

T.C.  
İSTANBUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



PANDEMİ SÜRECİNDE SEYİRCİSİZ OYNANAN SPOR  
MÜSABAKALARINDA SPORCU MOTİVASYON DÜZEYLERİNİN  
İNCELENMESİ: YALOVA İLİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Cengizhan METE

Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Anabilim Dalı

Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Tezli Yüksek Lisans Programı

HAZİRAN 2023

T.C.  
İSTANBUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



PANDEMİ SÜRECİNDE SEYİRCİSİZ OYNANAN SPOR  
MÜSABAKALARINDA SPORCU MOTİVASYON DÜZEYLERİNİN  
İNCELENMESİ: YALOVA İLİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Cengizhan METE  
(191208032)

Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Anabilim Dalı

Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Tezli Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Nilay UTLU

HAZİRAN 2023



**T.C.**  
**İSTANBUL GEDİK ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ**

**Yüksek Lisans Tez Onay Belgesi**

Enstitümüz Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Tezli Yüksek Lisans Programı 191208032 numaralı öğrencisi Cengizhan METE'nin "Pandemi Sürecinde Seyircisiz Oynanan Spor Müsabakalarında Sporcu Motivasyon Düzeylerinin İncelenmesi: Yalova İli Örneği" adlı tez çalışması, 19/06/2023 tarihinde yapılan tez savunma sınavında aşağıdaki jüri tarafından *Oy Birliği* ile *Yüksek Lisans Tezi* olarak *Kabul* edilmiştir.

**Öğretim Üyesi Adı Soyadı**

- 1) Tez Danışmanı:** Dr. Öğr. Üyesi Nilay UTLU
- 2) Jüri Üyesi:** Dr. Öğr. Üyesi Damla AYDUĞ
- 3) Jüri Üyesi:** Dr. Öğr. Üyesi Mehmet TURHAN

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum ‘‘Pandemi sürecinde Seyircisiz oynanan spor müsabakalarının sporcu motivasyonuna etkisinin incelenmesi: Yalova İli Örneği’’ adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’ da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim (19/06/ 2023).

Cengizhan METE



## ÖNSÖZ

Bu çalışma, Covid-19 salgını döneminde seyircisiz oynanan spor müsabakalarının sporcu motivasyonuna olan etkisinin hangi yönde ve ne kadar etki ettiğinin tespit edilmesi amacıyla yapılmıştır.

Çalışmamızın başından sonuna kadar benden desteğini esirgemeyen, her türlü sorunumda sabırla çözmek için elinden geleni yapan, her zaman yol gösteren ve kendisiyle çalışma fırsatı bulduğum için hep çok şanslı hissettiğim değerli hocam İstanbul Gedik Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri bölümü öğretim üyesi sayın Dr. Öğr. Üyesi Nilay UTLU' ya ve bu vesileyle tüm bölüm hocalarıma teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Ayrıca bu günlere gelmemi, bu başarıyı tatmamı sağlayan, bana her türlü güçlüğü altından nasıl kalkabileceğimi öğreten gerek maddi gerek manevi destekleri ile her zaman yanımda olduğunu hissettiren canım anne ve babama en içten teşekkürlerimi ve şükranlarımla sunarım.

Haziran 2023

Cengizhan METE

---

## İÇİNDEKİLER

### Sayfa

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER .....	ii
KISALTMALAR .....	iv
ÇİZELGE LİSTESİ.....	v
ŞEKİL LİSTESİ.....	vi
ÖZET.....	vii
ABSTRACT .....	viii
<b>1. GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problem Durumu .....	1
1.2 Araştırmanın Amacı .....	2
1.3 Araştırmanın Önemi.....	2
<b>2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....</b>	<b>3</b>
2.1 Motivasyon Kavramı ve Önemi .....	3
2.2 Motivasyon Süreci .....	5
2.3 Motivasyon Türleri.....	6
2.3.1 İçsel motivasyon .....	6
2.3.2 Dışsal motivasyon .....	7
2.4 Motivasyonun Teorileri.....	8
2.4.1 Kapsam teorileri .....	8
2.4.1.1 Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi.....	8
2.4.1.2 Herzberg'in iki faktörlü teorisi.....	9
2.4.1.3 Douglas McGregor'un X ve Y kuramı .....	10
2.4.1.4 Alderfer'in ERG teorisi.....	11
2.4.2 Süreç teorileri .....	11
2.4.2.1 Davranış şartlandırması yaklaşımı .....	12
2.4.2.2 Vroom'un beklenti teorisi.....	12
2.4.2.3 Adam'ın eşitlik teorisi.....	13
2.4.2.4 Edwin Locke'nin amaç teorisi .....	13
2.5 Motivasyon Araçları.....	14
2.5.1 Ekonomik Araçlar .....	15
2.5.2 Psiko-Sosyal araçlar .....	16
2.5.3 Örgütsel araçlar .....	16
2.6 Motivasyon Eksiliğinin Sonuçları .....	17
2.7 Motivasyonun Etkileri.....	18
<b>3. YÖNTEM.....</b>	<b>21</b>
3.1 Araştırmanın Modeli .....	21
3.2 Araştırmanın Evren ve Örnekleme .....	21
3.3 Araştırmanın Hipotezleri.....	21
3.4 Veri Toplama Araçları .....	22
3.5 Verilerin Analizi.....	24
<b>4. BULGULAR .....</b>	<b>26</b>

<b>5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>36</b>
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>42</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>46</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>49</b>



## KISALTMALAR

<b>ILO</b>	: Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization)
<b>SPSS</b>	: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi (Statistical Package for the : Social Sciences)
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu
<b>ark.</b>	: Arkadaşları
<b>vd.</b>	: ve diğerleri
$\bar{x}$	: Ortalama
<b>Sd.</b>	: Serbestlik Derecesi
<b>SS.</b>	: Standart sapma



## ÇİZELGE LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
<b>Çizelge 3.1:</b> Faktör Analizi Sonuçları .....	23
<b>Çizelge 3.2:</b> Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi .....	24
<b>Çizelge 4.1:</b> Sporcuların Sosyo-Demografik Özelliklerinin Dağılımı .....	26
<b>Çizelge 4.2:</b> Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Tanımlayıcı İstatistikleri .....	27
<b>Çizelge 4.3:</b> Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Normallik Dağılımı Analizi .....	27
<b>Çizelge 4.4:</b> Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırması .....	28
<b>Çizelge 4.5:</b> Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Kardeş Sayısına Göre Karşılaştırması .....	29
<b>Çizelge 4.6:</b> Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Öğrenim Durumlarına Göre Karşılaştırması .....	29
<b>Çizelge 4.7:</b> Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Anne-Baba Öğrenim Durumlarına Göre Karşılaştırması .....	30
<b>Çizelge 4.8:</b> Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Karşılaştırması .....	31
<b>Çizelge 4.9:</b> Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Haftalık Spor Yapma Sıklıklarına Göre Karşılaştırması .....	32
<b>Çizelge 4.10:</b> Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Takım İçindeki Konumlarına Göre Karşılaştırması .....	33
<b>Çizelge 4.11:</b> Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Anne-Babanın Antrenman-Müsabaka İzleme Sıklıklarına Göre Karşılaştırması .....	34
<b>Çizelge 4.12:</b> Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutlarından İçsel ve Dışsal Motivasyon Puanları Arasındaki Korelasyon Analizi .....	35

## ŞEKİL LİSTESİ

### Sayfa

Şekil 2.1: Motivasyon Süreci.....	6
Şekil 2.2: Maslow İhtiyaçlar Piramidi .....	9
Şekil 2.3: Beklenti Teorisi Fayda Fonksiyonu .....	13



# PANDEMİ SÜRECİNDE SEYİRCİSİZ OYNANAN SPOR MÜSABAKALARININ SPORCU MOTİVASYONUNA ETKİSİNİN İNCELENMESİ: YALOVA İLİ ÖRNEĞİ

## ÖZET

Bu araştırmada Covid-19 pandemi sürecinde seyircisiz oynanan spor müsabakalarının sporcuların motivasyonları üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini Yalova ilinde faaliyet gösteren Semt77 Erkek Basketbol Takımı, VIP Kadın Basketbol Takımı, Yalova Spor Futbol Takımı, Yalova Erkek Tekerlekli Sandalye Basketbol Takımı ve Çiftlikköy Belediyesi Kadın Voleybol Takımlarında aktif spor yapan bireyler oluşturmaktadır. Örneklemini ise araştırmaya katılmayı kabul eden 120 sporcu oluşturmuştur. Sporculara, araştırmanın amacına yönelik bilgi verilerek araştırmacı tarafından hazırlanan “Kişisel Bilgi Formu” ve Dünder, Özutku ve Taşpınar (2007) tarafından geliştirilmiş “Mottaz Motivasyon Ölçeği” kullanılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda pandemi döneminde seyircisiz oynanan müsabakaların sporcuların motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görölmektedir. Aynı zamanda sporcuların motivasyonları ile sosyo-demografik değişkenlerinden ekonomik durum, takım içindeki konum ve anne-babalarının müsabaka izleme sıklıkları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde anlamlı ilişki saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** *Motivasyon, Pandemi, Sporcu, Spor Müsabakaları.*

**INVESTIGATION OF ATHLETE MOTIVATION LEVELS IN SPORTS  
COMPETITIONS PLAYED WITHOUT AUDIENCE DURING THE  
PANDEMIC PROCESS: THE CASE OF YALOVA**

**ABSTRACT**

In this study, it is aimed to examine the effect of sports competitions played without spectators on the motivation of the athletes during the Covid-19 pandemic process. The population of the research consists of individuals who play active sports in Semt77 Men's Basketball Team, VIP Women's Basketball Team, Yalova Sports Football Team, Yalova Men's Wheelchair Basketball Team and Çiftlikköy Municipality Women's Volleyball Team operating in Yalova. The sample consisted of 120 athletes who agreed to participate in the research. The “Personal Information Form” prepared by the researcher and the “Mottaz Motivation Scale” developed by Dündar, Özutku and Taşpınar (2007) were used, by informing the athletes about the purpose of the research. As a result of the study, it is seen that the competitions played without spectators during the pandemic period have a significant effect on the motivation of the athletes. At the same time, a highly significant positive correlation was found between the motivations of the athletes and the socio-demographic variables such as economic status, position in the team and the frequency of watching the competitions of their parents. Similar to the literature, a positive and significant relationship was found between intrinsic motivation and extrinsic motivation, which are motivation sub-dimensions.

**Keywords:** *Motivation, Pandemic, Athlete, Sports Competitions.*

# 1. GİRİŞ

## 1.1 Problem Durumu

Küreselleşme ile birlikte ülkeler eskisinden daha çok birbirine yakın olmuştur. Bu durum genellikle olumlu sonuçlar doğursa da salgın hastalıklar gibi durumlarda ise olumsuz olarak görülmektedir. 1 Aralık 2019 yılında Çin'in Vuhan kentinde ortaya çıkan Covid-19 kısa sürede tüm dünyayı etkisi altına almıştır. Türkiye'de ise ilk Covid-19 vakası 11 Mart 2020'de görülmüştür. (Yılmaz,2021) 2023 yılına yeni girdiğimiz bu günlerde aşılama ile birlikte salgın kısmen kontrol altına alınmış gibi görünse de halen Covid-19 vakaları görülmekte ve bundan kaynaklı can kayıpları yaşanmaktadır.

Pandemi süreci sağlık sektörünün yanı sıra iş hayatını da doğrudan etkilemiştir. Pandemi sürecinde bu sektöre emek veren tüm işletmeler bünyelerinde çalışanları; devletin yönlendirmelerine bağlı olarak kimi zaman zorunlu- sert, kimi zaman da gevşetilmiş yönergeler doğrultusunda tedbirler alarak, Covid-19 salgınından korumayı amaçlamıştır (Wolor,2020). Koyulan birtakım kurallar ve oluşan tehlikeli durum nedeniyle değişen yönergeler normal hayatın akışında ortaya çıkardığı karışıklık sebebiyle oluşan yeni dünya düzenine olan uyumu zorlaştırmış, bunun üzerine salgının yayılmasından duyulan endişe de eklenince çalışanların motivasyonlarını düşmesine yol açmıştır. Sağlık dışındaki birtakım sektörlerde iş yoğunluğu ve hızı durma noktasına yaklaşırken; sağlıkla birlikte kargo, ülkede yaygın marketlerin lojistik bölümleri gibi çalışma alanlarındakiler için çalışma temposu çok daha fazla artmış, çalışanlar normalde olduğundan daha fazla çalışmak zorunda kalmıştır. Bu süreçte çalışma düzeni, hızı en çok güç kaybeden ve olumsuz etkilenen iş kolları ise; ev hizmetleri, spor kulüpleri, araç kiralama, konaklamalı otel etkinlikleri, lojistik ve ulaştırma, havacılık gibi sektörler olmuştur.

Bu hastalığın bulaş riski, hastalık yapıcı etkisi ve hastalığa yakalananların ölüm oranı ulusal ve uluslararası spor organizasyonlarının da iptal edilmesine veya ertelenmesine sebep olmuştur. Ayrıca birçok müsabaka seyircisiz, ev sahibi avantajı olmadan şekliyle gerçekleştirilmiştir. Salgını nedeniyle müsabaka ortamları da olumsuz şekilde etkilenmiştir.

Spor çevrelerinde seyirci baskısı avantajı maç sonucuna katkı sağladığı düşünülen faktörler olarak tartışıldığı gibi sporcu motivasyonuna da önemli etkisinin olduğu bilinmektedir(Kalkan,2017). Genel olarak seyirci desteği faktörü bir takımın avantajı olarak kabul görmektedir. Antrenör, sporcu ve seyircilerin teorik olarak kabul ettiği bu avantaj maç

aksiyonlarında sporcuları motive ederek iyi bir verimlilik göstermesine katkı sağlamaktadır. Böylelikle kazanması olasılığı dolaylı olarak arttırıldığı var sayılmaktadır. Bu kapsamda, seyircili oynanan spor müsabakaları spor kulüpleri için önem arz etmektedir. Çalışmanın problem cümlesi, seyircisiz oynanan müsabakalar ile sporcuların motivasyonu arasında ilişkinin olup olmadığı olarak belirlenmiştir.

## **1.2 Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmada Covid-19 pandemi sürecinde seyircisiz oynanan spor müsabakalarının sporcuların motivasyon düzeylerini ortaya çıkarmaktır. Araştırmada genel amaç doğrultusunda cevap aranan soru şu şekildedir:

- Sporcu motivasyonları yaş, kardeş sayısı, öğrenim durumu, anne-baba öğrenim durumu, sosyo-ekonomik düzeyi spor yapma süresi, sporcunun takım içindeki konumu ve anne-babanın müsabaka izleme sıklığı vb. demografik faktörlere göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaşmakta mıdır?

## **1.3 Araştırmanın Önemi**

Olağana aykırı bir konu olarak öne çıkan; pandemi sürecinde, seyircisiz oynanan spor müsabakaları hakkında literatürde sınırlı sayıda yerli ve yabancı çalışma bulunmaktadır. Seyirci faktörünün devre dışı kaldığı bu müsabakalar seyircilerin etkisi, atmosfer ve rekabetin dinamiği üzerindeki önemli rolü göz önüne alındığında, seyircili ortamlarda gerçekleşen müsabakaların nasıl bir etki yarattığını anlamak, sporun pandemi dönemine uyum sağlama sürecinin anlaşılmasına yardımcı olur. Bu nedenle, seyircisiz spor müsabakalarıyla ilgili yapılan çalışmalar, literatürdeki boşluğu doldurma ve yeni bir perspektif sunma potansiyeline sahiptir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1 Motivasyon Kavramı ve Önemi

Motivasyon kavramı genel olarak; harekete geçirme, hareketlendirme anlamını taşır (Aktaş, Cesur, Cesur, Özkan ve Soysal, 2015). Bunun yanı sıra motivasyon kavramı özünü korumakla birlikte, zaman içinde ve farklı kültürlerde değişik anlamlar da kazanmış; bir olay ya da olgu ile ilgili aksiyon geliştirme konusunda istekli olma, fiili hareketliliğe geçme, bir davranışı yapmaya yönelme, yönlendirme gibi anlamları da barındırır hale gelmiştir. Dilimizde akla gelen ilk anlam ise; güdü, güdülendirme iken genel anlamıyla motivasyon, kişileri belli bir işi yapma konusunda kararlılıkla desteklenmiş zihinsel bir ateşleyici mekanizma olarak tanımlanır (Türk Dil Kurumu [TDK], 2021). Bu tanımdan hareketle motivasyonu ve onun ortaya çıkış süreçlerini anlamlandırabilmek için üzerine inşa edildiği güdü, dürtü, ihtiyaç gibi insani birtakım unsurların açıklanması önem arz etmektedir.

