



SPOR YÖNETİCİLERİNİN İŞ YÜKÜNÜN VERİMLİLİKLERİNE ETKİSİ THE EFFECT OF WORKLOAD TO PRODUCTIVITY OF SPORTS MANAGER

Mehmet KARGÜN*

Oktay KIZAR**

Yavuz Selim AĞAOĞLU***

Öz

Bu çalışmada spor yöneticilerinin iş yükünün verimliliklerine olan etkisi incelenmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formunda demografik özelliklere ilişkin sorular, verimlilik ölçeği ve iş yükü ölçeği yer almaktadır. Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde çalışan spor yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini 100 spor yönetici oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde basit tesadüfi örneklem yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın veri analizi SPSS 20 paket programında yapılmıştır. Veri analizinde frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma gibi tanımlayıcı istatistiklerinden ve t testi, ANOVA testi ve korelasyon istatistiklerinden faydalanılmıştır. Araştırma kapsamında iş yükünün verimlilik üzerinde negatif yönlü etkisi olduğu tespit edilmiştir. İş yükünün artması verimliliği olumsuz yönde etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: İş Yükü, Verimlilik, Spor Yöneticisi.

Abstract

In this study, the effect of sport managers on the productivity of workload is examined. Survey form was used as data collection tool in the survey. The questionnaire includes questions on demographic characteristics, productivity scale and workload scale. The universe of the research is composed of sports managers working in the province of Istanbul. The sample of the research is composed of 100 sports managers. A simple random sample method was used in the selection of the sample. Data analysis of the study was done in SPSS 20 package program. In data analysis, descriptive statistics such as frequency, percent, mean and standard deviation and t test, ANOVA test and correlation statistics were used. Within the scope of the research it was determined that the workload had a negative effect on productivity. The increase of workload affects productivity in the negative direction.

Keywords; Workload, Productivity, Sports Manager.

1. GİRİŞ

İş ortamında çalışanların performanslarını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerin bir bölümü çalışanların hem fiziksel hem de ruhsal sağlığını tehdit eden faktörlerdir. Bireyin zorlanmadan ve yüklenmeden, normal şartlarda bir performans görevini üstlenebilmesi adına çalışana olumsuz manada etki etmekte olan iş özelliklerimin bilinmesi ve asgari seviyeye düşürülerek denetim altına alınması gereklidir. Çalışanlar ancak bu şekilde verimli bir şekilde çalışabilirler. Bu çalışmada spor yöneticilerinin iş yükünün verimliliklerine olan etkisi incelenmiştir.

İş Yükü Kavramı

İş yükü, bireyin iş yerinde görevi tanımlarından farklı şekilde iş verildiği algısını meydana getiren bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanlarda iş yükü algısı, birey ve zaman başına düşmekte olan işin bireyi baskı altında tutması anlamını da ifade edilmektedir (İldız, 2009). İş yükü, birey açısından oldukça önemli bir kavram olmaktadır. Özellikle tükenmişlik sendromu açısından, bu sendromunun esas kaynaklarından birisi olarak görülen iş yükünün gösterildiği görülen bir gerçektir. Bir başka ifadeyle aşırı iş yükü kavramı, işle ilgili olarak stres kaynakları arasında sıklıkla rastlanmış olan ve en önemli faktörler arasındadır (Gümüstekin ve Öztemiz, 2005).

Çevresel faktörler, fiziksel faaliyetler ve konum olarak yaşanmakta olan rahatsızlıklar birey için işin meydana getirmiş olduğu baskıların temelini meydana getirmekle beraber, iş yükü doğrudan etkileyerek meydana gelmesini sağlar (Top vd., 2010). İş yükünün, bireyin iş ortamında kendisine verilmiş olan işin normalden daha fazla verilmesi durumu olarak bilinmektedir. Pek çok iş için, eğer matematiksel manada işin doğal yükü hesaba katılmışsa, bu kavramın algıya yönelik olarak yani soyut bir mantığa sahip olduğu ifade edilebilir (Keser, 2006; Çelik, 2013).

Aşırı İş Yükünün Nedenleri

Aşırı iş yükünün meydana gelmesinin temelinde birçok sebep mevcuttur. Bu sebepler işgörenlerin psikolojik ve fizyolojik olarak çöküntüye uğramasına sebebiyet vermektedir (Jung, 2001). Aşırı iş yükünün

* Doç. Dr., Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu.

