

Spor Yöneticilerinin İşyerlerinde Akış Deneyimleri Üzerine Bir Araştırma

Hakan Kara¹, Sinan Akın²

Özet

Araştırma, kamu ve spor kulüplerinde görev yapan spor yöneticilerinin, iş akış deneyimlerinde etkili olacağı düşünülen bazı demografik değişkenlerin istatistiksel açıdan farklılıklarını belirlemek üzerine yapılmıştır. Araştırmanın evrenini Türkiye’de kamu ve spor kulüplerinde görev yapan yöneticiler oluştururken; kolayda örneklem yoluyla, kamu ve spor kulüplerinde, farklı illerde Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü’nde görev yapan amatör ve profesyonel liglerde olan 229 yönetici araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırmada 7’li likert temelinde oluşturulmuş, 13 maddelik Akış Deneyimi Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek Google Form üzerinden, link bağlantılı olarak kamu ve spor kulüplerine gönderilmiştir. Frekans dağılımları, yöneticilerin iş akış deneyimlerine sahip olduğunu göstermektedir. Erkek yöneticilerin iş akış deneyimi sıra ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. 40-49 yaş aralığındaki yöneticilerin iş akışı deneyimi sıra ortalama değeri 50 yaş ve üstü yöneticilerin sıra ortalama değerlerinden daha yüksek olmasına karşın, istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı da görülmüştür. Uzun süre çalışma deneyimi ve yöneticilik süresine sahip yöneticilerin sıra ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Öte yandan, tüm eğitim derecelerinde sıra ortalama değerlerinin düşük olduğu görülürken; kamu ve spor kulüplerinde görev yapan yöneticilerin sıra ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu izlenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Akış deneyimi, Spor, Yöneticiler.

On Sport Managers' Experiences of Flow in The Workplace An Investigation

Abstract

The research was conducted to determine the statistical differences of some demographic variables that are thought to be effective in the work flow experiences of sports managers working in public and sports clubs. While the population of the research consists of managers working in public and sports clubs in Turkey, 229 managers in amateur and professional leagues working in public and sports clubs, in the Provincial Directorate of Youth and Sports in different provinces, constituted the sample of the research through convenience sampling. The 13-item Flow Experience Scale, which is based on a 7-point Likert scale, was used in the study. The scale was sent to public and sports clubs via google form with a link. Frequency distributions show that managers have work flow experiences. It is seen that male managers have higher mean values of work flow experience. Although the rank mean value of workflow experience of managers aged 40-49 is higher than the rank mean value of managers aged 50 and above, it is also seen that it is not statistically significant. It is noteworthy that managers with long working experience and managerial tenure have higher rank mean values. On the other hand, while it is observed that the rank mean values are low in all education levels; it is observed that the rank mean values of managers working in public institutions and sports clubs are high.

Key Words: Flow experience, Managers, Sports,

Alıntı:

Kara, H. & Akın, S. (2023). Spor yöneticilerinin işyerlerinde akış deneyimleri üzerine bir araştırma. *International Sport Science Student Studies Journal*, 5(1), 1-11.

¹ Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya Sosyal Bilimler MYO, Kütahya, Türkiye, E-mail: hakan.kara@dpu.edu.tr.

² Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Kütahya, Türkiye, E-mail: sinan.akin@dpu.edu.tr

1.Giriş

Alanyazında yer edinmiş ve genel kabul görmüş kavramların işyeri yaşamının yeniden değerlendirilmesinde öncü rolleri bulunmaktadır. Her bir kavram işyeri yaşamının daha iyi nasıl olması gerektiği konusunda değerlendirmelere olanak sağlamaktadır. Yabancı alanyazın temelli olarak desenlenen işyerinde akış deneyimi bu konuda ilgi gören kavramlar arasındadır. Akış deneyimi, birçok insanın yaşamlarının en iyi anlarında hissettikleri zahmetsiz hareket duygusunu tarif etmek için kullanılan bir deneyimi anlatmaktadır (Bakker ve Van Woerkom, 2017; Salanova, Bakker ve Llorens, 2006). Alanyazın temelli olarak tasarlanan bu çalışma da, anılan kavram üzerinden hareketle desenlenmiştir. Başka bir deyişle kavram, alanyazında bulunan çalışmalar referans alınmıştır. Bu dayanağın en önemli belirleyicileri kavramın uygulanması sonucu elde olunan yararlar olmuştur. Bu yararlar arasında akış kavramı, işyerlerinde uygulandığında, insanların işe bir bütün olarak odaklanma, iş yaparken mutlu olma, içselleştirilmiş iş motivasyon, iş ile sürekli ilgilenme, devamsızlıkta azalma, grup performansına katkı, fizyolojik ve psikolojik maliyelerde azalma, meslektaşların sosyal desteği, performans geri bildirim, beceri çeşitliliği, iş kontrolü, kişisel gelişim, işe bağlılık, iş faaliyetlerinin fiili sonuçları hakkında bilgi sağlama görev kimliği, görev önemi, özerklik ve iş geri bildirim vb. bulunmaktadır. Yararları elde eden insanlar, işyeri yaşamının kalitesi hakkında olumlu yargılara kapılacaklardır. Elbette ki elde olunan yararlar, akış deneyiminin bilişsel ve duygusal değerlendirmelerinin sonucunda olacaktır. Ancak sıralanan bu yararlar karşılık, işyeri kaynakların eksikliği, insanların güdüsü ve performansları yeterince beklenen düzeyde olmadığında kavramdan beklenen yararları gerçekleştiremeyeceği de ayrıca belirtilmesi gerekmektedir (Pilke, 2004; Salanova vd., 2006). Öte yandan beklenen yararların ortaya çıkmasında örgütsel kaynakların, insanların performanslarını geliştirmek için becerilerini olumlu yönde etkilediği de ayrıca vurgulanmalıdır (Van den Hout, Davis ve Walrave, 2016).

