

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN İŞ TATMİN
DÜZEYLERİNİN ÇALIŞMA PERFORMANSLARINA
ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ahmet YAKUPOĞLU

İstanbul
Aralık, 2019

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN İŞ TATMİN
DÜZEYLERİNİN ÇALIŞMA PERFORMANSLARINA ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ahmet YAKUPOĞLU

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Elif Esra ARIKAN

İstanbul
Aralık, 2019

ÖNSÖZ

Eğitim kurumlarında çalışan retmenlerin iş tatmin düzeylerinin çalışma performanslarına etkisinin araştırılması okulun amaçlarına ulaşması perspektifinde önemli bir işleve sahiptir. Eğitim ve öğretimde istenilen kaliteye ulaşmak öğretmenlerin işlerine yönelik tutumlarına ve göstermiş oldukları performansa bağlıdır. Öğretmenlerin iş tatmin düzeylerini belirlemek ve çalışma performanslarının nasıl etkilendiğini araştırmak okulun etkililiği açısından oldukça önemlidir.

Çalışmamda değerli katkıları ile beni yönlendiren ve çalışmamın tamamlanmasında önemli katkıları olan danışman hocam Sayın Dr. Öğr. Üyesi Elif Esra ARIKAN'a şükranlarımı sunmayı bir borç bilirim.

Hayatıma anlam katan ve yaşamımı değerli kılan eşim ve kızımı da teşekkür ederim.

Ahmet YAKUPOĞLU

İstanbul-2019

ÖZET

ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN İŞ TATMİN DÜZEYLERİNİN ÇALIŞMA PERFORMANSLARINA ETKİSİ

Ahmet YAKUPOĞLU

Yüksek Lisans, Eğitim Bilimleri

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Elif Esra ARIKAN

Aralık-2019, 106 Sayfa

Bu araştırmanın amacı ortaokul öğretmenlerinin iş tatminin çalışma performanslarını nasıl etkilediğinin belirlenmesidir. Araştırmada ortaokul öğretmenlerin iş tatmini ve çalışma performansı düzeyleri ile demografik ve mesleki özelliklerine göre iş tatmini ve çalışma performans düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığı da araştırılmıştır. Araştırmada, ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma evreni İstanbul ili Avcılar ilçesinde bulunan ortaokullarda görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Örneklemi ise kolay ulaşılabilir örneklem yöntemi ile ulaşılan 331 öğretmendir. Araştırmada “Kişisel Bilgi Formu”, Minnesota İş Tatmin Ölçeği” ve “Çalışma Performansı Ölçeği” kullanılmıştır.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre; öğretmenlerin içsel tatmin, dışsal tatmin, iş tatmini ve çalışma performansı yüksek düzeydedir. Öğretmenlerin içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatmini ile çalışma performansı arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki belirlenmiştir. Öğretmenlerin çalışma performansının %46,5 oranında içsel tatmin tarafından açıklandığı saptanmıştır. Araştırma bulgularına göre, 21-25 yaş arası öğretmenlerin içsel tatmin ve iş tatmini düzeyi 31-35 yaş arası öğretmenlerden yüksektir. Bekar öğretmenlerin içsel tatmin ve iş tatmini düzeyi evli öğretmenlerden yüksektir. 7 yıl ve üzeri aynı okulda çalışan öğretmenlerin dışsal tatmin ve iş tatmini düzeyi 1-3 yıl ve 4-6 yıl arası çalışan öğretmenlerden düşüktür. Mesleki yılı 1-5 yıl olan öğretmenlerin iş tatmini düzeyi, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl arası öğretmenlerin iş tatmin düzeyinden yüksektir. Mesleki yılı 21 yıl ve üstü olan öğretmenlerin çalışma performansı düzeyi 6-10 yıl ve 16-20 yıl arası çalışan

öğretmenlerin çalışma performansından yüksektir. Dar gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin içsel tatmin, iş tatmini ve çalışma performansı düzeyi orta gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin içsel tatmin düzeyinden yüksek olarak saptanmıştır. Araştırmada elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin iş tatmini ve çalışma performanslarının arttırılmasına yönelik öneriler de yer almaktadır.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Performans, Ortaokul, Öğretmen



ABSTRACT

THE EFFECT OF SECONDARY SCHOOL TEACHERS ON WORK PERFORMANCES OF JOB SATISFACTION LEVELS

Ahmet YAKUPOĞLU

Supervisor: Assist. Dr. Üyesi Elif Esra ARIKAN

December-2019, 106 Pages

The purpose of this study is to determine the effect of secondary school teachers on job performance on job satisfaction. In the research, job satisfaction and work performance levels of secondary school teachers were examined and differences in job satisfaction and work performance levels were investigated according to the demographic characteristics of the teachers. The research was designed using a correlational survey model. The research universe is the teachers working in secondary schools in Avcılar district of Istanbul. The sample of the study is composed of 331 teachers, who are reached by the easily accessible sampling method. In the research, "Personal Information Form", Minnesota Job Satisfaction Scale "and" Work Performance Scale "were used.

According to the findings obtained in the research; teachers' internal satisfaction, external satisfaction, job satisfaction and working performance were determined at a high level. There was a moderate positive correlation between teachers' internal satisfaction, external satisfaction, job satisfaction and work performance. The 46.5% variance of teachers' work performance is explained by internal satisfaction. Internal satisfaction and job satisfaction level of teachers aged 21-25 is higher than teachers aged 31-35. Internal satisfaction and job satisfaction level of single teachers are higher than married teachers. External satisfaction and job satisfaction level of teachers working in the same school for 7 years or more is lower than teachers working for 1-3 years and 4-6 years. The job satisfaction level of teachers, whose professional year is between 1-5 years, is higher than that of teachers between 6-10 years, 11-15 years

and 16-20 years. The level of work performance of teachers with a professional year of 21 years and over is higher than that of teachers working between 6-10 and 16-20 years. The internal satisfaction, job satisfaction and working performance levels of teachers working in low-income schools were found to be higher than the level of internal satisfaction of teachers working in middle-income schools. According to the findings obtained in the research; There are also suggestions to increase teachers' job satisfaction and work performance.

Keywords: Job Satisfaction, Performance, Secondary School, Teacher



İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ	ii
ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
TABLolar LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ	xv

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi	3
1.4. Varsayımlar	4
1.5. Sınırlılıklar.....	4
1.7. Tanımlar	4

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ LİTERATÜR	6
2.1. İş Tatmini	6
2.1.1. İş Tatminin Tanımı	6
2.1.2. İş Tatminin Önemi	8
2.1.3. İş Tatminini Açıklamaya Yönelik Yaklaşımlar	10
2.1.3.1. Kapsam Yaklaşımları	11
2.1.3.2. Süreç Yaklaşımları	16
2.1.4. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	21
2.1.4.1. Kişisel Faktörler	21
2.1.4.2. Kurumsal Faktörler	23

2.1.4.3. Grupsal Faktörler	25
2.1.5. İş Tatmininin Sonuçları	26
2.2. Çalışma Performansı	28
2.2.1. Çalışma Performansının Tanımı	28
2.2.2. Çalışma Performansının Önemi.....	31
2.2.3. Çalışma Performansının Boyutları.....	34
2.2.3.1. Görev Performansı	35
2.2.3.2. Bağlamsal Performans	36
2.2.4. Çalışma Performansını Etkileyen Faktörler.....	38
2.2.4.1. Kişisel Faktörler	39
2.2.4.2. İş yerine Yönelik Faktörler	40
2.2.4.3. Çevresel Faktörler	42
2.2.5. Çalışma Performansının Sonuçları	42
2.2.6. Öğretmenlerin İş Tatmini ile Çalışma Performansları Arasındaki İlişki ..	44
2.3. İlgili Araştırmalar	46
2.3.1. Yurtiçi Araştırmalar	46
2.3.2. Yurtdışı Araştırmalar	49

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM.....	52
3.1. Araştırmanın Deseni	52
3.2. Araştırmanın Yöntemi	52
3.3. Araştırmanın Problem ve Alt Problemleri.....	53
3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	53
3.5. Veri Toplama Araçları.....	54
3.5.1. Kişisel Bilgi Formu.....	54
3.5.1. Minnesota İş Tatmin Ölçeği	54
3.5.2. Çalışma Performansı Ölçeği	55
3.6. Verilerin Toplanması.....	55
3.7. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi	55

3.8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Normallik Dağılımı.....	56
--	----

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR.....	57
----------------------	-----------

4.1. Örneklemenin Frekans Analizi.....	57
4.2. Ölçek Sorularının Değerlendirilmesine Yönelik Bulgular	59
4.3. Araştırmanın Birinci Problemine Yönelik Bulgular.....	64
4.3.1. Öğretmenlerin İş Tatmini İle Çalışma Performansına Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular	64
4.3.2. Öğretmenlerin İş Tatmininin Çalışma Performansına Etkisine Yönelik Bulgular	66
4.3.3. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Yönelik Bulgular	66
4.3.4. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Yönelik Bulgular.....	68
4.3.5. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Yönelik Bulgular.....	69
4.3.6. Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Yönelik Bulgular.....	70
4.3.7. Öğretmenlerin Okulda Görev Yaptığı Yıla Yönelik Bulgular.....	70
4.3.8. Öğretmenlerin Mesleki Görev Süresine Yönelik Bulgular.....	72
4.3.9. Öğretmenlerin Görev Yaptığı Okulun Sosyo-Ekonomik Durumuna Yönelik Bulgular	75

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	79
--	-----------

5.1. Sonuç ve Tartışma	79
5.1.1. Öğretmenlerin İş Tatmini ve Çalışma Performansı Düzeylerine Yönelik Sonuç ve Tartışma	79
5.1.2. Öğretmenlerin İş Tatminini İle Çalışma Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuç ve Tartışma	80
5.1.3. Öğretmenlerin İş Tatmininin Çalışma Performansını Etkisine Yönelik Sonuç ve Tartışma	80
5.1.4. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Göre İş Tatmini ve Çalışma Performansının Farklılaşması İle İlgili Sonuçlar ve Tartışma	80

5.2. Öneriler.....	83
5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler.....	83
5.2.1. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	84
KAYNAKÇA	85
EKLER.....	99
EK-1 ANKETLER	99
EK-2 KURUM İZİN DİLEKÇESİ.....	102
EK-3 ÖLÇEKLERİN İZİN DİLEKÇESİ.....	103
ÖZGEÇMİŞ	106



TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1: Normallik Dağılımı.....	56
Tablo 4.1: Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımı	57
Tablo 4.2: Öğretmenlerin Cinsiyetlerinin Göre Dağılım	57
Tablo 4.3: Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	58
Tablo 4.4: Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	58
Tablo 4.5: Öğretmenlerin Okulda Çalışma Süresine Göre Dağılımı	58
Tablo 4.6: Öğretmenlerin Mesleki Görev Sürelerine Göre Dağılımı.....	59
Tablo 4.7: Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okulların Bulunduğu Bölgenin Sosyoekonomik Durumuna göre Dağılımı	59
Tablo 4.8: İş Tatminine Yönelik İfadelerin Betimsel Analizi.....	60
Tablo 4.9: Çalışma Performansı İfadelerin Betimsel Analizi	62
Tablo 4.10: İş Tatmini ve Çalışma Performansı Genel Betimsel Analizi	64
Tablo 4.11: Öğretmenlerin İş Tatmini ve Çalışma Performansı Arasındaki İlişisine Yönelik Korelasyon Analizi	65
Tablo 4.12: Öğretmenlerin Çalışma Performansı Regresyon Analiz Sonuçları	66
Tablo 4.12: Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi.....	67
Tablo 4.14: İçsel Tatmin Boyutu ve Yaş Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi	68
Tablo 4.14: İş Tatmini ve Yaş Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi	68
Tablo 4.16: Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Gruplar t-Testi	69
Tablo 4.17: Medeni Durum Değişkenine Göre Bağımsız Gruplar t-Testi.....	69
Tablo 4.18: Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bağımsız Gruplar t-Testi	70
Tablo 4.19: Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi.....	71
Tablo 4.20: Dışsal Tatmin Boyutu ve Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi	71
Tablo 4.21: İş Tatmini ve Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi.	72
Tablo 4.22: Mesleki Görev Süresi Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi	73
Tablo 4.23: İş Tatmini ve Mesleki Yıl Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi.....	74
Tablo 4.24: Çalışma Performansı ve Mesleki Yıl Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi	75
Tablo 4.25: Görev Yapılan Okulun Sosyoekonomik Durum Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi.....	76
Tablo 4.26: İçsel Tatmin ve Görev Yapılan Okulun Sosyoekonomik Durumu Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi.....	77

Tablo 4.27: İş Tatmini ve Görev Yapılan Okulun Sosyoekonomik Durumu Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi.....	77
Tablo 4.28: Çalışma Performansı ve Görev Yapılan Okulun Sosyoekonomik Durumu Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi.....	78



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	12
Şekil 2.2: Alderfer'in İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	14
Şekil 2.3: Vroom'un Güdülenme ve Davranış İlişkileri	18
Şekil 2.4: Vroom'un Güdülenme ve Davranış İlişkileri	20
Şekil 2.5: İş Tatmini ile İlgili Neden Sonuç İlişkisi.....	26
Şekil 2.6: Çalışma Performansı Türleri.....	34
Şekil 2.7: Duygusal Olaylar Teorisi.....	38



KISALTMALAR LİSTESİ

C.	: Cilt
Çev	: Çeviren
Ed	: Editör
	İstatistiksel Program Paketi
MEB	: Millî Eğitim Bakanlığı
s.	: Sayfa
S.	: Sayı
SPSS	: Sosyal Araştırmalar İçin İstatistik programı
vd	: Ve Diğerleri

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Çağdaş yönetim yaklaşımlarında insan kaynağına yaklaşım değişmiştir. Günümüzde insan kaynağı maliyet unsuru olarak değil, kurum ve kuruluşların en değerli kaynağı olarak stratejik bir kaynak olarak değerlendirilmektedir (Bingöl, 2016). Organizasyonların amaçlarına ulaşması, sahip olduğu personelin tutum ve davranışlarına bağlıdır. Dolayısıyla, çalışanların tutumlarının belirlenerek bu tutumlara etki eden faktörlerin iyileştirilmesi ve yeniden düzenlenmesi önemli bir çalışma alanı haline gelmiştir (Sabuncuoğlu, 2005).

Eğitim ile ilgili bütün hizmetler planlı ve sistemli bir çalışmalar bütünüdür. Eğitim sistemlerinin temel amacı toplumsal faydayı en üst düzeye çıkaracak şekilde bireylerin istedik davranışlarının geliştirilmesi ve yönlendirilmesidir (Şişman, 2007). Eğitim kurumlarının en önemli kaynağı olan öğretmenlerin görev ve sorumluluklarını başarılı bir şekilde yerine getirmesi eğitim sisteminin başarısını belirlemektedir (Yozgat, 2019).

Bu bölümde, araştırmanın problem durumu, problem, alt problemler araştırmanın amacı, önemi, araştırmanın varsayımları ve sınırlılıkları ile tanımlar yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Öğretmenlerin eğitim ve öğretimdeki üstlendikleri görevleri sevmeleri, yerine getirirken mutlu olmaları öğrencilerin başarılarında önemli bir etkiye sahiptir. Öğrenciler ile sıcak ilişkiler kuran, mesleğine yönelik çalışmalar yapan kendini geliştiren öğrenci başarısına odaklı öğretmenler eğitim kurumlarının amaçlarına ulaşmasını sağlayabilmektedir (Aydın vd., 2017). Çağdaş eğitim felsefelerinde öğretmenlerin tutum ve davranışları eğitim kurumlarının amaçlarına ulaşmada önemli bir unsurdur. Eğitim ve öğretimin okul düzeyinde başarılı olması öğretmenlerine mesleklerine olan yaklaşımları ile yakından ilgilidir. Öğretmenin mesleğinde başarılı olması, bilginin istenilen düzeyde aktarılması öğretmenin mesleki bilgisinin yanında işine yönelik tatmin düzeyi ile belirlenmektedir (Yazıcıoğlu ve Hatipoğlu, 2019). Bu

yönüyle iş tatmini öğretmenlerin işlerine yönelik olarak geliştirdikleri tutumlarıdır (Özkalp ve Kirel, 2016). Öğretmenlerin iş tatmin düzeyinin yüksek olması, öğretmenin mesleğine yönelik olarak davranışlarını olumlu olmasına, iş tatmin düzeylerinin düşük olması ise uyumsuz davranışlar göstererek performanslarının etkilenmesine neden olmaktadır (Aydın vd., 2017). Literatürde “iş memnuniyeti” olarak da tanımlanan iş tatmini, çalışanların işe yönelik olarak geliştirdikleri bir cevaptır. Dolayısıyla, çalışanların işe ait bütün özellikleri bireysel olarak değerlendirmeleri ile birlikte duygusal bir tepki vermeleri iş tatmini olarak tanımlanabilir (Eğinli, 2009).

Çalışanların işe yönelik tutumları çalışma performanslarını olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir (Yılmaz, 2016). Çalışma performansı hem teknik bir konu olarak bireyin birim zamanda ne kadar çıktı sağladığına odaklanır hem de kurumsal düzeyde çalışanın uyum ve etkileşimini ön plana çıkarır. Bu iki kavramın bütünsel olarak değerlendirilmesi çalışanların performansını açıklamaktadır (Uyargil, 2013). Girdisi insan olan eğitim kurumlarında eğitimin kalitesi, öğretmenlerin performansına bağlıdır. Toplumsal dinamiklerden sürekli olarak etkilenen eğitim sisteminde öğretmenlerin performansı, eğitim sürecini doğrudan etkilemekte ve öğretmenlerin performanslarının artırılması eğitimin de kalitesinin artırılması anlamına gelecektir (Çelikten ve Özkan, 2018). Öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri ile performansları olumlu ya da olumsuz olarak etkilenebilmektedir. Çalışma performansı en genel tanımıyla çalışan performansın bireysel verimliliğinin bir ölçütüdür. Çağdaş İnsan Kaynakları Yönetimi'ne (İKY) göre performans çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirmedeki istek, tutum ve davranışlarının eğitim kurumlarının amaçlarına ulaşmada ne kadar katkıda bulunduğu ile ilgilidir (Çorbacı ve Bostancı, 2013).

Çalışanların beklentileri ve gereksinimleri doyuruldukça işlerine karşı daha olumlu bir tutum sergiledikleri gözlemlenmektedir. Performans ise, çalışanların iş ile ilgili elde ettiği sonuçlara ilişkin bir kavramdır. Yani belirlenen hedeflere ulaşma derecesidir. Bu bağlamda çalışanların iş tatminleri arttıkça bunun sonucu olarak performanslarında da artma gözlemlenebilmektedir (Nergiz ve Yılmaz, 2016).

Araştırmanın problem cümlesi “Ortaokul öğretmenlerinin iş tatmin düzeyleri çalışma performansını etkilemekte midir? ” olarak belirlenmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı ortaokul öğretmenlerinin iş tatminin çalışma performanslarını nasıl etkilediğinin belirlenmesidir. Araştırmada ortaokul öğretmenlerin iş tatmini ve çalışma performansı düzeyleri ile demografik ve mesleki özelliklerine göre iş tatmini ve çalışma performans düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığı da araştırılmıştır. Araştırmanın problemleri aşağıda gösterilmektedir:

1. Ortaokul öğretmenlerinin iş tatmini ve çalışma performansı düzeyi nedir?
2. Ortaokul öğretmenlerinin iş tatmini ile çalışma performansı arasında ilişki var mıdır?
3. Ortaokul öğretmenlerinin iş tatmini çalışma performanslarını etkilemekte midir?
4. Ortaokul öğretmenlerinin yaşlarına göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. Ortaokul öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
6. Ortaokul öğretmenlerinin medeni durumlarına göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
7. Ortaokul öğretmenlerinin eğitim durumlarına göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
8. Ortaokul öğretmenlerinin okulda görev yaptıkları yıla göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
9. Ortaokul öğretmenlerinin mesleki görev süresine göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
10. Ortaokul öğretmenlerinin okulun sosyoekonomik durumuna göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Çağdaş yönetim bilimleri, çalışanların ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması ile organizasyonların amaçlarına ulaşması arasındaki ilişkiye odaklanmıştır. Çalışanların

bireysel performansları toplamda çalıştıkları kurumun amaçlarına ulaşması ve yerine getirdiği hizmetin kalitesini belirlemektedir. Çalışanların iş tatmini, pek çok kavram ile ilişkilidir (Özkalp ve Kirel, 2016). Bu kavramlardan verimlilik ve kalite ön plana çıkarken, bireyin işi bırakma eğilimi, devamsızlığı ve işe geç gelmesi, kurumuna olan bağlılığının düşük olması iş tatmin düzeylerinden önemli bir şekilde etkilenir. Çalışanların uyumlu olmaları ve çalıştıkları kurumda sağlıklı ilişkiler kurmaları da iş tatmin düzeyleri ile ilişkilidir (Sencan vd., 2013).

Öğretmenlerin işlerine yönelik tepkilerinin olumlu olmaması durumunda eğitim sistemin ana girdisi olan insan kaynağının başarılı olma ihtimali bulunmamaktadır. Öğretmenlerin eğitim sürecinde aldığı aktif rol, iş tatmin düzeyi ile yakından ilişkilidir ve eğitim sisteminin kalitesinin artırılmasında etkilidir (Akman, 2018). Öğretmenlerin iş tatmin düzeyi ile çalışma performansları arasındaki ilişkinin tespit edilmesi, eğitim kurumlarının verimliliği, eğitim hizmetinin kalitesi, eğitim kurumunda yönetici, öğrenci ve veli iletişimi açısından önem taşımaktadır (Yazıcıoğlu ve Hatipoğlu, 2019).

1.4. Varsayımlar

Araştırmada kullanılan ölçeklerin araştırmanın amacına uygun olarak öğretmenlerin iş tatmini ve çalışan performansı ilişkisini tam olarak açıklayabileceği varsayılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cevaplarının samimi, açık, içten ve gerçeği yansıttığı varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırma, İstanbul İli Avcılar ilçesinde bulunan ilköğretim kurumlarının orta okul kademesi ile sınırlıdır. Araştırma, 15 Ocak 2019 tarihi ile 15 Şubat 2019 tarihleri arasında yapılmıştır. Araştırmanın yürütülmesinde zaman kısıtı olması nedeniyle Avcılar ilçesinde ortaokullarda görev yapan bütün öğretmenlere ulaşmak mümkün olmadığı için araştırma 331 öğretmen ile sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Araştırmada kullanılan kavramlara ilişkin tanımlar aşağıda gösterilmektedir.

Ortaokul: Ortaokul, ilköğretimin bir parçası olarak, dört yıl süreli ve zorunlu ilkokuldan sonra zorunlu olarak 4 yıl süreli eğitimden oluşan milli eğitim ve öğretim kurumudur (MEB, 2012).

Öğretmen: Eğitim ve öğretim hizmetlerinin yerine getirilmesinde insan girdisini oluşturan öğretmenler, öğretmenlik mesleğini icra eden kişilerdir. Eğitim sisteminin temel amacı olan bireylerin istendik davranışlarının geliştirilmesi ve insan gücü olarak yetiştirilmesinde sistemin temel ögesi öğretmenlerdir (Akyüz, 2008).

İş Tatmini: Çalışanların işi ile ilgili bütün özellikleri bütünsel bir düzeyde algılayarak geliştirdiği tutumdur. Bir işyerinde çalışan bireylerin sahip oldukları kazanımlar, görev ve sorumluluklar, iş arkadaşları ve yönetime ilişkin duygusal cevapları iş tatmini olarak tanımlanmaktadır. Her çalışanın olumlu ya da olumsuz sayılabilecek belirli bir seviyede iş tatmini olabilir. İş tatmini bireyden bireye ya da zamanla değişebilen dinamik bir kavramdır (Saruhan ve Yıldız, 2014).

Çalışan performansı: Çağdaş yönetim yaklaşımlarına uygun olarak çok boyutlu bir kavram olan çalışan performansı, bir işyerinde çalışan bireylerin başarı değerlendirmesinde kullanılan bir kriterdir. Çalışanların performansları performans değerlendirme sistemleri tarafından ölçülebildiği gibi bireysel açıdan amaçlarına ulaşmadığına göre de ölçülebilir (Kesen, 2016).

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ LİTERATÜR

Bu bölümde iş tatmini ve çalışma performansı ile ilgili olarak literatür taraması yapılmıştır. Birinci kısımda iş tatminin genel çerçevesi çizilmiş, ikinci kısımda çalışma performansı incelenmiş ve son kısımda ise her iki kavram için literatür araştırması yapılmıştır.

2.1. İş Tatmini

2.1.1. İş Tatminin Tanımı

İnsanlar doğrudan gözlemlenemez ancak davranışları aracılığıyla değerlendirilen tutumlara sahiplerdir. Bu tutumlar, insanların belirli bir olaya ya da olguya yönelik davranışlarının alt yapısını oluşturmaktadır. Tutumlar, insan davranışlarına yön verirken, bir olgu hakkında bütün değerlendirmelerini içermekte ve belli bir anlamı olan yönelişi ifade etmektedir (Arkonaç, 2016: 158-159). Tutumun oluşması için psikolojik bir obje gereklidir. Bu objeye yönelik düzenli ve kalıcı bir eğilim tutumu oluşturmaktadır. Bu nedenle tutumlar genellikle bireylerin davranışlarının bir sonucu olarak belirlenir ve davranışları bir tutuma atfedilir (Güney, 2014: 77).

İş tatmini ise bireyin işe yönelik tutumlarını incelemesi bakımından farklı disiplinlerin çalışma alanına giren bir konudur. İş tatmine yönelik farklı tanımların bulunması her bilim dalının konuya ilişkin yaklaşımı ile açıklanmaktadır. Ancak en gele tanımı ile iş tatmini, çalışanların işlerinden aldıkları haz olarak açıklanabilir. Memnuniyet olarak da tanımlanan iş tatmini bireyin beklentileri ile işinde karşılaştığı sonuçları birlikte değerlendirmesi ile ulaştığı bir sonuçtur (Trevor, 2001: 621).

İnsanların tutumları pek çok olaya ve konuya yönelik olabilir. Çalışma hayatına ilişkin en önemli tutumlardan birisi iş tatminidir. İş tatmini, bireylerin bir iş yapmaları nedeniyle oluşan ve işin kendisi, işyeri ile ilgili özellikler, üst yönetim, çalışması karşılığı elde ettiği maddi ve manevi kazanımlar ile işyerindeki arkadaşları ile ilişkileri tarafından belirlenen tutumlarıdır. İş tatmini, olumlu ise yüksek düzeyde olumsuz ise düşük düzeyde olarak açıklanır (Özkalp ve Kırel, 2016: 113). Tatmin kavramı

ulaşıldığında haz ve gönül doygunluğu sağlayan amaç olarak tanımlanmaktadır. İş tatmini, bireyin işinden beklentileri ve istekleri ile ilgili olarak olumlu duygular beslemeleri olarak açıklanmaktadır (Gökkaya ve Türker, 2018).

İş tatmini, çalışanların işlerindeki memnuniyet düzeylerini açıklamak için kullanılmaktadır. Buna göre iş tatmini bireyin iş hayatındaki önemli tutumlardan biri olup, çalışanın işe karşı bir cevabı ve reaksiyonudur (Sevimli ve İşcan, 2005: 55). Bu reaksiyon dinamik bir süreç içinde belirlenir ve çeşitli düzeylerde olabilir. İş tatmin düzeyi olumlu olduğunda yüksek olumsuz olduğunda ise düşük iş tatmini olarak tanımlanmaktadır. Bu tutumlar, çalışanların iş tatmini düzeyi ile belirlenen davranışlarının gözlemlenmesi ya da iş tutum ölçeklerini cevaplamaları ile ölçülür (Eğinli, 2009: 35-36). Dolayısıyla iş tatmini bireyin işini değerlendirirken algılarına göre oluşturduğu bilişsel bir değerlendirmenin sonucunda duygusal bir tepki olarak tanımlanır. Ancak iş tatminini etkileyen faktörlerin çok çeşitli olması ve bireye özgü bir yargı ile ulaşılması nedeniyle duygusal tepkiler ile davranışları içeriğinde barındıran çok boyutlu bir kavramdır (Hulin ve Judge, 2003: 255).

İş tatmini genellikle çalışanların işe yönelik olarak ihtiyaç ve beklentilerinin hangi düzeyde karşılandığı ile belirlenir. Buna ilişkin olarak tatmin tanımlaması bireylerin haz duygusu ile ilişkilidir. İş tatmini, bu memnuniyet durumunun düzeyine göre belirlenir ve işin sahip olduğu bütün faktörler değerlendirilerek bireysel düzeyde çalışan tarafından belirlenir (Saruhan ve Yıldız, 2014: 460).

Kurumsal düzeyde bireylerin davranışları açısından en önemli konuların başında gelen iş tatmini, çalışanların işlerini değerlendirmesi sonucunda oluşturduğu bir tutumdur. Bireyden bireye değişebilen bu tutum, çoğu zaman aynı birey açısından belli zaman dilimlerinde de farklılık gösterebilmektedir. İş tatmini yüksek olan bir çalışanın işe yönelik memnuniyetleri olumlu düzeydedir. Aksi durumda ise iş memnuniyetsizliği olarak ifade edilmektedir (Özkalp vd., 2013: 71).

İş tatmini çalışanların işin sahip olduğu koşullara uyum sağlamanın bir sonucu olarak göstren tanımlarda bulunmaktadır. Bu tanımlar genellikle iş tatmini olumlu bir tutum olarak değerlendirir ve iş tatmininin düzeyleri bulunmaktadır. İş tatmini iş ile ilgili bütün değerlendirmeleri kapsarken bu değerlendirmede, ücret ve diğer maddi kazanımlar, manevi kazanımlar, işi yapmaktan alınan haz, işin kendisi, işyerinin fiziksel özellikleri, organizasyonun sahip olduğu kültür değerlendirilir ve beklentiler

ile karşılaştırılır (Eğimli, 2009: 36). Bu anlamda iş tatmini daha çok duygusal bir bakış açısı ile değerlendirilir ve üst yönetimin, çalışanların optimum seviyede bir iş tatminine ulaşmalarını sağlanmasına yönelik şartlara yerine getirmesi beklenir (İşcan ve Sayın, 2010: 198).

İş tatmini pek çok faktörün etkisi ile oluşmaktadır. Çalışanların yaptıkları işin niteliği, aldıkları ücret ve kazanımlar, üst yönetiminin çalışanlara yönelik politikaları, mesai saatleri ve işyerinin sahip olduğu fiziki unsurlar, çalışan ilişkilerinin niteliği bireyin iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Çarıkçı, 2000: 155-156). İş tatmini, aynı zaman da bireysel özelliklerden de önemli bir şekilde etkilenir. Aynı işyerinde aynı görev ve sorumluluğa sahip iki bireyin iş tatmin düzeyleri farklılık gösterebilmektedir. Dolayısıyla, iş tatmini hem duygusal hem de düşünsel olarak bir değerlendirmeyi içermektedir (Barutçugil, 2004: 388). Bireyin işe yönelik algısı iş tatmin düzeyinin de belirleyicisidir. Çalışanlar, öznel bir yaklaşımla belirledikleri tutumlarının olumlu olması halinde iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğunu düşünebilirler. Aksi halde çalışan mutsuz olduğunu işinden memnun olmadığını hissedecektir (Can vd., 2015: 71). İş tatmin, çalışanın öznel değerlendirmesine bağlıdır. Her çalışanın işe yönelik farklı beklentilerinin olması bu anlamda iş tatmin düzeylerinin farklılaşması anlamına gelmektedir. Kişisel değerlendirme, bireyin içsel cevabına dayandığı için beklentilerin farklılaşması işe yönelik tutumlarında farklılaşmasına neden olur. Dolayısıyla, iş tatminin çalışanların kişisel cevapları olarak tanımlayan pek çok yaklaşım bulunmaktadır.

