



**KTO KARATAY
ÜNİVERSİTESİ**

KTO Karatay Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

**X VE Y KUŞAĞI ÖĞRETMENLERİNİN İŞ TATMİNİ:
KONYA İLİ OKULLARINDA BİR UYGULAMA**

Sevgi ACAR

Yüksek Lisans Tezi

KONYA

Eylül, 2017

X VE Y KUŞAĞI ÖĞRETMENLERİNİN İŞ TATMİNİ:
KONYA İLİ OKULLARINDA BİR UYGULAMA

Sevgi ACAR

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

Yüksek Lisans Tezi

KONYA

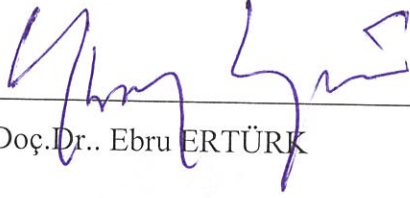
Eylül, 2017

KABUL VE ONAY

Sevgi ACAR tarafından hazırlanan “ XveY Kuşığı Öğretmenlerinin İş Tatmini: Konya İli Okullarında Bir Uygulama” başlıklı bu çalışma, (06.09.2017) tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir



Yrd.Doç.Dr. Birol BÜYÜKDOĞAN

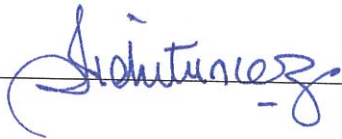


Yrd.Doç.Dr.. Ebru ERTÜRK



Yrd.Doç.Dr. Bilge AFŞAR

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.



Yrd.Doç.Dr.Fatma Didem TUNÇEZ Enstitü Müdür V.

ETİK BEYAN

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez/Proje Hazırlama ve Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

06.09.2017

Sevgi ACAR



TEŞEKKÜR

Tez çalışmasının bütün aőamalarında değerli bilgi ve deneyimleriyle bana yardımcı olan, bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım ve her zaman büyük bir saygıyla anacağım, kıymetli hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Birol Büyükdoğan'a,

Yüksek lisans öğrenimim boyunca emeği geçen ve bilgilerinden istifade ettiğim bütün hocalarıma,

Anketleri eksiksiz doldurarak araőtırmama katkı sağlayan tüm lise öğretmenlerine,

Çalıőmamı yapmamda desteğini esirgemeyen değerli arkadaőım Hatice Kübra Kurt'a

Tüm hayatım boyunca maddi ve manevi desteğini hiç eksik etmemiő, yüksek lisans eğitimimin bittiğini göremeyen ama varlığını hep yanımda hissettiğim canım babam Muzaffer Acar'a

Tüm kalbimle teşekkür ederim.

Sevgi Acar

ÖZET

X VE Y KUŞAĞI ÖĞRETMENLERİNİN İŞ TATMİNİ:

KONYA İLİ OKULLARINDA BİR UYGULAMA

ACAR, Sevgi

Yüksek Lisans, İşletme Bölümü

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Birol BÜYÜKDOĞAN

Eylül 2017

Küreselleşen dünya üzerinde, sürekli değişen insan ihtiyaçları ve beklentileri doğrultusunda, toplumların kültürleri başkalaşım göstermektedir. İçinde yaşanılan zaman diliminin, teknolojik, siyasi, ekonomik ve toplumsal olguları, bireyin tutum ve davranışlarını, hayat tarzlarını, fikirlerini ve beklentilerini farklı kılmaktadır.

Günümüz şartlarında aynı örgüt içerisinde çalışmak zorunda olan farklı kuşaklara ait bireyler, birbirlerini anlama, olaylara farklı açılardan bakabilme, sorumluluk alma ve yöneticilerinden beklentileri yönüyle birbirlerinden ayrılmaktadır. Kuşaklar arasındaki tüm bu farklılıklar, iş hayatında kendini hissettirmiş ve var olan alışlagelmiş sistemin sorgulanmasına neden olmuştur. Günümüzde tüm örgütleri yakından ilgilendiren kuşak kavramı, iş hayatında başarıyı ve rekabet avantajını elde edebilmek için anlaşılması gereken bir unsur olmuştur.

Bu araştırma X ve Y kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeylerinin demografik özellikleri doğrultusunda farklılık gösterip göstermediğini incelemek ve neticesinde ortaya çıkan sorunları ve çözüm önerilerini ortaya koymayı amaçlamıştır.

Anahtar Kelimeler: Kuşak Kavramı, X Kuşağı, Y Kuşağı, İş Tatmini

ABSTRAC

JOB SATISFACTION OF X AND Y GENERATION TEACHERS:

AN APPLICATION IN KONYA CITY SCHOOL

ACAR, Sevgi

Master Of Business Administration

Supervisor: Yrd. Doç. Dr. Birol BÜYÜKDOĞAN

September 2017

On the globalizing world, the cultures of the societies show metamorphosis in the direction of ever-changing human needs and expectations. The technological, political, economic and social facts of the time period in which it is experienced differentiate the attitudes and behaviors of the individual, their lifestyles, their ideas and expectations.

Individuals belonging to different generations who have to work in the same organization in today's conditions are separated from one another by understanding each other, looking at events from different angles, taking responsibility and anticipation from the managers. All these differences between the generations made themselves felt in business life and led to the questioning of the existing system. The concept of generation, which is closely related to all organizations today, has become an element that must be understood in order to achieve success and competitive advantage in business life.

This research aimed to investigate whether the job satisfaction levels of the X and Y generation teachers differ according to their demographic characteristics and to present the problems and solution proposals that arise in the result.

Keywords: Generation Concept, X Gen, Y Gen, Job Satisfactio

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
ETİK BEYAN	ii
TEŞEKKÜR	iii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ	viii
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
GİRİŞ	1

1. BÖLÜM

KUŞAKLAR

1.1. KUŞAK KAVRAMINI OLUŞTURAN ETMENLER	3
1.1.1. Yaş Olgusu	3
1.1.2. Fizyolojik Yaş	3
1.1.3. Yaşam Seyri Teorisi (The Life of Course).....	4
1.2. KUŞAK NEDİR?	4
1.2.1. Kuşakların Sınıflandırılması	6
1.2.2. Sessiz Kuşak	7
1.2.3. Baby Boomers Kuşağı (Bebek Patlaması Kuşağı).....	8
1.2.4. X Kuşağı	9
1.2.5. Y Kuşağı	13
1.2.6. Z Kuşağı	20

2. BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2.1. İŞ TATMİNİ TANIMI	23
------------------------------	----

2.2. İŞ TATMİNİ ÖNEMİ.....	23
2.3. İŞ TATMİNİ ÖZELLİKLERİ	24
2.4. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	25
2.4.1. Bireysel Faktörler.....	25
2.4.2. Örgütsel Faktörler	28
2.4.3. Gruplar	31
2.5. İŞ TATMİNİNE YÖNELİK OLARAK GELİŞTİRİLEN MOTİVASYON KURAMLARI	32
2.5.1. Kapsam (İçerik) Kuramlar	32
2.5.2. Süreç (Bilişsel) Kuramlar.....	35
2.6. İŞ TATMİNİ VE İŞ TATMİNSİZLİĞİNİN ORTAYA ÇIKARDIĞI SONUÇLAR	37
2.6.1. İş Tatmininin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları	38
2.6.2. İş Tatminsizliğinin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları	40
2.7. İŞ TATMİNİNİ ARTIRMA YÖNTEMLERİ	41
2.7.1. İş Tasarımı.....	41
2.8. İŞ TATMİNİ KONUSUNDA KULLANILAN ÖLÇÜM TEKNİKLERİ	43
2.8.1. İş Tanımlama Endeksi.....	43
2.8.2. Minnesota İş Tatmini Ölçeği.....	44
2.9. X VE Y KUŞAĞININ İŞ TATMİNİ KONUSUNDA YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR	45

3. BÖLÜM

X VE Y KUŞAĞI ÖĞRETMENLERİNİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE YAPILMIŞ BİR ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. METODOLOJİ	48
3.1.1. Araştırmanın Tipi	48
3.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi.....	48
3.1.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Tekniği ve Araçları.....	49

3.1.4. Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler	49
3.1.5. Araştırmanın Hipotezleri	50
3.2. ARAşTIRMANIN BULGULARI	51
3.3. TARTIşMA	74

4. BÖLÜM

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

ÖNERİLER	83
KAYNAKÇA	85

SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

İK : İnsan Kaynakları

BB : Baby Boomers

X' ler : X Kuşaağı Bireyleri

Y' ler : Y Kuşaağı Bireyleri

Z' ler : Z Kuşaağı Bireyleri

MSQ : Minnesota Tatmin Ölçeği

TDK : Türk Dil Kurumu

TÜİK : Türkiye İstatistik Kurumu

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Farklı Kaynaklardaki Kuşak Sınıflandırmaları ve Tarih Aralıkları	5
Tablo 2: Kuşakların Zaman Dilimleri ve Tarihsel Gelişmeleri	6
Tablo 3: X Kuşağı Yaş Grubu Ve Cinsiyete Göre Nüfus Durumu	9
Tablo 4: Y Kuşağı Yaş Grubu Ve Cinsiyete Göre Nüfus Durumu	14
Tablo 5: Hammil'e göre Y kuşağının iş yeri özellikleri	17
Tablo 6: X, Y Ve Z Kuşaklarının Teknoloji Kullanımları Ve Beğenileri	21
Tablo 7: Kapsam Süreç Kuramları ve Motivasyona Etkisi	37
Tablo 8: İş Tanımlama Endeksi Örneği	44
Tablo 9: Minnesota İş Tatmin Ölçeği Örneği	45
Tablo 10: Öğretmenlerin Demografik Bilgileri (n=266)	52
Tablo 11: X kuşağı Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler (n=105)	54
Tablo 12: X Kuşağı Öğretmenlerinin İçsel ve Dışsal Tatmin Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler (n=105)	56
Tablo 13: Y kuşağı Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler (n=161)	57
Tablo 14: Y Kuşağı Öğretmenlerinin İçsel ve Dışsal Tatmin Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler (n=161)	60
Tablo 15: X kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Ortalamaları İçin Kolmogorov Smirnov Testi	62
Tablo 16: X kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeyleri (Cinsiyet)	62
Tablo 17: X Kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Medeni Durum)	63
Tablo 18: X kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Eğitim Durumu)	64
Tablo 19: Post-hoc LSD Test Sonuçları	64
Tablo 20: X kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Öğretmenlik Görev Süresi)	65
Tablo 21: X kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Okul Süresi)	66
Tablo 22: X kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Çalıştığı Kurum)	67
Tablo 23: Y kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Ortalamaları İçin Kolmogorov Smirnov Testi	68
Tablo 24: Y kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Cinsiyet)	68
Tablo 25: Y kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Medeni Durum)	69
Tablo 26: Y kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Eğitim Durumu)	70
Tablo 27: Y kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Öğretmenlik Görev Süresi)	71
Tablo 28: Y kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Okul Süresi)	72
Tablo 29: Y kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Çalıştığı Kurum)	72

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1 : Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	33
Şekil 2 : Adams'ın Eşitlik Teorisinde Çalışanın Eşitlik Algısı	36

GİRİŞ

Belirli tarihsel zaman aralıklarında dünyaya gelen bireylerin, ihtiyaçları, davranışları, yaşam biçimleri, beklentileri, kültürel değer yargıları benzerlik göstermektedir. Bu benzerliklerin içinde buldukları zamanın ekonomik, teknolojik ve sosyal hareketlerden kaynaklandığı düşünülmektedir. Modern dünyada, sürekli değişen norm ve değerler, sürekli ilerleyen teknolojik yenilikler, politik iyileşmeler ve bilimsel ilerlemeler insanların yaşam biçimlerini ve kültürlerini etkilemektedir. Bu etkileşim, kişilerin yaşam tarzlarından iş hayatlarına, sosyal çevrelerinden başkaları ile iletişimlerine kadar bir çok durumu değiştirmiştir. İşte bu bağlamda zamanla değişmiş olan insan beklentileri, ihtiyaçları, hedef ve yaşam tarzları kendini gözle görülür hale getirmiş ve kuşak kavramı ortaya çıkmıştır.

Tüm bu bağlamda ortak kültürü ve alışkanlıkları paylaşan ve aynı zaman dilimi içerisinde doğan bireylerin oluşturduğu topluluğa kuşak denmektedir. Her kuşak içinde bulunduğu zamanın özelliklerini temsil eder. Doğdukları ve büyüdükları dönemin koşullarına ve imkânlarına göre bireylerin yetişmesi şekillenir ve kendi görüş ve davranış biçimlerini, kendi yargılarını oluşturur. Böylelikle birey iletişimi, algısı, tutumu ve yaşayış biçimiyle önceki nesillerden farklılık gösterebilir.

Problem

Günümüz yaşantısında bu farklılıkları anlamak birçok alan için hayati öneme sahip olmuştur. Her gün ilerleyen değişimin ve gelişmenin arasında bireylerin birbirleriyle olan iletişimi ve etkileşimi de değişmekte ve bu değişim anlaşmazlıklara ve fikir çatışmasına sebep olabilmektedir. İşte bu anlaşmazlıkları ve fikir ayrılıkları sorunsalını giderebilmek adına kuşakları anlamak, ne istediklerini belirlemek ve kuşakların birbirlerini anlayabilmeleri adına çalışmalar yapılmaktadır.

İş yaşamında kurumların ve yöneticilerin, çalışanlarını ellerinde tutabilmek ve performanslarını artırmak adına, onların beklentilerinin ne olduğunu bilmek ve beklentileri doğrultusunda yapabileceklerinin farkında olmaları gerekmektedir.

Amaç

Bu çalışmanın amacı, X ve Y kuşağı öğretmenlerinin iş tatminlerini içsel tatmin ve dışsal tatmin olarak iki boyutta incelemek, tatmin boyutları ile demografik özellikler arasında bir ilişki olup olmadığını incelemek ve neticesinde ortaya çıkan sorunları ve çözüm önerilerini ortaya koymaktır. Eğitim ve öğretim hayatında önemli bir yere sahip olan X kuşağı ve Y kuşağı öğretmenler bu tez çalışmasının konusu olmuşlardır ve araştırma yalnızca bu iki kuşak üzerine yapılmıştır.

Önem

Yapılan araştırmalar sonucunda Konya ilinde X ve Y kuşağı öğretmenlerinin iş tatminlerini ölçmek için yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu anlamda bu araştırma bir ilk olma önemine sahiptir.

Sınırlılıklar

Bu araştırma 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Konya ili merkez ilçeleri olan Karatay, Meram ve Selçuklu' da lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan branş öğretmenlerinin ankete verdikleri cevapla sınırlıdır.

Bu araştırma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kuşak kavramını oluşturan etmenler, kuşağın tanımı, kuşakların sınıflandırılması, X kuşağının karakter, iş ve sosyal, eğitsel özellikleri, Y kuşağının karakter iş ve sosyal, eğitsel özellikleri açıklanmaya çalışılmıştır. İkinci bölümünde iş tatminin tanımı, önemi, özellikleri ve iş tatminini etkileyen faktörler, iş tatminine yönelik olarak geliştirilen motivasyon kuramları, iş tatmini ve tatminsizliğin ortaya çıkardığı sonuçlar, iş tatminini artırma yöntemleri, iş tatmini konusunda kullanılan ölçüm teknikleri ve X ve Y kuşağının iş tatmini konusunda yapılmış olan çalışmalara dair bilgilere yer verilmiştir. Üçüncü bölümü çalışmanın metodolojisi oluşturmaktadır. Bu bölümde araştırmanın tipi, evreni ve örneklem seçimi, araştırmada kullanılan veri toplama tekniği ve araçları, araştırmada kullanılan istatistikî teknikler ve araştırmanın hipotezleri yer almaktadır. Dördüncü ve son bölümde ise X ve Y kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini bulgularına yönelik sonuçlar değerlendirilip, sorunların giderilmesi ve tatmin düzeylerinin iyileştirilmesine yönelik önerilere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KUŞAKLAR

1.1. KUŞAK KAVRAMINI OLUŞTURAN ETMENLER

Kuşak kavramının tarihsel süreci incelendiğinde, bazı bilim dallarında bu konu Antik Yunan'a bazılarında ise eski Mısır Uygarlığı'na kadar uzanabilmektedir (Joshi, Dencker, & Franz, 2011, s. 179). Kuşakları kavramlarının ne olduğunu tam olarak açıklayabilmek için bazı kavramların üzerinde durmak gerekir Geçmişten günümüze kadar olguların değişmesine bağlı olarak yeni birçok kavram gelişmiştir. Bu değişen olgular sebebiyle de yeni kavram ve tanımlar ortaya çıkmıştır.

1.1.1. Yaş Olgusu

Yaş; sözlükte bir varlığın doğumundan başlayarak ömrü boyunca tekrarlanan belirli zaman aralıklarının toplamı olarak belirtilmektedir (TDK, 2014). Doğum yıllarının algısı kültürle göre farklılık gösterir. Örneğin kişinin bir işi yapip yapmamasına neden olan faktör doğum yılıdır. Batı kültürlerinde doğum yılının işin yapılmasında önemi büyükken Afrika gibi bazı topluluklarda bunun hiçbir önemi yoktur. Yaş olgusu toplumların gelişmişlik düzeyine de bağlı olabilir (Fortes, 1984, s. 99-122). Bundan dolayı yaşı nümerik olarak saymak ve bir takvim sistemine dayandırmak tamamıyla toplumun kültürel yapısının bir özelliğidir. Bu özellik kapitalizmin artmasına bağlı olarak gittikçe önemi büyüyen saat ve takvim kavramları ile de ilgili ilişkilendirilmektedir (Thompson, 1967).

1.1.2. Fizyolojik Yaş

Fiziksel yaş olarak adlandırılan terim; cinsel olgunluğa girişin ortalama yaşına göre, bireyin ergenliğe girişinde insan bedeninin biyolojik ve fiziksel olarak da yaşlanmakta ve birçok değişikliğe uğramaktadır (TDK, 2014). İnsanların, zamanın geçmesine bağlı olarak kronolojik, biyolojik ve fizyolojik olarak yaşlanması kaçınılmazdır. Çünkü insan vücudu doğumundan başlayan bir süreçle beraber değişime girer. Önce bebektir zamanla çocuk olur daha sonra ergen ve yetişkin bir birey olur. Yetişkinler üreme döngüsünü başlatarak kendilerinden sonra gelen

kuşakların meydana gelmesini sağlar. Bireylerin üremesi yaşın ilerlemesine bağlı olarak azalır ve zamanla yok olur. Biyolojik yaşlanma ise diş kaybetme, cildin elastikiyetini kaybetmesi saçların beyazlaması duyu organlarının özelliklerinin azalması ve fiziksel engellerin oluşması ile tamamlanır (Thompson, 1967).

1.1.3. Yaşam Seyri Teorisi (The Life of Course)

Yaşam seyri teorisi, kişilerin yaşam tecrübeleri ve bunların etkilerini araştırmak üzere kurgulanmış bir teoridir. Bilimsel olarak disiplinler arası entelektüel bir yaklaşım olarak ifade edilir. Daha açıklayıcı anlatımı ile tarih, psikoloji, biyoloji, felsefe, sosyoloji gibi birçok disiplinin deneysel gözlemlerini içerir (Osunluk, 2004). Yaşam seyri teorisinin bakış açısı, kişinin sağlığı, aile yaşantısı, ilişkileri, iş hayatı, eğitimdeki statüleri, sosyal çevrelerindeki değişimler için düzenlemeyi yapmayı içeren yaşam alanlarında meydana gelen geçişleri yansıtarak, yaşam seyrinin anlaşılmasını sağlar (Osunluk, 2004).

Yaşam seyri gelişimsel ve tarihsel bir paradigmadır. Bu paradigmanın temelinde üç çeşit zamanın uyumu bulunur. Bunlar, bireysel zaman, aile zamanı ve tarihsel zamandır. Tüm bu zaman faktörlerinin de altının çizildiği üç temel boyutu vardır. Bunlar:

- 1- Tarihsel değişim içerisinde, bireyin yaşam seyrindeki yaşam geçişlerinin zamanlanması
- 2- Aile üyeleriyle birlikte, bireysel yaşam geçişlerinin zamanlanması
- 3- Tarihsel değişim içinde, önceden yaşanan ve süregelen zorlukların etkileri (Hareven, 2000, s. 128-132).

1.2. KUŞAK NEDİR?

Yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğudur (TDK, 2014). Doğum yılları itibariyle benzer politik ve sosyal olayları yaşayan, eşsiz değer yargıları ve inanç sistemlerini bünyelerinde geliştiren, birbirine benzer kişilik özellikleri gösteren bireylerden oluşan bir topluluk olduğu ileri sürülmektedir. Söz konusu dönem içerisinde toplumda gerçekleşmiş olan olayları; politik olaylar veya tehditler, sosyo-ekonomik değişim süreçleri, endüstri eğilimleri,

işsizlik oranları, güvenlik veya kıtlık hakkında hissedilen düşünceleri içermektedir (Lamm & Meeks, 2009, s. 616).