2.Teorik Arka Plan

Yabancı alanyazında (Aubé vd., 2014; Bakker, 2008; Bakker 2017; Eisenberger vd., 2005; Fullagar & Kelloway, 2009; Lavigne vd., 2012; Mäkikangas vd., 2010; Peters vd., 2014; Pilke, 2004; Salanova vd., 2006; Salanova, 2014; Shehata vd., 2020; Van den Hout vd., 2016; Van den Hout & Davis, 2022; Verhoeven, 2018; Xie, 2022 ve Zhao, 2021) işyerinde akış deneyiminin incelendiği ve spor (golf, atletizm, yüzme vb.), sanat eseri yaratma ve müzik çalma vb. çok sayıda farklı aktivitenin performansı üzerinde araştırıldığı izlenebilmektedir (Aubé vd., 2014; Bakker, 2008; Xie, 2022). Ancak buna karşın kavramın araştırılmasının nispeten az olduğu da ayrıca belirtilmiştir (Fullagar & Kelloway, 2009). Buna karşın yerli alanyazında, lisansüstü araştırmalar hariç; örgütsel davranış, pozitif psikoloji, stres, edebiyat, turizm, spor ve türleri, pazarlama, ölçek geliştirme, zaman yönetimi, işyeri ilişkin araştırmaların (Avcılar ve Yenilmez, 2019; Demirel vd. 2022; Eryılmaz ve Mammadov, 2016; Fidanboy, 2019; Karaca ve Köroğlu, 2018; Karasakal, 2020; Metin ve Düşmezkalender, 2022; Müceldili vd, 2019; Sahraç, 2008; Turan ve Pala, 2019; Yapıcı vd., 2022; Yeşiltaş ve Andiç, 2021; Yeşiltaş ve Ekici, 2017 ve Yürük vd., 2022) araştırmaların varlığı dikkat çekmektedir. Alanyazın ile doğru orantılı olarak bu araştırma da, spor alanında faaliyet gösteren yöneticilerin akış deneyimleri üzerine desenlenmiştir.

Pozitif psikoloji, insanların becerilerinin gelişmesini sağlamaya ve işyeri durumlarını anlamaya odaklanmaktadır (Aubé vd., 2014; Demerouti vd., 2012). Bu gerekçe ile akış kavramı, pozitif örgütsel bilime uygun düşen bir kavramdır. Geleneksel olarak akışın, bireysel düzeyde meydana geldiği, belirli bir faaliyetle bağlantılı olarak optimal ve anlık bir deneyim olarak gerçekleştiği varsayılmaktadır. Bu sayede insanlar, eldeki faaliyete tamamen odaklanmakta, kendilerini kaptırmakta ve faaliyeti gerçekleştirirken keyif almaktadırlar (Aubé vd., 2014; Salanova vd., 2014). Ancak bu açıklama karşısında kavram ilk olarak Csikszentmihályi, M. 'Çalışma ve Serbest Zaman Etkinliğinde En Uygun/İdeal Deneyim' isimli çalışmada ortaya konulduğunun belirtilmesi gerekmektedir. Kavram, insanların tam katılımı hareket

ettiklerinde, hissettikleri bütünsel his olarak tanımlamıştır (Aubé vd., 2014; Bakker, 2008; Demerouti vd., 2012; Fullagar ve Kelloway, 2009; Peters vd., 2014; Turan ve Pala, 2019). Başka bir tanıma göre kavram, insanın ne yaptığına yoğun odaklanma ile karakterize edilen anlık bir deneyimdir (Demerouti vd., 2012; Mäkikangas vd., 2010). Başka bir tanımda ise akış, insanların ellerinden gelenin en iyisini yaptıkları öznel bir deneyim olarak tanımlanmıştır (Van den Hout ve Davis, 2022). Başka bir tanımda, daha önceki tanımları destekleyici olarak kavram için, insanların dahil oldukları bir faaliyette başka hiçbir şeyin önemli olmadığı psikolojik bir durum tanımını benimsemiştir (Zhao vd., 2021). Öte yandan, akışın dar bir tanımı olarak, aktiviteye yoğun deneyimsel katılım, göndermesini yapmak gerekmektedir. Bu deneyim de, daha yüksek düzeyde beceri ve içsel bir arzuyu özendirir. Bu da daha yüksek düzeyde iş üretmek anlamına gelir (Van den Hout ve Davis, 2022).

Akış deneyimleri, en keyifli, ödüllendirici ve ilgi çekici deneyimler olarak kabul edilir. Tipik olarak yoğun odaklanma ile birlikte otomatik ve zahmetsiz eylemi içermektedir (Van den Hout vd., 2016). Tanımlara daha iyi açıklama getirmek için, akışa ön koşul olan, bir görevin doğasında var olan zorluklar ile bu zorlukların üstesinden gelmek için gerekli beceriler arasında bir denge olması gerektiğini vurgulamak gerekmektedir (Bakker, 2008; Demerouti vd., 2012). Akış kavramı belli bir çabanın başarısını anlatmaktadır. Yeri gelmişken, bu tanımların odağını oluşturan başarı odaklı insanların da kimler olabileceği ve başarının standardına dair bir açıklama yapmak zorunluluğu vardır. Bu kapsamda başarılı insan çabalamak, başarı konusunda kendisi ve başkaları tarafından yargılanmak için insanın kapasitelerini tam olarak kullanma arzusu taşıyandır (Eisenberger, 2005).