** Bingöl Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu,

*** Doç. Dr., Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu.



kaynağı fiziksel, düşünsel, çevresel gibi faktörlerden oluşabileceği gibi konumsal sebeplerden dolayı da meydana gelebilmektedir (Dağdeviren, 2005).

İş yükü hem zihinsel hem de fiziksel olarak çalışanın sağlığına, performansına ve verim durumuna etki etmektedir. İş yükünün bireyi olumsuz bir şekilde etkilemiş olduğu alt bölgeler, belli olmayan görev dağılımıyla beraber işi yerine getirmekle yükümlü süreye ilişkin olarak var olan baskı, uygunsuz veya uyumsuz geliştirme ve eğitimle düşük düzeyde sosyal yardımdan oluşmaktadır (Onay ve Kılıcı, 2011). İş yükünün meydana getirdiği tükenme ve stres yönelimlerinin, bireyin gerek iş doyumunda gerekse motivasyonun da düşüşüne sebep olduğu gözlemlenen bir durumdur. Bir başka deyişle örgüt kapsamındaki aşırı iş yüküyle beraber bireyin iş tatmini arasında negatif olmakla beraber anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir (Kese, 2006; Çakıcı vd., 2013).

Aşırı İş Yükünün Getirdiği Problemler

Sağlık personelinin aşırı iş yüküne maruz olmaları çeşitli sorunlara sebep olmaktadır. Ülkemizde ve diğer ülkelerde sağlık personeline duyulmakta olan gereksinimin sürekli olarak artış göstermesi ve bu gereksinimin karşılanamamasıyla birlikte sağlık personelinin iş yüküne maruz kalmalarına sebebiyet vermektedir. Sağlık personelinin çalışma zamanları devamlı olarak artmakta ve giderek daha fazla mesaiye kalmak durumundadır (ICN Kılavuzu, 2006). Yaşanan sağlık personeli sıkıntısı ve maliyetlerin en aza indirilmesi neticesinde sağlık çalışanları zorunlu bir şekilde mesai yapmak durumundadırlar. Japonya, İngiltere, ABD, Avustralya gibi pek çok gelişmiş ülkede dahi sağlık personeline zorunlu mesai uygulaması yapılmaktadır (Carayon ve Gürses, 2008, 2).

Yapılmış olan bir çalışmada ise aşırı iş yükünün, sağlık çalışanına iş doyumsuzluğu oluşmasına ve bunun bir neticesi olarak tükenmişlik sendromuna yakalanma olasılığının arttığı saptanmıştır (Demir, 1999, 42).

Verimliliği Tanımı

Verimlilik, birey ihtiyaçlarını tatmin etmekte olan kaynakların etkinliğinin ölçü durumu, daha teknik ve kısıtlı bir açıdan bakıldığında, üretilen mal ve hizmet durumu ile birlikte bu üretimde kullanılmış olan unsur miktarı arasındaki ilişki şeklinde ifade edilebilmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005).

Emek, ürün, zaman, hizmet verimliliği gibi yaşamın her alanına mevcut olan verimlilik kavramı ortaya atılan bir durumdur. Verimlilik farklı şekillerde pek çok araştırmacı tarafından dile getiriliyor olsa da genel manasıyla üretim süreci sonucunda elde edilen çıktı ile bu sonuçta elde etmek adına üretim aşamasına girmiş olan girdi arasındaki oranı olarak ifade edilmektedir (Bitmiş vd., 2014).

Verimlilik, temel olarak "Çıktı/Girdi" olarak tanımlanmaktadır. Bir işyerinde farklı kaynakları birlikte üretim aşamasında katarak farklı ürünlere varılmaktadır. Üretilmekte olan ürün çıktı, kaynaklar ise girdi olarak görülmektedir. Verimlilik, üretim sürecinde kaynaklarla ürün arasındaki ilişkiyi göstermekte olan bir ölçü olarak karşımıza çıkmaktadır (Kumar vd., 2014).

