who are non-governmental are formed from private sector sport organizations and volunteer organizations (associations and foundations). Thus, we have 4 different constructions.

The Youth and Sport General Directorship, the youth and sport province, and the district directorships of its province organizations, are all located within the public sector. In Turkey, the Football Pools Organization Directorship and amateur federations are located there as well. Officers, contractual personnel, interim personnel, and workers conduct the governmental services. Personnel business enterprises or company organized establishments act in the private sector. They can be both the organizations that present sports services or the sports departments of written and visual press, tourism organizations, and other associated groups. These managers' job satisfaction is very important for Turkish sport and their sector's achievement.

The aim of this study is to determine the job satisfaction levels of sport managers who work private and public sectors. Each subject was provided with a self-administered questionnaire. General Satisfaction Questionnaire was used as data collection instrument, which consisted of two parts; a) items asking for demographic information, b) 18 items are related with the job satisfaction. The statistical analysis frequency distribution was used for demographics and Varyans analyze was used to assess differences of the job satisfaction level of the two groups. Pearson correlation test was applied to define if any relationship existed between age and job satisfaction level, between gender and job satisfaction and between income and job satisfaction level. Result has indicated that private sector sport manager's job satisfaction is nearly in a good level. When we examine public sector sport managers it is seen that their job satisfaction is in an average level. There is no significant difference between job satisfaction and age, gender, income.

**Keywords:** Sport Managers, Job Satisfaction, Sport Management

**The type of research:** Research

## Giriş ve Amaç

Genel olarak çalışanların işlerine ilişkin duygularının bir reaksiyonu olarak tanımlanan iş doyum kavramı, ilk kez 1920'lerde ortaya atılmış olup, önemi 1930-40'lı yıllarda anlaşılmıştır. Önemli olmasının bir nedeni, yaşam doyum ile ilişkili olmasıdır ki bu durum kişinin fizik ve ruh sağlığını doğrudan etkilemektedir. Bir diğer nedeni ise üretkenlikle ilgilidir. İş doyum ile üretkenlik arasında doğrudan bir ilişki olmamakla birlikte doyumsuzluğun yarattığı dolaylı etkiler (stres, grup uyumu gibi) konuyu önemli kılmaktadır (Sevimli ve İşçan, 2005: 55).

İnsanlar belirli bir yaştan itibaren günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte geçirmektedirler. Bu bağlamda yalnızca ekonomik durumunu değil, psikolojik durumunu da yakından etkileyen işinden beklentilerini elde eden insan daha mutlu olabilmektedir. Dolayısıyla iş tatmini insan yaşamında hem ekonomik hem de psikolojik açıdan önemli bir role sahiptir. (Özgen ve Ark., 2002 : 160)

İş tatmini en genel anlamda, kişilerin işleri hakkındaki olumlu ya da olumsuz hislerinin derecesini ifade etmektedir. (Schermerhorn, 1994: 144) Başka bir tanıma göre de, iş tatmini kişinin, toplam iş çevresinden, örneğin işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur (Cribbin, 1972: 155).

Örgütlerde bireylerin tatmin düzeylerinin yüksek olması beklenir. Bu doğrultuda, bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşmada bireyin göstereceği performans düzeyi doğrudan tatmin düzeyi ile ilişkilendirilir (Koç ve ark., 2008 : 59).

Tatmini etkileyen faktörler, bireysel ve örgütsel faktörler olarak iki başlık altında toplanabilir (Ardıç ve Bas, 2001:4).

Tatmini oluşturan bireysel faktörler; bireyin beklentileri; bireyin kişiliği, tecrübesi, sosyal yapısı, faaliyet süresi ve eğitim düzeyidir. Diğer yandan işin genel görünümü ve zorluk derecesi, ücret, organizasyonun sosyal görünümü, çalışma koşulları, ilerleme olanakları, ödüllendirme sistemi, kararlara katılma derecesi ise örgütsel faktörlerdir (Bakan ve Büyükbese T, 2004:7).

