

## GENÇLİK VE SPOR TEŞKİLATI ÇALIŞANLARINDA İŞ DOYUMU

Serdar GERİ

İsmail Tayfun ULUSOY "Hnt gv'TCO C\ CPQ NW"

"

### ÖZET

Bu çalışmada Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü çalışanlarında personelin yaptıkları işin çeşitli aşamalarından duydukları doyum veya doyumsuzluk düzeylerini belirlenmesi amaçlanmıştır. Türkiye'nin coğrafi bölgelerinden Marmara bölgesindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan 53 bayan ve 212 erkek toplam 265 bireye "Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)"- Kısa Formu uygulanmıştır. Bilgiler SPSS'de değerlendirilmiş ve frekans analizi ve doyum puanı hesaplaması yapılmıştır.

Personel yönetimi boyutlarının değerlendirmesi sonucunda organizasyon ve iş ilişkileri (DP=75,25), güdüleme ve uygun iş ortamı (DP=72,68), kariyer planlama ve başarı değerlemesi (DP=72,85), açısından çalışanların yeterli seviyede, buna karşılık ücret yönetimi açısından (DP=53,87), düşük seviyede doyum aldıkları ortaya çıkmıştır. Personel yönetimi açısından genel iş doyumuna (DP=73,97), göre çalışan personelin işlerinden yeterli seviyede doyum aldıkları belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda, çalışanların hoşnutsuzluk duyduğu tek konunun ücret ile ilgili olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Spor, Personel yönetimi, iş doyum

### JOB SATISFACTION OF PERSONNELS OF YOUTH AND SPORTS PROVINCE ORGANIZATION

#### SUMMARY

The study aims to determine the satisfaction and dissatisfaction levels of personnels in different levels of their works in Youth and Sports Province Organization. A questionnaire adapted from "Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)" was administered to 265 participants (53 female and 212 male) working in Youth and Sports Province Organizations in Marmara Region, which is a geographical region in Turkey. The data were analyzed in SPSS through frequency and satisfaction score calculations.

As a result of the personnel management evaluations, the personnels were found to be adequately satisfied with their jobs in terms of organisation and work relations (DP=75,25) and motivation and work environment (DP=72,68) and with carier planning and success evaluation (DP=72,85) whereas they were dissatisfied regarding their salary (DP=53,87). The personnels were satisfied with their jobs in general (DP=73,97). Thus, it has been found out that the staff were discontented with their salaries.

**Key words:** Sports, Personnel Management, job satisfaction

## GİRİŞ

İş doyumunu kişiden kişiye değişen bir özellik gösterir (ÖRÜCÜ ve Ark., 2005). Çalışanların işlerine ve işyerlerine karşı tutumlarıyla ilgili araştırmaların temelde çok önemi vardır. Bu araştırmalar sayesinde insan kaynakları ve onların en etkili biçimde kullanılması konusundaki bilinç artmakta, tutumların olumlu yönde geliştirilmesi ve değiştirilmesi elde edilebilmektedir (RAMAZANOĞLU, 2002). Bu bağlamda, sporda elit seviyede hizmet sunabilme, kaliteli bir yönetim tarzını başarı ile uygulayabilmesi ve uyumlu bir birlikteliğin tesis edilebilmesi için en üst düzeyde bir hoşnutluğun sağlanabilmesi gerekmektedir (RAMAZANOĞLU ve Ark 2002).

İş doyumunu, çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluktur. İş doyumunu, işin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşen ve çalışanların işinden hoşnutluk duymasını belirleyen bir olgudur (ZEKİ, 2002). Yine, iş doyumunun kişinin, toplam iş çevresinden, işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur (CRIBBIN, 1972).

Yapılan araştırmalar sonucunda, iş doyumunun sadece çalışanların tüm ihtiyaçlarının karşılanmasıyla değil, çalışanların kendisi için neler önemli gördüğü ve onları ne kadar çok istediği ile ilgili olduğu ortaya çıkmıştır (BERRY, 1997).

