

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**YETENEK TEMELLİ EĞİTİM VEREN OKULLARDA ÇALIŞMA
MEMNUNİYETİ VE İŞ AİDİYETİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi

Nergis BEKTAŞ

Ankara, 2024

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**YETENEK TEMELLİ EĞİTİM VEREN OKULLARDA ÇALIŞMA
MEMNUNİYETİ VE İŞ AİDİYETİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi

Nergis BEKTAŞ

**Proje Danışman
Prof. Dr. Bülent GÜLÇUBUK**

Ankara, 2024



T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
DÖNEM PROJESİ DEĞERLENDİRME FORMU



Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Enstitünüz İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı 22944584 numaralı tezsiz yüksek lisans öğrencisi Nergis BEKTAŞ' a ait “Yetenek Temelli Eğitim Veren Okullarda Çalışma Memnuniyeti ve İş Aidiyeti Üzerine Bir Araştırma” adlı tezsiz yüksek lisans dönem projesi tarafımda değerlendirilmiş olup,

BAŞARILI



BAŞARISIZ



bulunmuştur.

Dönem projesi danışmanı olarak, adı geçen öğrencinin notunun, dönem projesinin Enstitünüz Müdürlüğü'ne tesliminden önce *Öğrenci İşleri Bilgi Sistemi*'ne (OBS) tarafımdan işlendiğini beyan ederim.

DÖNEM PROJESİ DANIŞMANI ONAYI

TARİH: 25.06.2024

Prof. Dr. Bülent GÜLCUBUK

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Prof. Dr. Bülent GÜLÇUBUK danışmanlığında hazırladığım “Yetenek Temelli Eğitim Veren Okullarda Çalışma Memnuniyeti ve İş Aidiyeti Üzerine Bir Araştırma” (Ankara,2024) adlı dönem projesindeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallarına uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul edeceğimi beyan ederim.

25.06.2024

Nergis BEKTAŞ

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	i
ŞEKİLLER LİSTESİ	iii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
1.1. Çalışan Memnuniyeti.....	3
1.1.1. Çalışan memnuniyeti kavramı ve önemi.....	3
1.1.2. Çalışan memnuniyetini etkileyen faktörler	4
1.1.2.1. İçsel faktörler	5
1.1.2.2. Bireysel faktörler.....	5
1.1.2.3. Örgütsel – kurumsal faktörler	9
1.2. İş Aidiyeti.....	12
1.2.1. İş aidiyeti kavramı ve önemi.....	12
1.2.2. İş aidiyetini etkileyen faktörler	13
1.2.2.1. Bireysel faktörler.....	13
1.2.2.2. Göreve ilişkin faktörler	14
1.2.2.3. Örgütün yapısına ilişkin faktörler	14
1.3. Yetenek Temelli Eğitim ve Özel Okullar	14
1.3.1. Yetenek temelli eğitim kavramı	14
1.3.2. Özel okulların tanımı ve rolü	15
1.3.3. Özel okulların özellikleri	15
1.3.4. Özel okulların amaçları.....	16

İKİNCİ BÖLÜM

2. MATERYAL VE YÖNTEM.....	18
----------------------------	----

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BULGULAR	19
3.1. Demografik Bulgular	19

3.1.1. Cinsiyet dağılımı	19
3.1.2. Yaş dağılımı	20
3.1.3. Eğitim durumu	20
3.1.4. Görev dağılımı	21
3.1.5. Kıdem süresi	21
3.1.6. Meslekteki kıdem süresi	22
3.2. Davranış ve Tutuma İlişkin Bulgular.....	23
3.2.1. Okul yönetiminden memnuniyet.....	23
3.2.2. Okul yöneticilerinin ulaşılabilirliği.....	24
3.2.3. İş yükünün değerlendirilmesi.....	26
3.2.4. Performansın yönetimin beklentisini karşılaması.....	27
3.2.5. Çalışanların performanslarının karşılığını aldıklarına ilişkin görüşleri	28
3.2.6. Çalışanların aldıkları maaşın adil olduğuna dair görüşleri	29
3.2.7. İş değişikliği isteyenlerin oranı	30
3.2.8. Çocuklarına mesleğini tavsiye edebileceklerin oranı	31
SONUÇ VE ÖNERİLER	32
KAYNAKÇA.....	34
ÖZET	37
ABSTRACT	38

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Cinsiyet Dağılımı	19
Şekil 2. Yaş Dağılımı	20
Şekil 3. Eğitim Durunu	20
Şekil 4. Görev Dağılımı.....	21
Şekil 5. Kıdem Süresi	21
Şekil 6. Sektördeki Çalışma Süresi Dağılımı	22
Şekil 7. Okul Yönetiminden Genel Olarak Memnun Olanların Oranı	23
Şekil 8. Okul Yöneticilerine Ulaşmanın Kolaylığına İlişkin Görüşler.....	24
Şekil 9. İş Yükünün Çalışanları Yorduğunu Düşünenlerin Oranı.....	26
Şekil 10. Performansın Yönetimin Beklentisini Karşıladığını Düşünen Çalışanların Oranı	27
Şekil 11. Performanslarının Karşılığını Aldığını Düşünen Çalışanların Oranı	28
Şekil 12. İş ve Pozisyona Göre Maaşın Adil Olduğunu Düşünen Çalışanların Oranı ...	29
Şekil 13. İş Değişikliği İsteyen Çalışanların Oranı	30
Şekil 14. Mesleğini Çocuklarına Önerenlerin Oranı	31

GİRİŞ

Günümüz eğitim sistemleri, öğrencilerin sadece akademik bilgiyi değil aynı zamanda yaşam becerilerini, yaratıcılığı ve problem çözme gibi yeteneklerini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda, yetenek temelli eğitim veren okullar giderek daha çok önemli hale gelmektedir. Bu okullar, öğrencilerin bireysel yeteneklerini keşfetmelerine, geliştirmelerine ve en üst düzeyde kullanmalarına zemin hazırlayarak geleneksel eğitim anlayışını dönüştürmektedir. Ancak, bu dönüşüm başarısını sadece öğrencilerin değil, aynı zamanda okulda görevli olan öğretmen ve yöneticilerin memnuniyeti ve iş aidiyeti ile doğrudan ilişkilidir.

Bu çalışma, yetenek temelli eğitim veren okullarda çalışan memnuniyeti ve iş aidiyetini anlamaya yönelik bir odak noktasıdır. Kurumlardaki memnuniyet, işverenler ve çalışanlar için son derece önemli bir konudur. Çalışan memnuniyeti, bir kurumda çalışanların işleriyle ilgili genel tatmin düzeyini ifade ederken, iş aidiyeti ise çalışanın kurumuna olan bağlılık, kimlik duygusu ve işe karşı hissettiği sorumluluk hissini yansıtmaktadır. Bu iki kavram kurumların çalışanlarını motive etme ve elde tutma stratejilerinde önemli bir etkiye sahiptir.

Yetenek temelli eğitim veren okullar, öğrencilerin farklı yeteneklerini keşfetmelerini ve gelişmelerini teşvik ederken, aynı zamanda çalışanların da kendi yeteneklerini en iyi şekilde kullanabilecekleri bir ortam sunmalıdır. Bu nedenle çalışan memnuniyeti ve iş aidiyeti, okuldaki eğitim kalitesi ve öğrenci başarısını desteklemek adına önemli bir etkiye sahiptir.

Çalışmanın amacı, yetenek temelli eğitim veren okullarda çalışan memnuniyeti ve iş aidiyetinin unsurlarını etkileyen faktörleri ve kavramlar arasında bir ilişki olup olmadığını incelemektir. Çalışmanın metodolojisi; literatür taraması, anket çalışmaları

ve derinlemesine görüşmeler gibi çoklu yaklaşımları içerecek ve sonuçlar, eğitim yönetimi ve kurumsal stratejiler üzerine öneriler geliştirmek adına kullanılacaktır.

Bu çalışma, yetenek temelli eğitim veren okullarda çalışan memnuniyeti ve iş aidiyetini ele alarak, eğitim kurumlarına özgü dinamikleri ve bu dinamiklerin eğitim kalitesi ve kurumsal başarı üzerindeki etkilerini anlama yolunda bir katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde çalışan memnuniyeti kavramı ile iş aidiyeti kavramı ile ilgili yapılmış alan yazın çalışmalarından derlenen memnuniyet ve aidiyet kapsamı detaylandırılmıştır. Daha sonra yetenek temelli eğitim ve özel okulların tanımı yapılmış ve araştırmada ele alınmak istenen başlıklar dikkate alınarak alan yazın bilgilerine yer verilmiştir.

1.1. Çalışan Memnuniyeti

1.1.1. Çalışan memnuniyeti kavramı ve önemi

Çalışan memnuniyeti hem işveren hem de çalışan için en önemli unsurlardan biridir. Memnuniyet, Türk Dil Kurumunun yayınladığı Türk Dili Sözlüğünde “memnun olma, sevinç duyma, sevinme” olarak tanımlanmaktadır. Çalışan memnuniyeti, bir çalışanın işine ve iş ortamına ilişkin genel olarak hissettiği tatmin ve mutluluk düzeyini ifade eden bir kavramdır.

Memnuniyet kavramı soyut bir kavram olduğu için çalışan memnuniyeti de gözle görülüp ölçülmesi kadar tanımlanması da zor bir kavramdır. Literatüre göre “iş doyumunu-iş tatmini, çalışan doyumunu-çalışan tatmini” olarak adlandırılan çalışan memnuniyeti kavramı temelde bireyin bugün veya yarın iş ve yaşam koşullarından memnun olması anlamında kullanılmıştır. Buna çalışanda iş ve çevresinden edinmiş olduğu çeşitli deneyimlerin pozitif olarak yansıması da denebilir (Özbek, 2019: 21). Locke (1976), iş doyumunu bireyin iş ve iş deneyimi hakkındaki duygusal değerlendirmesinin sonucu olarak tanımlamıştır.

Çalışan memnuniyeti, bir kurumun başarısı için kritik bir faktör olup, çalışanların işlerinden ne kadar tatmin olduklarını, iş yerinde ne kadar motive ve mutlu hissettiklerini ifade etmektedir.

Likert (1961), iş birliğine dayalı çalışma ortamının desteklenmesinde iş tatmininin kritik olduğunu belirtmiş ve örgütsel hedeflere ulaşmak için çalışanlarla iş birliği yapmanın önemini vurgulamıştır. Bu iş birliğinin ancak tatmin düzeyi yüksek çalışanlarla mümkün olduğunu ifade etmiştir. Çünkü tatmin düzeyi düşük diğer bir deyişle mutsuz çalışanların böyle bir çalışmaya katkı sağlamayacağı açıktır. (Kocabaş, 2021: 32)

Hoffman ve Maier (1961), iş gören memnuniyeti ile çalışanların morale olan etkisi arasında güçlü bir ilişki olduğunu vurgulayarak, memnun çalışanların genellikle yüksek moral düzeyine sahip olduğunu belirtmişlerdir. Bu nedenle, firmaların iş gören memnuniyetine gereken önemi vermesi gerektiğini ifade etmişlerdir (Kocabaş, 2021: 33).

Günümüz yönetim anlayışında, insan artık bir işletmenin en değerli kaynağı olarak kabul edilmektedir. Bu kaynağın geliştirilmesi ve sağlığının korunması, örgütlerin devamlılığı için kritiktir. İyi bir iş ve çalışma ortamı sunan şirketler, çalışanlarını elde tutabilir ve rekabet güçlerini artırabilirler. İşletmelerin çalışan memnuniyetine önem vermesi, daha mutlu bir toplum oluşturulmasına da katkı sağlar.

