

**YÖNETİCİLERİN MESLEKİ DOYUM VE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ**  
**EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN PROFESSIONAL SATISFACTION AND JOB PERFORMANCE OF MANAGERS**

Mevlüt DEMİRHAN<sup>1</sup>  
Erkan AK<sup>2</sup>  
Enver SANCER<sup>3</sup>  
Erhan BUĞU<sup>4</sup>  
Nihat BAĞ<sup>5</sup>  
Mehmet Emin ÖNCÜ<sup>6</sup>

**ÖZ**

Yapılan araştırmada okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansı arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Belirtilen amaçlar doğrultusunda araştırmada nicel araştırma yaklaşımları arasında yer alan korelasyonel araştırma araştırma modeli olarak tercih edilmiştir. Araştırmanın evrenini, 2023-2024 yılında devlet okullarında görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise evrende yer alan çalışanlar arasından olasılığa dayalı örneklem türlerinden olan "Basit Seçkisiz Örnekleme" yöntemi ile belirlenmiş 285 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Bu araştırmada veri toplamak için üç veri toplama aracından yararlanılmıştır. Veri toplama araçlarının ilki okul yöneticilerinin demografik özelliklerini tespit etmek için hazırlanan "Kişisel Bilgi Formu"; ikincisi okul yöneticilerinin mesleki doyumlarının düzeyini belirlemek için "Mesleki Doyum Ölçeği", üçüncüsü okul yöneticilerinin iş performanslarını belirlemek için "İş Performansı Ölçeği" şeklindedir. Araştırmada veri toplama araçları ile toplanan veriler, SPSS 25 paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Veri analizinde araştırma verilerinin normal dağılım sergilediği belirlendiğinden, parametrik testlerle analiz yapılmıştır. Araştırmada okul yöneticilerinin mesleki doyumları ve iş performansı algıları arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna erişilmiştir. Erişilen bu sonuca göre okul yöneticileri mesleki doyumları arttıkça iş performansları da paralel bir şekilde pozitif yönlü artmakta olduğunu göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Mesleki doyum, iş performansı, yönetici

**ABSTRACT**

The aim of the research is to determine the relationship between professional satisfaction and job performance of school administrators. In line with the stated objectives, correlational research, which is among the quantitative research approaches, was preferred as the research model. The population of the research consists of school administrators working in public schools in 2023-2024. The sample of the research consists of 285 school administrators selected by the "Simple Random Sampling" method, one of the probability-based sampling types, among the employees in the population. Three data collection tools were used to collect data in this research. The first of the data collection tools is the "Personal Information Form" prepared to determine the demographic characteristics of school administrators; The second is "Professional Satisfaction Scale" to determine the level of professional satisfaction of school administrators, and the third is "Job Performance Scale" to determine the job performance of school administrators. The data collected with data collection tools in the research were analyzed through the SPSS 25 package program. Since it was determined in the data analysis that the research data exhibited normal distribution, analysis was carried out with parametric tests. The study concluded that there is a positive, moderately significant relationship between school administrators' job satisfaction and job performance perceptions. This result shows that as school administrators' professional satisfaction increases, their job performance also increases in a positive direction.

**Key words:** Occupational satisfaction, job performance, manager

<sup>1</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, mdemirhan40@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-9102-8732>

<sup>2</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, erkanakk@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-1830-8586>

<sup>3</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, sancerenver55@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4203-9774>

<sup>4</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, erhanbugu@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-4813-6674>

<sup>5</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, nihatt\_bag17@hotmail.com, <https://orcid.org/00009-0006-7396-0864>

<sup>6</sup> Milli Eğitim Bakanlığı, akra\_oku@hotmail.com; <https://orcid.org/0009-0007-3464-1956>

## 1. GİRİŞ

İletişim, toplumsal yaşamın temelini oluşturan bir çerçeve, bireylerin davranış kalıplarını ifade etme ve etkileme aracı, yönetim ve yönetim sistemlerinin etkin işleyişini sağlayan bir araç, toplumun refahı için vazgeçilmez bir beceri ve yeterli iletişimidir. toplum için eğitim. Dikkate alınacak (Karcıoğlu ve Aykanat, 2012). İletişim; Her zaman özel bir amaç doğrultusunda yönlendirildiğini söyleyebiliriz. Akıl yürütemiyorsunuz, hayal edemiyorsunuz denilebilir (Gökçe, 2006). İletişim, yaşamın her alanında ortaya çıkan bilgi, deneyim ve sorunları paylaşabileceğimiz en etkili araçtır. Aracı kullanmanın etkinliği kişinin konuşma yeteneğine bağlıdır. İletişim yeteneği olarak adlandırılan bu yetenek, grupların fikirlerini anlamalarını ve kendilerini anlatabilmelerini sağlar. Gerekli yeterlilikler geliştirilmezse anlaşmalara tam olarak varılamayabilir, dolayısıyla iş birliği ve işbirliği gerçekleşemez (Metin, 2011). İletişim becerilerinin bir organizasyonu birçok açıdan etkilediği söylenebilir. Araştırma kapsamında bu ilişki örgüt iklimi ve iş performansına etkisi bağlamında ele alınmıştır. Bir disiplin olan örgüt iklimi, bir örgütte çalışanların tutum ve davranışlarını, örgüte ilişkin algılarını, bağlılık, çaba ve tatmin düzeylerini etkilemektedir. Örgüt iklimi, örgüt kültürüne dayalı olarak ortak hedefler oluşturan bir örgütte çalışanlar arasındaki iletişim ve güven ortamını ifade etmektedir. Sağlıklı bir çevre verimliliği ve üretkenliği artıran şeydir. Yönetim tarzı çalışanlar arasında ortak hedefler oluşturmuyorsa; Organizasyonel, grup ve bireysel hedeflere ulaşılmasında işbirliğini geliştirin ve verimliliği teşvik edin; Çoğu durumda idari görevlerin yerine getirilmesi zordur. Yöneticiler sağlıklı bir yönetim iklimi oluştururlarsa ortak ve etkili hedeflere ulaşma konusunda motive olabilirler (Ertuğrul, 2018).

Araştırmaya konu olan iş performansının örgütler için iletişim becerileri ve örgüt iklimi kadar önemli olduğu söylenebilir. İş performansı çalışanın bağlı bulunduğu örgütün değerleri ile de yüksek düzeyde ilişkisi bulunmaktadır. Örgüt değerleri ile kendi değerleri arasında bağ oluşturabilen bireylerin daha yüksek performans gösterebileceği bununla beraber yüksek moral ve motivasyon, örgütsel destek, örgütsel iklim, örgüt kültürü, örgütsel güven, liderlik biçimi, örgütsel iletişim ve çalışma koşulları da performansa etki eden örgütsel kavramlar olarak öne çıkmaktadır (Tutar ve Altınöz, 2010). Özetle örgüt iklimi ve iletişim becerilerinin çeşitli yönlerden iş performansı ile ilişkili olduğu düşünülmektedir. Bu yüzden yapılan araştırmada mesleki doyum ile iş performansı üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır.