Akış deneyimlerine sahip olmanın yararları hâlâ sınıflandırılmaktadır. (Van den Hout vd., 2016). Buna karşın alanyazında tanımlar temelinde aktiviteye tam olarak odaklanma (özümseme), insanların mutlaka farkında olmadığı azami keyif ve içsel güdüler olarak üç temel konunun varlığına dikkat çekilmiştir. Bu doğrultuda kavramın içerdiği, akışı deneyimleyen insanların, tamamen yaptıkları işe odaklandıkları için zaman algılarının kaybolması, içsel olarak güdülenme, ödüllendirici olması, gerçekleştirdikleri görevlerden etkilenme, yüksek düzeyde performans, güven, odaklanma, kolaylık, performansın otomatik olarak bilgilendirilmesi, fazladan bir çaba sarf edilmeden gerçekleşmesi vb. özellikler ve yararlar üzerinde düşünce birliğinin sağlandığı izlenebilmektedir (Bakker ve Van Woerkom, 2017; Demerouti vd., 2012; Lavigne vd., 2012; Peters vd., 2014; Salanova vd., 2006; Salanova vd., 2014; Shehata vd., 2020 ve Xie, 2022). Bu tür olumlu davranışları anlamak beceri ve kaynakların geliştirilmesine olanak sağlanmaktadır (Demerouti vd., 2012). Bu açıklamalar ışığında işyeri ortamlarındaki akış deneyimi, keyif ve mutluluk gibi duygusal bileşenlerin yanı sıra motivasyonel ve bilişsel bileşenlerle karakterize edilen ideal bir iş deneyimi olarak anlaşılmalıdır (Salanova vd., 2014).

Akış deneyimleri geleneksel olarak işyeri ortamlarına uyarlanmış kanal modeli ile açıklanmaktadır. Yüksek düzeyde zorluk ve becerilerin, akışı deneyimlemede bir artışa yol açtığı varsayılmaktadır. Başka taraftan kolektif akışın, bir grup yeteneklerinin ortaya çıkma olasılığının yüksek olduğu bir başka modeli vurguladığı da ayrıca belirtilmelidir (Salanova vd., 2014; Verhoeven 2018). Buna karşın, ilk akış modellerinin baskın özelliği, zorluklar ve beceriler arasındaki dengeye yapılan vurguyu betimlemektedir. Bu doğrultuda akış, dokuz bileşenli durumdan oluşarak karakterize edilmiştir. Birincisi okuma-beceri dengesidir. Görevi yerine getirmek için gereken beceriler ile durumun zorlukları arasında bulunması gereken eşleşmeyi ifade etmektedir. İkincisi, eylem ve farkındalığın ortaya çıkmasıdır. Üçüncüsü, ne yapılması gerektiğine dair güçlü bir his ve netliktir. Dördüncüsü, aktivitenin kendisi, insanın hedeflerine doğru ilerlemesiyle ilgili açık, acil ve net geri bildirim sağlanmasıdır. Beşincisi, eldeki göreve son derece yüksek derecede katılım, odaklanma ve yoğunlaşmadır. Altıncı olarak, kontrol paradoksu olarak adlandırılan, kontrol etmeye çalışmak zorunda kalmadan kontrolü uygulama duygusudur. Yedincisi, benlik bilincindeki olumlu kayıptır. Benlik için tüm ilgi kaybolur ve insan etkinlikte bir olur. Sekizincisi, içinde zaman farkındalığı kaybının olduğu bir zaman dönüşümüdür. Son olarak akışın dokuzuncu boyutu, heautotelice deneyimdir. Ototelik

deneyim kavramı, Yunanca öz anlamına gelen auto ve amaç anlamına gelen telos sözcüklerinden türemiştir. Bu tür optimal deneyimler kendi içlerinde bir amaçtır. Özünde insanı motive edicidir. Akışın bu dokuz boyutu birlikte ele alındığında, optimum deneyimin kapsamlı bir ölçüsü sağlanabilmektedir (Aubé vd., 2014; Fullagar ve Kelloway, 2009). Genişletilmiş dokuz boyuta karşın, kavramın üç boyutlu olmasına dikkat çeken çalışmalar da bulunmaktadır. Buna modele göre işle ilgili akış boyutlarında, kendini verme, işten keyif alma ve içsel iş motivasyonu sıralanmıştır (Bakker, 2008; Demerouti vd., 2012; Peters vd., 2014 ve Mäkikangas vd., 2010). Bu araştırmanın amacı, kamu ve spor kulüplerinde görev yapan spor yöneticilerinin, iş akış deneyimlerinde etkili olacağı düşünülen bazı demografik değişkenlerin istatistiksel açıdan farklılıklarını belirlemek üzerine yapılmıştır.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Deseni

Bu çalışmada tarama yöntemlerinden ilişkisel tarama kapsamındaki karşılaştırma ilişki modeli kullanılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye’de kamu ve spor kulüplerinde görev yapan yöneticiler oluşturmuştur. Araştırmada kullanılan ölçek google form üzerinden, link bağlantılı olarak kamu ve spor kulüplerine gönderilmiştir. Yöneticilik (üst, orta, alt basamaklar) görevinde bulunanların gönüllü olarak yanıtlamaları istenmiştir. Kolay örneklem yoluyla, kamu ve spor kulüplerinde, farklı illerde Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü’nde görev yapan amatör ve profesyonel liglerde olan 229 yönetici araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada 7’li Likert temelinde oluşturulmuş, 13 maddelik Akış Deneyimi Ölçeği (Turan ve Pala, 2021; 24.01.2023 tarihli izinleri alınarak) kullanılmıştır. Araştırmada kullanılmak üzere cinsiyet, yaş, çalışma deneyimi, yöneticilik süresi, eğitim ve kurum türü gibi demografik özellikler araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur. Ölçeğin Turan ve Pala (2021), çalışmasında, Cronbach Alfa katsayısı 0,917; bu çalışmada ise, 0,815 olarak gerçekleşmiştir. Araştırma için Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu’ndan 26.01.2023 tarih ve 2023/1 sayılı karar ile etik uygunluk onayı alınmıştır.