1.1.2. Çalışan memnuniyetini etkileyen faktörler

Çalışan memnuniyetini etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Bu faktörlerin bazı kaynaklarda içsel-dışsal faktörler ya da bireysel-örgütsel faktörler olarak incelendiği tespit edilmiştir. Bu araştırmada ise içsel, bireysel ve örgütsel-kurumsal faktörler olmak üzere üç aşamada incelenecektir (Telman & Ünsal, 2004: 13).

1.1.2.1. İçsel faktörler

Genellikle bireyin duygusal ve psikolojik durumlarıyla ilgili olan bu faktörler; bireyin iş tatminini ve iş deneyimini doğrudan etkileyen, bireyin kendi içinde bulunan ya da kişisel olarak deneyimleyebildiği unsurlar olarak kabul edilir. Bunlar; motivasyon, kişisel değerler ve hedefler, yetkinlik ve beceri algısı, özerklik, işle ilgili tutum ve duygular, kişilik özellikleri, kişisel gelişim ve öğrenmedir.

Hackman ve Oldham'a göre (1975) çalışanların yaptıkları işlerden doyum alabilmesi için beş temel özelliğin bulunması gerekmektedir. Bu özellikler şunlardır: işin anlamı, işle özdeşleşme, işin gerektirdiği beceri çeşitliği, performans geri bildirimleri ve çalışan özerkliği. Bu faktörler, kişinin işini anlamlı bulmasına ve daha fazla sorumluluk üstlenmesine yardımcı olur, böylece iş memnuniyeti artar.

1.1.2.2. Bireysel faktörler

Bireysel özellikler, çalışanın memnuniyetini etkileyen önemli değişkenler arasında yer almaktadır. Bu değişkenler arasında yaş, cinsiyet, medeni durum, kişilik yapısı ve duygusal zekâ ile eğitim ve mesleki statü başlıca faktörler olarak öne çıkmaktadır.

i. Yaş ve cinsiyet

Yaşın iş tatmini üzerine etkisi karmaşık olabilmektedir. Çalışan memnuniyeti ile yaş faktörü arasında 1990'lı yıllara gelene kadar yaş ilerledikçe çalışan memnuniyetinin arttığına dair genel bir kanı varken bu kanı Çark, Oswald ve Warr'ın (1996) yaptığı çalışmalarda, yaş ile memnuniyet arasındaki ilişkinin sürekli ilerleyen bir çizgi yerine belli bir noktaya kadar ilerleme sonra durağanlık ve sonra tekrar olgunlaşma ile ilerlemeye başladığı görülmüştür. (Telman & Ünsal, 2004:27-60)

Genç bireyler işe başladığında genellikle kariyerlerinin başında olduklarından, öğrenme ve gelişme fırsatlarına daha fazla önem verirler. Orta yaşlara ulaştığında işlerinde daha deneyimli ve uzmanlaşmış olduğundan, istikrarlı ve iş güvenliği gibi faktörlere değer verirken, daha ileri yaşlarda iş tatmini, işteki tanınma ve statü, sağlık ve emeklilik konularına daha fazla önem verirler.

Geleneksel cinsiyet rolleri ve beklentiler, iş memnuniyetini etkileyebilmektedir. Kadınların işyerinde liderlik pozisyonlarına ulaşmada daha fazla engelle karşılaşabilmesi iş tatminlerini olumsuz yönde etkileyebilir. Kadın ve erkeklerin işten beklentileri farklılık gösterebilmektedir. Kadınlar, iş ve yaşam dengesi, aileye yönelik destekler ve esneklik konularında daha hassasken, erkekler daha çok statü ve maaş gibi faktörlere odaklanmaktadır.

Çalışan memnuniyeti ile ilgili olarak literatür incelemesi yapıldığında cinsiyet faktörü ile ilgili olarak cinsiyet ve memnuniyet arasında ilişki hususunda genel olarak doğrudan bir ilişki bulunmamasına karşılık, kadınların iş ve aile yaşamları arasındaki dengeyi sağlama çabası, genellikle erkeklere kıyasla daha yoğun bir şekilde yaşanırken, bu çaba önceliklerinin farklılaşmasına sebep olabilir. Ayrıca kadın ve erkek çalışanlara eşit olmayan ücretlerin ödenmesi, çalışan memnuniyetini etkileyen bir faktör olarak göze çarpmaktadır. Bu sebepten iki faktör arasında ilişki kurulmaya çalışırken direkt olarak cinsiyet faktöründen ziyade farklı faktörlerle birlikte değerlendirilmesi kanısı ortaya çıkmıştır. (Telman & Ünsal, 2004: 57-60)

ii. Medeni durum

Medeni durum, çalışan memnuniyetini ve iş tatminini etkileyen önemli bireysel faktörlerden biridir. Bekar ve evli çalışanların iş doyumu, iş performansı ve memnuniyet düzeyleri araştırıldığında evli çalışanlar ile bekar çalışanlar arasında tatmin

duyguları arasında farklılıklar olduğu ortaya çıkmıştır. Evli ve bekarlar arasında olgunluk ve beklenti düzeylerinin farklı olması evlilerde bu düzeyin yüksek olmasından dolayı evli çalışanların memnuniyetinin yüksek olduğu görülmektedir (Kusluvan, 2009'dan aktaran: Özbek, 2019: 30). Evli çalışanlar genellikle ailevi sorumluluklara sahipken, bekar çalışanlar genellikle kariyerlerine daha fazla odaklanmaktadır.

Evlilikleri olan bireyler genellikle ailelerini düşünerek işlerine daha fazla önem verirken, bekarlar kariyer yükselme amacıyla daha özverili olma eğilimindedirler (Sevimli ve İşçan, 2005'ten aktaran: Yıldız, 2021: 285). Ancak, zamanla memnuniyet yerini bıkkınlığa ve monotonluğa bırakabilir, bu da çalışanların ileri yaşlarda işe olan bağlılığını azaltabilir (Telman & Ünsal, 2004'ten aktaran: Yıldız, 2021: 285).

İşverenlerin, çalışanlarının medeni durumlarını da dikkate alarak esnek çalışma düzenlemeleri ve aile dostu politikalar uygulamaları çalışan memnuniyetinin yükselmesinde önemli bir rol oynayacaktır. Medeni duruma yönelik duyarlı olunması, çalışanların ihtiyaçlarının daha iyi anlayıp karşılanması, iş yerinde genel verimliliği ve mutluluğu olumlu yönde etkileyecektir.

iii. Kişilik yapısı ve duygusal zekâ

Kişilik, bir kimsenin özgü niteliklerinin, manevi ve ruhsal yönlerinin bir araya gelmesiyle oluşan bir bütündür ve TDK' ya göre 'şahsiyet' olarak tanımlanır. Kişilik kullanılan bir kimlik gibidir. Kişilik yapısı, bir bireyin düşünce, duygu ve davranışlarını belirleyen, nispeten sabit ve tutarlı özellikler bütünüdür. Kişilik insanların çevreleriyle etkileşimlerini ve dünyayı algılama biçimlerini şekillendirir. Bir kimsenin kişilik yapısını anlamak, bireyin iş yerindeki tutumunu, davranışını ve performansını anlamak için oldukça önemli bir faktördür.

Birey kişilik yapısı itibariyle başkalarını etkiyebileceği gibi çevresinden de etkilenebilmektedir. Bireyin işinde göstereceği performans yapmış olduğu işinden duyacağı haz ve tatmin bireyin kişilik yapısı ile doğrudan alakalıdır (Eroğlu, 200'den aktaran: Özbek, 2019: 29).

Kendi duygularını ve başkalarının duygularını anlama, yönetme yeteneğine sahip kişilerin iş yerindeki duygusal çatışmaları daha iyi yönetmesi mümkündür. Duygusal zekanın iş ortamındaki etkileri oldukça kapsamlıdır ve çalışan memnuniyeti üzerinde de belirleyici bir rol oynamaktadır. Duygusal zekâsı yüksek olan kişiler içsel motivasyona da sahiptir. Bu durum işlerini severek yapmalarını ve daha az dış motivasyona ihtiyaç duymalarını sağlamaktadır. Başka bir ifade ile duygusal zekâ iş performansını arttırarak kaliteyi yükselten bir faktördür.

iv. Eğitim ve mesleki statü

Eğitim düzeyi ve mesleki statü, çalışan memnuniyetini etkileyen önemli faktörler arasında yer alır. Bazı araştırmalar, çalışanların eğitim düzeyi ile iş doyumu arasındaki ilişkiyi incelediğinde, genellikle yüksek eğitim seviyesine sahip olanların iş doyumunun daha düşük eğitimli olanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Uyaroğlu, 2018: 50). Daha yüksek eğitim düzeyine sahip bireylerin genellikle daha fazla bilgi ve beceriye sahip olması işlerini daha etkin ve verimli bir şekilde yapmaların olanak tanımaktadır.

Çalışanın eğitim seviyesinin artmasıyla birlikte daha iyi olanaklarda çalışıp ve daha yüksek ücrete sahip olunacağı ve bu sebepten de memnuniyet algısının da yükseleceği düşünülse de aslında iki faktör arasında düzensiz bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bazı durumlarda eğitim düzeyiyle birlikte çalışan beklentilerinin artması ve bu beklentilerinin işletmeler tarafından karşılanamaması durumunda çalışan memnuniyetinin düştüğü görülmektedir. (Telman & Ünsal, 2004: 27-60)

Statü, TDK' ya göre, bir kimsenin bir kurum veya bir toplum içindeki durumunu ifade eder. Gerçek bir statüye sahip olan kişi, bu statünün karşılığında iş arkadaşlarından veya iş dışında ilişkisi olan kişilerden saygı görür (Gözen, 2007'den aktaran: Uyaroğlu, 2018: 51).

İşletmelerde daha üst düzeyde çalışanların, alt birimlerdeki çalışanlara göre genellikle daha yüksek memnuniyet düzeylerine sahip olduğu söylenebilir. Bu durumun sebepleri arasında daha yüksek ücret geliri, statüden kaynaklanan tatmin, gösterilen saygı ve astlara karşı sergilenen kontrol duygusu bulunmaktadır (Kocabaş, 2021: 40).

1.1.2.3. Örgütsel – kurumsal faktörler

Çalışan memnuniyetinin oluşumunda, örgüt ve çalışma ortamı gibi unsurlardan kaynaklanan faktörlerin önemli bir etkiye sahip olduğu ifade edilebilir. Bu bölümde çalışan memnuniyetini etkileyen faktörlerden çalışma ortamı – iş niteliği, ücret politikası - terfi olanakları ve kurum kültürü açıklanmıştır.

i. Çalışma ortamı – iş niteliği

Çalışma ortamı ve bu ortamı şekillendiren fiziksel koşullar, çalışanların iş tatminini etkileyen önemli unsurlardandır. Bu koşulların uygun olması, çalışanların moral düzeyini etkileyebileceği gibi, işletme ile bağlarını güçlendirecek ve dolayısıyla iş tatminini artıracaktır (Dere, 2014: 19). İş ortamının güvenli olması, çalışanların kendilerini rahat ve güvende hissetmelerini sağlar. Ergonomik mobilyalar ve ekipmanlar, çalışanların fiziksel konforunu artırır ve uzun vadede sağlık sorunlarını önler. Temiz ve düzenli bir çalışma ortamı çalışanların konsantrasyonunu artırır. Çalışma ortamındaki fiziksel faktörlerin yetersiz olması durumundaysa işe olan motivasyon düşmekte ve memnuniyette buna paralel olarak değişmektedir.