Yapılan araştırmada okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansı arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. İfade edilen amaç doğrultusunda araştırmada aşağıda belirtilen alt problemlere yanıt aranacaktır:

1. Okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansları hangi düzeydedir?
2. Okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansları arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
3. Okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansları arasında öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
4. Okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansları arasında mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?
5. Okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

İş performansı örgütlerin yüksek verimlilik sağlamak gayeleri nedeniyle işletmeler tarafından oldukça yüksek düzeyde önem verilmektedir. Ancak bu konu ile ilgili en önemli husus ise performans kavramı sadece ortaya çıkan sonuçları açıklamamakta bununla beraber gösterilen davranışların da anlaşılmasını gerektirmektedir. Böylelikle performans çalışanların karşılaştıkları gözlemlenebilen davranışlara odaklanmalıdır (Cook, 2008).

Çalışanların kendilerini geliştirmeleri, örgütsel hedeflere beklenenden daha fazla katkıda bulunmaları, amaçlanan kariyer hedeflerine ulaşmaları ve örgütlerin çalışanlarından rekabet avantajı elde etmeleri önemlidir. Performans değerlendirme, çalışanların işe başladıkları andan değerleme anına kadar ne kadar iyileştiklerini, kurumun amaç ve hedeflerine ne kadar katkıda bulduklarını ve veri analizi yoluyla kariyer hedeflerine ne kadar yakın olduklarını gösterir. Kuruluşların rekabet gereksinimlerinin ne ölçüde karşılanıp karşılanmadığını belirlemek için gerekli önlemleri almaları önemli görülmektedir (Bingöl, 2004). Bu durumda iş performansının önemini ortaya çıkardığı söylenebilir. Bu yüzden araştırmada iş performansının mesleki doyum ile birlikte ele alınmasının alanyazın açısından önemli olacağı söylenebilir.

### 1.1. İş Performansı

Türkçe'ye Fransızca "performance" kelimesinden giren performans kavramı; taahhüt edileni, bir görevi ve amacı başarabilme, tamamlayabilme seviyesi olarak açıklanmaktadır (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012). Performans kavramı ile başarı çoğunlukla

karıştırılmakta ve birbirinin yerine kullanılabilir. Performans, bir zaman dilimi içerisinde gerçekleştirilen ve önceden belirlenen bir hedefe ulaşabilmek için gösterilen çaba ve katkı düzeyi olarak tanımlanmakta iken, başarı ise bu gösterilen çabanın hedefleri ne derece karşıladığını açıklamaktadır (Tutar ve Altınöz, 2010). Performans kavramı, önceden belirlenmiş amaçlara ulaşabilmek için gösterilen gayret ve bu çalışmalarının sonucunda ortaya çıkan verimlilik ve etkinlik düzeyi olarak görülmektedir. Bu çalışmalar sonucunda mevcut kapasitenin kullanım çıktılarına da ulaşmak mümkündür. Performans kavramı genel olarak bir amaç, görev veya faaliyetlerin veya sonuçları ve çıktıları ile ilişkili olarak açıklanmaktadır (Erkoç, 2015).

İşgören performansı ilgili çalışanın bağlı bulunduğu örgütün değerleri ile de yüksek düzeyde ilişkisi bulunmaktadır. Örgüt değerleri ile kendi değerleri arasında bağ oluşturabilen bireylerin daha yüksek performans gösterebileceği bununla beraber yüksek moral ve motivasyon, örgütsel destek, örgütsel iklim, örgüt kültürü, örgütsel güven, liderlik biçimi, örgütsel iletişim ve çalışma koşulları da performans etki eden örgütsel kavramlar olarak öne çıkmaktadır (Erkoç, 2015).

İş performansı temelde elde edilen sonuçlar ve işte yapılan başarılarıdır. Performans, sonuçları hedeflerken planları sürdürmek anlamına gelir. Bir bireyin veya bir organizasyonun performansı, büyük ölçüde bir organizasyonun tüm organizasyonel politikalarına, uygulamalarına ve tasarım özelliklerine bağlıdır (Anitha, 2013). Bireyler, çalışmanın merkezi bir yaşam ilgisi olduğu, işe aktif olarak katıldıkları, işi özsaygı için merkezi olarak algıladıkları ve işi ile tutarlı olarak algıladıkları ölçüde farklılık gösterirler. Bu değişkenler, iki çalışanın aynı performans seviyeleri için farklı memnuniyet seviyeleri rapor edebileceği gerçeğini açıklar. Bir diğer bireysel farklılık ise, iş sahibinin adil bir ödül olarak gördüğü şey açısından sonucunda algıladığı hakkaniyettir. Ücret ve terfi gibi sonuçların, benzer çaba gerektiren benzer işlerdeki diğerlerine göre adil olmadığı algılanırsa, iş sahibi memnuniyetsizlik yaşayacak ve ya daha büyük ödüller arayarak ya da çabasını azaltarak eşitliği geri kazanmanın yollarını arayacaktır (Ivancevich, Konopaske ve Matteson, 2014).

Bireysel iş performansının yüksek olması örgütsel olarak büyük önem taşımaktadır. Bu sebeple bu etkenlerin neler olabileceğine ilişkin araştırmalar yapılmıştır. Bilişsel kaynaklar arasında, zihinsel yeteneğin bireysel iş performansı ile bağlantılı olduğu tespit edilmiştir. Genel zihinsel yeteneğin aslında görev performansı ve genel iş performansını

etkilediği, duygusal istikrarın bireysel iş performansı ile olumlu bir ilişkisi olduğunu aynı zamanda kişiliğin, bir bireyin iş yerinde nasıl davranması gerektiğine yönelik önemli bir rolü olduğu ifade edilmektedir (Pandey, 2018). Cascio (2003; akt. Yusuf, Hamid, Eliyana, Bahri ve Sudarisman, 2012) çalışan performansında etkili olabilecek faktörleri bireysel ve çalışma ortamından kaynaklı olarak iki grupta ifade etmiştir. İlk grupta bilgi, beceri, iş deneyimi, eğitim düzeyi, algılar, hedefler ve motivasyon unsurları yer alırken ikinci grupta ise, örgütsel öğrenme kültürü, bireylerarası iletişim, sosyal çevre, çalışma ortamı, işi benimseme, baskı, rekabet unsurları sıralanmaktadır.