En genel anlamıyla güdü; canlıların başta hayatta kalma ve benzeri gibi hayati gereksinimlerini giderebilmeleri için ortaya çıkan uyarıcıdır. Canlıyı bir ihtiyacı ya da isteği gerçekleştirebilmesi için harekete geçiren tetikleyicidir. İnsan açısından ise güdü; ihtiyaçları giderebilmek için insan davranışını yönlendiren ve insanı harekete geçiren duygudur. Dürtü ise, güdülerin ya da insanların fiziksel ihtiyaçlarını doyuma ulaştırabilmesine yönelik ortaya çıkan, harekete geçirici güç olarak da tanımlanabilir (Başaran, 2008). Dürtü daha çok fizyolojik ihtiyaçlardan kaynaklı olarak ortaya çıkan susuzluk, açlık, uyku ihtiyacı gibi güdülerin somutlaşmasını tarif eden bir kavramdır. Dürtüyü; biyolojik güdülerin karşılanması için kişiyi bir davranışın gerçekleşmesi konusunda hedefe yönelten unsur olarak tarif etmek de mümkündür. Yani dürtü herhangi bir hedefe ulaşabilmek için gerekli olanı, eksik olanı gidermeye yönelik bir uyarılma olarak nitelendirilebilir (Luthans, 2011). Bu kapsamda motivasyon ile ilgili yapılan tanımlara kısaca bakacak olursak:

Kurumsal açıdan değerlendirildiğinde motivasyon, çalışanları işin daha iyi, hızlı, nitelikli yapılması gibi konularda çabalamaya yönlendiren, kurumsal nitelikte bir çalışma ortamı hazırlayan ve çalışanların bunların dışındaki gerekliliklerine de cevap vermeye çalışan bir yolculuktur. (Güney, 2011). Daha geniş bir tanımla motivasyon; hedeflenmiş bir amacı ya da isteği gerçekleştirebilmek için, güdülenmiş bir biçimde harekete geçmek olarak nitelendirilebilir. (Koçel, 2020).

Farklı bir bakış açısıyla; kişilerin kendisinden veya etrafındakilerin etkilerinden kaynaklı olarak, farklı biçimlerde hareket etmeye yönlendiren ve böyle bir mekanizmanın oluşmasının altında yatan güdü ve dürtülerin tamamını da motivasyon tanımı içinde değerlendirilebilir. (Cook, 1997).

Motivasyon; aynı zamanda kişilerin geleceğe dair umduklarını gerçekleştirebilmelerini sağlayan duygusal bir güçtür. Motivasyon duygusu sayesinde kişilerin belli bir amaca yönelik umutlu olabilmeleri de mümkün olabilmektedir (Örücü ve Kanbur, 2008). Bir hedefe ulaşma konusunda kişileri öncelikle bir karar alma, bir düşünce ya da duyguya angaje olma, onu sürekli kılabilmek gibi sebeplerle adanmışlık çerçevesinde sürdürmek hedefler doğrultusunda devam ettirme ve aynı şekilde tutuma karşı yönlendirme faaliyetleri motivasyonun temelidir (Sökmen, 2010).

Tüm bu kavramsal tanımlamalar ışığında, motivasyon olgusunun iki önemli özelliğiyle karşılaşılmaktadır. Bunlardan birincisi motivasyon yalnızca insanlarda görülen bir davranış biçimidir. Bu özellikten yola çıkıldığında görülen ikinci önemli özellik ise insan doğasının çeşitliliği gereği, bir kişiyi motive etmeye yeterli olan unsurlar, farklı kişileri motive etmeyebilir. Bu durum motivasyonun kişisel bir durum olduğunu göstermektedir (Koçel, 2020).

Motivasyon duygusu ile ilgili buraya kadar ortaya koyulan fikri bütünlük de göstermektedir ki, bir işi tamamlamak, başarmak, devam ettirebilmek ve yaratıcı biçimde yeniden üretebilmek için motivasyon en temel unsurdur. Buradan hareketle motivasyon kavramının barındırdığı değerlere bakıldığında kendisini en net biçimde kariyer ve iş hayatında gösterdiğini düşünmek yanlış olmayacaktır. Motivasyonun yüksek tutulması, iş hayatında veya örgüt içinde çalışma azmini arttıracığından dolayı insanların motive bir şekilde faaliyet göstermeleri, işletmelerin başarı ve verimlilik düzeylerinin yüksek tutulmasını pozitif olarak etkilemektedir. Motivasyon duygusu azalan bir örgüt bünyesindeki kişiler ya da çalışanlar görevlerini yerine getirmekte zorlanma, işe gitme isteksizliği ve buna bağlı olarak bulunması gereken yere gecikme ve çeşitli duygusal doyumsuzluk- yetersizlik hissiyatına kapılmaları sonucunda verimliliklerinin azalması kaçınılmazdır. Elbette bu durum bir işletme için tercih edilir değildir. Bu olumsuz etkinin ortaya çıkmaması adına gerekli iyileştirmeler yapıldığı takdirde, çalışanların tam motivasyonu sağlanmış olacak ve böylelikle tam motivasyon sağlayan bireyler yürüttükleri iş ve işlemleri hedeflerine ulaşmasına hizmet ederken, kendi açılarından da kişisel tatmine ulaşacaklardır. (Ulus ve Kerim, 2020).

Böylece örgüt ve çalışanı arasında kazan-kazan teorisine dayalı bir çember oluşacaktır. Örnek verirsek; işinde mutlu olan insanlar mutluluğun devamını isteyeceğinden örgütün amaçlarına uygun hareket edecek örgütüne bağlılık özelliği gösterecektir. Bu bağlılık



çalışanın performanslarında başarıyı yakalamasını sağlayacaktır. Sonuçta işletmenin performansı, çıktılarının oluşumunda temel aktör olan çalışanın, var gücüyle ortaya koyduğu ürünlerin toplamıdır. Bu yüzden örgütler hedeflerini tutturmak için örgüt adına çalışanların potansiyellerini en yüksek seviyede tutmak ve onlardan tam kapasite yararlanmak eğiliminde olmalıdır. Bunu sağlamanın yolu personellerinin motivasyon düzeylerinin güçlü tutulması olduğundan örgüt ya da iş yerinin bu doğrultuda gösterdiği herhangi bir motive edici tutum personel üzerinden firma ya da örgütün kendi performans yükselmesi geri beslemesinin otomatik olarak garantisini oluşturacaktır (Gümüş ve Sezgin, 2012).

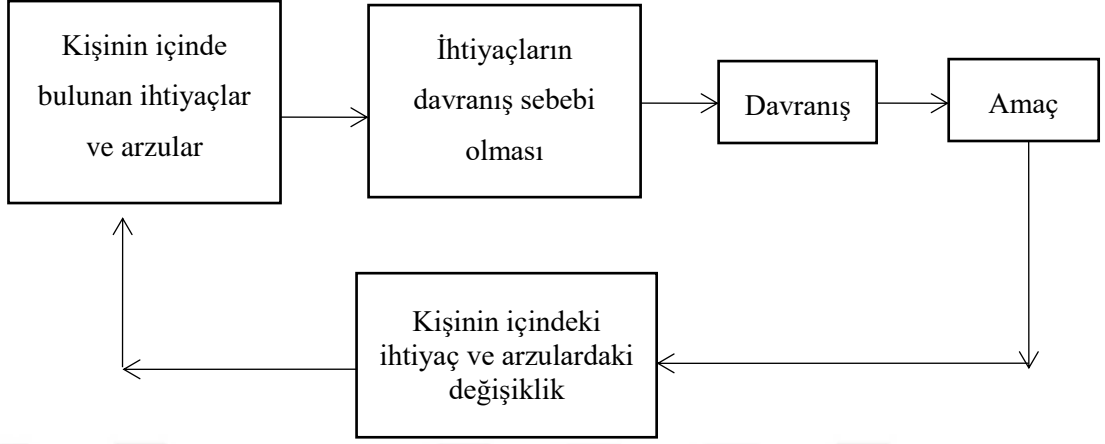
## 2.2 Motivasyon Süreci

Motivasyon fizyolojik ya da psikolojik ihtiyaçlardan ortaya çıkan dürtülerin amaca ulaşmak için harekete geçmesini ele alan bir süreçtir. Motivasyon sürecini incelerken yapı taşı olarak dürtü, ihtiyaç ve aksiyon alma ilişkisini anlamak gerekir (Luthans, 2011).

Bireyin motivasyonu ansızın ortaya çıkan bir durum değildir, motivasyon bir süreç gerektirir. Bu süreç ihtiyaç duyma, ortam arama, seçenek arama, sınama, tatmin olmak üzere altı basamaktan oluşmaktadır (Tunçer, 2013):

- **İhtiyaç Duyma:** Kişilerin fizyolojik ve psikolojik olarak dengede tutan etkenlerden herhangi biri kaybolduğunda kişinin dengesi bozulur. Bu etken yerine konmadıkça kişi dengeye ulaşamaz ve dengeye gelme çabası kişide gerilimi artırır. Bu yüzden kişi kendisini dengeye getirecek unsur ihtiyacı duyar.
- **Ortam Arama:** Bazı istekler ve ihtiyaçların karşılanması için içinde bulunulan zaman, durum veya mekân uygun değildir. Kişi ihtiyacını giderebilmek için uygun koşulları arar.
- **İstek:** Uygun ortam oluştuğunda ihtiyaçlar isteklere dönüşür. Kişinin giderilmesini istediği ihtiyacını, çalıştığı kurumla uyumlu hale getirmesi gerekir. İstek farkına varılmış ihtiyaçlardır.
- **Seçenek Arama:** Bu aşamada bireyin algısı önemli olup, istekleri doğrultusunda tatmin olmanın yollarını aramaya başlar. Kurumdaki ortam uygunluğu seçenek bulmayı da kolay hale getirir.
- **Sınama:** Bu basamakta isteği karşılarken ortaya konacak olan hareketin sınaması yapılır.

- Tatmin: Bu motivasyonun son basamağıdır. Bu basamakta kişi isteklerini doğru bir biçimde giderdiyse tatmin olur ve içindeki dengesizlik durumu sona erer. Eğer tatmin olamadıysa yeniden motive edilmeye muhtaçtır.



**Şekil 2.1:** Motivasyon Süreci

**Kaynak:** Koçel, 2020.

Kişiler amaçlarına yönelik davranış gösterir ve buna göre hareket ederler. Amaç ise kişilerin doyumuna ulaştıramadıkları ihtiyaçlarından ortaya çıkar. Kişi ihtiyacı ortaya çıktığında bu ihtiyacı ortadan kaldırmak için davranışını şekillendirir ve ortaya koyar. Kişi ortaya koyduğu davranışlarının sonucunda eğer tatmin oldu ise artık amacına ulaşmıştır.

### 2.3 Motivasyon Türleri

Motive edici faktörler konusunda pek çok görüş ileri sürülmüştür. Bunların içinde motivasyon araçlarını içsel ve dışsal motivasyon olarak ayıran bir görüş de mevcuttur. Bu görüşe göre para ve sosyal getiriler gibi çalışanları motive eden dışsal motivasyon unsurlarının yanı sıra kendi amaçlarını gerçekleştirebilmek gibi motivasyonu etkileyen içsel motivasyon unsurları da bulunmaktadır (Bassett-Jones ve Lloyd, 2005). İçsel motivasyon, bir ödül durumu olmadan kendiliğinden ortaya çıkar. Dışsal motivasyon ise performansın devamı için fiziki bir ödül ile ortaya çıkarılan bir durumdur. Bu iki motivasyon kaynağı değerlendirilirken zıt olarak değil, birbirlerinin yardımcı, tamamlayıcı olarak değerlendirilir (Balkaya ve Timuroğlu, 2016).

#### 2.3.1 İçsel motivasyon

İçsel motivasyon bir eylemi ya da bir işi yapan bireyin, konunun kendisini ilgi çekici bulması ya da eylemin yapılışından haz duyması, doyum almasıdır. Bunun yanı sıra kişinin yapmakta olduğu eylemi ve bu eylemden doyum sağlamasını mümkün kılan, kişi ve eylemin kendisine

ek olarak üçüncü bir unsura bir aracıya ihtiyaç da olabilir. Bu durumda ortaya çıkan üçüncül unsurun varlığı dışsal motivasyon tanımını ortaya çıkarır. İçsel motivasyon kişinin bir eylemi ortaya koymaktan dolayı kendi iç dünyasında yaşadığı doyum hissi iken dışsal motivasyonun yarattığı tatmin, kişinin kendi iç dünyası dışındaki üçüncül bir kaynaktan gelen fiziksel ya da sözel ödüller gibi kaynağını dışarıdan unsurlar aracılığıyla oluşur (Gagne ve Deci, 2005).

Başka bir tanımla; içsel motivasyon, bireyin bir fiili gerçekleştirirken kendiliğinden tatmin elde ettiği için yapmasıdır. İçsel motivasyon kaynağından beslenen kişi için dış dünyadan gelen teşvik ya da zorlamalardan ziyade yaptığı şeyin ilgisini çekiyor olması, ruhen ya da zihnen tatmin duygusunu tatması daha önceliklidir. İnsan doğası gereği hayatının ilk yıllarında zaten merak ve keşfetme duyguları ile donanmıştır ve dış etkilere, dışarıdan gelen bir güdülenmeye ihtiyaç duymadan gelişir ve bir davranış kalıbı oluşturur. Bu kendiliğinden motive olmuşluk eğilimi kişinin sosyal, zihinsel ve psikolojik gelişiminde oldukça önemlidir. Bir insanın yapabilecekleri ve bilgisi, kendisinde zaten olan doğal ilgi alanları doğrultusunda gerçekleştirdiği edimler sayesinde de gelişmektedir. Yeni olan şeylere yönelmek, kendi yapageldiği işleri ve etrafında olup biteni kavrayıp özümsemek ve bunlardan yola çıkarak yeni yaratılar elde etmek elbette ki sadece hayatın ilk yılları ile sınırlı değildir. İnsan hayatın akışı içinde edinilmiş kazanımların kalitesi, kalıcılığı ve hayatın kendi içindeki belli dönemlere ve totalde tamamına yansıtılabilmiş olması ve bu doğrultuda hayat kalitesinin ve artması insan doğasının önemli bir parçası ve belirleyicisidir (Ryan ve Deci, 2000). Bu şekilde içsel bir motivasyonla yaşayan, teşvik, ödül veya baskıya ihtiyaç duymadan, özgürce ve kendi iradesiyle edimlerine yön veren insan hem günlük hayatında hem de çalışma hayatında performans olarak üst noktalara ulaşabilir. (Aslan ve Doğan, 2020).

Kişiler çalışma hayatında da farklı eylem ya da beklentiler için içsel motivasyona ihtiyaç duyabilir. Ancak kurumsal ortamlarda hangi durumlarda içsel motivasyona öncelikli olarak ya da daha çok ihtiyaç duyacağını saptamak zor olabilir. Çünkü içsel motivasyon, çalışan ve yaptığı işe olan eğilimi, ilgisi ya da yatkınlığı ile sıkı sıkıya bağlı bir durumdur.