İş özellikleri ve işin doğası, çalışan tatminini etkileyen en önemli faktörlerdendir. Çalışanların motivasyonunu artırmak ve dolayısıyla iş tatminini artırmak için, onları yaptıkları işin önemli ve anlamlı olduğuna inandırmak gerekir. İşin özellikleri ile ilgili en yaygın kullanılan sınıflandırma olan Hackman ve Oldham'ın "iş özellikleri modeli", motivasyon, performans, iş tatmini, işe devamsızlık ve iş gücü devrini etkileyen beş temel boyutu içerir: Beceri çeşitliliği, işin kimliği, işin önemi, özerklik (otonomi) ve iş ile ilgili geri bildirimdir. (Demir, 2005'ten aktaran: Sağcan, 2013: 24).

ii. Ücret politikası- terfi olanakları

Ücret politikası ve terfi olanakları, çalışan memnuniyetini doğrudan etkileyen faktörler arasındadır. Araştırmalar, iş tatmini konusunda ücretin temel unsurlardan biri olduğunu göstermektedir.

Bireye belli süre ve belli şartlar dahilinde karşılıklı anlaşma sonucu bireyin çalışması karşılığında takdir edilen maddi bir ödüle *Ücret* denir. Çalışan memnuniyetine ilişkin yapılan araştırmalarda ücret faktörünün çalışan memnuniyetine olan etkisi gelişmiş ülkelerde 5 ya da 6. Sırada yer almaktayken gelişmekte olan ülkelerde ve ülkemizde ilk sırada yer almaktadır (Çiftçi & Dolgun, 2007'den aktaran: Özbek, 2019: 31).

Öncesinde ücretin performansı fazla etkileyen bir faktör olarak görünmemesine rağmen, zamanla ücretin çalışanların motivasyonlarına etki eden bir faktör olduğu ispatlanmıştır (Pinto, 2011'den aktaran: Demir, 2022: 25).

Adil ve tatmin edici ücret politikaları çalışanların iş tatmininin artmasına olumlu yönde etki ederken, adil olmayan ücret politikaları çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını olumsuz etkiler.

Terfi, çalışanın işyerinde daha st pozisyona yükseltilmesi anlamına gelir. Terfi fırsatları, sadece maddi geliri artırmakla kalmaz, aynı zamanda bireyin sosyal statüsünü yükseltir ve toplum içindeki imajını olumlu yönde etkiler (Başaran, 1991'den aktaran: Dere, 2014: 18).

Terfi olanakları çalışanların kariyerlerinde ilerleme kaydetmelerine olanak tanırken aynı zamanda iş tatminlerini de artırır. Terfi sisteminin adil ve şeffaf olması, çalışanların motivasyon ve bağlılığını artırırken, liyakatsiz çalışanlara hak etmeyen terfiler verilmesi, çalışanların iş uyumunu olumsuz etkileyerek memnuniyetlerini azaltabilir.

iii. Kurum kültürü

Kurum içerisindeki işleyişi yaşam tarzını gösteren, inanç ve gelenekler, kuruma ait değer yargıları bunun sonucunda oluşmuş davranışsal kurallar kurumun iş yapma biçimleri kurum kültürünü oluşturur (zbek, 2019: 33).

Kurum kültürü, kurumun kimliğini ve işleyişini belirleyen çok sayıda unsurun birleşmesinden oluşmaktadır. Normlar ve davranışlar, değerler ve inançlar, iletişim biçimleri, politika ve prosedürler, ödül ceza sistemi, eğitim ve gelişim olanakları, çalışanların davranışları ve beklentileri, fiziksel evre, kurum kültürünün temel bileşenleridir.

Çalışanların rgt iklimini destekleyici ve ödüllendirici olarak algılamaları, yaratıcılıklarını artırabilir. Bu sebeple, örgüt ikliminin yaratıcılığın ve girişimciliğin geliştiği bir ortam olarak tanımlanması mümkündür. Shalley, Gibson ve Blum'un yaptėı araştırmada, yaratıcılığı destekleyen örgüt iklimlerinde çalışanların iş tatmininin arttığı bulunmuştur. Rutin işlerin yapıldėı bir örgüt ikliminde, çalışanlar yaratıcı ve

özgün fikirlerini uygulama şansı bulamadıklarından, yaratıcı fikirleri olan çalışanlar işlerinden memnuniyetsizlik duyabilirler (Sağcan, 2013: 37).

1.2. İş Aidiyeti

1.2.1. İş aidiyeti kavramı ve önemi

Aidiyet, Türk Dil Kurumu sözlüğünde (2020) “ilişkinlik” ve “ilgi” anlamlarına gelmektedir. Bireyin bir kişiye, kuruma, topluma, kültüre, gruba, kimliğe, alana ya da bir yere bağlı olduğu söylenebilir (Demir, 2022: 37). Kavram, bir kişinin belli bir grup, topluluk, kurum ya da yere karşı duyduğu bağlılık hissini ifade eder.

Aidiyet, bireyin kişisel tercihlerine dayansa da, bir grubun bağlılık ve sadakat duygularını oluşturabileceği bir özdeşleşme tecrübesidir.

Aidiyet, bireyi çevreleyen sosyal bağlantılarla kurulan dolaylı ya da doğrudan ilişkilerde ortaya çıkarak somut örneklerini yaşamda sunar. Kişinin içinde yetiştiği sosyal çevre, bireyin benliğinde doğrudan bir aidiyet duygusu oluştururken, bireyin yaşamı boyunca bilinçli tercihleri de bu duygunun şekillenmesinde etkili olabilir (Alptekin, 2011: 20-21).

İş aidiyeti (işe bağlılık), çalışanların yaptıkları işe duydukları ilgi, bağlılık ve motivasyon düzeyini ifade eden bir kavramdır. Bu kavram, bireyin işine olan duygusal, bilişsel ve fiziksel bağlılığını kapsar. İş aidiyeti, çalışanın yaptığı işten aldığı tatmini, işine olan tutkusunu ve işin anlamlı olduğuna dair inancını yansıtır. İş aidiyetini arttırmak, işverenler ve yöneticiler için önemli bir öncelik olmalıdır.

Örgütsel aidiyet kavramının tarihi gelişimine bakıldığında, yarım asırdan fazla süredir pek çok araştırmacının bu konuda çeşitli incelemeler yaptığı görülmektedir. Bu kavram günümüzde de güncelliğini korumakta ve önemli araştırma konularından biri

olmaya devam etmektedir. Örgütsel aidiyetin neden önemli olduğuna dair temel sebepler şunlardır (Bayram, 2005; Uygur, 2009):

- Çalışanların beklenen iş performansı ile doğrudan ilişkilendirilmesi,
- Araştırmaların iş tatmini üzerinde örgütsel aidiyetin daha büyük bir etkisi olduğunu göstermesi,
- Örgütsel aidiyetin, örgütsel etkinliğin olumlu bir sonucu olarak kabul edilmesi,
- Yüksek örgütsel aidiyete sahip çalışanların daha üstün performans göstermeleri,
- Örgütsel aidiyetin artmasıyla birlikte, dürüstlük ve özveri gibi örgütsel vatandaşlık erdemlerinin sergilenmesi.

İş aidiyeti, bir işletmenin amaçlarına ulaşmasında ve istikrarın sağlanmasında önemli bir rol oynar. Organizasyon içindeki tüm çalışanlar arasındaki güven duygusunu artırarak daha etkili bir çalışma ortamı oluşturur ve etkili bir ast-üst ilişkisi kurmasına yardımcı olur. Çalışanın iş aidiyeti arttıkça, daha motive, istekli ve işbirlikçi hale gelmesi işletmenin başarısının artmasına ve amaçlarına daha etkili bir şekilde ulaşmasına katkı sağlar.

1.2.2. İş aidiyetini etkileyen faktörler

İş aidiyetini etkileyen faktörler genellikle bireysel, görevle ilgili ve örgütsel faktörler olarak ele alınmıştır (Demir, 2022: 42).

1.2.2.1. Bireysel faktörler

İş aidiyeti duygusunu etkileyen faktörlerden biri bireysel faktörlerdir. Robinowitz ve diğ. (1977) ve Al-Otaibi (2000)'nin araştırmasına göre, işe bağlılığın bireysel özelliklerle olan ilişkisi, işin özellikleriyle olan ilişkisinden daha güçlüdür. Bu faktörler

arasında, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, gelir seviyesi ve iş deneyimi gibi etmenler yer alır (Uygur, 2015: 64)

1.2.2.2. Göreve ilişkin faktörler

Göreve ilişkin faktörlerde, genellikle iş görevi ile ilgili olaylara davranış bilimleri kavramları çerçevesinde bakılır. Bu faktörler arasında işin niteliği ve yükü, deneyim ve sorumluluk alanı, monotonluk, rol çatışması ve rol belirsizliği, çalışma koşulları, stres, faaliyet dönemi, sahiplik durumu ve müşteri ile ilişkiler gibi nedensel etmenler bulunur.

1.2.2.3. Örgütün yapısına ilişkin faktörler

Örgütün yapısına ilişkin faktörler arasında yönetim kademeleri, yönetim tarzı, merkezileşme düzeyi, yetki devri, örgüt büyüklüğü, iç iletişim, terfi ve ödül sistemi, ücret politikaları, iş gören devir oranı, sosyal güvenlik düzenlemeleri ve sendika varlığı gibi etmenler yer almaktadır.

1.3. Yetenek Temelli Eğitim ve Özel Okullar

1.3.1. Yetenek temelli eğitim kavramı

Yetenek temelli eğitim, öğrencilerin bireysel yeteneklerini ve potansiyellerini en üst düzeyde tutmayı amaçlayarak her öğrencinin farklı yeteneklere ve öğrenme hızlarına sahip olduğunu kabul eder ve eğitim programlarını bu farklılıkları göz önünde bulundurarak geliştirir.

Milli Eğitim Bakanlığı'nın Özel Yetenekli Bireylerin Eğitim Strateji ve Uygulama Kılavuzu'na göre, literatürde “üstün yetenek” terimi kullanılsa da, 15 Ocak 2013 tarihinde Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu tarafından yayınlanan Strateji ve Uygulama Planı'nda “özel yetenek” terimi tercih edilmiştir.

Solak ve Karataş (2023)'ın eğitim yöneticilerinin MEB 2023 eğitim vizyonunun uygulanabilirliği üzerine yapmış olduğu araştırmasına göre, 2023 eğitim vizyonunu genel olarak değişim, gelişim, yenilenme, insan merkezli eğitim anlayışı, yetenek ve beceri odaklı eğitim ve üretken toplum kavramlarıyla ifade edilmiştir (Solak ve Karataş, 2023: 1-16).

Yetenek temelli eğitim özünde, öğrenci merkezli bir yaklaşım olup, her bir bireyin kendine özgü. Yetenek ve öğrenme stiline göre eğitim almasını sağlar. Bu yaklaşım öğrencilerin kişisel gelişimlerine katkı sağladığı gibi akademik başarıyı da arttırmaktadır.

1.3.2. Özel okulların tanımı ve rolü

Özel okullar, “gerçek veya tüzel kişilerin girişimleriyle kurulmuş, giderleri devlet tarafından karşılanmayan ve ana okuldan üniversiteye kadar eğitim-öğretim faaliyetleri yürüten örgün öğretim kurumlarıdır” (Ağırbaş, 2018’den aktaran: Gönen, 2019: 40).

1.3.3. Özel okulların özellikleri

Özel okullar, Milli Eğitim Bakanlığı'nın denetimi ve gözetimi altında faaliyet gösteren, belirli bir ücret karşılığında eğitim hizmeti sunan, yerli ya da yabancı bireyler veya tüzel kişiler tarafından kurulan eğitim kurumlarıdır. Bu kurumlar, Türk Milli Eğitimi'nin hedeflerine uygun olarak eğitimin niteliğini artırmayı ve öğrencilerin gelişimine katkı sağlamayı amaçlarlar. Ancak, kurucularının yatırımlarından kâr elde etmeyi hedeflemeleri yaygın bir durumdur. Özel okulların devlet okullarından en önemli farkı, kâr amacı güden işletmeler olmalarıdır (Dönmez, 2015: 16-17). Özel öğretim kurumları, öğretmenlerini kendi seçer ve yıllık belirli süreli sözleşmelerle çalıştırır (Kaya, 2009, Gönen, 2019: 55).