Bazı araştırmalarda çalışanın iş tatminine ilişkin verdiği genel bir değerlendirme yeterli görülmektedir. Ancak işin önemli olarak görülen farklı boyutlarını dikkate alarak toplam bir iş tatmini ls ngren çalışmalar da bulunmaktadır. Her iki yaklaşımın güçlü yönleri ve kısıtları vardır. İş tatmininin farklı boyutlarını ölçmek doğrudan belirli problem alanları ortaya çıkarmaya olanak sağlar. İş tatmininin farklı parçalarından bütünsel bir değerlendirmeye gitmek de her zaman mümkün olabilir. Ancak ters yönde bir değerlendirme mümkün değildir. Diğer bir ifade ile sadece bütünsel bir iş tatmini değerlendirmesi yapıldığında, iş tatmininin farklı boyutlarına ilişkin yorumlama yapma imkanı ortadan kalkar. Bu düşüncelerle, iş ortamını farklı parçalardan oluşan bir bütün olarak ele alındığında iş tatmini de çok boyutlu bir kavram olarak değerlendirilebilir. Örneğin Hackman ve Oldham'ın (Hackman ve Oldham, 1975: 159) iş analizi yaklaşımına göre iş tatmini, beceri çeşitliliği, işin niteliği, işin önemi, işin özerkliği ve iş ilişkisinde olunan kişilerden alınan geri bildirimler olarak beş temel boyuta sahiptir. Bu araştırmacılara göre, çalışanlar işleriyle ilgili herhangi bir unsurdan tamamıyla tatmin oluyorken, bir başka unsurdan dolayı tatminsiz olabilir. Diğer bir ifade ile çalışanın yöneticisi, aldığı ücret, çalışma ortamı ya da iş yerinde sağlanan terfi ve ilerleme imkanları ile ilgili tatmin düzeyleri farklılık gösterebilir. Smith, Kendall, Lorne ve Hulin (Smith ve ark., 1969) tarafından oluşturulmuş olan İş Tanımlama Endeksi ise iş tatminini beş ayrı parçadan oluşturmuştur. Bunlar; yöneticiden, çalışma arkadaşlarından, yapılan işten, ödemelerden ve dllandirmeden tatmin olma olarak tanımlanmıştır. Bu çalışmada iş tatmini öngördüğü çerçevede değerlendirilmiş; iş tatmininin, yapılan işten tatmin, yöneticiden tatmin ve işle ilgili terfi/ücret olanaklarından tatmin boyutlarına odaklanılmıştır. (akar ve Yıldız, 2009: 73)

Bütün kurum ve organizasyonlarda en önemli rolü ve sorumluluğu taşıyan kişiler kuşkusuz yöneticilerdir. Spor kurum ve organizasyonlarında da spor hizmet ve faaliyetlerinin belirlenen amaçlar doğrultusunda yerine getirilmesini sağlayan kişiler spor yöneticileridir ( Donuk, 2005: 25). Spor politikalarının milli ve milletlerarası düzeyde uygulanması ve ağdaş spor anlayışına uygun olarak yürütülmesinde spor yöneticileri çok önemli rol oynamaktadır. Spor yöneticisi, kurumun amaçlarının gerçekleştirilmesi için bütün unsurları harekete geçiren örgüt içi ve dışı insan ilişkilerini düzenleyen ve geliştiren onları sevk ve idare eden, belirli yönde onlara liderlik ve rehberlik eden ve onları etkileyen kişidir (Yetim, 1996: 88).

Kamuya ait merkezi yapı içerisinde, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü ile bunun taşra teşkilatları olan gençlik ve spor il ve ile müdürlükleri yer almaktadır. Türkiye'de Spor Toto Teşkilat Müdürlüğü ile amatör federasyonlarda bu yapı içerisinde yer alırlar. Kamu hizmetleri memur, sözleşmeli personel, geçici personel, işçiler ve seçim ile iş başına gelen kişiler vasıtasıyla grdrlmektedir (Akgüner, 1992: 20). Özel sektör olarak şahıs işletmesi veya şirket şeklinde örgütlenmiş kuruluşlar kast edilmektedir. Bunlar yalnız spor hizmeti sunan örgütler olduğu gibi yazılı ve görsel basının, turizm işletmelerinin veya bunlar dışında kalan bazı örgütlerin spor departmanları olabilirler (Hatiboğlu, 1989: 24)

Bu çalışmanın amacı kamu ve özel sektörde görev alan spor yöneticilerinin iş tatmin düzeylerini belirlemek amacını gütmektedir. Kamuya ait spor kurumlarında Türk sporuna yön verecek ve geliştirecek, özel sektör içinde ise kendi kurumunu maddi ve manevi daha ileri noktalara taşıyacak olan spor yöneticilerinin işlerinden ne lde tatmin olduklarının belirlenmesi çalışmanın temel amacını oluşurmaktadır.