### **2.3.2 Dışsal motivasyon**

Ertürk'e (2016) göre kişinin içinde yer aldığı sosyal ve iş çevresi, dışsal motivasyon kaynağıdır. Örgütsel ve sosyal olmak üzere iki farklı boyutu vardır. Bunlardan sosyal motivasyon araçları; yardımseverlik, arkadaşlık, idarecilerce çalışanlara sağlanan manevi destektir. Örgütsel motivasyon araçları ise çalışılan ortamdaki kaynakların yeterli olması, ikramiyeler, adaletli ücret dağılımı ve iş güvencesi şeklinde sıralanabilir.

Yüksek dışsal motivasyona sahip olanlar, işin kendisiyle değil, daha çok neden yapıldığı konusyla ilgilenirler. Ödüllendirilmek, onaylanmak ve suçlanmamak için iş yaptıkları söylenebilir (Çivilidağ ve Şekercioğlu, 2017).

## **2.4 Motivasyonun Teorileri**

Motivasyon olgusu ile ilgili yapılan çalışmalar, onun sınıflandırılması ile ilgili genel çerçeveye olarak iki temel teori ortaya çıkması ile sonuçlanmıştır. Bunlar; kapsam ve süreç teorileridir. Kapsam teorileri; bireylerin hal ve davranışlarının temelinde ve oluşumunda ne tür etkenlerin belirleyici olduğuna yani motivasyon kaynaklarına odaklanırken, süreç teorileri bireylerin hangi durumlarda, ne şekilde motivasyona geçtiklerini açıklayan teorilerdir (Küçüközkan, 2015).

### **2.4.1 Kapsam teorileri**

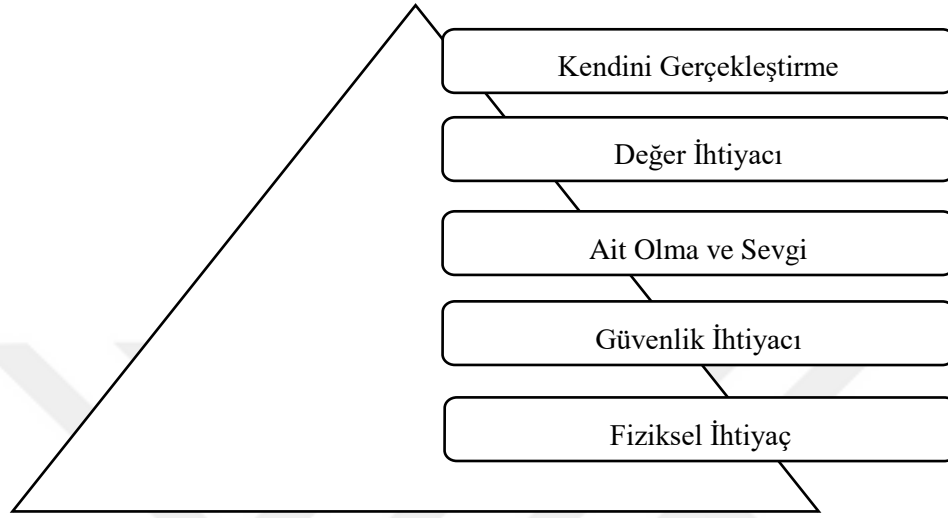
Kişilerin nelerden, başka bir deyişle ne gibi durumların varlığı halinde bir işi yapmaya ya da bir ihtiyacını- isteğini gidermeye yöneldiğini yani motive olduğunu saptamak amacıyla ortaya konulan kapsam teorilerinde, davranışların nasıl oluştuğundan ziyade kişileri belirli davranışlara yönelten faktörlerin ne olduğu belirlenmeye çalışılmıştır (Yeşil, 2016). Bu bağlamda, çeşitli kapsam teorileri bulunmaktadır. Bunların başlıcaları; Maslow'un 'İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi', Herzberg'in 'İki Faktörlü Teorisi', McGregor'un 'X ve Y Kuramı Teorisi' ve Alderfer'in 'ERG teorisi'dir.

#### **2.4.1.1 Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi**

Maslow, insanların motivasyon olgusunu tanımlayabilmek için var olan ihtiyaçlarını 5 ayrı grupta sınıflandırmıştır ve bu sınıflandırma basamaklarını bir piramide benzetmiştir. Buna göre en altta yer alan basamak olan fizyolojik ihtiyaçlar, bireylerin yaşamsal ihtiyaçlarını karşılamaya dayalı olduğundan en baskın etkiye sahip olan basamaktır. Fizyolojik gereksinimler piramidin en alt basamağını oluşturduğundan, orada eksik kalan bir tatmin sonraki basamaklarında sağlıklı oluşmadığını gösterir, açlık ihtiyacını karşılamayan bir bireyin başka bir şeyi düşünemeyecektir (İnankul, 2015).

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi piramidine göre, aşağı basamaklardaki ihtiyaçların giderilmesiyle bir üst basamağa geçilebilir ve kişiler ancak daha alt basamakta yer alan daha baskın ihtiyacını karşılamaya devam edebildiği sürece bir üst basamak için motive olabilecektir. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse; bu piramitteki bir basamakta yer alan ihtiyaç grubunu gidermeye yönelmek için onun altında bulunan basamakta yer alan

gereksinimlere ait tatminin sağlanmış olması gerekir (Seker, 2015). Piramitte yer alan ihtiyaç basamakları temel alınarak gerçekleştirilen araştırmalar, tüm insanların motivasyon kaynakları aşağı yukarı aynıdır. (Demir ve Okan, 2009). Şekil 2.2’de motivasyon şeması, tabandan başlayarak üst basamaklara yani tavana doğru en öncelikli olandan başlamak üzere karşılanması gereken ihtiyaçlar gösterilmektedir:



**Şekil 2.2:** Maslow İhtiyaçlar Piramidi

**Kaynak:** Kula ve Çakar, 2015.

Söz konusu ihtiyaçlar şu şekilde açıklanabilir (Robbins ve Judge, 2017):

- Fizyolojik İhtiyaçlar: Susuzluk, açlık, barınma, korunma, cinsellik ve diğer bedensel gereksinimler.
- Güvenlik İhtiyacı: Duygusal ve fiziksel açıdan korunma.
- Sosyal İhtiyaçlar: Arkadaş edinme, ilişki kurma, kabul edilme ve bağlanma ihtiyacı.
- Saygınlık İhtiyacı: Başarı, öz saygı ve özerklik gibi içsel; statü ve tanınma gibi dışsal unsurlar.
- Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı: Potansiyelini kullanma, gelişme, bütün yeteneklerin en yaratıcı halini kullanma.

#### 2.4.1.2 Herzberg'in iki faktörlü teorisi

Özellikle iş hayatında yer alan bireylerle ilgili olarak yaptığı iş doyumuyla ilgili çalışmalarda, belirli birtakım unsurların motivasyonu yükselttiği, dahası yokluklarında oldukça olumsuz sonuçların ortaya çıktığı gözlemlenmiştir. Bu unsurların kişinin mental durumuna odaklanması ile doğrudan ilgili olması sebebiyle

içsel sebepler başlığında bulunurlar. Bunun yanı sıra çalışan bireyler açısından varlıklarıyla işe olan tatmininde artı bir değer oluşturmazken, iş ortamında bulunması, örtülü olarak da olsa hissedilmesinin odaklanmayı artırdığı net olarak bilenen konular ise dışsal (hijyen) faktörlerdir (Ateş, Yıldız ve Yıldız, 2012).

Dışsal faktörleri somutlaştırmak gerekebilir; zira asıl olarak vücut bulduğu ortam fiziksel dünyaya dair olmakla birlikte bu unsurlar bazen soyut bir yapı da arz edebilmektedir. Bu doğrultuda; şirket politikalarının oluşturulması ve idaresi, denetim (teknik denetim ve kişisel ilişkiler denetimi olmak üzere), çalışma koşullarının niteliği ve ücret soyut olan ve somutlaştırılması gereken faktörlere örnek olarak gösterilebilir. Dışsal faktörler ise, çalışanları işlerine olan saygılarını ve kendilerine yönelik öz saygılarını yükselten unsurdur. Dışsal faktörlere örnek olarak; takdir edilme, başarılı olma duygusu, kendine duyulan öz saygıda artış ve çalışanların sorumluluk sahasının genişletilmesi gösterilebilir (Kurt, 2005).

Bu kuramlarla ilgili işverenlerin farkındalık sahibi olması ve bu teorilerin iş hayatında etkin biçimde kullanılması çalışan motivasyonunun sağlanması için uygun zemini oluşturmaktadır. Çünkü bu kuram doğrultusunda öncelikli olarak motive edici içsel faktörlerin aktif olarak uygulanması ardından da motive edici- dışsal(hijyen) etmenlerin önceki yapının üzerine eklenmesi sonucunda çalışanların hem kendi performans tatminleri hem de iş yeri açısından bakıldığında çalışanların ortaya koyduğu çıktı çok daha verimli hale gelecektir (Erdem, 1997).

#### **2.4.1.3 Douglas McGregor'un X ve Y kuramı**

Douglas McGregor, 1957 yılında yayınlanmış olan kitabında motivasyona dair X-Y kuramını ileri sürmüştür. Söz konusu kurama göre motive olma şekli değişiklik gösteren iki tip insan vardır. X kuramında kişi, sorumluluk üstlenmekten kaçan, çalışmayı sevmeyen tembel varlıklar olarak ifade edilmiştir. Y kuramı ise bunun tam zıttı bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda insan, sorumluluk almaya istekli, çalışmayı seven ve güvenilir bir varlık olarak belirtilmiştir (Öztaş, 2015).

X kuramının klasik yönetim yaklaşımı döneminde, Y kuramının ise neo-klasik yönetim yaklaşımı döneminde geliştirilmesinden dolayı tamamen zıt anlayışları barındırdığı ifade edilmektedir.

#### 2.4.1.4 Alderfer'in ERG teorisi

Maslow'un dışında kapsam teorilerine sistematik katkılarda bulunan bir diğer düşünür de Clayton Alderfer'dir. Alderfer, Maslow'un teorisine daha kavramsal bir bakışla birtakım değişiklikler uygulayan Alderfer, Maslow'un kuramındaki bazı kavramlar arasında geçişkenlikler, eklemeler – dönüşümler uygulayarak kendi teorisini açıklamıştır. ERG teorisi yaklaşımında üç grup ihtiyaçtan söz edilmektedir (Eren, 2004). Bu teoriye göre üç farklı ihtiyaç vardır ve bunlar (Küçüközkan, 2015);

- Var olma ihtiyacı: Hayatta kalma ve neslin devamlılığını sağlama, bunların sağlanması için her türden tehlikeden uzak durarak güvende olma güdüsüdür.
- İlişkisel ihtiyaçlar: İş yaşamında ve sosyal hayatta iyi ilişkiler kurulması ve bunların sürdürülmesidir.
- Gelişme veya büyüme ihtiyacı: Beşerî potansiyelin geliştirilmesi güdüsü olarak ifade edilir.

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisine göre ERG teorisinin farklılıkları genel olarak şu şekilde ifade edilmektedir (Keser, 2019):

- İhtiyaçlar ERG teorisinde var olma, ilişkisel ve gelişme şeklinde üçe ayrılırken, Maslow'un teorisinde ise fizyolojik, güvenlik, ait olma ve sevgi, saygı ve kendini gerçekleştirme şeklinde beş farklı kategoriye ayrılmaktadır.
- ERG teorisinde "hayal kırıklığı-geri çekilme" ilkesi varken, Maslow'un teorisinde ihtiyaçların tatmini sürekli yukarı doğru ilerlemektedir.
- ERG teorisinde aynı anda farklı ihtiyaçların karşılanması gerekebilirken, Maslow'un teorisinde ihtiyaç aşaması tatmin edildiğinde ancak diğer ihtiyaca geçilebilir.

#### 2.4.2 Süreç teorileri

Belirli bir hedefe yönelmiş örgütlenmelerin, toplulukların, işletmelerin veya bir takımın parçası olan bireylerin; o örgüt, topluluk ya da takımın hedefleriyle, amacıyla aynı doğrultuda hareket edebilme kabiliyeti edinebilmesi için her bir üyenin nasıl güdülenebileceği, ne şekilde davranmaları gerektiği konusunda hangi yollarla yöreklendirilmeleri gerektiği gibi konular üzerinde, süreç kuramları durmaktadır (Tağ ve Çetinkaya, 2019).

#### **2.4.2.1 Davranış şartlandırması yaklaşımı**

Davranış şartlandırma yaklaşımı, kişinin motivasyon sürecinin çevresel unsurlarla şekillendiğini ifade eder. Söz konusu yaklaşımda davranışın kaynağından daha çok neticelerine odaklanılır ve davranış sonucunda elde edilen ödüller ile davranışın pekiştirileceği ve tekrarlanacağı iddia edilir (Arslan, 2018).

Klasik şartlanmaya göre bir uyarana tepki olarak çıkan davranışın tekrarı için de ayrı bir uyarana ihtiyaç vardır. Fakat Skinner'in geliştirmiş olduğu davranış şartlandırma teorisinde, klasik şartlanmadan farklı olarak davranışın uyarana tepki şeklinde değil, karşılaşılabilecek soruna göre meydana geldiği iddia edilmiştir. Sergilenen davranışın keyif verici sonucu olması durumunda, büyük bir olasılıkla aynı davranış tekrar edilecektir. Sergilenen davranış olumsuzluğa neden olduğunda ise davranıştan vazgeçme eğilimi oluşacaktır (Önen ve Tüzün, 2005).

#### **2.4.2.2 Vroom'un beklenti teorisi**

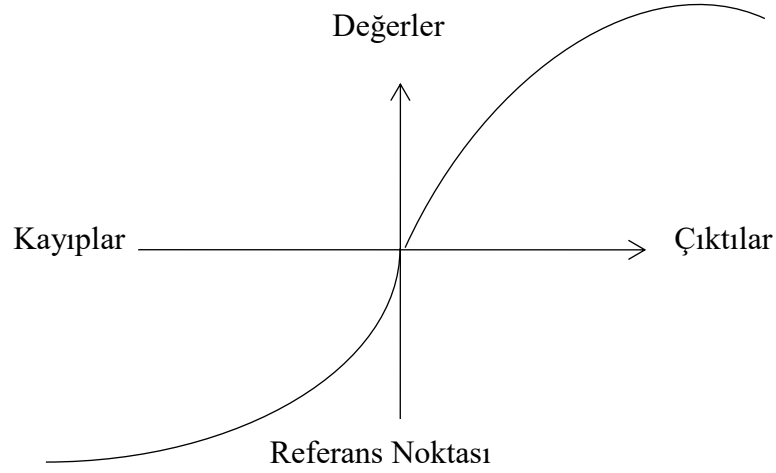
Vroom üzerinde çalışıp oluşturduğu beklenti teorisinde, bir topluluğun üyelerinin ya da çalışanların performanslarını ortaya koyarken ya da ulaşmak istedikleri bir hedefe yönelirken öncelikli olarak süreç sonucunda ortaya çıkacak durumdan ne kadar kazançlı çıkacaklarını hesap ettiklerini ve planlanan sonuç ne kadar kazanç içeriyorsa onun miktarına orantılı biçimde de motivasyon oluşturduklarını ortaya koymuştur. Nihayetinde elde edileceği düşünülen maddi ya da manevi kazanç ne kadar yüksekse motivasyon da o kadar yüksek olacaktır (Yılmaz ve Turgut, 2016).

Bu doğrultuda çalışanlar ya da topluluk üyeleri, beklentilerini karşılayan ve sonucunda kazanım elde edecekleri bir amaç için tüm potansiyelini ortaya koyarken, sonucunda bir getirinin oluşmadığı ya da tatminin yetersiz kaldığı durumlarda hedefe yönelmekte tereddüt etmekte ya da görevden kaçınmaktadır (Tağ ve Çetinkaya, 2019).