Personel yönetimi çalışanların işletmeyle bütünleşmesine, mutluluk duymasına yönelik önlem ve uygulamaları da birlikte getirmelidir (ONAL, 1995). Personel yönetimi, örgütü amaca ulaştırmada personelin sağlanması, yetiştirilmesi, maddi açıdan tatmini, sağlık ve korunmasının temin edilmesi gibi işlevleri üstlenmektedir (BUCHER, 1987., CANMAN, 1995). Personel yönetimiyle personelin yürüteceği işin asgari şart ve gereklerine uygunluğu sağlanmakta, çalışanların değerlendirilmesi ve güdülenmesi yoluna gidilerek (CAN ve ARK.,1998), çalışanların maksimum faydayı verecek duruma gelmeleri için çaba sarf edilmektedir (ÖZİSKENDER, 1991).

Personel verimini yüksek düzeye çıkarmak, işletmeyi uyumlu ve mutlu bir örgüt haline getirmek için personel yönetimi, bireyin motive edilmesi konusuna ağırlık vermekte ve karşılıklı olarak birbirlerini etkilemektedir (HATİPOĞLU, 1976).

Bireylerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçlarını başkalarıyla bir araya gelip grup olarak çaba, bilgi ve yeteneklerini ortak faydaya ulaştıran iş bölümü ve düzen olan örgütler (ŞİMŞEK, 1999), insanlar tarafından kendi yetersizliklerini yenmek için kurulmuşlardır (HICKS, 1975). İnsanlar bireysel güçlerini aşan amaçları gerçekleştirmek için işbirliği yaparlar. Ortak bir çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilmesi, birden fazla bireyin güç ve eylemlerinin birleştirilmesini zorunlu kılmaktadır (AYDIN, 1984). Örgütlerin ayakta kalmaları çalışanların amaçlarını, beklentilerini ve coşkularını karşılamaya bağlıdır (HICKS, 1975). Bir örgütün başarılı olabilmesi ve sürekliliğini sağlayabilmesi, örgütte çalışanların verimliliği kadar bunların örgüt yönetiminden, ödül sisteminden, iş arkadaşlarından ve yaptıkları işten duydukları doyuma da bağlıdır (YÜKSEL, 1998).

Güdüleme, örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarını tatminle sonuçlanacak bir iş ortamı yaratarak, bireyin harekete geçebilmek için etkilenmesi ve isteklendirilmesi sürecidir (CAN, 1991., YÜKSEL, 1998). Bireyin amaçlarına ulaşmasına yardımcı olan bu araçlar, aynı zamanda da çalıştığı kurumun amaçlarını benimsemesine ve çabalarını yoğunlaştırmasına sebep olacaktır (EREN, 1998). Örgüt içinde daha iyi atmosferde ve güdülenmiş personel, aynı zamanda işletme üzerinde olumlu etkisi olan işlevsel kaliteyi de yükseltecektir (GRONROOS, 1983). Örgüt yönetimi, işgörenlerin istek ve gereksinimlerini çok iyi çözümlenerek, onlara çeşitli isteklerini yanıtlayacak rahat, doyurucu bir çalışma ortamı hazırlamaya çalışmalıdır (İNCİR, 1989).

Kariyer planlaması için birinci derecede sorumluluk çalışanın kendisi ile ilgilidir (BYARS ve Ark.,1991). Organizasyon yapısı içerisinde herhangi bir basamaktan işe girip çalışmaya başlayan kişiler doğal olarak, nasıl bir gelişim çizgisinde ilerlediklerini bilmek ve daha sonraki aşamaya hazırlanmak isterler (ERTEKİN, 1993). Kariyer ile ilgili hedef ve yolların tespitinde birey ve örgüt birlikte bir sorumluluk içindedir (HITT ve Ark., 1986). Böylelikle örgüt, kişinin bireysel tatminini artıracaktır. Organizasyonun çalışanların kariyer gelişimini desteklemesiyle yeni elemanların uzun süre organizasyonda kalmasını, yüksek potansiyele sahip yöneticilerin organizasyona çekilmesini ve elemanların organizasyona daha çok bağlanmasını sağlayacaktır (PALMER ve Ark.,1993).