Sonuç olarak; çalışanların iş tatmini olarak tanımlanan tutumlarının içinde bütün değerlendirmeleri ile oluşturdukları eğilimdir. Bireyin çalışırken oluşturduğu bu duygusal tepki işinden beklentileri ile bu beklentilerin hangi düzeyde karşılandığı ile ilişkilidir. Bireyin işinden beklentisi sadece ekonomik değil fiziksel, psikolojik ve bilişsel unsurları kapsar ve sübjektif olarak değerlendirilerek tutum oluşur.

2.1.2. İş Tatminin Önemi

İş tatmini kavramının önemli olmasının temel nedenlerinden birisi çağdaş yönetim sistemlerinin ve insan kaynakları yönelimlerinin kurumsal düzeyde bireylerin davranışları ile amaçları arasında önemli bir bağın olmasıdır. İnsan, günümüzde artık bir maliyet unsuru değil, diğer üretim faktörlerini bir araya getirerek üretimi gerçekleştirecek olan en kıymetli kaynağıdır. Günümüzde bütün organizasyonların

temel hedefi, çalışanların verimliliğini arttırmak ve değerlendirmektir. Bu nedenle, çalışanların ihtiyaçları ve beklentilerinin karşılanması ve çalışanların gelişimlerinin sağlanması çalışma ilişkilerinin ana konusudur (Sabuncuoğlu, 2005: 3-4). İş tatminin kuruluşlar açısından önemli olması kavrama yönelik üç özellikten kaynaklanmaktadır. Bu özellikler aşağıda özetlenmiştir (Özkalp ve Kırel, 2016: 114):

- Çalışanların işlerine ilişkin tutumları ile davranışları arasında önemli bir bağ bulunmaktadır. Bireyin içinde bulunduğu duygusal durum, genellikle işe yansıyan sonuçları ile değerlendirilir. Örneğin işe geç gelen sürekli devamsızlık yapan ve iş arkadaşları ile iyi geçinmeyen bir çalışanın iş tatmin düzeyinin düşük olduğu kabul edilir.
- İşyerinde çalışanların iş tatmin düzeyleri sadece kendisinin bireysel sorunu olmaktan çok çalıştıkları işyeri düzeyinde alınmaktadır. İş tatmin düzeyi düşük olduğu için bireyin fiziksel ve ruhsal sağlığı olumsuz etkilenir. Ancak bu durum kurumsal açıdan verimsizlik olarak değerlendirilir. Çalışanların iş tatmin düzeyinin beklenen seviyede olması ise arzu edilen bir durumdur.
- Son olarak, iş tatmini çalışana etkileyen diğer kavramlar ile etkileşim içindedir. İş tatmin düzeyi ile bağlılık, motivasyon, işten ayrılma eğilimi, devamsızlık ilişkili olan ve en bilinen kavramlardır.

İş tatminin işletmeler açısından ne kadar önemli olduğunun anlaşılması çağdaş yönetim yaklaşımlarının ortaya çıkması gerekmiştir. Çalışanlar açısından değerlendirildiğinde iş tatmini, bireyin işinden haz alması ve mutlu olması anlamına gelmekte ancak kurumsal açıdan değerlendirildiğinde ise verimliliğin ve etkinliğin en önemli unsuru olarak amaçlara ulaşmada önem arz etmektedir. İş tatminin bir diğer önemi ise personel devir hızının yüksek olduğu günümüzde insanların aynı işyerinde daha uzun süre çalışmasını sağlayan bir duygu durumu olmasıdır (Sarker, Corssman ve Chinmetepituck, 2003: 745).

Son yıllarda pek çok iş kolunda iş tatmin düzeyini belirlemeye yönelik çalışmaların artması işinden memnun olan çalışanların verimliliğinin arttığına yönelik ilişkiye dair bulgularına dayanmaktadır. İş tatmini, bir iş yerinde çalışanların davranışlarının olumlu ya da olumsuz olarak etkilerken, verimliliği etkileyen temel faktördür. İşini sevmeyen ve iş yerinde mutsuz olan bireylerin verimli olması beklenemeyeceği gibi sürekli olarak iş değiştirmeyi düşünen çalışanlarında işyerinde uyumsuzluğa neden olması olumsuz olarak değerlendirilmektedir (Özkalp vd., 2013: 71). İş tatmini,

öncelikli olarak kurumun işleyişini olumlu ya da olumsuz etkiler. Hayatlarını devam ettirmek için bir işyerinde çalışan insanların, çalıştıkları işyerindeki bütün davranışları iş tatmininden etkilenir. Dolayısıyla, iş tatmini kurum ve kuruluşlar açısından çok önemlidir.

Bir işyerindeki çalışma ikliminin yapısı ve niteliği çalışanların iş tatmin düzeyi ile belirlenmektedir. Yaşamlarının büyük bir kısmını işyerinde geçiren bireyler tatmin duygusu yaşamadıklarında bunun sonuçları davranışlarına yansımakta ve çalışanların motivasyonlarının düşmesi nedeniyle performanslarında bir azalma olmaktadır. Çalışanların iş tatmin düzeyleri yüksek olduğunda mutlu ve huzurlu oldukları ve işlerine yönelik olumlu davranışlar sergiledikleri de söylenebilir. Böylece, amaçların gerçekleştirilmesini etkileyen unsurlardan biri de çalışanların iş tatmin düzeyleridir (Karakaş ve Gökmen, 2018).

Bir işyerinde çalışanların iş tatmin düzeylerinin bir başka önemi de çalışanların beklenti ve isteklerinin iş tatmin düzeylerinin tespit edilmesi ile belirlenebilmesidir. Çalışanların verimli olması isteniyorsa sistematik olarak yapılacak iş tatmin ölçümleri ile genel bir düzey tespiti yapılabilmektedir. Üst yönetim, sürekli iyileştirme çalışmaları ile çalışanların hangi sorun alanlarında hangi ihtiyaçlarının olduğunu tespit ettiğinde yeni düzenlemeler yapabilirler (Barutçugil, 2004: 372-373).

2.1.3. İş Tatminini Açıklamaya Yönelik Yaklaşımlar

İş tatminine açıklamaya ilişkin yaklaşımlar literatürde motivasyon yaklaşımları ile açıklanmaktadır (Zeynel ve Çarıkçı, 2015: 220). Yöneticiler ve çalışanlar açısından önemli olan iş tatminine yönelik olarak yıllar içinde pek çok farklı kuram geliştirilmiş ve çalışanların motivasyonlarını açıklayan yaklaşımlar bireyin genel değerlendirmesi ile ele alınmıştır. Bu nedenle çalışanların iş tatminine yönelik motivasyon kuramlarının iş tatmini ile çok yakından ilgili olması ve bireyin güdülenmesini sağlayan faktörlerin iş tatmininde de kullanılmasıdır (Genç, 2004: 233).

Motivasyon yaklaşımları pek çok faktörün etkisi altındadır ve araştırmacıların konuya yaklaşım biçimleri çalışanların nasıl motive olacakları konusunda farklılıklar içermektedir. Bununla birlikte farklı disiplinlerin iş tatmini ve motivasyona farklı boyutları ile yaklaşımları da bu farklılığın temel nedeni olarak gösterilebilir. Bu açıdan bakıldığında iş tatmini oluşturan motivasyonun ve buna bağlı olarak gelişen davranışlar oldukça karmaşık bir süreci ifade etmektedir. (Özden, 1999: 118-120).

Literatür motivasyon yaklaşımları kapsam ve süreç kuramları olarak iki başlık altında incelenmektedir.

2.1.3.1. Kapsam Yaklaşımları

Kapsam yaklaşımları bireylerin motive eden faktörleri anlamaya yönelik olarak kurulan kuramlardır. Bu kuramların en önemli özelliği çalışanların hangi faktörlerden etkilendiğinin bilinmesi ile iyileştirilen kültür ile çalışanların motivasyonları daha iyi sağlanabilmektedir. Kapsam kuramları, bireylerin motivasyonunu sağlayan ve onları harekete geçiren nedenler üzerinde durmaktadır (Ulukuş, 2016: 249).

Literatürdeki motivasyon kuramları incelendiğinde içsel faktörlere önem veren kapsam kuramlarının Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, McClelland'ın Başarım İhtiyacı Teorisi Alderfer'in ERG Teorisi ve Herzberg'in Çift Faktör Kuramı, yer almaktadır.

a) Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı

Maslow, insan ihtiyaçlarının bir basamak şekilden önem sırasına göre nasıl dizildiğini araştırarak bir hiyerarşik zincir oluşturmuştur. Bu kademelendirme sistemi ile ihtiyaçların önem sırası belirlenmiş ve bir alt basamaktaki ihtiyacın karşılanması halinde bir üst basamaktaki ihtiyacı ortaya çıkacağı ileri sürülmüştür (Eren, 2017: 504).

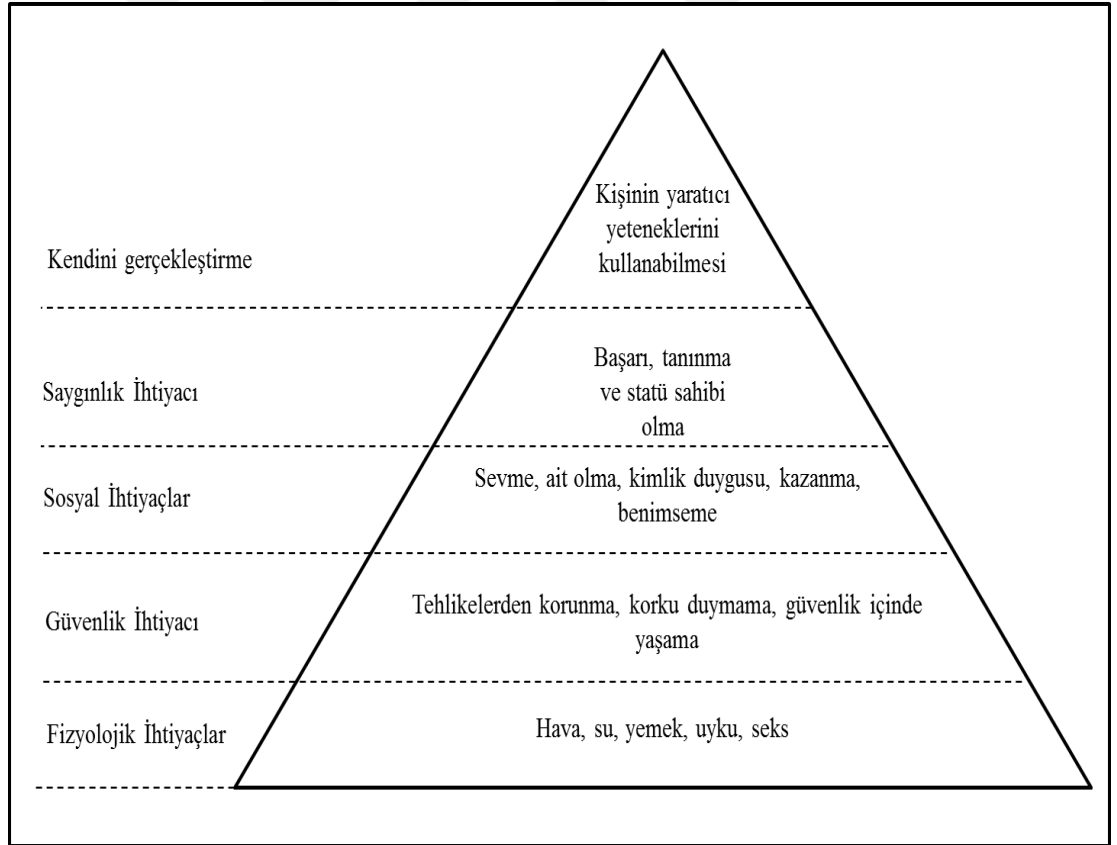
Literatürdeki en eski motivasyon kuramı olan Maslow'un Hiyerarşi Yaklaşımı insanın en temel gereksinimlerinden başlayarak yapılan sınıflandırma ile birlikte basamaklar halinde yükselen bir ihtiyaçlar hiyerarşisi olduğunu savunmaktadır. İhtiyaçlar hiyerarşisini oluşturan basamaklar aşağıda gösterilmektedir (Özkalp ve Kırel, 2016: 281):

- Fiziksel İhtiyaçlar: İnsanların hayatlarını sürdürmeleri için en temel ihtiyaçlarını kapsayan fiziksel ihtiyaçlar hava, su, beslenme gibi ihtiyaçları kapsamaktadır.
- Güvenlik İhtiyaçları: İnsanların dış çevredeki tehlikelerden korunmasına yönelik ihtiyaçlardır.
- Sosyal İhtiyaçlar: İnsanların sosyal yaşamlarından kaynaklanan iletişim ve etkileşime yönelik ihtiyaçlardır.
- Saygı İhtiyaçları: İnsanların toplumsal düzeyde kabul edilmesine yönelik ihtiyaçlardır.

- Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı: İnsanların sahip oldukları potansiyeli kullanarak kendilerini açıklama ve var olma ihtiyaçlarıdır.

Kuramda bazı varsayımlar bulunmaktadır. Bu varsayımlardan ilki insan davranışlarını motive eden dürtülerin ihtiyaçlardan kaynaklandığı ve ihtiyacın karşılanması için insanların harekete geçtiğidir. Bir insanın tatmin edilmemiş ihtiyacı temel güdüleyicidir. Eğer ihtiyaç karşılanırsa bu ihtiyacın insan davranışlarını yönlendirme etkisi bulunmamaktadır. Yaklaşımın ikinci varsayımı ise ihtiyaçların karşılanması temelden karmaşığa doğru olmaktadır. Karnı aç olan bir insanın kendisini topluma kanıtlayarak ve gerçekleştirme ihtiyacının olmaması hiyerarşik zincirin fiziksel ihtiyaçlardan psikolojik ihtiyaçlara yönelmesini sağlamaktadır. Temel ihtiyaçlar karşılanmadığında diğer basamağa geçilmeyecektir (Tevruz, 2002: 96). Aşağıdaki Şekil 2.1.'de Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin şeması bulunmaktadır.

Şekil 2.1: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Piramidi



Kaynak: Kula, S. ve Çakar, B. (2015). Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumunu Arasındaki İlişki, 6(12), s.194.

Maslow, insanların ihtiyaçları ile güdülenmeleri arasındaki ilişkiye yönelik araştırma yapması ile öncü bir rol oynamıştır. Kuram çok basit bir temel dayanmaktadır. Buna

göre bireyin, bir işyerinde emir altına girerek gösterdiği fedakarlığı ve iş yaşamında olmasına neden olan faktörlerin incelenmesi ile fiziksel, sosyal ve ruhsal açıdan hangi ihtiyaçlarını karşılayacağı ve hangi davranışları gerçekleştireceğini tespit etmek amaçlanmaktadır (Maslow, 1943: 370).

İnsanların yaşamları boyunca gereksinimlerinin karşılanma oranı birbirinden farklılık göstermektedir. Fiziksel ihtiyaçların bir insanın yaşamı boyunca karşılanma oranı %75, güvenlik ihtiyacının %70, sosyal ihtiyaçların %50, saygı ihtiyaçlarının %40 ve en son olarak bireyin kendisini gerçekleştirme ihtiyacının karşılanma oranı ise %10 olarak tahmin edilmektedir (Koçel, 2007: 305).

İnsanın her zaman daha fazlasını istemesi ve insanların ihtiyaçlarının karşılanması halinde yeni ihtiyaçlarının ortaya çıkması, ihtiyaçların hiyerarşik bir düzen içinde davranışlarını motive etmesini sağlamaktadır. Buna uygun olarak hangi kademede hangi ihtiyaçların bulunduğunu bilmek insan davranışlarının açıklanması için yeterli olabilir (Can vd., 2015: 109).

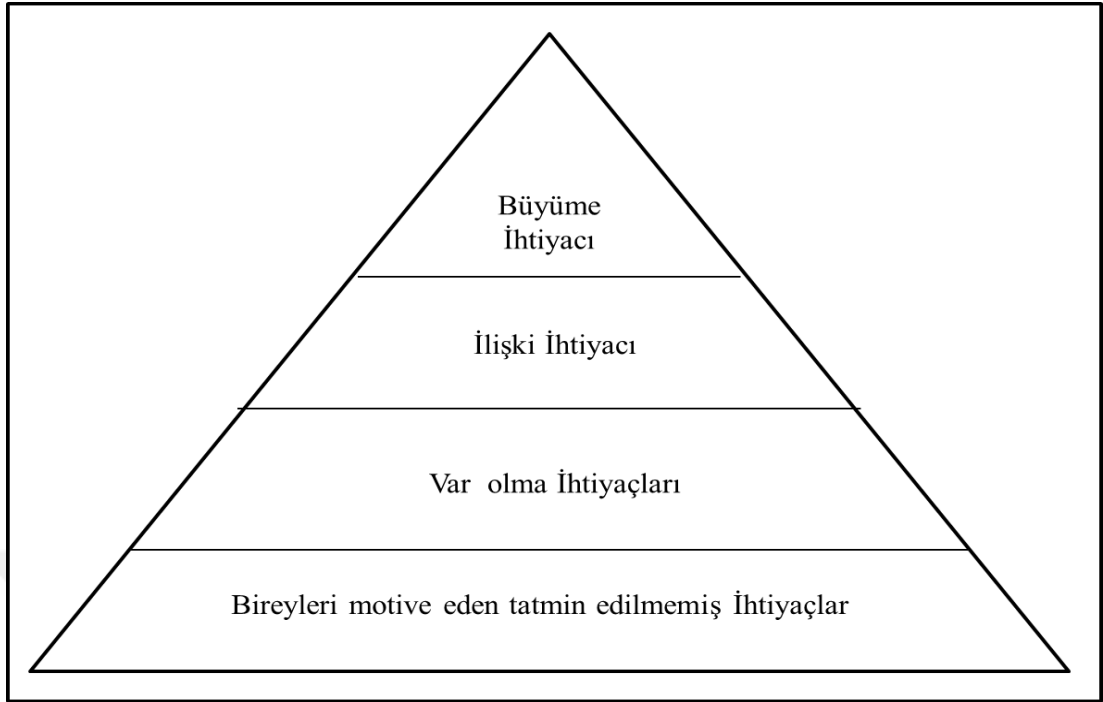
b) Alderfer'in ERG Yaklaşımı

Alderfer'in ERG (Existence (Var Olma), Relatedness (İlişki) ve Growth (Gelişme) yaklaşımı, Maslow'un kuramının geliştirilmiş halidir. Buna göre bireyin davranışa başlamasını motive eden faktörlerin bu üç ihtiyaç olduğu ancak alt düzeydeki ihtiyaçların giderilmemesi halinde bireyin bir üst basamaktaki ihtiyaçlara yöneleceği ileri sürülmüştür (Yaylacı vd., 2013: 178). Alderfer'in üç basamaklı ihtiyaç grubu aşağıda özetlenmiştir (Eren, 2017: 510-511):

- Var olma gereksinimi: Bireylerin fiziksel gereksinimleri yaşamlarını sürdürmeleri için gereklidir.
- İlişki kurma gereksinimi: Sosyal yaşam içinde bireylerin birbiri ile ilişki içinde olma ihtiyacıdır.
- Gelişme gereksinimi: Bireyin sahip olduğu potansiyeli kullanarak gelişme ihtiyacıdır.

Görüldüğü gibi Alderfer'in kuramında ihtiyaçlar hiyerarşisi bulunmakta ancak, Maslow'un kuramından farklı olarak birey ihtiyaçları giderilmediğinde hayal kırıklığına uğradığında geriye çekilerek alt kademedeki bir ihtiyacın ortaya çıkması sağlayarak tatminsizlik duygusu oluşacaktır. Şekil 2.2.'de Alderfer'in ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı yer almaktadır (Özkalp ve Kirel, 2017: 286).

Şekil 2.2: Alderfer'in İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: Tekin, G. ve Görgülü, B. (2018). Clayton Alderfer'in Erg Teorisi ve Çalışanların İş Tatmini, Social Sciences Studies Journal, 4(17), s.1561.

Maslow'un tam tersi olarak Alderfer insanların ihtiyaçlarının birlikte oluşabileceği bir üst basamaktaki ihtiyacın giderilmemesi durumunda bir alt basamaktaki ihtiyaç yönelik arzunun şiddetlenerek artacağını ifade etmektedir. Örneğin hiyerarşik düzenin bulunmaması nedeniyle insanların ilişkisel ihtiyaçlarını karşılayamadıklarında daha iyi koşullarda çalışma isteği artabilir. Sonuç olarak, Alderfer'in kuramı insanların farklı beklentileri nedeniyle bireysel özelliklere daha odaklanmış bir kuramdır (Can vd., 2015: 111).

c) McClelland'ın Başarma Gereksinimi Yaklaşımı

McClelland, temelini insan ihtiyaçlarının karşılanmasından alan kuramında insanların üç farklı ihtiyacını gidermeye yönelik davranışları olduğunu ortaya koymuştur. Bu ihtiyaçlar, ilişki kurma, toplumsal düzeyde statü elde etme ve başarma gereksinimidir. İnsanların ilişki kurma gereksinimi sosyal bir varlık olarak insanların beraber yaşamaya ilişkin ihtiyaçlarıdır. Güç kazanma ihtiyacı, insanların sosyal bir statü sahibi olarak içinde buldukları toplumda yer edinebilme ve gücünü diğer inşalara kanıtlama ihtiyacını ifade etmektedir. Başarılı olma ya da başarma ihtiyacı ise insanların seçtikleri hedefleri gerçekleştirmeleri ve bu hedeflere ulaşabilmek için bilgi

ve beceri elde etme ihtiyacını kapsar (Koçel, 2007: 490). McClelland'ın ihtiyaçları kuramında yer alan üç ihtiyaç farklı bir biçimde de gösterilebilir (Can vd., 2015: 113):

- **Bağlanma gereksinimi:** İnsanların diğer bireyler ile duygusal ilişki kurma ihtiyacı olarak toplumsal düzeyde ait olma ve sevilmeye yönelik ihtiyaçlardır. Her insan içinde bulunduğu toplumda diğer insanlar ile toplumsal bir iletişim içinde olma ihtiyacı hissetmektedir.
- **Güç İhtiyacı:** İnsanın güçlü olma, diğer insanları etkileme, kendisinde bulunan gücü diğer insanlara kabul ettirme ihtiyacıdır. Güç ihtiyacı, yarışma güdüsü ve sosyal statüyü de kapsar.
- **Başarı İhtiyacı:** İnsanın amaçlarını gerçekleştirmesi, sorumluluk alması, sahip olduğu enerjiyi zorlu işlerde kullanarak başarıyı elde etme ihtiyacıdır.

McClelland'ın Başarım İhtiyacı Kuramına göre insanların birbiri ile ilişki olan bu üç ihtiyaç sınıflandırmasından hangisini seçeceğine kendisi karar vermektedir. Bu kuramdaki temel unsur, bireyin kişisel özelliklerine uygun olarak ihtiyaçlarından hangisini ya da hangilerini gerçekleştirmeyi istediği ve davranışlarını hangi ihtiyaçlara yönleneceğidir. İş ile ilgili olan tercihlerinde çalışanın hangi ihtiyacını gidermeye yönelik davranacağı tatmin düzeyini de belirleyecektir (Yaylacı vd., 2013: 175-176).

Yaklaşımına göre çalışanların başarılarının değerlendirilmesi oldukça önemlidir. Buna uygun olarak üst yönetim çalışanların ihtiyaçlarını karşılayacak kültürel bir yapıyı sağladığında çalışanlar başarılı olmak için ellerinden geleni yapacaktır. Çalışanlara belli yetki ve sorumlulukların verilmesi, iş ile ilgili başarı güdüsünü ortaya çıkaracaktır (Eren, 2017: 527).

c). Herzberg'in Çift Faktör Yaklaşımı

Herzberg'in Çift Faktör Kuramı'na göre insanların harekete geçiren temel güdüler iki faktör altında incelenmektedir. Bu faktörlerden birincisi hijyen faktörleri motivasyonun sağlanması için alt yapının hazırlanmasına ve motive edici faktörlerin etkisinin oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Motivasyonel faktörler ise insanların güdülenmesini sağlayan faktörler olarak ortaya çıkmaktadır. Kuramın en önemli özelliği hijyen faktörlerin olmadığı bir süreçte motivasyonel faktörlerin birey tarafından algılanmamasıdır. Hijyen faktörleri sağlanmadığında motivasyonel faktörlerin etkisi bulunmamaktadır (Koçel, 2007: 642).

Bir başka ifade ile insanları harekete geçiren temel güdülerin ikiye ayrılması ile iş tatmininin bir süreç olarak birbirine bağlı iki temel alan ile ifade edilmesidir. Detaylı bir şekilde açıklamak gerekirse çalışanların ücret ve çalışma koşulları hijyen faktörü olarak tanımlanır. Ancak bu faktörlerin tek başına çalışanı motive edici gücü bulunmamaktadır. İşe yönelik motive edici faktörler ise sorumluluk alma, statü yükselmesi, meslekte ilerleme ve manevi ödüllendirilmedir. Ücret ev diğer koşullar çalışanlar açısından uygunsuzsa motive edici faktörlerin varlığından bahsedilebilir. Ancak ücreti geçinmesine yetmeyen bir çalışanın mesleğinde ilerlemesinin sağlanması ise çalışan açısından hiçbir şey ifade etmeyecektir (Yaylacı vd., 2013: 174).

Hijyen faktörleri ve motive edici faktörler birbiri ile etkileşim içindedir. Çalışanların ücret, iş güvenliği, üst yönetimin çalışanlara yönelik yaklaşımı, fiziksel koşullar gibi hijyen faktörleri olmadığında çalışanların iş tatmin düzeyleri oldukça düşüktür. Bu faktörler sağlandığında çalışan tarafından algılanan başarı duygusu ve tanınma, çalışanların motivasyonlarının sağlayarak iş tatmini yaşamalarına olanak sağlamaktadır.

Kurama yönelik önemli eleştiriler bulunmaktadır. Bu eleştirilerin temelinde farklı kültürlere sahip toplumların iş hayatında farklı amaçlarının bulunabileceği ve hijyen faktörü olarak tanımlanan faktörlerin her toplumda geçerli olmayabileceği iddiası yer almaktadır (Koçel, 2007: 642). Herzberg'in kuramında hijyen faktörlerinin olmayışı durumuna yönelik olarak ortaya çıkan iş tatminsizliğinin karşıtı iş tatmini değildir. İşletme yöneticileri çalışanlara yönelik olarak iş tatminsizliğini oluşturan faktörleri çalışanların lehinde düzenlediklerinde iş tatmini oluşmaz. Oluşan durum çalışanların işlerini yapabilecekleri sakin bir yapıdır. İş tatmininin oluşabilmesi için işin kendisinden ortaya çıkan ve başarı olarak tanımlanan faktörlerin oluşmasıdır. Çalışan kurumsal düzeyde başarılarının karşılığında kademe yükselişi yaşadığında iş tatmin düzeyi artmaktadır (Can vd., 2015: 112).

2.1.3.2. Süreç Yaklaşımları

Kapsam kuramları insanların ihtiyaçlarını analiz etmeye yönelik iken süreç kuramları bireyin dışında gelişen ve hangi amaçların gerçekleştirilmesi için motivasyon sağlandığına yönelik kuramlardır (Ulukış, 2016: 252).

a) Vroom'un Beklenti Yaklaşımı

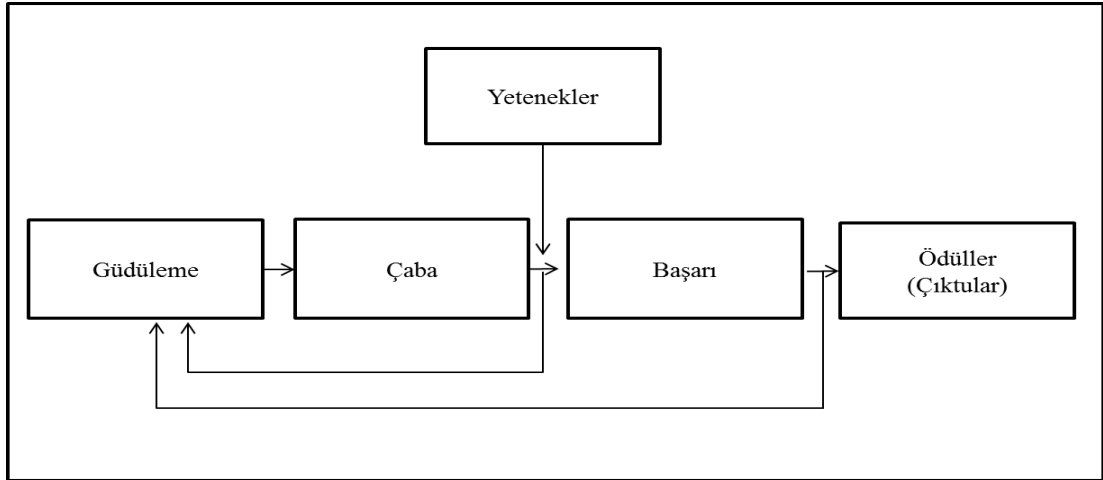
Vroom'un beklenti kuramı süreç kuramları arasında yer almaktadır. Bireylerin davranışlarının ortaya çıkışından itibaren bireysel farklılıklara yoğunlaşan kuramda, bireyleri motive eden faktörlerin başında ödüllendirilmiş davranışların bir sonucu bulunmaktadır. Bu nedenle beklentilere yönelik bazı varsayımlar kabul edilmiştir (Eren, 2017: 532-533):

- İnsanların davranışlarını motive eden etkenler, birey bağlı özellikleri ile çevresel koşulların etkileşimi ile ortaya çıkmaktadır.
- Her insanın birbirinden farklı ihtiyaç, arzu ve beklentisi bulunmaktadır ve ödüller her birey için farklı anlamlar taşır.
- İnsanlar amaçladıkları ödülleri elde etmek için farklı davranışlar arasında belli kurallar ile seçimler yapabilmektedir..

Vroom, bireylerin davranışlarını ortaya çıkaran tutumlarına odaklanmıştır. Buna göre, motivasyonun oluşabilmesi için ödüle yönelik bireylerin algıladıkları değer kavramı o ödüle ulaşmak için ortaya koymak zorunda oldukları davranışların belirleyicisidir. Bireyler ödülü değerli bulmuyorsa ona ulaşmak için enerji harcamayı göze almayacaktır (Barlı, 2007: 201).

Karmaşık olmayan yaklaşım bir anlamda çalışanların çabalarının ödüllendirildiğinde bu sürecin birey açısından bir anlamı olması gerektiğine odaklanmıştır. Çalışanlar emekleri karşılığında ekleyebileceği ödüllere yönelik değer algısı oluşturmuyorsa iş tatminsizliği yaşayacaktır. Üst yönetimin en önemli görevi çalışanların hangi motivasyon ödülleri önem verdiklerinin bilinmesi ve buna uygun davranılmasıdır. Örneğin satış ev pazarlama bölümlerinde çalışanlara maddi ödüller daha değerli gelirken, farklı bir bölümde çalışanlar açısından mesleki yükselme çok daha önemli olabilmekte ve iş tatmini sağlayabilmektedir (Kuşlivan ve Kuşlivan, 2005: 184). Şekil 2.3.'de kuramın güdülenme ve davranış arasındaki ilişkiye yönelik aşağıda yer almaktadır (Eren, 2017: 535).

Şekil 2.3: Vroom'un Beklenti Yaklaşımı



Kaynak: Şener, Y. (2018), Örgütlerde Motivasyon Konusunda Modern Yaklaşımlar Süreç Kuramları, Beklenti Teorisi, s.6. <https://www.slideshare.net/yigitvesener/sre-teorileri-beklenti-teorisi> [10.04.2019].