Performansı etkileyen faktörlerin genel olarak değerlendirilerek belirlenen ve çalışanların iş performansının tüm özelliklerini kapsayan sekiz temel faktörünün bulunduğu ileri sürülmektedir: (Campbell ve Wiernik, 2015; akt. Karakahraman, 2021):

1. Teknik Performans: Tüm iş süreçlerinde teknik bilgiye ihtiyaç vardır. Ancak bu işin yapısına göre zorlaşıp, kolaylaşabilmektedir.

2. İletişim: Bireylerin açık, anlaşılır, ilgi çekici ve iyi organize edilmiş bilgi aktarım yeterliliğini ifade etmektedir. Formal iletişim ile birlikte genel bütün iletişim içeriğini kapsamaktadır.

3. Girişkenlik, Süreklilik ve Çaba: Gözlemlenebilir eylemlerin bir sonucu olarak daha çok bağlamsal görev tanımı içerisinde değerlendirilmektedir. Bu faktörün temel davranış biçimleri, fazladan çalışma saatleri, gönüllü olarak ek görevler üstlenme, öngörülen sorumlulukların ötesine geçme isteği, aşırı ve olumsuz koşullar altında çalışmayı kabul etme olarak açıklanmaktadır.

4. Amaca Zarar Veren Çalışma Davranışı: Bireylerin yönetimindeki grup ve örgütlerin amaçlarına olumsuz etkisi olan bireysel eylem ve davranışları içermektedir. Bireysel hedeflerden sapma ve örgüt hedeflerinden sapma olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır. Bu durumlarla ilgili harekete geçmeyi öngörebilmeyi ifade etmektedir.

5. Denetim, Yönetim, Yönetici(hiyerarşik) ve Liderlik: Hiyerarşik bir yönetim tarzındaki liderlik performansını ifade etmektedir. Yönetim ve liderlik arasındaki ayrım vurgulanmaktadır

6. Hiyerarşik Yönetim Performansı: Hiyerarşik bir organizasyonda yönetim, örgütün hedeflerini en iyi şekilde gerçekleştirmek için kaynak üretme, koruma ve tahsis etme gibi eylemleri gerçekleştirmesidir. Bu daha çok bağlamsal görev kapsamındaki süreçlerle ilgilidir.

7. Akran/Ekip Üyesi Liderlik Performansı: Bu faktör aynı ekibin içerisindeki ve aynı konumdaki ekip üyelerinin karşılıklı ilişkilerini kapsamaktadır (Yardımlaşma, işbirliği yapma, motivasyon)

8. Ekip/Eş Konum Üyesi Yönetim Performansı: Ekip üyelerinin planlama, problem çözme, ekip içi koordinasyon ihtiyaçları, iş yükü dengesinin belirlenmesi ve ekip performansının izlemesi gibi yüksek düzeyde performans sonuçlarına ulaşabilmek için sağlanmaya çalışılan yönetim faaliyetleridir.

## 1.2. Mesleki Doyum

Toplumsal gelişimin en önemli faktörlerinden biri de işinden memnun olan ve işinden keyif alan çalışanlardır. Çalışanlar işlerinden mutlu ve memnun olduklarında toplum ilerleyecek ve gelişecektir. Kişinin yaptığı işteki mutluluğuna ve o işten kaynaklanan mutluluğa iş doyumunu denir. İnsanın yaptığı işten duyduğu haz, arkadaşlarıyla birlikte çalışmanın verdiği mutluluk, bir ürün ortaya koymanın verdiği keyif iş tatmini olarak adlandırılmaktadır (Eren, 2007; Karabulut, 2019).

İlk kez 1911 yılında Frank Taylor tarafından incelenen iş tatmini kavramı, işveren ve çalışanların işlerinden elde ettikleri fayda ve mutluluklara dayalı tatminini ifade etmektedir. İş doyumunun bireyi etkileyen birçok yönü vardır. Bunlara kişisel ve işle ilgili faktörler adı verilmektedir. bireysel şeyler; Kişisel özellikler arasında çocukların cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi, medeni durumu, kıdemi, statüsü, mesleği, sosyal çevresi ve yaşam tarzı yer almaktadır. İşle ilgili faktörler şunları içerir: işin kalitesi ve performansı, yönetim ve değerlendirme, ücret ve ikramiye, terfi ve gelişim, çalışma koşulları, kişilerarası ilişkiler, örgütsel ortam ve sosyal statü (Üzümcü ve Müezzın, 2018). Ayrıca iş tatmini, kişinin işiyle oluşturduğu duygusal bağ olarak da tanımlanabilir. Başka bir tanımla iş doyumunun, çalışanların işlerini veya işlerini değerlendirirken aldıkları haz ve psikolojik tatmin olduğu söylenebilir (Akçamete vd., 2001; Yeşilyaprak, 2006). Tanım olarak iş doyumunu, bir kişinin çalışmaktan ve bir işi yapmaktan ne kadar keyif aldığını ifade eder.

Literatür incelendiğinde öğretmen performansını etkileyen faktörlerin ücret, çalışma saatleri, yönetici ve velilerin eylem ve tutumları, stres, öğretmenler ve akranları arasındaki iletişim ve öğretmenlerin işlerini nasıl yaptıkları gibi faktörler olduğu görülmektedir. İşinizi seviyor musunuz sevmiyor musunuz (Öztürk ve Deniz, 2008; Şahin ve Dursun 2009). Başka bir çalışmada ise öğretmen performansını belirleyen faktörler şu

şekildedir. Maaş, çalışma saatleri, yöneticinin tutumu. Bu konuya ilişkin çalışmalarda öğretmen performansı bölgesel olarak ölçülüyor, daha sonra hedef daraltılıyor ve yaş gibi konularda ayrı bir derinlemesine çalışma literatüre ekleniyor. yaş, cinsiyet ve medeni durum (Telef, 2011). Ayrıca öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen pek çok faktör bulunmakta olup, görev yeri ve çalışma saatlerinin de bunu etkilediği düşünülmektedir. Okul stresi ve ortam öğretmenleri belirleyen faktörler olup, yöneticilerle olan iletişim de öğretmenleri etkilemektedir (Koruklu vd., 2013).

İncelenen kaynaklarda da görüldüğü üzere okul öncesi öğretmenlerinin il bazında mesleki doyum düzeyi incelenmiştir. İncelediğimiz çalışmalardan yola çıkarak şunu söyleyebiliriz ki; Takdir gören, okulun maddî anlamda olanakları daha iyi olan (okuldaki materyallerin yeterli olması, fizikî koşulların uygunluğu vb.), iş ile alakalı durumların yeterli düzeyde olduğu ya da yaşı, cinsiyeti, medeni durumu gibi bireysel faktörlerin yeterli olması okul öncesi öğretmenlerinin mesleki doyum düzeyinin daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır (Şahin ve Dursun, 2009; Şen, 2011).