Özel okulların ticari faaliyetlerde bulunmaları, eğitim kalitesini yüksek tutma konusundaki çabalarını artırmaktadır. Özellikle son yıllarda, kaliteli eğitim talebinin artmasıyla birlikte özel okullara olan ilgi de artmıştır (Gönen, 2019: 40).

Özel okullar bilgiyi üreten, toplumsal ihtiyaçlara göre düzenleyip pazarlayan kurumlar olarak tanımlanabilir (Demirci vd. 2006). Özel okullar, birer işletme olarak faaliyet gösterdikleri için yönetim kurulları, müdürler ve müdür yardımcıları ile öğretmenler, değişime uyum sağlama, hızlı karar alma ve veli ile öğrencilerin en yüksek memnuniyetini sağlama amacıyla çalışırlar. Hızlı değişimlerin yaşandığı bir ortamda, kendini geliştiremeyen ve değişime ayak uyduramayan özel okulların başarılı olması zorlaşır ve hatta varlıklarını sürdüremezler. Özel okullara başvuran öğrenci ve veliler, okulların niteliklerini değerlendirerek seçimlerini yaparlar. Niteliklerin tümü bazı veli ve öğrenciler için önemli kabul edilirken, diğerleri için ise belirli nitelikler yeterli görülebilir. Bu şekilde, etkili bir okul kavramı oluşturulur (Balcı, 2002; Nohutçu, 1999; Şişman, 2002, Dönmez, 2015: 17).

1.3.4. Özel okulların amaçları

Özel okullar, öğrenci kayıt sürecinde kendi kriterlerini uygulayabilir ve sınıf sayısı, okulun olanakları ve öğretmen-öğrenci oranı gibi konularda devlet okullarına göre daha esnek ve çeşitli olma eğilimindedir.

Özel okulların amaçları şu şekilde sıralanabilir:

- Öğrencilerin akademik hayatlarının yanı sıra beden, ahlak, ruh, duygu ve zihin açısından da gelişmiş bir karaktere sahip olmalarını sağlamak,
- Geniş bir dünya görüşüne sahip olmalarını temin etmek,
- Öğrencileri topluma karşı duyarlı, sorumluluk sahibi, yapıcı, verimli ve yaratıcı bireyler olarak yetiştirmek,

- Öğrencilerin yeteneklerini modern yöntemlerle geliştirerek bu konuda projeler üretmek,
- Öğrencileri yabancı dil, sanat, spor, ahlaki gelişim ve yetenek geliştirme gibi alanlarda ilerletmek ve bu alanlarda onları teşvik etmek.

İKİNCİ BÖLÜM

2. MATERYAL VE YÖNTEM

Ülkemizdeki birçok özel okulun ücret ve yan hakların belirlenmesi ve uygun çalışma koşullarının sağlanmaması, çalışmanın temel motivasyonunu oluşturmaktadır.

Bu araştırma Ankara ilindeki yetenek temelli bir özel okulda çalışan yönetici ve öğretmenlere yönelik hazırlanmıştır. Araştırma sürecinde hem nicel hem de nitel veri toplamı yöntemi kullanılmıştır. Toplamda 50 katılımcıya ulaşılmıştır. Çalışan memnuniyeti ve iş aidiyetini düzeylerini ölçmek için iki bölümden oluşan bir anket formu hazırlanmıştır. Anket online (Google Forms) olarak doldurulmuştur. Anketin ilk bölümünde demografik sorular yer alırken, ikinci bölümünde katılımcıların kariyer gelişimi, iletişim, fırsat eşitliği, kararlara katılım, yönetimden memnuniyet, takdir-tanım sistemi, performans değerlendirme sistemi, okulun vizyon, misyon ve değerlerine ilişkin algıları, destek (moral, motivasyon, kariyer vb.), araç – gereç, çalışma ortamı, ücret ve yan haklar ile kurumsal aidiyetlik konularına ilişkin sorular bulunmaktadır. Anket soruları, Beşli Likert ölçeği kullanılarak yanıtlanmıştır. Bu ölçekte, 1 'Hiç Katılmıyorum', 2 'Katılmıyorum', 3 'Kararsızım', 4 'Katılıyorum', 5 'Kesinlikle Katılıyorum' olarak derecelendirilmiştir. Araştırmanın ikinci veri toplama yönteminde ise okul yöneticilerinden çalışan memnuniyeti ve iş aidiyeti konusundaki görüşleri alınmış ve derinlemesine görüşme tekniğinden yararlanılmıştır.

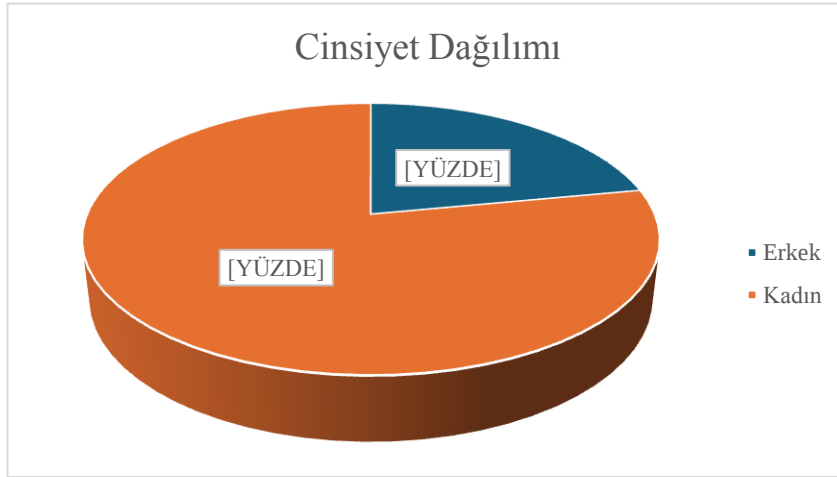
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BULGULAR

3.1. Demografik Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri ile anket sorularına verdikleri yanıtlar tarafsız bir şekilde analiz edilmiştir. Her bir sorunun değerlendirme bölümünde, toplanan veriler derlenmiş ve soruların yanıtları özetlenerek analiz edilmiştir. Bu kısımda çalışanların demografik özellikleri yüzde oranlarıyla gösterilmiştir.

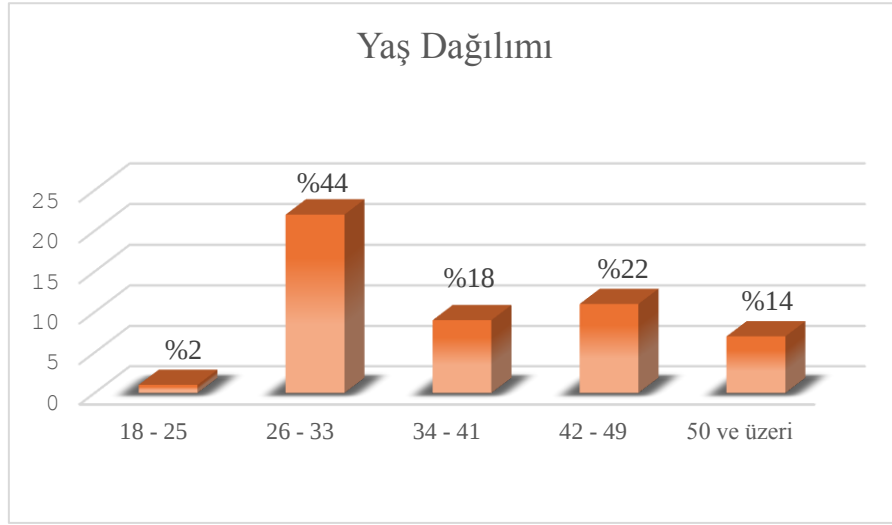
3.1.1. Cinsiyet dağılımı



Şekil 1. Cinsiyet Dağılımı

Şekil 1’ de gördüğümüz gibi katılımcıların %78’i kadın (39 kişi), %22’si erkek (11 kişi) oluşturmaktadır. Anket katılımcıları arasında kadın çalışanların sayısının erkek çalışanlara göre daha fazla olduğu gözlemlenmiştir.

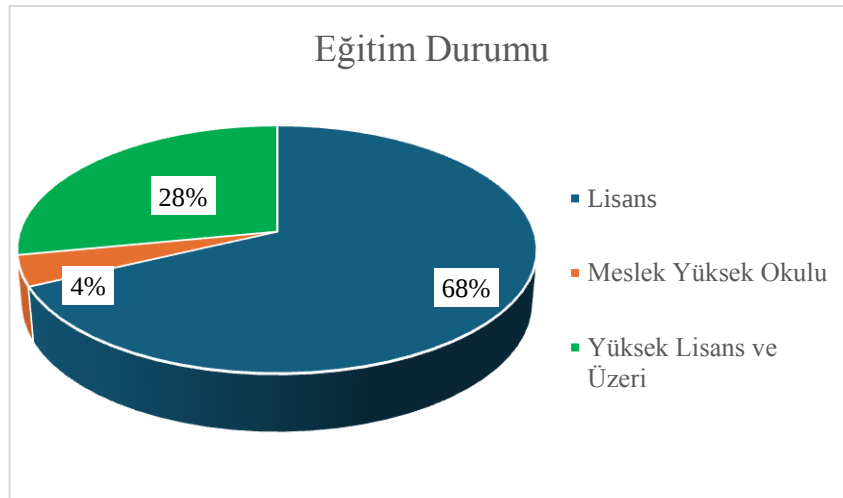
3.1.2. Yaş dağılımı



Şekil 2. Yaş Dağılımı

Şekil 2’ de katılımcılarımızın yaşlarına dair oluşturulan grup verileri incelendiğinde %2’sinin (1 kişi) 18-25 yaş aralığı içerisinde olduğu, %44’ünün (22 kişi) 26-33 yaş aralığı içerisinde olduğu, %18’inin (9 kişi) 34-41 yaş aralığı içerisinde olduğu, %22’sinin (11kişi) 42-59 yaş aralığı içerisinde olduğu ve %14’ünün (7 kişi) 50 ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir.

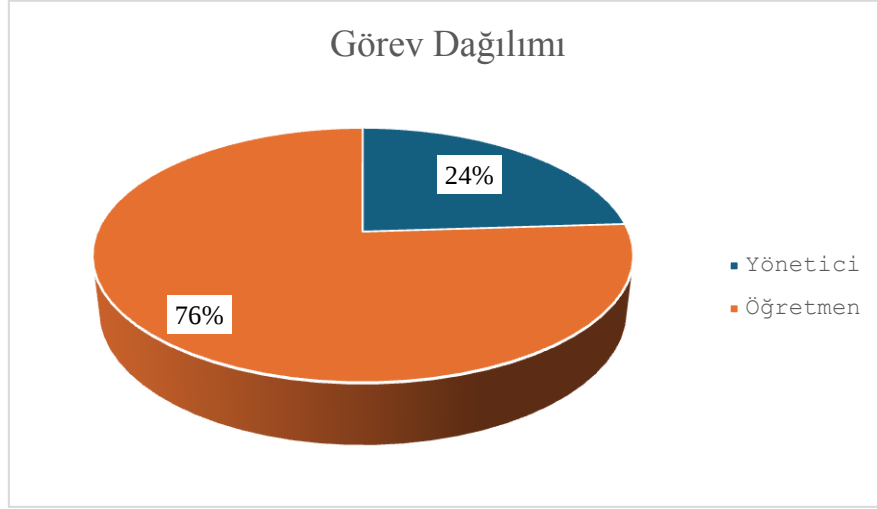
3.1.3. Eğitim durumu



Şekil 3. Eğitim Durumu

Şekil 3’ te katılımcılarımızın eğitim durumlarına dair veriler incelendiğinde en kalabalık grubun %68 (34 kişi) ile Lisans mezunu olduğu görülmektedir.