Kişilerin bir hedefe ulaşma konusundaki isteklerinin derecesi, amaca ulaşılması sonucunda elde edilecek tatmin ya da ödülün kişinin algısındaki gücü ile ilişkilidir. Bu ilişki 'valence' olarak adlandırılır. Aslında reel dünyada bulunmayan 'valence' ile anlatılmak istenen bir nesneye atfedilen kıymetin göreceli olduğu ve kendisine biçilen değer oranında kıymetli olmayabileceğidir. Bireylerin motivasyon miktarının valence değeri pozitif (+) olduğunda eyleme motivasyonun artacağı negatif (-) olduğunda ise kaçınma yönünde davranışlar geliştirdikleri görülmektedir. Şekil 2.3'teki şekle göre insanlar motivasyonla birlikte ulaştığı doyum noktasında azalma



hissettiklerinde bundan kaçınıp kazanca yaklaşma durumunda ise aksi yönde hareket etmektedirler (Yiğit, 2019).



**Şekil 2.3:** Beklenti Teorisi Fayda Fonksiyonu

**Kaynak:** Yiğit, 2019.

#### 2.4.2.3 Adam'ın eşitlik teorisi

Eşitlik teorisinde; çalışanlar açısından, işin yapılması için gerekli girdi ve çıktının etkin bir üretim için dengede olup olmadığı üzerinde durulur. Burada girdi kavramının tanımı; personelin çalıştığı kurum için verdiği emek, çaba, deneyim, yeteneklerini ortaya koyma gibi çalışanın amaç uğruna ortaya koyduğu değerleri gösterir. Çıktı kavramı ise; personele verilen maaş, çalışanı onaylama ve ona gelişim imkanları sağlama, sosyal kazanımlarını geliştirme şeklindeki güdüleme öğeleri gibi kavramları ifade etmektedir. Eşitlik teorisine göre; birey bunların yanı sıra kendisiyle aynı işi yapan diğer çalışanlar ya da örgüt üyeleriyle de arasında bir denge olmasını ister. Bu açıklamalar doğrultusunda; çalışan ya da üyenin denge arayışını aşağıdaki şekilde formüle etmek uygun olacaktır (Kılıç, 2016):

- $G(\text{Girdi}) > \text{Ç}(\text{Çıktı})$  durumunda emeğinin karşılığında daha yetersiz olduğundan memnuniyetsiz hisseder.
- $G(\text{Girdi}) < \text{Ç}(\text{Çıktı})$  durumunda verdiği emeğin karşılığında suçluluk hisseder.
- $G(\text{Girdi}) = \text{Ç}(\text{Çıktı})$  belenen kazancı aldığından denge oluşur.

#### 2.4.2.4 Edwin Locke'nin amaç teorisi

Süreç teorilerinden bir diğerini 1968'de Edwin Locke'un ortaya koymuştur. Amaç teorisi, davranışın nedenini bilinçli bir amacın varlığına ve isteğe dayandırmaktadır.

Amaç teorisine göre, bireyin kendisinin ulaşmak istediği amaçlar, iş başarısını önemli ölçüde etkilemektedir. Locke'un ortaya koyduğu bu teoriye göre, kişinin iş başarısını arttıran en önemli etken, belirsiz ya da kolay hedefler yerine, ulaşılması zor hedeflerdir. Yeterli beceri ve donanıma sahip birey için çelişki içermeyen hedef ve amacın zorluğu iş performansını yükseltmektedir. Hedefin yüksekliği ile iş başarısı arasında doğrusal bir ilişki mevcuttur. Hedefler zorlaştıkça hedefi vurma istek ve güdülenmesi ve başarmanın verdiği haz artar. Başarma hazzını tadan kişi, bunu artırmak adına kendine yeni, tutarlı, anlamlı amaçlar içeren ve yüksek performans sayesinde ortaya çıkacağını bildiği bir ortam yaratır. (Locke ve Latham, 2006). Amacın zor ancak ulaşılabilir olması çalışanların gösterdikleri çabayı ve iş boyu performansını maksimize etmesini sağlamaktadır. Yüksek içsel ve dışsal sonuçları olan amaçlar başarıyı beraberinde getirmektedir. Amacın açık ve belirgin olması, zor ancak ulaşılabilir olması, amaca bağlı olmak ve amacı kabul etmek iş performansını ve motivasyonunu etkilemektedir (Aydıntan, 2021).

Amaç teorisine göre; değerler doğrultusunda belirlenmiş amaçlar bir hedefe varmak için gerekli olan davranışları belirler. Bilinçli bir bireyin davranışlarını belirlerken asıl amacı hedeflerine ulaşmaktır. Değerler ise kişinin bir işi yapma isteğinin temelini koyduğu; hedeflerini anlamlandırmak için davranışlarını, eylemlerini ona göre belirlediği, yönelimlerini belirlemekte ona yardımcı olan etkidir. Yani bir kişi bir işi yapıp yapmayacağına ya da bunu nasıl eyleyeceğine değerleri doğrultusunda karar verir. İnandığı değerleri içinde bulunduğu çevre kabul edilebilir kılmak için çabalamak kişiye başarı, öz güven ve daha fazlası için motivasyon sağlayacaktır. Aksi ise hayal kırıklığına ve ortaya çıkacak amacın gerçekleştirilmesi hakkında düşük motivasyona neden olur.

## **2.5 Motivasyon Araçları**

Motivasyon olgusunu sınıflandırırken ikili bir ayrım söz konusudur. Bu ayrım motivasyonun ortaya çıkış şekline ilişkin teoriler etrafında çerçevelenmekteydi. Motivasyon olgusunu besleyen, ortaya çıkmasını ya da yükseltilmesini sağlayan diğer bir başlık da motivasyon araçlarıdır.

Motivasyon, bir işe başlarken onu başarma kararlılığı konusunda çok fazla değişkenden etkilenir. Bu etkenler birbirleriyle rakip olmayıp tam tersine birbirlerine yönelik tamamlayıcı etkiye sahiptirler (Robbins ve Judge, 2010). Bununla birlikte

motivasyon faktörünün, motive etme düzeyi her bireyde farklılık gösterir. Bu farkın en önemli sebebi kişinin konuyla ilgili kendince belirlediği öncelik durumu, zevk ve tercihtir. Bireyin konuya verdiği önem ile motivasyon unsurlarının etkileri paralel olarak değişkenlik gösterir.

### **2.5.1 Ekonomik Araçlar**

Motivasyon araçlarının; kişinin kendi duygu ve düşünce dünyası dışından yani dışsal faktörlerle belirlenen diğer kategorisi ekonomik araçlar; gelir artışı, prim, ayni ve nakdi ödüller, kâra ortaklık olmak üzere dört başlıkta incelenebilir.

Ücret artışı; kişiye ekonomik açıdan katkı sağlar ve kişinin sosyo-ekonomik hayatına yaptığı pozitif etki yoluyla kişinin toplumdaki saygınlığını ve statüsünü de değiştirir. Genel anlamda ücret, bir ürünü elde etmek için ödenen maddi bedeldir. Ortaya konan ürün emek olduğunda karşılığında kazanılan maddi değer de ücret olarak adlandırılır. Yani ücret; çalışanın, yaptığı iş karşılığında elde ettiği maddi bir değerdir. Ayrıca ücret, maddi değer olmak yanında kişinin bir de sınıfsal konumunu ve statüsünü belirleyen çift fonksiyonlu bir faktördür. Ücret matematiksel olarak yetkinlik artırmasının yanı sıra sosyal hayatın niceliğini de belirler. Ücret arttıkça sosyo-ekonomik iyileşmeden dolayı öz saygı, buna bağlı olarak da tatmin duygusu artmaktadır. Ayrıca yapılan işin karşılığının ne kadar yüksek bir değerde olduğu işin kendisine yönelik olumlu ya da olumsuz tutumu da besler (Yıldırım ve Demirel, 2015).

Çalışanın ürettiği değer karşılığında aldığı ücret dışında belirli zamanlarda, belirli ya da belirsiz miktarlarda aldıkları ücret dışı ödemeler primdir. Bu sistem, çalışanların, bilgi ve becerilerine ek olarak, ortaya koydukları fazladan çabayı ödüllendirilmek için oluşturulmuştur. Prim sistemi, çalışılan örgütte ortaya koyulan artı değerleri çoğaltmayı amaçlayan bir ödül istemidir ve oldukça yaygındır. (Barutçugil, 2004).

Maddi ödüller; beklenenin üzerinde çaba gösteren, görevini başarıyla yerine getiren çalışanlara verilen motivasyon unsurlarıdır. Ortaya koyduğu performansın niteliğinin yüksek olması sonucunda ödüllendirileceğini bilen çalışanlar, performanslarını artırmaya motive edilmiş olur. Ödüllendirme uygulamasının adil bir şekilde yapılması önemlidir. Ödülün gösterilen çaba ile uyumlu, dengeli, ilgili olması önemlidir (Barutçugil, 2004).

Kâra ortaklık; ticari şirketlerde emek ya da sermayesiyle şirket işleyişine dahil olan kişilerin, elde edilen kardan ortaya konan sermaye oranında dağıtım yapması şeklinde oluşturulmuş bir sistemdir. Bazı durumlarda şirket ya da örgüt çalışanları da üstün performanslarına dayanarak bu yöntemle ödüllendirilebilir. Elbette bu durum emeğinin karşılığını alabildiğini düşünen örgüt mensubu için üst düzey bir motivasyon aracıdır. Eğer çalışan kendini sektörel bazda ya da benzer yetenekteki çalışanlarla karşılaştığında aralarında eşitsizlik olduğu sonucuna ulaşırsa motivasyonu tamamen negatif yönde etkilenip etkinliği düşecektir (Uygun, 2015).

### **2.5.2 Psiko-Sosyal araçlar**

Psiko-sosyal iyileştirmeler olarak nitelendirilen; çalışanların daha sağlıklı, daha mutlu ve daha huzurlu olmalarını sağlayan etkinlikler ve rahat bir ortamda çalışmalarına yönelik çabalar da motivasyonun artırılması için kayda değer bir etki oluşturur. Çalışanların içsel dünyasını tatmin etmeye yönelik bu hamleler, örgüt içinde uyumlu bir iletişim sağlanmasına ve işe değer katılmasına imkan vererek, motivasyonu artırır. İşin çekici hale getirilmesi, çalışana bağımsız çalışma ve kendini gerçekleştirme imkanı sunulması, işe ilişkin iyileştirme önerilerinin kabul göreceği ve dikkate alınacağı imajı, sosyal aktiviteler vb. diğer özel uygulamalar, motivasyonu arttırmak için kullanılan psiko-sosyal araçlardır (Bingöl, 2001).

### **2.5.3 Örgütsel araçlar**

Ekonomik ve psiko-sosyal araçlar motivasyonun artırılmasında son derece etkili olmakla birlikte, gündelik hayatta bu araçların tek başlarına kullanımları istenen sonucu ortaya çıkarmakta yetersiz kalabilir. Sözü edilen yetersizlik, ekonomik ve psiko-sosyal araçların senkronize kullanımına olanak sağlayıp, bunu destekleyecek örgütsel motivasyon araçlarının geliştirilmesini sağlamıştır (Fındıkçı, 2000). Örgütsel motivasyon araçları, çalışanların amaçları ile örgütün amaçları arasında denge oluşturur. Şöyle ki; örgütsel amaç ve hedeflerin ulaşılabilir olması çalışanların performansını ve motivasyonunu arttırırken; gerçekçi olmayan amaç ve hedefler, çalışanlarda, kendilerine dürüst davranılmadığı inancını ortaya çıkarabilir (Bingöl, 2001).

Tutar, Yılmaz ve Erdönmez (2003), çalışanlara bilgi ve yetenekleri doğrultusunda görev vermenin onları güçlü kılacağını ve böylece çalışanların, yöneticiler ile daha fazla iş birliği yapmaya yöneleceğini belirtmektedir. Bu bağlamda, işe uygun olmadığı düşünülen bir çalışan, iş başı eğitim programları, seminerler veya kurslarla geliştirilebilir ve böyle bir davranış hem işin verimliliğini hem de çalışanın yönetime karşı pozitif düşüncelerini artırır. Ayrıca çalışanların örgütsel kararlara katılımının sağlanması, işe dair fiziksel koşulların iyileştirilmesi, adil bir kazanç dağılımı, sistematik bir örgütsel iklim oluşturulması, yarı otonom şekilde takım çalışmalarına imkan verilmesi vb. iyileştirmeler, motivasyonu artırma sürecinde uygulanabilecek örgütsel araçlardır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003).

## **2.6 Motivasyon Eksiliğinin Sonuçları**

Bir işletme veya örgütsel takımda performansı artıran temel güç motivasyondur. Çalışanın ya da bir takım elemanının örgütünde yeterli düzeyde motive olamaması verimliliğinin düşmesine ve iş arkadaşları, yöneticiler gibi çevresel etkenlerden zamanla birlikte tepki görmesine sebep doğurabilmektedir (Özer, Sökmen, Akçakaya ve Özaydın, 2019). Bu sporcular için de geçerli olan son derece yaygın bir durumdur. Takımında tepkilerle karşılaşan sporcu psikolojik tatminsizlik yaşayabilmektedir. Kulübünde yeterince motive olamayan sporcunun yaratıcılığı kalmamakla birlikte esnek koşullara uyumu da azalmaktadır. Bu gibi durumlar sporcunun zamanla kendine güvenini yitirmesine ve devamında branş kalite ve performansının düşmesine sebep olmaktadır. Yönetici tarafından uygun görülmeyen bu davranış biçimi sporcunun işten atılması veya sözleşmesinin sonlandırılması ile sonuçlanabilir. Motivasyonun eksikliği, bu tip psikolojik problemler yanında kalp rahatsızlığı, tansiyon hastalığı, depresyon gibi sağlık problemlerine de sebep olabilmektedir. Motivasyon eksikliğinin kulüpler açısından en büyük olumsuz etkisi verim ve kalitede düşüşün yaşanması sayılabilir. Bir spor kulübünde motivasyon düzeyi düşük sporcu sayısının fazlalığı o kulübün belirlediği misyon ve vizyondan uzaklaşmasına sebep olmaktadır. Motivasyonun olmaması veya eksikliği çalışanların işe / iş yerine bağlılık ve ilgisini azaltarak bir örgüt kültürü halini almaya başlar ise bu durum takımın farklılıklara kapalı, sert bir tavır almasına ve ilerleyen aşamalarda kapanmasına dahi neden olabilecektir.

2020 yılında tüm dünyada ve ülkemizde de sosyal hayatta olduğu kadar iş hayatında da etkileri yoğun biçimde hissedilen Covid -19'un da toplumun birçok alanında ve kişi üzerinde motivasyonu olumsuz etkileyen sonuçlar ortaya çıkardığı belirlenmektedir.

Covid-19 Pandemi döneminin çalışanların motivasyonuna etkileri şu şekilde sıralanabilir (Şekkeli, 2021);

- İşsizlik kaygısı,
- Uzaktan, evden ve tele çalışma gibi çalışma koşullarında değişim,
- Kariyer şoku ve gelecek kaygısı,
- Ekonomik sıkıntılar,
- Hasta olma ve bu hastalığı sevdiklerine bulaştırma ve sevdiklerinin yaşamını yitirmesi kaygısı, kaygı bozuklukları, panik davranışlar, travma sonrası stres bozukluğu, paranoyak ruh halleri gibi psikolojik faktörler.

## **2.7 Motivasyonun Etkileri**

Herhangi bir örgüt elemanlarının ya da bir işletmede çalışanların buldukları örgütte daha verimli çalışmalarını sağlayacak dürtülerin neler olduğunu tespit edilmesi onların motivasyonunu artırmak iyi bir araçtır. Motivasyon, çalışanların kişisel ihtiyaçlarını anlayarak daha azimli çalışmak isteyecekleri iş koşulları oluşturmakla sağlanabilmektedir. Motivasyonu yüksek insanlarla çalışmak şu yönlerden yarar sağlamaktadır (Keenan, 1996'dan Akt: Özer vd. 2019);

- İşler belirlenen standartlar ve belirli aralıklara göre gerçekleştirilmelidir.
- Çalışanlar işi keyifle yaparken değer gördüğünü de hissetmektedir.
- Hedeflenen işler için daha çok çalışılmaktadır.
- Çalışanların başarı hali yöneticiler gözünden izleneceğinden ötürü çok fazla denetime gerek olmayacaktır.
- Moral seviyesi yüksek çalışanlar harikulade bir iş ortamı oluşturacaktır.