Bölgedeki okul öncesi öğretmenleri arasında araştırılan ve araştırılan iş tatmini kaynaklarında bunu görmek mümkündür. İncelediğimiz çalışmalara dayanarak şunları söyleyebiliriz: Merkezin ekonomik kaynakları daha iyi olduğunda (yeterli ders kitapları, fiziksel refah vb.), çalışma koşulları daha iyi olduğunda, erken çocukluk eğitimi öğretmenlerinin verimliliği yüksek oranda değerlendirilmektedir. Özellikle yaş, cinsiyet, medeni durum vb. gibi bireysel özelliklerin yeterli olması (Şahin ve Dursun, 2009; Şen, 2011).

## 2. YÖNTEM

### Araştırmanın Modeli

Yapılan çalışmada yöneticilerin mesleki doyum ve iş performansı arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. İfade edilen amaç doğrultusunda çalışmada nicel araştırma yaklaşımları arasında yer alan korelasyonel araştırma tercih edilmiştir. Korelasyonel araştırma, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkileri belirlemek, neden-sonuç ile ilgili ipuçları elde etmek amacıyla yapıldığından (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2020) çalışmada tercih edilmiştir.

Alanyazında ilişkiisel tarama modeli olarakta geçen korelasyonel araştırmalarda, değişkenler arasındaki ilişki türü ya da türlerinin ne düzeyde olduğunu belirlemeye çalışılır. Bu yaklaşım, istenen verinin toplanması için ihtiyaç duyulan araçların uygulanması dışında, araştırmacının herhangi bir biçimde yönlendirme ya da müdahale yapmamasını gerektirir (Büyüköztürk vd., 2020). Yapılan araştırmada da belirtilen kurallara uyularak veriler toplanmıştır.

### **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini, 2023-2024 yılında devlet okullarında görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise evrende yer alan çalışanlar arasından olasılığa dayalı örnekleme türlerinden olan “Basit Seçkisiz Örnekleme” yöntemi (Keser Özmantar, 2018) ile belirlenmiş 285 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmaya katılım gösteren okul yöneticilerinin demografik özelliklerine göre dağılımı incelendiğinde %36,1’inin kadın (n=103), %63,9’unun ise erkek (n=182) okul yöneticilerinden, %69,5’inin lisans (n=198), %30,5’inin ise lisansüstü eğitim mezunu (n=87) okul yöneticilerinden oluşmaktadır. Ayrıca araştırmaya katılım gösteren okul yöneticilerinin demografik özelliklerine göre dağılımı incelendiğinde %30,9’unun 5 yıl ve altı (n=88), %25,6’sının 6-10 yıl arası (n=73), %16,8’sinin 11-15 yıl arası (n=48), %13,3’ünün 16-20 yıl arası (n=38), %13,3’ünün ise 21 yıl ve üzeri (n=38) mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinden oluşmaktadır.

### **Veri Toplama Araçları**

Bu araştırmada veri toplamak için üç veri toplama aracından yararlanılmıştır. Veri toplama araçlarının ilki okul yöneticilerinin demografik özelliklerini tespit etmek için hazırlanan “Kişisel Bilgi Formu”; ikincisi okul yöneticilerinin mesleki doyumlarının düzeyini belirlemek için “Mesleki Doyum Ölçeği”, üçüncüsü okul yöneticilerinin iş performanslarını belirlemek için “İş Performansı Ölçeği” şeklindedir.

Kuzgun ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilen ölçek 20 madde tek faktörden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenirlik çalışması, iç tutarlılık sayısı ölçülerek yapılmıştır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısının  $\alpha = ,90$  olarak hesaplanmıştır. Ölçekte ters puanlanan madde yer almamaktadır. Ölçek 5’li likert tipi (Hiçbir zaman, nadiren, ara sıra, sık sık, her zaman) puanlamaya sahiptir.

Araştırmada Goodman ve Svyantek (1999) tarafından geliştirilip Arslan'ın (2018) çalışmasında kullanılan "İş Performansı Ölçeği" kullanılacaktır. Ölçek, 25 madde ve iki alt faktörden oluşmaktadır. Bağlamsal Performans alt faktöründe 16, Görev Performansı alt faktöründe ise 9 madde bulunmaktadır. Ölçekte ters puanlanan madde yer almamaktadır. Ölçek 5'li likert tipi (kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum) puanlamaya sahiptir.

### Verilerin Analizi

Araştırmada veri toplama araçları ile toplanan veriler, SPSS 25 paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Analize başlamadan önce verilerin analizinde parametrik veya non-parametrik testlerden hangisinin kullanılacağına karar vermek için verilerin normalliğine bakılmıştır. Verilerin normalliği için basıklık ve çarpıklık değerlerine bakılmıştır (Gürbüz ve Şahin, 2017). Erişilen değerlere göre verilerin normal dağılım sergilediği kabul edilmiştir. Bu durum dikkate alınarak verilerin analizinde parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir.

## 3. BULGULAR VE YORUM

### Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın "Okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansları hangi düzeydedir?" olan alt problemi için okul yöneticilerinden toplanan verilerin betimsel istatistikî yöntemlerle analizi sonucu erişilen ortalama ve standart sapma hesaplamaları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 1. Okul yöneticilerinin iş performansları ve mesleki doyum düzeyine ilişkin analiz verileri

Boyutlar	$\bar{x}$	SS
Bağlamsal Performans	3,80	,231
Görev Performansı	3,77	,474
İş Performansı Genel	3,79	,289
Mesleki Doyum Ölçeği	3,75	,241

Yukarıdaki tablo incelendiğinde okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin algı düzeylerinin genel ortalamasının “Katılıyorum ( $\bar{x}=3,79$ )” düzeyinde olduğu görülmektedir. Bunun yanında araştırmada kullanılan iş performansı ölçeğinin “Bağlamsal Performans” alt faktöründe okul yöneticilerinin iş performanslarının “Katılıyorum ( $\bar{x}=3,80$ )”, “Görev Performansı” alt faktöründe ise “Katılıyorum ( $\bar{x}=3,77$ )” düzeyinde olduğu görülmektedir. Ayrıca yukarıdaki tablo incelendiğinde okul yöneticilerinin mesleki doyumlarının genel ortalamasının “Sık Sık ( $\bar{x}=3,75$ )” düzeyinde olduğu görülmektedir.

### İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın “Okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansları arasında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?” olan alt problemi için okul yöneticilerinden toplanan verilerin “İlişkisiz Örneklem t- Testi” yardımı ile analizi sonucu erişilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 2. Okul yöneticilerinin iş performansları ve mesleki doyumlarının cinsiyete göre analiz verileri**

Boyutlar	Cinsiyet	n	$\bar{x}$	ss	t	p																														
Bağlamsal Performans	Kadın	103	3,87	,266	4,038	<b>,00</b>																														
	Erkek	182	3,76	,198			Görev Performansı	Kadın	103	3,85	,413	2,210	<b>,02</b>	Erkek	182	3,73	,500	İş Performansı Genel	Kadın	103	3,86	,294	3,366	<b>,00</b>	Erkek	182	3,75	,278	Mesleki Doyum Ölçeği	Kadın	103	3,68	,209	-4,002	<b>,00</b>	Erkek
Görev Performansı	Kadın	103	3,85	,413	2,210	<b>,02</b>																														
	Erkek	182	3,73	,500			İş Performansı Genel	Kadın	103	3,86	,294	3,366	<b>,00</b>	Erkek	182	3,75	,278	Mesleki Doyum Ölçeği	Kadın	103	3,68	,209	-4,002	<b>,00</b>	Erkek	182	3,80	,249								
İş Performansı Genel	Kadın	103	3,86	,294	3,366	<b>,00</b>																														
	Erkek	182	3,75	,278			Mesleki Doyum Ölçeği	Kadın	103	3,68	,209	-4,002	<b>,00</b>	Erkek	182	3,80	,249																			
Mesleki Doyum Ölçeği	Kadın	103	3,68	,209	-4,002	<b>,00</b>																														
	Erkek	182	3,80	,249																																

Yukarıdaki tabloda okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterme durumunu belirlemek için yapılan İlişkisiz Örneklem t- Testi bulguları yer almaktadır. Bulgular incelendiğinde cinsiyet değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t= 3,366$ ;  $p= ,00$ ;  $p<,05$ ). Belirlenen anlamlı farklılık, kadın okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin erkek okul yöneticilerine göre anlamlı

derecede yüksek olmasından dolayı kadın okul yöneticileri lehinedir ( $Ort_{kadın}=3,86 > Ort_{erkek}=3,75$ ).

Araştırmada kullanılan iş performansı ölçeğinin “Bağlamsal Performans” alt faktöründe okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t= 4,038$ ;  $p= ,00$ ;  $p<,05$ ). İş performansı ölçeğinin “Bağlamsal Performans” alt faktöründe belirlenen anlamlı farklılık, kadın okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin erkek okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın okul yöneticileri lehinedir ( $Ort_{kadın} =3,87 > Ort_{erkek}=3,76$ ).

Araştırmada kullanılan iş performansı ölçeğinin “Görev Performansı” alt faktöründe okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t= 2,210$ ;  $p= ,02$ ;  $p<,05$ ). İş performansı ölçeğinin “Görev Performansı” alt faktöründe belirlenen anlamlı farklılık, kadın okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin erkek okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın okul yöneticileri lehinedir ( $Ort_{kadın} =3,85 > Ort_{erkek}=3,73$ ).

Tablo 3’te okul yöneticilerinin mesleki doyum düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterme durumunu belirlemek için yapılan İlişkisiz Örneklem t-Testi bulguları yer almaktadır. Bulgular incelendiğinde cinsiyet değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin mesleki doyum düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t= -4,002$ ;  $p= ,00$ ;  $p<,05$ ). Belirlenen anlamlı farklılık, erkek okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin kadın okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı erkek okul yöneticileri lehinedir ( $Ort_{erkek}=3,80 > Ort_{kadın}=3,68$ ).

### Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın “Okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansları arasında öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?” olan alt problemi için okul yöneticilerinden toplanan verilerin “İlişkisiz Örneklem t- Testi” yardımı ile analizi sonucu erişilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3. Okul yöneticilerinin iş performansları ve mesleki doyumlarının öğrenim durumuna göre analiz verileri

Boyutlar	Öğrenim Durumu	n	$\bar{x}$	ss	t	p
Bağlamsal Performans	Lisans	198	3,78	,221	-2,071	<b>,03</b>
	Lisansüstü	87	3,84	,248		
Görev Performansı	Lisans	198	3,69	,478	-4,315	<b>,00</b>
	Lisansüstü	87	3,95	,414		
İş Performansı Genel	Lisans	198	3,75	,291	-3,597	<b>,00</b>
	Lisansüstü	87	3,88	,264		
Mesleki Doyum Ölçeği	Lisans	198	3,73	,251	-2,547	<b>,00</b>
	Lisansüstü	87	3,81	,208		

Yukarıdaki tabloda okul yöneticilerinin iş performansı düzeylerinin öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık gösterme durumunu belirlemek için yapılan İlişkisiz Örneklem t-Testi bulguları yer almaktadır. Bulgular incelendiğinde öğrenim durumu değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t = -3,597$ ;  $p = ,00$ ;  $p < ,05$ ). Belirlenen anlamlı farklılık, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin lisans mezunu okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisansüstü eğitim mezunu yöneticileri lehinedir ( $Ort_{\text{lisansüstü}} = 3,82 > Ort_{\text{lisans}} = 3,72$ ).

Araştırmada kullanılan iş performansı ölçeğinin “Bağlamsal Performans” alt faktöründe okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t = -2,071$ ;  $p = ,03$ ;  $p < ,05$ ). İş performansı ölçeğinin “Bağlamsal Performans” alt faktöründe belirlenen anlamlı farklılık, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin lisans mezunu okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisansüstü eğitim mezunu yöneticileri lehinedir ( $Ort_{\text{lisansüstü}} = 3,84 > Ort_{\text{lisans}} = 3,78$ ).

Araştırmada kullanılan iş performansı ölçeğinin “Görev Performansı” alt faktöründe okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t = -4,315$ ;  $p = ,00$ ;  $p < ,05$ ). İş performansı ölçeğinin “Görev Performansı” alt faktöründe belirlenen anlamlı farklılık, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin lisans mezunu okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisansüstü eğitim mezunu yöneticileri lehinedir ( $Ort_{\text{lisansüstü}} = 3,95 > Ort_{\text{lisans}} = 3,69$ ).