Şekil 2.3. incelendiğinde güdülenmenin, insanları davranış ya da bir başka ifade ile çaba göstermeye iten bir güç olduğu anlaşılmaktadır. Başarıya ulaşmak bireyin çabası ile sahip olduğu yetenek ve bilgi düzeyine göre belirlenmektedir. Çıktı olarak gösterilen ödüle ilişkin bireyin algılaması kişiliğinden ve çevreden gelen etkiler ile belirlenmektedir (Eren, 2017: 535).

Beklenti Kuramı'nın en önemli özelliği çalışanların arzuladıkları ödüle ulaşmak için gösterecekleri performanstır. Burada bilinmesi gerekene en önemli husus, çalışan açısından ödüllerin değer ve çalışanları açısından sağlayacağı yararın neler olduğunun bilinmesidir (Koçel, 2007: 317). Vroom'un kuramında insanların sürekli olarak bilişsel değerlendirmeler yaptıkları ve gelecekte olmak istedikleri yer ile bugün buldukları yer arasında bilinçli tercihler yaptıkları bilgisi yer almaktadır. Çalışanlar açısından motivasyonun oluşup iş tatminin yaşanabilmesi için öncelikle çalışanın kendisinin belirlediği hedefleri gerçekleştirme arzusu ile bu hedefe verdiği değer olması zorunluluğudur. Dolayısıyla, çalışanların davranışlarına yön veren temel etken, belirlediği amaçlar ve bu amaçların kendisi için subjektif değeri ile bu hedefleri gerçekleştirme ihtimallerinin çarpımlarının toplamına eşittir (Ertürk ve Keçecioğlu, 2012: 41).

b) Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Yaklaşımı

Lawyer ve Porter, beklenti kuramına yaptıkları katkı ile farklı bir bakış açısı geliştirilmiştir. Buna göre, beklenti kuramında bulunan bireyin arzu ettiği ödüle

ulaşmak için harekete geçmesi ve motive olması başlı başına yeterli bir faktör değildir. Bireyin tatmin yaşayabilmesi için fiziki ve zihinsel özellikleri ile sahip olduğu potansiyelini etkin bir şekilde kullanması gerekmektedir. Bu nedenle işe alımlarda çalışanların bireysel özelliklerine uygun iş pozisyonlarına yerleştirilmeleri ve uygun görevler istenmesi önemlidir (Barlı, 2007: 213).

Porter ve Lawler'in geliştirilmiş beklenti kuramına yaptıkları katkılardan biri de bireyin kendisi ve ödüle ilişkin algıların üstlenmiş olduğu role uygun olarak biçimlendiğidir. Buna göre, çalışanların organizasyon içinde belli görev tanımları ve bu tanımlara uygun rolleri bulunmaktadır. Çalışanların rollerin uygun davranışlarda bulunabilmesi için amaçlarına uygun bir pozisyonda bulunmalarını gerekmektedir, Aksi halde iş tatmin düzeyleri azalacak ve motivasyonlarını kaybedeceklerdir (Koçel, 2007: 561). Görüldüğü gibi kuramda çalışanların sahip oldukları bilgi birikimi ve potansiyel ile algılarının rollerine uygun bir şekilde oluştuğu ve davranışların sonucunda ödüllendirmenin iş tatminine yol açacağı ortaya konmuştur (Şimşek vd., 2014: 57 160).

Ancak geliştirilmiş beklenti kuramına uygun olarak organizasyon içinde ödüllendirme adaletinin olması gerekmektedir. Bu özelliğin yanında kurumsal düzeyde bütün çalışanların rol tanımlarının önceden belirlenmesi ve belli bir ödüllendirme planının olması çalışanların iş tatminine ulaşmasını kolaylaştıracaktır (Eren, 2017: 541). Çalışanlara yönelik olarak maddi olmayan içsel ödüllerin ve aidiyet kültürünün sağlanması üst düzey performansa yönelik bir düzenleme olarak kabul edilmektedir. Dışsal ödüller ise çalışanların alt düzey ihtiyaçlarını karşılayan ödüllerdir. Bu nedenle ödüllendirme planlamasının dikkatli yapılması gerekmektedir (Çakmur, 2011: 760).

c) Adams'ın Eşitlik Yaklaşımı

Eşitlik kuramı, insanların bilişsel süreçler ile yaptıkları değerlendirmelerinin bir sonucu olarak ödüllendirmelerine yönelik yargılarına dayanmaktadır. Çalışanların hem kendi işletmesinde hem de kendisini karşılaştırabileceği benzer pozisyonda çalışan diğer bireyler ile yaptıkları karşılaştırmada, işletmeye yaptıkları katkılar karşılığında kendilerine verilen ödüllerin, kendisi ile aynı iş pozisyonunda olan diğer çalışanlara verilen ödüllere denk olduğunu düşündüklerinde iş tatmini sağlanacaktır (Şimşek ve Çelik 2009: 69)

Eşitlik Kuramı, çalışanların elde ettikleri ödüller ile diğer çalışanlara verilen ödüllerin karşılaştırılması temeline dayanmaktadır. Bu karşılaştırmada çalışanların kendilerinin ortaya koyduğu çaba ve emek karşılığında ücret ve diğer kazanımlarını adil olarak değerlendirdiğinde iş tatminine ulaşabilmektedir. Dengenin bozulması halinde ise iş tatminsizliği oluşur (Eren, 2017: 542).

Çalışanların yaptıkları karşılaştırma sonucunda ödüllerin haksız bir şekilde dağıtıldığına yönelik eşitsizlik algısı bireyin iş tatmin düzeyini düşürürken, çalışan eşitliği sağlamak için daha az gayret gösterme eğilimindedir. Böylece, performansını azaltacak ve haksızlığa bir cevap olarak verimliliği düşecektir (Tevruz, 2002: 39). Eşitlik Kuramı'nın en önemli özelliği çalışanların işte sergiledikleri davranışların analiz edilmesine yardımcı olmasıdır. Çalışanın hissettiği eşitlik yada eşitsizlik algısına yönelik tepkileri ile işteki çabaları arasında doğrudan bir ilişki kurulabilmektedir (Şimşek vd., 2014: 161). Eşitlik Kuramı Şekil 2.4.'de gösterilmektedir.

Şekil 2.4: Adams'ın Eşitlik Yaklaşımı

$$\frac{\text{X'e Verilen Ödüller}}{\text{X'in Sunduğu Girdi}} = \frac{\text{Y'ye Verilen Ödüller}}{\text{Y'in Sunduğu Girdi}}$$

Kaynak: Çevik Kılıç, D. B. (2016). Adams'ın Eşitlik Teorisi Bağlamında Müzik Öğretmenlerinin İş Tatminini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Balıkesir University The Journal of Social Sciences Institute, 19 (36), s.198.

Şekil 2.4. incelendiğinde çalışanın algıladığı bir eşitsizliğin bulunması durumunda eşitliğin sağlanabilmesi için performans düşüklüğü yaşanmaktadır. Eşitliğin olması halinde ise çalışanın iş tatmin düzeyi olumludur ve huzursuzluk hissetmemektedir. Bu nedenle, işletmeler açısından eşitliğin sağlanması ve çalışanların iş tatminine ulaşması piyasa kurallarına uygun bir şekilde içsel ev dışsal ödüllerin düzenlenmesidir. Aksi halde olumsuz düşünceler engellenemez ve çatışmalar ortaya çıkar (Eren, 2017: 543).

d) Locke'un Amaç Yaklaşımı

Locke'un Amaç Yaklaşımı bireyin çaba ve emeğine dayanan bir motivasyona dayanmaktadır. Bireyin amaçlarının belirlenmesi ve motivasyonunu ve iş tatmini dört farklı açıdan etkilemektedir. Bunlardan birincisi bireylerin amaçlarını belirlemesi

odaklanmalarını sağlamaktadır. İkincisi, amaçların belirlenmesi ile birlikte emeğin planlanması ve koordine edilmesi artar, üçüncüsü ise başarıya kararlılığı ile ilkeler benimsenir ve amaca nasıl ulaşılacağı konusunda birey araştırmaya girmektedir (Şimşek vd., 2014: 162).

Çalışanlara yönelik özellikler ve çevresel şartlar ile belirlediği amaçlar, kademeli olarak belli bir süreç içinde gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. Bu süreçte bireyin bilişsel düzeyde oluşturduğu yargı ev duyguların toplamı olan davranış türü odaklanmış bir yapıya sahiptir. Birey, amacına odaklandığında ise motivasyonu artar ve amacını gerçekleştirdiğinde ise iş tatmin düzeyi yükselir. Ancak bireyin iş tatmin düzeyinin oluşabilmesi için üst yönetimin geri bildirim yolu ile çaba ve emeklerinin sonuçlarının paylaşılması gerekmektedir (Özkalp ve Kirel, 2016: 290).

Locke'un motivasyon kuramında göze çarpan ilk özellik, bireylerin amaçlara yönelik motivasyonlarını belirlerken erişilmesi zor ve yüksek amaçların daha fazla motive edici özelliğinin olmasıdır. Gün içinde yapılması planlanan amaçların ise bireyin motivasyonuna katkısı daha düşük düzeyde kalmaktadır. Amaca adanmak ise, davranışların sistemli, planlı yapılmasına ve bireyin performansının artmasını sağlamaktadır (Erdem, 1998: 56).

2.1.4. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Öğretmenlerin iş tatminlerini etkileyen faktörler üç ana başlık altında toplanabilir. Bunlar, kişisel, kurumsal ve iş yerindeki sosyal ilişkileri dayanan grupsal faktörlerdir.

2.1.4.1. Kişisel Faktörler

İnsanların sahip oldukları karakter ve sosyodemografik özellikleri işe yönelik tutumlarını etkilemektedir. Bireyin kişiliği ile tutumları arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır. Her insan kişilik yapısına uygun olarak çevresel etiklere karşı bir tepki vermekte ve genetik özellikler ve içinde bulunduğu toplum tarafından etkilenen kişiliğine uygun olarak tutum ve davranışlarını belirlemektedir (Eren, 2017: 83). İnsanların sahip oldukları kişilikleri birbirlerinden ayrılmasına neden olur. Aynı şirkette aynı pozisyonda çalışan iki çalışanın işe yönelik olaylara verdiği tepkilerin farklı olmasında kişilik özelliklerinin önemli bir katkısı vardır. Bu nedenle çalışanın kişiliğinin iş tatmini ile ilişkisi olduğu saptanmıştır (Karadut, 2014: 48). İnsanların kişilikleri aynı zamanda beklenti ve gereksinimlerini de belirleyen bir faktördür.

Kişilik yapısı olarak uzun vadeli amaçlar belirlemek, kariyer planlaması yapmak, içe ve dışa dönük kişilik yapılarına sahip olmak etkili olmaktadır. Örneğin dışa dönük kişilik yapısına sahip olan bireylerin hizmet sektöründe çalışmaları iş tatmin düzeylerini arttıracak bir özelliktir. Bu nedenle insanların kişilik yapılarına uygun işlerde çalışmaları iş tatminlerini olumlu yönde etkilemektedir (Çelik, 2013: 92).

Çalışanların cinsiyetlerine yönelik iş tatmini çalışmalarında farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Bu nedenle iş tatmini ile cinsiyet değişkeni arasında tutarlı bir ilişkiden söz edilememektedir. Kadın ve erkek çalışanlara göre iş tatmini düzeylerinin farklılaştığını bulan çalışmalarda ise kadınların iş tatmin düzeyleri erkeklere göre daha düşük olarak saptanmıştır (Öztürk ve Alkış, 2011: 45). Ancak erkek çalışanların iş tatmin düzeylerini daha düşük tespit eden çalışmalarda bulunmaktadır (Şekerli, 2013: 59). Kadınların iş hayatına daha fazla katılmaları nedeniyle işe yönelik tutumlarında erkeklere göre farklılaşma giderek azalmaktadır. Ancak kadının aile içindeki rolü ve annelik özelliği nedeniyle ailenin sahip olduğu çocuk sayısı gibi faktörlerin etkili olabileceği görülmektedir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 255). B

İş tatminini etkileyen yaş faktörü çalışanların yaşlarına göre tutumlarının farklılaşmasına neden olmaktadır. Çalışanların yaşları yükseldikçe iş tatmin düzeyi farklılaşmaktadır. Yaşın artmasına bağlı olarak elde edilen tecrübe ve yaşama dair bilgi birikimi nedeniyle yaşama ilişkin tatmin düzeyinin işe yansıdığı, daha yaşlı olan çalışanların beklentilerini net olarak tespit etmeleri nedeniyle amaçlarını açıkça ortaya koymaları ve sevdikleri işlerde çalışmaları bu farklılığın temel nedeni olarak gösterilmektedir. Ayrıca ilerleyen yaşlarda bilgi birikimi ve uzmanlığı olan çalışanların işlerinden ayrılabilirdiği ve amaçlarını gerçekleştirecek işlerde çalıştığı da elde edilen bulgular arasındadır (Andres ve Grayson, 2002: 281). İşe yeni başlayan veya daha genç çalışanların bağlılıklarının düşük olması, iş tatmin düzeylerinin yüksek olmasına karşılık zamanla azalmasına neden olmaktadır. Orta yaş grubunda olan çalışanların mesleki uzmanlıkları nedeniyle işe alınmaları daha kolay olabilmektedir. Ancak yaşları artan çalışanların değişime direnç göstermeleri ve yeni teknolojileri kullanmak istememeleri de iş tatmin düzeylerini azaltan bir özelliktir (Gürsel vd., 2012: 116-117).

Çalışanların medeni durumları da iş tatmininde farklılığa neden olabilir. Bekar bireylerin beklenti ve ihtiyaçlarının farklı olması nedeniyle iş tatmin düzeyleri etkilenmektedir. Evli çalışanların işe yönelik daha olumlu bir tutuma sahip olmaları

bekar çalışanların ise sorumluluklarının az olması nedeniyle iş tatmin düzeylerinin az olduğu görülmektedir. Medeni durum değişkeni ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit eden pek çok çalışma bulunmaktadır (Özarslan, 2010:84). İş tatmini etkileyen bir başka faktör de eğitim durumudur. Ancak eğitim durumuna yönelik bulgular da farklılık gösterebilmektedir. Buna göre eğitim durumu yüksek çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğunu tespit eden çalışmalar olduğu gibi daha düşük eğitime sahip ancak mesleklerinde uzman olan çalışanlarında iş tatmin düzeyleri olumlu bir şekilde farklılaşabilir (Hazer vd., 2011:11). Çalışanların eğitim aldıkları sektörlerde çalışmaları kendilerine uygun bir işe sahip olmaları nedeniyle daha olumludur. Eğitim düzeyi düşük çalışanların sosyoekonomik zorluklar nedeniyle işe yönelik tutumları daha olumsuz olabilmektedir (Gürsel vd., 2012: 117).

İş tatmini etkileyen bireysel özelliklerden biri de çalışanın sahip olduğu yaşam deneyimi, bilgi birikimi ve hayata bakış açısıdır. İnsanların farklı beklenti ve ihtiyaçlarının olması, işe yönelik olarak insanların gerçekleştirmek istedikleri amaçları da farklılaştırabilmektedir (Özaydın ve Özdemir, 2014:255).

2.1.4.2. Kurumsal Faktörler

Çalışanların iş tatmini kurumsal düzeyde etkileyen faktörler birbiri ile etkileşim içindedir. Bu faktörlerin başında çalışanın sahip olduğu işin doğası ve zorluk derecesi gelmektedir. İşini niteliği ile iş tatmini arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. İş yapısı, zorluğu ya da kolaylığı, iş güvenliği, tehlikeli olup olmadığı çalışanların iş tatminlerini etkiler. Örneğin insana yönelik faaliyet gösteren hizmet sektöründe özellikle sağlık, güvenlik ve turizm gibi alanlarda çalışanların iş tatmin düzeyleri genellikle düşüktür. Ayrıca çalışanların işlerini anlamlı bulmaları, işlerini sevmeleri de iş tatminini artıran bir özelliktir (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005:184). İşin sahip olduğu özelliklerin yanında işyerinin fiziksel koşulları çalışanları etkilemektedir. Isı, ışık, nem ve diğer faktörlerin yanından işyerinin çalışanın evine uzak ya da yakın olması iş tatmini etkilemektedir. İş yerinin fiziksel özelliklerinin yanında işin 24 saat prensibine göre vardiyalı yapılması, kapalı bir alanda ya da ayakta çalışılması da iş tatmini etkilemektedir (Öztürk ve Alkış, 2011:441). İşyerindeki çalışma koşullarının iyi olması olumlu değerlendirirken, madencilik, imalat sanayi gibi sektörlerde aşırı kirli, sıcak ve gürültülü fiziksel özellikler ise çalışanları zorlamaktadır (Şekerli, 2013, s.73).

Kurumsal düzeyde yönetim tarzı ve üst yönetimin çalışanlara yaklaşımı, bireylerin iş tatmini etkilemektedir. Bir işyerinde çalışanların kendilerini işyerinin bir parçası gibi hissettikleri ve karar alma süreçlerine katılabildikleri işyerlerinde daha mutlu oldukları gözlemlenmiştir. Ancak aşırı baskı altında çalışan ve sürekli denetlenen çalışanların iş tatmin düzeyleri düşmektedir. İşyerinde inisiyatif kullanabilen bilgi birikimini ve deneyimlerini işene aktarmasına izin verilen çalışanların performansları daha yüksektir. Bu nedenle yöneticilerin iş yapma tarzları, liderlik tipleri ve yaklaşımları etkili olmaktadır (Kale, 2015:115).

İş tatmini kurumsal düzeyde en fazla etkileyen faktörlerden birisi dışsal tatmini etkileyen ücrettir. Ücretin çalışanın emeği karşılığında aldığı ve ihtiyaçlarını karşılayan en önemli amacı olması nedeniyle düşük ücret olumsuz etkilere sahipken yüksek ücret iş tatmini desteklemektedir. Ücretin miktarı yanında ödüllendirme sistemi ve ücret politikası da çalışanların önem verdikleri bir unsurdur. Bu unsurda eşitlik yaklaşımına göre yapılan değerlendirmede çalışanın kendisine haksızlık yapıldığı yönünde algısı bulunuyorsa iş tatmin düzeyi düşmektedir. Çalışanlar, hem kendi işyerinde hem de başka işyerlerinde yaptıkları karşılaştırmalarla sürekli bir değerlendirme içindedir. Adil bir ücret dağılımı ve liyakat sisteminin olduğu işyerlerinde çalışanların mutlu oldukları saptanmıştır (Telman ve Ünsal, 2004: 59). Ödüllendirmeye yönelik olarak düzenlenen prim sistemi ve manevi ödüller çalışanların motivasyonları önemli şekilde etkilemektedir. Çabalarının üst yönetim tarafından değerlendirildiğini gören çalışanların iş tatmin düzeyleri yüksektir. Bu çalışanların geleceğe yönelik olarak işyerinde çalışmaya devam edeceğine yönelik tutumları da güçlü olmaktadır. Ayrıca çalışanların övülmesi ve başarılarının takdir edilmesi de içsel tatmini yükselten unsurlar arasında yer almaktadır (Koçel, 2007: 183).

Takım çalışmasının ön planda olduğu ve daha az kişi ile kurulan ekiplerde iş tatmin düzeyi koordinasyon ve dayanışma nedeniyle artmaktadır. İşletmenin ölçeği büyüdükçe çalışanlara yönelik norm ve ilkelerin sınırlılıkları artar ve aidiyet kültürünün gelişmesi zorlaşır. Bu işyerlerinde çalışanların kültürü kabul etmeleri ve ortak amaçları benimsemeleri daha zordur ve özel çalışma gerektirmektedir.

Çalışanları idareci ve yöneticileri ile olan ilişkilerinde etkin iletişim hem emir ve komutların sağlıklı bir şekilde alınmasını hem de faaliyetlerin sonucunun geri bildirim yolu ile bildirilmesinde katkı sağlamaktadır. Kurum içi iletişimi güçlü olan

işyerlerinde ast üst ilişkisinde yaşanan sorunlar en aza indirilmiştir. Görev ve sorumlulukların yazılı olduğu çalışanların kendilerinden istenilen görevleri önceden bildiği ve ilkelerin yönetimde geçerli olduğu işletmelerde çalışanların kendilerini daha mutlu hissettiği saptanmıştır. Etkin iletişim bir sorunla karşılaşıldığında çalışanlara verilecek destek açısından önem arz etmektedir (Özaydın ve Özdemir, 2014: 256). Çalışanlar ücret, terfi, ödüllendirme ve sorumluluk dağıtımında adalete önem vermektedir. Özellikle dağıtımsal adaletin olmadığı işletmelerde çalışanların iş tatmini negatif yönde etkilenmektedir. Çabalarının değerlendirilmeyeceğine inana çalışanların bağlılığı azalır ve işten ayrılma eğilimi ise güçlenir. Adil ve performansa dayalı bir yapı çalışanlarda adalet duygusunun karşılığıdır. Bu nedenle adalet kurum kültürünün parçası olmalıdır (Aşık, 2010: 41). İşletmeler açısından adalet iş tatminini desteklerken çalışanların işleri ile ilgili olarak geleceğe yönelik planlar yapmasını kolaylaştırmaktadır. Kurum içi bütünleşme ve özdeşleşmenin sağlanabilmesi uygulanacak prosedürlerin adil olması, çalışanların kendilerine adil davranıldığını hissetmesi ile gerçekleşebilir. Aksi halde çalışanlar kendilerine adil davranılmadığını hissettiklerinde çalıştıkları işyerine karşı olumsuz tutumlar geliştirebilmektedirler (Şekerli, 2013:70).

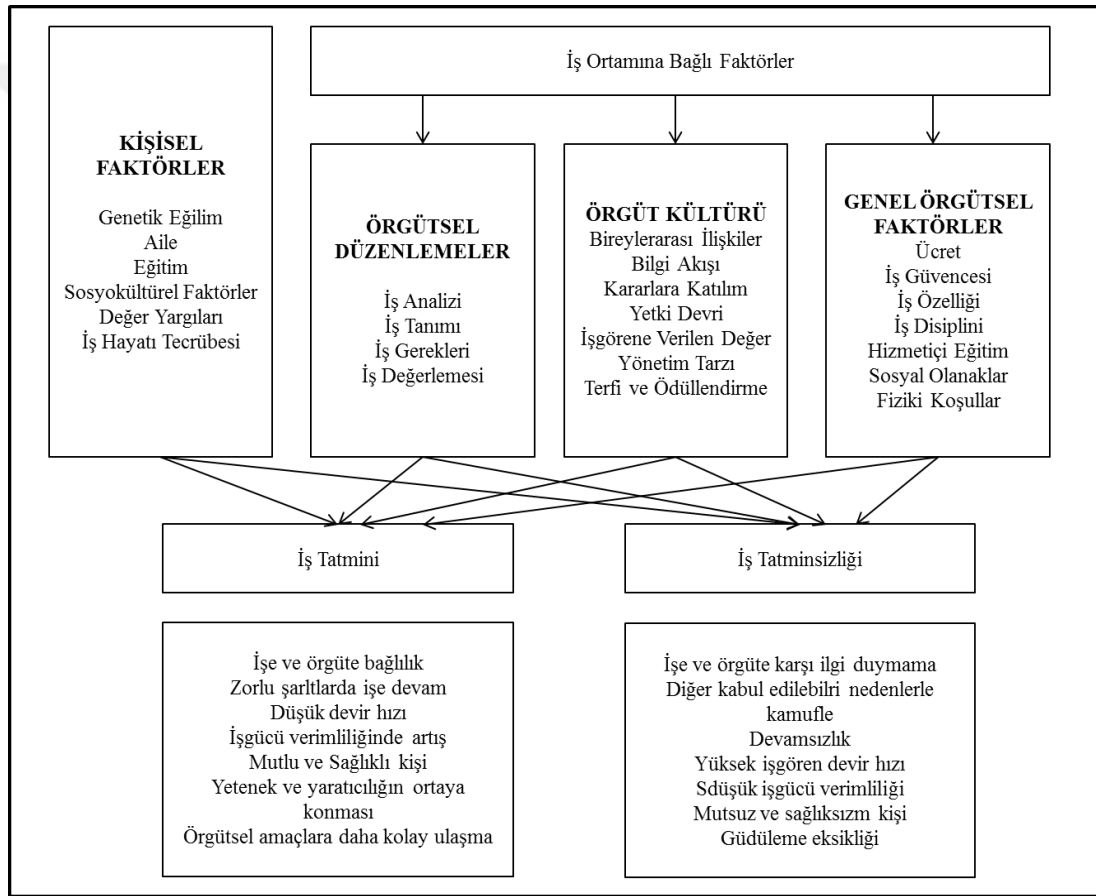
2.1.4.3. Grupsal Faktörler

Bireysel ve kurumsal faktörlerin dışında çalışanların iş tatmini etkileyen grupsal faktörler bireyin çalışma arkadaşları ile ilişkilerini kapsamaktadır. Günün büyük bir kısmını işyerinde geçiren çalışanların beraber çalıştığı işyerindeki diğer insanlarla anlaşması, uyumu ve dayanışma içinde olması iş tatmini olumlu etkiler. Ancak farklı iş yapma anlayışlarına sahip ekip üyelerinin çatışması ve gerginliklerin yaşanması çalışanların işe yönelik tutumlarının olumsuz etkiler. Çatışma olan işletmelerde bireylerin kendilerini huzursuz hissettikleri ve işten ayrılma eğilimi yaşadıkları görülmektedir (Luthans, 2011: 142). Grupsal faktörlerin iş tatmini olumlu etkileyebilmesi için öncelikle iş arkadaşları arasında etkileşimin iyi olması gerekmektedir. Kurum içindeki vatandaşlık davranışlarının yoğun olarak görüldüğü işyerlerinde ekip üyeleri birbirlerine yardım etmektedir. İyi bir iş grubu çalışanın işinden zevk almasını sağladığı gibi çalışanların birbirine bağlılığını da arttırmaktadır (Özdemir, 2012: 39).

2.1.5. İş Tatmininin Sonuçları

Günümüze çağdaş insan kaynakları politikasına sahip işletmeler insan kaynağını yeri doldurulamaz en önemli kaynak olarak değerlendirmektedir. İş tatmini, çalışanların verimli olmasının ve beklentilerinin karşılanmasının en önemli karşılığı olarak gösterilmektedir. İnsan kaynağının maliyet unsuru olmaktan çıkıp kaynak olarak değerlendirildiği çağdaş yaklaşımlarda iş tatmini öne çıkmıştır (Sabuncuoğlu, 2009: 3-4). Çalışanların iş tatminin pek çok sonucu bulunmaktadır. Bu sonuçlar aşağıdaki Şekil 2.5’de yer almaktadır (Akıncı, 2002: 6).

Şekil 2.5: İş Tatminin Sonuçları



Kaynak: Akıncı, Z., (2002), Turizm Sektöründe İşgören İş Tatmini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, s. 6., <http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423868916.pdf> [01.09.2019].

Şekil 2.5’e göre, iş tatmini genel olarak iki ana sınıflandırma ile incelenmektedir. İş tatminin bir tutum olması nedeniyle düşük ve yüksek olması ile açıklanabilen iş tatminsizliği ve iş tatmini birbirine zıt temel sonuçlara neden olmaktadır. Bu nedenle varlıklarını korumak ve yüksek rekabet ortamında uzun süre faaliyet göstermek

isteyen işletmelerin çalışanların iş tatminine önem vermesi gerekmektedir (Akıncı, 2002: 6).

İş tatmini düşük çalışanların işe yabancılaşması ve kurum kültürüne kendini ait hissetmemesi nedeniyle çatışmacı davranışlara yönelmesi diğer çalışanlarında verimliliğini azaltmaktadır. Çalışanların iş tatmin düzeyine bağlı olarak devamsızlık, işten kaytarma, işe geç gelme ve bağlılıklarındaki düşüşler ise diğer olumsuz sonuçlar arasında gösterilebilir. Bu nedenle çalışanların iş tatmin düzeylerinin sürekli ölçülmesi ve önlemlerin alınması gerekmektedir (Sencan vd., 2013: 106).

İş tatmini olumlu olan çalışanların işlerine ve çalıştıkları işyerine bağlılıklarının yüksek olması ortak amaçların benimsenmesine ve çalışanın kendini çalıştığı işyerindeki kültüre ait hissetmesine neden olmaktadır. İş tatmini yüksek olan çalışanların personel devir oranı düşüktür. Böylece sürekli birlikte çalışan personelin uyumu artmakta ve verimlikte buna bağlı olarak yükselmektedir. İş tatmini yüksek olan bir çalışanın motivasyonunu sağlamak ve ortak amaçların gerçekleştirilmesi için yönetmek oldukça kolaydır (Aşık, 2010:44).

Çalışanların performanslarının artması da iş tatmin düzeylerine bağlıdır. Bireysel performansın artması için çalışanların işini sevmesi ve çalıştığı işletmede mutlu olması gerekmektedir. Beklentileri karşılanmamış, ihtiyaçlarını gideremeyen bir çalışanın işletme amaçlarının gerçekleştirilmesi için rol dışı çaba göstermesi beklenemez. Çalışma performansın karmaşık yapısına karşılık bireyin işe yönelik olumlu görüşünün performansı arttırdığı bilinmektedir (Başar, 2011:95).

Çalışanların rol ve sorumlulukları dışında olumlu davranışlar göstermesi de iş tatminine bağlıdır. İşletmenin amaçlarının benimsemiş bireylerin iş arkadaşları ile iyi geçinmesi, onlara yardımcı olması, gerektiğinde mesaiye kalmaktan çekinmemesi iş tatminleri ile açıklanabilir. İşletme içinde ortaya çıkan sorunların çözümlenmesinde barışçıl yaklaşımlar gösterilmesi işyerinin varlığını koruyan bir unsur olarak gösterilmektedir (Aşık, 2010:44).

Hayatlarını sürdürmek için çalışmak zorunda olan bireylerin motivasyonları iş tatminlerinden etkilenmektedir. İş tatmini düşük olan çalışanların öncelikle psikolojik açıdan sorunlar yaşaması depresyona girmesine ve enerjisinin azalmasına neden olmaktadır. İşyerinde olumsuz davranışlar sergileyen bu çalışanların kurum kültürü

içinde uyumu bozması, işletmeye yönelik olumsuz eleştiriler yapması işletme düzenini de bozacak düzeyde olabilmektedir (Luthans, 2011: 142-143).

Çalışanların mutlu olduğu ve işyerine karşı olumlu davranışlarda bulunduğu işletmelerde ise çalışma barışı sağlanabilmektedir. Aksi halde ise bireylerin işyerinde çalışmaları onlara mutluluk vermemekte ve çoğunlukla görev ve sorumluluklarını etkin bir şekilde yerine getirilmemektedir. Bu tür çalışanların işyerinde buldukları süre içinde çatışmacı davranışlar içinde olduğu, iş yerine geç gidip erken çıkmaya çalıştıkları da saptanmıştır. Bu çalışanların işten ayrılma eğilimleri de kuvvetlidir (Eğimli, 2009: 49).

İş tatminsizliği nedeniyle kendisini stres altında olduğunu düşünen çalışanların işe geç gelme, devamsızlık düzeyleri yüksektir. Yeterli tatmin düzeyine ulaşan çalışanlar ise kurum kültürünün sahip olduğu ilke ve normlara uygun davranışlar sergileyerek kurum kültürünü desteklemektedir. İş memnuniyeti yaşayan bireylerin iş kazası geçirme olasılıkları azdır. Yaşadıkları tatminsizlik nedeniyle dikkatini işine veremeyen bireylerin ise iş kazası riskleri de artabilmektedir (Mahdi vd., 2012: 1524).