3.4. Veri Analizi

Araştırmadan elde edilen ham veriler excel ortamında düzenlenmiş, eksik veri girişi olan katılımcıların verileri değerlendirmeye alınmamıştır. Ham veriler SPSS 26.0 paket programına aktarılarak ölçek toplam puanları elde edilmiştir. Ham verilere güvenilirlik analizi yapılmış Toplam puanlara bağımsız değişkenlere göre normallik testleri uygulanmış, Kolmogorov Smirnov ve Shapiro Wilk normallik testi sonuçlarına göre veriler normal dağılım göstermediği için iki kategoriden oluşan değişkenlere Mann Whitney U testi, Üç ve üzeri kategoriden oluşan değişkenlere ise Kruskal_Wallis testi uygulanmıştır. İkinci seviye testi için ise Pairwise Comparisons testi uygulanmıştır.

4. Bulgular

7’li Likert temelinde oluşturulmuş, 13 maddelik Akış Deneyimi Ölçeği’nin, 229 örneklem üzerinden uygulanmasıyla elde olunan bulgulara yönelik yanıtların frekans dağılımları, cinsiyet, yaş, çalışma deneyimi, yöneticilik süresi, eğitim, kurum türü gibi demografik özellikler ve değerlendirmeleri, izleyen kısımda tablolar halinde düzenlenerek verilmiştir.

Tablo 1.

Frekans dağılımları

Ölçek Maddeleri	1	2	3	4	5	6	7
Çalışırken başka bir şey düşünmem.	5	33	32	0	105	34	20
Kendimi işime kaptırırım.	6	9	38	0	46	105	25
Çalışırken etrafımdaki her şeyi unuturum.	0	72	22	7	89	23	16
Tamamıyla yaptığım işe odaklanırım.	0	23	7	0	52	122	25
İşim kendimi iyi hissettirir.	0	4	4	5	26	142	48
İşimi çok büyük bir zevkle yaparım.	0	4	2	7	40	121	55
İşimi yaparken kendimi mutlu hissederim.	0	4	3	5	32	135	50
Çalışırken kendimi neşeli hissederim.	0	0	5	3	78	85	58
Daha az ücret alacak olsam bile; yine de bu işi yapardım diye düşünürüm.	12	23	23	16	53	59	43
Boş zamanlarımda bile çalışmak istediğimi fark ediyorum.	0	28	18	12	82	66	23
Çalışıyorum çünkü çalışmaktan keyif alıyorum.	0	8	3	0	47	125	46
İşimle ilgili bir şeye çalışırken kendim için çalışıyorum.	5	34	26	10	60	71	23
Motivasyonumu sonunda elde edeceğim ödüllerden değil, işi yaparken elde ediyorum.	0	13	3	3	55	113	42

1-Hiç Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kısmen Katılmıyorum, 4-Ne Katılmıyorum, Ne Katılmıyorum, 5-Kısmen Katılıyorum, 6- Katılıyorum, 7-Tamamen Katılıyorum.

Tablo 1’de izlenen bulgular içerisinde en fazla yanıtlanan 7’li Likert’e göre frekans dağılımlarını şöylece belirtmek yerinde olacaktır: ‘Çalışırken başka bir şey düşünmem’ (Kısmen katılıyorum, f: 105), ‘Kendimi işime kaptırırım’ (Katılıyorum, f: 105), ‘Çalışırken etrafımdaki her şeyi unuturum’ (Kısmen katılıyorum, f:89), ‘Tamamıyla yaptığım işe odaklanırım’ (Katılıyorum, f: 122), ‘İşim kendimi iyi hissettirir’ (Katılıyorum, f: 142), ‘İşimi çok büyük bir zevkle yaparım’ (Katılıyorum, f: 121), ‘İşimi yaparken kendimi mutlu hissederim’ (Katılıyorum, f: 135), ‘Çalışırken kendimi neşeli hissederim’ (Katılıyorum, f: 85), ‘Daha az ücret alacak olsam bile; yine de bu işi yapardım diye düşünürüm’ (Katılıyorum, f: 59), ‘Boş zamanlarımda bile çalışmak istediğimi fark ediyorum’ (Kısmen katılıyorum, f: 82), ‘Çalışıyorum çünkü çalışmaktan keyif alıyorum’ (Katılıyorum, f: 125), ‘İşimle ilgili bir şeye çalışırken kendim için çalışıyorum’ (Katılıyorum, f: 71) ve ‘Motivasyonumu sonunda elde edeceğim ödüllerden değil, işi yaparken elde ediyorum’ (Katılıyorum, f: 113). Örneklem kapsamında, Hiç Katılmıyorum, Katılmıyorum ve Kısmen Katılmıyorum yanıtlarının benimsenmediği; tüm maddelerde Katılıyorum, yanıtı üzerinde yoğunlaşma izlenmektedir. Örneklem üzerinden frekans dağılımları, teorik kısımda belirtilen yararları elde edildiği ve iş akış deneyimine sahip olduğu yönünde bir değerlendirme yapmaya yönlendirmektedir.

Tablo 2.

Cinsiyet değişkenine göre iş akışı karşılaştırması

Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	Sıralar Toplamı	U	z	p
Kadın	60	98.44	5906.50			
Erkek	169	120.88	20428.50	4076.500	-2.256	0.024

*p<.05

Veri analizi sonuçlarına göre erkek (o= 120.88) yöneticilerin, kadın yöneticilere göre (o=98.44) iş akış deneyimi sıra ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Kadın ve erkek yöneticilerin, iş akışı deneyimi arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (U= 4076, 500; z=-2.256; p= 0.024).

Tablo 3.

Yaş değişkenine göre iş akışı deneyimi karşılaştırması

Yaş	N	Sıra Ortalaması	X ²	df	p
30-39	49	106.58			
40-49	129	124.04	5.742	2	0.057
50 ve üstü	51	100.23			

*p<.05

Veri analizi sonuçlarına göre 40-49 yaş aralığındaki yöneticilerin, iş akışı deneyimi sıra ortalama değeri (o= 124.04) hem 30-39 yaş (o= 106.58) hem de 50 yaş ve üstü yöneticilerin sıra ortalama (o= 100.23) değerlerinden daha yüksektir. Ancak bu sayısal farklılık istatistiksel açıdan anlamlı değildir (x²= 5.742; p=0.057).