Kurum içinde çalışanların başarı değerlemesi için belli bir dönem içindeki faaliyet ve yeteneklerinin önceden belirlenmiş bir ölçüte göre sistemli olarak ölçülmesi gerekir. Eğer ölçütler ve standartlar oluşturulmazsa başarı değerlemesinin yapılması gerçekleştirilemez (BİNGÖL, 1997).

Bedensel ve düşünsel emeğin karşılığı olan ücretler, çalışanların işlerinin değerini gösterir (BENNETT, 1994). Personel yönetiminin en önemli işlevlerinden olan ücret politikası, çalışanların yaşam standardını ve düzeyini doğrudan belirler (BİNGÖL, 1997). Ücretlerin ekonomik boyutunun yanında toplumsal bazı etkileri de bilinmektedir. Güvenlik duygusu, sosyal statü, saygınlık kazanma, toplumsal kabul görme gibi temel ihtiyaçlar ile alınan maaş arasında çok yakın bir ilişki vardır (CAN ve Ark., 1998).

## **GEREÇ VE YÖNTEM**

Türkiye'nin coğrafi bölgelerinden Marmara bölgesindeki Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerinde çalışan 53 bayan ve 212 erkek toplam 265 bireye "Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)"- Kısa Formu uygulanmıştır. Weiss, Dawis, England ve Lofquist'in (DAWIS ve Ark., 1967) "Minnesota Satisfaction Questionnaire" uzun formundan (100 madde) iç ve dış doyum faktörlerinden oluşan doyum durumları ile ilgili maddeleri birleştirerek 20 madde halinde geliştirdikleri bu ölçek iş doyumunu ile ilgili araştırmalarda en çok kullanılmış olanıdır (MITCHELL ve Ark., 1987).

MSQ kısa formunun geçerlilik ve güvenilirliği Gillet ve Schwab tarafından saptanmıştır (GILLET ve Ark., 1975). MSQ kısa formu 20 sorudan ve her soru 5 seçenekten oluşmaktadır. "Hiç hoşnut değilim", "Hoşnut değilim", "Kararsızım", "Hoşnutum", "Çok hoşnutum" şeklindeki bu seçeneklerin değerlendirilmesinde sırasıyla 1'den 5'e kadar puanlar verilmiştir.

Buna göre ölçekten alınabilecek en yüksek puan 100, en düşük puan 20 dir. Ölçekten alınan 20-39 arası puan çok düşük, 40-59 arası puan düşük, 60-79 arası puan yeterli, 80-100 arası puan yüksek doyumunu belirtmektedir.

### **Genel iş doyum düzeyinin hesaplanması;**

Genel Doyum Puanı = (Toplam Puan / Toplam Örnek Birey)

Genel Doyum Ortalaması = (Toplam Puan / Toplam Frekans )

Doyum puanı (DP) ve doyum ortalaması (DO) hesaplanması;

Doyum Puanı = (Toplam Puan \* 100/ Toplanması Gerekli en üst Puan)

Doyum Ortalaması = (Toplam Puan / Toplam Frekans)

Veriler SPSS programında değerlendirilmiş, frekans analizi, ortalama ve puan hesaplaması yapılmıştır. Personel yönetiminin beş boyutu, "organizasyon ve iş ilişkileri (5,6,7,9,12,18 nolu anket soruları)", "güdüleme ve uygun iş ortamının oluşturulması (1,2,3,8,11,13,17 nolu anket soruları)", "kariyer planlaması ile (4,10,14,15 nolu anket soruları)", "başarı değerlemesi (16,19,20 nolu anket soruları)" ve "ücretlendirme (13 nolu anket sorusu)" faktörlerinden meydana gelmektedir. Çalışanların mesleki faaliyeti (4,7,9,10,20 nolu anket soruları) ile ilgili olarak frekans ve ortalama puanı hesaplanmıştır.

**BULGULAR****TABLO 1: Gençlik ve Spor Müdürlüğü Çalışanlarının Genel İş Doyumu Düzeyi**

Derece	Frekans	Puan	TOPLAM
HHD	190	1	190
HD	602	2	1204
K	673	3	2019
H	2859	4	11436
ÇH	880	5	4400
TOPLAM	5204	-	19249
<b>DOYUM PUANI</b>		<b>73.97</b>	
<b>DOYUM ORTALAMASI</b>		<b>3.69</b>	

Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının anket sorularına verdikleri cevapların toplam frekansı 5204'tür. Hesaplanan toplam puan 19249'dur. Genel iş doyum düzeyinde doyum puanı 73.97 ve doyum ortalaması 3.69 olarak bulunmuştur.