Tablo 1: Farklı Kaynaklardaki Kuşak Sınıflandırmaları ve Tarih Aralıkları

	Sessiz kuşak	Baby boomers kuşağı	X kuşağı	Y kuşağı	M kuşağı	Z kuşağı
Hacberle vd, 2009	1930 1944	1945 1964	1965 1979	1980 1999	1999	
Tsui, 2001	1925 1945	1946 1964	1961 1981	1976 1981	1982 2002	
Washburn, 2000	1926 1945	1945 1964	1965 1981	1982 2003		
Senbir, 2004	1929 1939	1945 1965	1965 1977	1977 1994	1994 2003	2003
Seçkin, 2005 1945	1946 1964	1965 1980	1980 1995	1995	
Spitznas, 1998	1925 1945	1946 1964	1965 1980			
Crumpacker & Crumpacker, 2007	1929 1945	1946 1964	1965 1979	1980 1999		
Kyles, 2005	1900 1945	1946 1964	1965 1979	1980 1999		
Lancaster & Stillman, 2002	1900 1945	1946 1964	1965 1980	1981 1999		
Salahuddin, 2010	1922 1943	1943 1960	1960 1980	1980 2000		
Yelkikalan ve Altın, 2010	1925 1945	1946 1964	1965 1979	1980 1994		
Keleş, 2011		1946 1964	1965 1979	1980 1999		
Howe and Strauss, 2000	1925 1943	1943 1960	1961 1981	1982 2000		
Martin and Tulgan (2002)	1925 1942	1946 1960	1965 1977	1978 2000		

Oblinger and Oblinger (2005)	1946 ...	1947 1964	1965 1980	1981 1995	1995 Şimdi	
Tapscott (1998)		1946 1964	1965 1975	1976 2000		
Zemke vd (2000)	1922 1943	1943 1960	1960 1980	1980 1999		
Altuntuğ , 2012		1946 1964	1965 1980	1981 2000		2000
Kuran, 2013	1927 1945	1946 1964	1965 1979	1980 1999		2000

Kaynak: (Crumpacker & Crumpacker, 2007, s. 351) (Heaberle, Herzberg, & Hobby, 2009, s. 62) (Keleş, 2011, s. 131) (Kyles, 2005, s. 54) (Lancaster & Stillmann, 2002, s. 59) (Matthews, 2008, s. 49) (Salahuddin, 2010, s. 2) (Seçkin, 2005, s. 112) (Senbir, 2004, s. 22-26) (Spitznas, 1998, s. 4) (Tsui & Hughes, 2001, s. 16) (Washburn, 2000, s. 54) (Yelkikalan & Altın, 2010, s. 1-2) (Reeves & Oh, 2008) (Altuntuğ N. , 2012, s. 867).

1.2.1. Kuşakların Sınıflandırılması

Kuşakları sınıflandırırken doğdukları zaman dilimleri dışında onları oluşturan topluluğun düşünceleri, hissettikleri, fikirleri, deneyimleri ve olguları da dikkate alınmalıdır (Zemke, Raines, & Filipczak, 2013, s. 4).

Tablo 2: Kuşakların Zaman Dilimleri ve Tarihsel Gelişmeleri

	1922-1945 Sessiz Kuşak	1946-1964 Bebek Patlaması Kuşağı	1965-1980 X Kuşağı	1981-2000 Y Kuşağı
Dünya*	-1. ve 2. Dünya Savaşı -Büyük Buhan	-İnsan hakları ve kadın hakları hareketleri -Siyasi suikastler	-Petrol Krizi -Challenger felaketi -Berlin duvarı yıkılışı -HIV/AIDS -68 Kuşağı	-Körfez Savaşı -Terör -Irak Savaşı -Obezite salgını -Pop kültürü

Türkiye**	-Cumhuriyet'in kuruluşu -Atatürk devrimlerinin kuruluşu ve devrimlerin gerçekleşmesindeki sıkıntılar -1. Dünya Savaşı nedeniyle ekonomik sorunlar -Kurtuluş Savaşı ve halkın çektiği sıkıntılar	-1960 ihtilali -Çok partili hayata geçiş -Demokrat Parti'nin kurulması -Ekonomik büyüme -Otoriter politikalar -Amerikan yanlısı dış politikalar izlenmesi -1960 Kıbrıs sorununun başlaması -ABD'nin Türkiye'ye olumsuz politikaları	-1961 anayasasıyla gelen özgürlükler -Sağ ve sol eğilimlerinin artması -12 Mart muhtırası ve yasaklar -Sağ-sol çatışmalarının artması -Toplumda kutuplaşmalar -Koalisyon hükümetlerinin çaresizliği ve başarısızlığı -12 Eylül 1980 müdahalesi -Sokaklardaki anarşinin önlenemez hale gelmesi -Kıbrıs sorununda ABD'nin Türkiye'yi desteklememesi	-Özal hükümetinin başa gelmesi -PKK terörünün artması, -Siyasallaşan İslam ve İslam terörünün artması -Türban tartışması -Tarikat skandalları -Susurluk skandalı -Yolsuzluklar için 1 dakikalık karanlık eylemi -Gezi olayları
-----------	--	--	---	---

Kaynak: * (Coates, 2007) (Hammil, 2005) (Kongar, 1998) (Weingarten, 2009, s. 28) (Zürcher, 2002).

** (Kongar, 1998) (Kongar & Küçükaya, 2013) (Topçuoğlu, 2007) (Uzel & Duru, 2010).

1.2.2. Sessiz Kuşak

Bu kuşak 1925-1942 yılları arasında doğmuş olup günümüzde (2017) 75-92 yaş aralığında olan bireylerin oluşturduğu gruptur (Strauss & Howe, 1991).

Savaş kuşağı ve buhran kuşağı olarak da ifade edilen sessiz kuşak üyeleri, içinde doğdukları dönemin olayları göz önüne alınarak bu isimle de anılırlar. Yaşadıkları dönemin zorluğu bu kuşak bireylerini doğal olarak etkilemiş ve gelecek kaygısını her zaman taşıyan bireyler olarak yetişmelerini sağlamıştır. Çünkü bu kuşak, tüm

dünyayı etkileyen Büyük Buhran ve sonrasında onun getirdiği işsizlik ve zor koşullar sonrasında doğan ve büyüyen bireylerden oluşmaktadır. Bu kuşağın yaşadığı zorluklar Büyük Buhran'la sınırlı kalmamış, ardında İkinci Dünya Savaşı ve Soğuk Savaş'ın olumsuz etkilerine maruz kalmışlar ve hayatta kalmanın önemini öğrenen bireyler olarak yetişmişlerdir (Senbir, 2004, s. 21-22).

Günümüzde iş hayatında çok az bir yüzdellik paya sahip olan sessiz kuşak bireyleri yine de varlıklarını hissettirmektedirler. Bugünkü iş hayatının temellerini atmış olarak kabul edilen sessiz kuşak bireyleri, engin deneyimleri ve zeki kişiler olmaları sebebiyle, işletmeler tarafından değerli kişiler olarak kabul edilmişlerdir. (Zemke, Raines, & Filipczak, 2013, s. 45-46).

1.2.3. Baby Boomers Kuşağı (Bebek Patlaması Kuşağı)

Bu kuşak grubu 1945-1965 yılları arasında doğan bireylerden oluşmaktadır. İkinci Dünya Savaşı'ndan hemen sonra nüfus patlaması yaşandığı dönemde dünyaya geldikleri için bu ismi almışlardır. Ülkemizde de 'Patlama Kuşağı' olarak isimlendirilen bu kuşağın toplam nüfus içindeki oranı 2000 yılı verilerine göre %15,2 olarak gösterilmiştir (Senbir, 2004, s. 23-24).

BB'lar (Baby Boomer'lar) rekabet gücü yüksek bireylerden oluşurlar ve bu yoğun rekabetin olması sebebiyle bu kuşaktaki bireyler; işkolik, ben merkezli, kendini kandıran, yargılayıcı ve kendine aşırı güvenen şekilde tanımlanmıştır (Coates, 2007).

BB Kuşağının temel özellikleri aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Twenge, 2009):

- Elindekilerle yetinmeyi bilirler.
- Bağlılık duyguları yüksektir.
- Sadıktırlar.
- Hayattan beklentileri vardır.
- Otoriteye saygı duyarlar.
- Duygusal ve gelenekselcidirler.
- Teknolojiye ise ihtiyaç duydukları zaman başvururlar (TED Ankara Koleji, 2011).

- BB Kuşağı eğlence, spor eğitim gibi faaliyetleri birlikte yapmaktan hoşlanır.

Boomers' ların diğer nesillere göre çok iş merkezli olduğu görülmüştür. İşlerine, ailelerine verdikleri öneme göre daha çok öncelik verirler. BB bireyleri iş yaşamlarında takım çalışmasına önem verir, ekip ruhuyla çalışmak isterler. Aynı zamanda uzlaşmacı bir yönetim sisteminde çalışmayı tercih ederler. Daha az ücretle daha uzun süre çalışabilirler ve daha fazla sorumluluk almak isterler. BB kuşağı kendini ispatlayabilmek ve kendilerini ifade edebilmek için iş dünyasını kullanan ilk kuşak olma özelliğini taşımaktadır (Families and Work Institute, 2002).

BB kuşağını diğer kuşaklardan ayıran ve bütün kuşaklar içinde farklı bir yere taşıyan en önemli özelliği, efsaneleştirilen 68 kuşağının mimarları olmasıdır. 68 kuşağı televizyon ile büyüyen ve televizyonun önemini kavrayan ilk kuşaktır (Benlisoy, 2008).

1.2.4. X Kuşağı

X kuşağını 1965 ile 1979 yılları arasında doğan bireyler oluşturmaktadır (Alwin, 2002). Alwin' in tanımına göre gruplandırılacak olursa; 2013 itibariyle Türkiye'de, toplam nüfusun yaklaşık %19'unu X kuşağı olarak tanımlanan kişiler oluşturmaktadır. Türkiye'de X kuşağı üyelerinin %34'ü ilköğretim, %15'i ilköğretim, %8'i ortaokul, %20'si lise ve %12'si üniversite mezunudur. Bu kuşağa ait kadın ve erkeklerin eğitim durumları incelendiğinde kadınların, erkeklere oranla daha az eğitilmiş oldukları gözlemlenmektedir (TÜİK, 2013).

Tablo 3: X Kuşağı Yaş Grubu Ve Cinsiyete Göre Nüfus Durumu

Yaş	Erkek	Kadın	Toplam
35-39	2.890.170	2.841.007	5.731.177
40-44	2.565.499	2.498.561	5.064.060
45-49	2.368.340	2.331.081	4.699.421

Kaynak: (TÜİK, 2013).

Günümüzde 33-53 yaş aralığında olan X kuşağı üyeleri, genellikle boşanmaların sık yaşandığı bir zaman aralığında doğmuşlardır. Aileleri bu kuşağın çocuklarını ya iş yerlerine yanlarında götürmüşlerdir ya da çocuklar evlerine kendi başlarına girmek zorunda kalmışlardır. Bu nedenle bu dönemin çocuklarına paspas altı

anahtarı lakabı verilmiştir. Böyle bir yaşam şekli bu kuşağın bireylerini kendine güvenli, becerikli ve de bağımsız birer birey olmalarına katkı sağlamıştır (Coates, 2007) (W.Strauss&N.Howe, 2007).

X kuşağı geleneksel değerlere bağlılık duyar ve aynı zamanda duyguya dayalı davranışlar sergiler. X kuşağı bireyleri kendi problemlerini kendileri çözmeye alışmışlardır ve bu sebeple özgüvenleri oldukça yüksektir (O'Bannon, 2001).

X kuşağının diğer kuşaklara göre dünya görüşleri daha basit ve pratiktir. Bunun sebebi ise erken yaşlarda maddi sorumluluklarla karşılaşmış olmalarına bağlıdır. Ailelerinin sorumluluklarını diğer kuşaklardan önce üstlenebilmiş olma özelliğini taşır. Yetişkinliğe erken yaşlarda adım atmışlardır (Raines, 2002; Zemke, 2013). 20'li ve 30'lu yaşlarda bekâr kalmayı tercih edip, çocuk sahibi olmayı ileriki zamanlara ertelemişlerdir. Erken yaşlardan itibaren çalışmaya ve sorumluluk sahibi olmaya başladıkları için aileleri onlar için işlerinden öncelikli sıradadır (Families and Work Institute, 2002).

Savaş sonrası kapitalist sistemin geliştirilebilmesi amacıyla, uygulanan Keynesyen politikalar ile sosyal devlet oluşturulmaya çalışılmış ve insanların refah düzeyi artmıştır. Bu refah artışının ekonomik gerekliliklerini, devletlerinin karşılayamaması ve 70'li yıllarda yaşanan petrol krizi çoğu işletmeyi ekonomik olarak zorlamış ve liberal politikaların uygulanmasını sağlamıştır. Bu dönemde hayata gelen bebekler, yani X kuşağı, bir anlamda Büyük Bebek Patlaması Kuşağının refah bir yaşam geçirmesinin bedelini ödemek zorunda kalmıştır. Gelgitlerle dolu bir dünyanın zorlukları ve imkânsızlıkları ile mücadele etmek zorunda kalan X kuşağına bu yüzden Kayıp Kuşak da denmektedir. Gelecek korkusunu tam anlamıyla yaşamış olan bu kuşak, daha çok çalışmak, daha fazla para kazanmak ve kariyer yapmak için mecbur bırakılmıştır (Altuntuğ, 2012).

X kuşağının yaşadığı 1965-1979 yıllarında Türkiye'de, petrol krizleri, ekonomik sarsıntılar, 68 kuşağı, üniversite olayları, sağ-sol çatışması ve televizyon en önemli olaylarıdır. Türkiye'de kadınların yoğun olarak işgücüne katılmaları bu dönemde başlamıştır. X kuşağı yaşamlarını daha iyi şartlar altında sürdürebilmek için çok çocuk yapmamışlar, maddi kazançlarını artırmaya çalışmışlar ve böylece bireysellik önem kazanmıştır (Mengi, 2014).

1.2.4.1. X Kuşağının Karakter Özellikleri

- Kanaatkâr ve dolayısıyla elindekiyle yetinmeyi bilen bir kuşaktır.
- Tedbirli ve garantcidirler.
- Cesur, atılgan, mücadelecî ve enerjiktir.
- Rekabetçidirler, dolayısıyla rekabet etmekten hoşlanırlar (Altuntuğ , 2012).
- Değişen ve gelişen dünya standartlarına ayak uydurmaya çalışır ancak hala genç kuşakların gözünde çağa ayak uyduramayan bir izlenim yarattığı için dışlanmışlık hissi yüksektir (Dias, 2003, s. 80).

1.2.4.2. X Kuşağının İş ve Sosyal Özellikleri

- Çok stresli işleri tercih etmeyip, yaptığı işi basitleştiren ve işinden keyif almaya çalışan bir kuşaktır (Dias, 2003, s. 80).
- İşin niceliğinden çok kalitesine daha çok önem verirler.
- Üstlerine bağlı olup onlara ve çalışma arkadaşlarına karşı çok saygılıdırlar.
- Motivasyonları yüksektir.
- Güvenli bir ortamda çalışmak isterler.
- Kendilerine verilen bir işi ellerinden geldiği en iyi şekilde yapmak isterler.
- İş hayatlarına özel hayatlarını karıştırmayıp, iyi bir denge kurarlar ve aynı saygıyı başkaları tarafından kendilerine de gösterilmesini beklerler.
- X kuşağı paraya önem verir.
- Çalışırken iş arkadaşlarıyla grup olmaktan çok hoşlanmayıp bireysel çalışmaya önem verirler.
- Aidiyet duyguları yüksektir, çalıştığı yere uzun yıllarını adanmak ve en iyi şekilde çalışmak bu kuşak için oldukça önem taşır (Altuntuğ, 2012), (TED Ankara Koleji, 2011).

1.2.4.3. X Kuşağının Eğitsel Özellikleri

- Cinsiyet eşitliğiyle tanışan ilk kuşak X kuşağıdır (Ayhün, 2013).
- X kuşağı bireyleri doğdukları ve yetiştikleri zaman itibariyle sosyal güvenin ve refahın düştüğü, hükümete ve medya organlarına güvenin giderek azaldığı ve sosyal güvenlik, emeklilik, sağlık gibi olguları kapsayan bir sistemin artık

onlara fayda sağlayamayacağı inancıyla son derece bireysel yetişmişlerdir (Families and Work Institute, 2002).

1.2.4.4. X Kuşağının Önemli İsimleri

a) Barack Obama / ABD Başkanı

4 Ağustos 1961 tarihinde, Kenya asıllı Müslüman bir babayla Amerikalı bir annenin oğlu olarak dünyaya gelmiştir. New York'taki Columbia Üniversitesinde Siyasal Bilimler okumuş, 1988'de Harvard Hukuk Fakültesine girmiştir. 1996-2004 yılları arasında Illinois eyalet senatörü olmuş, 2004'te ABD senatosuna seçilmiştir. Seçim kampanyasında 'değişim' sloganını kullanmış, başkanlık yarışında en çok bağış elde eden lider olarak rekor kırmıştır. 4 Kasım 2008'deki seçimleri kazanarak ilk siyahi ABD Başkanı olarak tarihe geçmiştir (cnntürk, 2008).

b) Jeff Bezos / CEO/AMAZON.COM

12 Ocak 1964 yılında dünyaya gelmiş olan Jeff Bezos teknoloji dünyasının en önemli liderlerindedir (wikipedia, 2016). 20 yıl önce başka hiç kimsenin göremeyeceği bir şeyi görüp Amazon'u kurmuştur. Amazon'u halen 174 milyar dolar piyasa değeri olan dünyanın 2 numaralı en beğenilen şirketine dönüştürebilmiştir (fortuneturkey, 2013).

c) Jack Ma / İcra Kurulu Başkanı / ALIBABA GROUP

10 Eylül 1964 yılında dünyaya gelmiştir (wikipedia, 2016). Ma yalnızca parlak bir yönetimle değil aynı zamanda atılgan ve büyük düşünen bir yaklaşımla şirketine liderlik ederek milyarder olmuştur. Alibaba' yı Hangzhou' da bir dairede kurduğu 1999 yılından beri çalışanları büyük düşünmeye ve hayalleri için çalışmaya teşvik etmiş ve günde yaklaşık 100 milyon müşteri ve toplamda Amazon ve eBay' inkinden daha yüksek bir gelire dünyanın en büyük online işine dönüştürmeyi başarmıştır (fortuneturkey, 2013).

d) Angelina Jolie /Aktris/ İnsani Yardım Görevlisi

38 yaşındaki Jolie, ilk başta iyi niyet elçisi ve ardından özel temsilci olarak BM mülteci ajansı ile işbirliği yapmıştır. 2001 yılından beri Irak, Suriye, Pakistan gibi ülkelerde 50 saha misyonu gerçekleştirmiştir (fortuneturkey, 2013).

e) Beşar Esad / Suriye Devlet Başkanı

11 Eylül 1965 Suriye doğumludur. Suriye cumhurbaşkanı ve Suriye Baas Partisinin lideridir. 1988 yılında tıp fakültesinden mezun olmasının ardından, askeri tabip olarak Suriye ordusunda görev yapmıştır. 2000 yılında babası Hafız Esad' ın ölümünün ardından cumhurbaşkanlığına seçilmiştir. Hafız Esad' ın ölümüyle ülkede demokratik reformlar için umut doğmuş ve Şam Baharı ortaya çıkmıştır. Ancak bu uzun sürmemiş, politik özgürlük talep eden pek çok aktivistin tutuklanmasıyla bu ortam sona ermiştir. Ülkede Nisan 2011'de ülke çapında yayılan gösterilerde Beşar Esad' ın istifasını istemişlerdir. Suriye Ordusu gösterileri bastırmak için görevlendirilmiş ve halkın üzerine ateş açmıştır. Aylarca süren kuşatmaların ardından gösteriler silahlı isyana dönüşmüştür. Esad yönetimindeki ülke iç savaşa sürüklenmiş ve BM raporuna göre ise Eylül 2013'te ölü sayısı 120 bine ulaşmıştır. Esad uluslararası organizasyonlar tarafından insan hakları ihlaliyle suçlanmıştır. Birleşmiş Milletlerin ve Uluslararası Af Örgütünün Suriye'deki soruşturmaları sonucunda, insan hakları ihlallerinin, işkencelerin ve savaş suçlarının büyük bir kısmının Baas hükümeti tarafından yapıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Savaşta kimyasal silah da birden fazla kez kullanılmıştır (Milliyet, 2016).

1.2.5. Y Kuşağı

Y kuşağı 1980 ve 1999 yılları arasında doğmuş bireylerden oluşur. Özgür ruhlu ve teknoloji düşkünü olan bu bireyler aynı zamanda 'Echo Boomers' olarak da adlandırılmaktadır. (Hecker, 2007).

1980-1994 yılları arasında dünyaya gelmiş bireyler Y kuşağı olarak adlandırılmıştır. Y kuşağı bireyleri, dünyaya geldikleri dönem itibariyle diğer kuşaklardan daha şanslı bireylerdir. Teknolojik imkânların geliştiği, daha olumlu şartların olduğu, küreselleşmenin arttığı bir dönemde doğmuşlardır. 1980'den sonra doğan çocuklar olmaları itibariyle, bilgisayarın, telefonun ve internetin gelişmekte olduğu bir dünyanın içine adım atmışlardır. Y kuşağı bireyleri daha rahat koşullarda yetişmiş ve buna bağlı olarak özgüvenli ve beklentileri olan bireyler olarak yetişmişlerdir. Bu özelliklerinin oluşumunda, Türkiye'nin eğitim ve refah düzeyinin yükselişte olması rol oynamıştır (Ayhün, 2013, s. 101).