İçsel ve dışsal motivasyon faktörleri tatmin edilmiş bir çalışan işinde başarı sağlamaktadır. Yönetim tarafından iş yerinde uygun bir çalışma ortamı sağlanmasına rağmen iş gören hala sorun yaşamaya devam etmekte ise çözüm çalışanın kişilik özelliklerinde sorgulanmalıdır. Kendisini ve bulunduğu çevresini iyi tanıyan çalışan motivasyonunu ve performansını arttıracak, işine uyum halini oluşturacak içsel

etkenlerin neler olduğunu bilebilir. Söz konusu bu içsel faktörlerin oluşturulması çalışanı işine karşı daha çok konsantre olarak motive edecektir (Özer vd., 2019).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), Covid-19 2020 yılı Pandemi sürecinde; çalışanların kaybedilen motivasyonunu artırmak ve performanslarını yükseltmek amacıyla “Covid-19 Salgını Sırasında ve Sonrasında Uzaktan Çalışma Rehberi” yayınlamış aşağıda sıralanan konulara odaklanması gerektiği önerisinde bulunmuştur (Şekkeli, 2021);

- Çalışma süresi ve iş organizasyonu,
- Performans yönetimi,
- Dijitalleşme,
- İletişim,
- İş sağlığı ve güvenliği,
- Yasal ve sözleşmeden doğan sonuçlar,
- Eğitim ve iş-yaşam dengesi.

Pandemi sürecinde seyircisiz oynanan maçlarda taraftar desteğini bir parçada olsa hissedebilmek adına, sporcularını motive edebilmek, taraftarın aidiyet duygularını yitirmemesi, fark yaratmak ve en önemlisi pazarlama açısından spor kulüpleri farklı çözüm arayışlarına yönelmiştir.

Kartondan yapılan taraftar maketlerinin tribünlere yerleştirilmesi, devasa afişlere basılan taraftar fotoğraflarının tribünlere asılması gibi yöntemler spor kulüpleri tarafından kullanılmaktaydı.

Seyircinin genellikle performans üzerinde bir etkisi olduğuna inanılsa da seyirci boyutunun performans üzerindeki nedensel etkisi hakkında çok az şey bilinmektedir. Sonuçlar yapılan varsayımlara bağlıdır. Destekleyici bir ev sahibi taraftarının beklentileri yükselttiği ve dolayısıyla iyi performans gösterme baskısını artırdığı düşünülür (Epting vd., 2011). Destekleyici bir izleyici kitlesinin duygusal rahatlık sağlaması ve baskıyı azaltması makul görünüyor, ancak Taylor ve ark. (2010), destekleyici bir kitlenin biyolojik stres göstergeleriyle ölçüldüğü üzere stresi artırdığını göstermektedir. Bu, iyi tanımlanmış “ev sahibi avantajı” ve bunu açıklamak için seyirci boyutunun kullanılmasının aksinedir (Boudreaux vd., 2017). Seyircinin büyüklüğü bir oyundaki genel motivasyonu etkileyebilirken, motivasyonu etkileyecek oyun içi dinamikleri de kontrol etmek gerekir. Seyirci sayısının

motivasyon üzerindeki nedensel etkisini belirlemek için skor farklarını da kontrol etmek esastır. Bir oyunun kritik anlarında performans gösterme baskısı artarsa (Toma, 2017), bu tür anlarda izleyicilerin girişimleri için belirgin bir nedensel etki olduğuna inanılmaktadır (Böheim vd., 2018).





### **3. YÖNTEM**

#### **3.1 Araştırmanın Modeli**

Bu çalışmanın modeli olarak tanımlayıcı araştırma modeli kullanılmıştır. Tanımlayıcı araştırma, bir problemle ilgili geçmiş veya mevcut olayları, durumları, kavram ilişkilerini açıklamaya çalışan bir çalışma modelidir (Yıldırım,2017). Araştırmada veri toplama araçları olarak ölçek tekniğinden yararlanılmıştır.

Anket uygulamasında belirlenen kişiler ile pandemi döneminde gerekli sağlık prosedürleri yerine getirilerek, yüz yüze soru formları kendilerine verilip, ankette bulunan sorulara etki altında kalmadan bilimsel bir çalışmada kullanılacağı gerçeğinin hatırlatılması üzerine doldurmaları sağlanarak çalışma verileri toplanmıştır.

#### **3.2 Araştırmanın Evren ve Örneklemi**

Araştırmanın evrenini 2022 yılı Yalova İl merkezinde faaliyet gösteren Semt77 Erkek Basketbol Takımı, VIP Kadın Basketbol Takımı, Yalova Spor Futbol Takımı, Yalova Erkek Tekerlekli Sandalye Basketbol Takımı ve Çiftlikköy Belediyesi Kadın Voleybol Takımlarında aktif oynayan sporcular oluşturmaktadır.

Araştırmada örneklem alma metoduna gidilmeyerek, belirlenen evrende bulunan toplam 162 sporcunun tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Çalışmaya katılmayı kabul etmeyen ve çeşitli sebeplerle kendilerine ulaşılamayan sporcular araştırma kapsamının dışında kalmıştır. Çalışmaya katılmayı kabul eden 120 sporcu araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

#### **3.3 Araştırmanın Hipotezleri**

Bu araştırma, sporcu motivasyonunu belirleyen faktörleri araştırmaktadır. Araştırmanın amacı doğrultusunda geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

H1: Sporcu motivasyonları, katılımcıların yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

H2: Sporcu motivasyonları, katılımcıların kardeş sayılarına göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

H3: Sporcu motivasyonları, katılımcıların öğrenim durumlarına göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

H4: Sporcu motivasyonları, katılımcıların anne – baba öğrenim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

H5: Sporcu motivasyonları, katılımcıların ekonomik düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

H6: Sporcu motivasyonları katılımcıların spor yapma sıklıklarına göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

H7: Sporcu motivasyonları katılımcıların, takım içindeki konumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

H8: Sporcu motivasyonları katılımcıların, anne – baba antrenman/müsabaka izleme sıklıklarına göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşmaktadır.

### **3.4 Veri Toplama Araçları**

Araştırmada veri toplama araçları olarak, birinci bölümde araştırmacı tarafından hazırlanan 8 soruluk “kişisel bilgi formu” ve ikinci bölümde de 24 maddelik “motivasyon ölçeği” kullanılmıştır.

İçsel ve dışsal motivasyon seviyelerini ölçmek amacıyla Mottaz (1985), Brislin ve arkadaşları (2005), Mahaney ve Lederer’in (2006) araştırmalarında kullandıkları ölçekler temel alınarak Dünder, Özutku ve Taşpınar (2007) tarafından geliştirilip Türkçeleştirilmiş “Mottaz Motivasyon Ölçeği” kullanılmıştır. 24 ifadenin bulunduğu ölçekte “Kesinlikle katılmıyorum-1”, “Katılmıyorum-2”, “Kararsızım-3”, “Katılıyorum-4” ve “Kesinlikle Katılıyorum-5” şeklinde 5’li likert tipinde puanlanmıştır.

Literatürde içsel motivasyon için Ersarı ve Naktiyok (2012)’a göre, bireyin davranışlarını düzenleyen dışsal bir etki veya durumun kendisi tarafından

motive edilme hali olduğu, Ertürk'e (2016) ise bireyin yer aldığı sosyal ve çalışma çevresini, dışsal motivasyon kaynağı olarak belirtilmektedir.

Çalışmada yapılan faktör analiziyle birlikte ölçek maddelerinin 4 faktöre dağıldığı bulunmuştur. Faktörlerin genel dağılımlarına bakıldığında, "1" ve "4" numaralı faktörlerin motivasyonun içsel kısmını ölçmeyi amaçlayan ifadelerden, "2" ve "3" numaralı faktörlerin ise motivasyonun dışsal kısmını ölçmeyi amaçlayan ifadelerden meydana geldiği görülmüştür (Çizelge 3.1).

**Çizelge 3.1: Faktör Analizi Sonuçları**

<b>Ölçek Madde Numarası</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Madde 1	0.653			
Madde 2	0.693			
Madde 3	0.763			
Madde 4	0.882			
Madde 5	0.769			
Madde 6	0.920			
Madde 7	0.930			
Madde 8	0.749			
Madde 9	0.684			
Madde 10	0.553			
Madde 11			0.566	
Madde 12			0.804	
Madde 13			0.724	
Madde 14	0.547		0.464	
Madde 15			0.655	
Madde 16	0.474			
Madde 17			0.519	
Madde 18				0.434
Madde 19		0.786		
Madde 20		0.750		
Madde 21				0.911
Madde 22		0.644		
Madde 23		0.842		

Ekstraksiyon Yöntemi: Temel Bileşen Analizi.  
Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalleştirme ile Oblimin.  
a. Rotasyon 17 yinelemede birleşti.

Birçok araştırmada güvenilirliği ve geçerliliği kanıtlanmış olan “Mottaz Motivasyon Ölçeğinin” içsel ve dışsal olarak 2 faktör altında incelendiği bilinmektedir. Çalışmamızda da kanıtlanmış olan bu faktör dağılımı değiştirilmeden aynı şekli ile kullanılarak analizler yapılmıştır.

**Çizelge 3.2: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi**

	<b>Cronbach’s alpha</b>	<b>Madde sayısı</b>
İçsel Motivasyon	0,816	12
Dışsal Motivasyon	0,852	12
Genel	0,908	24

Araştırma ölçeğinde yararlanılan ifadelerin tamamına ve faktörler bazında Cronbach’s alfa yöntemi uygulanmıştır. Bu güvenilirlik analizi yöntemi ölçekte yer alan soruların homojen bir dağılım gösteren bir olguyu ifade edip edemediğini ortaya koyar. Ölçek içinde yer alan maddelerin varyanslarının ölçeğin genel varyansına olan oranı ile bulunur. 0 ile 1 arasında değer alan skala, 0.60- 0.80 arası oldukça güvenilir, 0.8–1 arası yüksek güvenilirlik olarak kabul edilmektedir. Ayrıca ölçekte bulunan ifadelerin korelasyonları 0.3’un altında kalmamasına önemle dikkat edilir. Bu değerin altında yer alan ifadeler de güvenilirlik analizinde hesaplanmaz.

### **3.5 Verilerin Analizi**

Çalışmada istatistiksel verilerin programlarından olan SPSS v26.0 kullanılmıştır. Bu amaçla araştırmada kullanılan testler;

- Normallik testi (Kolmogorov Smirnov),
- Tanımlayıcı istatistikler (Frekans Analizi, Betimsel İstatistikler),
- Bağımsız grup karşılaştırması (Bağımsız Örneklem T Testi, One-Way ANOVA),
- Pearson Korelasyon analizi,
- Güvenilirlik analizi (Cronbach’s Alpha).

Verilerin ayrıştırlmasında frekans, aritmetik ortalama, yüzde, standart sapma, maksimum-minimum gibi tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmıştır. Verilerin analizinde Kolmogorov-Smirnov testi kullanılmış olup analiz sonucunda normallik varsayımları sağlandığı içinde parametrik testler kullanılmıştır. Bağımsız 2 grubun ortalamaları incelenmesinde bağımsız örneklem t testi, 2’den fazla bağımsız grubun

incelenmesinde ise One-way ANOVA analiz yöntemi kullanılmıştır. ANOVA için varyans homojen dağılımı için Levene yöntemi ve grup değişkenleri için ise varyans homojen dağılımı sağlanıyorsa ( $p \geq 0.05$ ) Tukey HSD ve LSD, varyans homojenliği oluşturumuyor ise ( $p < 0.05$ ) Tamhane çoklu karşılaştırma analiz yöntemi kullanılmıştır. Güvenilirlik analizinde Cronbach's alpha katsayı değeri kullanılmıştır. Tüm analiz sonuçları da 0.05 anlamlılık düzeyinde incelenmiştir.



#### 4. BULGULAR

**Çizelge 4.1: Sporcuların Sosyo-Demografik Özelliklerinin Dağılımı**

		<b>n</b>	<b>%</b>
Yaş (n=120)	18-24 arası	27	22,5
	25-30 arası	30	25,0
	31-35 arası	31	25,8
	36-40 arası	32	26,7
Kardeş sayısı (n=120)	Yok	28	23,3
	1	26	21,7
	2	23	19,2
	3	19	15,8
	4	24	20,0
Öğrenim durumu (n=120)	Lise	24	20,0
	Ön lisans	24	20,0
	Lisans	32	26,7
	Yüksek lisans	17	14,2
	Doktora	23	19,2
Anne-baba öğrenim (n=120)	Lise	33	27,5
	Ön lisans	21	17,5
	Lisans	36	30,0
	Yüksek lisans	18	15,0
	Doktora	12	10,0
Sosyo-ekonomik düzey (n=120)	Düşük	33	27,5
	Orta	41	34,2
	İyi	46	38,3
Spor sıklığı (n=120)	1-2 gün	28	23,3
	3-4 gün	26	21,7
	5-6 gün	39	32,5
	Her gün	27	22,5
Takım içindeki konum (n=120)	Genellikle müsabaka oyuncusu	53	44,2
	Bazen müsabaka bazen yedek oyuncu	37	30,8
	Genellikle yedek oyuncu	30	25,0
Anne-Baba müsabaka izleme sıklığı (n=120)	Çok az	26	21,7
	Bazen	44	36,7
	Sık sık	50	41,7

Araştırmada sporcuların %22,5'inin 18-24 yaş arasında, %25'inin 25-30 yaş arasında, %25,8'inin 31-35 yaş arasında ve %26,7'sinin 36-40 yaş arasında olduğu; %21,7'sinin 1 kardeşi, %19,2'sinin 2 kardeşi, %15,8'inin 3 kardeşi ve %20'sinin 4 kardeşi olduğu bununla birlikte %23,3'ünün hiç kardeşi olmadığı; %20'sinin lise, %20'sinin ön lisans, %26,7'sinin lisans, %14,2'sinin yüksek lisans ve %19,2'sinin doktora düzeyinde eğitilmiş olduğu görülmektedir.

Sporcuların %27,5'inin anne-baba öğrenimlerinin lise, %17,5'inin ön lisans, %30'unun lisans, %15'inin yüksek lisans ve %10'unun doktora olduğu; %27,5'inin sosyo-ekonomik düzeyinin düşük, %34,2'sinin orta ve %38,3'ünün ise iyi olduğu görülmektedir.

Sporcuların %23,3'ünün haftada 1-2 gün, %21,7'sinin 3-4 gün, %32,5'inin 5-6 gün ve %22,5'inin ise her gün spor yaptığı; %44,2'sinin genellikle müsabaka oyuncusu, %30,8'inin bazen müsabaka bazen yedek ve %25'inin ise genellikle yedek oyuncu olduğu; %21,7'sinin anne-babasının müsabakalarını çok az izlediği, %36,7'sinin bazen izlediği ve %41,7'sinin ise sık sık izlediği görülmektedir.

**Çizelge 4.2:** Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Tanımlayıcı İstatistikleri

	<b>N</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maksimum</b>
İçsel motivasyon	120	3,83	0,69	1	5
Dışsal Motivasyon	120	3,84	0,77	1	5

Araştırmada sporcuların motivasyon ölçeği boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon puanlarının tanımlayıcı istatistikleri değerlendirildiğinde; sporcuların içsel motivasyon ortalama puanı 3,83 ve dışsal motivasyon ortalama puanı 3,84 orta düzeyde (3.0 3.9) olduğu görülmektedir.