İş tatmini çalışana haz veren olumlu bir duygudur. Yaşamının önemli bir zaman dilimini çalıştığı işyerinde geçiren bireylerin yaşadığı bu olumlu duygu durumu, özel hayatına da yansımaktadır. İş tatminine bağlı olarak desteklenen yaşam tatmini bireyin sosyal ilişkilerine de yansımakta işle ilgili pek çok kavramın da olumlu olarak algılanmasına neden olmaktadır (Örücü vd. 2006, 41).

2.2. Çalışma Performansı

2.2.1. Çalışma Performansının Tanımı

Kurumların başarılı olmak ve varlıklarını sürdürmek için çalışanların performanslarının geliştirilmesi gerekmektedir. Çalışanların performansları toplamda kurumun performansını oluşturur ve rekabetçi bir üstünlük yaratmaktadır. Performans en genel tanı ile önceden belirlenmiş kriterler ile belli bir işin belli bir zaman yerine getirilme düzeyi ve çalışanların davranış biçimidir. Çalışanların belli bir birim sürede belli bir işi başarılı bir şekilde gerçekleştirmesi mümkün olmadığında performans düşüklüğü meydana gelmektedir (Bingöl, 2016: 372).

Kelime olarak “bir işin üstesinden gelinmesi, bir işin başarılması veya bir kimsenin kendi üzerine düşen görevi etkili bir biçimde tamamlamasıdır” olarak tanımlanan

performans kaliteye ve istatistiğe dayanan bir verimlilik kavramıdır. Performansın işletme biliminde personelin sahip olduğu bilgi birikimi ve emekleri ile işletme içi faaliyetlerinin sonucunu gösteren bir anlamı bulunmaktadır (Kesen, 2016: 540).

Çalışma performansı, kurumsal hedeflere yönelik olarak bireylerin çaba ve emekleri ile ilgilidir. Bu nedenle performans davranışların ölçülebilir sonuçlarını kapsar ve bir görevin ya da sorumluluğun gerçekleştirilmesi için harcanan emek ya da çaba olarak tanımlanır. Çıktı olarak gösterilen sonuçlar çalışanların performanslarından önemli bir kriterken sadece bu kriter performansı açıklamaya yetmemektedir. Performansın ekonomik ve psikolojik bir yönü bulunmaktadır (Sonettağ, 2002: 9, Aktaran: Güngören, 2017: 74).

İşletmelerde ya da organizasyonlarda performans bir ölçme aracı olarak kullanılmaktadır. Üst yönetim tarafından önceden belirlenmiş ve hedef olarak sunulmuş amaçların gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği performans değerlendirmesi ile yapılmaktadır. Bu aşamada performans başarı ya da başarısızlık olarak ortaya konur ve amaçların hangi düzeyde ve ne zaman gerçekleştirildiği konusunda etkinliğin değerlendirilmesi yapılır. Görüldüğü gibi çalışma performansının tanımında hem işlerin tamamlanma düzeyi olan niceliği hem de nasıl yapıldığına dair niteliği önem kazanmaktadır. Performansta önemli olan istenilen kalite ve istenilen zamanda üretimin gerçekleştirilmiş olmasıdır (İraz ve Akgün, 2011).

Çalışma performansı çok boyutlu bir kavramdır. Performans, yönetim bilimi açısından görevleri yerine getirme, gerçekleştirme ve başarıma olarak kullanılmaktadır. Bu nedenle pek çok performans değerlendirme sistemi mevcuttur. Birden çok gösterge çalışma performansının gerçekleşip gerçekleşmediğine yönelik olarak kullanılabilir. Her kurum kendisine en uygun performans değerlendirme sistemi ile üyelerinin performansını ölçülürken bütün ölçütler bir bütün olarak değerlendirilir. Böylece kurumun amaçlarının hangi düzeyde gerçekleştirildiği de belirlenmiş olur (Bayyurt, 2014).

Çalışanların performansı, bir organizasyonda görev alan bireylerin kendilerinden istenilen sorumlulukların ve görevlerin hangi ölçüde gerçekleştirildiğinin ölçülmesi için çok boyutlu bir şekilde değerlendirilmesidir. Bu değerlendirme organizasyonun verimliliğinin de ölçülmesi anlamına gelmektedir (Geylan vd., 2013: 111).

Çalışma performansı önceden belirlenmiş görevlerin gerekliliklerine uygun bir şekilde nasıl ve ne zaman tamamlandığının açıklamasıdır. Bu nedenle performans beklentilerinin ile belirli bir dönem sonucunda ulaşılan sonuçların karşılaştırılması ile ortaya çıkar böylece çalışanların çabalarının bir fonksiyonudur (Şehitoğlu ve Zehir, 2010: 95).

Ancak eğitim hizmetlerinde öğretmenlerin çalışma performanslarının değerlendirilmesi döngüsel bir süreç olan eğitim sisteminde kolay değildir. Eğitim programlarının uygulanmasını doğrudan etkileyen öğretmenlerin, mevcut durumunun değerlendirilmesi eğitimin kalitesini de içine almaktadır. Eğitim hizmetlerinde performans, öğretmen yeterliliğinin bir ölçütüdür ve değerlendirme süreci içinde geri beslemeyi, paydaşların düşüncelerini, öğretmen yeterliliği konusunda objektif kriterlerin bütünsel bir bakış açısı ile ele alınmasını zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle “başarım” olarak tanımlanan performans kavramı, öğretmenin eğitim hizmetlerinin genel amaçlarına uygun olarak sorumluluklarını yerine getirebilme gücüdür (Çelikten ve Özkan, 2018).

Öğretmenlerin çalışma performansı, bireysel olarak hedeflerini hangi düzeyde gerçekleştirdiklerini, eğitim ve öğretimde sağladığı başarı ve gelişmesinin hangi düzeyde olduğunu bir göstergesidir. Performans, başarıma düzeyi olarak, öğretmenin ödüllendirilmesi için kullanılabileceği gibi, üyeler arasındaki farklılıkların ölçülmesi için de kullanılabilir. Bu nedenle, genellikle öğretmenlerin çalışma performansları çok kaynaklı bir değerlendirmenin tartışma alanı içindedir. Sayısal verilerin önemli olması kadar eğitimin kalitesi, paydaş iletişimi, okul idaresi ile ilişkiler ve öğrenci memnuniyeti de çalışma performansının içindedir (Soydan, 2012).

Tanımlarında anlaşılacağı gibi çalışma performansı çok boyutlu bir kavram olarak bir işin başarılması düzeyi, bireylerin önceden belirlenmiş kriterler ile görev ve sorumluluklarını birim zamanda nitel ve nicel olarak gerçekleştirilme düzeyi olarak tanımlanmaktadır. Burada amaç, belirli bir çalışma dönemi içinde bütün göstergeler ile birlikte elde edilen sonuçların değerlendirilmesidir (Akbaba Altun ve Memişoğlu, 2008). Bu değerlendirmede amaç, organizasyonel başarının belirlenebilmesi için hedeflere yönelik amaçların gerçekleştirilme oranlarının tespit edilmesi, çalışanın miktar, kalite olarak değerlendirilmesidir (Tınaz, 2013: 81).

Çalışanların bireysel olarak yaptıkları değerlendirmeler de çalışan performansı açısından önemlidir. Bireyin öz eleştiri olarak kendi başarımını değerlendirmesi, kendisinden beklenen amaçlara ulaşip ulaşamadığını subjektif olarak ölçmesi mümkündür. Öğretmenlerin, okul içinde kendilerinden beklenen tutum ev davranışlara sahip olması, eğitim hizmetine yönelik hizmet kalitesi standartlarına ulaşip ulaşmaması ve iş hedeflerini tutturması çalışma performansı açısından değerlendirilebilir.

2.2.2. Çalışma Performansının Önemi

Çalışan performansının işletmeler açısından önemli farklı boyutlarda incelenebilir. Bütünsel bir yaklaşımla bireysel performansların toplamı kurumun genel verimliliğini ve başarısını etkileyen önemli bir faktördür. Çalışma performansının istenilen düzeyde olmaması hem üretim açısından hem de hizmet kalitesi açısından istenmeyen bir durumdur ve kurumun varlığını devam ettirememesi sorunu ile karşı karşıya gelmesine bile neden olabilmektedir (Bingöl, 2016: 372). Çalışanların, performanslarının artırılarak kurumun başarısına katkıda bulunmaları çağdaş yönetim bilimlerinin üzerinde durduğu en önemli konulardan biridir. Çalışanların yapmış oldukları görev ve faaliyetler ile elde ettikleri başarı kurumsal düzeyde amaç ve hedeflerine ulaşmasında etkilidir (Uludağ, 2018).

Çalışma performansı çağdaş yönetim yaklaşımlarında ortak amaçlara ulaşıp ulaşılmadığı konusunda önemli bir kriterdir. Personelin görev ve sorumluluklarının hangi düzeyde ve ne zaman yerine getirdikleri kurumsal performansı da belirler. Bu performansın bir diğer özelliği ise sinerji ile bireyin üretiminin artarak kurumsal düzeyde yansımalarıdır. Bu nedenle çalışma performansı tek taraflı bir çabası kapsamaz. Ekip halinde çalışmanın temel prensibi ise uygun koşulların sağlanarak verimliliğin ve etkinliğin elde edilmesidir. Organizasyonların varlıklarını sürdürmenin tek yolu çalışanların bireysel performanslarının istenilen düzeyde olmasıdır (Yıldız vd., 2014: 235). Çalışma performansı teknik bir konu olmakla birlikte kurumsal düzeyde stratejik bir konudur. Çalışanların bireysel amaçlarını gerçekleştirmek için elde ettikleri performans organizasyonun başarısıdır. Bu başarının tespit edilmesi ise sistemli, programlı ve planlı çalışmaları kapsamaktadır. Günümüzde kurumların sürekliliğinin sağlanması çalışan performansına bağlıdır (Özer, 2008: 393).

Organizasyonun amaçlarının gerçekleştirilmesinde performans bireyin olduğu kadar organizasyonun başarıdır. Çalışma performansı pek çok kalite ve verimlilik kavramı ile ilişkilidir. Bu kavramlar, çalışanların başarılarının hangi düzeyde olduğunu belirlerken organizasyonun etkinliğinin de ölümünde kullanılır (Can Aktan, 2009):

- Kalite,
- Verimlilik,
- Karlılık,
- Maliyet,
- Yenilik,
- Paydaş tatmini,
- Çalışanların iş tatmini.

Çalışma performansının değerlendirilmesinde kullanılan lt boyutları genellikle organizasyonun başarısının değerlendirilmesinde de kullanılmaktadır. Performans, çalışanın bireysel verimliliği açısından organizasyonun da varlık nedeni açıklamaktadır.

Çalışma performansının bir diğer özelliği ise çalışanların işe alınmasından sonra işe uygun bir personel olup olmadığının kontrol edilmesidir. Böylece işe alım kuralları ve normları yeniden düzenlenirken personelin işe ilgili hangi konularda başarılı olduğu hangi konularda ise desteklenmesi gerektiği ortaya çıkarılmaktadır. Performans, alışanların başarılarının takdir edilerek ödüllendirilmesinde kullanılacağı gibi olumsuz olduğu takdirde işten çıkarmaya varan önlemlerin alınmasında da önem arz eder. Çalışma performansı düşük çalışanların beklentilerin karşılanıp karşılanmaması, iş tatminine ulaşıp ulaşmadığının belirlenmesi de işyerindeki çabalarının llmesi ile öğrenilir (Barutçugil, 2002: 39-41).

Çalışma performansı, öğretmenin eğitim kurumu içindeki tutum ve davranışları dahil olmak üzere eğitimin amaçlarının hangi düzeyde gerçekleştirip gerçekleştirmediğine odaklanırken, iki boyutta önem kazanır. Bu boyutlardan birisi eğitim sisteminin fiziksel alanını temsil eden okulların başarısının değerlendirilmesi, ikincisi ise öğretmenin performansı hakkında bilgi edinirken okul yönetiminin geri bildirim sağlayarak eksikliklerini görmesini ve bu eksikliklerini gidermesini sağlamak için katkıda bulunmasıdır. Dolayısıyla, alışma performansının llmesi, eğitim kurumlarının kuruluş felsefesine göre hizmet vermek ve kurumların yaşamalarına

yönelik olan önemli işlevleri yerine getirdiği tartışılmaz bir gerçekliktir (Çelikten ve Özkan, 2018).

Çalışan performansının değerlendirilmesinde elde edilen çıktının ölçülmesi, geleceğe ilişkin kararların alınmasında da etkilidir. Çalışma performansı insan kaynağının etkililiği ve verimliliği üzerine bir veri kaynağı olurken, çalışanların gelişim süreçlerinin kontrol edilmesi, çalışanlar ile üst yönetim arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi, bireysel yetersizliklerin değerlendirilmesi, çalışanların motivasyonlarının artırılması gibi amaçlar için kullanılabilir (Soydan, 2012). Çalışma performansı ve ölçülmesi İKY açısından en tartışmalı konular arasında yer almaktadır. Çalışma performansının bir anlamda organizasyonun verimliliği anlamına gelmesi, bireyin görev ve sorumluluklarına karşı gösterdiği istek, tutum ve davranışlar ile ahlaki yaklaşımını da performans kavramının içine almaktadır.

Öğretmen etkililiğinin istenilen düzeyde olması eğitim kurumunun da amaçlarını gerçekleştirdiğinin bir göstergesidir. Eğitimsel ve öğretimsel uygulamalarda mesleki gelişim sağlanabilmesi, öğretmenlere etkili geribildirimler oluşturulabilmesi hataların en aza indirilmesinde de etkili olmaktadır (Açıkalin, 2014).

Öğretmenlerin performansı, okulun işlevini yerine getirmesi açısından anahtar bir görev üstlenmektedir. Öğretmenlerin gösterdiği performans, eğitim ve öğretimde var olan sorunların belirlenmesinde, öğrenmelere geri bildirimde bulunulmasında ve yönlendirme ve güçlendirme çalışmalarında kullanılabilir. Öğretmenlerin performanslarının iş başarısı anlamında değerlendirilmesi, okulda yapılması gereken önemli süreçlerden birisidir. Bu anlamda öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri açısından da önemlidir (Çorbacı ve Bostancı, 2013).

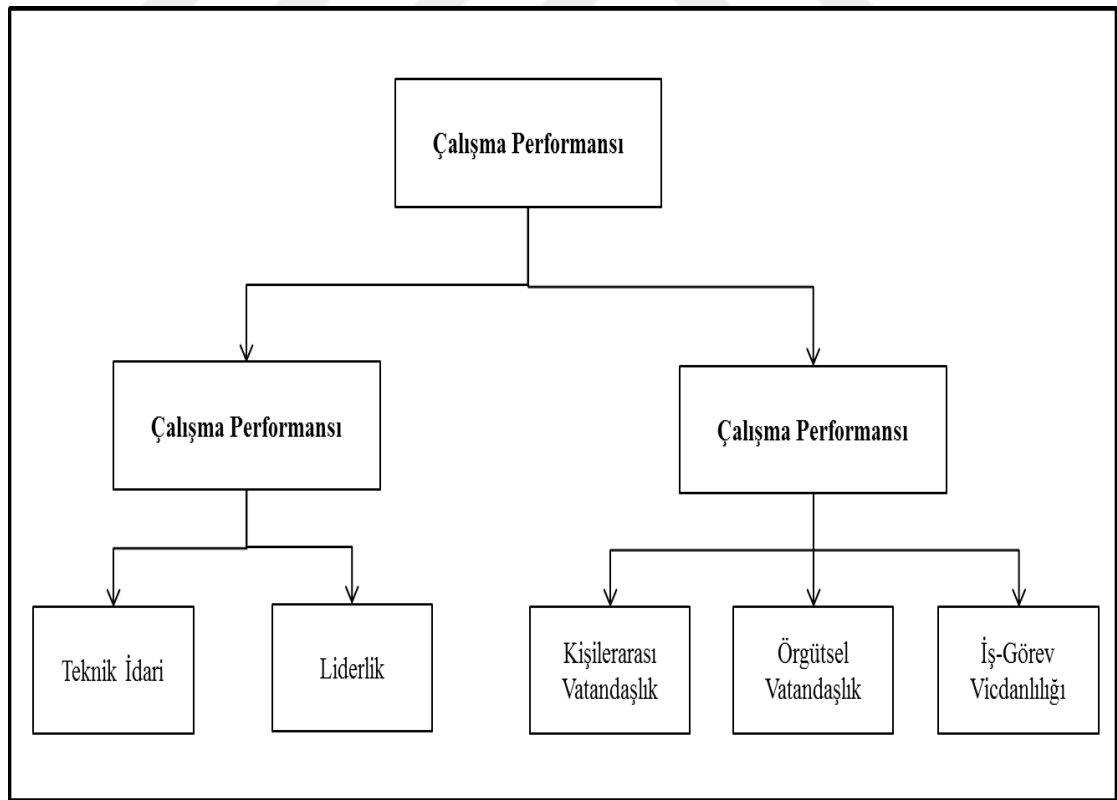
Sonuç olarak bireyin işyerindeki performansının yükselmesi toplam çıktıyı da yükselteceğinden kurumsal performansında artmasını sağlamaktadır. Kurumsal hedeflerin gerçekleştirilmesi ve işletmelerin varlıklarını sürdürmesindeki en önemli faktördür. Çalışanların performansları işe ve işyerine yönelik bütün tutumlarının genel bir değerlendirilmesi ile oluştuğundan bireyin performansındaki artış bir anlamda kurumun başarısı olarak da gösterilebilir. Bu özelliklerinin aynından özellikle yüksek performansın kalite ve hizmet verilen hedef kitlenin memnuniyetine yönelik olumlu etkisi de bulunmaktadır (Tayfun ve Çatır, 2013: 120).

2.2.3. Çalışma Performansının Boyutları

Çağdaş yönetim yaklaşımlarında performans çeşitli faktörlerin katkıları ile oluşan bir karışımdır. Çalışma performansının oluşumunda bireyin fiziksel yetenekleri, bilgi birikimi, emeği ve hepsinden önemlisi işletme içinde bütün bu yeteneklerini ortaya koyma isteğinin olması gerekmektedir. Bu nedenle modern yaklaşımlarda sadece niceliksel ölçümlere değil aynı zamanda çalışanın duygusal durumunu ve diğer ekip üyeleri ile iletişimini etkileyen tutumları da performans içinde değerlendirilmektedir (Bingöl, 2016:373-374).

Performans literatürde iki farklı başlık altında değerlendirilmektedir. Bunlardan birincisi görev performansı olarak tanımlanan ve teknik olarak çalışanın görevlerini yerine getirme fonksiyonudur. Diğeri ise bağlamsal performans olarak tanımlanan ve organizasyonun etkin bir şekilde işleyişine yardımcı olan ve görev performansı dışında kalan bağlamsal performanstır. Bu ikili performans sınıflandırılması Şekil 2.6.'da özet olarak yer almaktadır.

Şekil 2.6: Çalışma Performansı Türleri



Kaynak: Keçeli S. (2018). Çalışan Perspektifinden Örgütsel Öğrenme Yeteneğinin Görev Ve Bağlamsal Performansa Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, s.44

Çağdaş yönetim yaklaşımları çalışma performansının ikili sınıflandırma ile açıklanmasını zorunlu kılmaktadır. Günümüzde uzmanlık ve profesyonellik düzeyinin yüksek olması nedeniyle verimliliğin bir başka boyutu olan ve sinerji ile işletmelerin toplam çıktısına katkı yapan bağlamsal performans da ön plana çıkmıştır.

2.2.3.1. Görev Performansı

En genel tanımı ile görev performansı bir işin yapılması için gereken görev ve sorumlulukların yerine getirilmesidir. Görev performansı çalışanların görev yaptığı işletme ve sektöre göre farklılık göstermektedir. İşletmeler açısından görev performansı iş akış süreçleri ile tanımlanır ve önceden belirlenmiş kriterlere ile hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı sürekli denetlenir (Jawahar ve Carr, 2006: 331).

Görev performansı işletmenin organizasyon yapısına bağlı olarak en temel teknik konuları içermektedir. Bu nedenle görev performansı (task performance) işletmenin amaçlarına ulaşılması amacıyla teknik ve idari performans ile liderlik performansının bir bileşimidir. Teknik ve idari performans işletmede yönetim kademesi dışındaki bütün görevleri ifade ederken, liderlik performansı ise görevlerin tümünün dışında kalan (bu görevlerin içinde işlerin yürütülmesi aşamasında kurumsal yapıya yönelik görevler bulunmaktadır) görevleri içermektedir. Ayrıca liderlik performansı insan ilişkilerine dayalı olarak etkileşimi, motive etme ve yöneltme faaliyetlerini de kapsamaktadır (Ünlü ve Yürür, 2011: 184-185).

İşletmelerde görev performanslarının ölçülmesi için önceden belirlenmiş görev tanımlarının çalışanlar tarafından bilinmesi gerekmektedir. Her çalışanın görevlerine ilişkin detaylı işleri kapsayan görev tanımları kesin ve net olarak belirlendiğinde çalışanın görevlerini hangi düzeyde yerine getirip getirmediği de ölçülebilmektedir. Aksi halde görev performansının ölçülmesi zorlaşmakta ve belirlenmesi güç olmaktadır. Çalışanın teknik faaliyetlerinin bir sonucu olarak mal ve hizmet üretimi için yapılan görev performansında yalnızca teknik bir uzmanlık gerektiren ve çalışanın önceden belirlenmiş görevlerini nasıl yerine getirdiğini ifade eden uzmanlığına atıf yapılmaktadır. Bir çalışanın profesyonelliğini ifade eden işteki ustalığı ve etkinliği görev performansı ile ilgilidir (Kılıç, 2006: 175).

İşletme içinde çalışanın rolüne bağlı olarak da değişen görev performansında her bir iş için gerekli nitelikler, işin unsurları ve zaman açıkça belirtilmektedir. Çalışanın organizasyon içindeki rolüne bağlı olarak verimlik, etkinlik ve etkililik kavramları ile

açıklanan görev performansında bütün faaliyetlerin zamanında yerine getirilmesi işletmenin ana işlevleri yerine getirilmektedir (WannYih, 2011: 3).

Teknik ve idari performans, işletme içindeki fonksiyonların yerine getirilmesinde planlamadan başlayarak nihai mal ve hizmet üretimine kadar olan bütün süreçlerin yerine getirilmesini kapsamaktadır. Görev performansı içindeki liderlik performansında üst yönetimin emir verme, yönetme ve denetleme görevleri olduğu gibi işletme içindeki akışın sağlanmasına yönelik olarak kırtasiye işleri de bulunmaktadır. Teknik ve idari performansda istenilen verimliliğe ulaşmak için uzmanlık ve mesleki deneyim gerekirken liderlik performansında ise sosyal ilişkilerin etkinliği önemlidir (Mohammed, Mathieu ve Bartlett, 2002: 799). Günümüzde görev performansının ölçülmesi önemli bir süreci ifade etmektedir. Ölçme ve değerlendirme sistemlerin çalışanların görev performanslarını sürekli olarak ölçebilmekte ve bilişim sistemleri ile çalışanların performans verimlilikleri sürekli olarak takip edilmektedir.

Görev performansının pek çok belirleyicisi bulunmaktadır. Bireysel performansın oluşabilmesi için işletme içindeki bütün personel ve bölümlerin etkin çalışması ve yardımlaşması da önem taşımaktadır. Ayrıca işyeri içinde bireylerin bağlamsal performansa sahip olsalar bile mesleki açıdan görev performansını yerine getiremediklerinde verimlilikleri önemli ölçüde düşer. Buna bağlı olarak işletmelerde terfi ve ödüllendirme sistemleri genellikle görev performansına yönelik olarak belirlenmektedir (Gürbüz ve Ayhan, 2017: 4-5).

2.2.3.2. Bağlamsal Performans

Bağlamsal performans görev performansından farklı olarak işle ilgili yükümlülüklerini yerine getirilmesi sürecinde tutum ve davranışlarını ifade etmektedir. Bağlamsal performans bu nedenle görev tanımlarında belirtilmemesine karşılık her organizasyonda çalışandan göstermesi beklenen davranışları kapsamaktadır. Bağlamsal performansta personelin davranışları önemli bir rol oynarken çalışanın sahip olduğu kişilik özelliklerine bağlı olarak iyi niyeti ve sosyal ilişkilerindeki başarısı da belirleyici olmaktadır (Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009: 62).

Günümüzde işletmelerin en değerli kaynağı olan insan kaynağının verimli çalışması personelin görev tanımları dışında kalan sorumlulukları da yerine getirmesine bağlıdır. Bu sorumluluklar, işletmedeki dayanışma ve işbirliğine yönelik olarak daha fazla çıktıya ulaşmayı sağlayan koordinasyonu ve sinerjiyi desteklemektedir. Bağlamsal

performans itici bir güç olarak tanımlanır ve çalışma hayatının psikolojik bir unsuru olarak görev performansı içinde olmasa bile insani ilişkilerden ortaya çıkar (Jawahar ve Carr, 2007: 332).

Bağlamsal performansa örnek vermek gerekirse çalışanların mesaisi bittiği halde iş arkadaşlarına yardımcı olması, işyerinde çalışma barışına yönelik olumlu ilişkiler kurması, diğer çalışanların karşılaştıkları sorunların çözümüne yönelik öneriler geliştirmesi, kurum kültürüne katkıda bulunacak davranışlar sergilemesi örnek olarak gösterilmektedir.

İşletmeler açısından son yıllarda üzerinde önemli durulan bağlamsal performans verimliliğinin artmasında önemli bir rol oynamaktadır. Birlikte çalışan insanların uyumu, yardımlaşması ve dayanışmasını ifade eden bağlamsal performansta, çalışanların herhangi bir talimata ihtiyaç duymadan gönüllü bir şekilde sergiledikleri davranışlar önemlidir. Bağlamsal performansta diğer çalışanlara gönüllü olarak yardımcı olma, yenilik yapma, işi zamanında tamamlama ve şikâyet etme gibi istenmeyen tutumları azaltma davranışlarını da kapsamaktadır (Çetin, 2004: 12).

İşletmelerin sosyal bir kurum olarak insanların toplumsal ilişkileri ile faaliyetlerini yerine getirmesi, bağlamsal performans sınırlarını çizmektedir. Bugün bütün dünyada çalışanlar arasındaki ilişkilerin olumlu olmasını ifade eden bağlamsal performans en az görev performansı kadar önem kazanmıştır. Çalışanların işbirliği içinde görevlerini yapmasını açıklayan bağlamsal performansa olumlu davranışlara prososyal davranışlar adı verilmektedir. Prososyal davranışlar bireylerin birbirine olan gereksinimini karşılamada oldukça önemlidir. Prososyal davranışlar en genel tanımı ile diğer insanlara şartsız ve beklentisiz yardım etme davranışı şeklinde tanımlanmakta ve özveriyi bünyesinde barındırmaktadır. İşyerinde çalışan insanların paylaşımda buluna, yardımlaşma ve işbirliğinin geliştirilmesi için olumlu ilişkiler kurma gibi özellikleri etkileşime dayanmaktadır. İşyerinde bağlamsal performans çalışma arkadaşlarının birbirleri ile iyi ilişkiler kurarak, performanslarına katkı sağlamaya yönelik, anlayışlı, birlikte çalışmaya eğilimli, yardımsever eylemleri kapsamaktadır (Ünlü ve Yürür, 2011: 185).

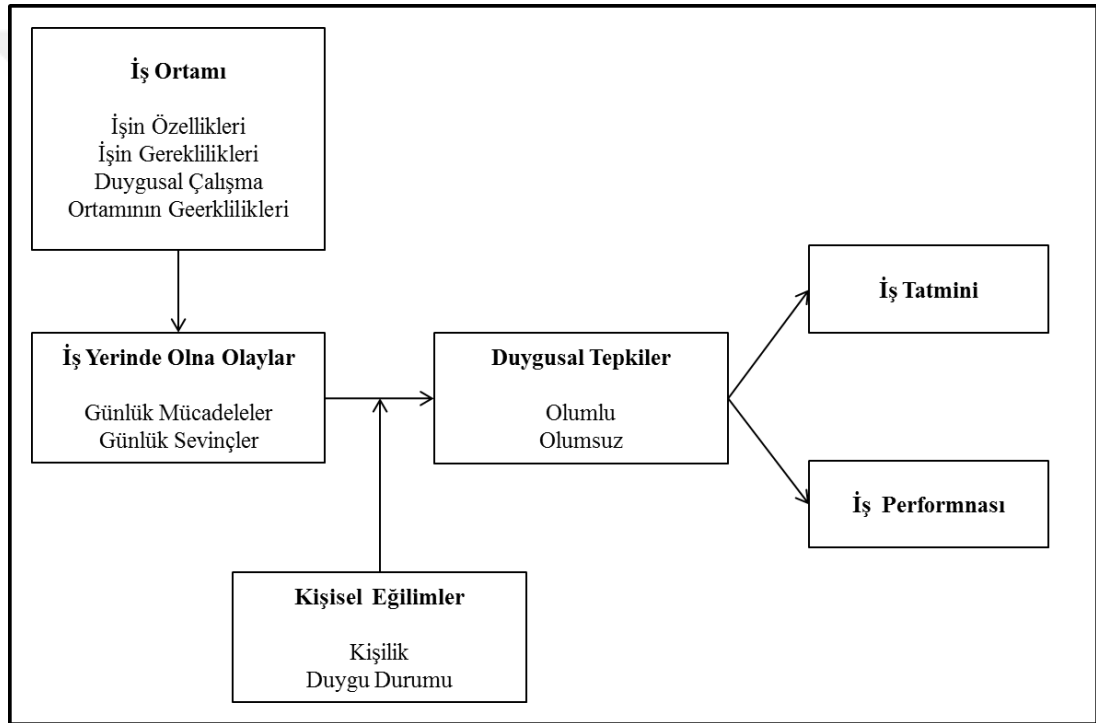
Bağlamsal performansın en önemli özelliği görev performansından ayrı olarak etkin ve etkili sosyal ilişkiler kurulmasına yardımcı olmasıdır. Bu davranışların işletme

içinde geliştirilmesi toplumsal ilke ve normların belirlediği kurum kültürü içinde yapılmakta ve sosyal ilişkilerin bütün süreçlerini kapsamaktadır (WannYih, 2011: 3).

2.2.4. Çalışma Performansını Etkileyen Faktörler

Çalışma performansı bütünsel olarak değerlendirildiğinde iki ana faktör tarafından etkilenmektedir. Bunlar iş ortamında olan olaylar ve bu olaylara yönelik olarak çalışanların verdikleri cevaplardır. Bu cevaplar çalışanların tatminlerine ve performanslarına yansımaktadır. Aşağıdaki Şekil 2.7.'de duygusal olaylar teorisi olarak tanımlanan çalışma performansını etkileyen süreç gösterilmektedir.

Şekil 2.7: Duygusal Olaylar Teorisi



Kaynak: Robbins, S. P. ve Judge, T. (2013). Örgütsel Davranış. Çev. Erdem İ. Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık, s.112.

Şekil 2.7.'ye göre çalışanların sahip oldukları özellikleri uygun olarak oluşan kişisel eğilimler işyerindeki olayların olumlu ya da olumsuz olarak algılanmasına neden olmaktadır. Buna uygun olarak iş ortamı olarak tanımlanan ve işyerinin özellikleri, işin gereklilikleri ve çalışma ortamının gerekliliklerinin şekillendirdiği günlük olaylara yansımaları ile oluşan tepkiler iş ya da bir başka ifade ile çalışma performansını etkilemektedir (Robbins ve Judge, 2013: 112). Çalışma performansını etkileyen faktörler başlıklar altında toplanabilir.