Tablo 4.

Çalışma deneyimi değişkenine göre iş akışı deneyimi karşılaştırması

Çalışma Deneyimi	N	Sıra Ortalaması	Sıralar Toplamı	U	z	p
10 yıl ve altı	92	112.26	10327.50	6049.500	-0.514	0.607
11 yıl ve üstü	137	116.84	16007.50			

*p<.05

11 yıldan daha fazla çalışma deneyimi olan yöneticilerin sıra ortalama puanları (o= 116.84) ile 10 yıl ve altındaki yöneticilerin, (o=112.26) sıra ortalama puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı olmasa da sayısal olarak daha uzun süre çalışma süresine sahip yöneticilerin sıra ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu göze çarpmaktadır (U= 6049, 500; z=-0,514; p= 0.607).

Tablo 5.

Yöneticilik süresi değişkenine göre iş akışı deneyimi karşılaştırması

Yöneticilik Süresi	N	Sıra Ortalaması	Sıralar Toplamı	U	z	p
10 yıl ve altı	192	112.98	21691.50	3163.500	-0.806	0.420
11 yıl ve üstü	36	122.63	4414.50			

*p<.05

11 yıldan daha fazla yönetici olanların sıra ortalama puanları (o= 122.63) ile 10 yıl ve altındaki yöneticilerin (o=112.98) sıra ortalama puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı olmasa da sayısal olarak daha uzun süre yöneticilik süresine sahip olanların sıra ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu göze çarpmaktadır (U= 3163, 500; z=-0.806; p= 0.420).

Tablo 6.

Eğitim durumu değişkenine göre iş akışı deneyimi karşılaştırması

Eğitim Düzeyi	N	Sıra Ortalaması	X ²	df	p	Pairwise Comparisons
İlk ve Ortaöğretim	47	103.97				a
Ön lisans	26	147.15	15.816	3	.001*	b
Lisans	100	101.60				a
Lisansüstü	56	133.27				b

*p<.05, **Çoklu karşılaştırmada aynı harfle gösterilen gruplar arasında fark yoktur. Farklı harflerle gösterilenlerde fark vardır.

Veri analizi sonuçlarına göre, ön lisans derecesine sahip olan yöneticilerin en yüksek sıra ortalama değerlerine sahip olduğu (o= 147.15) görülürken, lisansüstü derecesine sahip olanların sıra ortalaması değerleri ise, ikinci sıra yer almaktadır (o= 133.27), en düşük sıra ortalamaları puanlarına ise, lisans derecesine sahip olan yöneticilerin olduğu (o=101.60) aynı şekilde ilk ve ortaöğretim derecesine sahip olan yöneticilerin da sıra ortalama değerlerinin (o=103.97) düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 7.

Kurum türüne değişkenine göre iş akışı deneyimi karşılaştırması

Görev Yeri	N	Sıra Ortalaması	Sıralar Toplamı	U	z	p
Kamu	151	109.93	16599.50	5123.500	-1.613	0.107
Spor Kulüpleri	78	124.81	9735.50			

*p<.05

Kulüp ve spor kulüplerinde görev yapan yöneticilerin sıra ortalama puanları (o=124.81) ile kamuda görev yapan yöneticilerin (o=109.93) sıra ortalama puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı olmasa da sayısal olarak kulüp ve spor kulüplerinde görev yapan yöneticilerin sıra ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu göze çarpmaktadır (U= 5123, 500; z=-1,613; p= 0.107).

5. Tartışma ve Sonuç

Spor, hem zihinsel hem de fiziksel zorluklar ortaya çıkararak akışı deneyimlemek için zengin fırsatlar sunmaktadır. Spesifik olarak spordaki akışı araştıran çalışmalar ilk olarak 1992'de

yayınlanmıştır. O zamandan beri bu alanda, bir dizi ampirik araştırma ortaya çıkmıştır (Swann, 2016). Spor üzerine yapılan iş akışı deneyimi araştırmaları alanyazın üzerinden izlenebildiği kadarıyla, farklı bağımsız değişkenler üzerinden yapıldığı izlenmektedir. Söz gelimi, Schüler & Brandstätter, (2013) konuyu güdüsel eğilimlerin, sporda akış deneyiminin öngörülebilirliğini artırmak amacıyla yapmış ve yüksek başarı/bağlılık güdülerine sahip bireylerin, yeterlilik/ilişki için psikolojik ihtiyacı, potansiyel olarak karşılayabilecek spor ortam/koşullarında bulunmaktan en çok fayda sağladığını göstermiştir. Ayrıca, psikolojik ihtiyaçların tatmin edilmesine fırsat sağlamayan durumlarda en düşük akış deneyiminin varlığına bir gönderme yapmıştır. Öte yandan Kimiecik ve Stein, (1992), yaptığı araştırmada yaş ve cinsiyet değişkenlerinin akış deneyiminin sonuçları üzerinde etkisi ve spor türleri ile örneklem arasında istatistiksel açıdan bir farklılık olmadığını bildirmişlerdir. Ancak, başarı ve yakınlık güduları birbiriyle ilişkili olduğunu ve aidiyet güdüsü ile yeterlilik ortamı arasında negatif yönlü bir ilişkinin varlığına dikkat çekmişlerdir. Jackson'da (1996), akış durumuna ilişkin derinlemesine bir araştırma yapılmıştır. 7 spor dalını temsil eden 28 elit düzeyde sporcuyla, spor performansları sırasındaki akış durumu algıları üzerine araştırma yapmıştır. Akış Durumu Modeli'ni, seçkin sporculara uygulanabilirliği açısından incelenmiştir. Kim ve Ko (2019) ise, sporda katılımın iş akış deneyimini olumlu yönde etkilediğini ve spora katılım düzeyinin bir bireyin bir hedef hakkındaki bilgisini veya bu hedefi takdir etme becerisini etkilediğini belirtmiştir. Stavrou vd. de (2007) iş akış deneyimi üzerinde benzer görüşleri bildirmiştir. Stavrou vd. göre, sporcuların akış deneyimi ile performans ölçümleri arasında pozitif ilişkiler bulunmaktadır. Yine onlara göre, pozitif duygusal durumların yüksek performans seviyeleri ile ilişkilidir. Yeri gelmişken Stamatelopoulou vd. (2018) araştırma sonuçlarına da yer vermek gerekmektedir. Araştırmacılar, psikolojik bağıntılar, kişilik özellikleri ve eğilimleri ile sporculardaki akış deneyimi arasındaki bağlantıyı araştırmayı amaçlamıştır. Bu araştırmada ortaya çıkan ana bulgular, güven, kaygı, olumlu durum, sakin ve rahat durum ve bağlılık gibi psikolojik bağıntıların ve kişilik özelliklerinin spordaki akış deneyimiyle ilişkili önemli faktörler olduğunu belirtmişlerdir.