**Çizelge 4.3:** Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Normallik Dağılımı Analizi

	<b>Kolmogorov-Smirnov</b>			<b>Skewness (Çarpıklık)</b>	<b>Kurtosis (Basıklık)</b>
	<b>Test istatistiği</b>	<b>Sd</b>	<b>p</b>		
İçsel motivasyon	0,152	120	<0,001	-0,605	-0,873
Dışsal Motivasyon	0,148	120	<0,001	-0,703	-0,738

\*p>0.05

Araştırmada sporcuların motivasyon ölçeği boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon puanlarına ait normallik dağılımı Kolmogorov Smirnov analizi ile incelendiğinde; ortalama puanlar normal dağılım göstermemiştir ( $p<0.05$ ). Ancak puanların normal dağılım göstermemesine rağmen normal dağılımın diğer varsayımları olan basıklık ve çarpıklık değerlerinin  $\pm 2$  arasında olması ve örneklem hacminin  $n>30$  ve üzerinde olduğundan ölçek puanlarına ait verilerin normal dağıldığı kabul edilmiştir (George ve Mallery, 2020).

**Çizelge 4.4:** Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırması

	Yaş grupları								F	p
	18-24 arası		25-30 arası		31-35 arası		36-40 arası			
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS		
İçsel motivasyon	3,87	0,63	3,77	0,72	3,98	0,60	3,70	0,78	0,968	0,411
Dışsal Motivasyon	3,86	0,80	3,72	0,84	3,92	0,70	3,86	0,75	0,355	0,786

Tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA), \* $p<0.05$ , \*\* $p<0.01$ , \*\*\* $p<0.001$

Araştırmada sporcuların motivasyon boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon ortalama puanları yaş gruplarına göre tek yönlü varyans analizi testi ile değerlendirildiğinde;

18-24 yaş arasındaki sporcuların içsel motivasyon ortalama puanı  $\bar{X}=3.87$ , 25-30 yaş arasındakilerin ortalama puanı  $\bar{X}=3.77$ , 31-35 yaş arasındakilerin ortalama puanı  $\bar{X}=3.98$  ve 36-40 yaş arasındakilerin ortalama puanı  $\bar{X}=3.70$  olarak görülmektedir. İçsel motivasyon ortalama puanı yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

18-24 yaş arasındaki sporcuların dışsal motivasyon ortalama puanı  $\bar{X}=3.86$ , 25-30 yaş arasındakilerin ortalama puanı  $\bar{X}=3.72$ , 31-35 yaş arasındakilerin ortalama puanı  $\bar{X}=3.92$  ve 36-40 yaş arasındakilerin ortalama puanı  $\bar{X}=3.86$  olarak görülmektedir. Dışsal motivasyon ortalama puanı yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Bununla birlikte hem içsel hem dışsal motivasyon ortalama puanları en yüksek yaş grubu 31-35 yaş arasındaki sporcular olarak görülmektedir.



**Çizelge 4.5:** Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Kardeş Sayısına Göre Karşılaştırması

	Kardeş sayısı										F	p
	Yok		1 kardeş		2 kardeş		3 kardeş		4 kardeş			
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS		
İçsel motivasyon	3,84	0,67	3,68	0,81	3,75	0,63	4,06	0,62	3,87	0,65	0,962	0,431
Dışsal Motivasyon	3,92	0,63	3,64	0,89	3,71	0,86	4,13	0,58	3,85	0,79	1,364	0,251

Tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA), \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

Araştırmada sporcuların motivasyon boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon ortalama puanları kardeş sayısına göre tek yönlü varyans analizi testi ile değerlendirildiğinde;

1 kardeşi sporcuların içsel motivasyon ortalama puanı  $\bar{X}=3.68$ , 2 kardeşi olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.75$ , 3 kardeşi olanların ortalama puanı  $\bar{X}=4.06$  ve 4 kardeşi olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.87$  olarak bununla birlikte kardeşi olmayan sporcuların ortalama puanı  $\bar{X}=3.84$  görülmektedir. İçsel motivasyon ortalama puanı kardeş sayısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

1 kardeşi sporcuların dışsal motivasyon ortalama puanı  $\bar{X}=3.64$ , 2 kardeşi olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.71$ , 3 kardeşi olanların ortalama puanı  $\bar{X}=4.13$  ve 4 kardeşi olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.85$  olarak bununla birlikte kardeşi olmayan sporcuların ortalama puanı  $\bar{X}=3.92$  görülmektedir. Dışsal motivasyon ortalama puanı kardeş sayısına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Bununla birlikte hem içsel hem dışsal motivasyon ortalama puanları en yüksek 3 kardeşi olan sporcular olarak görülmektedir.

**Çizelge 4.6:** Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Öğrenim Durumlarına Göre Karşılaştırması

	Öğrenim durumu										F	p
	Lise		Ön lisans		Lisans		Yüksek lisans		Doktora			
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS		
İçsel motivasyon	3,94	0,65	3,68	0,66	3,71	0,79	3,92	0,67	3,96	0,60	1,006	0,407
Dışsal Motivasyon	3,99	0,76	3,68	0,76	3,74	,83	4,01	0,64	3,86	0,80	0,820	0,515

Tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA), \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

Araştırmada sporcuların motivasyon boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon ortalama puanları öğrenim durumuna göre tek yönlü varyans analizi testi ile değerlendirildiğinde;

Lise düzeyinde sporcuların içsel motivasyon ortalama puanı  $\bar{X}=3.94$ , ön lisans düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.68$ , lisans düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.71$ , yüksek lisans düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.92$  ve doktora düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.96$  olarak görülmektedir. İçsel motivasyon ortalama puanı öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Lise düzeyinde sporcuların dışsal motivasyon ortalama puanı  $\bar{X}=3.99$ , ön lisans düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.68$ , lisans düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.74$ , yüksek lisans düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=4.01$  ve doktora düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.86$  olarak görülmektedir. Dışsal motivasyon ortalama puanı öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Bununla birlikte içsel motivasyon ortalama puanı en yüksek lise ve doktora düzeyinde eğitilmiş sporcularda; dışsal motivasyon ortalama puanı lise ve yüksek lisans düzeyinde eğitilmiş sporcularda görülmektedir.

**Çizelge 4.7:** Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Anne-Baba Öğrenim Durumlarına Göre Karşılaştırması

	Anne-Baba Öğrenim durumu										F	p
	Lise		Ön lisans		Lisans		Yüksek lisans		Doktora			
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS		
İçsel motivasyon	3,68	0,68	3,85	0,66	3,84	0,71	4,21	0,52	3,60	0,75	2,182	0,075
Dışsal Motivasyon	3,61	0,84	3,88	0,76	3,88	0,75	4,18	0,67	3,80	0,64	1,730	0,148

Tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA), \* $p<0.05$ , \*\* $p<0.01$ , \*\*\* $p<0.001$

Araştırmada sporcuların motivasyon boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon ortalama puanları anne-baba öğrenim durumuna göre tek yönlü varyans analizi testi ile değerlendirildiğinde;

Anne-baba öğrenimi lise düzeyinde sporcuların içsel motivasyon ortalama puanı  $\bar{X}=3.68$ , ön lisans düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.85$ , lisans düzeyinde

olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.84$ , yüksek lisans düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=4.21$  ve doktora düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.60$  olarak görülmektedir. İçsel motivasyon ortalama puanı anne-baba öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Anne-baba öğrenimi lise düzeyinde sporcuların dışsal motivasyon ortalama puanı  $\bar{X}=3.61$ , ön lisans düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.88$ , lisans düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.88$ , yüksek lisans düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=4.18$  ve doktora düzeyinde olanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.80$  olarak görülmektedir. Dışsal motivasyon ortalama puanı anne-baba öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Bununla birlikte içsel ve dışsal motivasyon ortalama puanı en yüksek anne-baba öğrenimi yüksek lisans düzeyinde olan sporcularda görülmektedir.

**Çizelge 4.8:** Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Sosyo-Ekonomik Düzeylerine Göre Karşılaştırması

	Sosyo-ekonomik düzey						F	p
	Düşük		Orta		İyi			
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS		
İçsel motivasyon	3,32	0,63	3,80	0,63	4,22	0,52	22,305	<0,001**
Dışsal Motivasyon	3,49	0,74	3,74	0,70	4,18	0,71	9,509	<0,001**

Tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA), \* $p<0.05$ , \*\* $p<0.01$ , \*\*\* $p<0.001$

Araştırmada sporcuların motivasyon boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon ortalama puanları sosyo-ekonomik düzeylerine göre tek yönlü varyans analizi testi ile değerlendirildiğinde;

İçsel motivasyon ortalama puanı sporcuların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $F(2, 117): 22.305, p<0.001$ ). Gruplar arası varyans homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiş olup varyansların homojen dağıldığı tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ). Grup farklılıkları için Tukey HSD testi sonucunda sosyo-ekonomik durumu iyi olan sporcuların içsel motivasyon ortalama puanı ( $\bar{X} = 4.22, SS: 0.52$ ) anlamlı olarak sosyo-ekonomik durumu orta ve düşük olan sporcuların ortalama puanından yüksek; ekonomik durumu orta olan sporcuların içsel

motivasyon ortalama puanı ( $\bar{X} = 3.80, SS: 0.63$ ) anlamlı olarak sosyo-ekonomik durumu düşük olan sporcuların ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Dışsal motivasyon ortalama puanı sporcuların sosyo-ekonomik düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $F(2, 117): 9.509, p<0.001$ ). Gruplar arası varyans homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiş olup varyansların homojen dağıldığı tespit edilmiştir ( $p>0.05$ ). Grup farklılıkları için Tukey HSD testi sonucunda sosyo-ekonomik durumu iyi olan sporcuların dışsal motivasyon ortalama puanı ( $\bar{X} = 4.18, SS: 0.71$ ) anlamlı olarak sosyo-ekonomik durumu orta ve düşük olan sporcuların ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

**Çizelge 4.9:** Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Haftalık Spor Yapma Sıklıklarına Göre Karşılaştırması

	Spor yapma sıklığı								F	p
	1-2 gün		3-4 gün		5-6 gün		Her gün			
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS		
İçsel motivasyon	3,74	0,69	3,69	0,65	3,99	0,63	3,82	0,79	1,236	0,300
Dışsal Motivasyon	3,54	0,85	3,83	0,70	3,99	0,71	3,95	0,76	2,205	0,091

Tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA), \* $p<0.05$ , \*\* $p<0.01$ , \*\*\* $p<0.001$

Araştırmada sporcuların motivasyon boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon ortalama puanları haftalık spor yapma sıklıklarına göre tek yönlü varyans analizi testi ile değerlendirildiğinde;

Haftada 1-2 gün spor yapan sporcuların içsel motivasyon ortalama puanı  $\bar{X}=3.74$ , 3-4 gün spor yapanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.69$ , 5-6 gün spor yapanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.99$ , ü ve her gün spor yapanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.82$  olarak görülmektedir. İçsel motivasyon ortalama puanı haftalık spor yapma durumlarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Haftada 1-2 gün spor yapan sporcuların dışsal motivasyon ortalama puanı  $\bar{X}=3.54$ , 3-4 gün spor yapanların ortalama puanı  $\bar{X}=3.83$ , 5-6 gün spor yapanların ortalama puanı  $\bar{X} = 3.99$  ve her gün spor yapanların ortalama puanı  $\bar{X} = 3.95$  olarak görülmektedir. Dışsal motivasyon ortalama puanı haftalık spor yapma durumlarına göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0.05$ ).

Bununla birlikte içsel ve dışsal motivasyon ortalama puanı en yüksek haftada 5-6 gün spor yapan sporcularda görülmektedir.

**Çizelge 4.10:** Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Takım İçindeki Konumlarına Göre Karşılaştırması

	Takım içindeki konum						F	p
	Genellikle müsabaka oyuncusu		Bazen müsabaka bazen yedek oyuncu		Genellikle yedek oyuncu			
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS		
İçsel motivasyon	4,02	0,68	3,82	0,53	3,50	0,75	5,879	0,004*
Dışsal Motivasyon	4,06	0,71	3,74	0,70	3,56	0,84	4,830	0,010*

Tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA), \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

Araştırmada sporcuların motivasyon boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon ortalama puanları takım içindeki konumlarına göre tek yönlü varyans analizi testi ile değerlendirildiğinde;

İçsel motivasyon ortalama puanı sporcuların takım içindeki konumlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir (F(2, 117): 5.879, p:0.004, p<0.01). Gruplar arası varyans homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiş olup varyansların homojen dağıldığı tespit edilmiştir (p>0.05). Grup farklılıkları için Tukey HSD testi sonucunda takım içinde genellikle müsabaka oyuncusu olan sporcuların içsel motivasyon ortalama puanı ( $\bar{X} = 4.02, SS: 0.68$ ) anlamlı olarak takım içinde genellikle yedek oyuncu olan sporcuların ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Dışsal motivasyon ortalama puanı sporcuların takım içindeki konumlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir (F(2, 117): 4.830, p:0.010, p<0.01). Gruplar arası varyans homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiş olup varyansların homojen dağıldığı tespit edilmiştir (p>0.05). Grup farklılıkları için Tukey HSD testi sonucunda takım içinde genellikle müsabaka oyuncusu olan sporcuların dışsal motivasyon ortalama puanı ( $\bar{X} = 4.06, SS: 0.71$ ) anlamlı olarak takım içinde genellikle yedek oyuncu olan sporcuların ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

**Çizelge 4.11:** Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutları Puanlarının Anne-Babasının Antrenman-Müsabaka İzleme Sıklıklarına Göre Karşılaştırması

	Anne-baba müsabaka izleme sıklığı						F	p
	Çok az		Bazen		Sık sık			
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS		
İçsel motivasyon	3,24	0,73	3,96	0,48	4,02	0,66	15,166	<0,001**
Dışsal Motivasyon	3,34	0,84	3,96	0,55	4,00	0,80	7,982	0,001**

Tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA), \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

Araştırmada sporcuların motivasyon boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon ortalama puanları anne-babalarının müsabaka izleme sıklıklarına göre tek yönlü varyans analizi testi ile değerlendirildiğinde;

İçsel motivasyon ortalama puanı sporcuların anne-babalarının müsabaka izleme sıklıklarına göre anlamlı farklılık göstermektedir (F(2, 117): 15.166, p<0.01). Gruplar arası varyans homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiş olup varyansların homojen dağılmadığı tespit edilmiştir (p>0.05). Grup farklılıkları için Tamhane testi sonucunda anne-baba tarafından müsabakaları sık sık ( $\bar{X} = 4.02, SS: 0.66$ ) ve bazen izlenen sporcuların içsel motivasyon ortalama puanı ( $\bar{X} = 3.96, SS: 0.48$ ) anlamlı olarak anne-baba tarafından müsabakaları çok az izlenen sporcuların ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Dışsal motivasyon ortalama puanı sporcuların anne-babalarının müsabaka izleme sıklıklarına göre anlamlı farklılık göstermektedir (F(2, 117): 7.982, p<0.01). Gruplar arası varyans homojenliği Levene testi ile değerlendirilmiş olup varyansların homojen dağılmadığı tespit edilmiştir (p>0.05). Grup farklılıkları için Tamhane testi sonucunda anne-baba tarafından müsabakaları sık sık ( $\bar{X} = 4.00, SS: 0.80$ ) ve bazen izlenen sporcuların dışsal motivasyon ortalama puanı ( $\bar{X} = 3.96, SS: 0.55$ ) anlamlı olarak anne-baba tarafından müsabakaları çok az izlenen sporcuların ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

**Çizelge 4.12:** Sporcuların Motivasyon Ölçeği Boyutlarından İçsel ve Dışsal Motivasyon Puanları Arasındaki Korelasyon Analizi

		<b>İçsel motivasyon</b>	<b>Dışsal Motivasyon</b>
İçsel motivasyon	r	1	
	p		
Dışsal Motivasyon	r	,789**	1
	p	,000	

Pearson korelasyon, \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

Araştırmada sporcuların motivasyon boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon ortalama puanları arasındaki ilişki pearson korelasyon testi ile değerlendirildiğinde;

Sporcuların içsel motivasyon ortalama puanı ile dışsal motivasyon (r: 0.789, p<0.001) arasında pozitif yönde, güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki (korelasyon) vardır. Sporcuların içsel motivasyonları ne kadar yüksekse/artarsa dışsal motivasyonları da aynı yönde ve doğrultuda yükselecektir/artacaktır.