Y kuşağını diğer kuşaklardan farklı kılan etmenleri şöyle açıklayabiliriz:

Bu kuşağı yetiştiren ebeveynler, yokluk ve savaş yıllarını yaşamış olan, 50-60 yaş aralığında olan X kuşağı bireyleri olduğu için, kendi yaşadıkları sıkıntıları çocuklarına yaşatmamak adına oldukça çaba sarf etmiştir. Çocuklarını hayatlarının merkezi olarak görmeleri sonucu Y kuşağı oldukça benmerkezci olarak büyümüştür. Aileleri çocuklarını istediklerini yapmak konusunda özgür bırakmış, buna bağlı olarak da bu kuşak girdiği her ortamı kendi tarzlarına uydurmaya çabalamışlardır. Ailelerin bu yaklaşımı teknoloji ile birleşerek, Y kuşağında, ne zaman, nasıl, nerde istersem çalışırım gibi bir algının oluşmasına neden olmuştur. Y kuşağının çocukluk yıllarında yapılan her harekette çocuğa olumlu geri bildirimde bulunması, bu kuşağın iş yaşamında sürekli takdir beklemesine neden olmuştur (Kılıç, 2012).

Edelman Y Kuşağı 8095 araştırmasına ait 2012 verileri şöyledir.

- Dünyadaki 7 milyar insan nüfusunun yaklaşık 1,8 milyarını oluşturarak dünyadaki en geniş nesil olma özelliğine sahiptir.
- 2025 yılı itibariyle dünya çalışan nüfusunun %75'ini oluşturması bekleniyor.
- 2018 yılı itibariyle, kendilerinden bir önceki nesilden daha fazla harcama gücüne sahip olacaklar.
- Tarihteki en fazla çeşitliliğe sahip ve en eğitilmiş nesil olma özelliğini taşıyorlar (Edelman, 2012).

Tablo 4: Y Kuşağı Yaş Grubu Ve Cinsiyete Göre Nüfus Durumu

Yaş	Erkek	Kadın	Toplam
15-19	3.286.864	3.118.688	6.405.522
20-24	3.151.253	3.034.836	6.186.089
25-29	3.185.423	3.085.255	6.270.678
30-34	3.307.333	3.237.594	6.544.927

Kaynak: (TÜİK, 2013).

Y kuşağının özelliklerini genel olarak aşağıdaki tabloda verildiği gibi özetlemek mümkündür:

1.2.5.1. Y kuşağının genel özellikleri

- Teknolojiyi yakından takip ederler.
- İnternet üzerinden alışveriş yaparlar.
- Aynı anda birden fazla işi yapabilirler.
- Farklı kaynak ve araçlardan eş zamanlı gelen bilgileri kolaylıkla kavrayabilir.
- Özgürlükleri için savaşımaya hazırdırlar.
- Kendisini öğrenmeye istekli biri olarak tanımlar.
- Aile ve yuva bu kuşak için değerlidir.
- Vatanseverdir.
- İlişki odaklıdır.
- Sosyal bilince sahiptir.
- Kendini işbirlikçi olarak tanımlar.
- Sabırsızdır.
- Geleceği düşünmektense şimdiye odaklanmaya eğilimlidir.
- Zor insanlarla başa çıkma eğilimine sahip değildir.
- Topluma katkıda bulunmak, çok para kazanmaktan daha değerlidir.
- Dolu ve dengeli bir hayat yaşamak ve yaşamdan keyif, almak çok para kazanmaktan daha değerlidir.
- Zaman ve emek yatırımı gerektiren uzun vadeli şeylerdense, kısa sürede tatmin edebileceği şeyleri arar.
- İş hayatında sıklıkla iş değiştirmekte bir sakınca görmez.
- İş hayatında mali kazanç önemlidir.
- İş hayatında kendisine verilen talimatların, açık ve net talimatlar olması önemlidir.
- İş yerinde yönetim kararlarına dâhil edilmeyi ister.
- Esnek koşullarda çalışmayı sever.
- İşe gitmeyi, insanlarla bir araya gelmek ve sosyalleşmeyle ilgili olarak algılar.
- Zorlu işlerle karşılaşmayı ve işlerle gelişebileceği bir kariyeri tercih eder.
- Sıkıcı bir işten zoru bir işi tercih eder.

- Takım çalışmasına çok değer verir.
- Beraber çalıştığı kişilerde, mevkiye daha az, yeteneğe ve başarıya daha fazla saygı duyar.
- Kendisine değer verildiğini hissettiği bir kuruluştaki çalışmayı, daha fazla ücret alacağı bir işe tercih eder.
- Dinlenme, iletişim kurma, takım oyuncusu olma, zaman yönetimi gibi sosyal becerileri teknik ve teknolojik becerileri kadar güçlü değildir.
- İş yerinde görev odaklı yöneticilerden ziyade, ilişki odaklı yöneticilerle çalışmayı tercih eder (Yüksekbilgili, 2013).

1.2.5.2. Y Kuşağının Karakter Özellikleri

Y kuşağı, 6 pozitif ve 6 negatif olmak üzere toplamda 12 tane temel özelliğe sahiptir. Bunlardan pozitif olanları; çevreyle uyumlu, kabiliyetli, yenilikçi düşünen, esnek kararlı ve hoşgörülü olmalarıdır. Negatif özellikleri ise; açık sözlü, sabırsız, duyarsız, kendine aşırı güvenen şüpheli ve saygısız olmalarıdır (Chester, 2002).

Y kuşağı bireylerinin sadakat duyguları az gelişmiştir. Her zaman bireysel düşünürler, narsis bir yapıya sahiptirler. Teknoloji kullanımında oldukça başarılı olup, yaşamlarında vazgeçilmez bir unsur olmuştur. Eğlenmeyi çok seven Y kuşağı, çalışmaktan çok hoşlanmayıp, otoriteye karşı da saldırgan olabilmektedir. İş tatmini düzeyleri diğer kuşaklara nazaran daha düşüktür. İş yaşamlarından beklentileri ve talepleri fazladır. Bedel ödemediği için çok şeye sahip olmayı ister. Birçok işi aynı anda yapabildiğinden özgüvenleri de gelişmiştir. Girişimci bir ruha sahip olan Y kuşağı hep üst düzey yönetici olmayı hedefler (Mengi, 2009).

1.2.5.3. Y Kuşağının İş ve Sosyal Özellikleri

Yapılan araştırmalara göre, iş yaşamında en çok şey isteyen kuşak Y kuşağıdır (Yüksekbilgili, 2013).

Hammil, Y kuşağının iş yeri özelliklerini aşağıdaki tablodaki gibi belirtmiştir.

Tablo 5: Hammil'e göre Y kuşağının iş yeri özellikleri

İş ahlakı ve değerleri	-sırada ne var -çoklu görev becerisine sahip -azimli -girişken -toleranslı -hedef odaklı
İşin anlamı	-bir son anlamına gelir -Yerine getirmektir
Liderlik tarzı	-bu özellik daha belirlenmedi
Etkileşim tarzı	-katılımcı
İletişim	-e-mail -sesli mesaj
Geribildirim ve ödüller	-ben ne zaman istersem o zaman olmalı -anamlı bir iş
Motive eden mesajlar	-sen parlak yaratıcı insanlarla çalışacaksın
İş ve aile yaşamı	-dengeli

Kaynak: (Hammil, 2005).

Y kuşağı bireylerine göre ideal yöneticide olması gereken özellikler, çalışanlarının fikirlerine saygı duyma, geribildirim verme ve almada açık olma, çalışanlarına karşı ilişkilerinde patron gibi davranmayıp, yapılan hatalarda 'hadi düzeltelim' tarzında bir yaklaşım belirleme ve takım performansına önem vermesi başlıca Y kuşağının beklentilerini oluşturur (Martin & Tulgan, 2006).

Y kuşağının yönetim algısını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- Görev tanımlamada ve çalışma koşullarında esnek olma
- Yönetimde daha az denetime başvurma
- Yönetimde lider anlayışı
- Bireyler arası farklılıklara değer veren bir performans sistemi
- Yönetim felsefesinde sürekli bir yenilikçilik (Akdemir, vd. 2013).

1.2.5.4. Y Kuşağının Eğitsel Özellikleri

Tüm kuşaklar arasında en meşgul kuşak olarak gösterilen Y kuşağı, ailesi tarafından mikro programlarla yetiştirilip aşırı korumacı büyütülmüş olmalarına rağmen, strese en çok maruz kalmış kuşak olma özelliğini taşır (Raines, 2002).

Y kuşağının büyümesi ve eğitiminde globalleşmenin etkisi büyük olmuştur. İnternetin olduğu dönemde dünyaya gelen ilk kuşak olması neticesinde, günlük etkileşimi bir hayli yüksek olmuştur. Ayrıca diğer kuşaklardan daha fazla farklı kültürel zenginliklere sahip olmuştur. Büyüdükleri dönemin ekonomik şartları ve medya ve reklam etkisi göz önünde bulundurulduğunda marka bilincine sahip olarak yetişmişlerdir (Wolburg & Pokrywczynski, 2001).

Raines' e göre (Raines, 2002) Y kuşağına doğdukları andan itibaren verilen bazı mesajlar neticesinde, şiddet eğiliminin, gençlerde evlilik dışı hamileliğin, madde bağımlılığının oranının düşmesi sağlanmıştır. Böylelikle Y kuşağı bireyleri daha koruyucu ve gelenekçi olması amaçlanmıştır. O mesajlar ise şöyledir:

- Sen özelsin mesajı; örneğin 'Arabada bebek var' etiketleri ilk kez bu kuşak bebekleri için arabaların camlarına yapıştırılmıştır.
- Kimseyi geride bırakma mesajı; dünya üzerindeki tüm ırk, din ve cinsel tercihlere karşı saygılı olarak yetiştirilmişlerdir.
- 7/24 bağlı kal mesajı; internetin ve cep telefonunun var olduğu dönemde doğmaları itibariyle, sürekli birbirlerine bağlı kalma eğilimindedirler.
- Şimdi başar mesajı; eğitim hayatları boyunca sürekli kısa dönemli hedefleri olmuş ve o hedefleri için çalışmışlardır.

- Topluma hizmet mesajı; sosyal sorumluluk uygulamalarının artması neticesinde ve ailelerin bu konudaki destekleri sayesinde sürekli gönüllülük esas olan hizmetlerde bulunmuşlardır.

1.2.5.5. Y Kuşağının Önemli İsimleri

a) Malala Yousafzai / Eğitim Hakları Savunucusu

12 Temmuz 1997 Pakistan doğumlu olan Yousafzai bir insan hakları aktivistidir (wikipedia, 2017). Malala Yousafzai ilk kez daha 11 yaşındayken Taliban'a karşı çıktı. Kızların eğitim hakkını açıkça ve korkusuz bir şekilde savunmaktan kaçınmayan Swat Valley Okulu öğrencisi 4 yıl sonra okul servisinde Taliban tarafından vuruldu. Bu olayın, tüm dünyayı ayağa kaldırmasının ardından davasına sayısız yeni insan kazandırdı. İnsan Hakları İzleme Örgütü, Malala'yı, çocukların zeki ve kendi haklarının tutkulu savunucuları olabileceklerinin müthiş bir örneği olarak tanımlıyor. Ayrıca bu güne kadar Nobel Barış Ödülü almış en genç kişidir (fortuneturkey, 2013).

b) Mark Zuckerberg / Facebook Kurucusu

14 Mayıs 1984 yılında dünyaya gelen Mark Zuckerberg, ABD'nin önemli üniversitelerinden Harvard'a girdi ve bilgisayar bilimi okudu. Üniversitenin ilk yılında, okulun en yakışıklı erkeklerinin ve en güzel kızlarının seçildiği Facemash isimli bir internet sitesi kurdu. Sitede Harvard'daki tüm öğrencilerin fotoğrafları vardı. Ancak bu fotoğrafları bulması için üniversitenin veri tabanına girmesi gerekiyordu. Veri tabanını hacklediği ortaya çıkınca, yaptığı bu eylem sonrası disipline verilince okulu bıraktı. Harvard'lı öğrencileri internet üzerinde buluşturmak için Facebook isimli, ona şu anki servetini getirecek olan siteyi kurdu. Ancak sitenin ünü Harvard'ı aştı. Site 2012 yılında 1 milyar kullanıcıya ulaştı. Zuckerberg' in net serveti ise 55,3 milyar USD (hürriyet, 2015).

c) Kevin Systrom 33 / Instagram Kurucusu

30 Ağustos 1983 yılında dünyaya gelmiştir. Ortağı ve finansörü Krieger ile 8 hafta çalışarak Instagram adlı şirketi kurdular. Şirketin tanıtımını yaptıkları ilk gün 25 bin kişi abone oldu. İşe başladıklarınının 1. Yılı bittiğinde abone sayısı 12 milyona ulaştı. App' in android için olanını yaptıklarında ve pazara çıkardıklarında müşteri sayısı

iki haftada 30 milyon kişi oldu. Facebook kendine tehdit olarak gördüğü Instagram'ı 1 milyar dolara satın almıştır (wikipedia, 2017).

d) Lionel Messi 29 / Futbolcu

24 Haziran 1987 yılında Arjantin'de doğmuştur. 2005 yılında Barcelona formasını giyen Messi, La Liga'da gol atan en genç futbolcu unvanını almıştır. 2011 yılında 53 gol atarak kendi elde ettiği rekorunu yine kendi kırmıştır. Yine 2011'de şampiyonlar ligi maçlarında 12 gol atarak 3 kez üst üste gol kralı olan 3. Futbolcu unvanını almıştır. 2012 yılında bir şampiyonlar ligi maçında, bir maçta en fazla gol atan futbolcu unvanını almıştır. Bu unvanı Almanya'nın Bayern Leverkusen takımına 5 gol attığı maçta kazanmıştır. 2012 yılında tüm karşılaşmalarda 73 gol atarak dünya rekorunu kıran futbolcu unvanını kazanmıştır. Genç yaşta kariyeri boyunca bütün rekorları kırmış ve önünde kırılacak sadece kendi rekorları kalmıştır (messi, 2013).

1.2.6. Z Kuşağı

Doğum yılları 2000 yılı sonrası olan kuşağa Z kuşağı denilmektedir. Doğdukları dönem teknoloji dönemi olması sebebiyle Z kuşağı bireylerine 'İnternet Kuşağı', 'Next Generation' ya da 'iGen' isimleri de verilmiştir. Z kuşağı bireyleri teknolojinin içine doğan ve teknolojiyle iç içe yaşayan bir kuşaktır (Levickaite, 2010, s. 173).

Z kuşağı bireyleri, kendi zevklerine oldukça düşkün olan kişilerden oluşur. Teknolojiyle arası iyi olan Z'ler çabuk öğrenir ve yaptıkları işi çok kısa sürede bitirebilirler. İşlerini yaparken çok titiz ve dikkatli olan Z'ler her alanda teknolojiyi kullanmaktan çekinmezler. Bu yüzden yanlarında her daim taşınabilir teknolojik cihazlar taşırlar. Bu kuşak bireyleri, bilgisayarlar, MP3 çalarlar, i-Pod'lar, cep telefonları ve DVD oynatıcılar ile büyümektedirler (Williams, 2010, s. 12).

1.2.7. Kuşakların Birbirlerine Karşı Algıları

Y kuşağının X kuşağına karşı algısı şu şekildedir:

Uyum yeteneği: X'ler teknolojiyi rahat kullanabilir ve bazı değişiklikleri halledebilir.

Yönetilebilirlik: X'ler her ne kadar iyi motive olmuş olsalar da, kendilerinden önceki nesiller kadar motive değildir.

Takım çalışması: X'ler can sıkıcı ve agresiftir. Y'ler ile bilgi paylaşma olasılığı yüksektir.

Diğer Yorumlar: X'ler şirketi yönetebilir ancak kredi almaktan kaçınırlar.

X kuşağının Y kuşağına karşı algısı şu şekildedir:

Uyum Yeteneği: Y'ler yetenekli ve teknoloji saptantılılar.

Takım Çalışması: Y'ler işkolik olmak yerine boş zamanlarına daha çok odaklanırlar.

Yönetilebilirlik: Y'ler detaycıdır. Çok küçük detaylar hakkında sıklıkla endişelenir.

İşin bitmesinden çok, işi hemen bitirmekle daha çok ilgililer.

Tembeller ve hiç çaba harcamadan maaş bekliyorlar.

Diğer Yorumlar: Her şeyi bildiklerini düşünüyorlar fakat aslında tecrübesizlikleri yüzünden çok az şey biliyorlar (Krywulak & Roberts, 2009, s. 28-32).

Tablo 6: X, Y Ve Z Kuşaklarının Teknoloji Kullanımları Ve Beğenileri

	X Kuşağı	Y Kuşağı	Z Kuşağı
İkonik Teknoloji	Video Walkman IBM PC	DVD İnternet, email, sms Gameboy, Xbox İpod	Google, Facebook Twitter, Instagram İpad, Iphone Android, PS4, Wii
Müzik	Nirvana Madonna Midnight Oil	Eminem Britney Spears Puff Daddy Jennifer Lopez	Kanye West Rhianna Justin Bieber Taylor Swift
TV Ve Film	ET Hey Hey It's Saturday MTV	Titanic Reality TV Pay TV	Avatar 3D Filmler Smart TV
Popüler Kültür	Yırtık Kot Aşırı Renkler Piercing	Şapka Erkek Kozmetiği Havai Tarz	Dar Pantolon V Yaka Giyilebilir Teknoloji
Satın Alma Motivasyonları	Markalar arası tercih Uzmanlıklar	Marka Sadakati Yok Arkadaş Referansı	Marka Takıntısı Trendler
İdeal Lider Özelliği	Yönlendirici Otoriter	Güçlendirici İşbirlikçi	İlham Verici Eş Yaratıcı
Pazarlama Yönetimi	Doğrudan Pazarlama Bilanço	Viral Referanslar Elektronik	Etkileşimli Kampanyalar

		Pazarlama	Marka İlgisi
Eğitim Yöntemleri	Spontane Etkileşimli Rahat ortam Masa-sıra	Çoklu duygusal Görsel Kafe stili Müzik-çoklu model	Öğrenci odaklı Kinestetik Salon stili Çoklu uyaran
Etkileyicileri	Pragmatik uygulayıcılar	Tecrübeli Akranlar	Kullanıcı tarafından oluşturulan forumlar

Kaynak: (McCrindle Research, Generations Defined, 2012).

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2.1. İŞ TATMİNİ TANIMI

İş tatmini; işin değeri ve ödülünün birbirine etkisi sonucu ortaya çıkan, bireyin duygusal tepkisi, yanıtı ve ayrıca iş deneyimlerinin kişisel değerlendirmesi olarak tanımlanabilir (Mottaz, 1986, s. 360).

İş tatmini ayrıca çalışanın iş yerindeki tecrübelerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak da tanımlanabilir (Erdoğan, 1994, s. 376).

Bir kurumda örgütsel ortamın geçerliliği ve değeri, çalışanların işlerine duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzlukları ile ölçülür (Güney, 2000, s. 119).

İş tatmini çalışanın işine karşı göstermiş olduğu bir reaksiyon olup buna bağlı olarak genel duyguları ifade etmektedir. Bu duygular çalışanın hem iç hem de dış çevresiyle doğrudan ilişkili olabilir. İş tatmini; ‘ölçülebilen bir değere sahip olan işin üstesinden gelerek ve o işi kolay çalışılabilir kılarak, çalışanın kendisiyle gurur verici duygusal durumdur’ şeklinde ifade edilir. (Lee & Mitchell, 1994, s. 83).

Luthans’a (Luthans, 1995, s. 170) göre iş tatmini üç önemli boyuttan oluşur:

- İş tatmini, çalışanın işine verdiği duygusal bir cevaptır. Bu yüzden yalnızca hissedilir, gözle görülemez.
- İş tatmini genellikle kazanımların ne ölçüde elde edildiği ve ihtiyaçların ne ölçüde aşıldığının belirlenmesidir.
- İş tatmini birbirleriyle ilişki içinde olan birkaç farklı tutumu da temsil eder. Bunlar; işin kendisi, ücret, terfi imkânı, yönetim tarzı ve çalışma arkadaşlarıdır.

2.2. İŞ TATMİNİ ÖNEMİ

İş tatminin önemini açıklamak için, bir işletmedeki müşteri memnuniyetine, işletme karlılığına bakmak gerekir. Karlılığını düşüşü, müşteri memnuniyetinin

azalması ve diğer olumsuz faktörlerin başlıca sebebi olarak iş tatmininin azalması gösterilebilir. Tüm bu olumsuz etkenleri ortadan kaldırmak için yöneticiler iş tatmininin artırılmasına oldukça özen göstermektedirler. Çalışanın işinden duyduğu memnuniyet, tatmin edici bir ücret ve diğer manevi ihtiyaçlarının karşılanması çalışanın işgücü verimini artırmakta aksi durumlarda ise verimliliği düşürüp işletmeye zarar verebilmektedir. Bu durum işten ayrılma eğilimine kadar devam edebilmektedir (Tütüncü, 2000, s. 108).