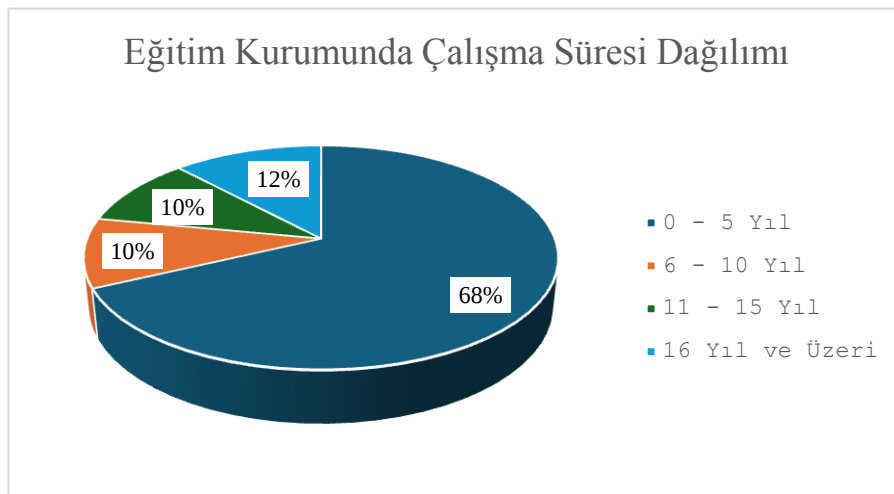
3.1.4. Görev dağılımı



Şekil 4. Görev Dağılımı

Katılımcıların %76’sının (38 kişi) öğretmen ve %24’ünün (12 kişi) ise yönetici olarak çalıştığını görmekteyiz. Ankete katılan katılımcıların görev dağılımlarını Şekil 4’ te gösterilmiştir.

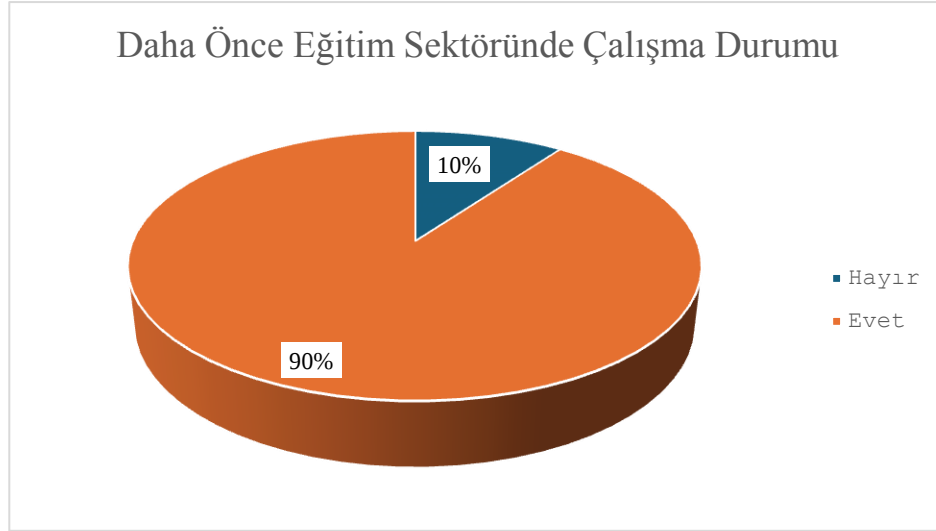
3.1.5. Kıdem süresi



Şekil 5. Kıdem Süresi

Katılımcıların araştırmaya konu olan okuldaki çalışma süresine dair veriler incelendiğinde %68'inin (34 kişi) 0-5 yıl, %10'unun (5 kişi) 6-10 yıl, %10'unun (5 kişi) 11-15 yıl, %12'sinin (6 kişi) 16 yıl ve üzeri bir süredir çalıştıkları görülmektedir. Katılımcıların okuldaki kıdem süresi dağılımı **Şekil 5'** te verilmektedir.

3.1.6. Meslekteki kıdem süresi



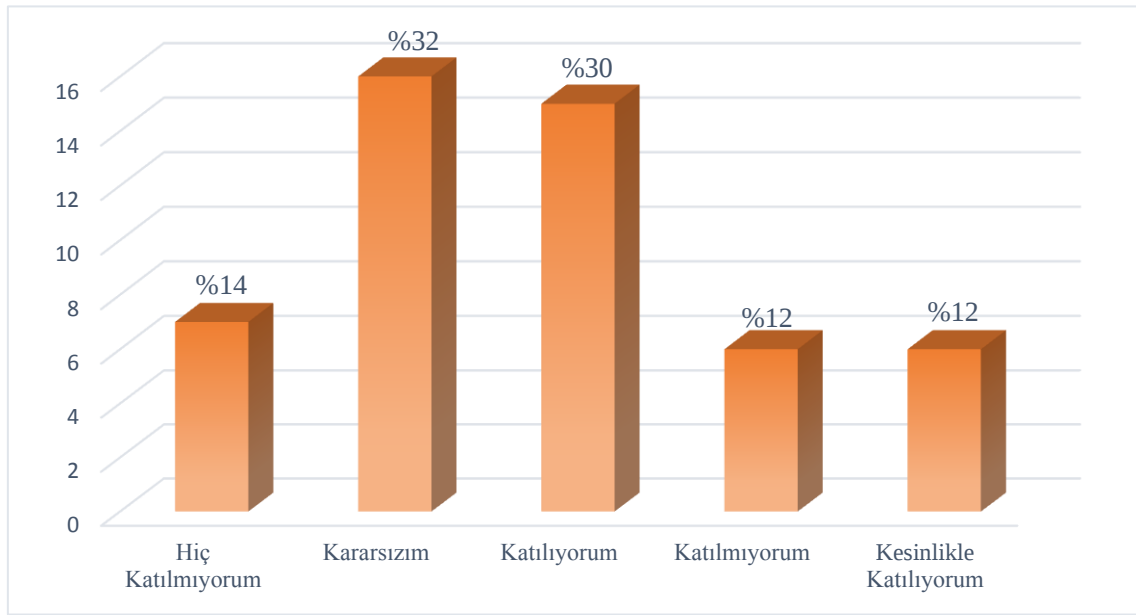
Şekil 6. Sektördeki Çalışma Süresi Dağılımı

Son olarak **Şekil 6'** da katılımcıların daha önce eğitim sektöründe çalışıp çalışmadığına dair sorulan soruya %90'ının (45 kişi) “Evet”, %10'unun (5 kişi) “Hayır” olarak cevapladığı görülmektedir. Anket verilerine göre, katılımcıların büyük çoğunluğunun daha önce eğitim sektöründe çalışmış olası bu kişilerin sektöre özgü deneyim ve beklentilere sahip olduğunu göstermektedir. Eğitim sektöründe çalışmış olanların iş aidiyeti ve memnuniyet düzeyleri, çalışma koşulları ve sektöre özgü değerler ile uyumlu olabilir. Eğitim sektöründe çalışmamış olanların ise daha farklı memnuniyet ve aidiyet düzeylerine sahip olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Bu farklılıkların belirlenmesi eğitim kurumunun çalışan memnuniyeti ve iş aidiyeti politikalarını şekillendirmesinde önemli rolü olacaktır.

3.2. Davranış ve Tutuma İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların yönetimden memnuniyet, meslekteki memnuniyet ve iş aidiyeti üzerine hazırlanan sorular sorulara verdikleri yanıtlar değerlendirilmiştir.

3.2.1. Okul yönetiminden memnuniyet



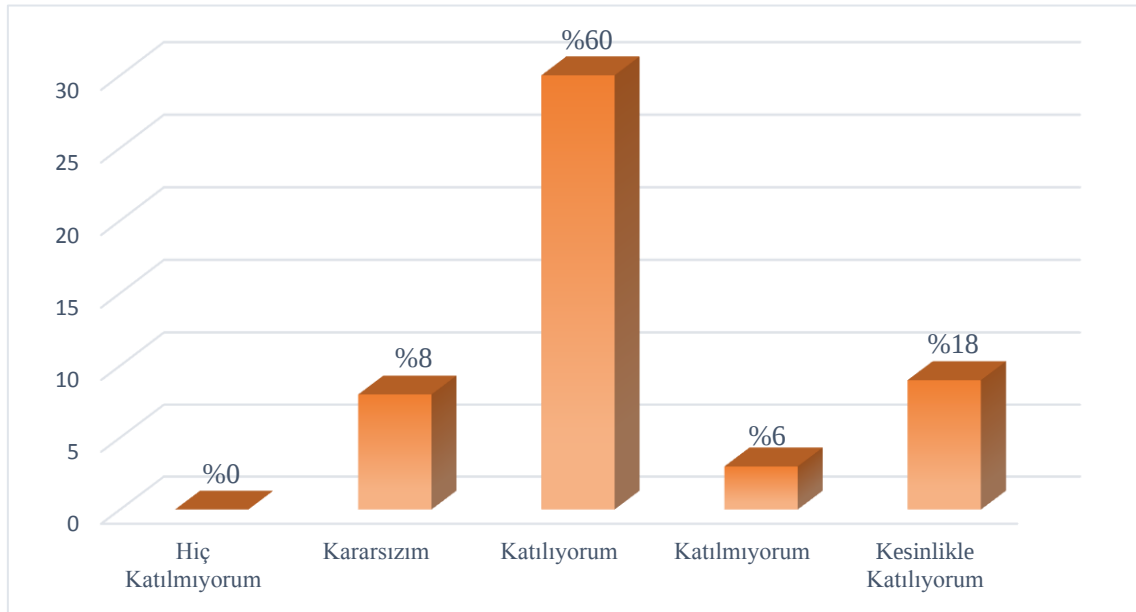
Şekil 7. Okul Yönetiminden Genel Olarak Memnun Olanların Oranı

Şekil 7’ de katılımcıların “Okul yönetiminden genel olarak memnunum” ifadesine yönelik verilen cevaplar incelendiğinde, okul çalışanlarının memnuniyet düzeyleri ile ilgili çeşitli tutumlar sergiledikleri görülmektedir. Katılımcıların %14’ü okul yönetiminden genel olarak memnun olmadıklarını belirtmişlerdir. Bu oran önemli kesimin yönetimle ilgili ciddi memnuniyetsizlik yaşadığını göstermektedir. %12’lik grup memnuniyetsizliklerini belirtmekle birlikte daha az güçlü bir tutum sergilemiştir. Bu iki grup ele alındığında toplamda %26’lık bir kesimin yönetimden memnun olmadığı anlaşılmaktadır. Katılımcıların %32’sinin bu konuda kararsız olduğu görmekteyiz. Bu yüksek oran, çalışanların okul yönetimi hakkında net olarak olumlu

veya olumsuz görüŖe sahip olmadığını ve belki de yeterli bilgi ya da deneyime sahip olmadığına iŖaret etmektedir. Katılımcıların %30'unun yönetimden memnun olduklarını ifade etmesi, alıŖanların yönetimin politikalarını ve uygulamalarını genel olarak desteklediğini ve olumlu bulduğunu göstermektedir. %12'lik bir diğer grubu incelediğimizde ise yönetimden yüksek derecede memnuniyet duyduklarını görmekteyiz.

Olumsuz tutum sergileyen ve kararsız olan katılımcıların, memnun olan katılımcıların oranından yüksek olduğunu görmekteyiz. Bu durum, okul yönetimi ilgili bazı sorunların ya da iletiŖim kopukluklarının olabileceğini göstermektedir.