2.2.4.1. Kişisel Faktörler

Çalışanların performansları sahip oldukları kişisel özelliklere göre değişebilmektedir. İnsanların sahip oldukları kişilik yapısı, cinsiyeti, eğitimi, gelir durumu ve kıdemi gibi özellikler çalışanların performanslarını etkiler. Çalışanların performansların ait en önemli özellik iş çevresindeki olaylara verilen cevapları etkileyen demografik özelliklerdir. Bu özellikler, performansa yönelik bireyin yaklaşımını da belirlemektedir (Karaca, 2004: 25).

Bireyler kişiliklerine uygun meslekler seçtiğinde işe yönelik olumlu tutumları nedeniyle çalışma performansları artmaktadır. Örneğin insanlar ile yoğun ilişki kurulması gereken hizmet sektörü ya da eğitim sektörü gibi sektörlerde kişilik yapısı insanlar ile etkileşimi etkilediği için performans da etkilenebilmektedir. Ayrıca bireyin sahip olduğu kişilik yapısı sahip olduğu potansiyelini değerlendirme konusunda farklılıklar oluşturabilmektedir. Buna göre teknik meslekler, rutin ve sıkıcı meslekler, sürekli dikkat isteyen işlerde kişilik yapısı belirleyici olabilmektedir (Özdemir, 2007: 4).

Bireyin kişilik yapısına ve eğilimlerine uygun meslekleri tercih etmesi performansını arttırmaktadır. Kişisel faktörler arasında sayılabilecek olan bireyin yetkinliği ve motivasyonu istediği ve sevdiği meslekte çalışmasına göre şekillenebilmektedir. Bu nedenle insanların başarma güdüsünü kullanabileceği kişisel özelliklerine uygun işlerde çalışması performansını arttırmaktadır (Öneği, 2014: 41).

Çalışanların eğitimleri ile performansları arasındaki ilişki oldukça karmaşıktır. Ancak, bireyin eğitim aldığı konuda çalışması ve eğitimle ilgili beklentilerin karşılanması performansını arttırmaktadır. İnsanların eğitim düzeylerine uygun mesleklerde çalışması bireysel olarak işine yönelik olumlu duygularını ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların eğitim düzeyleri yükseldikçe aldıkları eğitime uygun bir pozisyonda bulunması da çalışma performansını arttırmaktadır (Işıkkhan, 2004: 8081).

Kişilik yapısı olarak içe dönük ve dışa dönük kişilik yapıları performanslarını etkilemektedir. İçe dönük kişilik yapısına uygun çalışanlar ekip çalışmasına uygun olmayan ve yalnızlığı tercih eden bireylerdir. Dışa dönük kişilik yapısına sahip olan bireyler ise buldukları iş ortamının uyum sağlayabilen, toplumsal ilişkileri güçlü çalışanlardır. Çalışanların performanslarını etkileyen bu kişilik yapıları farklı iş

kollarında farklı tutumları öne çıkardığı için özellikle bağlamsal performansı etkileyen bir faktördür (Balkaya, 2019: 1).

Çalışanların yaşları ile çalışma performansı arasındaki ilişki farklı sonuçlar olmasına karşılık, bireylerin yaşlarına doğru orantılı olarak mesleki bilgi birikimlerinin artması nedeniyle daha fazla performans gösterdikleri saptanmıştır. Çalışanların işi için gerekli tecrübeye sahip olması ve mesleki deneyimi hem daha uyumlu olmasına hem de uzmanlık isteyen mesleklerde görevini daha iyi yapmasına neden olmaktadır (Karakaya ve Alper Ay, 2007: 65).

Kadınlar ve erkekler arasındaki performans farklılıkları son yıllarda üzerinde önemli tartışmaların olduğu bir konudur. Kadının ailedeki rolünden kaynaklanan görev ve sorumluluklarının yanından stresin olumsuz etkilerine daha açık olması işyerinde daha fazla mücadele vermesine neden olmaktadır. Evli ve bekar bireylerin performansları da benzer bir nedenle farklılıklar olabilmektedir (Mirlioğlu, 2014: 1). Ancak cinsiyete yönelik yaklaşımlarda son yıllarda performansa ilişkin farklılıkların azaldığı kadınların çalışma yaşamında daha fazla görünür olması nedeniyle ön yargılı bakış açısının değiştiği gözlemlenmektedir. Buna karşılık farklı sektörler için kadın ve erkek çalışanların performansları birbirinden farklılaşabilmektedir (Öğüt, 2006; 58).

Çalışanların performansları bireysel olarak nasıl motive oldukları ile ilişkilidir. İş ile ilgili olumlu duygulara sahip olan, çabasının karşılığı olarak elde ettiği maddi ve manevi ödüllerin yeterliliğine inanan çalışanlar, kendilerinden beklenen görevleri en iyi şekilde yerine getirmeye çalışmaktadır. Bireyin bilgi birikimi ve deneyimi ne kadar iyi olursa olsun işyerinde motivasyonu sağlanmadıkça performansında azalmalar olacaktır (Özer ve Topaloğlu, 2013: 83).

2.2.4.2. İş yerine Yönelik Faktörler

Çalışanların, performansı etkileyen kurumsal faktörlerin başından bireyin çaba ve emeği karşılığında elde ettiği maddi ve manevi kazanımlar gelmektedir. İki ayrı alt başlık altında toplanan kazanımlardan maddi kazanımlar ücret başlığı altında değerlendirilmektedir. Günümüzde performans değerlendirilmesinin ücret artışı için kullanılması ücretin bireysel ve işyeri içinde grupsal performans açısından önemini göstermektedir. Çalışanların çabaları ödüllendirildiğinde elde edilen başarı bireyin performansını etkilemektedir. Bu nedenle çalışma performansı ile ücret arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır (Fındıkçı, 2009: 337).

Kurum kültürü, çalışanların kendilerini çalıştıkları işyerine bağlılığını ve iş tatminini etkilemektedir. İşyerinde üst yönetimin çalışanlara yönelik yaklaşımı, karar alam süreçlerine katılım düzeyi çalışanların performansını etkilemektedir. Üst yönetimin baskı ve denetim odaklı yaklaşımı ise performansı azaltıcı bir etki yapmaktadır. Kurum kültürünün bir başka özelliği ise çalışanların kurum içindeki iletişimlerini etkilemesidir. Kurum içinde etkili iletişimin olması dayanışmayı ev aidiyet kültürünü geliştireceği için performansı arttırmaktadır (Özdemir, 2007:15).

Yapılan araştırmalarda işyerinin büyük ya da küçük olmasının çalışma performansını etkilediği saptanmıştır. Özellikle takım çalışması yapılan işletmelerde dayanışma ve yardımlaşmanın artması, iş arkadaşılığının ekip arkadaşlığına dönüşmesi nedeniyle performansı arttırdığı söylenebilir. Takım çalışması aynı zamanda aidiyet kültürünü benimsenmesine yardımcı olurken etkin iletişim genel verimliliği de arttırmaktadır (Giray ve Şahin, 2012: 8).

Performans değerlendirme sistemlerinin nasıl seçildiği ve performans değerlendirmesinin adil olarak yapılması da çalışma performansını etkilemektedir. Bir işletmede çalışanların bilgi birikimi ne kadar iyi olursa olsun emeklerinin yeterli düzeyde analiz edilmediğini düşündüklerinde verimlilikleri düşmektedir. Bu nedenle, performans değerlendirme sistemlerinin hakkaniyet ve adalet ölçüsünde değerlendirilmesi oldukça önemlidir (Tunçer, 2013: 88).

Performans değerlendirme sistemlerinin bir özelliği de geri beslemenin yapılmasıdır. Çalışanların emekleri karşılığı ulaştığı düzeyin belirlenmesinin bir amacı da faaliyetlerinin sonuçlarının kendisi ile paylaşılmasıdır. Kurumsal düzeyde verimlilik, ulaşılan hedeflerin çalışanlar ile paylaşılması ve sürekli olarak değerlendirilmesi ile oluşmaktadır. Bu değerlendirmede görev ve sorumlulukların önceden belirlenmesi, hedef ve amaçların yazılı olması ve sürece çalışanların katılımı gerekmektedir (Örücü ve Kanbur, 2008: 88).

Çalışma ortamının ve iş yapma sisteminin iyi dizayn edilmesi de oldukça önemlidir. Kurumsal düzeyde görev ve sorumlulukları iyi planlanmış işletmelerde çalışanların sistemin iyi olması nedeniyle performanslarında da artışlar kaydedilebilir. Bu anlamda iş geliştirme sistemlerinin kullanılması, çalışanların niteliklerine uygun bölümlerde çalıştırılması da performansı arttırmaktadır.

İşletmelerde çalışanların verimliliğini arttırmak için kullanılan sürekli öğrenme ve hizmet içi eğitim çalışmaları da önemlidir. Çalışanların performansının geliştirilmesi için hizmet içi eğitim özel olanaklar sağlamaktadır. Eğitim ile birlikte çalışanların bilgi birikimi artarken hem iş miktarında hem de kalitesinde önemli artışlar olabilmektedir (Yumuşak, 2008: 5).

Çalışanların sosyal güvenlik sisteminde kaza, hastalık vd. sorunlara yönelik olarak korunması, sosyal kazanımların işletme içinde var olması da çalışan performansını arttırmaktadır. Yiyecek, giyecek yardımları, özel sağlık sigortası, ücretli ya da ücretsiz izinler, çalışanların kendilerini değerli hissetmesine neden olduğu ve güven içinde çalışma imkânı sunduğu için motivasyonu da önemli düzeyde etkilemektedir. Çalışanlar açısından çekici olan bu unsurların olmaması performansı azaltabilmektedir (Pekel, 2001: 32).

2.2.4.3. Çevresel Faktörler

İşletmenin sahip olduğu fiziksel koşullar, makine ve ekipmanlarının etkinliği ile ergonomi işyerinde bireylerin performansını etkilemektedir. Çalışanların hızlı ve verimli çalışabilmesi için gerekli fiziksel şartların sağlanması hem iş gücü kaybını önlemekte hem de çalışma performansını arttırmaktadır (Kaya, 2008: 2).

Çalışma performansı işletmenin sahip olduğu koşullara bağlı olarak da değişmektedir. Bilgi ekonomisinin hâkim olduğu günümüzde fiziksel koşullar, bilgisayar sistemleri, otomasyon çalışanların performanslarını arttıracak düzeydedir.

İşletmenin çevresel koşullarının çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlıkları açısından tehlikeli olduğunda performans olumsuz olarak etkilenmektedir. Gürültü, nem, ısı, basınç, hijyen koşulları iş sağlığı ve güvenliği açısından önem arz etmektedir. Bu koşulların düzeyi de çalışanların verimliliğini etkileyebilecek düzeydedir (Özdemir, 2007:18).

2.2.5. Çalışma Performansının Sonuçları

Günümüzde çalışma performansına yönelik olarak beklenen hedefler bulunmaktadır. Hangi sektörde olursa olsun genel olarak çalışma performansı görevlerin zamanında tamamlanması, hizmetin sunumunda önceden belirlenen kalite standartlarına

ulaşılması, bireysel olarak ortaya konan çabanın yüksek olması, kurumsal amaçlara ulaşılması istenilen çalışma performansının sonuçlarıdır (Yılmaz, 2016: 43-44).

Eğitim kurumlarında öğretmenlerin iş tatminlerinin farklı özellikleri bulunmaktadır. Eğitim hizmeti kalitesinin belirlenmesinin oldukça zor olması insana yönelik bir faaliyet olarak eğitimin sosyal çıktısının olması öğretmenlerin iş tatmini ve performanslarının sonuçlarını çok daha önemli hale getirmektedir. Çok boyutlu bir kavram olarak iş tatmininin oluşmasında öğretmenlerin motivasyonunun sağlanması eğitim kalitesini artırarak daha iyi bir eğitimin sunulmasına olanak sağlamaktadır. Buna ek olarak öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin düşük olması ise koordinasyon sorunlarına yol açacağından etkili ve verimli bir eğitim hizmeti üretilemez (Jain ve Verna, 2014: 7).

Türkiye’de öğretmenlere yönelik yapılan araştırmada öğretmenlerin %84,3’ünün ücretlerinden memnun olmadığını belirtmesi iş tatmini açısından oldukça olumsuz bir durum olarak gösterilebilir. Ücretlerinden memnun olan öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinin daha yüksek olmasına karşılık memnun olmayanlar ile performans açısından farklılık tespit edilmemesi öğretmenlerin iş tatmini açısından ücretin önemli bir Yordayıcı olduğunu ancak performanslarını etkilemediğini göstermektedir (Yazıcıoğlu ve Hatipoğlu, 2019: 19).

Eğitim sisteminin başarısı öğretmenlere bağlıdır. Eğitim ve öğretimin temel kaynağı olarak öğretmenler, yeni neslin yetiştirilmesinde etkin ve nitelikli bir eğitim verebildikleri sürece başarılıdır. Bu nedenle öğretmenlerin performansları ile kaliteli eğitim hizmeti arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır. Maddi kazanımlardan memnun olmasalar bile öğretmenlerin mesleklerine yönelik ideal yaklaşımlarının yoğun olması bu açıdan önem arz etmektedir (Yazıcıoğlu, 2010: 261).

Okullarda eğitim kalitesinin istenilen düzey oluşması için insan kaynağının etkin bir şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir. Öğretmenlerin enerjilerinin ve çabalarının en üst düzeye çıkabilmesi okulun amaçları ile yakından ilgilidir. Bu nedenle öğretmenlerin görevlerini severek ve isteyerek yerine getirmeleri işten aldıkları memnuniyet düzeylerine bağlıdır. Bu nedenle öğretmenlerin performanslarının en önemli sonucu eğitim hizmetlerinin kalitesi ve sosyal çıktının niteliği ile ilgilidir.

Öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri düşük olduğunda azalan performansları öncelikle işe devamsızlık ve rapor olarak okula gelmeyişlerinin temel nedenlerinden biridir.

Bunun dışında öğretmenin görevine düzenli gelmesine karşılık kendisinden istenilen düzeyde eğitim verememesi, kendisinden istenilen hedeflere ulaşamaması ise düşük performansının bir diğer sonucu olarak görülmektedir. İdeal olarak öğretmenlik mesleğinin gereklerini yerine getiren ve öğrenci, veli, okul idarecisi ve diğer öğretmenlerle iyi diyalog içinde olan öğretmenlerin, eğitim kurumunun sunduğu hizmetlerin kalitesine önemli bir katkısı bulunmaktadır.

Öğretmenlerin kurumlarına düşük bağlılık göstermesinin bir nedeni olarak gösterilen iş tatmini düzeyi azaldıkça, işten ayrılma eğilimi de artmaktadır. Performansı düşük olan öğretmenlerin okula ve öğrencilerine karşı duygusal bağlılık düzeyleri de düşüktür. Bu nedenle okulun işleyişinde önemli sorunlara neden olabilir ve okulu ile kendisi arasında bir bağ kuramadığı için amaç ve değerler ile bütünleşemez. Okul açısından istenilen iş tatmini ve performans düzeyi öğretmenin eğitim hizmetine bireysel katkıları ile sinerji oluşturmasıdır (Yozgat, 2019: 89).

Günümüzde öğretmenlerin pek çok problemi bulunmaktadır. Bu problemlerin aşılması ve istenilen eğitim çıktılarının elde edilmesi için öğretmenlerin öncelikle fiziksel ve ruhsal açıdan kendilerini iyi hissetmeleri ve eğitim hizmetine yönelik olarak gereken çabayı sarf etmeleri gerekmektedir. Bu nedenle son 15-20 yıldır Toplam Kalite Yönetimi perspektifinde değerlendirilen performans kriteri önem taşımaktadır.

2.2.6. Öğretmenlerin İş Tatmini ile Çalışma Performansları Arasındaki İlişki

Günümüzde çalışma yaşamına çağdaş bir şekilde yaklaşılmasının bir sonucu olarak, çalışanların performansları ile kurumsal etkinliğin sağlanabileceği düşüncesi hakimdir. Bir organizasyonun etkinliği çalışanların yaptıkları işlerden ve işyerinden ne düzeyde memnun oldukları ile yakından ilgilidir. Buna göre çalışanların tatmin düzeyleri işe yönelik bütün tutum ve davranışlarını etkileyen önemli bir faktör olarak gösterilmektedir. Dolayısıyla eğitim kurumlarının başarısı ancak öğretmenlerin mesleklerine yönelik olarak olumlu tutum geliştirmelerine bağlıdır (Yazıcıoğlu, 2010: 245).

İş tatmini ile çalışma performansı arasındaki ilişki son yıllarda öne çıkmıştır. Özellikle sosyal psikoloji ve endüstri ilişkileri üzerine çalışan uzmanların ilgilendiği konular olarak iş tatmini ve çalışma performansı ilişkisi farklı sektörlerde incelenmiştir. Bunun sonucu olarak iş tatmini ve çalışma performansı arasındaki ilişkinin genel düzeyi belirlenmekte ve her sektör için farklı bir değerlendirmeler yapılabilmektedir. Genel

olarak çalışanların işe yönelik etkinlik düzeylerinin ve gayretlerinin iş tatmin düzeylerinden pozitif yönlü olarak etkilendiği sonucuna ulaşılmaktadır (Yılmaz, 2016: 40).

İş tatmini ile çalışma performansı arasındaki ilişkinin olumlu yönde olması şu süreci ifade etmektedir; çalışanların işe yönelik olarak olumlu düşünceye sahip olmaları, kendilerini çalıştıkları işyeri sisteminin bir parçası olarak değerlendirmeleri ve iş yerinde diğer iş arkadaşları ile iyi ilişkiler kurması iş performanslarını arttırmaktadır. Yapılan araştırmalar iş tatminin çalışanların performanslarının bir yordayıcısı olduğunu, iş tatmini ile hem görevsel performans hem de bağlamsal performansın her iki boyutta da arasında olumlu bir ilişki bulunduğu saptanmıştır (Bağcı, 2014: 68).

Eğitim kurumlarında öğretmenlerin iş tatmini ve performansları arasındaki ilişki farklı özelliklere sahiptir. Öğretmen etkinliğinin eğitim kurumunun amaçlarının gerçekleşmesindeki ana işlevi ve sosyal çıktı nedeniyle iş tatmin düzeylerinin ölçülmesi ve bun düzeylerin performanslarına hangi düzeyde yansıdığı araştırılması öncelikle toplumsal bir süreci ifade etmektedir. Özellikle eğitim sisteminin öğretmenlerin performanslarını arttıracak şekilde düzenlenmesi ve öğretmenlerin çalışma performanslarının coğrafi bölge, mesleki durum, ücret açısından değerlendirilmesi genel bir ilişkiden çok belli alanlara yönelmesi önemlidir (Koç, Yazıcıoğlu ve Hatipoğlu, 2009: 20).

Öğretmenlerin eğitim ve öğretimdeki faaliyetlerine yönelik iş tatmin düzeyleri farklı boyutlarda ele alınabilmektedir. Yönetim ile ilgili olan iş tatmini, eğitimcilik mesleğinden duyulan memnuniyet, çalışma arkadaşlarına yönelik tutumlar, çalışılan okulun imajı ve ekonomik kazanımlar açısından iş tatminine yönelik algılamalar farklı boyutlarda değerlendirilmektedir. Bu nedenle öğretmenlerin performanslarının geliştirilmesine yönelik yapılacak faaliyetlerde bütünsel bir değerlendirmenin yanında etkin ve çok boyutlu programların geliştirilmesi önemli olarak kabul edilmektedir (Yazıcıoğlu, 2010: 260).

İş tatmini ile çalışanların performansı arasındaki ilişki karmaşık bir yapıya sahiptir. İş tatminin çalışanların kurumsal düzeyde ve işiyle ilgili konulardaki bütünsel değerlendirmesini içermektedir. Bu değerlendirme çalışanların davranışlarına yansıyan yönü ile işletmenin performansını etkilemektedir. İşini sevmeyen çalışanların işe geç gelme, işten kaytarma ve işyerindeki arkadaşlarla etkileşim kurma gibi hem

görevsel hem de bağlamsal performansı etkilenmektedir. Örneğin ücret tatmini yaşayan çalışanların iş tatminine sahip olmasalar bile performanslarının olumlu etkilenmesi ücret ile performans arasında önemli bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Ayrıca jenerasyon farklılıklarından kaynaklanan nedenlerden dolayı günümüz iş hayatında profesyonel iş yaşamı yaklaşımı da performansı etkileyen önemli bir boyuttur. İşin ücrete ulaşılması için Araçsallaştırılması nedeniyle iş tatmini özellikle yeni kuşan çalışanlar tarafından farklı değerlendirilmektedir (Aydemir ve Erdoğan, 2013: 147-148).

Çalışanların bireysel performansı kurumsal amaçların gerçekleştirilmesindeki en önemli faktörü ifade etmektedir. Bu nedenle çağdaş organizasyonlarda sürekli olarak performans ölçüm teknikleri ile çalışanlar değerlendirilmektedir. Buradaki temel amaç, çalışanların performanslarının istenilen düzeyde olup olmadığının belirlenmesinin yanında bireylerin gelişim duydukları konuların belirlenmesi ve planlanmasında önemli bir araç olarak kullanılmasıdır (Nergiz ve Yılmaz, 2016: 58).

Çalışanların bu anlamda iş tatminleri ile performansları arasında farklı bir etkileşim bulunmaktadır. İş tatmini doğrudan çalışanların performanslarını etkilemekte ancak performansları da elde ettikleri başarı ve karşılığı olan maddi ve manevi kazanımlar nedeniyle dolaylı olarak performans ve çabalarını etkileyebilmektedir. Bu nedenle, çalışanların performansları iş tatmininden etkilendiği kadar performansın sonucunda bireyin elde ettiği başarı ve kazanımlarda tatmin düzeyleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Eren, 2017: 544).

2.3. İlgili Araştırmalar

Literatürde çalışanların iş tatmini ve çalışma performansları arasındaki ilişkiye yönelik pek çok çalışma bulunmaktadır. Aşağıda ulaşılabilen yurtiçi ve yurtdışı araştırmalar gösterilmektedir.

2.3.1. Yurtiçi Araştırmalar

Akman (2018) öğretmenlerin örgütsel adalet, iş tatmini ve çalışma performansına yönelik yaptığı araştırmasında 2016-2017 eğitim döneminde 290 öğretmen ile çalışılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin görüşlerine göre, adalet, iş tatminin orta düzeyde olduğu algıladıkları performans düzeyinin ise yüksek düzeyde olduğu

saptanmıştır. Ayrıca örgütsel adalet, iş motivasyonu ve öğretmen performansı arasında pozitif yönlü, düşük ve orta düzeyde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Büyükgöze ve Özdemir (2017) iş tatmini ile öğretmen performansı arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında 529 öğretmen ile çalışmıştır. Araştırma sonucunda cinsiyet değişkenine göre erkek öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin kadın öğretmenlerden yüksek olduğu ve mesleki deneyim olarak daha uzun çalışma yılına sahip öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin daha genç öğretmenlerden yüksek olduğu saptanmıştır. Katılımcı öğretmenlerin iş tatmini ve çalışma performansı düzeyleri arasında pozitif, anlamlı ve orta düzeyde bir korelasyon olduğu ve doğrusal regresyon analizi sonucunda ise iş tatmininin katılımcıların iş performanslarını açıklamada %13,7 düzeyinde pozitif yönlü rol oynadığı tespit edilmiştir.

Ordu (2016) lise öğretmenlerinin iş tatminleri ile performansları arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında 2014-2015 eğitim yılında Denizli İl'inde görev yapan 370 lise öğretmeni ile çalışılmıştır. Öğretmenlerin genel tatmin ve içsel tatmin düzeyleri ortanın üzerinde, dışsal tatmin düzeyi ise orta düzeyde saptanmıştır. Öğretmenlerin bireysel performanslarına yönelik algıları ise ortanın üzerinde olarak saptanmıştır. Araştırmada ayrıca, lise öğretmenlerinin iş tatmini ile bireysel performans arasında pozitif yönde, düşük düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca, öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinin bireysel performanslarına yönelik algılarını anlamlı olarak yordadığı da elde edilen sonuçlar arasında yer almaktadır. Çalışmada ayrıca erkek öğretmenlerin dışsal tatminlerinin kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğu 10 yılın altında çalışan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin 11-20 yıl arası çalışan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinden daha yüksek olduğu saptanmıştır. 10 yılın altında çalışan öğretmenlerin içsel tatmin düzeyleri yüksek 11-20 yıl arası öğretmenlerin ise daha düşüktür. 21 yıl üzeri çalışan öğretmenlerin içsel tatmin düzeylerinin ise tekrar yükseldiği saptanmıştır. Öğrenci sayısı 650 ve daha düşük olan okullarda öğretmenlerin içsel, dışsal, genel iş tatmini ve bireysel performansı daha yüksek öğrenci sayısı bulunan okullardan daha yüksektir.

Kara (2015) telekomünikasyon şirketlerinde çalışanlara yönelik yaptığı araştırmada iş tatmini, motivasyon ve takım özelliklerinin performans ve organizasyonel bağlılığa etkilerini araştırmıştır. Araştırmada beş telekomünikasyon şirketinde çalışan 101 kişi ile çalışılmıştır. Araştırmada, yaş, medeni durum ve cinsiyet değişkenlerine göre iş tatmini, motivasyon ve takım özelliklerinin performans ve organizasyonel bağlılığının

farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda iş tatmini ile çalışma performansı arasında çok güçlü pozitif ilişki bulunmuştur. Çalışanların iş tatminlerine yönelik olarak tutumlarının olumlu olması halinde performanslarının yükseldiği ve motivasyonlarının arttığı tespit edilmiştir.

Bağcı (2014) farklı sektörlerde çalışan 217 katılımcı ile gerçekleştirdiği araştırmasında çalışanların iş tatminlerinin görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların orta ve yüksek düzeyde bir iş tatminine sahip olduğu saptanmıştır. Yapılan regresyon analizi ile iş tatminin hem görev hem de bağlamsal performansını aynı yönlü etkilediği saptanmıştır. Çalışanların işlerine yönelik yaptıkları değerlendirmede olumlu duygulara sahip olması işyerinde kendilerinden istenilen görevleri yerine getirmek için motive olmalarına ve iş arkadaşları ile dayanışma içinde çalışmalarına olanak sağlayan önemli bir faktör olduğu bulunmuştur.

Aydermir ve Erdoğan (2013) çalışanların iş tatmini, ücret tatmini ve performansları arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarında çalışanların ücret ve iş tatmin düzeylerinin ortanın altında olduğu saptanmıştır. Çalışanların işe yönelik potansiyellerinin yüksek olduğu algılarına karşılık çalışma performanslarının düşük düzeyde tespit edilmesi çalışanların ücret ve iş tatmin düzeyleri arasında önemli bir ilişkiye işaret etmektedir. Araştırmada, ücretlerin düşük olarak tanımlanması ve iş tatmin düzeyinin düşük olması performansı olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. Elde edilen bulgulara göre iş tatmini ile iş gören performansı arasında aynı yönlü ve düşük düzeyde bir ilişki olduğu ve Korelasyon analizinde de iş tatmini ve iş gören performansı ilişkisinin zayıf çıkmasının nedeni burada ortaya çıkmaktadır. Çalışanların çabalarının ödüllendirilmemesinden ötürü yeteri kadar tatmin olamamakta buna bağlı olarak da iş tatmini performans artışı sağlanamadığı tespit edilmiştir.

Yazıcıoğlu (2010) yaptığı araştırmada Türk ve Kazak öğretmenlerinin iş tatmini ve çalışma performanslarını karşılaştırmalı olarak incelemiştir. 1042 Türk ve 420 Kazak öğretmen ile yürütülen çalışmada hem Kazak hem de Türk öğretmenler açısından iş tatminin çalışma performansını etkileyen bir faktör olduğu tespit edilmiştir. Yapılan regresyon analizinde Kazak öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin %42,2 düzeyinde performanslarını etkilediği Türk öğretmenlerde bu oranın ise %14,4 düzeyindedir. Kadın Türk öğretmenlerin performanslarının erkek öğretmenlerden daha yüksek olduğu ve cinsiyet değişkenine göre performansın farklılaştığı tespit edilmiş ancak

Kazak öğretmenlerin cinsiyetine göre farklılaşma saptanmamıştır. Türk ve Kazak öğretmenlerin çalıştıkları yıllara göre iş tatmin düzeyi ve gösterdikleri performans düzeyi farklılık göstermektedir. Türk öğretmenlerde 11–15 yıl çalışma yılına sahip olan öğretmenlerin iş tatmini ve performanslarının yüksek olduğu, Kazak öğretmenlerde ise 16 yıl ve üzeri çalışma yılına sahip öğretmenler, performansları daha yüksektir.

Koç, Yazıcıoğlu ve Hatipoğlu (2009) Ordu ilinde devlet okullarında görev yapan 432 öğretmene yönelik yaptıkları çalışmada öğretmenlerin iş tatminine yönelik algıları ile performansları arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlerin cinsiyet, yaş dağılımı ve medeni durum değişkenlerine iş tatmini ve performans düzeylerinde farklılaşma tespit edilmemiştir. Bununla birlikte maaşlarından memnun olan öğretmenlerin iş tatminleri daha yüksek bulunmuş, öğretmenlik mesleğini isteyerek seçen öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin de olumlu yönde farklılaştığı tespit edilmiştir. Araştırmada elde edilen bir başka bulgu ise öğretmenlik mesleğini kişiliğine uygun bulan öğretmenlerin iş tatmini ve performans düzeylerinin yüksek olduğu saptanmıştır. Yapılan regresyon analizi ile öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri yükseldikçe performanslarının arttığı ve iş tatminin çalışma performansını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

3.3.2. Yurtdışı Araştırmalar

Jain ve Verna (2014) öğretmenlerin iş tatminleri ve performanslarına yönelik yaptıkları meta analizde çağdaş kurumlarda insan kaynağının değerlendirilmesinde çalışanların tutumlarının ön plana çıktığı saptanmıştır. Buna göre, iş tatmini gibi çalışanların işlerine yönelik tutumları özellikle eğitim kurumlarında tatmin edici çalışma şartlarının sağlanmasına bağlıdır. İş tatmin düzeyi yüksek öğretmenlerin sosyal çıktı olarak ulusların geleceğine katkı yapması bu konudaki çalışmaların daha önemli hale gelmesine neden olmaktadır. Öğretmenlerin performanslarını ve verimliliklerini etkileyen faktörlerin başında gelen ücret ve diğer maddi kazanımlar iş tatmini açısından ilk sırada saptanmıştır. Öğretmenlerin çalıştıkları kurumda uzun dönemli olarak verimli olmalarını sağlayan iş tatmini Maslow'un hiyerarşik güdülenme kuramındaki kendini gerçekleştirme ve varlığını kanıtlama aşamasında yararlı olabilmektedir. İhtiyaç ve gereksinimleri karşılanmamış öğretmenlerin

okullarda başarılı olmalarının ise mümkün olmadığı ve performanslarının düşük olduğu çalışmanın genel sonucu olarak gösterilmiştir.

Ziegler, Hagen ve Diehl (2012) bilişim teknolojisi şirketinde yaptıkları araştırmada çalışanların işe yönelik olarak tutumlarının çalışma performansı ile ilişkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların işe yönelik tutumlarını tam olarak belirleyemedikleri ve kararsız kaldıkları durumlarda çalışma performansının düştüğü duygu karışıklığı yaşayan çalışanların çalışma performanslarının düştüğü saptanmıştır. Çalışmada iş tatmini ile çalışma performansı arasındaki ilişkide duygusal karmaşanın önemli bir aracılık etkisinin olduğu ve iş tatmininin çalışma performansını olumlu düzeyde etkileyebilmesi için kararsız olmaması gerektiği sonucuna varılmıştır.