Verimliliğin Önemi

Verimlilik kavramının toplum refah seviyesinin yükselişindeki önemi genel kabul gören bir kanı olarak görülmektedir. Verimlilik durumunun yükselmesinden faydalanamayan hiçbir kişinin etkinliğinden söz edilen bir gerçektir. Verimliliğin geniş bir aşamada şu biçimde meydana gelmektedir; GSMH' de yaşanan yükseliş, emek kullanımı ya da ek sermaye kullanımı neticesinde değil, işgücünün özelliği ve dinamiğinde artış göstermesinde meydana geldiği için önem arz etmektedir (Selimoğlu, 2001).

Verimlilikte yaşamış olan dönüşümlerin, yüksek hayat standardı, hızlı iktisadi kalkınma, enflasyon denetimi, ödemeler dengesi gibi birçok sosyal ve ekonomik olaya etki sağladığı görülmektedir (Aybar, 2011).

Verimliliği Etkileyen Unsurlar

a. İşgücü Unsuru

Verimlilik olgusu, çalışanların bilinç problemi başlamakla birlikte emeğin kalitesiyle yakından ilgili olmaktadır. Bu sebeple personelin gördükleri eğitimler oldukça önem taşımaktadır. Teknik ve mesleki eğitim ile sağlanmış olan verimlilik, hizmet kalitesine ve doğal olarak üretim kalitesine önemli bir şekilde etkilemektedir. Üretim girdilerinden olan işgücünün özelliğini yükseltmek ve yeteneklerine en uygun olan bir işte iş görmesini sağlamak amacıyla eğitimin ve verimliliğin esas boyutunu gösterir (Filatotchev ve Nakajima, 2014). Eğitim, işgücünün niteliğini arttırarak kaliteye ve verimliliğe doğrudan etki etmektedir. Eğitimli işgücünün üretirken ve tüketirken çok daha verimli olduğu söylenmektedir (Aybar, 2011, 46).

b. Yönetim Unsuru

Örgütlerde verimliliği üst düzeye çıkarılması sorumluluğu yöneticilerin görevi olarak bilinmektedir. Doğal olarak örgütün dengelerini idare ve sevk etmekte olan yöneticilerin elde etmiş oldukları başarılarının



bir nevi endeksleme olarak verimlilik gösterilmektedir. Örgütte yer almış olan bütün çalışanların, maddi kaynaklarının ve zamanının üretim hedefleri doğrultusunda kullanılmasında ve bununla beraber verimlilik duyarlılığının her zaman ayakta tutulmasında yöneticilere önemli görevler düşmektedir (Bitmiş vd, 2014).

c. İnsan Unsuru

Örgütlerde en önemli üretim girdileri arasında yer alan insan faktörü, kaliteli olan durumların nadir olmasıyla birlikte sektörde çok fazladır. Bir örgütün insan olmadan çalışmada bulunması olanaksız bir hal almaktadır. Örgütlerin hedefi önemsiz olmakla beraber her örgüt belli bir birey kitesinin işbirliğini gerçekleştirmeye yarayan bir sitem şeklidir (Demir, 2010).

d. Ücret Unsuru

Ücrette meydana gelen artış ile verimlilik arasındaki ilişkiye bakıldığında, çalışanlar tarafından yetenek ve bilginin artış göstermesi ve nitelik edinimlerinin yanında, daha çok ücret artışı, daha çok iş güvenliği, çok daha huzurlu iş ortamı, maliyetlerin daha da düşmesidir. İşverenler, ücretin artış göstermesiyle verimlilik arasındaki ilişkiyi şu şekilde açıklamaktadır (Aybar, 2011),

- Artan verimlilikten pay sahibi olan,
- Daha az maliyet,
- Daha çok ürün üretme,
- Tam kapasite çalışma,
- Kıt kaynakları rasyonel şekilde kullanma,
- Daha etkili ücret yapısı,
- Daha az grev,
- Maliyetlerin azalması sebebiyle o işletmede rekabet gücünün yükselmesi,
- İhracat olanaklarının fazlaşması ve
- Yeni yatırım yapabilme kabiliyetine sahip olma biçiminde algılamaktadırlar.

e. Sistem Unsuru

Verimlilik, bireyi ruhsak, psikolojik, fiziksel, moral, kültürel beceri ve niteliklerine bağlı bir şekilde farklılık göstermektedir. Bireyler belli bir ortam dahilinde, motivasyonun da etkisinde olacak bir şekilde dolayısıyla birey ve insan davranışı üçlü bir etki halinde bulunacaktır (Kumar vd., 2014). Tüm bunlardan dolayı verimlilik açısından aşağıdaki dört sonuç elde edilecektir (Aybar, 2011);

- Bir personelin verimliliğinde yer aldığı ortam son derece önemlidir.
- Personelin, insani nitelik ve özelliklerine dikkat edilmelidir.
- Personelin motivasyonu önemlidir.