3.2.2. Okul yöneticilerinin ulaŖılabilirliđi



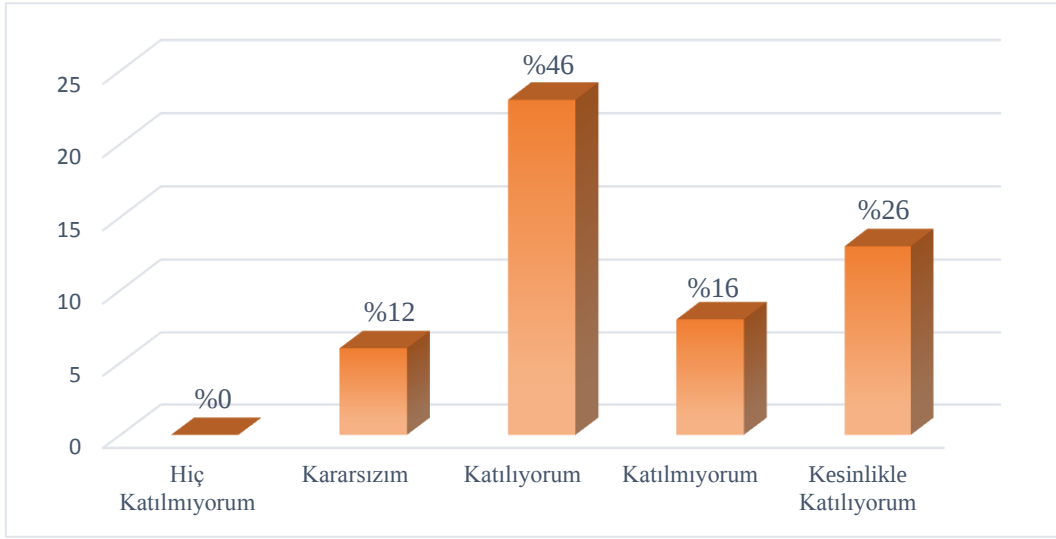
Ŗekil 8. Okul Yöneticilerine UlaŖmanın Kolaylığına İliŖkin Görüşler

“İŖtediđim zaman okul yöneticilerine ulaŖabiliyorum” ifadesine verilen cevaplar (Ŗekil 8), okul yönetimiyle alıŖanlar arasındaki iletiŖim ve erişilebilirlik düzeyini değerlendirmek için önemli bir faktördür. “Hiç Katılmıyorum” ifadesinin hiçbir katılımcı tarafından seçilmemesi alıŖanların tamamının yöneticilere ulaŖabilme

konusunda en azından bir miktar olumlu bir tutum sergilediğini göstermektedir. Bu da okul yönetiminin genel olarak erişebilir olduğuna dair güçlü bir işaret olarak değerlendirilebilir. Katılımcıların %6'sının, okul yöneticilerine istedikleri zaman ulaşabilme konusunda olumsuz bir görüşe sahip olduğunu görmekteyiz. Küçük bir grubun erişim sorunları ya da iletişim engelleri yaşadığını göstermektedir. %8'lik bir kesimin bu soruya “Kararsızım” olarak yanıt vermesi, bazı çalışanların yöneticilere ulaşma konusunda deneyim eksikliği ya da kararsızlık yaşadığını göstermektedir. Katılımcıların %60'ı, yöneticilere istedikleri zaman ulaşabildiklerini belirtmiştir. Bu da okul yönetiminin büyük ölçüde ulaşılabilir olduğunu ve çalışanlarla iyi bir iletişim kurduklarını göstermektedir. %18'lik bir grubun ise okul yönetimine ulaşma konusuna tamamen olum bir tutum sergilemesi, yöneticilerin sadece erişilebilir olduğunu değil, aynı zamanda çalışanlar tarafından oldukça ulaşılabilir ve iletişim kurmaya istekli olduğunu göstermektedir.

Okul yöneticilerinin çalışanlar tarafından büyük ölçüde ulaşılabilir ve iletişime açık olarak değerlendirildiğini görmekteyiz. %60'lık “Katılıyorum” ve %18'lik “Kesinlikle Katılıyorum” oranlarının toplamda %78'lik olumlu görüşü temsil etmesi, yönetimin ulaşılabilirlik ve iletişim konusunda başarılı performans sergilediğini ortaya koymaktadır.

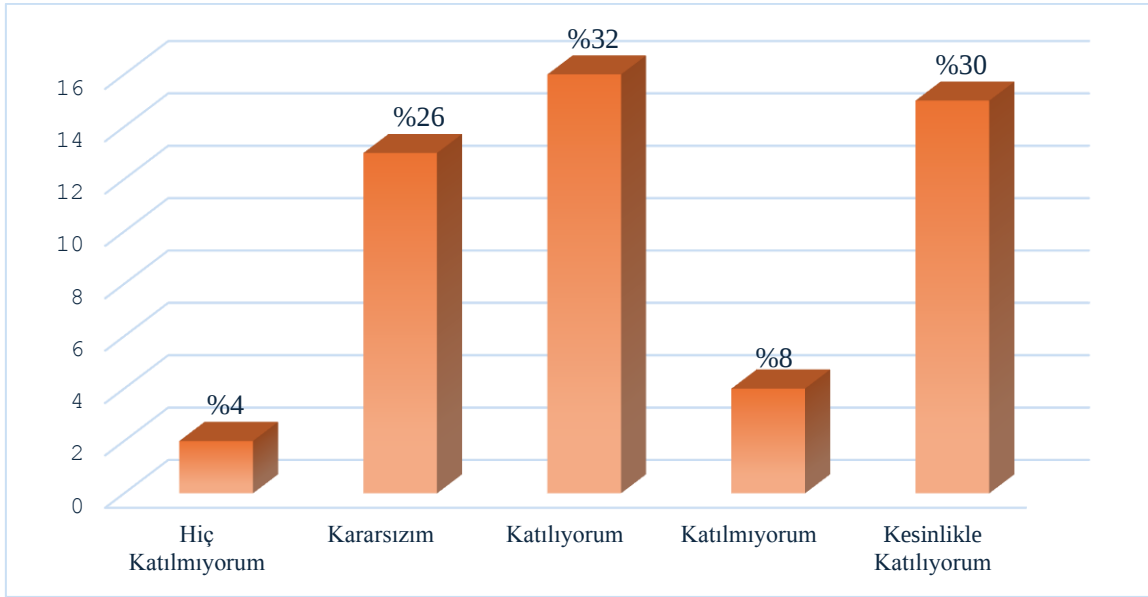
3.2.3. İş yükünün değerlendirilmesi



Şekil 9. İş Yükünün Çalışanları Yorduğunu Düşünenlerin Oranı

“İş yükümün beni yorduğunu düşünüyorum” ifadesi, çalışanların iş yükü ve bunun verdiği stres düzeyini değerlendirmek için sorulmuştur. Şekil 9’a yansıyan veriler incelendiğinde, çalışanların büyük bir kısmının (%46 “Katılıyorum” ve %26 “Kesinlikle Katılıyorum”) iş yükünden dolayı yorulduğunu göstermektedir. Toplamda %72’lik bir oran, çalışanların iş yükünü yorucu olduğunu ve bu durumun önemli bir stres kaynağı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durumun çalışanların iş yüküyle başa çıkmakta zorlandıklarını ve iş verimliliği ile iş tatmini üzerinde olumsuz etkiler yaratabileceğini göstermektedir. Kararsız (%12) ve iş yükü nedeniyle yorulmadığını belirten (%16 “Katılmıyorum”) kesim, toplamda %28 ile daha az yorulma belirtisi göstermektedir. Bu da bazı çalışanların iş yükünü daha iyi yönetebildiğini ya da bu yükü daha az hissettiğini göstermektedir.

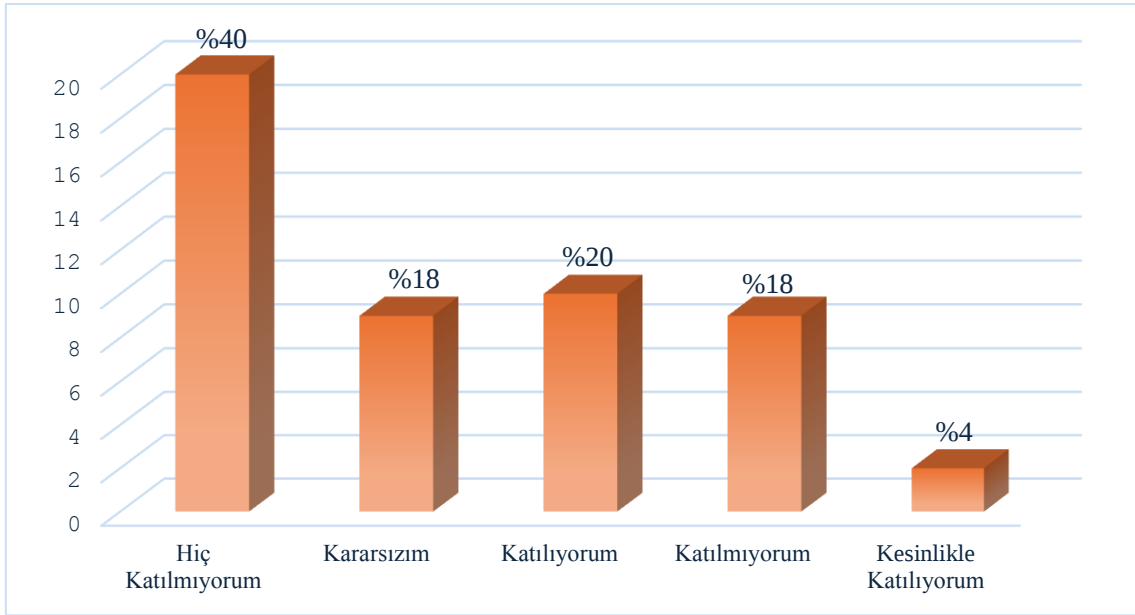
3.2.4. Performansın yönetimin beklentisini karşılması



Şekil 10. Performansın Yönetimin Beklentisini Karşıladığını Düşünen Çalışanların Oranı

“Performansımın yönetimin beklentisini karşılamaktadır” ifadesi, çalışanların kendi performanslarına ilişkin algılarını ve yönetimin beklentileriyle ne ölçüde uyumlu olduklarını değerlendirmek için sorulmuştur. Şekil 10’a yansıyan bu veriler incelendiğinde, çalışanların büyük bir kısmının (%32 “Katılıyorum” ve %30 “Kesinlikle Katılıyorum”) performanslarının yönetimin beklentilerini karşıladığını göstermektedir. Toplamda %62’lik bir oran, çalışanların performanslarına dair güven duygusunun yüksek olduğunu ve okul yönetiminin beklentilerini büyük ölçüde karşıladıklarını işaret etmektedir. Kararsız olan %26’lık oranın performans değerlendirmesi konusunda bazı belirsizliklerin ve iletişim eksikliklerinin olduğunu ve bu kesimin performanslarının okul yönetimi tarafından nasıl belirlendiği konusunda net bir anlayışa sahip olmadığını göstermektedir. Performanslarının yönetimin beklentilerini karşılamadığını düşünen (%4 “Hiç Katılmıyorum” ve %8 “Katılmıyorum”) %12’lik kesim ise, performanslarının yeterli olmadığını hissetmektedir.