Judge vd. (2001) yaptıkları meta analiz ile iş tatmini ve çalışma performansı arasındaki ilişkileri araştıran çalışmaların sonuçlarını değerlendirmiştir. 1939 yılından 2001 yılına kadar olan araştırmaların genel sonuçlarının karşılaştırıldığı çalışmada araştırmaların sektörlere göre ayrılması, iş tatmini-performans ilişkisinin niceliksel olarak incelenmesi ve kavramsal çerçevenin çizilmesine yönelik yapılmıştır. Meta analiz sonucunda elde edilen bulgular çalışanların iş tatminleri ile çalışma performansları arasındaki ilişkinin aynı yönlü olduğu, çalışanların işlerine ve çalıştıkları sektörlere göre orta ve yüksek düzeyde olduğu saptanmıştır.

Usop vd. (2013) Filipinler'de devlete bağlı ilköğretim kurumlarında çalışan 200 öğretmene yönelik olarak iş tatminleri ile performansları arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarında öğretmenlerin yaş, hizmet süresi, eğitim durumu ile iş tatminleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Öğretmenlerin kıdemleri arttıkça iş tatmin düzeylerinin arttığı buna bağlı olarak performanslarının da olumlu etkilendiği saptanmıştır. Ayrıca öğretmenlerin iş tatmin düzeyi ile performansları arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Pawase (2013) yaptığı araştırmada devlet ve özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş tatminleri ile performansları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırmada yapılan karşılaştırmada devlet okullarından görev yapan öğretmenler ile özel okullarda görev yapan öğretmenler arasında çalışma performansı açısından fark olmadığı saptanmıştır. Yapılan analizde işe harcanan çaba, özerk çalışma açısından devlet okulu öğretmenlerinin daha yüksek puan aldığı eğitime yönelik girişimsel çabalarda ise özel okuldaki öğretmenlerin daha yüksek puan aldığı saptanmıştır. Buna göre devlet ve özel

okul öğretmenlerinin performansı farklı boyutlardan tanımlanmaktadır. İş tatmininde ise devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin iş tatmin düzeyi özel okul öğretmenlerinden daha yüksek olarak tespit edilmiştir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Yöntem bölümünde araştırmanın modeli, yöntemi, araştırmanın ana ve alt problemleri, veri toplama araçları, araştırma verilerinin toplanması ve araştırma verilerinin analizi yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Deseni

Bu araştırmada ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır. İlişkisel tarama deseni, tarama araştırmalarının bir türüdür. Bu desende iki ya da daha farklı değişken arasındaki ilişkiler araştırılmaktadır. Araştırmada önceden belirlenen problemlerin değişkenlere uygun olarak farklılaşma gösterip göstermediği anlamlı farklılaşma olup olmadığı denenmektedir. İlişkisel tarama desenleri daha çok alan araştırmaları olarak tanımlanan olay ve olgulara yönelik insanların algılarının ölçülmesi için kullanılmaktadır. Araştırmaya konu olan değişkenler arasındaki korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

İlişkisel tarama desenlerinde çok sayıda olan elemanlardan örneklem seçilerek genel bir yargıya varılmak için analiz yapılmaktadır. Bu araştırmalarda evrenden alınan bir grup üzerinde araştırılan olay ya da olgulara yönelik olarak değişkenlerin birlikte değişimini açıklayan neden-sonuç ilişkilerinin tespit edilmesine çalışılmaktadır (Büyüköztürk vd., 2011: 239-240).

Bu araştırmada ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin performansları üzerindeki etkisi araştırılmaktadır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, ilişkisel tarama modeli ile yapılmıştır. Araştırmaya konu olan iş tatmini ve çalışan performansı ilişkisinin incelenmesi için önceden geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçekler kullanılmış ve katılımcıların cevaplandırması sağlanmıştır. Araştırma modeli ise aşağıda gösterilmektedir.

Araştırmada ortaokul öğretmenlerinin iş tatmini bağımsız değişken ve çalışma performansları da bağımlı değişken olarak belirlenmiştir.

3.3. Araştırmanın Problem ve Alt Problemleri

Araştırmada problemleri aşağıda gösterilmiştir.

1. Ortaokul öğretmenlerinin iş tatmini ve çalışma performansı düzeyi nedir?
2. Öğretmenlerin iş tatminin ile çalışma performansı arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
3. Öğretmenlerin iş tatmini çalışma performansını etkilemekte midir?

Araştırmada alt problemleri de aşağıda gösterilmiştir.

1. Ortaokul öğretmenlerinin yaşlarına göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
2. Ortaokul öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
3. Ortaokul öğretmenlerinin medeni durumlarına göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
4. Ortaokul öğretmenlerinin eğitim durumlarına göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. Ortaokul öğretmenlerinin okulda görev yaptıkları yıla göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
6. Ortaokul öğretmenlerinin mesleki görev süresine göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
7. Ortaokul öğretmenlerinin okulun sosyoekonomik durumuna göre içsel ve dışsal tatmin ile çalışma performansı algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?

3.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmada evreni İstanbul ili Avcılar ilçesinde bulunan ortaokullarda görev yapan 1025 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleminin güven seviyesi %95 ve

kabul edilebilir hata miktarı +/-%5 olarak kabul edilmiştir (The Survey System, 2019). Bu kritere göre örneklem büyüklüğü 215 olarak hesaplanmıştır.

Araştırmada örnekleme kolay ulaşılır örneklem yöntemi ile belirlenmiştir. Kolay ulaşılır örneklem yöntemi zaman ve çabadan tasarruf sağlayabilmek için kolay olan örneklem grubu ile çalışmak ve kolay ulaşılabilir veya elverişli örnekleme tamamen mevcut olan, ulaşması hızlı ve kolay olan ögelere dayanmaktadır (Baltacı, 2018: 259).

Araştırmaya kolay ulaşılabilir örneklem yöntemi ile ulaşılan 331 öğretmen katılmıştır. Araştırma örnekleminin kabul edilen güven seviyesi %95 ve kabul edilebilir hata miktarı +/-%5 düzeyine göre güvenilir olduğu söylenebilir.

3.5. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan veri toplama araçları aşağıda gösterilmektedir.

3.5.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmada ortaokul öğretmenlerin demografik ve mesleki özelliklerinin öğrenilmesine yönelik olarak yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, okulda görev yapılan süre, mesleki kıdem ve öğretmenlerin görev yaptıkları bölgenin sosyoekonomik durumlarının belirlenmesi için kişisel bilgi formu kullanılmıştır.

3.5.1. Minnesota İş Tatmin Ölçeği

Bütün dünyada en çok kabul gören iş tatmin ölçeği 1967 yılında geliştirilmiştir. Weiss, Davis, England ve Lofquist tarafından geliştirilen Minnesota İş Tatmin ölçeği 1996 yılında Türkçe'ye çevrilmiş ve o yıllardan itibaren pek çok alan araştırmasında kullanılmıştır. İçsel ve dışsal tatmin olmak üzere iki boyuttan oluşan iş tatmin ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır.

Minnesota iş tatmini ölçeğinde içsel tatmin alt boyutu Cronbach Alfa değeri (a)=,860 ve dışsal tatmin alt boyutu orijinal çalışmada Cronbach Alfa değeri (a)=,870 olarak saptanmıştır. İçsel tatmin boyutunun faktör yükleri 0.56 ile 0,78 arasında değişmektedir. Dışsal tatmin boyutunun faktör yükleri ise 0.53 ve 0.88 arasındadır. Ölçekte ters kurgulanmış madde bulunmamaktadır (Özsoy vd. 2014: 241).

Genel iş tatmini puanı maddelerden elde edilen puanların toplamının 20'ye bölünmesi ile elde edilir. İçsel tatmin puanı, başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, işin

sorumluluğu, yükselme ve görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin tatmin öğelerinden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 12'ye bölünmesi ile içsel tatmin puanı bulunur. Dışsal tatmin puanı, kurum politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır. Dışsal tatmin puanı da bu maddelerinden elde edilen toplam puanların 8'e bölünmesi ile bulunur. (Kocabaşoğlu vd., 2001, 170-171).

Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin nötr iş tatmin ortalama puanı 3'tür. Bu ölçekten alınan puan 3'ten küçük ise iş tatmini düşük, 3'ten büyük ise iş tatmini yüksek olarak değerlendirilmektedir (Gündoğdu, 2018: 39).

3.5.2. Çalışma Performansı Ölçeği

Çalışan Performansı Ölçeği (ÇPÖ) Karaçınar (2014) tarafından geliştirilmiş olup ölçekte, toplam 10 madde yer almaktadır. Ölçekteki ifadeler beşli cevap formu ile düzenlenmiş ve “kesinlikle katılmıyorum” “kesinlikle katılıyorum” arasında değişmektedir. Ayrıca, Çalışan Performansı Ölçeği'nin güvenilirlik oranı Karaçınar (2014) tarafından 0,89 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla, anket güvenilir özellik göstermektedir. Çalışma Performansı ölçeğinin toplam puanı 30 ve ortalama puanı ise 3'tür. Toplam puan 30'dan düşük ve ortalama puan 3'den düşük olması halinde ise performans düşük olarak tanımlanmaktadır. Çalışan performansı ölçekten alınan puanlar yükseldikçe artmaktadır (Karaçınar, 2014).

3.6. Verilerin Toplanması

Verilerin toplanması için İstanbul İli Avcılar İlçesi'ndeki ilköğretim kurumlarına bağlı ortaokullar tespit edilmiştir. Avcılar İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'ne izin dilekçesi verilmiş ve izin alınmıştır. Anketler, okullara götürülmüş ve öğretmenlerin anketleri cevaplaması sağlanmıştır. Her anketin öğretmen tarafından cevaplandırılması 10-15 dakika arasında gerçekleştirilmiştir.

3.7. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada hangi testlerinin uygulanacağını belirlemek amacıyla normallik testleri uygulanmıştır.

Minnesota iş tatmini ölçeğinde içsel tatmin alt boyutu orijinal çalışmada Cronbach Alfa değeri (a)=,86 iken araştırmada Cronbach Alfa değeri (a)=,93 olarak tespit edilmiştir. Dışsal tatmin alt boyutu orijinal çalışmada Cronbach Alfa değeri (a)=,87 iken araştırmada içsel tatmin alt boyutu orijinal çalışmada Cronbach Alfa değeri (a)=,94 olarak saptanmıştır.

Çalışma performansı ölçeğinin orijinal çalışmada Cronbach Alfa değeri (a)=0,89 iken araştırmada Cronbach Alfa değeri (a)=0,84 olarak saptanmıştır.

3.8. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Normallik Dağılımı

Araştırmada ölçeklerin normallik dağılımı analizleri yapılmıştır.

Tablo 3.1: Normallik Dağılımı

	Kolmogorov - Smimov	Shapiro - Wilk	Çarpıklık	Basıklık
İçsel Tatmin	,000	,000	-,564	1,630
Dışsal Tatmin	,000	,000	-,437	,437
İş Tatmini	,000	,000	-,501	1,300
Çalışma Performansı	,000	,000	-,447	,147

Tablo 3.9’da iş tatmini ve çalışma performansı ölçeklerinin ve alt boyutlarının normallik testleri gösterilmektedir. Verilerin normal dağılımının kabul edilebilmesi için alt boyutların basıklık ve çarpıklık değerlerinin -2,0 ile +2,0 arasında olması yeterlidir (George ve Mallery, 2010). Normallik testleri ile elde edilen bulgulara göre ölçek alt boyutlarını oluşturan faktörlerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin +2,0 ile +2,0 arasında olduğu görülmektedir. Buna göre araştırmada parametrik testler kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde araştırma problemlerine yönelik elde edilen bulgular yer almaktadır.

4.1. Örneklemin Frekans Analizi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerine yönelik bulgular aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 4.1: Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımı

Yaş	Sayı	Yüzde (%)
21-25 Yaş Arası	27	8,2
26-30 Yaş Arası	97	29,3
31-35 Yaş Arası	79	23,9
36-40 Yaş Arası	61	18,4
41 Yaş ve Üzeri	67	20,2
Toplam	331	100,0

Tablo 4.1'e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %8,2'si 21-25 yaş arası, %29,3'ü 26-30 yaş arası, %23,29'u 31-35 yaş arası, %18,4'ü 36-40 yaş arası ve %20,2'si ise 41 yaş ve üzeridir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşlarının 21-25 yaş arası dışında dengeli dağıldığı görülmektedir.

Tablo 4.2: Öğretmenlerin Cinsiyetlerinin Göre Dağılım

Cinsiyet	Sayı	Yüzde (%)
Kadın	221	66,8
Erkek	110	33,2
Toplam	331	100,0

Tablo 4.2'ye göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %66,8'i kadın ve %33,2'si ise erkektir. Araştırmaya katılan kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlerin iki katı bir dağılıma sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.3: Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Medeni Durum	Sayı	Yüzde (%)
Evli	219	65,2
Bekar	112	33,8
Toplam	331	100,0

Tablo 4.3'e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %65,2'si evli ve %33,8'i ise bekar. Araştırmaya katılan evli öğretmenlerin erkek öğretmenlerin iki katı bir dağılıma sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.4: Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Eğitim Durum	Sayı	Yüzde (%)
Lisans	300	90,6
Lisansüstü	31	9,4
Toplam	331	100,0

Tablo 4.4.'e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %90,6'sı lisans ve %9,4'ü ise lisansüstü eğitim kurumlarından mezun olmuştur. Öğretmenlik mesleğini yapabilmek için lisans mezunu olma zorunluluğu nedeniyle öğretmenlerin ağırlıklı bir kısmının lisans mezunu olduğu görülmektedir.

Tablo 4.5: Öğretmenlerin Okulda Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Süre	Sayı	Yüzde (%)
1-3 Yıl	184	55,6
4-6 Yıl	121	36,6
7 ve üstü	26	7,9
Toplam	331	100,0

Tablo 4.6'ya göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %55,6'sı 1-3 yıl arası, %36,6'sı 4-6 yıl arası ve %7,9'u ise 7 ve üstü yıl okulda görev yapmaktadır. MEB'in rotasyon uygulamaları nedeniyle okulda 1-3 yıl arası görev yapan öğretmenlerin yoğunlukta oldukları görülmektedir.

Tablo 4.6: Öğretmenlerin Mesleki Görev Sürelerine Göre Dağılımı

Süre	Sayı	Yüzde (%)
1-5 Yıl	111	33,5
6-10 Yıl	87	25,3
11-15 Yıl	52	15,7
16-20 Yıl	49	14,8
21 Yıl ve Üstü	32	9,7
Toplam	331	100,0

Tablo 4.7'ye göre araştırmaya katılan öğretmenlerin %33,5'i 1-5 yıl arası, %25,3'ü 6-10 yıl arası, %15,7'si 11-15 yıl arası, %14,8'i 16-20 yıl arası ve %9,7'si ise 21 yıl ve üzerinde öğretmenlik mesleği yapmaktadır. Öğretmenlerin 1-5 ve 6-10 arasında yoğunlaştıkları görülmektedir.

Tablo 4.7: Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okulların Bulunduğu Bölgenin Sosyoekonomik Durumuna göre Dağılımı

Sosyoekonomik Durum	Sayı	Yüzde (%)
Dar Gelirli	96	29,0
Orta Gelirli	210	63,4
Yüksek Gelirli	25	7,5
Toplam	331	100,0

Tablo 4.8'e göre araştırmaya katılan öğretmenler, %29,0'ı dar gelirli, %63,4'ü orta gelirli ve %7,5'i ise yüksek gelirli bölgede görev yapmaktadır. Öğretmenlerin orta gelir ve dar gelir grubundaki bölgelerde görev yaptıkları görülmektedir.

4.2. Ölçek Sorularının Değerlendirilmesine Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş tatmini ve çalışma performansına yönelik olarak verdikleri cevapların betimsel analizine yönelik bulgular aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 4.8: İş Tatminine Yönelik İfadelerin Betimsel Analizi

(ŞU ANDA SAHİP OLDUĞUM İŞTE)	Ort.	SS.
MİTÖ_9 “Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem açısından”	4,35	0,686
MİTÖ_8 “Sürekli bir işe sahip olma açısından (iş güvenliği)”	4,18	0,859
MİTÖ_11 “Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından”	4,03	0,863
MİTÖ_7 “Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından”	3,99	0,904
MİTÖ_16 “İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından”	3,99	0,824
MİTÖ_20 “Yaptığım iş karşısında duyduğum başarı hissi açısından”	3,98	0,860
MİTÖ_3 “Zaman zaman farklı şeyler yapabilme şansımın olması açısından”	3,95	0,806
MİTÖ_18 “Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları açısından”	3,93	0,909
MİTÖ_10 “Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam açısından”	3,91	0,786
MİTÖ_2 “Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından”	3,88	0,842
MİTÖ_1 “Beni her zaman meşgul etmesi bakımından”	3,82	0,770
MİTÖ_4 “Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi açısından”	3,77	1,009
MİTÖ_6 “Amirimin karar vermedeki yetkinliği açısından”	3,73	0,961
MİTÖ_5 “Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından”	3,72	0,992
MİTÖ_12 “İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması açısından”	3,66	0,871
MİTÖ_17 “Çalışma şartları açısından”	3,62	0,991
MİTÖ_15 “Kendi kararları mı uygulama serbestliğini bana vermesi açısından”	3,59	0,963
MİTÖ_19 “Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilmem açısından”	3,55	1,018
MİTÖ_14 “İş içinde terfi olanağımın olması açısından”	2,87	1,085
MİTÖ_13 “Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından”	2,65	1,193

Tablo 4.8'e göre iş tatmini ölçeğindeki ifadelerden en yüksek ortalamaya sahip ifade "MİTÖ_9 Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem açısından" ifadesidir (Ort:4,35, SS:,686). İkinci en yüksek ifade "MİTÖ_8 Sürekli bir işe sahip olma açısından (iş güvenliği)" ifadesidir (Ort.:4,18, SS:,859). Üçüncü en yüksek ifade "MİTÖ_11 Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın Olması açısından" ifadesidir (Ort:4,03, SS:,863). İfadeler sırasıyla "MİTÖ_7 Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından" ifadesi (Ort: 3,99, SS:,904), "MİTÖ_16 İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından" ifadesi (Ort:3,99, SS:,824), "MİTÖ_20 Yaptığım iş karşısında duyduğum başarı hissi açısından ifadesi (Ort:3,98, SS:,860). "MİTÖ_3 Zaman zaman farklı şeyler yapabilme şansımın olması açısından" ifadesi (Ort:3,95, SS:,806). "MİTÖ_18 Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları açısından" ifadesi (Ort:3,93, SS:,909).

"MİTÖ_10 Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam açısından ifadesi (Ort:3,91, SS:,786). "MİTÖ_2 Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından" ifadesi (Ort:3,88, SS:,842). "MİTÖ_1 Beni her zaman meşgul etmesi bakımından" ifadesi (Ort:3,82, SS:,770, "MİTÖ_4 Toplumda "saygın bir kişi olma şansını bana vermesi açısından" ifadesi (Ort:3,77, SS:1,009). "MİTÖ_6 Amirimin karar vermedeki yetkinliği açısından" ifadesi (Ort:3,73, SS:0,961). "MİTÖ_5 Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından" ifadesi (Ort:3,72, SS:,992) "MİTÖ_12 İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması açısından" ifadesi (Ort:3,66, SS:,871). "MİTÖ_15 Kendi kararları mı uygulama serbestliğini bana vermesi açısından" ifadesi (Ort:3,59, SS:,9635). MİTÖ_19 Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilmem açısından" ifadesi (Ort:3,55, SS: 1,018).

"MİTÖ_14 İş içinde terfi olanağımın olması açısından" ifadesi (Ort:2,87, SS:1,085). En düşük ortalamaya sahip ifade ise "MİTÖ_13 Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından" ifadesidir (Ort:2,65, SS:1,193).

Öğretmenlik mesleğinin toplumsal çıktısına uygun olarak başkaları için bir şeyler yapma ifadesi en yüksek ortalamaya sahiptir. Öğretmenlerin devlet memuru olmaları nedeniyle İçsel tatmini etkileyen iş güvenliğine yönelik görüşlerinin ortalaması "yüksek" tatmine sahiptir. Öğretmenlerin yeteneklerini kullanmaları açısından görüşleri olumlu düzeydedir. Diğer ifadelerle göre daha düşük puan almalarına karşılık

Öğretmenlik mesleğinin iş yaşam dengesi üzerindeki etkileri, iş yoğunluğu ve toplumsal statü ve karar alma süreçlerine yönelik ifadelerin de “yüksek” tatmin düzeyinde olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin öğrenci, veli ve okul idarecilerinin öğretmenlerin yaptıkları işi takdir etmesi ve okul idarecilerinin yönetim tarzının olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin eğitim sisteminin fiziki sınırları çizen okul içindeki karar alma süreçlerine katılım ve okul içinde diğer öğretmenler ile dayanışma ve yardımlaşmaya yönelik algılarında da “yüksek” tatmine sahip oldukları saptanmıştır.

Buna karşılık, öğretmenlik mesleğinin yerine getirilmesi karşılığında elde edilen ücrete yönelik ve eğitim sisteminde terfi olanağı ve çalışma şartlarına yönelik görüşlerin ortalamaları olarak “düşük” iş tatmine sahip oldukları saptanmıştır

Tablo 4.9: Çalışma Performansı İfadelerinin Betimsel Analizi

Dışsal Tatmin (ŞU ANDA SAHİP OLDUĞUM İŞTE)	Ort.	SS.
ÇPÖ_2 Görevlerimi gerekenin üzerinde bir dikkat sarf ederek yaparım.	4,28	0,676
ÇPÖ_9 Çalışma süresini etkin ve verimli bir şekilde kullanırım.	4,28	0,630
ÇPÖ_6 İşe gelmemek için geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile nadiren devamsızlık yaparım	4,26	1,032
ÇPÖ_1 Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	4,26	0,729
ÇPÖ_10 Takım halinde çalışma yeteneğine sahibim	4,25	0,693
ÇPÖ_7 İhtiyaçlar dışında (belirlenmiş çay kahve ve yemek araları, vb.) asla mola vermem.	4,06	0,970
ÇPÖ_5 Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	4,05	0,741
ÇPÖ_3 İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	3,94	0,763
ÇPÖ_4 Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	3,81	0,817
ÇPÖ_8 Farklı çalışma koşullarında aynı performansı gösteririm	3,81	0,900

Tablo 4.9'a göre araştırmaya katılan öğretmenlerin çalışma performansına yönelik ifadelerden en yüksek ortalamaya sahip ifade “ÇPÖ_2 Görevlerimi gerekenin üzerinde

bir dikkat sarf ederek yaparım” ifadesidir (Ort:4,28, SS:.,676). En yüksek ikinci ifade “ÇPÖ_9 Çalışma süresini etkin ve verimli bir şekilde kullanırım” ifadesidir (Ort:4,28, SS:.,630). En yüksek üçüncü ifade ise “ÇPÖ_6 İşe gelmemek için geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile nadiren devamsızlık yaparım” ifadesidir (Ort:4,26, SS:1,032).

Çalışma performansına yönelik ifadeler sırasıyla “ÇPÖ_1 Görevlerimi tam zamanında tamamlarım ifadesidir (Ort:4,26, SS:.,729). “ÇPÖ_10 Takım halinde çalışma yeteneğine sahibim” ifadesi (Ort:4,25, SS:0,694). “ÇPÖ_5 Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim” ifadesi (Ort:4,05, SS:.,693).“ÇPÖ_7 İhtiyaçlar dışında (belirlenmiş çay kahve ve yemek araları, vb.) asla mola vermem” ifadesidir (Ort:4,06, SS:.,970).

Çalışma performansına yönelik ifadelerin en düşük ortalamaya sahip ilk üç ifadesi ise sırasıyla “ÇPÖ_3 İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum” ifadesi (Ort:3,94, SS:.,763), “ÇPÖ_4 Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim” ifadesi (Ort:381, SS:.,817) son olarak “ÇPÖ_8 Farklı çalışma koşullarında aynı performansı gösteririm” ifadesidir (Ort:3,8, SS:.,900).

Öğretmenlerin çalışma performansına yönelik ifadelerine verdikleri cevaplar incelendiğinde öğretmenlerin görevlerini yerine getirmeleri, eğitim hizmetini sunarken azami dikkati göstermeleri ve görevlerin tam zamanında yapmalarına yönelik ifadelerinin ortalamasının “yüksek” olduğu görülmektedir. Göreceli olarak daha düşük ortalamaya sahip ifadeler ise öğretmenlerin sundukları eğitimin sonuçları, ulaşılan hedefler ve eğitim hizmetinin kalitesine yönelik olan ifadelerdir. Çalışma performansı ifadelerinden en düşük ifade ise eğitim sistemindeki değişime yönelik olarak öğretmenlerin performans artışıdır. Öğretmenlerin çalışma performanslarına ilişkin olarak algıların ortalaması “yüksek” olarak saptanmıştır.

Tablo 4.10: İş Tatmini ve Çalışma Performansı Genel Betimsel Analizi

Boyut	Ort	Std. Sapma
İçsel Tatmin	3,95	,523
Dışsal Tatmin	3,46	,653
İş Tatmini	3,78	,527
Çalışma Performansı	4,10	,523

Tablo 4.10's göre öğretmenlerin çalışma performansına yönelik algılarının “yüksek” olarak saptanmıştır (Ort:4,10, SS:,.523). Öğretmenlerin içsel tatmin düzeyleri “yüksek” (Ort:3,95, SS:,.523), dışsal tatmin düzeyleri “yüksek” (Ort:3,46, SS:,.653) ve iş tatmin düzeyleri de “yüksek” olarak saptanmıştır (Ort:3,78, SS:,.527).

4.3. Araştırmanın Birinci Problemine Yönelik Bulgular

4.3.1. Öğretmenlerin İş Tatmini İle Çalışma Performansına Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

Araştırmada bağımsız değişken olarak belirlenen iş tatmini ile bağımlı değişken olan çalışma performansı arasındaki ilişki korelasyon analizi ile test edilmiştir.

Korelasyon analizi, bir araştırmada belirlenen değişkenler arasındaki ilişkilerin yönü ve kuvvetini ölçmeye uygun testlerdir. Korelasyon testlerinde elde edilen ilişki bulgular sadece iki değişken arasındaki bağımlılık ilişkisini göstermektedir. Korelasyon testleri açıklayıcı testler olmayıp değişkenlerin birbirini etkileme gücünü göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 200). Aşağıda iş tatmini ve çalışma performansı ölçeklerinin alt boyutları ile korelasyon analizi gösterilmektedir.

Tablo 4.11: Öğretmenlerin İş Tatmini ve Çalışma Performansı Arasındaki İlişisine Yönelik Korelasyon Analizi

	İçsel Tatmin	Dışsal Tatmin	İş Tatmini	Çalışma Performansı
İçsel Tatmin	1			
Dışsal Tatmin	,656** ,000	1		
İş Tatmini	,925** ,000	,893** ,000	1	
Çalışma Performansı	,451 ,000	,383** ,000	,451** ,000	1

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 4.11'e göre öğretmenlerin içsel tatminleri ile dışsal tatminleri arasında $p=,00<,05$; $r= ,656$, iş tatmini ile $p=,00<,05$, $r= ,925$ pozitif yönlü yüksek düzeyde ve çalışma performansı ile $p=,00<,05$, $r= ,451$ arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Dışsal tatmin ile içsel tatmin arasında $p=,00<,05$, $r= ,893$ pozitif yönlü yüksek düzeyde çalışma performansı ile $p=,00<,05$, $r= ,383$ pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. İş tatmini ile çalışma performansı arasında ise pozitif yönlü orta düzeyde $p=,00<,05$, $r= ,451$ anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Ortaokul öğretmenlerinin eğitimsel ve öğretimsel düzeyde mesleki gereklerini yerine getirirken bireysel olarak kendi kararlarını verebilme, tek başına çalışabilme ve kendi yöntemlerini belirlemesi ile eğitimin sosyal çıktısı olan başkaları için bir şeyler yapabilme ve vicdani sorumlulukları birbirlerini olumlu düzeyde etkilemektedir. Benzer şekilde öğretmenlerin bireysel olarak çalışmaya yönelik iş tatmin düzeyleri çalışma performanslarını olumlu olarak etkilemektedir. Öğretmenlik mesleğinin en temel duygularından biri olan duygusal tatmin düzeyleri ile çalışma performansları arasında olumlu bir ilişki olması, öğrencilerin istedik davranışları benimsemesine yönelik vicdani ve idealist yaklaşımları çalışma performanslarını olumlu etkilemektedir. Sonuç olarak; öğretmenlerin bireysel içsel tatmini ve dışsal tatmin düzeyleri yükseldiğinde performansları artmakta, azaldığında ise çalışma performansları azalmaktadır.

4.3.2. Öğretmenlerin İş Tatmininin Çalışma Performansına Etkisine Yönelik Bulgular

Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin iş tatmininin çalışma performansını nasıl etkilediğinin incelenmesi için regresyon analizi yapılmıştır. En genel açıklaması ile regresyon analizi bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama gücünü göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 286). Buna göre elde edilen bulgular aşağıda yer almaktadır.

Tablo 4.12: Öğretmenlerin Çalışma Performansı Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	B	Standart Hata	Beta	p
İçsel Tatmin	,350	,065	,350	,000
Dışsal Tatmin	,121	,0,51	,154	,018
Sabit	2,297	,198		,000

$$R^2 = ,217$$

$$\text{Düz } R = ,466$$

$$F_{(2-3328)} = 45,423$$

$$**p < ,01$$

Tablo 4.12'ye göre çoklu regresyon analiz sonuçları ($F_{(2-328)} = 45,423$; $p < ,01$) anlamlıdır. Düzeltilmiş R değeri ,466'dır. Bu sonuç, öğretmenlerin çalışma performansının %46,5 oranındaki varyansın içsel tatmin tarafından açıklandığı göstermektedir. Tablo 4.12'de Beta katsayıları ve anlamlılık değerleri incelendiğinde dışsal tatminin $p < 0,01$ olmak üzere modele anlamlı katkısının olmadığı saptanmıştır. Buna göre içsel tatmin tek başına öğretmenlerin çalışma performansını etkilemektedir.

4.3.3. Öğretmenlerin Yaş Değişkenine Yönelik Bulgular

Öğretmenlerin yaş değişkenine göre algılarını karşılaştırmak için Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi ile yapılmıştır.

Tablo 4.13: Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi

	Yaş	N	Ort.	SS	Sd	F	p	Anlamlı Fark
İçsel Tatmin	A.21-25	27	4,16	,446	4 326	3,054	,017*	A>C
	B.26-30	97	4,02	,469				
	C.31-35	79	3,81	,566				
	D.36-40	61	3,97	,541				
	E.41 ve +	67	3,91	,525				
	Toplam	331	3,95	,523				
Dışsal Tatmin	A.21-25	27	3,71	,558	4 326	1,990	,095	Fark Yok
	B.26-30	97	3,52	,561				
	C.31-35	79	3,33	,735				
	D.36-40	61	3,42	,654				
	E.41 ve +	67	3,46	,735				
	Toplam	331	3,46	,663				
İş Tatmini	A.21-25	27	3,98	,435	4 326	2,993	,019*	A>C
	B.26-30	97	3,82	,448				
	C.31-35	79	3,62	,595				
	D.36-40	61	3,75	,513				
	E.41 ve +	67	3,73	,563				
	Toplam	331	3,75	,527				
Çalışma Performansı	A.21-25	27	4,30	,486	4 326	1,885	,113	Fark Yok
	B.26-30	97	4,02	,525				
	C.31-35	79	4,06	,531				
	D.36-40	61	4,11	,514				
	E.41 ve +	67	4,15	,518				
	Toplam	331	4,10	,523				

*p<0,05

Tablo 4.12'ye göre öğretmenlerin yaşlarına göre içsel tatmin ($F_{(4-326)} = 3,054$; $p < 0,05$) anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığının gösteren çoklu Post Hoc testleri sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 4.14: İçsel Tatmin Boyutu ve Yaş Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi

Tukey-HSD	Yaş (I)	Yaş (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
	21-25 Yaş		26-30 Yaş	,14605	,11249
		31-35 Yaş*	,34916	,11524	,022
		36-40 Yaş	,19399	,11949	,483
		41 ve + Yaş	,25498	,11784	,196

Tablo 4.14'e göre Yapılan Post-Hoc testinde 21-25 yaş arası öğretmenlerin içsel tatmin düzeyleri ile 31-35 yaş arası öğretmenlerin içsel tatmin düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre 21-25 yaş arası öğretmenlerin içsel tatmin düzeyi ortalaması ($Ort=4,16$; $S.S.= 0,446$) 31-35 yaş arası öğretmenlerin içsel tatmininden ($Ort=3,81$; $S.S.= 0,566$) yüksektir.