Yukarı kısımda alanyazına dayalı olarak yapılan açıklamalar, akış deneyiminin genellikle sporcular ve spor türleri üzerine olduğunu göstermektedir. Bu araştırma ise alanyazın bulgularına göre işyerinde akış deneyiminde etkili olabilecek demografik bağımsız değişkenlerin spor yöneticileri üzerinde yapılmış olması ile öncü bir çalışma özelliği taşıdığını belirtmemize yönlendirmektedir. Bu doğrultuda araştırma, iki ana bölüm sınırları altında yapılmıştır. İlk ana bölüm, yerli ve yabancı alanyazın odaklı olarak akış deneyiminin teorik arka planı olarak oluşturularak genel bir bakış açısı sağlanmıştır. İkinci ana bölüm işyeri deneyimi ölçeği ile elde olunan bulgulara yer verilerek istatistiksel analiz çözümlenmeleri ve değerlendirmeleri yapılmıştır. Ana bölümler üzerinden elde olunan bulgular bütünlük içerisinde, işyerlerinde akış deneyimi üzerinden, spor yöneticilerine yönelik yapılacak olan araştırmalarda kullanılabilir, bazı temel araştırma yönleri sunulmuştur. Kamu ve spor kulüplerinde yöneticilik görevinde bulunanların, iş akış deneyimlerinde etkili olacağı düşünülen bazı demografik değişkenlerin istatistiksel açıdan farklılıkları belirlenmiştir. Frekans dağılımları, yöneticilerin iş akış deneyimlerine sahip olduğunu göstermektedir. Erkek yöneticilerin iş akış deneyimi sıra ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. 40-49 yaş aralığındaki yöneticilerin iş akışı deneyimi sıra ortalama değeri 50 yaş ve üstü yöneticilerin sıra ortalama değerlerinden daha yüksek olmasına karşın, istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı görülmüştür. Uzun süre çalışma deneyimine sahip yöneticilerin sıra ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu; uzun süre yöneticilik süresine sahip yöneticilerin sıra ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Öte yandan, tüm eğitim derecelerinde sıra ortalama değerlerinin düşük olduğu görülürken; kamu ve spor kulüplerinde görev yapan yöneticilerin sıra ortalama değerlerinin daha yüksek olduğu izlenmektedir.

Çalışanların verimi, kurumların verimliliği ile doğrudan ilişkilidir. Diğer bir deyişle, kurumların amaçlarına varması, çalışanların işleri arasında güdüsünün tatmin edici düzeyine bağlıdır. Kurumlar ortak davranışı gerekli kılan ortamlardır. Bundan dolayı akış deneyimi sadece

bireysellik ile ölçülebilen bir süreci değil, takım temelli bir süreci de ifade etmektedir. Bu çalışmada akış deneyimi, her ne kadar spor yöneticileri üzerinde araştırılmış olsa da, kurumların amaç, türleri (kamu, özel, karma), büyüklükleri (çalışan sayısı vb.) farklı sektörler (üretim, ticari, hizmet) ve meslekler kapsamında da, akış deneyimi ele alınabilir. Akış deneyimi, sıralanan kurumlar çerçevesinde farklılık gösterebileceği gibi bireysel ve/veya takımlar üzerine yapılan araştırmalarda da farklılık göstereceği öngörülebilir. Öte yandan, farklılık gösterebilecek bu öngörü içerisinde işlerin rutin veya değişkenlik göstermiş olmaları, takım üyeliğinin süresi veya yeni bir üyenin takıma katılması, çalışanların takıma uyumu, çalışanların değer yargıları, kurumdan beklentileri, takıma katkıları veya diğer çalışanların katkılarının bir başka çalışan tarafından değerlendirme derecesi vb. alınabilir. Akış deneyimini farklılaştırabilecek olan bu öngörüler, spor yöneticilerinde ele alınmamıştır. Bu farklılıklar akış deneyimi için gelecekte birer araştırma konusunu oluşturabileceği değerlendirilmiştir.