Bahsedilen üç faktörün birbirlerine etkileriyle birlikte ortaya çıkan reaksiyon önemli olarak karşımıza çıkmaktadır.

2. YÖNTEM

Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formunda demografik özelliklere ilişkin sorular, verimlilik ölçeği ve iş yükü ölçeği yer almaktadır. Verimlilik ölçeği Tuncay Sav (2014)'ın sağlık işletmelerinde görev yapan sağlık personelinin çalışmalarında motivasyon ve verimlilik ilişkisi (Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesi örneği) tezinden alınmıştır. Verimlilik ölçeği tek boyutludur. Çalışmamızda verimlilik ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,72'dir.

İş yükü ölçeği, Aycan ve Eskin (2005) tarafından Türkçe 'ye adapte edilen iş yükü ölçeği kullanılmıştır. İş yükü ölçeği tek boyutludur. Çalışmamızda iş yükü ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,76'dır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde çalışan spor yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi 100 spor yönetici oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde basit tesadüfi örneklem yöntemi kullanılmıştır. Katılımcıların tamamı erkektir.

Veri Analizi

Araştırmanın veri analizi SPSS 20 paket programında yapılmıştır. Veri analizinde frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma gibi tanımlayıcı istatistiklerinden ve t testi, ANOVA testi ve korelasyon istatistiklerinden faydalanılmıştır.

3. BULGULAR VE YORUM

Tablo 1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular



	Frekans	%
Yaş		
20-25	10	10,0
26-30	28	28,0
31-35	42	42,0
36-40	14	14,0
41 ve üzeri	6	6,0
Toplam	100	100,0
Medeni Durum		
Evli	66	66,0
Bekar	33	33,0
Dul	1	1,0
Toplam	100	100,0
Kıdem		
1 yıldan az	44	44,0
1-5 yıl	28	28,0
6-10 yıl	9	9,0
11-15 yıl	8	8,0
16 ve üzeri yıl	11	11,0
Toplam	100	100,0
Eğitim Durumu		
Lise	30	30,0
Lisans	52	52,0
Yüksek lisans	18	18,0
Toplam	100	100,0

Katılımcıların %42'si 31-35 yaş arasında, %66'sı evli, %44'ü 1 yıldan az zamandır çalışmakta ve %52'si lisans mezunudur.

Tablo 2. Verimlilik Ölçeği

	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std hata
Verimlilik Ölçeği	1	5	4,40	1,210

Verimlilik ölçeği incelendiğinde, ortalamanın 4,40 olduğu görülmektedir. Bu durum spor yöneticilerinin verimliliklerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 3. İş Yükü Ölçeği

	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Hata
İş Yükü Ölçeği	1	5	3,12	1,500

İş yükü incelendiğinde, ortalamanın 3,12 olduğu görülmektedir. Bu durum spor yöneticilerinin iş yüklerinin ortalama düzeyde olduğunu göstermektedir.

Tablo 4. Verimlilik ve İş Yükü İlişkisi



		Verimlilik
İş yükü	r	,080**
	p	,002
	N	310

Verimlilik ve iş yükü algısı arasındaki ilişki incelendiğinde, verimlilik ve iş yükü algısı arasında anlamlı ilişki olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Bu ilişki negatif yönlüdür. Spor yöneticilerinin iş yükünün artması verimliliklerini azaltmaktadır.

4. SONUÇ

Bu çalışmada spor yöneticilerinin iş yükünün verimliliklerine olan etkisi incelenmiştir. Spor yöneticilerinin verimlilik algılarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bununla beraber iş yükü algıları ortalama düzeydedir.

Araştırma kapsamında iş yükünün verimlilik üzerinde negatif yönlü etkisi olduğu tespit edilmiştir. İş yükünün artması verimliliği olumsuz yönde etkilemektedir. Spor yöneticilerin verimlilik algıları üstlendikleri işin fazlalığına göre düşmektedir.