### Yöntem

Araştırmada veri toplama aracı olarak Brayfield ve Rothe ( Brayfield ve Rothe, 1951: 309) tarafından geliştirilmiş olan Genel İş Tatmini lği kullanılmıştır. 5'li Likert lğinde hazırlanmış anket kamu ve özel spor kurumlarında çalışan 60 spor yöneticisi üzerinde uygulanmıştır. Katılımcıların 18 ile 90 puan arasında değişen değerler alması olasıdır. Anket demografik ve iş tatminini oluşturduğu düşünülen faktörlere ilişkin önermelerin yer aldığı iki bölümden oluşmaktadır.

Anketlerin değerlendirme aşamasında SPSS paket programı kullanılmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde frekans analizi, varyans analizi ve korelasyon analizine başvurulmuştur.

### Bulgular

**Tablo 1.** Katılımcıların Yaş Durumu: Yaş değişkeni incelendiğinde katılımcıların birçoğunun %46,6 oranı ile 30-35 yaşlarda olduğu görülmektedir. Genel olarak yaş aralığı ve katılımcı sayısına bakıldığında yönetici sayısının 30 yaş üstünde olduğu görülmektedir.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
20-25	4	6,7	6,7	6,7
25-30	8	13,3	13,3	20,0
30-35	28	46,6	20,0	66,6
35 ve üstü	20	33,4	60,0	100,0
Toplam	60	100,0	100,0	

**Tablo 2.** Katılımcıların Cinsiyet Durumu: Katılımcıların cinsiyetlerine bakıldığında %81,6 oranı ile erkek yöneticilerden oluşmaktadır. Kadın yönetici sayısı ise %18,4 oranındadır.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Erkek	49	81,6	81,6	81,6
Kadın	11	18,4	18,4	100,0
Toplam	60	100,0	100,0	

**Tablo 3.** Katılımcıların Eğitim Durumu: Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında %70,0 oranı ile üniversite mezunu oldukları görülmektedir. Katılımcıların %10,0 ise lisansüstü eğitimlerini tamamlamışlardır.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	8	13,3	13,3	13,3
Üniversite	42	70,0	70,0	83,3
Lisansüstü	10	16,7	16,7	100,0
Toplam	60	100,0	100,0	

**Tablo 4.** Katılımcıların Medeni Durumu: Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında %76,7 gibi büyük bir kısmının bekâr olduğu görülmektedir.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Bekâr	46	76,7	76,7	76,7
Evli	14	23,3	23,3	100,0
Toplam	60	100,0	100,0	

**Tablo 5.** Katılımcıların Gelir Durumu: Katılımcıların aylık gelirlerine bakıldığında %41,7'sinin 1000-1500, %36,7'sinin de 1500-2000 TL arasında kazanç sağladığı görülmektedir.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
1000 ve altı	6	10,0	10,0	10,0
1000-1500	25	41,7	41,7	51,7
1500-2000	22	36,7	36,7	88,4
2000 ve üstü	7	11,6	11,6	100,0
Toplam	60	100,0	100,0	

**Tablo 6.** Katılımcıların Çalıştıkları Kuruma Göre Dağılımı: Her iki kurumdaki çalışan spor yöneticisi sayısı 30'ar kişi olmak üzere eşit tutulmuştur.

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kamu	30	50,0	50,0	50,0
Özel	30	50,0	50,0	100,0
Toplam	60	100,0	100,0	

**Tablo 7.** İş Tatmini Analizi: Uygulanan anketten elde edilen verilerle yapılan analizler sonucunda her katılımcının iş tatmini puanlanmıştır. Bu puanlamada kişilerin 18 ile 90 arasında puan alması olasıdır. Analiz sonuçlarına bakıldığında spor yöneticilerinin iş tatmin puanlarının 45 ile 71 puan arasında değiştiği görülmektedir.