**TABLO 2: Gençlik ve Spor Müdürlüğü Çalışanlarının Organizasyon ve İş İlişkileri Boyutuyla İlgili Doyum Düzeyi**

Derece	Frekans	Puan	TOPLAM
HHD	43	1	43
HD	153	2	306
K	224	3	672
H	841	4	3364
ÇH	291	5	1455
TOPLAM	1552	-	5840
<b>DOYUM PUANI</b>		<b>75.25</b>	
<b>DOYUM ORTALAMASI</b>		<b>3.76</b>	

Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının organizasyon ve iş ilişkileri boyutuyla ilgili anket sorularında toplam frekansı 1552 ve toplam puanı 5840'tır. Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının organizasyon ve iş ilişkileri doyum düzeyinin hesaplanılmasında doyum puanı 75.257 ve doyum ortalaması 3.76 olarak bulunmuştur.

**TABLO 3: Gençlik ve Spor Müdürlüğü Çalışanlarının Güdüleme ve Uygun İş Ortamının Oluşması Boyutuyla İlgili Doyum Düzeyi**

Derece	Frekans	Puan	TOPLAM
HHD	85	1	85
HD	240	2	480
K	206	3	618
H	1014	4	4056
ÇH	275	5	1375
TOPLAM	1820	-	6614
<b>DOYUM PUANI</b>		<b>72.68</b>	
<b>DOYUM ORTALAMASI</b>		<b>3.63</b>	

Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının güdüleme ve uygun iş ortamının oluşması boyutuyla ilgili anket sorularında toplam frekansı 1820 ve toplam puanı 6614'tür. Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının güdüleme ve uygun iş ortamının oluşması boyutuyla ilgili doyum düzeyinin hesaplanılmasında doyum puanı 72.68 ve doyum ortalaması 3.63 olarak hesaplanmıştır.

**TABLO 4: Gençlik ve Spor Müdürlüğü Çalışanlarının Kariyer Planlaması Boyutuyla İlgili Doyum Düzeyi**

Derece	Frekans	Puan	TOPLAM
HHD	42	1	42
HD	126	2	252
K	154	3	462
H	559	4	2236
ÇH	160	5	800
TOPLAM	1041	-	3792
<b>DOYUM PUANI</b>		<b>72.85</b>	
<b>DOYUM ORTALAMASI</b>		<b>3.64</b>	

Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının kariyer planlaması boyutuyla ilgili anket sorularında toplam frekansı 1041 ve toplam puanı 3792'dir. Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının kariyer planlaması boyutuyla ilgili doyum düzeyinin hesaplanılmasında doyum puanı 72.85 ve doyum ortalaması 3.64 olarak hesaplanmıştır.

**TABLO 5: Gençlik ve Spor Müdürlüğü Çalışanlarının Başarı Değerlemesi Boyutuyla İlgili Doyum Düzeyi**

Derece	Frekans	Puan	TOPLAM
HHD	20	1	20
HD	83	2	166
K	89	3	267
H	445	4	1780
ÇH	154	5	770
TOPLAM	791	-	3003
<b>DOYUM PUANI</b>		<b>75.92</b>	
<b>DOYUM ORTALAMASI</b>		<b>3.79</b>	

Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının başarı değerlendirilmesi boyutuyla ilgili anket sorularında toplam frekansı 791 ve toplam puanı 3003'tür. Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının başarı değerlendirilmesi boyutuyla ilgili doyum düzeyinin hesaplanılmasında doyum puanı 75.92 ve doyum ortalaması 3.79 olarak hesaplanmıştır.