Sporcuların motivasyon ölçeği içsel motivasyon boyutu cronbach's alfa katsayısı 0.816, dışsal motivasyon boyutu cronbach's alpha katsayısı 0.852 ve genel motivasyon ölçeği cronbach's alpha katsayısı 0.908 olarak hesaplanmıştır. Genel olarak uygulanmış olan bu ölçek, ölçülmek istenilen olguyu çok iyi bir şekilde ölçmüştür ve çok oldukça güvenilir bir sonuç elde edilmiştir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Şüphesiz futbol, basketbol ve voleybol gibi spor dalları ev sahibi ve seyirci baskısı gibi faktörler bakımından en ön plana çıkan spor dalıdır. Antrenörlerin, oyuncuların ve seyircilerin yaygın şekilde bu avantajlı durumu maç sırasında oyuncuları daha iyi motive etmek ve kazanmak için kullandıkları bilinmektedir. Ev sahibi avantajı ve fiziksel-psikolojik faktörler, spor performansı ve motivasyon açısından belirleyici unsurlar arasında yer almaktadır.

Bu çalışma, Yalova ilinde basketbol, futbol ve voleybol gibi sporları aktif olarak lisanslı olarak icra eden sporcuların motivasyon düzeylerini belirlemek ve bazı demografik değişkenlerle ilişkisini incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları, literatürdeki bilgiler ışığında değerlendirilerek, elde edilen bulgular tartışılmış ve önerilerde bulunulmuştur. Bu çalışmanın amacı, sporcuların motivasyonunu etkileyen faktörleri daha iyi anlamak ve performanslarını geliştirmek için önemli bir katkı sağlamaktır.

Araştırmaya katılan sporcuların sosyo-demografik özelliklerinin dağılımları incelendiğinde; yaş, kardeş sayısı, öğrenim durumu değişkenlerinin eşit düzeyde bir dağılım gösterdikleri, anne-baba öğrenim durumunda çoğunluğun lisans mezunu olduğu (%30) sporcuların büyük çoğunluğunun ekonomik durumlarına bakıldığında iyiye yakın bir durumda olduğu (%72), spor ve müsabaka sıklıklarına bakıldığında çoğunluğun (%54) haftada en az 3-6 gün spor yaptıkları görülmüştür. Sporcuların takım içindeki pozisyon yani konumlarına bakıldığında ise katılanların çoğunluğunun müsabaka oyuncusu yani ilk maç kadrosuna seçilen olduğu (%44) ve son olarak da anne-baba müsabaka izleme sıklıklarına bakıldığında ise %37'sinin bazen %42'sinin ise sık sık izlediği görülmüştür (Çizelge 4.1).

Yaş gruplarına göre yapılan değerlendirmede, içsel ve dışsal motivasyon boyutlarında en yüksek ortalama puanların 31-35 yaş grubunda olduğu belirlenmiştir. Bu durum, söz konusu yaş grubundaki sporcuların içsel ve dışsal motivasyon seviyelerinin diğer yaş gruplarından daha yüksek olduğunu göstermektedir.



Yaş değişkeni ile motivasyon alt boyutları arasında yapılan analizde ise anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Yani yaşı, sporcuların içsel ve dışsal motivasyon düzeyleri üzerinde doğrudan bir etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu da demektir ki, yaş grupları arasında motivasyon açısından belirgin bir farklılık gözlenmemiştir. ( $p>0.05$ ) (Tablo 4.4). Bulgu, literatürü destekler nitelikte olup, Pelletier(2001) ve Cecchini – Estrada(2019)'nın çalışmalarında da içsel ve dışsal motivasyon arasındaki ilişki incelenmiş ve yaş gruplarına göre motivasyon düzeyinde farklılıklar gözlenmemiştir. Dolayısıyla H1 hipotezi reddedilmiştir.

Araştırmaya katılan sporcuların motivasyon alt boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon ortalamaları kardeş sayısı değişkenine göre değerlendirildiğinde hem içsel hem dışsal motivasyon boyutunda da puanı en yüksek olan kardeş sayısı grubu 3 kardeşi olanlar çıkmıştır. Bunun dışında alt boyutlar ile kardeş sayısı değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (Tablo 4.5). Bulgumuz literatürü destekler niteliktedir. Ayub (2010), Kan (2011) ve Uztemur (2021)'un çalışmalarında da kardeş sayısı değişkeni ile motivasyon arasında anlamlı ilişki saptanmamıştır. Bu durumla birlikte H2 hipotezi reddedilmiş oldu.

Araştırmaya katılan sporcuların motivasyon alt boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon ortalamaları ile öğrenim durumu değişkeni arasındaki ilişki değerlendirildiğinde, içsel motivasyon puanı en yüksek lise ve doktora düzeyi sporcular, dışsal motivasyon puanında ise en yüksek lise ve yüksek lisans düzeyinde eğitimli sporcularda bulunmuştur (Tablo 4.6). Bunun dışında motivasyon alt boyutları ile öğrenim durumu değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Yalçın Rodoplu (2022) ve Uztemur (2021) gibi çalışmalarda da öğrenim durumu ile motivasyon arasında herhangi bir ilişki saptamamışlardır. Bu durumla birlikte H3 hipotezi reddedilmiş oldu.

Araştırmaya katılan sporcuların motivasyon alt boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon ortalamaları ile anne baba öğrenim durumu değişkeni arasındaki ilişki değerlendirildiğinde ise içsel ve dışsal motivasyon puanı en yüksek yüksek lisans düzeyi eğitimli aileler olmuştur (Tablo 4.7). Bunun dışında motivasyon alt boyutları ile ailelerin öğrenim durumları arasında herhangi bir farklılık bulunmamıştır. Literatür incelendiğinde anne-baba eğitim durumu ile motivasyon alt boyutları arasında anlamlı ilişki bulan çalışmaya rastlanmamıştır. Anlamlı ilişki bulunmayan

çalışmalar ise Baldt ve Kowalski, (2011) ayrıca Wegner, ve Schüler, (2019). Bu durumla birlikte H4 hipotezi reddedilmiş oldu.

Araştırmaya katılan sporcuların motivasyon alt boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon ortalamaları ile ekonomik durumları arasındaki ilişki değerlendirildiğinde; içsel motivasyon puanları ile sporcuların ekonomik düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p<0.001$ ). Ekonomik durumu iyi olan sporcuların içsel motivasyon puanları ekonomik durumu orta ve düşük olan sporcuların puanlarından yüksek; aynı şekilde ekonomik durumu orta olanlarında durumu düşük olan sporcuların puanlarından yüksek olarak bulunmuştur (Tablo 4.8). Dışsal motivasyon puanlarına bakıldığında ise ekonomik durumu iyi olan sporcuların puanları anlamlı olarak ekonomik durumu orta ve düşük olan sporcuların puanlarından yüksek olduğu bulunmuştur. Literatür incelendiğinde bulgumuzla paralellik göstermiştir. Özcan (2020) çalışanların motivasyon düzeylerinde demografik değişkenler ve iş güvencesi gibi faktörlerin etkisi nedir sorusunu cevapladığı çalışmasında da aylık gelir düzeyi ile içsel ve dışsal motivasyon arasında istatistiksel olarak anlamlı fark saptamıştır. Karacaoğlu'nun (2015) araştırmasında da düşük gelir grubunda yer alanların memnuniyet ve motivasyon algıları daha düşük bulunmuştur. Bu durumla birlikte H5 hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmaya katılan sporcuların motivasyon alt boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon puanları haftalık spor yapma sıklıklarına göre incelendiğinde, motivasyon ile haftalık spor yapma durumları arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır (Tablo 4.9).

Araştırmaya katılan sporcuların motivasyon boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon puanları takım içindeki konumlarına göre incelendiğinde, her iki alt boyutun ortalama puanları ile sporcuların takım içindeki konumları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p<0.01$ ). Bununla birlikte takım içinde müsabaka oyuncusu olan sporcuların hem içsel hem de dışsal motivasyonu anlamlı olarak takım içinde genellikle yedek oyuncu olan sporcuların puanlarından yüksek olduğu görülmüştür (Tablo 4.10). Takım içi konuma göre motivasyon boyutlarını inceleyen bir çalışmaya rastlanmadığından bulgumuz bu alanda ilk olma özelliği taşımaktadır. Bu durumla birlikte H7 hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmaya katılan sporcuların motivasyon boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon puanları anne-babalarının müsabaka izleme sıklıklarına göre incelendiğinde, içsel ve dışsal motivasyonları sporcuların anne-babalarının müsabaka izleme sıklıkların göre anlamlı farklılık göstermiştir. Aynı zamanda anne ve babası tarafından müsabakaları sık sık ve bazen izlenen sporcuların içsel ve dışsal motivasyonları anlamlı olarak müsabakaları çok az izlenen sporcuların puanından yüksek olduğu görülmüştür (Tablo 4.11). Bulgumuz ile ilgili literatürde benzer çalışmaya rastlanmadığı için bu alanda ilk olduğu belirtilebilir. Bununla birlikte araştırmanın H8 hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmaya katılan sporcuların motivasyon boyutlarından içsel ve dışsal motivasyon alt boyutlarının arasındaki ilişki değerlendirildiğinde, içsel motivasyonları ile dışsal motivasyonları arasında pozitif olarak güçlü düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $p < 0.001$ ). Dolayısıyla bu durum oyuncuların içsel motivasyonları ne kadar artarsa dışsal motivasyonları da aynı yönde ve doğrultuda artacağı anlamına gelir.

Bu araştırmayla birlikte elde edilen bulguların bazıları literatürde yer alan çalışmaların sonuçlarıyla benzerlik taşısa da bazıları ise farklı sonuçlar olarak karşımıza çıkmıştır. Çünkü yapılan araştırmalarda dışsal ve içsel motivasyonun kişide performansı artırdığı, dışsal motivasyonun da içsel motivasyonu pozitif yönde artırdığı söylenebilir. Literatür incelendiğinde genel olarak bulgumuzu destekleyen araştırmaların çoğunlukta olduğu görülmüştür. Neshat ve Fakhri (2011) tarafından İran'da IOOC personeli ile yapılan araştırmada, içsel ve dışsal motivasyon boyutları arasında pozitif yönde yüksek bir korelasyon bulunmuştur. Ölçer (2005) tarafından şubeleri olan bir mağazada yapılan araştırmaya göre, hem çalışanların içsel ve dışsal motivasyonları arasında hem de motivasyon düzeyleri ile performansları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Muogbo (2013), Nijerya'da 21 üretici şirket 63 katılımcıyla gerçekleştirdiği araştırmasında, içsel ve dışsal motivasyon boyutlarının kişilerde iş hayatı performansını da olumlu yönde etkilediğini bulmuştur. Markova ve Ford (2011)'de verileri Fourtune 500 şirketlerinin ar-ge çalışanları ve onların üstlerinden topladıkları araştırmalarında içsel ve dışsal motivasyonlar arasında pozitif ilişki ortaya koymuşlardır. Uztemur (2021)'de öğrencilerde görülen mükemmeliyetçilik düzeyleri ile içsel dışsal motivasyonları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında öğrencilerin içsel

motivasyonu ile dışsal motivasyonu arasında da pozitif yönde yüksek derece anlamlı ilişki saptamıştır.

Genel olarak bakıldığında literatürde araştırmaların büyük çoğunluğunun, motivasyon kavramının kişilerde daha yüksek performans sergileme eğilimiyle ilişkili olduğunun üzerinde de durmuşlardır. Çalışma konumuz düşünüldüğünde bu durumun fazlasıyla sporcuları da etkilediği düşünülebilir. Motivasyonu artmış bir oyuncunun takım içi performansının doğrudan yükselmesi olası bir sonuçtur. Daha sonraki çalışmalarda da bu çalışmada kullanılan yöntem ile diğer çevresel faktörlerde dahil edilerek çalışmanın niteliği, kapsamı ve fayda alanı genişletebilir.

Covid-19 pandemisi dünya genelinde spor etkinliklerini olumsuz etkilemiştir. Özellikle futbol, basketbol ve voleybol gibi seyirci baskısıyla ön plana çıkan spor dallarında seyircisiz oynanan maçlar, sporcuların motivasyon düzeyini olumsuz etkilemiştir. Bu araştırmada, pandemi kısıtlamaları altında sporcuların motivasyon düzeylerinin demografik faktörlerle olan ilişkisi ele alınmıştır.

- **Sanal Seyircilik ve Motivasyon:**

Pandemi döneminde seyircisiz oynanan maçlar, sporcuların motivasyonunu olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle, sanal seyircilik yöntemleriyle sporcuların maç sırasında daha fazla motivasyon kazanması hedeflenmelidir. Sanal seyircilik platformları ve uygulamaları, sporculara canlı tezahürat ve destek sağlayarak motivasyonlarını artırabilir.

- **Bireysel Motivasyon Programları:**

Pandemi kısıtlamaları nedeniyle sporcuların takım antrenmanlarına ve etkileşimlerine sınırlama getirilmiştir. Bu durumda, sporcuların bireysel motivasyonlarını yükseltmek için öz-yönlendirme programları uygulanabilir. Bireysel hedeflerin belirlenmesi, motivasyon artırıcı antrenman programlarının tasarlanması ve kişisel başarıların takip edilmesi, sporcuların motivasyonunu yükseltebilir.

- **Psikolojik Destek ve Danışmanlık:**

Pandemi dönemi, sporcuların psikolojik sağlığını olumsuz etkilemiştir. Bu nedenle, sporculara psikolojik destek ve danışmanlık hizmetleri sunulması önemlidir. Uzman

psikologlar veya spor psikologları aracılığıyla sporcuların stres yönetimi, motivasyon stratejileri ve mental dayanıklılık konularında destek almaları sağlanmalıdır.

- **Ekip İçi İletişim ve Dayanışma:**

Pandemi döneminde takım antrenmanları ve maçlar sınırlı olduğu için sporcular arasındaki ekip içi iletişim ve dayanışma önem kazanmıştır. Sanal iletişim araçları ve platformları kullanılarak düzenli takım toplantıları, motivasyonun korunmasına ve sporcular arasındaki bağın güçlenmesine yardımcı olabilir. Takım içi destek ve iletişim, motivasyonu artıran önemli bir faktördür.

- **Yaratıcı Motivasyon Teknikleri:**

Pandemi döneminde rutin antrenman ve maç programları değişmiştir. Bu durum, sporcuların motivasyonunu olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle, yaratıcı motivasyon teknikleri kullanılabilir. Örneğin, sporcuların evde yapılabilecek egzersizlere yönlendirilmesi, sanal yarışmalar düzenlenmesi veya hedef belirleme oyunları gibi etkinliklerle sporcuların motivasyonu canlı tutulabilir.

Sonuç olarak: Pandemi kısıtlamaları altında sporcuların motivasyonunu yüksek tutmak önemlidir. Sanal seyircilik, bireysel motivasyon programları, psikolojik destek, ekip içi iletişim ve yaratıcı motivasyon teknikleri gibi stratejiler, sporcuların motivasyon düzeyini artırmada etkili olabilir. Bu stratejilerin uygulanması, sporcuların performansını ve psikolojik sağlığını olumlu yönde etkileyerek pandemi döneminde başarılı olmalarını sağlayabilir. Gelecekteki araştırmalar, motivasyon stratejilerinin etkinliğini ve uygulanabilirliğini daha da inceleyebilir ve bu alandaki bilgi birikimini artırabilir.