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
İş Tatmini	60	45.000	71.000	57.1950	4.15637
Geçerli	60				

**Tablo 8.** Sektör – İş Tatmini İlişkisi Varyans Analizi: Varyans analizleri sonuçlarına göre özel sektör ve kamu kurumlarında çalışan spor yöneticilerinin iş tatmini açısından anlamlı bir farklılık taşıdığı saptanmıştır. Özel sektörde çalışan spor yöneticilerinin ortalama iş tatmini 63,33 olduğu görülmüştür. Bu değer orta noktaların biraz üstünü ifade eden bir değer olup iyiye yakın bir iş tatminini göstermektedir.

Kamu kurumlarında çalışan spor yöneticilerine bakıldığında orta seviyede bir ortalama puan göze çarpmaktadır.

	N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	Minimum	Maksimum
Özel Sektör	30	63,33333	3,77545	,68930	58,000	71,000
Kamu Sektörü	30	51,06667	4,24210	,77450	45,000	61,000
Toplam	60	57,19500	4,15637	,53659		
Anova	Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık	
Gruplar arası	84,017	1	84,017	5.210	.026	
Grup İçi	935,233	58	16,125			
	1019,250	59				

**Tablo 9.** Yaş İş Tatmini İlişkisi: Elde edilen anket verilerinden yapılan analizler sonucunda yaş ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Bu durum spor yöneticilerinin hangi yaşta olursa olsun işinden duyduğu tatmin düzeyinin değişmediğini göstermektedir.

	Yaş	İş Tatmini
Pearson Korelasyon	1	-,73
Sig. (2-tailed)		,578
N	60	60

**Tablo 10.** Gelir – İş Tatmini İlişkisi: Gelir ile iş tatmini arasındaki ilişki incelendiğinde spor yöneticilerinin kazancının işinden duyduğu tatmin düzeyini etkilemediği görülmektedir.

	Gelir	İş Tatmini
Pearson Korelasyon	1	-,134
Sig. (2-tailed)		,306
N	60	60

**Tablo 11.** Cinsiyet – İş Tatmini İlişkisi: Cinsiyet ile iş tatmini arasındaki ilişki incelendiğinde ikisi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Spor yöneticisinin erkek veya kadın olmasının iş tatmin düzeyi ile bir ilişkisi bulunmamaktadır.

	Cinsiyet	İş Tatmini
Pearson Korelasyon	1	-,104
Sig. (2-tailed)		,430
N	60	60

## Sonuç

Hazırlanan anket ile elde edilen veriler SPSS programına girilmiştir. Birinci bölümün soruları ile spor yöneticilerinin mevcut profil durumları çıkarılmaya çalışılmıştır.

Katılımcıların profillerine bakıldığında %46,6 oranı ile 30- 35 yaşlarda oldukları görülmektedir. Genel olarak yaş aralığı ve katılımcı sayısına bakıldığında yönetici sayısının 30 yaş üzerinde arttığı görülmektedir. Cinsiyet açısından %81,6 sının erkek olması spor sektöründe erkek egemen bir yönetim anlayışının varlığına işaret etmektedir. Ankete katılanların %86,7'si üniversite mezunudur. Gelir aralığı ise 1000-2000 TL arasında değişmektedir.

Anketin ikinci bölümünde katılımcılara iş tatminini oluşturduğu düşünülen faktörlere ilişkin önermelerin yer aldığı sorular sorularak, katılımcıların iş tatminleri puanlandırılmıştır. Katılımcıların puanları ile demografik bazı özellikleri karşılaştırılarak bir takım sonuçlara ulaşılmıştır.

Yapılan analizler sonucunda özel sektörde çalışan spor yöneticilerinin iş tatmini iyiye yakın bir seviyedir. Maddi ve çalışma ortamı işten tatmin olmayı olumlu yönde etkilemektedir. Özel sektörde çalışanlar işlerine sevecek gitmektedirler. Kamu kurumlarında çalışan spor yöneticilerine bakıldığında orta seviyede bir iş tatmini göze çarpmaktadır. Yaş, gelir ve cinsiyet ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Yapılan diğer araştırmalarda yaş ilerledikçe işten duyulan tatminin arttığını göstermektedir. Araştırmalar genç iş görenlerin yaşlı iş görenlere oranla daha düşük iş tatmin düzeyine sahip olduğunu göstermektedir. Yaş ilerledikçe ödüllerin artması, kariyer olarak yükselmenin verdiği haz bu durumu etkilemektedir ( Lee ve Wilbur, 1985: 781) Çalışmamızda yaş ile iş tatmini arasında bir ilişkinin bulunmamasını çalışmaya katılan spor yöneticilerin çoğunluğun yaşlarının çok büyük olmamasında kaynaklandığını söyleyebiliriz.