Sanayi devriminden sonra verimliliği artırmak amacıyla iş yerleri ve iş bölümleri üzerine yeni düzenlemeler yapılmıştır ancak bu düzenlemelerin çalışanların üzerinde oluşturacağı psikolojik etki düşünülmemiştir. Bunu düzeltmek amacıyla endüstride çalışanların bu rahatsızlıklarını gidermek için çalışmalar yapılmaya başlanmış ve psikoloji bilimi ortaya çıkmış oldu. Endüstriyel psikoloji çalışması, iş görenin çalıştığı ortamda kendisini güvende hissetmesini ve rahat bir ortamda çalışmasını amaçlamıştır (Can, Akgün, & Kavuncubaşı, 1995, s. 111).

İş tatmininin önemini iki başlık altında incelemek mümkündür: Bireysel açıdan tatmin ve örgütsel açıdan tatmin. Bireysel anlamda tatmin, bireyin sonsuz olan fiziksel ve ruhsal ihtiyaçlarını kendini ispatlama arzusu doğrultusunda gidermeye çalışması ve buna bağlı olarak elde ettiği doyum olarak ifade edilmektedir. Birey ancak istekli olduğu durumlarda çaba gösterecek ve bu çaba ona tatmin olarak geri dönecektir. İş tatminini elde edemeyen birey asla kişisel olgunluğa erişemez ve psikolojik rahatsızlıklar oluşur. (Özkalp & Kırel, Örgütsel Davranış, 1996, s. 109).

Örgütsel anlamda iş tatminini, işten ayrılma, işe yabancılaşma, iş kazaları ve düşük verimlilik gibi durumlarla ilişkilendirmek mümkündür. Çalışanın iş tatmininin sağlanamaması, çalışanın işinden soğumasına sebep olacak ve işletmeye de zarar verebilecektir. Bu durum toplumun refahını da etkileyebilmektedir (Kök, 2006, s. 296-297).

2.3. İŞ TATMİNİ ÖZELLİKLERİ

İş tatmininin genel anlamda üç özelliğinden bahsetmek mümkündür

- İş tatmini, çalışanın bir iş durumuna verdiği duygusal cevaptır.

- İş tatmini, beklentilerin ne kadar aşıldığı ya da kazancın ne kadar karşılandığının belirlenmesidir.
- İş tatmini, işin kendisi, ücret, çalışma arkadaşları, terfi olanağı ve yönetim anlayışı gibi birbiriyle ilişki içinde olan tutum ve davranışlar bütünüdür (Şimşek, 1995, s. 92).

2.4. İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İş tatminini etkileyen faktörler pek çok açıdan örneklendirilebilir. Pek çok yazar iş tatminini etkileyen faktörlere farklı pencerelerden bakmış ve çeşitli sonuçlar ortaya çıkarmıştır. Genel çerçevede iş tatminini etkileyen faktörler iki ana başlık altında toplanmıştır.

2.4.1. Bireysel Faktörler

2.4.1.1. Yaş

Yapılan araştırmalar sonucunda, iş tatminiyle yaş arasında doğrudan bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bireylerin yaşlarının artması ile iş tatminleri arasında doğrudan bir ilişki vardır. Birey olgunluk düzeyine eriştikçe işinden duyduğu doyum artmaktadır. Genç ve yeni tecrübe kazanacak olan çalışanların, işlerine dair yüksek beklenti içinde olmaları, örneğin hemen terfi olma arzuları, onları işlerinden doyumsuz hale getirebilmektedir (Davis, 1998, s. 100).

Yaşı büyük olan iş gören, yaşı küçük olan iş görenden daha fazla maaş almaktadır. Çünkü yaşı büyük olan iş gören diğerinden daha uzun süredir o işte çalışmaktadır. Daha çok ücret alması ve bunun yanında diğer ödüllerden de faydalanabilmesi yaşı büyük olan iş göreni daha tatminkâr yapmaktadır (Yelboğa, 2007, s. 3).

2.4.1.2. Cinsiyet

Yapılan çalışmalar neticesinde, cinsiyet faktörünün iş tatminine doğrudan bir etkisinin olup olmadığı kesin bir sonuca ulaştırılamamıştır. Araştırmaların birkaçı kadınların iş tatmini düzeylerinin erkeklerden daha az olduğu sonucuna varırken, bazıları da erkeklerin iş tatmini düzeylerinin kadınlardan daha az olduğunu

savunmaktadır. Bunun yanı sıra bazı çalışmalar ise kadın ve erkeğin iş tatmini düzeylerinin eşit olduğunu belirtmektedir (Demir, 2007, s. 121).

2.4.1.3. Medeni Durum

İş tatmini ile medeni durum arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek adına yapılan çalışmalarda, medeni durumun tatmin düzeyini etkileyen çok önemli bir faktör olmadığı sonucuna varılmış olsa da, evli çalışanların bekâr çalışanlara oranla işlerinden daha fazla tatmin sağladığı ortaya çıkarılan sonuçlardan biridir. Bunun sebebi olarak ise, evli çalışanların aileleri içerisindeki üstlendikleri sorumluluk duygusundan ya da evliliğin işle ilgili beklenti duygusunu değiştirmesinden kaynaklandığı belirtilmektedir. Bir başka deyişle, evli olan çalışanlar daha düzenli bir hayat kurdukları için tatmin düzeyleri artabilmektedir (Silah, 2001, s. 110).

2.4.1.4. Eğitim

İş tatmininin düzeyini etkileyen en önemli faktörlerden biri de eğitimidir. İş tatminiyle eğitim durumu arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için yapılan çalışmalarda, kesin bir tutarlı sonuç ortaya koyulamamıştır. Yapılan çalışmalarda iş tatminiyle eğitim arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışanların eğitim düzeyinin arttıkça tatmin oranının düştüğünü ortaya koymuştur. Bunun sebebi olarak ise, yüksek eğitim düzeyine sahip olan çalışanların işlerinden beklentilerinin yüksek olması dolayısıyla beklentilerine cevap bulamamaları gösterilmiştir (Schultz & Schultz, 1990).

2.4.1.5. Kişilik

Bireyin kişiliğine bağlı olarak, bir takım değerleri, inançları ve yargıları vardır. Bir çalışanın işinde bağımsız olmak istemesi, yöneticisi tarafından özgür bırakılmak istemesi kişiliğinin bir yansıması olarak kabul edilir. Bazı çalışanlar zor olanı başarmak, işvereni tarafından takdir edilmek, çalışma arkadaşları tarafından da beğenilmek ister. Zor olanı başarmak onlara büyük bir tatmin duygusu yaşatacaktır. Bu tutumların yanı sıra, ne yapması gerektiğinin işvereni tarafından söylenmesini isteyen, tüm kuralların işveren tarafından konulmasını isteyen çalışanlar da mevcuttur (Erdoğan, 1999, s. 234).

2.4.1.6. Statü-Kıdem

Bir kimseye toplum içinde başkaları tarafından verilen değerlerin oluşturduğu bir kavram olan statü, saygı kazanmak anlamına da gelir. Yani statü sahibi kimselerin iş arkadaşları ve yakın çevresi tarafından saygıyla karşılanmaları olağandır. Örgüt içerisinde çalışan kimselerin, onlara atfedilen statüye ya da unvana sahip olmaları, bireylerin çalışmaları üzerinde olumlu etkiye sahiptir. Bazı durumlarda bireylerin sahip oldukları statü dolayısıyla daha az ücrete işe devam etmelerini sağlayabilir. İşverenlerin davranış ve tutumlarının çalışanlarının iş tatminlerine olan etkisi büyüktür. Çalışanlar işverenlerinin saygısını kazanabilmek için çalışmaktan ve fedakârlıktan kaçınmayacaklardır (Eren, 2001, s. 512).

Bu sebeple çalışanlara iş yaptırabilmenin yollarından bir tanesi de çalışanlara fonksiyonel bir statü sağlamak ve yaptığı işin kurum açısından ne derece önemli olduğunu kişiye empoze etmektir (Sabuncuoğlu & Tüz, 1995, s. 129).

Yapılan çalışmalarda iş tatmini ile statü arasında doğrudan bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Yöneticiler arasında yapılan bir araştırma neticesinde üst düzey yöneticilerin daha altındaki yöneticilere göre iş tatminlerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun sebebinin ise üst kademede çalışanların sorumluluklarının ve görevlerinin daha çok olması sebebiyle onlara daha fazla güven duyulması gösterilmiştir (Kantar, 2008, s. 63).

2.4.1.7. Yetenek-Zekâ

Yapılan çalışmalar sonucunda bireyin zeka düzeyinin hem işe karşı tutumunu etkilediği hem de bunlardan etkilendiği sonucuna varılmıştır. Tatmin düzeyi, daha fazla beceri ve zekâ gerektiren işlerde fazla iken, daha basit işlerde tatmin düzeyi azalmaktadır. Bireylerin zekâ düzeyleri ve iş tatmini skorları karşılaştırıldığı zaman, iş tatmini yüksek olan grubun zeki bireylerden oluştuğu gözlemlenmiştir (Silah, 2001, s. 112).

Her işin bireyden beklediği yetenek seviyesi farklıdır. Bireyin zekâ ve yetenek seviyesinin yüksek olması, onun işinde hiyerarşik olarak da yükselmesi beklentisini doğurur. Dolayısıyla bireyin başarısı artacaktır. Ancak işinde yükselmesine rağmen zekâ ve yeteneği daha kısıtlıysa başarısız olacaktır. Yüksek bir zekâ ve yetenek

düzeyi her iş için gerekli olmayabilir. Eğer yapılan iş kişinin zekâ düzeyine göre basitse ya da sürekli tekrarlanan işlerden oluşuyorsa kişi sıkılabilir ve başarısız olabilir. Kısacası bir işteki zekâ ve yeteneğin tespit edilmesi, o işin ne derece başarılı yapılabileceğini gösterebilmelidir (Özkalp & Kirel, 2011, s. 135).

2.4.2. Örgütsel Faktörler

2.4.2.1. Çalışma Koşulları

İş tatmininin belirleyici öğelerinden biri olan çalışma koşulları, bireylerin çalışırken işlerini rahat bir ortamda yapıp yapmadıkları açıklamaya çalışır. Çalışma koşulları bireylerin tatminlerini ölçebilmek adına, bu koşullardan memnun olup olmadıklarını incelemeye yönelik bir değişkendir (Keser, 2006, s. 85).

Çalışma koşullarının düzgün olduğu bir ortamda, yani ses, ışıklandırma, sıcaklık, havalandırma, temizlik, araç ve gereçlerin insan sağlığına uygun olduğu koşullarda, bireylerin iş tatmini düzeyleri artacaktır. Aksi durumlarda ise, yani ortam kirli, kötü kokulu, aşırı sıcak ya da soğuk, gürültülü ve tehlikeli ise böyle durumlarda bireyin iş tatmini düzeyi azalacaktır (Özkalp & Kirel, 2011, s. 117).

2.4.2.2. İşin Özellikleri

Bireylerin iş tatmininin etkileyen unsurlardan biri de işin niteliğidir. Bireyler kendi yeteneklerini kullanmasına imkân veren, görev alabildiği ve aynı zamanda çalışırken kendini özgür hissettiği işlerde çalışma eğilimindedir. Birey için yaptığı işten dolayı geri bildirim almak çok önemlidir. Bunların yanı sıra bireyin tatmin düzeyinde işin zorluk derecesi de önemlidir. Zorluk derecesi çok az olan işlerden birey sıkılabilir. Aksi söz konusu olduğu durumlarda da yani zorluk derecesinin çok yüksek olduğu işlerde de birey hayal kırıklığı yaşayarak işinden soğuyabilir. İşin zorluk derecesinin birey için yeterli olduğu durumlarda gereken tatmin düzeyi sağlanacaktır (Robbins, 1994).

İş tatmini açısından işin beş ayrı niteliği baz alınmaktadır. Bunlar:

- Otonomi; Bir işin yapılırken bireyin o iş hakkında karar verebilme özgürlüğünü ifade eder.

- Görev Kimliği; Bireyin işi başından sonuna kadar devam ettirip ettiremediğini ölçen bir özelliktir.
- Görevin Önemi; Yapılan işin, çalışma arkadaşları ile müşteriler tarafından ne kadar önemli görüldüğünü ifade eder
- Beceri Çeşitliliği; Yapılan işin kaç çeşit faaliyet ve beceri gerektirdiğini ifade eder.
- Görev Geri Bildirimi; Bireyin yaptığı işin karşılığında ne kadar başarılı ya da başarısız olduğuna dair aldığı geri bildirim ne kadar açıklayıcı olduğunu ifade eder (Özcan, 2011).

2.4.2.3. Yönetim Tarzı

İş tatminini etkileyen örgütsel faktörlerden biri de yönetim tarzıdır. Bir örgüt içerisinde çalışan bireylerin arasındaki ilişkilerin desteklenmesi ve geliştirilmesine katkıda bulunmak yönetimin görevleri arasındadır. Bunun yanı sıra yönetimin, çalışan bireylerine, alınan kararlara katılma hakkı vermesi iş tatmininin artmasına yardımcı olacaktır (Türk, 2007, s. 79).

Çalışanlar arasında çıkacak olan iletişim problemini çözmek yönetimin görevleri arasındadır. Yönetim bu problemi çözerken oldukça dikkatli davranmak zorundadır. Çünkü hata yaptığı takdirde zaten var olan bir problemi daha da ileri düzeylere ulaştırabilir. Yine yöneticilerin çalışanlarına karşı olan yaklaşım tarzları, örneğin; objektif davranma, ödül ve ceza uygulamalarında adil olma gibi davranışlar, çalışanın motivasyonunu artıracak gibi, işinden soğumasına ve hatta işinden ayrılmasına bile sebep olabilir (Örücü & Esenkal, 2005, s. 150).

2.4.2.4. Ücret ve Terfi

Çalışanın işine karşı tutumunun bir diğer faktörü de ücrettir. Alınan ücretin yeterliliği, alması gereken ücrete olan oranı ve ihtiyaçlarını karşılayabilmesi açısından ücret iş tatmininin önemli bir faktörüdür. Ancak tüm bu şartlar sağlandığında dahi tatmin için yeterli olmayacaktır, çünkü bir süre sonra ücretin miktarı değil çalışanlar arasındaki dengeli dağılımı önem arz edecektir. Bir çalışanın kendisi ile aynı seviyedeki bir başka çalışandan daha az ücret alması özellikle de,

kendisinden daha az yetenekli bulduğu bir çalışandan daha az ücret alması, o çalışan için iş tatminsizliğine yol açacaktır (Erdoğan, 1999).

2.4.2.5. Çalışma Arkadaşları

İş tatmininin etkenleri arasında çalışanın iş arkadaşları ve birlikte olduğu grup önemli bir unsur olarak görülmektedir. Çalışanın içinde bulunduğu grup, çalışana destek veriyorsa, rahatlama, tavsiye ve iş konularında yardımda bulunuyorsa, bireyin tatmin düzeyinin artması beklenecektir. Birey işini sevmese bile arkadaşlarını sevdiği için işinden mutluluk duyacaktır. Aksi durumda ise, yani birey çalışma arkadaşlarından memnun değilse işinden duyduğu tatmin azalacaktır (Özkalp & Kirel, 2011, s. 117).

2.4.2.6. İletişim Biçimi

İş tatminini etkileyen faktörler arasında gösterilen iletişim biçimi, özellikle departmanlar arası işbirliğinin sıkça yapıldığı örgütlerde (turizm sektörü gibi) daha sık görülür. Örgütlerin iletişime açık olması ve etkili bir iletişim ağının olması, çalışanlarının üzerindeki baskıyı azaltacak ve başarılı olmalarında hayati bir öneme sahip olacaktır. Böylelikle bireyin iş tatmininin artmasına neden olacaktır (Kim, Murrmann, & Lee, 2009, s. 618).

Örgüt içerisinde etkili bir iletişim sayesinde bireyler, işleri nasıl yapmaları gerektiğini ve kendilerinden ne beklendiğini öğrenmenin yanı sıra, çalışma arkadaşlarının ve üstlerinin kendileri hakkında ne düşündüğünü öğrenme fırsatı da bulmuş olurlar. Bu da onların performanslarına yansıtacaktır (Yüksel, 2005, s. 293).

2.4.2.7. Örgüt Kültürü ve Örgüt Yapısı

Bireylerin iş tatminini etkileyen bir diğer önemli faktör de örgüt kültürü ve örgüt yapısıdır. Örgüt kültürü, örgütün çalışanlarıyla paylaştığı ortak tarihi, değerleri ve normları ifade eder. Örgüt kültüründe işlerin ve faaliyetlerin nasıl yapıldığı önemlidir. Ayrıca örgüt kültürü işlerin neden bu şekilde yapıldığını da açıklamak için de kullanılır (Arslan, 2001, s. 177).

2.4.3. Gruplar

2.4.3.1. Grup Tanımı

Grup, yapıcı ya da birleştirici nitelikleri olan, karşılaşılabilecekleri tehlikelere karşı önlemler alan, kendi imkânlarıyla fırsatları değerlendirip büyümek ve gelişmek için çaba harcayan bireyler topluluğudur (Eren, 2001, s. 113).

Bir başka tanıma göre ise grup; birbirleriyle etkileşim ve iletişim içinde bulunan 2 veya daha fazla insanın birbirlerinden etkilenmesi sonucu bir araya gelerek oluşturdukları topluluktur (Shaw, 1981).

2.4.3.2. Grup Türleri

Grup türleri literatürde biçimsel ve biçimsel olmayan grup, birincil ve ikincil grup olmak üzere iki ana başlık altında toplanmıştır.

Biçimsel grup yani formal grup, örgütleyicinin oluşturduğu sisteme göre bir araya gelen ve herkesin kendini örgüt yapısının bir elemanı olarak gördüğü grup türüdür (Rerence, 1978). Biçimsel gruplar, üyelerinin çalışmalarını örgütün karaları doğrultusunda oluşturduğu, örgütün yasal alt birimidir. Bu gruplarda amaçlar, grubun izleyeceği yollar, grubun lideri ve üyeler örgütçe belirlenir. Her ne kadar biçimsel grup varlığını örgütsel sınırlar içerisinde devam ettirmek zorunluluğuna sahip olsa da, lider, görevlendirme ve ödüllendirmede önemli bir yetkiye sahiptir (Bumin, 1990).

Biçimsel olmayan gruplar yani informal gruplar, bireylerin ortak ilgileri, arkadaşlık ilişkileri, ortak beklentileri gibi karşılıklı etkileşimle oluşan gruplardır (Erdoğan, 1994).

Birincil gruplar, grup üyelerinin ilişki düzeylerine göre oluşturulan gruplardır. Üyelerin yüz yüze ilişkiler kurduğu ve daha az sayıda bireylerin oluşturduğu grup türüdür. Üyelerin hepsi birbiriyle samimi ilişki içerisinde ve birbirlerinin davranışlarını etkileyebilme özelliğine sahiptir (Zaleznik, 1964).

İkincil gruplar ise, daha geniş ölçekli ve daha fazla sayıda üyenin oluşturduğu gruplardır. Bu gruplarda üyeler kendileri tarafından belirlene ortak kurallara bağlı

olarak bir araya gelir ve birbirlerini etkilerler. Üye sayılarındaki artış, birbirlerini yakından tanıma olasılığını azaltır (Eren, 2001, s. 122).

2.4.3.3. Grubun Oluşum Nedeni ve Şekillenme Biçimi

İnformal grupların oluşum nedeni, iki ana grupta toplanabilir. Birincisi formal grupların amaçlarına bağlı bir şekilde çalışmalarını doğrultusunda oluşturdukları samimi ilişkiler ve ortak tutumlarıdır. İkincisi ise bu amacın dışında bir amaç kabul edilmesi ve biçimsel grup üyelerinin grup normlarına aykırı davranışlarıdır (Ertürk, 200).

2.5. İŞ TATMİNİNE YÖNELİK OLARAK GELİŞTİRİLEN MOTİVASYON KURAMLARI

Literatüre bakıldığı zaman motivasyon kuramları ana hatlarıyla iki başlık altında toplanmaktadır. Bunlar kapsam (içerik) kuramları ve süreç (bilişsel) kuramlarıdır. Bu kuramlar iş hayatına ilişkin geliştirilmiş kuramlardır.

2.5.1. Kapsam (içerik) Kuramlar

Kapsam kuramları, bireylerin davranışlarına sebep arayan ve dört kuramdan oluşan kuramlar şeklinde ifade edilebilir.

Birinci kuram olan ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, insan ihtiyaçlarını ilk kez bilimsel olarak ele alan düşünür Abraham Maslow tarafından geliştirilmiştir. Maslow, bireylerin neden emir altına girip, kendilerinden fedakârlıklarda bulunarak örgütlerde çalıştığını araştırmıştır. Yaptığı bu araştırmalar neticesinde ise, bireylerin, biyolojik, psikolojik ve sosyal açıdan ihtiyaçlara gereksinim duyan bir varlık olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bireyin bu ihtiyaçlarını tatmin etme arzusu içinde olduğunu saptamıştır (Eren, 1993)



Şekil 1 : Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: (Günbayı, 2000, s. 26).

Kapsam kuramlarının ikincisi Mc Clelland'ın başarıma ihtiyacı kuramıdır. Yapılan bu araştırmaya göre kişiler çalışma yaşamında üç temel ihtiyaç çerçevesinde davranış göstermektedir. Bunlar;

- İlişki kurma ihtiyacı
- Güç kazanma ihtiyacı
- Başarı gösterme ihtiyacı (Nelson & Quick, 2005).