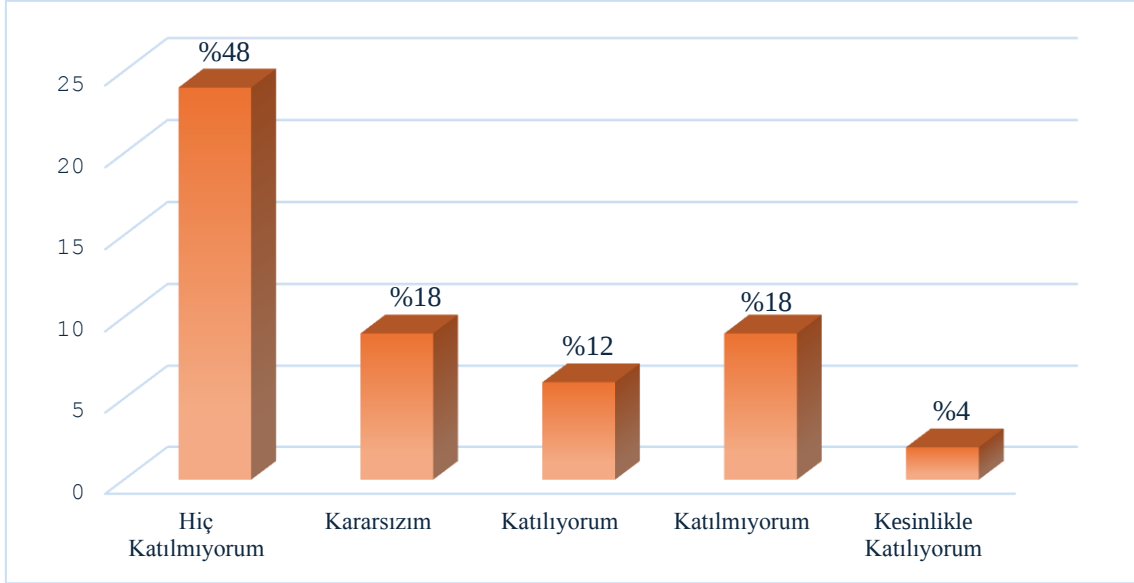
3.2.5. Çalışanların performanslarının karşılığını aldıklarına ilişkin görüşleri



Şekil 11. Performanslarının Karşılığını Aldığını Düşünen Çalışanların Oranı

“Performansımın karşılığını aldığımı düşünüyorum” ifadesi, çalışanların kendi performanslarının ödüllendirilme düzeyine ilişkin algılarını değerlendirmek için sorulmuştur. Şekil 11’e yansıyan bu veriler incelendiğinde, çalışanların önemli bir kısmının (%40 “Hiç Katılmıyorum” ve %18 “Katılmıyorum”) performanslarının karşılığını almadığını düşündüğünü göstermektedir. Toplamda %58’lik bu olumsuz görüş, çalışanların çabalarının yeterince takdir edilmediğine ve ödüllendirilmediğine işaret etmekle birlikte çalışan memnuniyeti ve motivasyonu üzerinde olumsuz etkiler yaratabileceğini göstermektedir. Kararsız olan %18’lik oran, çalışanların ödüllendirme sistemine dair bazı belirsizlikler yaşadığını ve bu konuda net bir görüşe sahip olmadıklarını göstermektedir. Performanslarının karşılığını aldığını düşünen (%20 “Katılıyorum” ve %4 “Kesinlikle Katılıyorum”) %24’lük kesim ise, performanslarının uygun bir şekilde ödüllendirildiğini düşünmektedir.

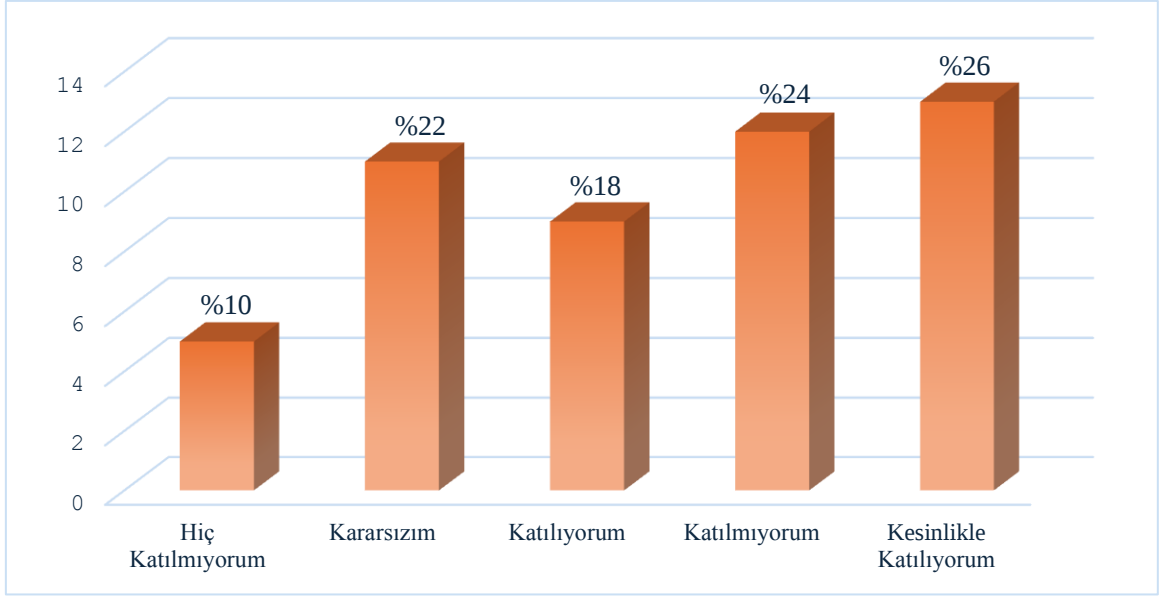
3.2.6. Çalışanların aldıkları maaşın adil olduğuna dair görüşleri



Şekil 12. İş ve Pozisyona Göre Maaşın Adil Olduğunu Düşünen Çalışanların Oranı

“Yaptığım işi ve pozisyonu göz önünde bulundurduğumda adil bir maaş aldığımı düşünüyorum” ifadesi, çalışanların maaşlarının adil olup olmadığı konusundaki algılarını değerlendirmek için sorulmuştur. Şekil 12’e yansıyan bu veriler incelendiğinde, çalışanların büyük bir kısmının (%48 “Hiç Katılmıyorum” ve %18 “Katılmıyorum”) maaşlarını adil bulmadığını göstermektedir. Toplamda %66’lık bir olumsuz görüş, çalışanların maaş politikası konusunda ciddi memnuniyetsizlik yaşadığını ortaya koymaktadır. Bu durum, çalışanın motivasyonunu ve memnuniyetini olumsuz etkileyebileceğini ve işletme için uzun vadeli sorunlar yaratabileceğini göstermektedir. Kararsız olan %18’lik oran, çalışanların maaşlarının adil olup olmadığı konusunda belirsizlik yaşadığını ve bu konuda net bir görüşe sahip olmadıklarını göstermektedir. Maaşlarının adil olduğunu düşünen (%12 “Katılıyorum” ve %4 “Kesinlikle Katılıyorum”) %16’lık kesim ise, maaşlarının yaptıkları işe uygun olduğunu düşünmektedir.

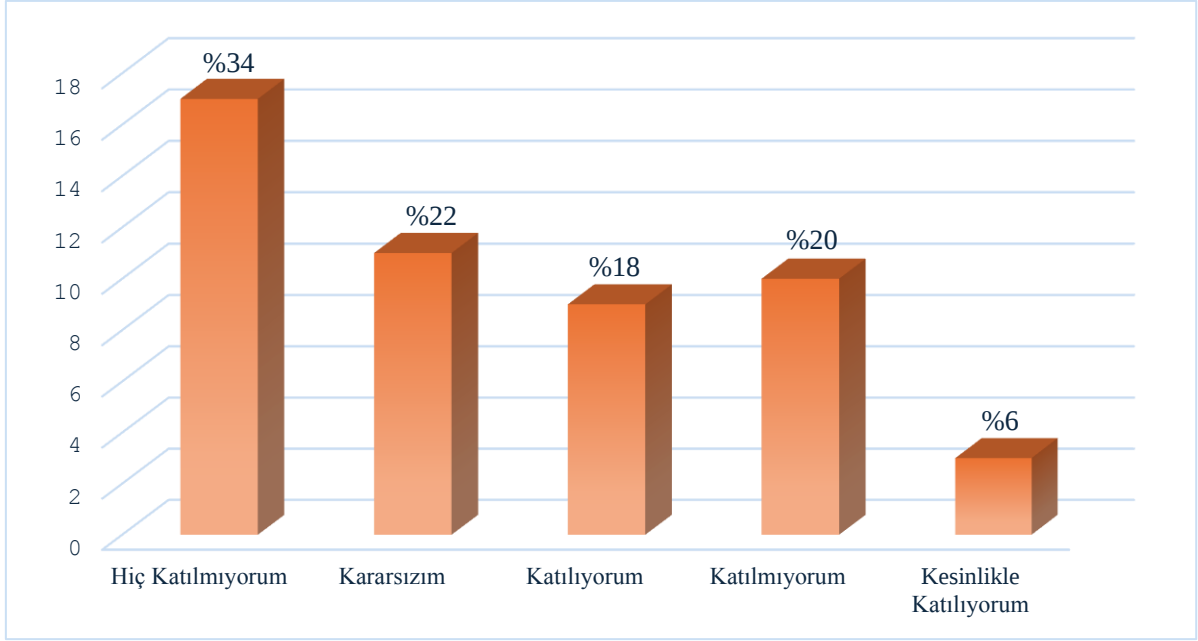
3.2.7. İş değişikliği isteyenlerin oranı



Şekil 13. İş Değişikliği İsteyen Çalışanların Oranı

“Mevcut işimi değiştirmek istiyorum” ifadesi, çalışanların iş değiştirme istekliliğini ve mevcut işlerine olan bağlılıklarını değerlendirmek için sorulmuştur. Şekil 13’e yansıyan bu veriler incelendiğinde, çalışanların önemli bir kısmının (%18 “Katılıyorum” ve %26 “Kesinlikle katılıyorum”) mevcut işlerini değiştirmek istediğini göstermektedir. Toplamda %44'lük bu olumsuz görüş, çalışanların iş değiştirme istekliliğinin yüksek olduğunu ve mevcut işlerinden memnun olmadığını göstermektedir. Kararsız olan %22'lik oran, çalışanların iş değiştirme konusunda belirsizlik yaşadığını ve net bir karar vermekte zorlandıklarını göstermektedir. Mevcut işlerini değiştirmek istemeyen (%10 “Hiç Katılmıyorum” ve %24 “Katılmıyorum”) %34'lük kesim ise işlerinden memnun olduğunu ve iş değiştirme düşüncesinde olmadığını ifade etmektedir. Çalışanların önemli bir kısmının mevcut işlerini değiştirmek istemesi, iş memnuniyeti ve çalışan bağlılığı konusunda iyileştirmeler yapılması gerektiğini göstermektedir.

3.2.8. Çocuklarına mesleğini tavsiye edebileceklerin oranı



Şekil 14. Mesleğini Çocuklarına Önerenlerin Oranı

“Bu mesleği çocuklarıma öneririm” ifadesi, çalışanların kendi mesleklerine ilişkin algılarını ve mesleğin gelecek nesiller için uygun olup olmadığını değerlendirmek için sorulmuştur. Şekil 14’e yansıyan bu veriler incelendiğinde, çalışanların önemli bir kısmının (%34 “Hiç Katılmıyorum” ve %20 “Katılmıyorum”) mesleklerini çocuklarına önermeyeceğini göstermektedir. Toplamda %54'lük bu olumsuz görüş, çalışanların mesleklerine dair ciddi memnuniyetsizlik yaşadığını ve bu mesleğin gelecek nesiller için uygun olmadığını düşündüğünü göstermektedir. Kararsız olan %22'lik oran, çalışanların mesleklerinin çocukları için uygun olup olmadığı konusunda belirsizlik yaşadığını ve bu konuda net bir görüşe sahip olmadıklarını işaret etmektedir. Mesleği çocuklarına önerebileceklerini düşünen (%18 “Katılıyorum” ve %6 “Kesinlikle Katılıyorum”) %24'lük kesim ise, mesleğin olumlu yönlerini gördüğünü ve çocuklarının da bu meslekte başarılı olabileceğini düşündüğünü ifade etmektedir. Çalışanların önemli bir kısmının mesleklerini çocuklarına önermemesi, mesleğin algısı ve çalışma koşulları konusunda iyileştirmeler yapılması gerektiğini göstermektedir

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma yetenek temelli eğitim veren okullarda çalışan memnuniyeti ve iş aidiyetini değerlendirmek için gerçekleştirilmiştir. Anket sonuçları ve yapılan görüşmeler çalışanların okul yönetimine, iş yüküne, maaş politikalarına ve genel meslek algısına yönelik tutum ve davranışlarını ortaya koymaktadır. Çalışan memnuniyeti ve iş aidiyetine ilişkin bulgular, iş ortamının iyileştirilmesi ve çalışanların motivasyonunun artırılması için önemli ipuçları sunmaktadır.