**TABLO 6: Gençlik ve Spor Müdürlüğü Çalışanlarının Ücret Yönetimi Boyutuyla İlgili Doyum Düzeyi**

Derece	Frekans	Puan	TOPLAM
HHD	44	1	44
HD	95	2	190
K	30	3	90
H	74	4	296
ÇH	15	5	75
TOPLAM	258	-	695
<b>DOYUM PUANI</b>	<b>53.87</b>		
<b>DOYUM ORTALAMASI</b>	<b>2.69</b>		

Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının ücret yönetimi boyutuyla ilgili anket sorularında toplam frekansı 258 ve toplam puanı 695'tir. Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının ücret yönetimi boyutuyla ilgili doyum düzeyinin hesaplanılmasında doyum puanı 53.87 ve doyum ortalaması 2.69 olarak hesaplanmıştır.

**TABLO 7: Gençlik ve Spor Müdürlüğü Çalışanlarının Mesleki Faaliyetiyle İlgili Doyum Düzeyi**

Derece	Frekans	Puan	TOPLAM
HHD	37	1	37
HD	117	2	234
K	249	3	747
H	992	4	3968
ÇH	340	5	1700
TOPLAM	1735	-	6686
<b>DOYUM PUANI</b>	<b>77.07</b>		
<b>DOYUM ORTALAMASI</b>	<b>3.85</b>		

Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının mesleki faaliyetiyle ilgili anket sorularında toplam frekansı 1735 ve toplam puanı 6686'dır. Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının mesleki faaliyetiyle ilgili doyum düzeyinin hesaplanılmasında doyum puanı 77.07 ve doyum ortalaması 3.85 olarak hesaplanmıştır.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

"Organizasyon ve iş ilişkileri" boyutuyla ilgili anket sorularının değerlendirilmesinde, Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının yeterli seviyede (DP= 75.25) doyum aldıkları anlaşılmaktadır. RAMAZANOĞLU ve Ark., (2004), taekwondo spor işletmeleri çalışanlarının organizasyon ve iş ilişkileri boyutuyla ilgili yeterli seviyede doyum aldıklarını belirlemiştir. GLICK (1990), akademik yöneticiler ve dekanların yaptıkları işlerin örgüt yapısı yönünden memnun olmadıklarını tespit etmiştir. LEVY (1989), örgütsel yapının iş doyum düzeyini önemli ölçüde etkilediğini, KIRKLAND (1989), örgütteki yönetim tarzı ile iş doyumunu arasında önemli ilişkiler bulunduğunu, SRISAWAT (1990), sadece işin organizasyon yapısının işçileri teşvik ettiğini bildirmektedir.

"Güdüleme ve uygun iş ortamının oluşması" boyutuyla ilgili anket sorularına verilen cevaplara göre doyum düzeyinin değerlendirilmesinde, Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının yeterli derecede (DP= 72.68) hoşnut oldukları görülmektedir. Benzer durum RAMAZANOĞLU' nun (2006) Gençlik ve spor genel müdürlüğü taşra teşkilatı çalışanları üzerine yapmış olduğu çalışmada da görülmüştür. RANDALL (1990), güdüleyicilerin iş doyumunu ile çok yakından ilişkili olduğunu ve bu güdüleyicilerden en önemlilerinin de başarı, işin kendisi ve tanınma olduğunu ileri sürmektedir. HOYLE (1989), yüksek ücretin moral ve organizasyon açısından önemli bir güdüleme etkisinin bulunduğunu bildirmiştir.

Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarında "kariyer planlaması" boyutuyla ilgili yükseğe çok yakın (DP= 72.85) hoşnutluk saptanmıştır. JOHNSON (1978), yöneticilerin iş doyumunu, kişisel büyüme ve ilerleme fırsatları arasında önemli bir ilişki bulmuştur. SCHMİDT (1976), çalışanların işlerinde ilerlemesinin iş doyumunu artırmada başlıca neden olduğunu, SANTOS (1990) ise, yükselme fırsatlarının yanında yüksek ücreti de başlıca nedenler arasında göstermektedir.

"Başarı değerlemesi" boyutuyla ilgili anket sorularının değerlendirilmesinde, çalışanların yeterli seviyede doyum (DP= 75.92) aldıkları görülmektedir. Benzer şekilde MEACHAM (1986), yöneticilerin işlerindeki performanslarından dolayı ödüllendirildiklerinde en yüksek doyum aldıklarını belirlemiştir.

Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının "ücret yönetimi"nden duydukları hoşnutsuzluk (DP= 53.87) şaşırtıcı değildir. ÖZTÜRK (2002) beden eğitimi öğretmenleri, ŞAHİN (2001) ise güreş hakemleri üzerinde yaptıkları çalışmalarda benzer sonuçlar elde etmişlerdir. Ücret boyutu ve iş doyumunu ilişkisini araştıran çalışmalar farklı sonuçlara ulaşmıştır. ASHEGBEYERİ (1988) tarafından yapılan bir araştırmada, eğitim yöneticilerinin iş doyumunu üzerinde ücret seviyesinin herhangi bir etkisi bulunamamıştır. ASHTON (1989), THANOGASAI (1989), PRICE (46), aynı şekilde ücretin iş tatmini ile önemli ölçüde ilişkili olmadığını ileri sürmüşlerdir. Buna karşılık, AÜTEM (1988) ve CHUNG (1989), ücretin iş doyum düzeyinde olumlu bir etkisi bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Personel yönetiminin diğer boyutlarında yüksek puanlar alan çalışanların sadece ücret yönetimi açısından memnun olmadıkları görülmektedir. Buna rağmen çalışanların genel doyum puanlarının yüksek olması alınan ücretin iş doyumunu tek başına etkilemediğini ortaya koymaktadır.

Genel iş doyumuna göre Gençlik ve spor müdürlüğü çalışanlarının anket sorularına verdikleri cevapların değerlendirilmesinde, yeterli seviyede doyum (DP= 73.97) aldıkları ortaya çıkmıştır. Benzer bir çalışmada RAMAZANOĞLU ve Ark., (2005) Gençlik ve spor genel müdürlüğü taşra teşkilatı çalışanlarının genel iş doyumundan yeterli seviyede doyum aldıklarını



elde etmişlerdir. DURU (1991), Nijerya eğitim koleji öğretim görevlilerinin, meslektaşlarından, gözetimden ve mevcut işlerinden çok doyum aldıklarını, ücret ve yükselme fırsatlarının daha az doyum yarattığını bulmuştur. GANGEMİ (1991), eğitim yöneticilerinin iş doyumunu incelemiş, yöneticilerin kişiler arası ilişkilerden, ilerlemelerden, iş çevresinden ve işin yapısından tatmin olduğunu bulmuştur. TÛTÛNCÛ (2000), kâr amacı gütmeyen yiyecek içecek işletmelerinde iş doyumunu üzerinde yaptığı çalışmada çalışanların genel doyum düzeyleri yüksek çıkmıştır.

Araştırma sonucunda, çalışanların hoşnutsuzluk duyduğu tek konunun ücret ile ilgili olduğu tespit edilmiştir.

## KAYNAKLAR

- ASHEGBEYERİ S.J. (1988), "Career Training, Job Performance, Job Satisfaction and Central Life Interests of Nigerian ducational Administrators" D.A.Int., 51-1-pp.29, D.D. Arizona State Uni.
- ASHTON F.L. (1989), "Connecticut Middle School Principals' ob Satisfaction With Respect to Selected Motivators and Hygienes" D.A.Int. 50-11-3421, D.D.The Uni. Of Connecticut.
- AUTEM W.D. (1988), "Educators' Job Satisfaction and Attitudes Towards School Reform Analyzed by Position Level" D.A.Int., 50-1-pp.30, D.D.Oklahoma State Uni., 1988.
- AYDIN M. (1984), "Örgütlerde Çatışma" s.43, Ankara.
- BENNETT R. (1994), "Organizational Behavior" Second Edition, s.110, 111, M & E Handbook Series, Pitman Publishing, London.
- BERRY L.M (1997), "Psychology at Work" San Fransisco:McGraw Hill Companies Inc.
- BİNGÖL D. (1997), "Personel Yönetimi" 3.Baskı, s.223, 340, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- BUCHER C.A. (1987), "Management of Physical Education and Athletic Programs", Times Mirror, p.188, Totonto.
- BYARS L., LESLİE W.R. (1991), "Human Resource Management" Third Edition, s.273, Richard D. Irwin Inc., Homewood III.
- CAN H. (1991), "Organizasyon ve Yönetim" s.78, Adım Yayıncılık, Ankara.
- CAN H., AKGÜN A., KAVUCUBAŞI Ş. (1995), "Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi" s.9, Ankara.
- CAN H., AKGÜN A., KAVUCUBAŞI Ş. (1998), "Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi" 3.Baskı, s.113, 232, Siyasal Yayınevi, Ankara.
- CANMAN D. (1995) "Çağdaş Personel Yönetimi", TODAİE Yay., s.87, Ankara.
- CHUNG A.H. (1989), "Factors Associated With Overall Job Satisfaction Among Community College Faculty in The South East United States" D.A.Int., 50-6-pp.1495, D.D.North Carolina State Uni.
- CRIBBIN J.J. (1972), "Effective Managerial Leadership, American ;Managemenet Association", New York.