Mc Clelland'a göre eğer bir çalışan nasıl daha verimli olabilirim diye düşünüyorsa, o kişi başarıma güdüsüne sahiptir. Eğer zamanının çoğunu ailesini ve arkadaşlarını düşünerek geçiriyorsa, o kişi ilişki kurma güdüsü ile ilgilenmektedir. Kişi bunların dışında işvereni ya da üstleriyle ilgili bir takım spekülasyonlar yapmakla zaman harcıyorsa, o kişi güç kazanma güdüsü ile ilgilenmektedir (İncir, 1990).

Üçüncü kuram olarak, Cleyton Alderfer, Maslow'un teorilerini geliştirmiş ve kendi teorisi olan Çevre-İlişkilik-Gelişim (Envoirement-Relatedness-Growth)

Teorisini oluşturmuştur. ERG Teorisine göre kişinin ihtiyacı üç temel sınıfa ayrılır. Bunlar:

- Var olma ihtiyacı; Maslow'un fizyolojik ihtiyaçları, ödül ve ceza ayrıca iş koşullarını kapsar
- İlişki ihtiyacı; Maslow'un sosyale ihtiyaçlar kategorisinin karşılığıdır, kişiler arası ilişki geliştirmeye yöneliktir.
- Gelişim ihtiyacı; Maslow'un kendini gerçekleştirme kategorisinin karşılığıdır (Aşan, 2001, s. 228).

Bu kuram Maslow'un kuramının gerçek hayata uygun olmadığını vurgulamış, Maslow'un kuramının aksine üst düzeydeki ihtiyaçların tatmin edilebilmesi için, alt düzeydeki ihtiyaçların tatmin edilmesinin gerekli olmadığını savunmuştur. Yani ERG Teorisi ihtiyaçlar hiyerarşisinin ters yönde de çalışabileceğini ispatlamıştır (Gökçe, 2001).

En çok bilinen bir diğer kuram da Herzberg'in Çift Faktör Kuramıdır. Frederick Herzberg yaptığı çalışmalarda, kişileri tatmin eden faktörleri iki grup altında toplamıştır. Herzberg kişiyi tatmin eden faktörleri 'motive edici faktörler', kişinin tatminsizliğine neden olan faktörleri de 'hijyen faktörler' olarak isimlendirmiştir (Sweeny & McFarlin, 2002).

Motive edici faktörler; işin kendisi, başarı, işinde gelişim gösterme, terfi alma, takdir edilme ve sorumluluk almaktır. Bu faktörler kişinin işine karşı doyumunun kaynağı olarak kabul edilmektedir. Hijyen faktörler ise; işletme politikası, denetim, ücret, çalışanlar arası ilişkiler ve çalışma koşulları, iş güvenliği olarak sınıflandırılmıştır. Hijyen faktörler ise sıklıkla doyumsuzluğun kaynağı olarak belirtilmiş çok az oranda doyum kaynağı olarak gösterilmiştir (Eren, 2001).

Herzberg'e göre tatmini ve tatminsizliği gösteren kavramlar zıt olmanın dışında birbirinden farklı kavramlardır. Tatminsizliği yok etmek isteyen bir yönetici, iş ortamına huzur getirebilir ancak bu huzur motivasyon için yeterli olmayacaktır. Yani maaş, çalışma şartları ve işletme politikası yeterli olduğunda çalışanlar tatminsiz olmayacaktır ancak tatmin de olmayabilirler. Bunun yanı sıra, çalışanını tatmin etmek isteyen yöneticiler, çalışanlarına sorumluluk vermeli, geliştirme üzerinde

durmalıdır. Bu özellikler çalışanın içsel olarak ödüllendirici bulduğu özelliklerdir (Robbins, 1994).

2.5.2. Süreç (bilişsel) Kuramlar

Süreç kuramları insan davranışlarının sürecini açıklamayı amaçlayan kuramlardır. Başlıca kuramlar; Vroom'un Beklenti Kuramı, Locke'un Amaç Kuramı ve Adams'ın eşitlik kuramıdır.

Victor Vroom'un Beklenti Kuramı en yaygın olarak kullanılan ve motivasyonu açıklayan kuramdır. Pek çok araştırmacı tarafından desteklenen bu kuram, üç temel değişken içeren bir davranış fonksiyonudur. Bu değişkenler; çekicilik, performans ve ödül ilişkisi, performans ve güç ilişkisidir (Vroom, 1964).

Vroom'un kuramına göre, başarı ödüllendirilmiş bir davranışın sonucudur. Örgütsel davranışın nedenini anlamak amacıyla, beklenti kuramı bazı varsayımlara dayandırılmıştır. Bunlar;

1. Bireyin kişisel özellikleri ve yaşadığı çevre koşulları, bireyin davranışlarını oluşturan belirleyici faktörlerdir.
2. Her insanın ihtiyacı ve amacı birbirinden farklılık gösterir. Buna bağlı olarak da beklediği ödül de diğer bireylerden farklıdır.
3. Her birey, kendini amaçladığı ödüle ulaştıracak davranışları seçmektedir (Eren, 2001, s. 528-529).

Diğer bir kuram olan Edwin Locke'un Amaç Kuramı, bireyin arzularının iş motivasyonunu artırmada önemli bir etken olabileceği görüşünü savunmuştur. Belirlenen bireysel amaçlar performansı artırmada önemli olup, zor amaçların da kolay amaçlara oranla daha fazla performans ve daha fazla tatmin sağlayacağını belirtmektedir (Locke, 1968).

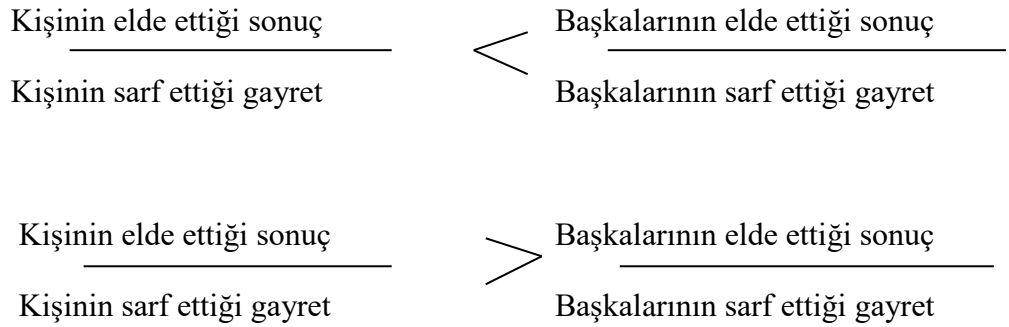
Locke, kendisine büyük hedefler belirleyen bireylerin veya başkalarının onlar için belirlediği büyük hedefleri kabul eden bireylerin daha iyi performans göstereceğini savunmaktadır. Locke, hedeflerin güdülemedeki rollerini şöyle açıklamaktadır;

- Kişilerin belirledikleri hedefler ne kadar anlaşılır ve net olursa başarıları o kadar yüksek olur.

- Eğer kişi gerçekleşmesi zor bir hedef belirlerse, daha hırslı ve arzulu çalışmaktadır. Bu da iş yerindeki başarısını artırmaktadır.
- Kişinin hedefinin örgütün hedefiyle zıt düşmesi durumunda başarısı azalmaktadır. Ancak bu zıtlık azalırsa başarı artabilmektedir (Günbayı, 2000).

Üçüncü bir teori de Adams'ın eşitlik kuramıdır. Stacy Adams tarafından ortaya atılan bu kuram, çalışanların işlerinin karşılığını eşit ödül ve eşit ücret olarak istediklerine dayanır. Yani bir çalışan kendi aldığı ödül ve ücreti, kendisiyle eşit çalışan diğer bir çalışanla karşılaştırdığında eğer eşitlik olduğuna inanıyorsa işinden tatmin elde edecek, aksine inanıyorsa iş tatmini azalacaktır (Katzell & Thompson, 1990). Adams'a göre birey sarf ettiği gayret ve karşılığında elde ettiği sonucu, aynı iş ortamında başkalarının sarf ettiği gayret ve elde ettikleri sonuç ile karşılaştırır. Bu karşılaştırma genellikle kişinin kendisinin sarf ettiği gayret ile elde ettiği sonucu içeren oranın, aynı ortamda çalışan başka bir çalışanın oranını karşılaştırması şeklinde olur. Bu karşılaştırma eşitlik veya eşitsizliğin olduğu algısıyla sonuçlanır. Örneğin aşağıdaki şekil eşitsizliği ifade etmektedir (Gannon, 1979, s. 178).

Şekil 2 : Adams'ın Eşitlik Teorisinde Çalışanın Eşitlik Algısı



Yukarıda açıklanmaya çalışılan kapsam süreç kuramlarını, toplu bir şekilde ve motivasyona yaptıkları katkı çerçevesinde aşağıdaki tabloda görüldüğü gibi özetlemek mümkündür.

Tablo 7: Kapsam Süreç Kuramları ve Motivasyona Etkisi

Teori	Ağırlık Noktası ve Katkısı
İhtiyaçlar Hiyerarşisi	: Kişiler belirli bir sıralama gösteren ihtiyaçlara sahiptir ve onları tatmin edecek şekilde davranır.
Çift Faktör Teorisi	: İhtiyaçlar temel motivasyon faktörüdür. Ancak bazı faktörler motive etmez fakat motivasyonun varlığı için gereklidir.
Başarma İhtiyacı Teorisi	: Bir kişinin performansı büyük ölçüde sahip olduğu başarı İhtiyacı ile açıklanabilir.
ERG Teorisi	: Kişiler kademe kademe ihtiyaçlarını tatmin etmek üzere çalışırlar.
Bekleyiş Teorisi	: Kişiler iş ile ilgili ödüllere belirli bir değer biçer. Ayrıca sarf edecekleri gayret ile iş başarma ve ödülü elde etme arasındaki ilişkiler konusunda belirli bekleyişlere sahiptir.
Eşitlik Teorisi	: Kişiler kendi sarf ettikleri gayret ve elde ettikleri Sonuçları başkalarınınkine ile karşılaştırır.
Amaç Teorisi	: Sahip olunan amaçların ulaşılabilirlik derecesi ile kişilerin Gösterecekleri performans ve motivasyon arasında ilişki vardır.

Kaynak: (Chruden & Sherman, 1980, s. 271).

2.6. İŞ TATMİNİ VE İŞ TATMİNSİZLİĞİNİN ORTAYA ÇIKARDIĞI SONUÇLAR

Hem çalışan bireyler hem de toplum açısından iş tatmini istenilen bir sonuçtur. Bu yüzden iş tatmini ve tatminsizliğinin sonuçlarını bilmekte büyük fayda vardır. Yani iş tatmini yüksekse çalışanın daha büyük fayda gösterip göstermeyeceği veya iş tatmini daha düşükse çalışanın veriminin artıp artmayacağı, örgütsel etkililik açısından incelenmelidir (Özkalp & Kirel, 2011, s. 117).

2.6.1. İş Tatmininin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları

Bireylerin iş tatmini veya tatminsizliğini, yaşam tatmini, stres ve işe yabancılaşma konu başlıkları altında toparlamak mümkündür.

2.6.1.1. Performans

İş tatmininin pek çok örgütsel değişkenle ilişkisini ortaya koymaya yönelik yapılan çalışmalar arasında performansla ilgili olan çalışmalar sonucunda, iş tatmini ile performans arasında güçlü bağlantılar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmalar bağlamında, yüksek performans ve yüksek tatminle çalışan bireylerin, örgüt içerisinde daha iyi örgüt kültürü oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticiler ve iletişim bilimciler bu tür bireylerin şirket etkinliğini artırdığını düşünerek bu konuyla yakından ilgilenmişlerdir (Gülнар, 2007, s. 188-189).

Performans ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi açıklamak için yapılan çalışmalarda bu iki unsur arasında pozitif ilişki olduğu yönünde sonuçlar mevcuttur. Çalışanların iş tatminlerini performansla ilişkilendirebilmek için, çalışan bireylerin kişilik özelliklerinin bilinmesi, bunun yanı sıra ödül beklentilerinin de anlaşılması gerekmektedir. İş tatmini yüksek olan bireyler, iş tatmini daha düşük olan bireylere göre daha fazla performans sergilemektedir (Özcan, 2011, s. 118).

2.6.1.2. Motivasyon

İnsanları harekete geçirmek anlamına gelen motivasyon, kişilerin tatmin edilmesi gereken duygularının ortaya çıkmasıyla başlayan bir süreçtir. Motivasyon, bir amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak, kişilerin yönlerini belirlemeye dayalı olarak davranış göstermeleri anlamına gelir. Aynı zamanda motivasyon, istek, arzu, ihtiyaç ve inanç ve ilgileri de kapsayan geniş bir anlam içermektedir (Bolat, Seymen, Bolat, & Erdem, 2016, s. 186).

Bireyleri yönlendirici bir güç olarak da bilinen motivasyon aynı zamanda bireyi harekete geçiren, bir amaca ulaşmak için itici güç olan, davranışlarını etkileyen ve etkinleştiren bir içsel güçtür. Bireyin ihtiyacını karşılamak için gereken davranışları başlatan kuvvettir. İş tatmini açısından baktığımız zaman ise motivasyon, bireyin örgütsel bir amaca ulaşmak için, harekete geçirmesi gereken duygularının ortaya

çıkarılması, yönlendirilmesi ve devam ettirilmesi için gereken bir psikolojik süreçtir (Bakan, 2011, s. 253-255).

Motivasyon kavramını iki özellik ile açıklamak mümkündür. Birinci özelliği, motivasyonun sadece bireysel olduğudur. Yani bir bireyi motive eden şey bir başka bireyi motive etmeyebilir. İkinci özelliği ise motivasyonun sadece insan davranışlarında görülmesidir, bireyin her davranışının bir sebebi vardır. Burada amaç bu davranışların sebebini açıklayabilmektir. Bireyin davranışının önündeki istek ve arkasındaki amaç, kendi isteklerini tatmin edebilmesiyle açıklanır. Örgütler, çalışanlarının tatmin düzeylerini artırmak için, bireyi motive edecek unsurları hazırlamak zorundadır. Birey de örgüte fayda sağlayacak zihinsel ve fiziksel enerjisini harcayacaktır (Türk, 2007, s. 80-81).

2.6.1.3. Örgütsel Bağlılık

Örgüt içinde çalışan bireyin, örgütün amaç ve değerlerini benimsemeye yönelik çabası ve örgüt yararına çalışma istekliliğine örgütsel bağlılık denir (Ashford, Lee, & Bobko, 1989, s. 808)

Bireyin örgüte bağlılığı, örgütü benimseme derecesiyle paraleldir. Yapılan çalışmalarda iş tatmin ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tatmin düzeyi yüksek olan birey örgütüne karşı daha bağlı hale gelmektedir. Bu durumdaki bireyin örgüt tarafından yönetilmesi ve örgüt amaçlarına uygun olarak güdülenmesi örgüt için daha kolay hale gelmektedir. İş tatmin düzeyi düşük olan bireylerin örgütlerine bağlılık düzeyi azalmakta, her fırsatta şikâyet etmekten kaçınmamakta, örgüt hakkında olumsuz eleştiriler yapmakta ve iş değiştirmekte bir sakınca görmemektedirler (Akıncı, 2002, s. 8).

2.6.1.4. Verimlilik

İş tatminiyle ilgili yapılan çalışmalar sonucunda, tatmin ve verimlilik arasında bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir örgütte çalışan bireyin iş tatmin düzeyinin yüksek olması, örgüt içindeki ilişkileri olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Örgütte çalışan bireyler arasında, ilişkiler olumlu düzeyde arttığında, kurumsal koordinasyon da artacaktır. Bu demek oluyor ki, bireysel tatminin verime yansır ve tatmin bireysel başarıdan daha ziyade örgütsel başarıyı etkiler (Erdoğan, 1994).

2.6.2. İş Tatminsizliğinin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları

2.6.2.1. Devamsızlık

İş tatminsizliğinin sonuçlarından biri olan işe devamsızlık, bireyin tatmin boyutunun düşük olması ve akabinde gelen mutsuzlukla başlar. İşe gitmeyi bir tür ceza olarak gören bireyler, işe gitmek yerine, kendini eğlendirecek şeyler bulur ve işe gitmeme yani devamsızlık yaparlar (Çetinkanat, 2000, s. 3).

İşe devamsızlık 'gönüllü devamsızlık' ve 'gönülsüz devamsızlık' olmak üzere iki gruba ayrılır. Gönülsüz devamsızlık, bireyin isteği dışında oluşan (hastalık gibi) durumlardaki devamsızlığına denir. Gönüllü devamsızlık ise, bireyin işe gelmesine engel herhangi bir durumun yaşanmadığı, bireyin kendi ürettiği nedenlerle (hasta olmadığı halde hastayım demesi) işe gelmemesi durumuna denir. Çalışmaların birçoğunda devamsızlık gönüllü ve gönülsüz olarak ayrılmamışken, pek azında devamsızlık iki gruba ayrılmıştır (Bakan, 2011, s. 233-235).

Literatürde, yapılan araştırmaların pek çoğunda, işe devamsızlık ile iş tatmini arasında ters bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş tatmini yüksek olan bireylerin, hiç bir zaman işe gitmeme eğilimi göstermedikleri, bu araştırma sonucuna göre kesin olarak varılacak bir yargı değildir. Ancak bu oran iş tatmini düşük olan bireylere göre çok daha az rastlanır bir durumdur (Silah, 2001, s. 125).

2.6.2.2. Personel Devri

Çalışan bireylerin, bir işletmenin kadrosunda istihdam edildikten sonra, işten ayrılmalarına personel devri denir. Bir işletmedeki, belirli bir döneme ait personel devir oranını hesaplamak için, Personel Devri = Bir Yılda İşten Ayrılan Sayısı / Ayrılan Toplam Personel Sayısı x 100 şeklinde bir formül uygulanır (Eren, 2001, s. 275).

Personel devri, bir iş yerinde özellikle, belirli pozisyondaki çalışanların ya da belirli ustalık ve beceri gerektiren işlerde çalışanların işten ayrılması sonucu kendini daha fazla hissettiren bir problem olmuştur. İşten ayrılan tecrübeli personelin yerine gelen iş görenin eğitim maliyeti ve işi öğrenen kadar geçen süredeki verimsizliği, işletme açısından bir maliyet unsurudur. Aynı zamanda işletmenin uzman

personelinin rakip işletmeye geçmesi durumunda oluşacak bilgi aktarımı, işletme açısından önemli bir dezavantaj oluşturacaktır (Demir, 2007, s. 135).

2.6.2.3. İşten Ayrılma

Çalışan bireylerin, çalıştıkları kurumdan memnun olmadıkları durumlarda, aşağıdaki dört davranış türünden birine göre hareket edecekleri varsayılır:

- Bir kısmı başka bir iş arar ve bu durum işten ayrılmayla sonuçlanır.
- Bir kısmı yeni fikirler üretmeye çalışarak, mevcut durumu düzeltebilmek için çabalar.
- Bir kısmı örgütü destekleyip, çalışmasına devam eder.
- Bir kısmı ise iş dışı faaliyetlerle ilgilenip, işi için herhangi bir çaba göstermez (Bakan, 2011, s. 28).

2.7. İŞ TATMİNİNİ ARTIRMA YÖNTEMLERİ

2.7.1. İş Tasarımı

İş tasarımı, bireyin iş tatminini artırmaya yönelik olarak, işin ve görevin yapısına müdahale edilmesidir. Yaptığı işte kendini ispatlamış ve artık beceri kazanmış bir bireye, işi artık cazip gelmemeye başlar. Aksi durumda, bir başka birey için de, işin çok karmaşık olması dolayısıyla birey işinden soğuyabilir. Bu iki durum da tatminsizliğe sebep olacaktır. İşte bu bağlamda her iki durum için de, işin ve görevin yapısına yönelik müdahalelerde bulunmak, işi tekrar cazip hale getirebilir (Tunçer, 2013, s. 103).

Bireyi çalıştığı örgüt içinde motive etmenin en iyi yollarından birisi olan iş tasarımı, yapılan işin uygun olarak düzenlenmesine bağlıdır. İş tasarımı hem örgütün ihtiyaçlarını hem de çalışan bireyin kişisel ve toplumsal ihtiyaçlarını karşılar. Aynı zamanda iş tasarımı, işin içeriğini ve yöntemini belirleyerek tatmin düzeyinin artmasını hedefler. İş tasarımına ihtiyaç duyulan bir örgütte, tasarımcı, işin amacını, işin yapımında gerekli olan görevleri ve kapsamlarını, işin yapımında kullanılacak makine, araç ve gereçleri, işin yapımı sırasında izlenecek yöntemleri ve işi yapanın işe katılım derecesini belirlemek durumundadır (Aşan, 2001, s. 225-255).

2.7.1.1. İş Genişletme

İşin genişliği, çalışan bireyin doğrudan sorumlu olduğu işlerin sayısıyla belirlenir. Bu işinin sayısı, sürekli tekrarlanan bir işin sayısından, aynı nitelikteki bir kaç işi içine alan bir dizi görevin sayısına göre benzerlik gösterebilir. Dar bir iş genişliğine sahip bireylere, iş tatminlerini artırmak ve yaptıkları işten sıkılmamalarını sağlamak amacıyla başka görev ve sorumluluklar daha verilir. Bu ise iş genişletme olarak yorumlanır. İş genişletmeye örnek olarak, görevi sadece kendi departmanının postalarını tasnif etmek olan bir çalışana, başka departmanlarında postalarını tasnif etme görevi verilmesi gösterilebilir. (Aşan, 2001, s. 225-255).