Tablo 3’te okul yöneticilerinin mesleki doyum düzeylerinin öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık gösterme durumunu belirlemek için yapılan İlişkisiz Örneklem t-Testi

bulguları yer almaktadır. Bulgular incelendiğinde öğrenim durumu değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin mesleki doyum düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $t = -4,002$ ;  $p = ,00$ ;  $p < ,05$ ). Belirlenen anlamlı farklılık, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin lisans mezunu okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisansüstü eğitim mezunu yöneticileri lehinedir ( $Ort_{lisansüstü} = 3,81 > Ort_{lisans} = 3,73$ ).

#### Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın “Okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” olan alt problemi için okul yöneticilerinden toplanan verilerin “ANOVA” yardımı ile analizi sonucu erişilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4. Okul yöneticilerinin iş performansları ve mesleki doyumlarının mesleki kıdeme göre analiz verileri

Boyutlar	Mesleki Kıdem	n	$\bar{x}$	ss	F	p
Bağlamsal Performans	1. 5 ve altı	88	3,87	,193	3,886	<b>,00</b> <b>1-2</b> <b>1-5</b>
	2. 6-10	73	3,74	,267		
	3. 11-15	48	3,81	,210		
	4. 16-20	38	3,77	,151		
	5. 21 ve üzeri	38	3,74	,288		
Görev Performansı	1. 5 ve altı	88	3,96	,462	9,792	<b>,00</b> <b>1-4</b> <b>1-5</b> <b>2-5</b> <b>3-5</b> <b>4-5</b>
	2. 6-10	73	3,78	,343		
	3. 11-15	48	3,74	,400		
	4. 16-20	38	3,72	,328		
	5. 21 ve üzeri	38	3,42	,686		
İş Performansı Genel	1. 5 ve altı	88	3,90	,259	7,209	<b>,00</b> <b>1-2</b> <b>1-5</b>
	2. 6-10	73	3,76	,264		
	3. 11-15	48	3,79	,253		
	4. 16-20	38	3,75	,189		
	5. 21 ve üzeri	38	3,62	,413		
Mesleki Doyum Ölçeği	1. 5 ve altı	88	3,80	,178	3,302	<b>,01</b> <b>1-2</b>
	2. 6-10	73	3,69	,252		
	3. 11-15	48	3,79	,228		
	4. 16-20	38	3,80	,203		
	5. 21 ve üzeri	38	3,69	,349		

Yukarıdaki tabloda okul yöneticilerinin iş performansı düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık gösterme durumunu saptamak için yapılan ANOVA bulguları yer almaktadır. Bulgular incelendiğinde mesleki kıdem değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $F= 7,209$ ;  $p= ,00$ ;  $p<,05$ ). Belirlenen anlamlı farklılık, 5 yıl altı mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ile 6-10 yıl ile 21 yıl ve üzeri mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasındadır.

Araştırmada kullanılan iş performansı ölçeğinin “Bağlamsal Performans” alt faktöründe okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $F= 3,886$ ;  $p= ,00$ ;  $p<,05$ ). Belirlenen anlamlı farklılık, 5 yıl altı mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ile 6-10 yıl ile 21 yıl ve üzeri mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasındadır.

Araştırmada kullanılan iş performansı ölçeğinin “Görev Performansı” alt faktöründe okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $F= 9,792$ ;  $p= ,00$ ;  $p<,05$ ). Belirlenen anlamlı farklılık, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ile diğer mesleki kıdemlere sahip okul yöneticileri arasındadır. Ayrıca 5 yıl altı mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ile 16-20 yıl arası mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasında “Görev Performansı” alt faktöründe anlamlı farklılık belirlenmiştir.

Tablo 4’te okul yöneticilerinin mesleki doyum düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık gösterme durumunu belirlemek için yapılan ANOVA bulguları yer almaktadır. Bulgular incelendiğinde mesleki kıdem değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin mesleki doyum düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $F= 3,302$ ;  $p= ,01$ ;  $p<,05$ ). Belirlenen anlamlı farklılık, 5 yıl altı mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ile 6-10 yıl arası mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasındadır.

### **Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın “Okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” olan alt problemi için okul yöneticilerinden toplanan verilerin “Pearson Korelasyon Analizi” yardımı ile analizi sonucu erişilen bulgular aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 5. Okul yöneticilerinin iş performansları ve mesleki doyumları arasındaki ilişkiye ait analiz verileri

Boyutlar		Bağlamsal Performans	Görev Performansı	İş Performansı Genel
Mesleki Doyum Ölçeği	r	,59**	,54**	,62**
	p	,00	,00	,00

\*\*p&lt;,01

Araştırmada okul yöneticilerinin mesleki doyumları ve iş performansları arasında ilişkiler pearson korelasyon analizi ile incelenmiştir. Tablo 5'teki bulgular incelendiğinde, okul yöneticilerinin mesleki doyumları ile iş performansları arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki ( $r = ,62$ ;  $p = ,00$ ) bulunmaktadır. Faktörlere göre korelasyon verileri incelendiğinde mesleki doyum ile iş performansı ölçeğinin;

- “Bağlamsal Performans” alt faktörü arasında düzeyi düşük, yönü pozitif ( $r = ,59$ ;  $p = ,00$ ),
- “Görev Performans” alt faktörü arasında düzeyi düşük, yönü pozitif ( $r = ,54$ ;  $p = ,00$ ) anlamlı bir ilişki vardır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan araştırmada okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansı arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Bunun yanında araştırma ile okul yöneticilerinin mesleki doyum ve iş performansı düzeyleri arasında çeşitli değişkenlere göre anlamlı bir farklılık olup olmadığının da belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın amaçları doğrultusunda belirlenen alt problemlerin veriliş sırasına göre elde edilen sonuçlar şu şekildedir:

Araştırmada okul yöneticilerinin mesleki doyumlarının “Sık Sık” düzeyinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre okul yöneticilerinin mesleki doyumlarının yüksek olduğu söylenebilir. Erişilen bu sonuç, okul yöneticilerinin insanları oldukları gibi kabul etmelerinden, başkalarını önyargısız dinlemelerinden, birisi ile iletişimdeyken sakın bir ses tonu ile konuşmalarından, kendileri herhangi bir konuda konuşmak istemeyen birini konuşmaya zorlamamalarından, birisi konuşurken cevap vermeden önce karşıdakinin sözünü bitirmesini beklemelerinden, onu doğru anlayıp anlamadıklarını yoklamalarından ve onun anladığını karşıdakine uygun bir dille bildirmelerinden kaynaklandığı söylenebilir.