KAYNAKÇA

- Aybar, S. (2011). *İşletmelerde Öğrenen Örgütler ve İş Verimliliği İlişkisinin Analizi, Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İşletme Yüksek Lisans Programı
- Aycan, Z. ve Eskin, M. (2005). Relative contributions of childcare, spousal support, and organizational support in reducing work-family conflict for men and women: The case of Turkey. *Sex Roles*, Cilt:53, Sayı:1, s.453-471
- Bitmiş, M. G., Güney, S., ve Demirel, H. (2014). İletişim Doyumu Verimlilik İlişkisinde Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Rolü: Çoklu Aracılı Bir Model Testi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(2).
- Carayon, P., Gürses (2008). A. Nursing Workload and Patient Safety - A Human Factors Engineering Perspective. *Agency for Healthcare Research and Quality U.S. Department of Health and Human Services*. In R. G. Hughes (Eds.), *Patient Safety and Quality: An Evidence-Based Handbook for Nurses*. AHRQ Publication: Rockville.
- Çakıcı, A., Özkan, C., & Akyüz, B. H. (2013). İş Yükü Yoğunluğunun, İş ve Yaşam Doyumuna Etkisi Üzerine Otomotiv İşletmelerinde Bir Araştırma. *Çag University Journal of Social Sciences*, 10(2).
- Çelik, M., & Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11-20.
- Dağdeviren, M. (2005). Çalışma duruşlarının ergonomik analizi", *.Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, Cilt:18, Sayı:3, s. 73-84
- Demir, A. (1999). Hemşirelerin Tükenmişlik (Burnout) Düzeyleri ve Tükenmişliği Etkileyen Bazı Faktörlerin İncelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, Cilt:6, Sayı:1, s.34-44.
- Demir, H. (2010). *Ekonomik Büyüme, Verimlilik ve Rekabet*. 1. Baskı, İstanbul: Etap Yayınevi, ss. 17-65.
- Filatotchev, I., & Nakajima, C. (2014). Corporate Governance, Responsible Managerial Behavior, and Corporate Social Responsibility: Organizational Efficiency Versus Organizational Legitimacy?. *The Academy of Management Perspectives*, 28(3), 289-306.
- Gümüştekin, E. ve Öztemiz, G. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Adana. Cilt: 14, Sayı: 1, s.271-288,
- Gümüştekin, G. E., ve Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1).
- ICN. Safe Staffing Saves Lives (2006). *Information and Action Tool Kit*. Erişim: <http://www.icn.ch/indikit2006.pdf>
- Ildız Ö. G. (2009). *İnşaat Firmalarında Proje Müdürlerinin İş Yükü, İş Stresi, İş Tatmini ve Motivasyon İlişkisi*. FBE, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul
- Jung, H., S. (2001). Establishment of overall workload assessment technique for various tasks and workplaces. *International Journal of Industrial Ergonomics*, Cilt:28, Sayı:1 2001, s341-353
- Kese, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi İle İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:11, Sayı:1, s.100-119.
- Keser A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
- Kumar, R., Kumar, V., & Singh, S. (2014, September). Effect of Lean Principles on Organizational Efficiency. In *Applied Mechanics and Materials*, Vol. 592, pp. 2613-2618.
- Onay, M., & Kılıcı, S. (2011). İş stresi ve tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: Garsonlar ve aşçıbaşılar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2).
- Selimoğlu, K. (2001). *İşletmelerin Etkinliğini ve Verimliliğini Arttırmada İnsan Kaynağı Muhasebesinin Rolü*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Top, M., Ünalın, D., Gider, Ö. (2010). Hastane Sektöründe İş Performansını Etkileyen Örgütsel Değişkenlerin (Faktörlerin) İncelenmesi: Kayseri ve Kocaeli İllerindeki Hemşireler Üzerine Bir Alan Araştırması. *Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Bildiriler Kitabı*, Cilt: 2, ed. KIRILMAZ, H., Antalya.
- Tuncay Sav, Ö. (2014). *Sağlık İşletmelerinde Görev Yapan Sağlık Personelinin Çalışmalarında Motivasyon ve Verimlilik İlişkisi (Antalya Eğitim Ve Araştırma Hastanesi Örneği)*. T.C. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.