Sorumlulukların yatay genişlemesini sağlayan iş genişletme programı, işin bitirilmesi süresinin uzamasını ve teknolojik yapı ve yerleşim düzeyinde önemli değişiklikler gerektirir. İşçi kendi işiyle yapısal benzerliği olan diğer iş elemanlarını yan yana getirerek, yapmakta olduğu işin kapsamını genişletmektedir. İş genişletme programının amacı yorgunluk ve monotonluğu ortadan kaldırmak ve motivasyon sağlamaktır (Bingöl, 2016, s. 106).

2.7.1.2. İş Rotasyonu

İş rotasyonu, işletmelerin üst, orta ve alt kademelerinde kullandığı bir eğitim yöntemidir. Yaygın olarak üst ve orta kademedeki kullanılan iş rotasyonu, bu kademedeki yöneticilerin, ileride daha da yükselerek çok önemli görevlere atanacağını varsayarak, işletmedeki çeşitli fonksiyonları yakından tanımalarını sağlamak ve onlara yönetim sorumluluğunun yanı sıra teknik bilgi ve beceriler kazandırmayı amaçlamaktadır (Tınaz, 2009, s. 100)

İş rotasyonu uygulanarak, işletmenin çeşitli bölümlerde çalıştırılan bireylere ve işletmeye sağlanan faydalar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Efil, 1999, s. 165).

- Belirli bir süreyle işletmenin farklı bölümlerinde görevlendirilen birey, işletmenin tüm faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olur.
- Birey çalıştığı bölümlerde gözlem yapma fırsatı bularak, işletmenin politikası hakkında bilgi sahibi olur.
- Rotasyon uygulanan bireyler, bölümler arasında ilişki ve iletişim hakkında bilgi sahibi olur.

- Birey geçici olarak görevlendirildiği yerde, o departmanın fonksiyonları ve sorunları hakkında bilgi sahibi olur.

2.7.1.3. İş Zenginleştirme

İş zenginleştirme, işi, iş gören kimseler açısından daha anlamlı hale getirilmesi için girişilen çabaların toplamıdır. Bu çabaların amacı, işin niteliğini değiştirmek değil, yönetim kademelerinde bulunan işi planlama ve karar verme yetkisinin astlarla paylaşılmasını sağlamaktır.

İş zenginleştirmenin temel amacı, bireylerin kendilerini işe adanmalarını, işi severek yapmalarını sağlamaktır. Bundan dolayı, bireyin işten içsel bir tatmin sağlaması amaçlanmıştır. İş zenginleştirme bireyi daha mutlu ve huzurlu kılarak onu güdülemek ve ondan örgütsel görevinde daha üstün bir başarı elde etmektir (Eren, 2001, s. 573-574)

İş zenginleştirme, faaliyet alanını dikey yönde geliştirilmesi olarak tanımlanır. Buna bağlı olarak çalışanlara, işle ilgili planlama, yürütme ve kontrol sorumluluğu verilmektedir. Bunun anlamı, iş görenlere kendi çalışma hızlarını belirleme, yaptıkları işin kalitesinden sorumlu olma, hatalarını düzeltebilme, kullanacakları makine ve teçhizatı seçme ve kendi eylemlerini kontrol etme imkânı sunması demektir (Şimşek & Öge, 2009, s. 89).

2.8. İŞ TATMİNİ KONUSUNDA KULLANILAN ÖLÇÜM TEKNİKLERİ

2.8.1. İş Tanımlama Endeksi

İş tatmini, bireyin bir iş deneyimi sonucu ortaya çıkan olumlu ruh halinin sonucuna bağlı olarak genel tutumudur. İş tanımlama endeksi, bireyin işine karşı olumlu tutum göstermesini sağlayan etkenleri analiz etmeye yarayan bir tekniktir. Yöntem bireyin işinin beş boyutuna karşı tutumunu analiz etmeye yarar. Ölçümün faktör boyutları ücret, terfi olanağı, nezaret ilişkisi, işin doğrudan kendisi ve iş arkadaşları ile olan ilişkidir. Birey, bu iş boyutlarının bazılarında memnun olduğunu bildirirken, bazılarında memnun olmadığını bildirebilir. Bu yönetime örnek olarak aşağıdaki tablo verilebilir. (Hellriegel, Slocum, & Woodman, 1986, s. 117).

Tablo 8: İş Tanımlama Endeksi Örneği

Aşağıda size işinizin değişik yönlerini anımsatacak kavramlar verilmektedir. Her kavramın yanındaki boşluğu, eğer işinizin tanımına uyuyorsa (E), değilse (H), karar veremiyorsanız (?) yazınız. Sorulara cevap verirken kesinlikle şu anda yaptığımız işi düşününüz.

- 1- Şu anda yaptığımız iş,
 - Rutin, can sıkıcı
 - Tatmin edici
 - İyi
 - Yorucu
- 2- Şu anda yaptığımız işin karşılığı aldığımız ücret
 - Yeterli, normal harcamalarımı karşılıyor
 - Güvenli değil
 - Hak ettiğimden daha az
 - Oldukça iyi
- 3- Şu anda yaptığımız işin size verdiği terfi olanaklarını düşününüz,
 - Terfi, yeteneğe bağlıdır
 - Terfi olanağı yoktur
 - Terfi politikası adil değildir
 - Düzenli terfi olanağı vardır

2.8.2. Minnesota İş Tatmini Ölçeği

Bireylerin iş tatminini ölçmek için kullanılan yöntemlerden biri olan Minnesota ölçeği, Likert ölçeği tekniği ile bireyin iş tatmini veya tatminsizliği olgularına karşı tutumunu ölçmeye dayanır. Bu yöntemle iş tatminin ölçümü yapılmak isteniyorsa, ilk önce iş görenlerin işlerinin genel yapısı ve algı doğuran özellikleriyle tatmin sağlayan yönleri analiz edilir. Tatmin veya tatminsizliği doğuran iş etkenleri birer ölçüm faktörü olarak düşünülür ve bu faktörlere dayalı olarak bir ölçek geliştirilir. Cevaplayıcının bu ölçeğin yargılarını ayrı ayrı değerlemesi ve her yargı için kendisine uyan bir noktayı işaretlemesi istenir. Sonuç olarak tüm cevaplayıcıların

verdiği bilgilere göre işin tatmin yaratan yönleri bulunacağı gibi, iş görenlerin de toplam olarak işlerinden duydukları tatmin düzeyi, tatmin ve tatminsizliği yaratan faktörlerin hangileri olduğu görülür. Bu ölçeğin örneği aşağıdaki tablodaki gibidir (Erdoğan, 1999, s. 258-259).

Tablo 9: Minnesota İş Tatmin Ölçeği Örneği

Aşağıda size işinizin çeşitli yönleri verilmektedir. İşinizin bu yönlerinin sizde nasıl bir duygu yarattığını her iş özelliğinin karşısında 1'den 5'e kadar sıralanan seçeneklerden sadece birisini işaretleyerek belirtiniz. Seçeneklerin anlamları şu şekildedir.

A- Çok tatminsizlik duyuyorum
B- Tatminsizlik duyuyorum
C- Üzerimde bir etki yaratmıyor
D- Beni memnun ediyor
E- Beni çok memnun ediyor

Şu anki işimden	Tatmin derecem				
1-Beni sürekli meşgul etmesi açısından	A	B	C	D	E
2-Toplumda bana statü kazandırması açısından	A	B	C	D	E
3-Patronumun bana davranışı açısından	A	B	C	D	E
4-Toplumda bana statü kazandırması açısından	A	B	C	D	E
5-Patronumun bana davranışı açısından	A	B	C	D	E

2.9. X VE Y KUŞAĞININ İŞ TATMİNİ KONUSUNDA YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Ceylan (2014) yapmış olduğu çalışmada, X ve Y kuşağı öğretmenlerinin liderlik rollerine ilişkin, X ve Y kuşağı öğretmen algılarını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. 2013 -2014 öğretim yılında İstanbul ili Fatih ilçesinde bulunan 56 okulda görev

yapan ve 1670 öğretmenin araştırmaya katılımıyla gerçekleşen bulgulara sonucunda; Eğitim durumuna göre Y kuşağının istatistiksel sonuçlarının anlamsız olduğu, yani kuşaklar arasında fark bulunmadığı gözlemlenmiştir.

Toruntay (2011) yapmış olduğu araştırmada, İstanbul'da çalışma yaşamında yer alan, X ve Y kuşağı alışanlarının, Belbin'in takım rolleri çalışması açısından üstlendikleri rollerin sıralamasını karşılaştırarak benzerlik ve farklılıkları ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, X ve Y Kuşağı alışanların takım içindeki davranışlarının benzerlikler gösterdiği ve birbirleri ile çatışmaya neden olabilecek rolleri ve bu rollerin getirdiği davranışları sergilemekten kaçındıkları ortaya çıkmaktadır. Yani takım içinde alışan X ve Y kuşağı bireylerinin çalışma anlayışları birbirine benzemektedir.

Mücevher (2015) yapmış olduğu çalışmada, üniversitede görevli X kuşağı akademisyenlerin, Y kuşağı ğrenci özellikleri ile ilgili ne tür algılara sahip oldukları ve buna karşılık Y kuşağı niversite ğrencilerinin de derslerine giren X Kuşağı akademisyenlerin kendileri ile olan etkileşimleri hakkında nasıl bir algı ve görüşe sahip olduklarının incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre X kuşağı ğretmenlerinin, Y kuşağı öğrencilerine karşı algılarının olumsuz olduğu sonucuna ulaşılmıştır. X kuşağı akademisyenler Y kuşağı öğrencilerini, iş, iletişim ve öğrenme özellikleri bakımından yetersiz görmektedirler. Aynı araştırmaya göre Y kuşağı ğrencilerinin ise X kuşağı akademisyenlere karşı algılarının olumlu düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır.

Koç, ztrk ve Yıldırım (2016), yapmış olduğu çalışmada X ve Y kuşaklarının örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları ortaya koymayı amaçlamıştır. Yapılan analizler sonucunda, kuşaklar açısından değerlendirilen, tatmin ve bağlılığın X ve Y kuşağı açısından farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Yani her iki kuşağında tatmin düzeylerinin benzer olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Özer, Eriş ve zmen (2013) kuşakların farklılaşan değerlerine ilişkin bir çalışma yapmış ve bu çalışmada kuşakların iş değerlerini, iş görme anlayışı odağında, Türk kültürü bağlamında değerlendirerek, kuşak farklılıklarının yönetimine ilişkin geliştirilecek stratejilere yol gösterici olmayı amaçlamıştır. Aynı zamanda araştırma Türkiye'de çalışma yaşamında kuşakların iş değerlerini sorgulamıştır. Özer, Eriş ve

Özmen, X kuşağı bireylerinin, kalıplaşmış yargıların aksine en az sadık olan grup olduğunu açıklamışlardır. Aynı zamanda X kuşağı bireylerinin en az saygı görmeyi bekleyen grup olduğunu ifade etmişlerdir. Y kuşağı ile ilgili bulgular ise ‘bu kuşakla ilgili kalıplaşmış yargılarla paralellik göstermektir’ ifadesini kullanmışlardır. Yani Y kuşağının iş yaşam dengesi birbiriyle örtüşmektedir sonucuna ulaşmışlardır.

Aydın ve Başol (2014), yapmış oldukları çalışmalarında X ve Y kuşağı bireylerinin, işin anlamına yüklediği anlamların farklılıklarını ortaya koymayı amaçlamıştır. İki boyuttan oluşan araştırmalarında, X ve Y kuşağının iş tatminlerini ve işe yükledikleri anlamları açıklamaya çalışmışlardır. Yapmış oldukları araştırmanın sonuçlarına göre, X ve Y kuşağının işin anlamında ve iş tatminlerinde bir fark olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Aydın ve Başol’a göre, iş tatmininde ve işin anlamında fark yaratan olgu X ya da Y kuşağından gelmek değil, işe yüklenen anlam, bireyin kendini ifade etme şeklidir.

Kian ve Yusoff (2012) yapmış oldukları çalışmada X ve Y kuşağı çalışanlarının motivasyon faktörlerinin memnuniyetini araştırmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre Y kuşağı katılımcılarının esas ve ikincil motivasyon faktörleri üzerinde X kuşağına göre daha az memnuniyet duydukları görülmektedir. Kian ve Yusoff’a göre X kuşağının memnuniyet derecesi yüksek, Y kuşağının memnuniyet derecesi ise daha düşüktür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

X VE Y KUŞAĞI ÖĞRETMENLERİNİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNE YAPILMIŞ BİR ALAN ARAŞTIRMASI

X ve Y kuşağı Öğretmenlerinin iş tatmini üzerine yapılmış bir alan araştırması: Konya ili uygulama örneği; metodoloji, araştırmanın tipi, araştırmanın evreni ve örneklem seçimi, araştırmada kullanılan veri toplama tekniği ve araçları, araştırmada kullanılan istatistiki teknikler ve araştırmanın soruları olmak üzere beş başlık altında incelenmiştir.

3.1. METODOLOJİ

3.1.1. Araştırmanın Tipi

Bu araştırma tarama modelinin kullanıldığı betimsel bir çalışmadır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Genel tarama modeli, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek veya örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2005, s. 77-79). Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içinde var olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır.

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır.

3.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın evrenini 2016-2017 eğitim - öğretim yılında Konya ili merkez genelinde, devlet liselerinde ve özel liselerde görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Mevcut imkânlar bakımından araştırma evreninin tamamına ulaşamayacağı için, evreni her anlamda temsil edecek örneklem oluşturulmuştur.

Söz konusu evrende 28 özel lise ve 82 devlet lisesi olmak üzere 100 tane lise bulunmaktadır. Araştırmanın örnekleme, okulların bulunduğu sosyo-ekonomik çevre özellikleri dikkate alınarak orta-üst, orta ve orta-alt düzeyde 22 lise olarak belirlenmiştir. Bu 22 lisede görev yapan öğretmenlerden basit tesadüfî örnekleme yolu ile seçilen 300 öğretmene ulaşılmış ve ankete katkı sağlayan 266 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

3.1.3. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Tekniği ve Araçları

X ve Y kuşağı öğretmenlerinin iş tatminini belirlemeye yönelik olarak yapılan bu araştırmada, deneklerin demografik bilgilerine ilişkin 8 soruluk kişisel bilgi formu ve Minnesota Tatmin Ölçeğinin (MSQ) kısa formu kullanılmıştır. Minnesota Tatmin Ölçeği, daha önce pek çok araştırmacı tarafından kullanılmış olup, öğretmenlere de uygulanmıştır. Bu form sorular anlaşılır olduğu, iş tatminin iç ve dış faktörler olarak sıralandığı ve değerlendirmesi kolay olduğu için tercih edilmiştir.

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı 8 soruluk demografik bilgi formu ve iç ve dış tatmin faktörlerinden oluşan tatmin durumları ile ilgili toplam 20 sorudan oluşan bir anket formudur. Demografik bilgi formunda öğretmenlerin; yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim durumu, kıdem durumu, çalıştığı okuldaki görev süresi ve çalıştığı kurum türü sorulmuştur. Anket formu ise, öğretmenlerin içsel tatmin boyutlarını öğrenmek için 12 sorudan, dışsal tatmin boyutlarını öğrenmek için 8 sorudan oluşmaktadır.

Minnesota İş Tatmin Ölçeği 1 ile 5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçektir. Ölçek puanlamasında;

Hiç memnun değilim; 1 puan,

Memnun değilim; 2 puan,

Kararsızım; 3 puan,

Memnunum; 4 puan,

Çok memnunum; 5 puan olarak değerlendirilmektedir.

3.1.4. Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler

2016-2017 eğitim öğretim yılında Konya ilinde lise düzeyindeki öğretmenlerin iş tatminlerini ölçmeye yönelik, lise düzeyindeki tüm branş öğretmenlerine uygulanan ankete verdikleri cevaplar kodlanarak, verilerin analizi gerçekleştirilmiştir.

Verilerin çözümlenmesinde, IBM SPSS paket programından yararlanılmıştır. Örneklemi oluşturan öğretmenlerin kişisel özelliklerini özetlemek açısından değişkenlerinin frekans ve yüzdeleri hesaplanmıştır. İş Tatmini Ölçeğinin X ve Y kuşaklarına için ayrı ayrı ortalama puanları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. İş tatmini verilerinin normal dağılımı gösterip göstermediğini araştırmak için Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır. Daha sonra katılımcılardan alınan demografik bilgilere göre X ve Y kuşakları için iş tatmini düzeylerinin 0.05 düzeyinde farklılaşıp farklılaşmadığını saptamak amacıyla iki grup içeren değişkenler için ilişkisiz gruplar t-testi; ikiden fazla grup içeren değişkenler için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış, farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için Tukey ve LSD testinden yararlanılmıştır.

Verilerin güvenilirliğini ve geçerliliğini belirlemek için yapılan güvenilirlik testinde Cronbach's Alpha değeri 0,912 olduğundan verilerin güvenilirliği çok yüksek bulunmuştur.

3.1.5. Araştırmanın Hipotezleri

Yapılan araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

H1- X ve kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H2- Y kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H3- X kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H4- Y kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H5- X kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H6- Y kuşaağı retmenlerinin iş tatmini düzeyleri kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H7- X kuşaağı retmenlerinin iş tatmini düzeyleri aynı yerde çalıştığı süre bakımından anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H8- Y kuşaağı retmenlerinin iş tatmini düzeyleri aynı yerde çalıştığı süre bakımından anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H9- X kuşaağı retmenlerinin iş tatmini düzeyleri eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H10- Y kuşaağı retmenlerinin iş tatmini düzeyleri eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H11- X kuşaağı retmenlerinin iş tatmini düzeyleri çalıştığı okul türü bakımından anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H12- Y kuşaağı retmenlerinin iş tatmini düzeyleri çalıştığı okul türü bakımından anlamlı bir farklılık göstermektedir.

3.2. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın bu bölümünde, liselerde görev yapan X kuşaağı ve Y kuşaağı retmenlerinin, iş tatmini düzeylerinin, kişisel özelliklere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. İstatistikî analizler iş tatmini leğinin X ve Y kuşakları için ayrı ayrı ortalama puanları ve standart sapmaları hesaplanarak yapılmıştır.

Araştırmaya katılan retmenlerin; cinsiyet, medeni durum, yaş, retmenlik görev süresi, okul görev süresi ve çalıştığı kurum gibi demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 10’da görüldüğü gibidir.

Tablo 10: Öğretmenlerin Demografik Bilgileri (n=266)

Değişken	Gruplar	Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	143	53,8
	Erkek	123	46,2
	Toplam	266	100
Medeni Durum	Evli	95	90,5
	Bekar	10	9,5
	Toplam	105	100
Yaş	22-36	161	60,5
	37-56	105	39,5
	Toplam	266	100
Eğitim Durumu	Y.okul	3	2,9
	Lisans	83	79,0
	Y.Lisans	17	16,2
	Doktora	2	1,9
	Toplam	105	100
Öğretmenlik Görev Süresi	1 yıldan az	5	1,9
	1-5 yıl	66	24,8
	6-10 yıl	90	33,8
	11-15 yıl	51	19,2
	16 yıl ve üstü	54	20,3
	Toplam	266	100
Okul Görev Süresi	1 yıldan az	57	21,6
	1-5 yıl	147	55,7
	6-10 yıl	46	17,4
	11-15 yıl	7	2,7
	16 yıl ve üstü	7	2,7
	Toplam	266	100
Çalıştığı Kurum	Devlet okulu	151	56,8
	Özel okul	115	43,2
	Toplam	266	100

Araştırmaya katılan 266 öğretmenin, %53,8'i kadın, %56,2'si ise erkektir.

Medeni durum açısından, öğretmenlerin %90,5'i evli, %9,5'i ise bekardır.

Yaş açısından, öğretmenlerin %60,5'i 22-36 yaş aralığında iken %39,5'i 37-56 yaş aralığında yer almaktadır. Yani öğretmenlerin %60,5'i Y kuşağı iken %39,5'i X kuşağıdır.

Eğitim durumu açısından, öğretmenlerin %2,9'u Y.okul mezunu , %79'u lisans mezunu, %16,2'si Y.Lisans mezunu ve %1,9'u doktora mezunudur.

Öğretmenlik görev süreleri açısından, %1,9' u 1 yıldan az görev yapmış, %24,8'i 1-5 yıl arasında görev yapmış, %33,8'i 6-10 yıl arasında görev yapmış, %19,2'si 11-15 yıl arasında görev yapmış , %20,3'ü 16 yıl ve üstü görev yapmış olup araştırmaya en fazla 6-10 yıl arasında görev yapmış olanlar katılmıştır. Burada, 15 yıldan az görev yapanların oranı %79,6'dır.

Okul görev süreleri açısından, araştırmaya katılanların %21,6'sı 1 yıldan az, %55,7'si 1-5 yıl arasında, %17,4'ü 6-10 yıl arasında, %2,7'si 11-15 yıl arasında ,%2,7'si 16 yıl ve üstü okulda görev yapmaktadır. 1-15 yıl arasında görev yapanlar araştırmaya katılanların %97,3'ünü oluşturmaktadır.

Çalıştıkları kurum açısından, araştırmaya katılanların %56,8'i devlet okulunda çalışmakta iken %43,2'si özel okullarda çalışmaktadırlar.