Araştırmada okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin algı düzeylerinin “Katılıyorum” düzeyinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre okul yöneticilerinin iş performanslarına ilişkin algı düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Ortalamalar temelinde elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde iş performansı ölçeğin bağlamsal performans alt faktöründe araştırmaya katılım gösteren okul yöneticilerinin iş performansı algılarının görev performansı alt faktörüne göre yüksek olduğu belirlenmiştir. Erişilen bu sonuç, okul yöneticilerinin asıl verilen görevin yapılmasına doğrudan katkı sağlamayan ancak bu görevin etkin bir biçimde yapılması için gerekli olan örgütsel, sosyal ve psikolojik çevrenin iyileştirilmesine katkıda bulunan davranışları (Öcel, 2013) gösterdiğinin kanıtı olarak değerlendirilebilir.

Araştırmada cinsiyet değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin mesleki doyum düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna erişilmiştir. Belirlenen anlamlı farklılık, erkek okul yöneticilerinin mesleki doyumları algı düzeylerinin kadın okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı erkek okul yöneticileri lehine şeklinde değerlendirilmiştir. Bu sonuç okul yöneticilerinin mesleki doyumları algı düzeylerinin cinsiyet değişkeni açısından birbirine benzemediğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca cinsiyet değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, cinsiyetin okul yöneticilerinin mesleki doyumları algı düzeylerine etki ettiği şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğrenim durumu değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin mesleki doyum düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna erişilmiştir. Belirlenen anlamlı farklılık, lisansüstü eğitim mezunu okul yöneticilerinin mesleki doyumları algı düzeylerinin lisans mezunu okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisansüstü eğitim mezunu okul yöneticileri lehine şeklinde değerlendirilmiştir. Bu sonuç okul yöneticilerinin mesleki doyumları algı düzeylerinin öğrenim durumu değişkeni açısından birbirine benzemediğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca öğrenim durumu değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, öğrenim durumunun okul yöneticilerinin mesleki doyum düzeylerine etki ettiği şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada mesleki kıdem değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin mesleki doyumları algı düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna erişilmiştir. Belirlenen anlamlı farklılık, 5 yıl altı mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ile 6-10 yıl arası mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasındadır. Erişilen bu sonuç okul

yöneticilerinin mesleki doyumları algı düzeylerinin mesleki kıdem değişkeni açısından birbirine benzemediğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca mesleki kıdem değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, mesleki kıdemin okul yöneticilerinin mesleki doyumları algı düzeylerine etki ettiği şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada cinsiyet değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna erişilmiştir. Araştırmada cinsiyet değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, kadın okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin erkek okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın okul yöneticileri lehine olduğu saptanmıştır. Erişilen bu sonuç okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin cinsiyet değişkeni açısından birbirine benzemediğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca cinsiyet değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, okul yöneticilerinin cinsiyetlerinin iş performansı algı düzeylerine etki ettiği şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada cinsiyet değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin iş performanslarının “Bağlamsal Performans” alt faktöründe anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna erişilmiştir. “Bağlamsal Performans” alt faktöründe kadın okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin erkek okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın okul yöneticileri lehine olduğu saptanmıştır. Erişilen bu sonuç okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin cinsiyet değişkeni açısından “Bağlamsal Performans” alt faktöründe birbirine benzemediğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca cinsiyet değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, okul yöneticilerinin cinsiyetin okul yöneticilerinin “Bağlamsal Performans” alt faktöründe iş performanslarına etki ettiği şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada cinsiyet değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin iş performanslarının “Görev Performansı” alt faktöründe anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna erişilmiştir. “Görev Performansı” alt faktöründe kadın okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin erkek okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı kadın okul yöneticileri lehine olduğu saptanmıştır. Erişilen bu sonuç okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin cinsiyet değişkeni açısından “Görev Performansı” alt faktöründe birbirine benzemediğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca cinsiyet değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, okul yöneticilerinin cinsiyetin okul

yöneticilerinin “Görev Performansı” alt faktöründe iş performanslarına etki ettiği şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğrenim durumu değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna erişilmiştir. Araştırmada öğrenim durumu değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, lisansüstü eğitim mezunu okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin lisans mezunu okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisansüstü eğitim mezunu okul yöneticileri lehine olduğu saptanmıştır. Erişilen bu sonuç okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin öğrenim durumu değişkeni açısından birbirine benzemediğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca öğrenim durumu değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, okul yöneticilerinin öğrenim durumlarının iş performansı algı düzeylerine etki ettiği şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğrenim durumu değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin iş performanslarının “Bağlamsal Performans” alt faktöründe anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna erişilmiştir. “Bağlamsal Performans” alt faktöründe lisansüstü eğitim mezunu okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin lisans mezunu okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisansüstü eğitim mezunu okul yöneticileri lehine olduğu saptanmıştır. Erişilen bu sonuç okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin öğrenim durumu değişkeni açısından “Bağlamsal Performans” alt faktöründe birbirine benzemediğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca öğrenim durumu değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, okul yöneticilerinin öğrenim durumunun okul yöneticilerinin “Bağlamsal Performans” alt faktöründe iş performanslarına etki ettiği şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada öğrenim durumu değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin iş performanslarının “Görev Performansı” alt faktöründe anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna erişilmiştir. “Görev Performansı” alt faktöründe lisansüstü eğitim mezunu okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin lisans mezunu okul yöneticilerine göre anlamlı derecede yüksek olmasından dolayı lisansüstü eğitim mezunu okul yöneticileri lehine olduğu saptanmıştır. Erişilen bu sonuç okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin öğrenim durumu değişkeni açısından “Görev Performansı” alt faktöründe birbirine benzemediğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca öğrenim durumu değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, okul yöneticilerinin öğrenim durumunun okul

yöneticilerinin “Görev Performansı” alt faktöründe iş performanslarına etki ettiği şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada mesleki kıdem değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna erişilmiştir. Belirlenen anlamlı farklılık, 5 yıl altı mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ile 6-10 yıl arası mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasındadır. Erişilen bu sonuç okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin mesleki kıdem değişkeni açısından birbirine benzemediğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca mesleki kıdem değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, mesleki kıdemin okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerine etki ettiği şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada mesleki kıdem değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin iş performansı ölçeğinin “Bağlamsal Performans” alt faktöründe iş performansı algı düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna erişilmiştir. “Bağlamsal Performans” alt faktöründe belirlenen anlamlı farklılık, 5 yıl altı mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ile 6-10 yıl arası mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasındadır. Erişilen bu sonuç okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerinin mesleki kıdem değişkeni açısından birbirine benzemediğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca mesleki kıdem değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, mesleki kıdemin okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerine etki ettiği şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada mesleki kıdem değişkenine göre araştırmaya katılan okul yöneticilerinin iş performansı ölçeğinin “Görev Performansı” alt faktöründe iş performansı algı düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna erişilmiştir. “Görev Performansı” alt faktöründe belirlenen anlamlı farklılık, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ile diğer mesleki kıdemlere sahip okul yöneticileri arasındadır. Ayrıca 5 yıl altı mesleki kıdemi olan okul yöneticileri ile 16-20 yıl arası mesleki kıdemi olan okul yöneticileri arasında “Görev Performansı” alt faktöründe anlamlı farklılık belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar mesleki kıdem değişkenine göre belirlenen anlamlı farklılık, mesleki kıdemin okul yöneticilerinin iş performansı algı düzeylerine etki ettiği şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmada okul yöneticilerinin mesleki doyumları ve iş performansı algıları arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna erişilmiştir. Erişilen bu sonuca göre okul yöneticileri mesleki doyumları arttıkça iş performansları da paralel bir