DAWIS R.V., WEISS D.J., ENGLAND G.W., LOFTQUIST L.H. (1967). "Manuel For The Minnesota Satisfaction Questionnaire" Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation XXII, Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center, Word Adjustment Project.

DURU C.C. (1991), "A Study of Factors Influencing Job Satisfaction Among Faculty Members of Degree-Granting College of Education in Nigeria" D.A.Int., 52-5-pp.1652, D.D.Uni. of North Texas.

EREN E. (1998) "Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi" s.377, 5.Baskı, İstanbul.

ERTEKİN Y. (1993), "Stres ve Yönetim" Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Yayınları No: 253, s.32, DİE Matbaası, Ankara.

GANGEMİ J.G. (1991), "The Development of Instrument to Measure Educational Administrators' Job Satisfaction" D.A.Int., 52-7-pp.2342, D.D.NewYork Uni.

GILLET B., SCHWAB O.B. (1975), "Convergent and Descriptive Index and Minnesota Satisfaction Scale" Vol.60, s.313, Journal of Applied Psychology.

GLICK N.P. (1990), "Job Satisfaction Among Academic Administrators at Selected American Colleges and Universities" D.A.Int., 52-2-pp.436, D.D.Uni. of North Texas.

GRONROOS, C. (1983), "Strategic Management and Marketing In The Service Sector" p.59, Finland.

HATİPOĞLU Z. (1976) "Organizasyon, Personel Davranışı ve Yönetimi" s. 207, Aktif Büro Basım Organizasyon Yayınları, İstanbul.

HICKS H.G. (1975) "Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından" Çev.Binnur Aytek ve Birol Bumin, s.11,61, Ankara.

HITT M.A., MIDDLEMIST D.R., MATHIS R.L. (1986), "Management, Concepts and Effective Practise". s.466, 1986.

HOYLE D.E. (1989), "The Relationship of Varying Organizational Structures With Faculty Communication Satisfaction, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Moral in Academic Settings" D.A.Int., 51-5-pp.1519, D.D.Uni. of Wisconsin.

İNCİR G. (1989), "Çalışanların Örgütsel Gereksinimleri ve İş Doyumu", Çukurova Ü. Milli Prodüktivite Merkezi 2.Ulusal Ergonomi Kongresi, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları:379, s.49-51, Ankara.

JOHNSON G. (1978), "Task Moderators of The Relationship Between Leadership Style and Subordinate Responses" Academy of Management Journal, 21-2, pp.319.

KIRKLAND R.J. (1989), "Study of Job Satisfaction Among College Union/Student Activities Administrators" D.A.Int., 50-11-pp.3656, D.D.The Ohio State Uni.

LEVY S.G. (1989), "Organizational Climate and The Job Satisfaction as Reported by Pennsylvania Community College Middle Level Administrators", D.A.Int., 50-6-pp.1509, D.D.Lehigh Uni.

MEACHAM D.J. (1986), "A Comparison of Level of Job Satisfaction Among Selected Group of Employees in Public School Education" D.A.Int., 47-8-pp.2832, D.D.Brigham Young Uni.

ONAL G. (1995), "Temel İşletmecilik Bilgisi" s.142, İstanbul.

ÖRÜCÜ E., YUMUŞAK S., BOZKIR Y., (2005), "Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma" Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi, Cilt 13 Sayı 1.