Öğretmenlerin yaşlarına göre iş tatmini ($F_{(4-326)} = 2,993$; $p < 0,05$) anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığının gösteren çoklu Post Hoc testleri sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 4.15: İş Tatmini ve Yaş Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi

Tukey-HSD	Yaş (I)	Yaş (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
	21-25 Yaş		26-30 Yaş	,16147	,11346
		31-35 Yaş*	,36050	,11624	,018
		36-40 Yaş	,23109	,12053	,310
		41 ve + Yaş	,25086	,11886	,218

Tablo 4.14'e göre Yapılan Post-Hoc testinde 21-25 yaş arası öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri ile 31-35 yaş arası öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre 21-25 yaş arası öğretmenlerin iş tatmini düzeyi ortalaması ($Ort=3,98$; $S.S.= 0,435$) 31-35 yaş arası öğretmenlerin iş tatmininden ($Ort=3,62$; $S.S.= 0,595$) yüksektir.

4.3.4. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Yönelik Bulgular

Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre algılarını karşılaştırmak Bağımsız Gruplar t-Testi ile yapılmıştır.

Tablo 4.16: Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız Gruplar t-Testi

Boyutlar	Cinsiyet	N	Ort.	SS	Sd	T	p
İçsel Tatmin	Kadın	221	3,97	,484	329	1,231	,219
	Erkek	110	3,90	,592			
Dışsal Tatmin	Kadın	221	3,48	,634	329	,558	,577
	Erkek	110	3,43	,721			
İş Tatmini	Kadın	221	3,77	,495	329	1,013	,312
	Erkek	110	3,71	,587			
Çalışma Performansı	Kadın	221	4,07	,522	329	-1,242	,215
	Erkek	110	4,15	,523			

Tablo 4.16'ya göre öğretmenlerin cinsiyetlerine göre içsel tatmin, dışsal tatmin, iş tatmini ve çalışma performansında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

4.3.5. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Yönelik Bulgular

Öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre algılarını karşılaştırmak Bağımsız Gruplar t-Testi ile yapılmıştır.

Tablo 4.17: Medeni Durum Değişkenine Göre Bağımsız Gruplar t-Testi

Boyutlar	Medeni Durum	N	Ort.	SS	Sd	T	p
İçsel Tatmin	Evli	219	3,89	,524	329	1,231	,005*
	Bekar	112	4,06	,504			
Dışsal Tatmin	Evli	219	3,42	,656	329	,558	,092
	Bekar	112	3,55	,672			
İş Tatmini	Evli	219	3,70	,521	329	1,013	,011*
	Bekar	112	3,86	,526			
Çalışma Performansı	Evli	219	4,06	,528	329	-1,242	,057
	Bekar	112	4,17	,506			

* $p<0,05$

Tablo 4.17'ye göre öğretmenlerin medeni durumlarına göre içsel tatmin ($t_{(329)} = 1,231$; $p<0,05$) ve iş tatmininde anlamlı bir farklılık saptanmıştır ($t_{(329)} = 1,013$; $p<0,05$).

Buna göre bekar öğretmenlerin içsel tatmin düzeyi ($Ort=4,06$; $S.S.= 0,504$) evli öğretmenlerden ($Ort=3,89$; $S.S.= 0,524$) ve bekar öğretmenlerin iş tatmin düzeyi ($Ort=3,86$; $S.S.= 0,526$) evli öğretmenlerden ($Ort=3,70$; $S.S.= 0,521$) yüksektir.

4.3.6. Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Yönelik Bulgular

Öğretmenlerin eğitim durumu değişkenine göre algılarını karşılaştırmak Bağımsız Gruplar t-Testi ile yapılmıştır.

Tablo 4.18: Eğitim Durumu Değişkenine Göre Bağımsız Gruplar t-Testi

Boyutlar	Eğitim Durumu	N	Ort.	SS	Sd	T	p
İçsel Tatmin	Lisans	300	3,94	,507	329	-,733	,464
	Lisansüstü	31	4,01	,666			
Dışsal Tatmin	Lisans	300	3,47	,652	329	,591	,555
	Lisansüstü	31	3,39	,777			
İş Tatmini	Lisans	300	3,75	,512	329	-,138	,890
	Lisansüstü	31	3,77	,668			
Çalışma Performansı	Lisans	300	4,10	,521	329	,048	,961
	Lisansüstü	31	4,09	,545			

Tablo 4.18'e göre öğretmenlerin cinsiyetlerine göre içsel tatmin, dışsal tatmin, iş tatmini ve çalışma performansında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

4.3.7. Öğretmenlerin Okulda Görev Yaptığı Yıla Yönelik Bulgular

Öğretmenlerin okulda görev yaptıkları yıl değişkenine göre algılarını karşılaştırmak Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi ile yapılmıştır.

Tablo 4.19: Yaş Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi

	Yıl	N	Ort.	SS	Sd	F	p	Anlamlı Fark
İçsel Tatmin	A.1-3 Yıl	184	3,98	,512	2	1,885	,153	Fark
	B.4-6 Yıl	121	3,94	,499				
	C.7 ve +	26	3,77	,672	328			Yok
	Toplam	331	3,95	,523				
Dışsal Tatmin	A.1-3 Yıl	184	3,47	,644	2	5,911	,001	C<A
	B.4-6 Yıl	121	3,54	,633				
	C.7 ve +	26	3,02	,785	328			C<B
	Toplam	331	3,46	,663				
İş Tatmini	A.1-3 Yıl	184	3,78	,513	2	4,210	,016	C<A
	B.4-6 Yıl	121	3,78	,511				
	C.7 ve +	26	3,47	,629	328			C<B
	Toplam	331	3,75	,527				
Çalışma Performansı	A.1-3 Yıl	184	4,13	,529	2	1,032	357	Fark
	B.4-6 Yıl	121	4,06	,523				
	C.7 ve +	26	4,01	,472	328			Yok
	Toplam	331	4,10	,523				

*p<0,05

Tablo 4.19'a göre öğretmenlerin okulda çalışma yıllarına göre dışsal tatmin ($F_{(2-328)} = 5,911$; $p < 0,05$) anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığının gösteren çoklu Post Hoc testleri sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 4.20: Dışsal Tatmin Boyutu ve Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi

	Yıl (I)	Yaş (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
Tukey-HSD	1-3 Yıl	4-6 Yıl	-,07026	,07635	,628
		7 Yıl ve +	,45218*	,13667	,003
	4-6 Yıl	1-3 Yıl	,07026	,07635	,628
		7 Yıl ve +	,52245*	,14101	,001
	7 Yıl ve +	1-3 Yıl	-,45218*	,13667	,003
		4-6 Yıl	-,52245*	,14101	,001

Tablo 4.20'ye göre yapılan Post–Hoc testinde 7 yıl ve üzeri okulda çalışma yılı olan öğretmenlerin dışsal tatmin düzeyi ile 1-3 yıl ve 4-6 yıl arası okulda çalışan öğretmenlerin dışsal tatmin düzeyleri arasında farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre 7 yıl ve üzeri okulda çalışan öğretmenlerin dışsal tatmin düzeyi ortalaması ($Ort=3,02$; $S.S.= 0,785$) 1-3 yıl ($Ort=3,54$; $S.S.= 0,633$) ve 4-6 yıl arası ($Ort=3,54$; $S.S.= 0,633$) çalışan öğretmenlerden düşüktür.

Öğretmenlerin okulda çalışma yıllarına göre iş tatmini ($F_{(2-328)} = 4,210$; $p<0,05$) anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığının gösteren çoklu Post Hoc testleri sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 4.21: İş Tatmini ve Okulda Çalışma Yılı Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi

	Yıl (I)	Yaş (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
Tukey-HSD	1-3 Yıl	4-6 Yıl	-,00524	,06117	,996
		7 Yıl ve +	,30763*	,10950	,015
	4-6 Yıl	1-3 Yıl	,00524	,06117	,996
		7 Yıl ve +	,31287*	,11297	,016
	7 Yıl ve +	1-3 Yıl	-,30763*	,10950	,015
		4-6 Yıl	-,31287*	,11297	,016

Tablo 4.20'ye göre yapılan Post–Hoc testinde 7 yıl ve üzeri okulda çalışma yılı olan öğretmenlerin iş tatmin düzeyi ile 1-3 yıl ve 4-6 yıl arası okulda çalışan öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri arasında farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre 7 yıl ve üzeri okulda çalışan öğretmenlerin dışsal tatmin düzeyi ortalaması ($Ort=3,47$; $S.S.= 0,629$) 1-3 yıl ($Ort=3,78$; $S.S.= 0,513$) ve 4-6 yıl arası ($Ort=3,78$; $S.S.= 0,511$) çalışan öğretmenlerden düşüktür.

4.3.8. Öğretmenlerin Mesleki Görev Süresine Yönelik Bulgular

Öğretmenlerin mesleki görev süresi değişkenine göre algılarını karşılaştırmak için Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi ile yapılmıştır.

Tablo 4.22: Mesleki Görev Süresi Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi

	Yıl	N	Ort.	SS	Sd	F	p	Anlamlı Fark
İçsel Tatmin	A.1-5 Yıl	111	4,06	,422				
	B.6-10 Yıl	87	3,89	,547				
	C.11-15 Yıl	52	3,86	,634	4	2,250	,053	Fark Yok
	D. 16-20 Yıl	49	3,87	,556	326			
	E.21 ve +	32	3,98	,477				
	Toplam	331	3,95	,523				
Dışsal Tatmin	A.1-5 Yıl	111	3,58	,540				
	B.6-10 Yıl	87	3,41	,684				
	C.11-15 Yıl	52	3,37	,762	4	2,296	,050	Fark Yok
	D. 16-20 Yıl	49	3,30	,718	326			
	E.21 ve +	32	3,57	,687				
	Toplam	331	3,46	,663				
İş Tatmini	A.1-5 Yıl	111	3,87	,417				
	B.6-10 Yıl	87	3,70	,551				
	C.11-15 Yıl	52	3,66	,652	4	2,267	,032*	A>B
	D. 16-20 Yıl	49	3,64	,540	326			A>C
	E.21 ve +	32	3,82	,505				A>D
	Toplam	331	3,75	,527				
Çalışma Performansı	A.1-5 Yıl	111	4,15	,533				
	B.6-10 Yıl	87	4,00	,483				
	C.11-15 Yıl	52	4,09	,625	4	3,494	,008*	E>B
	D. 16-20 Yıl	49	3,99	,483	326			E>D
	E.21 ve +	32	4,35	,361				
	Toplam	331	4,10	,523				

*p<0,05

Tablo 4.22'ye göre öğretmenlerin mesleki yıllarına göre iş tatmininde ($F_{(4-326)} = 3,054$; $p < 0,05$) anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığının gösteren çoklu Post Hoc testleri sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 4.23: İş Tatmini ve Mesleki Yıl Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi

LSD	Yıl (I)	Yaş (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
	1-5 Yıl	6-10 Yıl	,17203*	,07481	,022
		11-15 Yıl	,20509*	,08779	,020
		16-20 Yıl	,22637*	,08961	,012
		21 yıl ve +	,05089	,10483	,628
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-,17203*	,07481	,022
		11-15 Yıl	,03307	,09158	,718
		16-20 Yıl	,05434	,09331	,561
		21 Yıl ve +	-,12114	,10801	,263
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	-,20509*	,08779	,020
		6-10 Yıl	-,03307	,09158	,718
		16-20 Yıl	,02127	,10402	,838
		21 Yıl ve +	-,15421	,11738	,190
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	-,22637*	,08961	,012
		6-10 Yıl	-,05434	,09331	,561
		11-15 Yıl	-,02127	,10402	,838
21 Yıl ve +		-,17548	,11874	,140	

Tablo 4.23'e göre yapılan Post-Hoc testinde mesleki süresi 1-5 yıl arası olan öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri ile mesleki süresi 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl arası öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre mesleki süresi 1-5 yıl olan öğretmenlerin iş tatmini düzeyi ortalaması ($Ort=3,87$; $S.S.= 0,417$), 6-10 yıl arası öğretmenlerin ($Ort=3,70$; $S.S.= 0,551$), 11-15 yıl arası öğretmenlerin ($Ort=3,66$; $S.S.= 0,652$) ve 16-20 yıl arası öğretmenlerin $Ort=3,64$; $S.S.= 0,540$) iş tatmin düzeyinden yüksektir.

Öğretmenlerin mesleki sürelerine göre performanslarında ($F_{(4-326)} = 3,494$; $p < 0,05$) anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığının gösteren çoklu Post Hoc testleri sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 4.24: Çalışma Performansı ve Mesleki Yıl Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi

Tukey-HSD	Yıl (I)	Yaş (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.	
	6-10 Yıl	1-5 Yıl		-,15421	,07383	,227
		11-15 Yıl		-,08694	,09038	,872
		16-20 Yıl		,00753	,09209	1,000
		21 Yıl ve +		-,34655*	,10660	,011
	16-20 Yıl	1-5 Yıl		-,16174	,08843	,359
		11-15 Yıl		-,00753	,09209	1,000
		16-20 Yıl		-,09447	,10265	,889
		21 Yıl ve +		-,35408*	,11719	,023
	21 Yıl ve +	1-5 Yıl		,19234	,10345	,342
		6-10 Yıl		,34655*	,10660	,011
		11-15 Yıl		,25962	,11584	,167
		16-20 Yıl		,35408*	,11719	,023

Tablo 4.24'e göre yapılan Post-Hoc testinde mesleki süresi 21 yıl ve üstü olan öğretmenler ile 6-10 yıl ve 16-20 yıl arası öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre mesleki süresi 21 yıl ve üstü olan öğretmenlerin çalışma performansı düzeyi ortalaması ($Ort=4,35$; $S.S.= 0,361$), 6-10 yıl arası öğretmenlerin ($Ort=4,00$; $S.S.= 0,483$) ve 16-20 yıl arası öğretmenlerin ($Ort=3,99$; $S.S.= 0,483$) çalışma performansı düzeyinden yüksektir.

4.3.9. Öğretmenlerin Görev Yaptığı Okulun Sosyo-Ekonomik Durumuna Yönelik Bulgular

Öğretmenlerin görev yaptıkları okulun bulunduğu yerin sosyo-ekonomik durumu değişkenine göre algılarını karşılaştırmak için Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi ile yapılmıştır.

Tablo 4.25: Görev Yapılan Okulun Sosyoekonomik Durum Değişkenine Göre Tek Yönlü Varyans (ANOVA) Testi

		N	Ort.	SS	Sd	F	P	Anlamlı Fark
İçsel Tatmin	A. Dar Gelirli	96	4,04	,476	2 328	4,618	,011*	A>B
	B. Orta Gelirli	210	3,89	,497				
	C. Yüksek Gelir	25	4,14	,780				
	Toplam	331	3,95	,523				
Dışsal Tatmin	A. Dar Gelirli	96	3,59	,556	2 328	2,947	,054	Fark Yok
	B. Orta Gelirli	210	3,40	,675				
	C. Yüksek Gelir	25	3,53	,870				
	Toplam	331	3,46	,663				
İş Tatmini	A. Dar Gelirli	96	3,86	,457	2 328	4,374	,013*	A>B
	B. Orta Gelirli	210	3,69	,517				
	C. Yüksek Gelir	25	3,89	,755				
	Toplam	331	3,75	,527				
Çalışma Performansı	A. Dar Gelirli	96	4,17	,539	2 328	4,152	,017*	A>B
	B. Orta Gelirli	210	4,04	,492				
	C. Yüksek Gelir	25	4,29	,640				
	Toplam	331	4,10	,523				

*p<0,05

Tablo 4.25'e göre öğretmenlerin görev yaptıkları okulun sosyoekonomik durumuna göre içsel tatmin ($F_{(4-326)} = 2,947$; $p < 0,05$), iş tatmini ($F_{(4-326)} = 4,374$; $p < 0,05$) ve çalışma performansında ($F_{(4-326)} = 4,152$; $p < 0,05$) anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Farklılıkların hangi ikili gruptan kaynaklandığının gösteren çoklu Post Hoc testleri sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 4.26: İçsel Tatmin ve Görev Yapılan Okulun Sosyoekonomik Durumu Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi

Tukey-HSD	Yıl (I)	Yaş (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
	Dar Gelir	Orta Gelir	,15246*	,06378	,046
		Yüksek Gelir	-,09747	,11624	,679
	Orta Gelir	Dar Gelir	-,15246*	,06378	,046
Yüksek Gelir		-,24992	,10953	,060	

Tablo 4.26'ya göre yapılan Post-Hoc testinde öğretmenlerin görev yaptıkları okul sosyoekonomik durumuna göre dar gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin içsel tatmin düzeyleri ile orta gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin içsel tatmin düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre, dar gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin içsel tatmin düzeyleri ($Ort=4,04$; $S.S.= 0,476$) orta gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin içsel tatmin düzeylerinden ($Ort=3,89$; $S.S.= 0,497$) yüksektir.

Tablo 4.27: İş Tatmini ve Görev Yapılan Okulun Sosyoekonomik Durumu Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi

Tukey-HSD	Yıl (I)	Yaş (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
	Dar Gelir	Orta Gelir	,19315*	,08132	,047
		Yüksek Gelir	,06375	,14820	,903
	Orta Gelir	Dar Gelir	-,19315*	,08132	,047
Yüksek Gelir		-,12940	,13964	,624	

Tablo 27'ye göre öğretmenlerin görev yaptıkları okul sosyoekonomik durumuna göre dar gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri ile orta gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre, dar gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri ($Ort=3,86$; $S.S.= 0,457$) orta gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin içsel tatmin düzeylerinden ($Ort=3,69$; $S.S.= 0,517$) yüksektir.

Tablo 4.28: Çalışma Performansı ve Görev Yapılan Okulun Sosyoekonomik Durumu Değişkenine Göre Yapılan Post-Hoc Testi

Tukey-HSD	Yıl (I)	Yaş (J)	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
	Dar Gelir	Orta Gelir	,19315*	,08132	,047
		Yüksek Gelir	,06375	,14820	,903
	Orta Gelir	Dar Gelir	-,19315*	,08132	,047
Yüksek Gelir		-,12940	,13964	,624	

Tablo 27'ye göre öğretmenlerin görev yaptıkları okul sosyoekonomik durumuna göre dar gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri ile orta gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinde farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre, dar gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri ($Ort=4,17$; $S.S.= 0,539$) orta gelirli okulda görev yapan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinden ($Ort=4,04$; $S.S.= 0,492$) yüksektir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Eğitim kurumlarının amaçlarına ulaşması için görev yapan öğretmenlerin işlerine yönelik tutumları ile performansları arasındaki ilişki eğitim kalitesi, paydaş ilişkileri ve kurumsal düzeyde etkinlik ile yakından ilgilidir. Öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin çalışma performanslarını nasıl etkilediğine yönelik bu çalışmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

5.1. Sonuç ve Tartışma

5.1.1. Öğretmenlerin İş Tatmini ve Çalışma Performansı Düzeylerine Yönelik Sonuç ve Tartışma

Yapılan betimsel analiz sonuçlarına göre ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatmin düzeyi yüksek olarak saptanmıştır. Öğretmenlerin iş tatmini üzerine yapılan araştırmalarda Akman (2018) ve Koç, Yazıcıoğlu ve Hatipoğlu (2009) düşük düzeyde, Ordu (2016) ve Yazıcıoğlu (2010) ise yüksek düzeyde olarak tespit etmişlerdir.

Öğretmenlik mesleğinin doğasına uygun olarak sosyal çıktıya yönelik belirlenen başkaları için bir şeyler yapma, toplumsal düzeyde saygınlık, eğitimsel kararlarda serbestlik ve kendi yöntemlerini kullanma açısından öğretmenlerin içsel tatmin düzeylerinin yüksektir. Öğretmenlerin içsel tatminini oluşturan takdir edilmek, karar alma süreçlerine katılma, çalışma arkadaşları ile iletişim yüksek puan alınmasına karşılık bireysel dışsal tatmini oluşturan terfi olanağı, ücret ve çalışma şartları açısından ortanın altındaki puanlar öğretmenlerin tatminlerinden daha düşük çıkmasına neden olmuştur. Aydermir ve Erdoğan (2013) çalışanların içsel tatminlerinin yüksek olmasına karşılık ücretin yetersiz gelmesi nedeniyle iş tatmin düzeylerinin olumsuz etkilendiğini tespit etmiştir. Bu sonuç araştırmanın sonucu ile uyumludur. Pawase (2013) ise yaptığı araştırmada bireysel yöntemlerini kullanma açısından bağımsız olan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğunu ifade etmektedir.

Öğretmenlerin çalışma performanslarının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Jain ve Verna (2014) öğretmenlerin çalışma performanslarını kendini gerçekleştirme ve varlığını kanıtlama güdüsünün desteklenmesi ve takım çalışması ile arttırıldığını ifade etmektedir. Büyükgöze ve Özdemir (2017) ve Aydermir ve Erdoğan (2013) öğretmenlerin çalışma performansların yüksek olarak saptamıştır. Öğretmenlik mesleğinde gereken dikkatin gösterilmesi, etkin ve verimli çalışma, görevlerin zamanında tamamlanması ve takım halinde çalışma ya yönelik olarak öğretmenlerin istenilen hedefleri ulaştığı görülmektedir.

5.1.2. Öğretmenlerin İş Tatminini İle Çalışma Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuç ve Tartışma

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin içsel tatmin, dışsal tatmin ve iş tatminin çalışma performansı ile pozitif yönlü ortada düzeyde etkilediği saptanmıştır. Bu bulgu, öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri ve performansları arasındaki ilişkiyi araştıran diğer çalışmaların bulguları ile örtüşmektedir (Büyükgöze ve Özdemir, 2017; Kara, 2015; Yazıcıoğlu, 2010; Jain ve Verna, 2014; Judge vd., 2001; Usop vd., 2013; Pawase; 2013). Buna göre, öğretmenlerin iş tatmini ile çalışma performansları arasında ilişki bulunmaktadır.

5.1.3. Öğretmenlerin İş Tatmininin Çalışma Performansını Etkisine Yönelik Sonuç ve Tartışma

Öğretmenlerin çalışma performanslarını başarı, tanınma, başkaları için bir şeyler yapabilme ve sorumluluk ile belirlenen içsel tatminlerinin çalışma performansını %46,5 oranında açıkladığı saptanmıştır. Kurum politikası, yönetim ve denetim şekli, çalışma arkadaşları ve astlar ile ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi öğelerden oluşan dışsal tatminin ise öğretmenlerin çalışma performanslarına etkisi yoktur. Bu bulguda öğretmenlerin iş tatminleri ile çalışma performanslarına yönelik bulgular ile uyumludur (Büyükgöze ve Özdemir, 2017; Kara, 2015; Yazıcıoğlu, 2010).

5.1.4. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Göre İş Tatmini ve Çalışma Performansının Farklılaşması İle İlgili Sonuçlar ve Tartışma

Ortaokulda görev yapan öğretmenlerin demografik özellikleri iş tatmini ve çalışma performansına arasındaki ilişkilerin araştırılması sonucunda 21-25 yaş arası

öğretmenlerin içsel tatmin ve iş tatmini düzeyi 31-35 yaş arası öğretmenlerden yüksek olduğu saptanmıştır. Literatürde yaş ile iş tatmini arasında farklı sonuçlar olduğu görülmektedir. Büyükgöze ve Özdemir (2017) öğretmenlerin yaşları arttıkça mesleki deneyimlerinin arttığını ve iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğunu ifade ederken Günbayı ve Toprak (2010) yaşlı öğretmenlerin daha düşük iş tatmin düzeyine sahip olduğunu saptamıştır. Şahin ve Dursun'un (2009) yaptığı araştırmada öğretmenlerin yaş değişkeni ile iş tatmini arasında farklılık saptamamıştır. Ayrıca kuşak farklılıklarından kaynaklanan işe yönelik yaklaşımlarının da içsel iş tatmini etkilediği söylenebilir. Özkalp ve Kirel (2016) mesleğe yeni başlamış bireylerin iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğunu yaşları ilerleyen çalışanların iş tatminlerinin önce düştüğünü ileri yaşlarda ise yeniden yükseldiğini ortaya koymuştur.

Mesleğe yeni başlamış öğretmenlerin beklentilerinin gerçekleşmesi açısından daha yaşlı öğretmenlere göre farklılık oluşması literatürdeki sonuçlar ile uyumludur. Genç öğretmenler mesleki deneyimlerinin az olması nedeniyle daha yüksek iş tatminine sahip olabilmektedir.

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre içsel tatmin, dışsal tatmin ve çalışma performansında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Öğretmenlere yönelik yapılan araştırmalarda hem iş tatmini hem de çalışma performansı açısından cinsiyet değişkenine yönelik tutarlı bir sonuç bulunmamaktadır. Kadınların iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğunu tespit eden çalışmalar olduğu gibi daha düşük tespit eden çalışmalarda bulunmaktadır. Büyükgöze ve Özdemir (2017) ve Ordu (2016) erkek öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin kadın öğretmenlerden yüksek olduğu saptamıştır. Yazıcıoğlu (2010) kadın Türk öğretmenlerin performanslarının erkek öğretmenlerden daha yüksek olduğu ve cinsiyet değişkenine göre performansın farklılaştığı tespit edilmiş Kazak öğretmenlerin cinsiyetine göre farklılaşma saptanmamıştır.

Bekar öğretmenlerin içsel tatmin ve iş tatmini düzeyi evli öğretmenlerden yüksektir. Yapılan araştırmalarda bekar öğretmenlerin işe yönelik beklentilerinin az olması nedeniyle iş tatmininin daha yüksek tespit eden çalışmalar bulunmakla beraber farklılık tespit edemeyen araştırmalarda mevcuttur (Şahin, 2013, Koç, Yazıcıoğlu ve Hatipoğlu, 2009). Bekar öğretmenlerin aile sorumluluklarının olmaması iş tatmin düzeylerini etkilemektedir. Ayrıca, evli öğretmenlerin çocuk bakımı ve aileye yönelik sorumlulukları çalışma performansına olumsuz yansıtılabilmektedir.

Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre iş tatmini ve çalışma performansı arasında farklılık saptanmamıştır. Kumaş ve Volkan (2010) öğretmenlerin eğitim durumları ile iş tatmin düzeyleri arasında bir farklılık tespit etmemiştir.

Aynı okulda 7 yıl ve üzeri aynı okulda çalışan öğretmenlerin dışsal tatmin ve iş tatmini düzeyi 1-3 yıl ve 4-6 yıl arası çalışan öğretmenlerden düşüktür. Çoşkun ve Demiröz (2017) öğretmenlerin algıladıkları iş tatmini okuldaki çalışma süresine göre farklılık göstermediğini saptamıştır. Bu sonuç araştırmanın sonucu ile örtüşmemektedir.

Mesleki yılı 1-5 yıl olan öğretmenlerin iş tatmini düzeyi, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl arası öğretmenlerin iş tatmin düzeyinden yüksek olarak saptanmıştır. Öğretmenlerin iş bulma ve mesleklerini yapabilmelerine yönelik coşkuları nedeniyle öğretmenliğin ilk yıllarında iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Mesleki yılı 21 yıl ve üstü olan öğretmenlerin çalışma performansı düzeyi 6-10 yıl ve 16-20 yıl arası çalışan öğretmenlerin çalışma performansından yüksektir. Mesleğinin son yıllarına yaklaşmış buna karşılık deneyimi en üst düzeye çıkmış 21 yıl ve üzeri görev yapan öğretmenlerin hem 6-10 yıl hem de 16-20 yıl arası görev yapan öğretmenlerden çalışma performanslarının yüksek çıkması bilgi birikimi ve deneyimleri ile açıklanabilir.

Dar gelirli bölgede bulunan okulda görev yapan öğretmenlerin içsel tatmin, iş tatmini ve çalışma performansı düzeyi orta gelirli okulda görev yapan öğretmenlerden daha yüksek olarak saptanmıştır. Buna göre öğrencilerin sosyo-ekonomik durumları ile öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri arasında ilişki bulunmaktadır. Sosyoekonomik açıdan yetersiz olan bölgelerde görev yapan öğretmenlerin duygusal olarak takdir edilme ve öğretmenlik mesleğinin sorumluluğu nedeniyle daha fazla iş tatmini yaşamaktadır. Dar gelirli bölgede bulunan okullarda görev yapan öğretmenlerin kendilerini daha yeterli hissettikleri ve çalışma performanslarının da arttığı söylenebilir.

5.2. Öneriler

5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

Öğretmenlerin dışsal tatmin düzeylerinin duygusal tatmin düzeylerinin düşük çıkmasına neden olan ücrete yönelik düzenlemelerin yapılması oldukça önemlidir. Eğitim ve öğretimde istenilen kaliteye ulaşılması ve okulların amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerin dışsal tatmin düzeylerinin artırılması gerekmektedir. Öğretmenlik mesleğinin toplumdaki statüsüne uygun olarak daha yüksek bir ücret ile değerlendirilmesi öğretmenlerin iş tatminleri arttıracak bir yöntemdir. Yapılan araştırmalarda OECD ülkeleri içinde en düşük maaş alan öğretmenlerin Türkiye olduğu belirlenmiştir. (Göçen Kabaran, ve Görgen, 2016). Öğretmenlere verilen statü ve yüksek gelirin iş tatminlerini ve performanslarını olumlu etkilemesi ile artırılabilir. PISA ve TIMSS gibi uluslararası sınavlarda başarılı olan ülkelerde öğretmen maaşlarının yüksek olması öğretmenlere verilen yüksek maaşın çalışma performansını arttırdığı ve ile eğitim kalitesinin de buna bağlı olarak yükseleceği söylenebilir.

Öğretmenlerin dışsal tatminlerinin artırılmasında karar alma süreçlerine katılımları da önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle Toplam Kalite Yönetimi ilkelerinin etkin bir şekilde uygulanması ve paydaş katılımında öğretmenlerin eğitim ve öğretim yönetiminde rol almalarının sağlanması dışsal tatmin açısından önem taşımaktadır.

Öğretmenlik mesleğinde iş tatminine yönelik yapılan doğrulayıcı faktör analizinde öğretmenlerin sınıf içinde eğitime yönelik olarak içsel tatminlerinin iş tatminlerini etkilediği saptanmıştır. Öğretmenlerin sınıf içinde öğrencilerinin genel durumlarına göre kendi yöntemlerini kullanabilme ve kendi kararlarını uygulayabilme serbestisine sahip olması hem eğitime yönelik çıktıları hem de öğretmenlerin içsel tatmin düzeylerini arttırabilir.