Çalışanların memnuniyetini arttırmak için yönetim politikaları gözden geçirilmeli ve çalışanlarla daha şeffaf ve etkili bir iletişim kurulmalıdır. Düzenli geri bildirim mekanizmalarının oluşturulması ve çalışanların yönetim süreçlerine daha aktif katılımının sağlanması, memnuniyet düzeyini artırabilir ve iş aidiyetini güçlendirebilir. Yöneticilere erişim konusunda kararsız ve olumsuz görüş bildiren küçük bir kesinin varlığı, bu alanda iyileştirme potansiyelinin olduğunu göstermektedir. Yönetimin bu geri bildirimleri dikkate alarak, çalışanların hepsine yönelik ulaşım ve iletişim kanallarını daha da güçlendirmesi genel memnuniyeti arttıracak ve okulun genel çalışma ortamını iyileştirecektir. Çalışanların büyük bir kısmının iş yükü nedeniyle yorulduğu ve bu durumun onların iş performansını ve memnuniyetini olumsuz etkileyebileceğini görmekteyiz. Bu bulgular doğrultusunda çalışanların iş yükü yeniden değerlendirilerek, iş dağılımının daha adil ve dengeli olmasına özen gösterilmesi, çalışanların yorgunluk ve tükenmişlik hissetmelerini azaltacaktır. Çalışanların %62'sinin performanslarının yönetimin beklentilerini karşıladığını düşünmesi olumlu bir tablo çizmekle birlikte, kararsız ve olumsuz düşünen kesimlerin varlığı performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemlerinin gözden geçirilmesi ve çalışanların performanslarına uygun ödüller almalarının sağlanması gerektiğini gösteriyor. Ayrıca performans geri bildirimlerinin düzenli ve yapıcı bir şekilde yapılması, çalışanların performanslarını geliştirmelerine yardımcı olabilir. Maaş politikaları adil ve şeffaf bir şekilde yeniden

düzenlenerek çalışanların yaptıkları iş ve pozisyonlara göre adil maaş politikaları benimsenmelidir. Piyasa koşulları ve benzer pozisyonlardaki maaş seviyeleri dikkate alınarak maaş revizyonlarının yapılması memnuniyet ve aidiyeti arttıracak önemli bir faktördür. Anket sonuçlarına göre çalışanların %44'ü iş değiştirme isteği içerisinde. Çalışanların bu isteğini azaltmak için kariyer gelişimlerine önem vererek eğitim ve gelişim programları düzenlenmelidir. İş ortamını iyileştirmek için gerekli adımların atılması çalışma koşulları, iş yükü, maaş ve yan haklar gibi unsurlar gözden geçirilmeli ve gerekli iyileştirmeler yapılmalıdır. Bu, iş aidiyetini güçlendirecek ve çalışanların işletmeye bağlılığını artıracaktır. Mesleğin genel algısının olumlu yönde değiştirilmesi için meslek içi başarı hikayeleri ve olumlu deneyimle daha fazla vurgulanmalı, mesleğin topluma katkıları ve önemi konusunda çalışanlara düzenli olarak bilgi verilmeli ve olumlu deneyimler daha fazla vurgulanmalıdır. Deneyimli çalışanlar mesleğe yeni başlayanlara rehberlik etmeli ve mentorluk yapmalıdır. Bu da öğretmenlik mesleğinin olumlu yönlerinin yeni nesillere aktarılmasına yardımcı olacaktır.

Çalışanların memnuniyetini ve iş aidiyetini artırmak için yöntem politikaları, iş yükü, maaş politikaları ve meslek algısına yönelik çeşitli iyileştirmeler yapılmalıdır. Bu doğrultuda atılacak adımlar çalışanların motivasyonunu ve verimliliğini artırarak genel iş ortamını da olumlu yönde etkileyecektir.

KAYNAKÇA

- Alptekin, D. (2011). *Toplumsal Aidiyet ve Gençlik: Üniversite Gençliğinin Aidiyeti Üzerine Sosyolojik Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Altunkaya, G. (2019). *Motivasyon ve Örgütsel Aidiyet İlişkisi: Batman Üniversitesinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Batman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Batman.
- Aytaç, T. (2014). Okullarda Bütünleştirilmiş Yetenek Yönetimi Modeli: Öğretmen Görüşleri. Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 39(39), 1-24.
- Bakanlığı, M. E. (2013). Özel Yetenekli Bireylerin Eğitimi Strateji ve Uygulama Kılavuzu. Ankara: MEB Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü.
- Çağlar, A. (2023). *Eğitim Yöneticilerinin Emekliliğe Eğilimleri ve Örgütsel Aidiyet Alguları Arasındaki İlişki ile Emekli Eğitim Yöneticilerinin Emeklilik Yaşamına İlişkin Görüşleri*, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Davran, D. (2014). *Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Van İli İlk ve Ortaokulları Öğretmenleri Üzerine Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Demir, D. (2022). *Ortaokul Öğretmenlerinin Pandemi Sürecinde Örgütsel Stres Düzeyleri ve Örgütsel Aidiyetlerinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Dere, N. (2014). *İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki; Adıyaman İli Öğretmenleri Üzerine Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dönmez, M. A. (2015). *Özel Okullarda Tutundurma Uygulamaları: Ankara'daki Özel Okullarda Bir Alan Çalışması*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Estelik, S. (2023). *Özel Okullarda Yetenek Yönetimi Uygulamaları ve Öğretmenlerin İş Performansları Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Gönen, M. (2019). *İşe Alım Sürecinde Mülakat: Özel Okullarda Öğretmen İşe Alımları Üzerine Bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kocabaş, A. S. (2021). *Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme ile İş Görenin Çalışma Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Multinet Up Uygulaması*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Korkmaz, O., & Erdoğan, E. (2014). İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi. *Ege Academic Review*, 14(4).
- Özbek, K. (2019). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları ve Kamu Sektöründe Çalışan Memnuniyeti ile Çalışan Bağlılığı Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Esenyurt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Paksoy, H. M. (2007). Üniversitelerde Akademik Personelin İş Memnuniyeti: Harran Üniversitesi Örneği. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(1), 138-151.

- Sağcan, A. (2013). *Özel Dershanelerde Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki Etkileşim İle İlgili Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Solak, Y., & Karataş, S. (2020). 2023 Eğitim Vizyonu Hakkında Eğitim Yöneticileri Görüşleri. *Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(2), 1-18.
- Şahin, A. (2003). Yöneticilerin İş Tatmini ve Memnuniyeti. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 3(5), 137-157.
- Tarım, D., & Kingır, S. (2017). İş Etiği Uygulamaları, Çalışan Memnuniyeti ve Çalışan Bağlılığı Arasındaki İlişki: Otel İşlemelerinde Bir Araştırma. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 4(Special Issue 1), 395-406.
- Telman, N. & Ünsal, P. (2004). Çalışan Memnuniyeti, 1. Baskı, *İstanbul: Epsilon Yayıncılık*.
- Uyaroğlu, A. (2018). *Hizmet Sektöründe Çalışan Memnuniyeti Üzerine Bir Araştırma (Konaklama İşletmeciliği Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Uygur, A. (2015). Bir Araştırma ile Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık. *Ankara: Barış Kitap*.
- Yardibi, N. (2017). Hoy ve Rees Okul Müdürlerinin Yönetimsel Davranışı ve Öğretmen Bağlılığı Anketi'nin Geçerlik ve Güvenirlik Güncellemesi (1991 2017). *Electronic Turkish Studies*, 12(4).
- Yıldız, B. B. (2021). Örgüt İkliminin Çalışan Memnuniyetine Etkisi: İlkokul Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 281-303.
- Yılmaz, E., & Akpınar, B. (2014). Eğitim Alanına Yeni Bir Soluk: Güçlü Yön Temelli Yaklaşım. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 3(3), 54-67.

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, özel okullarda çalışanların memnuniyet düzeyi ile iş aidiyeti arasında bir ilişki olup olmadığını saptamaktır. Ankara ilindeki bir yetenek temelli eğitim veren özel okulda çalışan öğretmenler ve yöneticiler üzerine odaklanan bu araştırma, özel okuldaki ücret ve yan hakların belirlenmesiyle uygun çalışma koşullarının oluşturulmasındaki yetersizlikleri ele almaktadır.

Araştırmanın gerçekleştirildiği okulda araştırma kapsamında öğretmen ve yöneticilerden oluşan toplamda 50 katılımcıya ulaşılmış, nicel ve nitel veri toplama yöntemleri kullanılmıştır. Nicel veri toplama süreci olarak katılımcılara Google Forms üzerinden hazırlanan anket formu gönderilmiş ve geri dönüş sağlanmıştır. Anket içeriğinde demografik soruların yanı sıra kariyer gelişimi, iletişim, fırsat eşitliği, yönetimden memnuniyet, ücret ve yan haklar gibi konulara ilişkin sorular bulunmaktadır. Anket soruları Beşli Likert ölçeği kullanılarak yanıtlanmıştır. Nitel veri toplama sürecinde ise derinlemesine görüşmeler yapılmış ve okul yöneticilerinden çalışan memnuniyeti ve iş aidiyeti konusundaki görüşler alınmıştır.

Bu araştırmanın sonuçları, Ankara ilindeki yetenek temelli bir özel okulda çalışan öğretmenler ve yöneticilerin çalışma memnuniyeti ve iş aidiyeti oranını anlamak ve gerekli iyileştirmelerin yapılabilmesi için eksiklikleri belirlemek açısından önemli bir kaynak oluşturacaktır. Araştırmanın bulguları, özel okullardaki çalışan memnuniyetini arttırmak ve iş aidiyetlerini güçlendirerek sürdürülebilirliğini arttırmak amacıyla alınabilecek önlemler konusunda yol gösterici olacaktır.

Anahtar Kelimeler: Çalışan memnuniyeti, İş aidiyeti, Yetenek temelli eğitim, Özel okullar.

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine whether there is a relationship between job satisfaction and organizational commitment among employees working in private schools. Focusing on teachers and administrators working in a talent-based private school in Ankara, this research addresses the inadequacies in determining the salary and benefits in private schools and creating appropriate working conditions.

A total of 50 participants, consisting of teachers and administrators at the school where the research was conducted, were reached, and both quantitative and qualitative data collection methods were used. In the quantitative data collection process, a survey form prepared via Google Forms was sent to the participants, and responses were obtained. The survey included questions related to demographic information as well as topics such as career development, communication, equal opportunities, satisfaction with management, salary, and benefits. The survey questions were answered using a five-point Likert scale. In the qualitative data collection process, in-depth interviews were conducted, and the views of school administrators on employee satisfaction and organizational commitment were obtained.

The results of this research will serve as an important resource for understanding the level of job satisfaction and organizational commitment among teachers and administrators working in a talent-based private school in Ankara and identifying deficiencies for possible improvements. The findings of the research will guide measures that can be taken to increase employee satisfaction and strengthen organizational commitment in private schools to enhance sustainability.

Key Words: Employee satisfaction, Job commitment, Talent-based education, Private schools.