ÖZİSKENDER E.İ. (1991) “Personel Yönetimi Açısından Küçük İşletmelerin ve Türkiye’deki Uygulamanın İncelenmesi” İstanbul Ü., Sosyal Bil.Ens., İşletme Fak., Y.L.Tezi, İstanbul, 1991.

ÖZTÜRK G. (2002), “Beden Eğitimi Öğretmenlerinde İş Doymu” M.Ü., Sağ.Bil.Ens., Y.L.Tezi, İstanbul.

PALMER M., KENNETH T.W. (1993), “Fundamentals of Human Resources” American Management Association’dan çev: Doğan Şahinler, , s.134, Rota Yayın Yapım Tic.Ltd., İstanbul.

PRICE J.L. (1962) “Handbook of Organizational Measurement” D.C. Health and Co.

RAMAZANOĞLU F (2006)., “Gençlik ve Spor Taşra Teşkilatı Çalışanlarında İş Doymu” Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:16 Sayı:2.

RAMAZANOĞLU F. (2002), “Taekwondo Öğretilen Özel Spor İşletmelerinde Çalışanların Kurumlarındaki Personel Yönetimini Değerlendirmesi ve Taekwondonun Yaygınlaştırılması için Yeni Bir Yönetim Modeli Önerisi” Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sağ.Bil.Ens., İstanbul.

RAMAZANOĞLU F., DEMİREL E., ÖZER A., ALTUNGÜL O., RAMAZANOĞLU M.O., (2005). “Gençlik ve Spor Taşra Teşkilatı Personelinin Eğitim ve Medeni Durumunun İş Doymu Üzerine Etkisi” XIII. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi 12-14 Mayıs 2005 İstanbul.

RAMAZANOĞLU F., İKİZLER H.C., DEMİR A., RAMAZANOĞLU N., ALTUNGÜL O., ÖZER A., (2004), “Personel Yönetimi Boyutları Açısından Taekwondo Spor İşletmeleri Çalışanlarında İş Doymu” Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi, Cilt:3 Sayı:3.

RAMAZANOĞLU F., ve ark., (2002), “Eğitim ve Çalışma Sürelerine Göre Antrenör ve Spor İşletmecilerin Doym Düzeylerinin İncelenmesi”, Spor Araştırmaları Dergisi, Cilt:6, Sayı:16, İstanbul.

RANDALL M.C., (1990), “Job Satisfaction of Chief Administrative Officers of Teacher Education Programs” D.A.Int., 51-12-pp.4036, D.D.The Ohio State Uni, 1990.

SANTOS R.D. (1990), “Faculty and Administrators’ Job Preferential and Job Satisfaction Factors At The University of Guam” D.A.Int., 51-9 pp.2952.

SCHMİDT G.L. (1976), “Job Satisfaction Among Secondary School Administrators” Educational Administration Quarterly, 12, pp.68.

SRISAWAT S. (1990), “Job Satisfaction o Seventh-day Adventist Employes in Thailand, According to the Herzberg Motivation Theory”, D.A.Int. 52-7-pp.2630, D.D.Loma Lind Uni.

ŞAHİN S. (2001), “Serbest ve Grekoromen Stil Minder Güreşi Hakemlerinde İş Doymu” M.Ü., Sağ.Bil.Ens., Y.L.Tezi, İstanbul.

ŞİMŞEK Ş. (1999), “Yönetim ve Organizasyon” 5.Baskı, s.28, Nobel Yayın Dağıtım, İstanbul.

THANOGASAI S. (1989), “Job Satisfaction Among Faculty Memmbers at Size Metropolitan Area Teachers College in Bangkok, Thailand” D.A.Int. 50-7-1903, D.D.The Uni. Of North Texas.

TÜTÜNCÜ Ö., (2000), “Kâr Amacı Gütmeyen Yiyecek İçecek İşletmelerinde İş Doymununun Analizi” Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 2, Sayı:3.

YÜKSEL Ö. (1998) “İnsan Kaynakları Yönetimi” s.5, 117, Gazi Yayınevi, Ankara.

ZEKİ A, (2002), “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (4).