Öğretmenlik mesleğinin insana yönelik yapılan mesleklerin en yıpratıcısı olduğu düşünüldüğünde yaş ve mesleki kıdem faktörlerinin etkisinin azaltılabilmesi için öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitim faaliyetlerinin etkinleştirilmesi önemlidir. Hizmet içi eğitimlerinin hizmet öncesi eğitimden kaynaklanan yetersizliklerin giderilmesi için öğretmenlerin kendilerini geliştirmelerine olanak sağlaması temel yeterliliklerinin yanında bireysel kariyer yönetimine de önem verilmelidir. Bu amaçla hizmet içi eğitime katılan ve başarılı olan öğretmenlerin ödüllendirilmesi ve bu

eğitimlerde başarılımların atamada öncelik tanıma, başarı belgesi, sicil yükseltme vb konularda öncelik tanınması yararlı olabilir.

Öğretmenlerin görev yaptıkları yıla bağlı olarak duygusal tatminlerinin azalmasına yönelik olarak yapılacak kurum içi çalışmalarda iyileştirme çalışmaları yapılmalıdır. Toplam Kalite Yönetimi esaslarına uygun olarak öğretmenlerin sorun alanlarının belirlenmesi ve duygusal tatminlerini etkileyen faktörlere yönelik olarak önleyici çalışmalarda etkili olabilir.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okulların bulunduğu sosyo-ekonomik özelliklere uygun olarak merkezi düzenleme yapılması, her bölgenin öğrenci profilinin ortaya konulması amacı ile sosyolojik çalışmaların eğitim yönetiminde kullanılması öğretmenlerin çalışma performanslarını arttırılmasına yardımcı olabilir.

Araştırmada alışma performansına yönelik olarak öğretmenlerin görüşlerine yer verilmiştir. Dolayısıyla öğretmenlerin çalışma performanslarına yönelik tutumlarının gerçeği yansıtıp yansıtmadığı bilinmemektedir. Benzer araştırmaların öğretmenlerin performanslarına ilişkin yönetici görüşü ve stratejik planlanma ve Toplam Kalite Yönetimi prensiplerine göre belirlenmesi ile yapılması öğretmenlerin çalışma performanslarının daha net olarak ölçülmesini sağlayabilir.

5.2.1. Araştırmacılar İçin Öneriler

Araştırma İstanbul İl'i Avcılar İlçesi ile sınırlıdır. Öğretmenlerin iş tatmini ve performansları arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla Türkiye'nin farklı illerinde görev yapan öğretmenler karşılaştırılması faydalı olacaktır.

Öğretmenlerin iş tatmini ile performansları arasındaki ilişkinin hangi faktöre bağlı olduğunun saptanabilmesi için öğretmenlerle nitel araştırma yöntemlerinden mülakat yöntemine göre çalışma yapılması da yararlar sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın S. (2014). Öğretmenlere Performans Geribildirimini Sunma: Derleme, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi*, 2014, 15(2): 15-28.
- Akbaba Altun S. ve Memişoğlu S. P. (2008). Performans Değerlendirmesine İlişkin Öğretmen, Yönetici ve Müfettiş Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Kış, (53): 7-24.*
- Akdemir, A. (2004). *İşletmeciliğin Temel Bilgileri*, Çanakkale: Biga İ.İ.B.F. Yayınları.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe Gören Tatminini Etkileyen Faktörler: Be Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı 4: 1-25.*
- Akman, Y. (2018). Investigating the Relationship between Organizational Justice, Work Motivation and Teacher Performance., *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 47(1): 164-187.*
- Altunışık R. Çoşkun R., Bayraktaroğlu S., Y. Engin (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Andres, L. and Grayson J.P. (2002). Educational Attainment. Occupational Status and Job Satisfaction: A Ten Year Portrait of Canadian Young Women and Men. *Paper Presented at the Annual Meeting of American Educational Research Association, New Orleans, 231-303.* <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1367626032000110309?journalCode=cjys20> [10.04.2019].
- Akyüz, Y. (2008). *Türk eğitim tarihi (M.Ö. 1000-M.S. 2008)*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Arkonaç S. A. (2006). *İnsan İnsan İçinde, Ana Akım ve Eleştirel Sosyal Psikoloji.*, İstanbul: Hiperlink Yayınevi.

- Aşan, Ö. ve Erenler E., İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2): 203-216.
- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler le Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467, Haziran: 31-51, http://www.tid.gov.tr/makaleler/467n_uranak_sit.pdf [10.04.2019].
- Ay Alper F. ve Karakaya, A. (2007). Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma . *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 31(1): 55-67.
- Aydemir P. ve Erdoğan E. (2013). İş Görenlerin Ücret Tatmini, İş Tatmini ve Performans Algısı. *Kamu-İş*, 13(2): 127-153.
- Aydın A.S., Akyüz K.C., Yıldırım İ. ve Köse Ş. (2017). İlk ve Orta Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi. *UIİİD-İJEAS*, (18): 23-52
- Bağcı Z. (2014). Çalışanların İş Doyumunun Görev ve Bağlamsal Performansları Üzerindeki Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*,:24:58-72.
- Balkaya L. (2015). İş Yaşamında Kişilik, *Anahtar Verimlilik Dergisi*, https://anahtar.sanayi.gov.tr/Files/Pdfs/anahtar_ekim_2015.pdf [10.04.2019].
- Barlı Ö (2007). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Bizim Büro Basımevi Yayın Dağıtım.
- Barutçugil İ., (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başar, U. (2011). *Örgütsel adalet algısı, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini arasındaki ilişkilere yönelik görgül bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kara Harp Okulu, Ankara.
- Bayyurt N. (2011). *İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Önemi ve Performans Göstergeleri Arasındaki İlişkiler*, <http://tara.sdu.edu.tr/vufind/Record/drgipark-article-10090> [10.04.2019].

- Bingöl D. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Güncellenmiş 10. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Bisen, V. ve Priya. (2010). *Industrial Psychology*. New Delhi: New Age International Limited.
- Büyüköze H. ve Özdemir M. (2017). İş Doyumu ile Öğretmen Performansı İlişkisinin Duygusal Olaylar Kuramı Çerçevesinde İncelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1): 311-325.
- Büyüköztürk, Ş., (2011). *Deneyisel desenler: Öntest-Sontest, Kontrol Grubu, Desen ve Veri Analizi*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Can Aktan Ç. (2019). Performans Yönetimi: Organizasyonlarda Performans Değerlendirme ve Ölçme. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1): .25-49.
- Can H., Aşan Azizoğlu Ö. ve Miski Aydın E., (2015). *Örgütsel Davranış*. 2. Gözden Geçirilmiş ve Genişletilmiş Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çakmur, Hülya (2011). Doyumu Kavramı ve Değerlendirilmesi Geliştirilmiş Betimlemesi Ölçeği. *Taf. Prev. Med. Bull*, 10 (6): 759-764.
- Çarıkcı, İ.H. (2000). Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler, Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 5(2):.155-168.
- Çelik, Y. (2013). Çalışanların İşletmenin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Yönelik Algısı ile İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelikten M. ve Özkan M. H. (2018). Öğretmen Performans Değerlendirme Sistemi. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 8, 8(15):.808-824.
- Çetin, M. Ö. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Çevik Kılıç, D. B. (2016). Adams'ın Eşitlik Teorisi Bağlamında Müzik Öğretmenlerinin İş Tatminini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Balıkesir University The Journal of Social Sciences Institute*, 19 (36), 198-235.
- Çorbacı S. ve Bostancı A.B. (2013). Okullarda Öğretmenlere Yönelik Performans Yönetimi Uygulamaları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel Sayı: 231-247.
- Çoşkun, G. ve Demiröz, S. (2017). İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmen ve İdarecilerin İş Tatmini Düzeyleri. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(8): 1-11.
- Eğimli T. A., (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Erzurum, 23(3): 35-52.
- Eğimli, AT. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3): 35-52.
- Erdem A. R. (1998). Süreç Kuramlarının Eğitim Yönetimine Katkıları. *PAÜ. Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4: 52-57.
- Ertürk, E. ve Keçecioğlu, T. (2012). Çalışanların Doyumları ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 12(1): 39-52.
- Fındıkcı, İ. (2009). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Genç, N. (2004). *Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul: Seçkin Yayın.
- George, D. and Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*. Boston: Pearson Ltd.
- Giray M. D. ve Şahin, N. (2012). Algılanan Örgütsel, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçekleri: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, Aralık 15 (30): 1-9.

- Gökçe Kabaran G. ve Görgeç, İ. (2017). Güney Kore, Hong Kong, Singapur ve Türkiye'deki Öğretmen Yetiştirme Sistemlerinin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(2): 478 – 495.
- Gökkaya S ve Türker N. (2018). İş Motivasyonu İle İş Tatmini Üzerine Otel İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 3(5):12-28.
- Günbayı, İ. ve Toprak, D. (2010). İlköğretim Okulu Sınıf ve Özel Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması. *İlköğretim Online*, 9(1):.150-169.
- Gündoğdu, S. (2018). *Huzurevi çalışanlarının iş stresi ve iş doyumunun yaşlılara yönelik ayrımcılıkla ilişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Güney A., (2014). *Yeni Çalışma Paradigmaları ve Tutum*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Güngören, M. (2017). *Algılanan örgüt kültürünün iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisi: havacılık sektöründe bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Gürbüz, S. ve Ayhan, Ö. (2017). Lidere Yakın Olmanın Dayanılmaz Hafifliği: Lider Üye Etkileşimi, Görev Performansı, Tecrübe ve Terfi Edebilirlik Arasındaki İlişkilerin Testi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 32(80):.1-15.
- Gürsel, M., Sürücü, A., Kesici, Ş., Bozgeyikli, H., Izgar, H., Altınok, V., Arslan, C. (2012). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. 3 Baskı, Konya: Eğitim Yayınevi.
- Hazer, O., Buğday, E. B., ve Aslan, Ö. (2011). Measuring The Job Satisfaction Level Of Housekeeping. *International Journal of the Humanities*, 8(11): 10-19.
- Hulin, C. L. ve Judge, T. A. (2003). Job Attitudes”, In W. C. Borman, D. R. Ilgen ve R. J. Klimoski (Eds.), *Comprehensive Handbook of Psychology: Vol. 12*.

Industrial and Organizational Psychology, 255-276 <https://psyc.net.apa.org/record/2003-04689-011> [10.04.2019].

Işıkhan, V. (2004). *Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkmanın Yolları*. Ankara: Sandal Yayınları.

İraz R.ve Akgün Ö., (2011). Örgütsel Bağlılığın Çalışan Performansı Üzerine Etkilerini Ölçmeye Yönelik Bir Çalışma, *Selçuk Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1-2): 201-224.

İşcan, Ö. F. ve Sayın U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4): 195-216.

Jawahar, J. I. M. and Carr, D. (2007). Conscientiousness And Contextual Performance”, *Journal of Managerial Psychology*, 22(4): 330-349, https://www.researchgate.net/publication/244239199_Conscientiousness_and_contextual_performance_The_compensatory_effects_of_perceived_organizational_support_and_leader-member_exchange [10.04.2019].

Judge, Timothy vd. (2001). The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative And Quantitative Review. *Psychological Bulletin* 127(3):.376-40, <http://www.m.timothy-judge.com/JS-JP%20published.pdf> [10.04.2019].

Kale, E. (2015). Liderlik Desteği ve İş Arkadaşlarının Desteğinin İş Performansı Üzerine Etkileri: İş Tatmini ve Yaşam Tatminin Aracılık Rolü., *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 7 (14):.103-119.

Kara G. (2015). *An investigation about how team characteristics and job satisfaction influence team members' work motivation and subsequent positive work outcomes in technology based firms*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.), İstanbul Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karaca, Ö. (2004). *Toplam kalite uygulamalarının performans değerlendirme sonuçları üzerindeki etkisi-üretim sektöründeki bir işletme uygulaması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Karadut, G. (2014). *Etik iklimin ve örgütsel adalet algılarının çalışanların iş tatminine etkisi: konaklama işletmelerinde ampirik bir uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.), Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karakaş A. ve Gökmen G. (2018). Kamu Çalışanlarında İş Tatmini, Duygusal Emek ve İş Stresi: Konya’da Bir Araştırma. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (3):.99-127.
- Kaya, S., (2008). Ergonomi ve Çalışanların Verimliliği Üzerine Etkileri, http://www.izto.org.tr/NR/rdonlyres/7475BDA195B74855B3519ADCE4362AFE/10443/ergonomi_sait.pdf [10.04.2019].
- Kesen, M. (2016). Örgütsel Demokrasinin Çalışan Performansı Üzerine Etkileri: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, 6 (2): 535-562.
- Kılıç, G. (2006). Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları Ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.), Erciyes Üniversitesi . Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Kılınç E. ve Paksoy M. H. (2017). Sağlık Çalışanlarında Performans Algı Düzeyinin Bazı Sosyo Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(2): 151-159.
- Kocabaşoğlu, N., Vural, M. Uludüz Uğurlu, D. (2001). „Uzman ve Asistan Statüsündeki bir Grup Hekimde Mesleki Doygunluk, Depresyon ve Çalışma Karakteristiği İlişkisinin İncelenmesi”, *Yeni Symposium* 39 (4): 168-173.
- Koç, H., Yazıcıoğlu İ. ve Hatipoğlu H. (2009). Öğretmenlerin İş Doyum Algıları İle Performansları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28: 13-22
- Koçel, T. (2007). İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış. *Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*, 11. Basım, İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Yayın No:203.

- Kula, S. ve Çakar, B. (2015). Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki, *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(12), 191-210.
- Kumaş V. ve Deniz L. (2010). Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 32: 123 – 139.
- Kuşlivan, Z. ve Kuşlivan, S. (2005). Otel İşletmelerinde İş ve İşletme ile İlgili Faktörlerin İş gören Tatmini Üzerindeki Görece Etkisi: Nevşehir Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16 (2): 183-203.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, 12th Edition, London: Mc Graw-Hill Irwin.
- Mahdi, A. F., Zin, M. Z. M., Nor, M. R. M., Sakat, A. A. ve Naim, A. S. A. (2012). The Relationship between Job Satisfaction and Turnover Intention. *American Journal of Applied Sciences*, 9, (9): .1518-1526 https://www.researchgate.net/publication/286882177_The_Relationship_Between_Job_Satisfaction_and_Turnover_Intention [01.09.2019].
- Maslow A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Originally Published in Psychological Review*, 50: 370-396, <https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm> [22.03.2019].
- MEB (2012). 12 Yıl Zorunlu Eğitim Sorular – Cevaplar, http://www.meb.gov.tr/duyurular/duyurular2012/12Yil_Soru_Cevaplar.pdf [22.03.2019].
- Mirlioğlu, İ. (2014) İş Ortamında Verimliliği Etkileyen Faktörler, *Kalkınmada Anahtar Dergisi*, 210: 1-4.
- Mohammed, S., Mathieu, J. E. and Bartlett, A. L. (2002). Technicaladministrative Task Performance, Leadership Task Performance, And Contextual Performance: Considering The Influence Of Teamand Taskrelated Composition Variables. *Journal of Organizational Behavior*, 23(7), 795-818, https://www.researchgate.net/publication/229532138_Technicaladministrative_task_performance_leadership_task_performance_and_contextual_perfor

[mance Considering the influence of team and taskrelated composition variables](#) [10.04.2019].

- Nergiz E. ve Yılmaz F. (2016). Çalışanların İş Tatmininin Performanslarına Etkisi: Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış İşletmesi Örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Eylül*: 50-79.
- Ordu A. (2016). Lise Öğretmenlerinin İş Doyumları Ve Bireysel Performansları Arasındaki İlişki. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13(36)*:.1-19.
- Öğüt, A. (2006). Türkiye’de Kadın Girişimciliğin ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 1(1)*: .58-71.
- Öneği M., (2014). *Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin iş tatmini ve çalışma performansına etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Örücü, E. ve Kanbur, E. (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, 15(1)*: 86-97.
- Örücü, E., Yumuşak, S. ve Bozkır, Y. (2006). Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 13(1)*: 39-51.
- Özarlan, M. (2010). *Örgütlerde iş tatmini ve kişilik tipi ilişkisi: vali yardımcılarına yönelik kuramsal ve uygulamalı bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özaydın, M., Özdemir M. (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi, 6(1)*: 251-281

- Özdemir, Ö. (2012). *Kamu bankası çalışanlarının iş tatmin düzeyinin ölçümü: T.C.. Ziraat Bankası a.ş. örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özden, Y., (1999), *Eğitimde Dönüşüm, Eğitimde Yeni Değerler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Özdevecioğlu, M. ve Kanıgür, S. (2009). Çalışanların İlişki ve Görev Yönelimli Liderlik Algılamalarının Performansları Üzerindeki Etkileri. *KMU İİBF Dergisi*,11: 53-82.
- Özer P. S. ve Urtekin, G. E. (2007). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28: 107-125.
- Özer S. P. ve Topaloğlu T. (2008). *Motivasyon Kuramları*, Ed. Serinkan Celalleddin *Liderlik ve Motivasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, http://www.tayfuntopaloglu.com/pdf/tayfun_topaloglu_motivasyonda_kapsam_kuramlari.pdf [10.04.2019].
- Özkalp E. vd., (2015). *Örgütsel Davranış*, Editörler: Çiğdem Kirel ve Ozan Ağlargöz, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özkalp E. ve Kirel Ç. (2016). *Örgütsel Davranış*, Genişletilmiş ve Güncellenmiş 7. Baskı, Bursa: Ekin Yayınevi.
- Öztürk, Y., ve Alkış, H. (2011). Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatminin Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (14): 437-460.
- Pawase D. B. (2013). Role of Job Satisfaction on Job Performance of Teachers from Government and Private Polytechnics. *International Journal of Modern Engineering Research (IJMER)* 3(3): 561-1565, <https://pdfs.semanticscholar.org/8814/89c5b0dfb01140a0206d7bead552d3e479cc.pdf> [10.04.2019].
- Pekel, H. N., (2001). *İşletmelerde motivasyon-verimlilik ilişkisi devlet hava meydanları işletmesi Antalya havalimanı çalışanları arasında bir örnek olay*

araştırması. ((Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, Isparta.

Robbins, S. P. ve Judge, T. (2013). *Örgütsel Davranış*. Çev. Erdem İ., Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık.

Sabuncuoğlu Z., (2009). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Uygulama Örnekleriyle, Bursa: Furkan Ofset.

Sarker S. J., Crossman, A. and Chinmeteeputuck P. (2003). The Relationships of Age And Length of Service With Job Satisfaction: An Examination of Hotel Employees in Thailand. *Journal of managerial Psychology*, 18(7): 745-758, <http://centaur.reading.ac.uk/9460/> [10.04.2019].

Saruhan .Ş. C. ve Yıldız M. L., (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi Teori ve Uygulama*,. Gözden Geçirilmiş İkinci Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.

Sencan, N., Yeğenoğlu, S. Aydıntan, B. (2013). Sağlık Çalışanları ve Eczacılar Üzerinde Yapılan İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Araştırmaları. *Marmara Pharmaceutical Journal*, 17: 104-112.

Sevimli, F. ve Ö. F. İşcan. (2005). *Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu*. Ege Akademik Bakış. 5 (1-2):.55-64.

Soydan T. (2012). Eğitim Alanında Performans Değerlendirme Sisteminin Geçerliği Üzerine Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Dayalı Bir Araştırma. *Ege Eğitim Dergisi*, (13)1: 1–25.

Soydan T. (2012). Eğitim Alanında Performans Değerlendirme Sisteminin Geçerliği Üzerine Yönetici ve Öğretmen Görüşlerine Dayalı Bir Araştırma. *Ege Eğitim Dergisi*, (13)1: 1–25.

Şahin, H. ve Dursun, A. (2009). Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumları: Burdur Örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(18): 160-174.

Şahin, İ. (2013). Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri. *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, X (1): 142-167.

- Şekerli, H. (2013). *Öğretmenlerde çalışan sessizliği, iş doyumu ve denetim odağı*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şener, Y. (2018), *Örgütlerde Motivasyon Konusunda Modern Yaklaşımlar Süreç Kuramları, Beklenti Teorisi*, <https://www.slideshare.net/yigitvesener/sre-teorileri-beklenti-teorisi> [10.04.2019]..
- Şimşek, M., Çelik, Ş. Akgemci A. T. (2014). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Şimşek, Ş. ve Çelik, A., (2009), *Yönetim ve Organizasyon*. Konya: Eğitim Akademi.
- Tekin, G. ve Görgülü, B. (2018). Clayton Alderfer'in Erg Teorisi ve Çalışanların İş Tatmini, *Social Sciences Studies Journal*, 4(17), s.1559-1566.
- Telman, N. ve Ünsal P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*, İstanbul:, Epsilon Yayınevi.
- Tevruz, S. (2002). *Güdülenme, Örgütte Kişisel Gelişim*. Ed. Esra Aslan, Ankara: Nobel Yayınları.
- Trevor, C. O. (2001). Interactions Among Actual Ease-Of-Movement Determinants and Job Satisfaction in The Prediction of Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*, 44(4): 621-638 <https://www.researchgate.net/publication/234021968> Interactions among Actual Easeof Movement Determinants and Job Satisfaction in the Prediction of Voluntary Turnover [10.04.2019].
- Tunçer, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon, *Sayıştay Dergisi*, 88(Ocak):87-108.
- Uludağ, G. (2018). Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *BEÜ SBE Dergisi*, 7(1): 171-193.
- Ulukış, K. S. (2016). Motivasyon Teorileri Ve Lider Yöneticilik Unsurlarının Bireylerin Motivasyonuna Etkisi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(25): 247-262

- Usop M. A., Kadtong M.L., Usop S. D. A. (2013). The Significant Relationship Between Work Performance And Job Satisfaction In Philippines. *International Journal of Human Resource Management and Research*, pp.9-16, https://www.academia.edu/12123672/Work_Performance_and_Job_Satisfaction_among_Teachers [10.04.2019].
- Uyargil, C. (2013). *Performans Yönetimi Sistemi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ünlü, O. ve Yürür, Ş. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme Ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları İle Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37: 183-207.
- Wann-Yih, W. (2011). The Impacts Of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, And Organizational Commitment On Job Performance in Hotel Industry. *The 11th International DSI and the 16th APDSI Joint Meeting*, <https://pdfs.semanticscholar.org/12eb/f4fc92ea74443c51cde49bf842f79ae0234d.pdf> [10.04.2019].
- Yaylacı, F., Yüksel, İ. Eroğlu, Ö. Şimşek, E., Uşaklı, H., Ölçer, F., Karşlı, M., Durdu, U. ve Özkan Y. (2013). *Davranış Bilimleri*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Yazıcıoğlu İ. (2010). Örgütlerde İş Tatmini ve İşgören Performansı İlişkisi: Türkiye ve Kazakistan Karşılaştırması. *Bilig* Güz, 55: 243- 264.
- Yılmaz A. (2016). *Algılanan örgütsel destek ortamında iş stresi ve iş yaşam kalitesinin iş performansı üzerine etkisinin araştırılması: İstanbul'da bulunan beş yıldızlı otellerde çalışan aşçılar üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yozgat C. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılığa ve iş doyumuna ilişkin etkisinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yumuşak, S., (2008), İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF. Dergisi*, 3(13): 3-12.

Zeynel, E. ve arıkcı İ. H. (2015). Mesleki Motivasyonun, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Görgül Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 20(3):.217-248.

Ziegler,R., Hagen, B. ve Diehl, M. (2012). Relationship Between Job Satisfaction and Job Performance: Job Ambivalence as a Moderator. *Journal of Applied Social Psychology*, 42 (8): .2019–2040.



EKLER

EK-1 ANKETLER

ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN İŞ TATMİN DÜZEYLERİNİN ÇALIŞMA PERFORMANSLARINA ETKİSİ: İSTANBUL İLİ AVCILAR İLÇESİ ÖRNEĞİ

Değerli Meslektaşım,

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde yürütülmekte olan yüksek lisans tezi için düşüncelerinize ihtiyaç duyulmuştur. Tezin bilimsel düzeyde yeterliliği vereceğiniz cevapların içten ve samimi olmasına bağlıdır. Bu ankete katılanların isimleri ve cevapları saklı tutulacak ve bilimsel çalışma dışında başka yerde kullanılmayacaktır. Teşekkür ederim.

Yaşınız:.....

Cinsiyetiniz: a) Kadın b) Erkek

Medeni Durumunuz: a) Evli b) bekar

Eğitim Durumunuz: a) Lisans b) Yüksek Lisans

Okulunuzda Görev Yaptığınız Sene:

Meslekteki Görev Süreniz:

Görev Yaptığınız Okulun Bulunduğu Bölgenin Sosyoekonomik Durumu:

a) Dar Gelirli b) Orta Gelirli c)Yüksek Gelirli

Madde No	MİNNESOTA İŞ TATMİN ÖLÇEĞİ					Hiç Memnun Değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum
	Lütfen aşağıdaki soruları dikkatlice okuyunuz ve size en uygun olan kutucuğa “X” işareti koyunuz. Her soruya ilişkin sadece tek bir kutucuğa işaret koyunuz.									
ŞU ANDA SAHİP OLDUĞUM İŞTE,										
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					1	2	3	4	5
2	Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından					1	2	3	4	5
3	Zaman zaman farklı şeyler yapabilme şansımın olması açısından					1	2	3	4	5
4	Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi açısından					1	2	3	4	5
5	Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					1	2	3	4	5
6	Amirimin karar vermedeki yetkinliği açısından					1	2	3	4	5
7	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından					1	2	3	4	5
8	Sürekli bir işe sahip olma açısından (iş güvenliği)					1	2	3	4	5
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem Açısından					1	2	3	4	5
10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam açısından					1	2	3	4	5
11	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın Olması açısından					1	2	3	4	5
12	İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması açısından					1	2	3	4	5
13	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından					1	2	3	4	5
14	İş içinde terfi olanağımın olması açısından					1	2	3	4	5
15	Kendi kararları mı uygulama serbestliğini bana vermesi açısından					1	2	3	4	5
16	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana Sağlaması açısından					1	2	3	4	5
17	Çalışma şartları açısından					1	2	3	4	5
18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları açısından					1	2	3	4	5
19	Yaptığım iyi bir iş karşısında takdir edilmem açısından					1	2	3	4	5
20	Yaptığım iş karşısında duyduğum başarı hissi açısından					1	2	3	4	5

Madde No	<p style="text-align: center;">ÇALIŞAN PERFORMANSI ÖLÇEĞİ</p> <p>Aşağıda belirtilen çalışan performansı ile alakalı ifade sizin durumunuzu hangi düzeyde yansıtmaktadır?</p>	Kesinlikle Gerçekleştirilmemekte	Gerçekleştirilmemekte	Fikri yok	Gerçekleştirilmekte	Kesinlikle Gerçekleştirilmekte
1	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	1	2	3	4	5
2	Görevlerimi gerekenin üzerinde bir dikkat sarf ederek yaparım.	1	2	3	4	5
3	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	1	2	3	4	5
4	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	1	2	3	4	5
5	Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	1	2	3	4	5
6	İşe gelmemek için geçerli sebeplerim olduğu günlerde bile nadiren devamsızlık yaparım	1	2	3	4	5
7	İhtiyaçlar dışında (belirlenmiş çay kahve ve yemek araları, vb.) asla mola vermem.	1	2	3	4	5
8	Farklı çalışma koşullarında aynı performansı gösteririm	1	2	3	4	5
9	Çalışma süresini etkin ve verimli bir şekilde kullanırım.	1	2	3	4	5
10	Takım halinde çalışma yeteneğine sahibim	1	2	3	4	5

EK-2 KURUM İZİN DİLEKÇESİ

31/12/2018

AVCILAR MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ'NE

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Bilimleri Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı 501516067 numaralı öğrencisi Ahmet Yakupoğlu'nun "İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Çalışma Performanslarına Etkisi: İstanbul İli Avcılar İlçesi Örneği" yüksek lisans tezi için Avcılar ilçesinde Ek-2'de bulunan "İş Tatmin Ölçeği" ve "Çalışan Performans Ölçeği" isimli iki adet anket formunu uygulamak istiyorum.

Gereğini saygılarımla arz ederim.


Ahmet Yakupoğlu

Ek-1 Öğrenci Belgesi

Ek-2 Anket Örneği

EK-3 ÖLÇEKLERİN İZİN DİLEKÇESİ

Evrak Tarih ve Sayısı: 26/12/2018-E.4543




Sayı : 34555043-302.08.01-4543
Konu : Ahmet YAKUPOĞLU hk.

26/12/2018

İLGİLİ MAKAMA

Enstitümüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı 501516067 numaralı öğrencisi Ahmet YAKUPOĞLU'nun EYD 500 Yüksek Lisans Tez konulu "*İlâğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Çalışma Performanslarına Etkisi: İstanbul İli Avclar İlçesi Örneği*" olarak belirlenmiştir. Gerekli izinlerin verilmesini saygılarımla arz/rica ederim.


Prof. Dr. Ömer ÇAHA
Enstitü Müdürü V.

25/12/2018 Üzümün
26/12/2018 Şef
26/12/2018 Enstitü Sekreteri

: Eyyan ALTUN
: Hürriyet ERDİ
: Hasan Elaziz ÖKSÜZ

Evrağın Doğrulması İçin : <http://olgu.izaim.edu.tr/Unvan/DoğrulmaUM55TB>

Adres : Halkalı Cadde No: 3 Etiler/Şişli/İstanbul
Telefon No : 4497958 Faks No: 3126534229
E-Posta : olgu@izaim.edu.tr İnternet Adresi : www.izaim.edu.tr
Kep : kes@izaim.edu.tr

Ayrıntılı Bilgi : Eyyan ALTUN
Üzümün : Üzümün
Tel. : +902126831047



----- Forwarded message -----

Gönderen: Hanifi KARAÇINAR <hk1979@hotmail.com>
Date: 18 Oca 2020 Cmt 16:55
Subject: Ynt: anket izni
To: Aaa Ccc <acacac023@gmail.com>

Merhaba,
tez çalışmanızda anketimi kullanabilirsiniz.

Gönderen: Aaa Ccc <acacac023@gmail.com>
Gönderildi: 8 Ocak 2020 Çarşamba 12:44
Kime: hk1979@hotmail.com <hk1979@hotmail.com>
Konu: anket izni

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde yürütmekte olduğum "Ortaokul Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeylerinin Çalışma Performansına Etkisi:İstanbul İli Avcılar İlçesi Örneği" isimli tez çalışmam için Çalışma performansı ölçeğinizin iznine ihtiyaç duyulmaktadır. Yardımcı olabilirsiniz çok sevinirim. Teşekkür ederim.



----- Forwarded message -----
Gönderen: Asli Baycan Binark <asli@aslibaycan.com>
Date: 9 Oca 2020 Per 00:02
Subject: RE: anket izni
To: Aaa Ccc <acacac023@gmail.com>

Kullanabilirsiniz

From: Aaa Ccc [acacac023@gmail.com]
Sent: Wednesday, January 08, 2020 11:45 AM
To: Asli Baycan Binark
Subject: anket izni

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde yürütmekte olduğum "Ortaokul Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeylerinin Çalışma Performansına Etkisi:İstanbul İli Avcılar İlçesi Örneği" isimli tez çalışmam için Minnesota iş tatmin ölçeğinizin iznine ihtiyaç duyulmaktadır. Yardımcı olabilirsiniz çok sevinirim. Teşekkür ederim.



ÖZGEÇMİŞ

Ahmet YAKUPOĞLU

Email:acacac023@gmail.com

A. EĞİTİM

Yüksek Lisans: İZÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Lisans:Fırat Üniversitesi,Eğitim Fakültesi, İlköğretim Matematik Eğitim Anabilim Dalı

B. İŞ DENEYİMİ

Milli Eğitim Bakanlığına bağlı 6 yıllık kadrolu Matematik Öğretmeniyim.1 yıl Necdet Semker Ortaokulu bünyesinde görevlendirme müdür yardımcılığı yaptım.

Şuan Avcılar Ertuğrul Gazi Ortaokulu bünyesinde Matematik Öğretmeni olarak görev yapmaktayım.

C. İLGİ ALANLARI

Futbol,Sinema,Kitap,Gezi,Müzik.