şekilde pozitif yönlü artmakta olduğu söylenebilir. Diğer bir ifade ile elde edilen sonuçlar, okul yöneticilerinin iş performansı arttıkça mesleki doyumlarında pozitif yönlü değişimlerin olduğu şeklinde de değerlendirilebilir.

Araştırmanın ulaşılan sonuçları doğrultusunda şu öneriler sunulmuştur:

- Okul yöneticilerinin bir okulda görev almadan önce mesleki doyumlarının artırılması için bir eğitimden geçirilmeleri gereklidir.
- Okul yöneticilerinin mesleki yaşamları boyunca kendilerini rahat hissedebilecekleri bir okul ortamının oluşturulması için kanun yapıcılar tarafından çeşitli tedbirler alınabilir. Kanun yapıcıları mesleki açıdan doyumunu arttırmak için gerekli girişimleri yapmaları okul yöneticilerinin iş performansını arttırmak için bir fırsat olarak görmelidirler.
- Okul yöneticilerine belli aralıklarla mesleki doyum ve iş performanslarının olumlu olması için neler yapmaları gerektiği konularında görüşler alınarak, çeşitli eğitimler verilmelidir. Benzer şekilde eğitimin diğer eğitim paydaşlarına da verilerek okul yöneticilerinin performansına etki eden faktörlerinde bilinçli olması sağlanabilir.

#### KAYNAKÇA

- Akçamete, G., Kaner, S., ve Sucuoğlu, B. (2001). *Öğretmenlerde tükenmişlik iş doyumunu ve kişilik*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 105-135.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308-323.
- Arslan, I. (2018). *Sağlık çalışanlarında iş yaşam kalitesinin iş performansı üzerine etkisinde örgütsel desteğin aracılık rolü*. Doktora tezi, İstanbul Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Bingöl, D. (2004). *İnsan kaynakları yönetimi*. Denizli: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E, Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2020). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri* (28. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Cook, A.L. (2008). *Job satisfaction and job performance: Is the relationship spurious?*

- Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Texas A & M University, ABD.
- Eren, E. (2007). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Yayınları.
- Erkoç, İ. Ç. (2015). *Algılanan örgütsel destek ve iş performansı arasındaki ilişkide öz yeterlilik faktörünün düzenleyici rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Ertuğrul, O. (2018). *İnsan kaynakları uygulamalarının tükenmişlik sendromu üzerindeki etkisinde örgüt ikliminin düzenleyici rolüne yönelik bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Gökçe, T. (2006). *İletişim bilimi, insan ilişkileri anatomisi*. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2017). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R.M., & Michael, T. (2014). *Organizational behavior and management*. New York: McGraw-Hill Education.
- Karabulut, D. C. (2019). *Müzik öğretmenlerinin mesleki doyumları ile mesleki tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Karakahraman, Y. (2021). *Sosyal medya bağımlılığının iş performansı ve iş-aile çatışmasına etkisinde iş tatmininin aracılık rolünün belirlenmesi*. Yüksek lisans tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Karacıoğlu, F. ve Aykanat, Z. (2012). Örgüt iklimi ve örgütsel iletişim: Ardahan Üniversitesi ve Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi arasında karşılaştırmalı bir inceleme. *International Journal Of Socialscience*, 5(7), 421-436.
- Keser Özmantar, Z. (2018). Örneklem yöntemleri ve örneklem süreci. K.Beycioğlu, N.Özer, Y.Kondakçı (Ed.), *Eğitim yönetiminde araştırma* (88-110) içinde. Ankara: Pegem Akademi.
- Koruklu, N., Feyzioğlu, B., Kiremit, H. Ö. ve Kaldırım, E. (2013). Öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(25), 119-137.
- Kuzgun, Y., Aydemir Sevim, S. ve Hamamcı, Z. (1999). Mesleki doyum ölçeğinin geliştirilmesi. *Turkish Psychological Counseling and Guidance Journal*, 2(11), 14-18.
- Metin, H. (2011). Empatik iletişim ve yönetişim. *Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 11(32), 177-203.

- Öcel, H. (2013). Örgüt kimliğinin gücü, algılanan örgütsel prestij ve kişi-örgüt uyumu ile bağlamsal performans arasındaki ilişkiler: Örgütsel bağlılığın aracı rolü. *Türk Psikoloji Dergisi*, 28(71), 37-53.
- Öztürk, A. ve Deniz, M. E. (2008). Okul öncesi öğretmenlerinin duygusal zekâ yetenekleri iş doyumları ve tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 7(3), 578-599.
- Pandey, J. (2018). Factors affecting job performance: An integrative review of literature. *Management Research Review*, 42(2), 263-289.
- Şahin, H. ve Dursun, A. (2009). Okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumları: Burdur örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18, 160-179.
- Şen, B. (2011). *Okul öncesi öğretmenlerinin mesleki doyumları ve hizmet içi eğitim ihtiyaçları üzerine bir araştırma (Uşak ili örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Telef, B. B. (2011). Öğretmenlerin öz-yeterlikleri, iş doyumları, yaşam doyumları ve tükenmişliklerinin incelenmesi. *İlköğretim Online*, 10(1), 91-108.
- Tutar, H. ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2), 196-218.
- Üzümcü, B. ve Müezzın, E. E. (2018). Öğretmenlerin bilişsel esneklik ve mesleki doyum düzeyinin incelenmesi. *Sakarya University Journal of Education*, 8(1), 8-25.
- Yeşilyaprak B. (2006). *Eğitimde rehberlik hizmetleri*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Yusuf, R. M., Hamid, N., Eliyana, A., Bahri, S. ve Sudarisman, A. (2012). The antecedents of employee's performance: Case study of Nickel Mining's company, Indonesia. *Journal of Business and Management*, 2(2), 22-28.