İş tatmini konusunda kadın ve erkek arasında anlamlı bir fark olduğunu, kadınların daha az iş tatminine sahip olduğu vurgulanmaktadır (Hulin ve Smith, 1967: 396; Ardıç ve Bas, 2001:4 ). Çalışmamızda spor yöneticisinin erkek veya kadın olmasının iş tatmin düzeyi ile bir ilişkisi bulunmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Gelir konusunda çok az kişi aldığı ücreti yeterli bulmaktadır. Genelde çalışanlar nadiren aldıkları ücret nedeniyle yüksek tatmine sahip olurlar (Ardıç ve Bas, 2001:4) Çalışmamızda gelir ile iş tatmini arasındaki ilişki incelendiğinde spor yöneticilerinin kazancının işinden duyduğu tatmin düzeyini etkilemediği görülmektedir. Bu sonuçta ücretlerin yeterli derecede yüksek olmadığını göstermektedir.

### Kaynaklar

- Akgüner T.(1992), "Kamu Personel Yönetimi" , Der Yayınları, İstanbul, s.20.
- Ardıç, K, Baş, T., (2001), "Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması", 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İstanbul,s.4.
- Aslan A.K.: (2001), İlköğretim I Kademe Öğretmenlerin Yaşam Kalitesi ve Meslek Doyumları, Ege Eğitim Dergisi, C.1, s.63
- Bakan İ, Büyükbeşe, T., (2004), "Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması", Akdeniz İ.İ.B.F.Dergisi, Sayı:7, s.7.
- Brayfield, A. H., Rothe, H. F. (1951), "An Index of Job Satisfaction", Journal of Applied Psychology, 35, 309.
- Cribbin J.J, (1972) "Effective Managerial Leadership" , American Management Association, New York, p. 155.
- Çakar N.D, Yıldız S.(2009), "Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, C:8, s.73.
- Donuk B.(2005), "Spor Yöneticiliği ve İstihdam Alanları", Ötüken Neşriyat, İstanbul, s.25.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R.(1975). Development of the Job Diagnostic Survey. Journal of Applied Psychology, 60, 159-170.
- Hatiboğlu Z., (1989), "İktisat Bilimine Giriş", İşletme Fakültesi Yayını, No:220, İstanbul, s.24.
- Hoppock, R. (1935), "Job Satisfaction", Harper, New York, p.47.
- Koç H, Arslantürk Y, Arslan S, (2008)," Yüksek Öğretimde Öğrenci Tatmin Düzeyleri İle Başarı Ortalamaları Arasındaki İlişki", Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, sayı:1, Ankara, s.59.
- Kyle B. (2006), "Henry S. Dennison, Elton Mayo, and Human Relations historiography" in: Management & Organizational History, 1: 177.
- Lee, R., Wilbur, E.R., (1985), "Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics and Job Satisfaction: A Multivariate Analysis", Journal of Human Relations, Vol.38/8, pp.781-791.
- Locke, A. P., & Weiss, H. M. (2001). Organizational behavior: affect in the workplace. Annual Review of Psychology, 53, 279-307, p. 282
- Özgen, H., Öztürk, A.,Yalçın, A.(2002), "İnsan Kaynakları Yönetimi", Nobel Kitapevi, Adana, s.160.

Schrrmerhorn, H. (1994), "Managing Organizational Behaviour", John Willey and Sons Inc, New York, p.144.

Sevimli F, İşçan Ö.F. (2005), "Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu", Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt:5, s.55.

Smith, P.C., Kendall, L.M., Lorne, M., & Hulin, C.L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago: Rand-McNally.

Spector, P. E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. Thousand Oaks, CA: Sage, p.2.

Syptak J.M., Marsland D.W.,Ulmer D.:(1999), "Job Satisfaction: Putting Theory Into Practice",American Academy of Family Physicians, p.26.

Yetim A.A., (1996), "Spor Yönetiminde Liderlik", Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, Ankara, s.88.