Kaynakça

- Aubé, C., Brunelle, E., & Rousseau, V. (2014). Flow experience and team performance: The role of team goal commitment and information exchange. *Motivation and Emotion*, 38(1), 120-130.
- Avcılar, M. Y., & Yenilmez, G. (2019). Çok kanallı perakendecilik uygulamalarının algılanan deneyimsel değer ve akış deneyimi açısından karşılaştırılması. *Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 114-137.
- Bakker, A. B., & Van Woerkom, M. (2017). Flow at work: A self-determination perspective. *Occupational Health Science*, 1(1), 47-65.
- Bakker, A. B. (2008). The work-related flow inventory: Construction and initial validation of the WOLF. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 400-414.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Sonnentag, S., & Fullagar, C. J. (2012). Work-related flow and energy at work and at home: A study on the role of daily recovery. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 276-295.
- Demirel, M., Varol, F., Bozoğlu, M. S., Alper, K., & Aksu, H. S. (2022). Rekreatif amaçlı tenis oynayan bireylerde akış deneyimi ve serbest zaman ilgilenimi. *Çatalhöyük Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (9), 54-66.
- Eisenberger, R., Jones, J. R., Stinglhamber, F., Shanock, L., & Randall, A. T. (2005). Flow experiences at work: For high need achievers alone?. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(7), 755-775.
- Eryılmaz, A., & Mammadov, M. (2016). "Türk edebiyatı/dil ve anlatım dersinde akış durumu ölçeği'nin" psikometrik özelliklerinin incelenmesi. *21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum Eğitim Bilimleri ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(13).
- Fidanboy, C. Ö. (2019). Çalışanların yaşam doyumuna yönelik algıları, örgütsel özdeşleşme düzeyleri ve akış deneyimi arasındaki ilişkiler: Bilişim sektörü örneği. *OPUS International Journal of Society Researches*, 12, 822-849.
- Fullagar, C. J., & Kelloway, E. K. (2009). Flow at work: An experience sampling approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(3), 595-615.
- Jackson, S. A. (1996). Toward a conceptual understanding of the flow experience in elite athletes. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 67(1), 76-90.
- Karaca, K. Ç., & Köroğlu, Ö. (2018). Restoran atmosferinin tekrar ziyaret niyetine etkisi: Akış deneyiminin aracılık rolü. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 6(15), 776-797.
- Karasakal, S. (2020). Akış deneyiminin memnuniyet üzerine etkisi: tatil deneyimi üzerine inceleme. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 31(1), 63-73.
- Kim, D., & Ko, Y. J. (2019). The impact of virtual reality (VR) technology on sport spectators' flow experience and satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 93, 346-356.
- Kimiecik, J. C., & Stein, G. L. (1992). Examining flow experiences in sport contexts: Conceptual issues and methodological concerns. *Journal of applied sport psychology*, 4(2), 144-160.
- Lavigne, G. L., Forest, J., & Crevier-Braud, L. (2012). Passion at work and burnout: A two-study test of the mediating role of flow experiences. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(4), 518-546.
- Mäkikangas, A., Bakker, A. B., Aunola, K., & Demerouti, E. (2010). Job resources and flow at work: Modelling the relationship via latent growth curve and mixture model methodology. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(3), 795-814.
- Metin, M., & Düşmezkalender, E. (2022). Dağ tırmanışı etkinliğinin akış deneyimi bağlamında değerlendirilmesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(1), 1-22.
- Müceddili, B., Tatar, B., & Erdil, O. (2019). Çalışanlarda akış deneyimi oluşturulması: İş biliş envanteri ve içsel statünün önemi açısından bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 2845-2855.

- Peters, P., Poutsma, E., Van der Heijden, B. I., Bakker, A. B., & Bruijn, T. D. (2014). Enjoying new ways to work: An HRM-process approach to study flow. *Human Resource Management, 53*(2), 271-290.
- Pilke, E. M. (2004). Flow experiences in information technology use. *International Journal of Human-Computer Studies, 61*(3), 347-357.
- Sahraç, Ü. (2008). Bir durumluk akış modeli: Stres kontrolü, genel özyeterlik, durumluk kaygı, yaşam doyumu ve akış ilişkileri. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (16)*, 122-144.
- Salanova, M., Bakker, A. B., & Llorens, S. (2006). Flow at work: Evidence for an upward spiral of personal and organizational resources. *Journal of Happiness Studies, 7*(1), 1-22.
- Salanova, M., Rodríguez-Sánchez, A. M., Schaufeli, W. B., & Cifre, E. (2014). Flowing together: A longitudinal study of collective efficacy and collective flow among workgroups. *The Journal of Psychology, 148*(4), 435-455.
- Shehata, M., Cheng, M., Leung, A., Tsuchiya, N., Wu, D. A., Tseng, C. H., & Shimojo, S. (2020). Team flow is a unique brain state associated with enhanced information integration and neural synchrony. *BioRxiv*.
- Schüler, J., & Brandstätter, V. (2013). How basic need satisfaction and dispositional motives interact in predicting flow experience in sport. *Journal of Applied Social Psychology, 43*(4), 687-705.
- Stavrou, N. A., Jackson, S. A., Zervas, Y., & Karteroliotis, K. (2007). Flow experience and athletes' performance with reference to the orthogonal model of flow. *The Sport Psychologist, 21*(4), 438-457.
- Stamatelopoulou, F., Pezirkianidis, C., Karakasidou, E., Lakioti, A., & Stalikas, A. (2018). "Being in the zone": A systematic review on the relationship of psychological correlates and the occurrence of flow experiences in sports' performance. *Psychology, 9*(08), 2011.
- Swann, C. (2016). Flow experience: Empirical research and applications. (Ed.: Harmat vd.), *Flow Sport, Empirical Research and Applications*, Springer, 51-64.
- Turan, N., & Pala, O. (2019). Çalışmada akış deneyimi ölçeğinin (ÇADÖ) Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 76*(1), 387-404.
- Van den Hout, J. J., & Davis, O. C. (2022). Promoting the emergence of team flow in organizations. *International Journal of Applied Positive Psychology, 7*(2), 143-189.
- Van den Hout, J. J., Davis, O. C., & Walrave, B. (2016). The application of team flow theory. In *Flow experience* (pp. 233-247). Springer, Cham.
- Verhoeven, B. (2018). *Let's flow! Transformational leadership and team effectiveness: The mediating role of team flow in organizations* (Doctoral dissertation, Master Thesis. Eindhoven: Eindhoven University of Technology).
- Xie, L. (2022). Flow in work teams: The role of emotional regulation, voice, and team mindfulness. *Current Psychology, 41*(11), 7867-7877.
- Yapıcı, E. C., Alpulu, A., Mametkulyev, Y., & Yılmaz, A. (2022). Yabancı uyruklu bireylerin serbest zamanlarındaki durumlarının akış kuramı bağlamında incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 9*(1), 1-14.
- Yeşiltaş, M. D., & Andiç, S. (2021). Mükemmeliyetçiliğin iş akış deneyimi üzerindeki etkisi: Proaktif kişilik ve yaygın kaygı bozukluğunun aracılık rolü. *Nesne Dergisi, 9*(20), 335-351.
- Yeşiltaş, M. D., & Ekici, E. (2017). İş akış deneyiminin kişilik özellikleri ve iş stresi ile ilişkisi: akademik personel üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 26*(1), 1-11.
- Yürük, S. K., Akçakanat, T., & Bayrakçı, E. (2022). Akış deneyimi: İşyeri bağlamında bir inceleme. *Türkiye Mesleki ve Sosyal Bilimler Dergisi, (9)*, 51-59.
- Zhao, Y., Srite, M., Kim, S., & Lee, J. (2021). Effect of team cohesion on flow: An empirical study of team-based gamification for enterprise resource planning systems in online classes. *Decision Sciences Journal of Innovative Education, 19*(3), 173-184.