Tablo 11: X kuşağı Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler (n=105)

İş Tatmini İfadeleri	\bar{X}	Ss
1.Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	4,19	,991
2.Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından	4,08	,906
3.Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından	4,05	,903
4.Toplumda “Saygın Bir Kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	4,31	,788
5.Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	4,08	1,016
6.Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	3,99	1,024
7.Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından	4,58	,662
8.Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	4,31	,974
9.Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	4,56	,587
10.Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	4,38	,752
11.Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden	4,31	,711
12.İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	3,71	1,044
13.Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	3,88	1,149
14.Terfi imkânının olması yönünden	3,41	1,216
15.Kendi fikir / kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden	4,16	,889
16.Çalışma şartları yönünden	4,04	1,009
17.Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden	4,25	,938
18.Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	3,99	,940
19.Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	4,43	,648
20.Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından	4,41	,661
İş Tatmini Genel	4,15	,890

20 ifadeden oluşan Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nin tüm ifadelerinin birlikte değerlendirilmesi ile X kuşağının genel iş tatmini düzeyi hesaplanmıştır. Değerlendirmede her ifade için, çok memnunum, memnunum, kararsızım, memnun değilim ve hiç memnun değilim seçenekleri yer almaktadır. Bu seçeneklerin puan aralıkları ise aşağıda görüldüğü gibidir. Ölçeğin ifadeleri, araştırmaya katılan öğretmenlerce 'Hiç Memnun Değilim' ile 'Çok Memnunum' arasında değerlendirilmiştir.

SEÇENEK	PUAN ARALIĞI
Hiç Memnun Değilim	1,00 – 1,80
Memnun Değilim	1,81 – 2,60
Kararsızım	2,61 – 3,40
Memnunum	3,41 – 4,20
Çok Memnunum	4,21 – 5,00

Araştırmaya katılan X kuşağı öğretmenlerin verdikleri cevaplar neticesinde en yüksek ortalama puan 4,58 ile “Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından” ifadesi için, en düşük ortalama puan ise 3,41 ile “Terfi imkânının olması yönünden” ifadesi için elde edilmiştir. Genel olarak tatmin ifadelerinin oldukça yüksek puanlandığı görülmektedir.

Tablo 12: X Kuşağı Öğretmenlerinin İçsel ve Dışsal Tatmin Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler (n=105)

Alt Boyut (içsel tatmin) İfadeleri	\bar{X}	ss
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	4,19	,991
2. Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından	4,08	,906
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından	4,05	,903
4. Toplumda 'saygın bir kişi' olma şansını bana vermesi bakımından	4,31	,788
7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından	4,58	,662
8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	4,31	,974
9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	4,56	,587
10. Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	4,38	,752
11. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden	4,31	,711
15. Kendi fikir/ kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden	4,16	,889
16. Çalışma şartları yönünden	4,04	1,009
20. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından	4,41	,661
İçsel Tatmin Boyutu	4,28	,819
1. Alt Boyut (dışsal tatmin) İfadeleri		
5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	4,08	1,016
6. Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	3,99	1,024
12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	3,71	1,044
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	3,88	1,149
14. terfi imkânının olması yönünden	3,41	1,216
17. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden	4,25	,938
18. Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	3,99	,940
19. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	4,43	,648
Dışsal Tatmin Boyutu	3,96	,996
İş Tatmini (Genel)	4,15	,890

Araştırmaya katılan X kuşağı öğretmenlerin içsel tatmin boyutu $\bar{X} = 4,28$ ile 'Çok Memnunum' düzeyinde gerçekleşmiştir. Genel olarak içsel tatmin alt boyut ifadelerinin yüksek puanlandığı görülmektedir. En yüksek puanlama $\bar{X} = 4,58$ ile '

Vicdani Bir Sorumluluk Taşıma Şansını Bana Vermesi Bakımından' 'Çok Memnunum' düzeyindeki ifadesine aittir. En düşük puanlama ise $\bar{X} = 4,04$ ile 'Çalışma Şartları Yönünden' 'Memnunum' düzeyindeki ifadesine aittir. Öğretmenlerin dışsal tatmin alt boyut ifadelerinin ise $\bar{X} = 3,96$ ile 'Memnunum' düzeyinde olduğu görülmektedir. En yüksek dışsal tatmin ifadesi $\bar{X} = 4,43$ ile 'Yaptığım İş Karşılığında Duyduğum Başarı Hissi Yönünden' 'Çok Memnunum' düzeyinde, en düşük dışsal tatmin ifadesi $\bar{X} = 3,41$ ile 'Terfi İmkanım Olması Yönünden' 'Memnunum' düzeyindeki ifadesine aittir.

Tablo 13: Y kuşağı Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler (n=161)

İş Tatmini İfadeleri	\bar{X}	ss
1.Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	3,61	1,108
2.Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından	3,59	1,034
3.Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından	3,59	,932
4.Toplumda “Saygın Bir Kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	4,07	,902
5.Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	3,58	1,046
6.Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	3,51	1,034
7.Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından	4,10	,937
8.Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	3,83	1,056
9.Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	4,09	,869
10.Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	4,01	,809
11.Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden	3,92	,955
12.İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünde	3,16	1,214
13.Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	3,01	1,274
14.Terfi imkânının olması yönünden	2,52	1,205
15.Kendi fikir / kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden	3,57	1,041
16.Çalışma şartları yönünden	3,40	1,131
17.Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden	4,09	,862
18.Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	3,62	1,154
19.Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	3,93	1,010
20.Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından	3,75	1,091
İş Tatmini Genel	3,64	1,033

20 ifadeden oluşan Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nin tüm ifadelerinin birlikte değerlendirilmesi ile Y kuşağının genel iş tatmini düzeyi hesaplanmıştır. Değerlendirmede her ifade için, çok memnunum, memnunum, kararsızım, memnun değilim ve hiç memnun değilim seçenekleri yer almaktadır. . Bu seçeneklerin puan aralıkları ise aşağıda görüldüğü gibidir. Ölçeğin ifadeleri, araştırmaya katılan öğretmenlerce 'Hiç Memnun Değilim' ile 'Çok Memnunum' arasında değerlendirilmiştir.

SEÇENEK	PUAN ARALIĞI
Hiç Memnun Değilim	1,00 – 1,80
Memnun Değilim	1,81 – 2,60
Kararsızım	2,61 – 3,40
Memnunum	3,41 – 4,20
Çok Memnunum	4,21 – 5,00

Araştırmaya katılan Y kuşağı öğretmenlerinin verdikleri cevaplar neticesinde en yüksek puan 4,10 ile yine "Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından" ifadesi için 'Memnunum' düzeyinde, en düşük ortalama puan ise 2,52 ile "Terfi imkânının olması yönünden" 'Memnun Değilim' ifadesi için elde edilmiştir. Genel olarak ifadelerin puanlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 14: Y Kuşağı Öğretmenlerinin İçsel ve Dışsal Tatmin Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler (n=161)

1. Alt Boyut (içsel tatmin) İfadeleri	\bar{X}	ss
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	3,61	1,108
2. Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından	3,59	1,034
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından	3,59	,932
4. Toplumda 'saygın bir kişi' olma şansını bana vermesi bakımından	4,07	,902
7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından	4,10	,937
8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	3,83	1,056
9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	4,09	,869
10. Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	4,01	,809
11. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansını vermesi yönünden	3,92	,955
15. Kendi fikir / kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden	3,57	1,041
16. Çalışma şartları yönünden	3,40	1,131
20. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından	3,75	1,091
İçsel Tatmin Boyutu	3,79	,988
2. Alt Boyut (dışsal tatmin) İfadeleri		
5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	3,58	1,046
6. Yöneticinin karara verme yeteneği bakımından	3,51	1,034
12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	3,16	1,214
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	3,01	1,274
14. Terfi imkânının olması yönünden	2,52	1,205
17. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşması yönünden	4,09	,862
18. Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	3,62	1,154
19. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	3,93	1,010
Dışsal Tatmin Boyutu	3,42	1,099
İş Tatmini (Genel)	3,64	1,033

Araştırmaya katılan Y kuşağı öğretmenlerinin içsel tatmin boyutu $\bar{X} = 3,79$ ile ‘Memnunum’ düzeyinde verilmiştir.. Genel olarak içsel tatmin alt boyut ifadelerinin yüksek puanlandığı görülmektedir. En yüksek puanlama $\bar{X} = 4,10$ ile ‘ Vicdani Bir Sorumluluk Taşıma Şansını Bana Vermesi Bakımından’ ‘Memnunum’ düzeyinde verilmiştir. En düşük puanlama ise $\bar{X} = 3,40$ ile ‘ Çalışma şartları yönünden’ ‘Kararsızım’ düzeyinde verilmiştir. Dışsal tatmin alt boyut ifadelerinin ise içsel tatmin ifadelerinden daha düşük puanlandığı görülmektedir. En yüksek puanlama $\bar{X} = 4,09$ ile ‘ Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşması yönünden’ ‘Memnunum’ düzeyinde verilmiştir. En düşük puanlama ise $\bar{X} = 2,52$ ile ‘Terfi imkânım olması yönünden’ ‘Memnun Değilim’ düzeyinde verilmiştir.

X ve Y kuşağının içsel tatmin düzeyleri karşılaştırıldığında, X kuşağının içsel tatmin boyutu $\bar{X} = 4,28$ ve Y kuşağının içsel tatmin boyutu $\bar{X} = 3,79$ olarak görülmektedir. Bu durumda X kuşağının içsel tatmin düzeyinin Y kuşağına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Aynı şekilde X ve Y kuşağının dışsal tatmin düzeyleri karşılaştırıldığında, X kuşağının dışsal tatmin düzeyinin $\bar{X} = 3,96$ ve Y kuşağının dışsal tatmin düzeyi $\bar{X} = 3,42$ olarak görülmektedir. Bu sonuçlara göre X kuşağının dışsal tatmin düzeyi Y kuşağına göre daha yüksektir. Genel tatmin düzeylerine bakılacak olursa X kuşağının $\bar{X} = 4,15$ ve Y kuşağının $\bar{X} = 3,64$ olarak görülmektedir. Bu sonuca göre X kuşağının genel tatmin düzeyi Y kuşağına göre daha yüksektir.

3.2.1. X Kuşağı İçin

Araştırmanın bu alt bölümünde X kuşağı öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinin kişisel özelliklerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığı testlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. İlk olarak, örneklem grubunu oluşturan X kuşağı öğretmenlerin iş tatmini ortalama puanlarının normal dağılım gösterip göstermedikleri Kolmogorov-Smirnov testi ile incelenmiştir (Tablo 17) ve normallik varsayımının sağlandığı görülmüştür ($p>0,05$). Daha sonra bağımsız t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılarak farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

Anlamli farklılık bulunanlar için LSD post hoc testi yapılarak farklılığın hangileri arasında olduğu belirlenmiştir.

Tablo 15: X kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Ortalamaları İçin Kolmogorov Smirnov Testi

	İş Tatmini Ortalaması
Kolmogorov Smirnov Z	0,803
p değeri	0,540

3.2.1.1. X Kuşağı Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre İş Tatmini Düzeyleri

Tablo 16: X kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeyleri (Cinsiyet)

	Cinsiyet	n	Ort.	SS	t testi	sd	p
İş Tatmini	Erkek	46	4,07	,5737	-	10	,
		93		1	1,28	3	2
	Kadın	59	4,21	,5148	4		0
		60		0			2

X kuşağı öğretmenlerin cinsiyetlerine göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için t-testi yapılmıştır. (Tablo 16). Test sonuçlarına göre, erkek ve kadınlar arasında iş tatmini düzeyi açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p=0,202>0,05$). Anlamlılık düzeyi (p) 0,05'den büyüktür.

Bir başka ifadeyle Konya ilinde, merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan 46 erkek ve 59 kadın X kuşağı öğretmen üzerinde yapılan araştırmada iş tatmini düzeyleri cinsiyet faktörüne göre değişmemektedir. Yani kadın ve erkeğin iş tatmini düzeylerinin aynı ya da benzer olduğu düşünülmektedir.

Bu bulgulara göre, X kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir hipotezi (H_1) reddedilmiştir.

3.2.1.2. X Kuşığı Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre İş Tatmini Düzeyleri

Tablo 17: X Kuşığı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Medeni Durum)

	Medeni Durum		Ort.	SS	t testi	sd	p
İş Tatmini	Evli	95	4,16 26	,5484 2	,37 3	10 3	,71 0
	Bekâr	10	4,09 50	,5112 3			

X kuşığı öğretmenlerin medeni durumlarına göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için t-testi yapılmıştır. (Tablo 17). Test sonuçlarına göre, evli ve bekârlar arasında iş tatmini düzeyi açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p=0,710>0,05$). Anlamlılık düzeyi (p) 0,05'ten büyüktür.

Araştırmaya katılan, Konya ilinde merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan 95 kişiden oluşan evli ve 10 kişiden oluşan bekar öğretmenler üzerinde yapılan analiz sonucunda, medeni durumları ne olursa olsun, iş tatmin düzeylerinin farklılık göstermediği düşünülmektedir. Yani bekar öğretmenin de evli öğretmenin de işinden aynı derecede ya da benzer derecede tatmin duymaktadır.

Bu bulgulara göre, X kuşığı öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir hipotezi (H3) reddedilmiştir.

3.2.1.3. X Kuşağı Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre İş Tatmini Düzeyleri

Tablo 18: X kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Eğitim Durumu)

	Eğitim Durumu	n	Ort.	SS	F	p
İş Tatmini	Y.okul	3	3,8833	,58381	3,385	,021
	Lisans	83	4,2156	,49746		
	Y.Lisans	17	4,0324	,57390		
	Doktora	2	3,1500	1,27279		

X kuşağı öğretmenlerin eğitim durumlarına göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için ANOVA testi yapılmıştır. (Tablo 18). Test sonuçlarına göre, eğitim durumuna göre eğitim durumuna göre iş tatmini düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık vardır ($p=0,021<0,05$). Bu farklılığın hangi eğitim düzeyleri arasında olduğunu belirlemek için post-hoc testi yapılmış ve Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19: Post-hoc LSD Test Sonuçları

(I) Sınıf	(J) Sınıf	Ortalama	SS	p
Y.okul	Lisans	-,33227	,30868	,284
	Y.Lisans	-,14902	,32892	,651
	Doktora	,73333	,47948	,129
Lisans	Y.okul	,33227	,30868	,284
	Y.Lisans	,18325	,13983	,193
	Doktora	1,06560*	,37585	,006
Y.Lisans	Y.okul	,14902	,32892	,651
	Lisans	-,18325	,13983	,193
	Doktora	,88235*	,39264	,027
Doktora	Y.okul	-,73333	,47948	,129
	Lisans	-1,06560*	,37585	,006
	Y.Lisans	-,88235*	,39264	,027

Eğitim düzeyi doktora olanlar ile lisans ve yüksek lisans olanlar arasında iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var iken ($p < 0.05$) diğerleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Araştırmaya katılan Konya ili merkez ilçelerinde lise düzeyi okullarda görev yapmakta olan 105 X kuşağı öğretmen üzerinde eğitim durumlarına göre iş tatmini belirlemek için yapılan post-hoc LSD test sonuçlarına göre iş tatmini düzeyi en yüksek olan lisans mezunlarıdır. Lisans mezunu olan öğretmenler yüksek lisans ve doktora mezunlarına göre işlerinden daha fazla tatmin duymaktadır.

Araştırma bulgularına göre, X kuşağı öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir hipotezi (H_9) kabul edilmiştir.

3.2.1.4. X Kuşağı Öğretmenlerin Öğretmenlik Görev Sürelerine Göre İş Tatmini Düzeyleri

Tablo 20: X kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Öğretmenlik Görev Süresi)

	ANOVA					
	Öğ.Gör.S üresi	N	Ort.	SS	F	p
İş Tatmini	0-5 yıl	4	4,1750	,21016	,62 9	,5 9 8
	6-10 yıl	16	4,0071	,76658		
	11-15 yıl	35	4,1343	,56341		
	16 yıl ve üstü	50	4,2176	,45989		

X kuşağı öğretmenlerin öğretmenlik görev sürelerine göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için ANOVA testi yapılmıştır. (Tablo 20). Test sonuçlarına göre, öğretmenlik görev sürelerine göre iş

tatmini düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur ($p=0,598>0,05$). Anlamlılık düzeyi (p) 0,05'ten küçüktür.

Konya ili merkez ilçelerinde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan 105 X kuşağı öğretmen, kıdemlerinin iş tatmini düzeylerini etkilemediği gözlemlenmiştir. Görev süresi 0-5 yıl olan 4 öğretmen, 6-10 yıl olan 16 öğretmen, 11-15 yıl olan 35 öğretmen ve 16 yıl ve üstü olan 50 öğretmenin yapılan ankete verdiği cevaplar neticesinde tatmin düzeyleri aynı ya da tatmin düzeyleri çok benzerdir denebilir.

Bu bulgulara göre, X kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri öğretmenlik görev sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir hipotezi (H_5) reddedilmiştir.

3.2.1.5. X Kuşağı Öğretmenlerin Okul Görev Sürelerine Göre İş Tatmini Düzeyleri

Tablo 21: X kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Okul Süresi)

	Okul Gör.S üresi	n	Ort.	SS	t testi	s d	P
İş Tatmini	0-5 yıl	57	4,126 3	,563 85	-,611	1 0	,5 4
	6 yıl ve üstü	48	4,191 6	,520 85		3 2	

X kuşağı öğretmenlerin okul görev sürelerine göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için t testi yapılmıştır. (Tablo 21). Test sonuçlarına göre, okul görev sürelerine göre iş tatmini düzeyleri açısından

anlamli bir farklılık yoktur ($p=0,542>0,05$). Anlamlılık düzeyi (p) 0,05'ten büyüktür.

Bir başka ifadeyle, Konya ili merkez ilçelerinde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan 105 X kuşağı öğretmen anketlere verdikleri cevaplar neticesinde, okul görev sürelerinin iş tatmini düzeylerine bir etkisinin bulunmadığı gözlemlenmiştir. Çalıştığı okuldaki görev süresinin 0-5 yıl olan 57 öğretmen ve 6 yıl ve üstü olan 48 öğretmenin tatmin düzeyleri büyük oranda benzerlik göstermektedir.

Bu bulgular neticesinde, X kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri aynı yerde çalıştığı süre bakımından anlamlı bir farklılık göstermektedir hipotezi (H_7) reddedilmiştir.

3.2.1.6. X Kuşağı Öğretmenlerin Çalıştığı Kurumlarına Göre İş Tatmini Düzeyleri

Tablo 22: X kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Çalıştığı Kurum)

	Çalıştığı Kurum	n	Ort.	SS	t testi	sd	p
İş Tatmini	Devlet okulu	62	4,0507	,59186	-2,445	103	,016
	Özel okul	43	4,3081	,42579			

X kuşağı öğretmenlerin çalıştığı kurumlarına göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için t testi yapılmıştır. (Tablo 22). Test sonuçlarına göre, öğretmenlerin çalıştığı kurumlara göre iş tatmini düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık vardır. ($p=0,016<0,05$). Anlamlılık düzeyi (p) 0,05'ten küçüktür. Özel okulda çalışanların iş tatmini düzeyleri devlet okulunda çalışanlara göre daha yüksektir.

Araştırmaya katılan Konya ili merkez ilçelerinde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan 62 devlet okulu ve 43 özel okulda çalışan öğretmenin, araştırma sorularına verdiği cevaplar neticesinde iş tatmin düzeylerinin birbirlerinden farklı olduğu sonucuna varılmıştır. Özel okulda çalışan öğretmenler, devlet okulunda çalışan öğretmenlere göre işlerinden daha fazla tatmin duymaktadır.

Bu bulgular sonucunda, X kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri çalıştığı okul türü bakımından anlamlı bir farklılık göstermektedir hipotezi (H11) kabul edilmiştir.

3.2.2. Y Kuşağı İçin

Araştırmanın bu alt bölümünde Y kuşağı öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinin kişisel özelliklerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı testlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. İlk olarak, örneklem grubunu oluşturan Y kuşağı öğretmenlerin iş tatmini ortalama puanlarının normal dağılım gösterip göstermedikleri Kolmogorov-Smirnov testi ile incelenmiştir (Tablo 23) ve normallik varsayımının sağlandığı görülmüştür ($p>0,05$). Daha sonra bağımsız t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılarak farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 23: Y kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Ortalamaları İçin Kolmogorov Smirnov Testi

	İş Tatmini Ortalaması
Kolmogorov Smirnov Z	,856
p değeri	,457

3.2.2.1. Y Kuşağı Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre İş Tatmini Düzeyleri

Tablo 24: Y kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Cinsiyet)

	Cinsiyet	n	Ort.	SS	t testi	sd	p
İş	Erkek	97	3,662	,572	,422	15	,

Tatmini			7	80		9	6
	Kadın	64	3,622	,616			7
			5	30			3

Y kuşağı öğretmenlerin cinsiyetlerine göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için t-testi yapılmıştır. (Tablo 24). Test sonuçlarına göre, erkek ve kadınlar arasında iş tatmini düzeyi açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p=0,673>0,05$). Anlamlılık düzeyi (p) 0,05'ten büyüktür.