## KAYNAKLAR

- Aktaş, Y., Cesur, E., Cesur, E., Özkan, E. ve Soysal, P. (2015). *Bir Bakışta İnsan Kaynakları Yönetimi*. Bursa: Dora.
- Arslan, M. (2018). *Kamu Hizmeti Motivasyonu*. Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Aslan, M. ve Doğan, S. (2020). Dışsal Motivasyon, İçsel Motivasyon ve Performans Etkileşimine Kuramsal Bir Bakış, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 11(26), 291-301.
- Ateş, H., Yıldız, B. ve Yıldız, H. (2012). Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Kamu Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Motivasyon Algılarını Açıklayabilir mi? Ampirik Bir Araştırma. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 147-162.
- Aydıntan, B. (2021). *İşletmelerde Liderlik ve Motivasyon (Pozitif Yaklaşımlar)*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Ayub, N. (2010). Effect of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Academic Performance, *Education & Social Sciences, Institute of Business Management*.
- Baldt, E., ve Kowalski, K. C. (2011). *Parental Support and Youth Sport Participation: The Mediating Role of Self-Determined Motivation. Psychology of Sport and Exercise*, 12(3), 342-349
- Balkaya, E. ve Timuroğlu, M. K. (2016). Örgütsel İletişim ve Motivasyon İlişkisi *U.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 89-113.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul.
- Bassett-Jones, N. ve Lloyd, G. C. (2005). Does Herzberg's Motivation Theory Have Staying Power? *The Journal Of Management Development*, 24, 10, 929-943.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Bingöl, D. (2001). *İşletmelerde davranış*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Boudreaux, C. J., Sanders, S. D. ve Walia, B. (2017). A natural experiment to determine the crowd effect upon home court advantage. *Journal of Sports Economics*, 18(7), 737-749.
- Böheim, R., Grübl, D. ve Lackner, M. (2018). *Choking under pressure - evidence of the causal effect of audience size on performance*. St. Louis: Federal Reserve Bank of St Louis.
- Cook, C. W. (1997). *Management and Organizational Behavior*. USA: McGraw-Hill School Education Group.
- Çivilidağ, A. ve Şekercioğlu, G. (2017). Çok Boyutlu İş Motivasyonu Ölçeğinin Türk Kültürüne Uyarlanması. *Mediterranean Journal of Humanities*, 7 (1), 143-156.
- Dağlı, G., ve Bayrak A. (2017). *The Relationship Between Parental Education Levels and Motivation Levels of Highschool Student. Educational Sciences: Theory and Practice*, 17(3), 933-958
- Demir, H. ve Okan, T. (2009). Motivasyon Üzerinde Ulusal Kültür Etkisi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 121-142.

- Dündar, S. , Özutku, H. & Taşpınar, F.** (2007). *İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2: 105-119.
- Epting, L. K., Riggs, K. N., Knowles, J. D. ve Hanky, J. J.** (2011). Cheers vs. Jeers: Effects of Audience Feedback on Individual Athletic Performance. *North American Journal of Psychology*, 13(2).
- Erdem, A. R.** (1997). İçerik Kuramları ve Eğitim Yönetimine Katkıları. *PAÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 68-76.
- Ertürk, R.** (2016). Öğretmenlerin İş Motivasyonları. *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırma Dergisi*, 2(3), 1-15.
- Ersarı, G., ve Naktiyok, A. (2012).** İş Görenin İçsel ve Dışsal Motivasyonunda Stresle Mücadele Tekniklerinin Rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 81-101.
- Fındıklı, İ.** (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Gagne, M. ve Deci, E.L.** (2005). Self-Determination Theory and Work Motivation, *Journal of Organizational Behavior*. 26(4), 331-362.
- George, D. ve Mallery, P.** (2020). IBM SPSS Statistics 26 Step by Step: A Simple Guide and Reference, 16.0 update (10a ed.), Boston: Pearson Education
- Gümüş, S. ve Sezgin, B.** (2012). İnsancıl Yaklaşım. S. Gümüş içinde (Ed.), *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi* (s. 19). İstanbul: Hiperlink.
- Güney, S.** (2011). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- İnankul, H.** (2015). Türk Polis Teşkilatında Motivasyon ve Bunun Kapsam Teorileri Açısından Değerlendirilmesi. *Literature and History of Turkish or Turkic*, 10(6), 533-554.
- Kalkan, N. ve Zekioğlu, A.** (2017). Eskrim Antrenörlerine Göre Eskrim Sporcularının Performansını Etkileyen Psikolojik Faktörlerin Değerlendirilmesi Nitel Çalışma. *Ulusal Spor Bilimleri Dergisi*, 1(1), 29-42
- Karacaoğlu, K.** (2015). Çalışanların İş Güvencesizliğinin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisi: Alanya Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(1), 13-21.
- Keser, A.** (2019). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. İstanbul: Umuttepe Yayınları.
- Kılıç, D. B.** (2016). Adams'ın Eşitlik Teorisi Bağlamında Müzik Öğretmenlerinin İş Tatminini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 193-235.
- Koçel, T.** (2020). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Kurt, T.** (2005). Herzberg'in Çift Faktörlü Güdüleme Kuramının Öğretmenlerin Motivasyonu Açısından Çözümlemesi. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 285-299.
- Küçüközkan, Y.** (2015). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 86-115.
- Locke, E. ve Latham, G.** (2006). New Directions in Goal-Setting Theory. *Current Directions In Psychological Science*, 15(5), 265-268.
- Luthans, F.** (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, In. Mc Graw (Ed.), New York: Hill Irwin.

- Markova, G. ve Ford, C.** (2011). Is money panacea? rewards for knowledge workers. *International Journal Of Productivity and Performance Management*, 60(8), 813-823.
- Muogbo, U. S.** (2013). The influence of motivation on employees' performance: A study of some selected firms in Anambra State. *An International Journal of Arts and Humanities*, 2(3), 134-151.
- Neshat, Y. A. ve Fakhri, S. L.** (2011). Designing the work motivation model staff employee of offshore oil company. *International Conference On Social Science And Humanity*, IACSIT Press, (5), 437-441.
- Ölçer, F.** (2005). Departmanlı Mağazalarda Motivasyon Üzerine Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı (25), 1-26.
- Önen, L. ve Tüzün, B.** (2005). *Motivasyon*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Örücü, E. ve Kanbur, A.** (2008). Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi* 15-1, 85-97.
- Özcan, H.A.** (2022). *İş Güvençesi Algısının Motivasyona Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama*, (Doktora Tezi), Karabük, Karabük Üniversitesi.
- Özer, M. A., Sökmen, A., Akçakaya, M. ve Özaydın, M. M.** (2019). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi Ticaret.
- Öztaş, N.** (2015). *Yönetim: Örgüt ve Yönetim Kuramları*, İstanbul: Otorite Yayınları.
- Pelletier, L.G., Fortier, M.S., Vallerand, R.J ve Brierré, N.M.** (2001) *Associations Among Perceived Autonomy Support, Forms of Self- Regulation and Persistence: A prospective study. Motivation and Emotion*, 25(4), 279- 306
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A.** (2010). *Örgütsel Davranış*, İ. Erdem (Çev.), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Robbins, S.P. ve Judge, T.A.** (2017). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Ryan, R.M. ve Deci, E.L.** (2000). Intrinsic And Extrinsic Motivations: Classic Definitions And New Directions. *Contemporary Educational Psychology*. 25, 54-67.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M.** (2003). *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Furkan Ofset.
- Seker, S. E.** (2015). *Motivasyon Teorisi*. YBS Ansiklopedi, 22-27.
- Sökmen, A.** (2010). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Şekkeli, Z. H.** (2021). *Covid 19 Pandemi Sürecinde Çalışan Motivasyonu. E. Ertürk içinde, Covid 19 Pandemi Sürecinde Çalışma Yaşamındaki Değişime Örgütsel Davranış Konuları Perspektifinden Bakış*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tağ, M. N. ve Çetinkaya, B.** (2019). Öznel İyi Oluş Hali, Başkasına Güven ve İş Motivasyonu Arasındaki İlişki: Beklenti Teorisi Çerçevesinde Çok Düzeyli Analiz. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15, 858-888.
- Toma, M.** (2017). Missed shots at the free-throw line: Analyzing the determinants of choking under pressure. *Journal of Sports Economics*, 18(6), 539-559.
- Tunçer, P.** (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, 88(1), 87-108.
- Tutar, H., Yılmaz K.M. ve Erdönmez, C.** (2003). *İşletme becerileri grup çalışması*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.



- Türk Dil Kurumu [TDK]** (2021). <<http://sozluk.gov.tr/>>, alındığı tarih: 29.11.2022.
- Ulus, Ö. ve Kerim, G.** (2020). Effects of Leadership Traits of Directors on Employees' Motivation and an Application. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 131-151.
- Uygun, H.** (2015). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Çalışan Motivasyonuna Etkileri ve Sağlık Sektöründe Bir Vaka Analizi*. (Yüksek lisans tezi), İstanbul, Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uztemur, N.Ç.** (2021). *Üstün Yetenekli Öğrencilerin Mükemmeliyetçilik Düzeyleri ile İçsel Dışsal Motivasyonları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Wegner, S., ve Schüler, J.** (2019). *Parantal Support and Adolescent Athletes' Motivation: A 2 Year Longitudinal Analysis*. *Psychology of Sport and Exercise*, 43, 65-73
- Wolor, W, C., Solikhah, D. Susita., ve S.Martono** (2020). How to Maintain Employee Motivation Amid The Covid-19 Virus Pandemic. *International Journal of Economics and Business Administration Volume VIII, Issue 4,2020* 78-86
- Yalçın Rodoplu, E.** (2022). *Covid-19 Pandemisinde Uzaktan Çalışmanın Motivasyon Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, İbn Haldun Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Yeşil, A.** (2016). Liderlik ve Motivasyon Teorilerine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 158-180.
- Yıldırım, A. ve Demirel, E. T.** (2015). Ücret Tatmininin Yaşam Tatminini Belirleyici Etkisi Var mı? Elazığ Banka Çalışanları Örneği. *Furat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25 (2), 133-154.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H.** (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, B. ve Turgut, E.** (2016). Askeri ve Sivil Yükseköğretim Kurumlarında Verilen Genel Muhasebe Eğitiminin Motivasyon Teorileri Açısından Karşılaştırmalı Analizi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2297-2305.
- Yılmaz, Ç. ve Yıldırım İşler, A. S.** (2021). Covid-19 Pandemi Sürecinin Fındık Hasadında Mevsimlik Tarım İşçiliğine Etkisi. *Toplum ve Sosyal Hizmet, Covid-19 Özel Sayı Cilt 1*, 1-22.

## **EKLER**

### **Ek-A: Anket formu**

Değerli Katılımcı,

Aşağıda Gedik Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri programı öğretim üyesi Dr. Öğr. Üyesi Nilay UTLU danışmanlığında gerçekleştirilmekte olan tez çalışması için hazırlanmış, Covid-19 salgını döneminde seyircisiz oynanan spor müsabakalarının sporcu motivasyonuna olan etkisinin tespit edilmesi hakkında bilgi toplamaya yönelik çeşitli sorular yer almaktadır.

Anketle toplanan veriler, kişisel olarak değil isim verilmeden değerlendirilecektir. Göstermiş olduğunuz ilgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Cengizhan METE  
Yüksek Lisans Öğrencisi

### **Birinci Bölüm** **Kişisel Bilgi Formu**

#### **1. Yaşınız?**

18-24       25-30       31-35       36-40       41 ve üzeri

#### **2. Kardeş sayınız?**

Yok       1       2       3       4 ve üzeri

#### **3. Öğrenim durumunuz?**

Lise       Önlisans       Lisans       Yüksek lisans       Doktora

#### **4. Anne-Baba öğrenim durumu?**

Okuma-yazma       Lise       Önlisans       Lisans       Yüksek lisans  
 Doktora

#### **5. Sosyo-ekonomik düzey?**

Düşük       Normal       Orta       İyi       Çok iyi

#### **6. Haftada spor yapma sıklığınız?**

1-2 gün       3-4 gün       5-6 gün       Her gün

#### **7. Takımınız içindeki konumunuz?**

Genellikle müsabaka oyuncusu  
 Bazen müsabaka bazen yedek oyuncu  
 Genellikle yedek oyuncu

#### **8. Anne-Babanın antrenman-müsabaka izleme sıklığı?**

Çok az       Bazen       Sık sık

**İkinci Bölüm**  
**Motivasyon Ölçeği**

	<i>İfadeleri yanıtlarken Pandemi dönemi şartları göz önüne alarak doldurulmasını rica ederiz.</i>	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1	Yaptığım işte başarılıyım.	1	2	3	4	5
2	Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim.	1	2	3	4	5
3	Çalışma arkadaşlarım, çalışmalarımın dolaylı beni takdir ederler.	1	2	3	4	5
4	Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
5	İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum.	1	2	3	4	5
6	Yaptığım işin saygın olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
7	Kendimi takımın önemli bir çalışanı olarak görüyorum.	1	2	3	4	5
8	Yaptığım işle ilgili bir konuda karar verme hakkına sahibim.	1	2	3	4	5
9	Yöneticilerim çalışmalarımın dolaylı her zaman beni takdir ederler.	1	2	3	4	5
10	Yönetim izin isteğimi olumlu karşılar ve reddetmez.	1	2	3	4	5
11	Çalışma ortamımda fiziksel şartlar uygundur.	1	2	3	4	5
12	Takımda yemek, çay, kahve gibi yiyecek-içecek ikramları yapılır.	1	2	3	4	5
13	Takımdaki araç ve gereçler yeterlidir.	1	2	3	4	5
14	Çalışanlarla ilişkilerim iyi düzeydedir.	1	2	3	4	5
15	Konularında uzman olan kişiler tarafından toplantı, seminer, konferans vb. faaliyetlerle eğitim sağlanır.	1	2	3	4	5
16	Çalışmakta olduğum takımın ileriki yıllarda şu anki durumundan daha iyi olacağına inanıyorum.	1	2	3	4	5

17	Yöneticilerim ile ilişkilerim iyidir.	1	2	3	4	5
18	Pozisyonumda ilerleme imkânım vardır.	1	2	3	4	5
19	Yöneticim arkadaşlarımla veya seyircilerle olan anlaşmazlıklarımı çözmekte yardımcı olur.	1	2	3	4	5
20	Başarımdan dolayı ekstra ücret ödenir.	1	2	3	4	5
21	Başarımdan dolayı ödüllendirilirim.	1	2	3	4	5
22	Kişisel ve ailevi problemlerimin çözümünde çalışma arkadaşlarım yardımcı olur.	1	2	3	4	5
23	Bu takımdan emekli olabileceğime inanıyorum.	1	2	3	4	5
24	Yaptığım işten aldığım ücretin miktarı tatminkârdır.	1	2	3	4	5

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Cengizhan METE

### EĞİTİM DURUMU

- Lisans Öğrenimi : 2014- 2019 Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Spor Yöneticiliği Bölümü
- Yüksek Lisans Öğrenimi : 2019- 2023 T.C. İstanbul Gedik Üniversitesi/ Sağlık Bilimleri Enstitüsü/ Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı (Tezli YL)

### BİLDİĞİ YABANCI DİLLER

- İngilizce

### STAJ VE BELGELER:

- 2018 BAIBU Eğitim Fakültesi Pedagojik Formasyon
- 2020 TBF 1. Kademe Basketbol Antrenörlüğü
- 2023 TBF 2. Kademe Bisiklet Antrenörlüğü

### İŞ DENEYİMİ:

- MEB. Öğretmen 2019 – halen
- 2019-2021 *Mareşal Fevzi Çakmak İlkokulu Sınıf Öğretmeni*
- 2021-2022 *Yalova Çiftlikköy Atatürk Anadolu Lisesi/ Beden Eğitimi Öğretmeni*
- 2021-2022 *Yalova Çiftlikköy Şehit Abdulhamid İmam Hatip Ortaokulu/ Beden Eğitimi Öğretmeni*
- 2022- *halen Yalova Özel Uzmanlar Kolej/ Beden Eğitimi Öğretmeni*