ENGLISH EXTENDED SUMMARY

Flow experience in the workplace, which is designed on the basis of foreign literature, is among the concepts that attract attention in this regard. Flow experience describes an experience used to describe the feeling of effortless movement that many people feel at the best moments of their lives (Salanova et al., 2006, 2; Bakker & Van Woerkom, 2017, 47-49). This study, which was designed based on the literature, was also designed based on the aforementioned concept. In other words, the concept was based on the studies in the literature. The most important determinants of this basis were the benefits obtained as a result of the application of the concept.

Materials and Methods, Research Design: In this research, the comparison relationship model within the scope of relational screening, one of the screening methods, was used. **Sample and Population:** The population of the study consisted of managers working in public and sports clubs in Turkey. The scale used in the research was sent to public and sports clubs via google form with a link. Those in managerial positions (upper, middle and lower levels) were asked to respond voluntarily. Through convenience sampling, 229 managers in amateur and professional leagues working in public and sports clubs and in the Provincial Directorate of Youth and Sports in different provinces constituted the sample of the research. **Data Collection Tool:** In the study, the 13-item Flow Experience Scale, which was formed on a 7-point Likert scale, was used. Demographic characteristics such as gender, age, work experience, management experience, and duration of management, education and type of organisation were created by the researchers to be used in the study. The Cronbach's alpha coefficient of the scale was 0.917 in Turan & Pala's (2021) study and 0.815 in this study. **Data Analysis:** Reliability analysis was performed on the raw data. Normality tests were applied to the total scores according to independent variables, and since the data did not show normal distribution according to the results of Kolmogorov Smirnov and Shapiro Wilk normality tests, Mann Whitney U test was applied to variables consisting of two categories and Kruskal Wallis test was applied to variables consisting of three or more categories. Pairwise Comparisons test was applied for the second level test. As far as the workflow experience studies on sport can be traced through the literature, it is observed that they are conducted on different independent variables. For instance, Schüler & Brandstätter, (2013) studied the issue of motivational tendencies in order to increase the predictability of flow experience in sport and showed that individuals with high achievement/commitment motives benefit the most from being in sport environments/conditions that can potentially fulfil the psychological need for competence/relationship. He also made a reference to the existence of the lowest flow experience in situations that do not provide the opportunity to fulfil psychological needs. On the other hand, Kimiecik & Stein (1992) reported that there was no statistical difference between the effect of age and gender variables on the results of the flow experience and between the sport types and the sample. However, they pointed out that achievement and intimacy motives are related to each other and that there is a negative relationship between belonging motive and competence environment. Jackson (1996) conducted an in-depth research on flow state. He conducted research with 28 elite level athletes representing 7 sports on their flow state perceptions during their sport performances. The Flow State Model was examined in terms of its applicability to elite athletes. Kim & Ko (2019) stated that participation in sport positively affects the work flow experience and that the level of participation in sport affects an individual's knowledge about a goal or the ability to appreciate this goal. Stavrou et al. (2007) also reported similar views on workflow experience. According to Stavrou et al., there are positive relationships between athletes' flow experience and performance measures. Incidentally, it is necessary to include the research results of Stamatelopoulou et al. (2018). The researchers aimed to investigate the link between psychological correlates, personality traits and dispositions and flow experience in athletes. The main findings of this study indicated that psychological correlates and personality traits such as trust, anxiety, positive state, calm and relaxed state, and commitment are important factors associated with the flow experience in

sport. According to the findings of the literature, this research is a pioneering study on the demographic independent variables that may be effective in the flow experience in the workplace. In this direction, the research was conducted under two main sections. The first main part is the theoretical background of the flow experience with a focus on domestic and foreign literature and a general perspective is provided. In the second main section, the findings obtained with the workplace experience scale are included and statistical analysis analyses and evaluations are made. Within the integrity of the findings obtained through the main sections, some basic research directions are presented that can be used in the researches to be conducted for sports managers through flow experience in workplaces. The statistical differences of some demographic variables that are thought to be effective in the workflow experiences of the managers in public and sports clubs were determined. Frequency distributions show that managers have workflow experiences. It is seen that the mean values of workflow experience of male managers are higher. Although the rank mean value of the workflow experience of the managers aged 40-49 is higher than the rank mean value of the managers aged 50 and over, it is not statistically significant. It is noteworthy that the rank mean values of the managers with long working experience are higher, and the rank mean values of the managers with long managerial experience are higher. On the other hand, while it is observed that the rank mean values are low in all education levels, it is observed that the rank mean values of the managers working in public institutions and sports clubs are higher.