Araştırmaya katılan, Konya ili merkez ilçelerinde lise düzeyindeki okullarında görev yapmakta olan 97 erkek ve 64 kadın Y kuşağı öğretmenin iş tatmini düzeylerinin cinsiyet faktörüne göre değişmediği gözlemlenmiştir. Bir başka ifadeyle Y kuşağı kadın ve erkek öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri çok benzer ya da aynıdır denebilir.

3.2.2.2. Y Kuşağı Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre İş Tatmini Düzeyleri

Tablo 25: Y kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Medeni Durum)

	Medeni Durum	n	Ort.	SS	t testi	Sd	p
İş Tatmini	Evli	88	3,728	,5845	1,95	15	,
			7	0			
	Bekâr	73	3,547	,5828			5
			9	7			2

Y kuşağı öğretmenlerin medeni durumlarına göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için t-testi yapılmıştır. (Tablo 25). Test sonuçlarına göre, evli ve bekârlar arasında iş tatmini düzeyi açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p=0,052>0,05$). Anlamlılık düzeyi (p) 0,05'ten büyüktür.

Konya ili merkez ilçelerinde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan 88 evli ve 73 bekâr Y kuşağı öğretmenin iş tatmini düzeyleri üzerinde medeni durumun bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bir başka deyişle Y kuşağı öğretmenlerinin bekâr olanlarının ve evli olanlarının işlerinden çok benzer ya da aynı şekilde tatmin duydukları söylenebilir.

3.2.2.3. Y Kuşağı Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre İş Tatmini Düzeyleri

Tablo 26: Y kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Eğitim Durumu)

	Eğitim Durumu	n	Ort.	SS	F	p
İş Tatmini	Y.okul	3	3,3000	,31225	,409	,74
	Lisans	131	3,6545	,56623		
	Y.Lisans	25	3,6245	,72272		
	Doktora	1	3,4211	.		

Y kuşağı öğretmenlerin eğitim durumlarına göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için ANOVA testi yapılmıştır. (Tablo 26). Test sonuçlarına göre, eğitim durumuna göre eğitim durumuna göre iş tatmini düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur ($p=0,747>0,05$). Anlamlılık düzeyi (p) 0,05'ten büyüktür.

Araştırma sonuçlarına göre Konya ili merkez ilçelerinde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan 161 Y kuşağı öğretmenin, iş tatmini düzeyleri eğitim durumlarına göre değişmemektedir. Bir başka ifadeyle 3 yüksekokul, 131 lisans, 25 yüksek lisans ve 1 doktora mezunu öğretmenin ankete verdikleri cevaplar neticesinde, işlerinden aynı ya da çok benzer şekilde tatmin duymaktadır denebilir.

3.2.2.4. Y Kuşağı Öğretmenlerin Öğretmenlik Görev Sürelerine Göre İş Tatmini Düzeyleri

Tablo 27: Y kuşığı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Öğretmenlik Görev Süresi)

	ANOVA					
	Öğ.Gör.S üresi	N	Ort.	SS	F	p
	1 yıldan az	4	4,2375	,44041		
İş Tatmini	1-5 yıl	63	3,6296	,57429	1,3 93	, 2 3 9
	6-10 yıl	74	3,6312	,58353		
	11-15 yıl	16	3,5625	,68056		
	16yıl ve üstü	4	3,9500	,49666		

Y kuşığı öğretmenlerin öğretmenlik görev sürelerine göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için ANOVA testi yapılmıştır. (Tablo 27). Test sonuçlarına göre, öğretmenlik görev sürelerine göre iş tatmini düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur ($p=0,239>0,05$). Anlamlılık düzeyi (p) 0,052ten büyüktür.

Konya ili merkez ilçelerinde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan 161 Y kuşığı öğretmenin, iş tatmini düzeyleri, öğretmenlik görev sürelerine göre değişmemektedir. Yapılan ankete, 1 yıldan az öğretmenlik görev süresi olan 4 öğretmen, 1 ile 5 yıl arası öğretmenlik görev süresi olan 63 öğretmen, 6 ile 10 yıl arası öğretmenlik görev süresi olan 74 öğretmen, 11 ile 15 yıl arası öğretmenlik görev süresi olan 16 öğretmen ve 16 yıl ve üstü öğretmenlik görev süresi olan 4 öğretmenin verdiği cevaplar neticesinde, görev süreleri farklı olan öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri aynı ya da çok benzerdir denebilir.

3.2.2.5. Y Kuşığı Öğretmenlerin Okul Görev Sürelerine Göre İş Tatmini Düzeyleri

Tablo 28: Y kuşığı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Okul Süresi)

	Okul Gör.Sür esi	n	Ort.	SS	t testi	sd	p
İş Tatmini	1 yıldan az	50	3,5870	,62293	-	10	,54
	1 yıldan fazla	109	3,6800	,57709	1	3	2

Y kuşığı öğretmenlerin okul görev sürelerine göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için t testi yapılmıştır. (Tablo 28). Test sonuçlarına göre, okul görev sürelerine göre iş tatmini düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur ($p=0,542>0,05$). Anlamlılık düzeyi (p) 0,05'ten büyüktür.

Bir başka ifadeyle Konya ili merkez ilçelerinde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan 161 Y kuşığı öğretmenin yapılan ankete verdikleri cevaplar neticesinde iş tatmini düzeyleri arasında bir farklılık bulunamamıştır. Görev süreleri 1 yıldan az olanlar ve 1 yıldan fazla olanlar işlerinden aynı ya da çok benzer şekilde tatmin duymaktadır denebilir.

3.2.2.6. Y Kuşığı Öğretmenlerin Çalıştığı Kurumlarına Göre İş Tatmini Düzeyleri

Tablo 29: Y kuşığı Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeyleri (Çalıştığı Kurum)

	Çalıştığı Kurum	n	Ort.	SS	t testi	sd	p
İş Tatmini	Devlet okulu	89	3,6007	,56386	-	15	,2
	Özel okul	72	3,7036	,61768	1,103	9	7
							2

Y kuşaağı öğretmenlerin çalıştığı kurumlarına göre iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için t testi yapılmıştır. (Tablo 29). Test sonuçlarına göre, öğretmenlerin çalıştığı kurumlara göre iş tatmini düzeyleri açısından anlamlı bir farklılık yoktur. ($p=0,272>0,05$). Anlamlılık düzeyi (p) 0,05'ten büyüktür.

Konya ili merkez ilçelerinde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve yapılan ankete cevap veren 161 Y kuşaağı öğretmenin iş tatmini düzeyleri çalıştığı kuruma göre değişmemektedir. Bir başka ifadeyle araştırmaya katılan ve devlet okulunda görev yapmakta olan 89 ğretmen ve özel okulda görev yapmakta olan 72 öğretmenin verdiği cevaplar neticesinde iş tatmini düzeyleri arasında bir farklılık bulunamamıştır. Yani zel okulda ve devlet okulunda görev yapmakta olan öğretmenler işlerinde aynı ya da çok benzer düzeyde tatmin duymaktadır.

3.3. TARTIŞMA

Araştırmanın bu bölümünde Konya ili merkez ilçelerinde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin iş tatmini bulguları tartışılacaktır.

İş tatminini ölçmek için Minnesota İş Tatmini Ölçeğiyle 5'li Likert tipinden oluşan 20 soruluk anket uygulanmıştır.

Araştırmanın konusu olan öğretmenlik yapan katılımcılar 266 kişidir. Bunlardan 143 katılımcı kadın (%53,8) ve 123 katılımcının (%46,2) erkek olduğu tespit edilmiştir. Yine aynı şekilde katılımcıların 161 tanesi (% 60,5) Y kuşağı ve 105 tanesi (%39,5) X kuşağıdır. Eğitim durumu açısından, öğretmenlerin 3 tanesi (%2,9) Yüksek okul mezunu, 83 tanesi (%79) lisans mezunu, 17 tanesi (%16,2) Yüksek Lisans mezunu ve 2 tanesi (%1,9) doktora mezunudur. Öğretmenlik görev süreleri açısından, 5 tanesi (%1,9) 1 yıldan az görev yapmış, 66 tanesi (%24,89) 1-5 yıl arasında görev yapmış, 90 tanesi (%33,8) 6-10 yıl arasında görev yapmış, 51 tanesi (%19,2) 11-15 yıl arasında görev yapmış ve 54 tanesi, (%20,39) 16 yıl ve üstü görev yapmış olup araştırmaya en fazla 6-10 yıl arasında görev yapmış olanlar katılmıştır. Burada, 15 yıldan az görev yapanların oranı %79,6'dır. Okul görev süreleri açısından, araştırmaya katılanların 57 tanesi (%21,6) 1 yıldan az, 147 tanesi (%55,7) 1-5 yıl arasında, 46 tanesi (%17,4) 6-10 yıl arasında, 7 tanesi (%2,7) 11-15 yıl arasında, 7 tanesi (%2,7) 16 yıl ve üstü okulda görev yapmaktadır. 1-15 yıl arasında görev yapanlar araştırmaya katılanların %97,3'ünü oluşturmaktadır. Çalıştıkları kurum açısından, araştırmaya katılanların 151 tanesi (%56,8) devlet okulunda çalışmakta iken 115 tanesi (%43,2) özel okullarda çalışmaktadırlar.

Öğretmenlerinin iş tatminini inceleyen diğer çalışmalarla bu çalışma arasında benzerlikler ve farklılıklar göze çarpmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre X kuşağı öğretmenlerinin genel iş tatmini düzeyleri 4,15 ve Y kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri de 3,64 ile memnunun düzeyinde sonuçlanmıştır. Araştırma bu yönüyle Öcal (2011)'in araştırmasıyla benzerlik göstermektedir.

Yapılan çalışmalar sonucunda X kuşığı ve Y kuşığı öğretmenlerinin iş tatminleriyle cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Yani erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre ya da kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre yaptıkları işten daha fazla tatmin duyduğuna dair bir bulguya rastlanmamıştır. Hem kadın hem de erkek öğretmenler birbirlerine yakın düzeyde tatmin duymaktadır. Kısacası iş tatmininin cinsiyetle ilişkilendirilemeyeceği ortada olup, cinsiyetin iş tatmini üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu bu çalışmada söylemek mümkün değildir. Yapılan çalışma bu anlamda Tan (2003)'ın araştırmasıyla benzerlik göstermektedir.

Medeni duruma göre iş tatmininin değişip değişmediği konusunda yapılan çalışmalara bakıldığında farklı bulgular söz konusudur. Literatür incelendiğinde medeni durumun iş tatminiyle bağlantılı olduğunu gösteren çalışmalar mevcuttur (Canbay, 2007). Ancak bizim araştırmamızda hem X kuşığı hem de Y kuşığı öğretmenlerinin iş tatmin düzeylerinin medeni duruma göre değişmediği sonucuna ulaşılmıştır. Evli olan öğretmenlerin bekar öğretmenlerden ya da bekar öğretmenlerin evli öğretmenlerden işlerine duydukları tatmin daha fazladır demek bu araştırma bulgularına göre doğru değildir. Bu yönüyle araştırmamız Erdem ve Demirel (2009)'in araştırmasıyla örtüşmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre X kuşığı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri eğitim durumuna göre incelendiğinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Doktora mezunu öğretmenler lisans mezunu öğretmenlere göre işlerinden daha az tatmin duymaktadır. Bu durumda eğitim durumu arttıkça bireyin yaptığı işi basit bulduğu ve kendini aldığı eğitimi daha iyi gösterebileceği işler tercih ettiği düşünülmektedir. Yapmış olduğumuz araştırma bu yönüyle Sarpkaya (2000)'nin araştırmasıyla örtüşmektedir. Ancak Y kuşığı öğretmenlerinin iş tatminleriyle eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Y kuşığı öğretmenlerde, yüksek okul mezunları, lisans mezunları ya da yüksek lisans ve doktora mezunlarına göre işlerinden duydukları tatmin oranları değişmemektedir. Aynı şekilde lisans ya da yüksek lisans mezunlarının da doktora mezunu öğretmenlere göre işlerinden duydukları tatmin arasında bir fark yoktur. Bu durum (Hammil, 2005)'in ' Y kuşığı işi yerine getirmesi gereken bir görev olarak görür' ifadesiyle açıklanabilir.

İş tatmini olgusu öğretmenlik görev süresi bakımından incelendiğinde, bir okulda görev süresi 1 yıldan az olan öğretmenlerin, öğretmenlik görev süresi 5 yıl, 10 yıl, 15 yıl ve daha üstü olan öğretmenlere göre iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Aynı şekilde görev süresi uzun olan öğretmenlerin de, görev süresi kendinden az olan öğretmenlere karşı iş tatmin düzeylerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Hem X hem de Y kuşağı öğretmenler için, çalıştıkları okuldaki görev süresi, iş tatminleri üzerinde bir etkiye sahip değildir. Çalışmamız bu anlamda Özcan (2013)'ın yapmış olduğu çalışmayla örtüşmektedir.

Çalışmamızda öğretmenlerin okul görev süresi ve iş tatminleri arasındaki ilişki incelendiğinde, bu iki değişken arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. X kuşağı ve Y kuşağı öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki görev sürelerinin iş tatminleri üzerinde herhangi bir etkisi söz konusu değildir. Çalışmamız bu yönüyle, tüm yaş gruplarındaki öğretmenlerin, iş tatminleriyle kıdemleri arasında bir etkileşim olmaması açısından Çardak (2002)'in çalışmasıyla benzerlik göstermektedir. Bunun yanı sıra Y kuşağının iş tatminleri üzerinde kıdemlerinin bir etkisi olmaması (Yüksekbilgili, 2013)'nin 'iş yaşamında sıklıkla iş değiştirmekte bir sakınca görmez' ifadesiyle uyumaktadır.

Yapılan araştırma sonucunda öğretmenlerin iş tatmini çalıştıkları kurum türüne göre incelendiğinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılığın özel okulda çalışanların lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Özel okulda çalışan öğretmenlerin devlet okulunda çalışan öğretmenlere göre tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bu durum, özel okullardaki çalışma koşullarının devlet okullarına göre daha iyi olmasıyla açıklanabilir. Yapmış olduğumuz çalışma bu yönüyle Öcal (2011)'in araştırmasıyla benzerlik göstermektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsanoğlu var olduğu tüm yaşamı boyunca, içinde bulunduğu zaman diliminin koşullarına ayak uydurmaya çalışmıştır. Her insanın doğduğu dönem teknolojik, siyasi, bilimsel ve kültürel anlamda farklılık göstermektedir. Bu farklılık kişilerin yetişmesinde, karakterlerinin ve davranışlarının oluşmasında etkili olmuştur. İşte tam bu bağlamda bireyler, kendilerinden önce ya da kendilerinden sonra dünyaya gelen bireyleri anlamada güçlük çekmişlerdir. Çünkü her dönemde doğan bireylerin hayattan beklentileri ve hedefleri farklıdır. Bu farklılıkları çözmek için kuşak kuramlarından faydalanılmaktadır. Kuşaklar sınıflandırılırken toplumsal değişmeler ve gelişmeler esas alınmıştır.

Literatüre bakıldığı zaman kuşakların beş gruba ayrıldığını görmek mümkündür. Bunlar Sessiz Kuşak, Baby Boomers Kuşağı, X Kuşağı, Y Kuşağı ve Z Kuşağıdır. Sessiz kuşak üyelerini genel olarak 1900-1945 yılları arasında doğmuş olan bireyler olarak tanımlamak mümkündür. Doğdukları zaman diliminin zorlu koşulları bu kuşağı hayatla mücadeleci yapmış ve her şeyden önce hayatta kalmayı öğrenen bireyler olarak yetişmelerini sağlamıştır. Bu dönemdeki eğitimin ve ekonominin yetersizliği Sessiz Kuşak bireyleri üzerinde olumsuz sonuçlar doğurmuştur.

Baby Boomers Kuşağı ise İkinci Dünya Savaşı'ndan hemen sonraki nüfus patlaması döneminde dünyaya geldikleri için bu ismi almışlardır. Bu kuşağı temsil eden tarihsel aralık ise 1946-1964 yılları arasındır. Bu kuşağın belirleyici olaylarının başında ABD başkanı John F. Kennedy'nin vurulması, Soğuk Savaş ve Vietnam Savaşı gelmektedir. Ülkemize bakıldığında ise 27 Mayıs 1960 yılında gerçekleşen ilk Türkiye Cumhuriyeti ihtilali ve Adnan Menderes'in idamı örnek olarak gösterilebilir. Geleneklerine son derece bağlı olan BB'ler çalışmak için yaşar ve çok çalışıp az tüketirler.

1965-1980 yılları arasında doğan bireylerin oluşturduğu X kuşağı ise son derece kanaatkâr ve sadık bireylerden oluşur. Aynı zamanda bilgisayarla tanışan ilk kuşaktır. Erkeklerin yanı sıra kadınların da iş yaşamında yer edinmesi bu kuşak

bireyleriyle oluşmuştur. Bu kuşak bireyleri için çalışkan ve kanaatkâr demek doğrudur. Bu dönemin belirleyici olaylarına bakıldığı zaman ise petrol krizleri ve üniversitelerde sağ- sol çatışmaları örnek olarak gösterilebilir. Televizyonun hayatımıza girmesi de bu dönemde olmuştur.

Doğum yılları arasında pek çok parametre bulunan Y kuşağının genel olarak kabul edilen tarihi aralığı 1980-1999 yılları arasındadır. Dünya nüfusunun büyük oranını oluşturan Y'ler Dijital Kuşak olarak da adlandırılır. Birden fazla görevi yapabilme becerisine sahip olan Y kuşağı için rahat koşullarda çalışmak önemlidir. Kendilerine olan güven başlıca özellikleri arasında gösterilebilir. Bunun yanı sıra özgürlüğüne aşırı düşkün ve teknoloji tutkunuzdurlar. Bu kuşağı etkileyen en önemli olay ise şüphesiz terördür.

Son kuşak olan Z kuşağı 2000 yılı ve sonrasında doğan bireylerin oluşturduğu kuşaktır. Teknolojinin içine doğmaları sebebiyle internet kuşağı ya da iGen de denilmektedir. En önemli özellikleri teknolojiyi ileri derecede kullanabilmeleridir. Henüz iş hayatına başlamadıkları için, iş yaşamında nasıl bir tutum ve davranış gösterecekleri bilinmemektedir. Ancak iş yaşamlarında azimli olmayacakları ve kurumlarına karşı çok sadakatsiz olabilecekleri düşünülmektedir.

Çalışmamızın diğer bölümü olan iş tatmini ise; bireyin yaptığı işten duyduğu memnuniyet ya da memnuniyetsizlik olarak tanımlanabilir. Bu kavram 1930'lu yıllarda ortaya çıkmış, 2. Dünya Savaşı sonrasında ise kendini iyice hissettirmeye başlamıştır. İş tatmininin önemini açıklamak için hem bireysel hem de örgütsel açıdan ele almak mümkündür. Bireysel açıdan bakıldığı zaman, işinden tatmin olmayan kişi psikolojik olarak tam anlamıyla olgunlaşamaz ve bu durum özel hayatına da yansır. Kişi, işinden memnuniyet duymadığı zaman hayal kırıklığı yaşar ve mutsuzlaşır. Tam tersi durumda ise, işinden memnuniyet duyan kişi yaşamının her bölümünde mutluluğa ulaşabilir. Örgütsel açıdan incelendiği zaman, iş tatminsizliğinden dolayı bireylerin işten ayrılması sonucu örgütün maliyeti artacaktır.

İş tatminini etkileyen pek çok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler bireysel ve örgütsel faktörlerdir. Bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim statüsü, kıdem ve yetenek olarak gösterilirken, örgütsel faktörleri; ücret, işin niteliği, çalışma şartları ve terfi imkânı olarak sıralamak mümkündür.

Bireyin yaşadığı tatmin ya da tatminsizlik hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurur. Bu sonuçlar bireyi etkilediği gibi örgütü de etkiler. Tatmin duygusu yüksek olan birey, işine ve örgütüne bağlanır, iş arkadaşlarına yardımcı olur, yükselen özgüveni sayesinde yaratıcılığını ortaya koymak için daha çok çalışır. Tatminsizlik durumunda ise bunların tam tersini söylemek mümkündür. Tatminsizlik yaşayan birey mutsuzlaşır, örgüte bağlılığı azalır, çeşitli bahanelerle işe devamsızlığı artar, sürekli işinden şikâyet eder ve sonucunda işten ayrılmaya bağlı olarak iş gücü devir hızı artar.

X Ve Y Kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini: Konya İli Okullarına Bir Uygulama başlıklı bu betimsel çalışmamızda örneklem olarak Konya ili merkez ilçelerinde lise düzeyindeki okullarda görev yapan öğretmenlerden, toplam 266 kişi tarafından eksiksiz olarak doldurulan likert tipi anketle elde edilen veriler sonucunda ulaşılan bilgiler aşağıdaki gibidir.

- Katılımcıların; 143 katılımcının (%53,8) kadın ve 123 katılımcının (%46,29) erkek olduğu,
- Katılımcıların; 161 katılımcının (%60,5) Y kuşağı ve 105 katılımcının (%39,5) X kuşağı olduğu,
- Katılımcıların; 3 katılımcının (%2,9) yüksekokul mezunu, 83 katılımcının (%79) lisans mezunu, 17 katılımcının (%16,2) yüksek lisans mezunu ve 2 katılımcının (%1,9) doktora mezunu olduğu,
- Katılımcıların; öğretmenlik görev süresi açısından 5 katılımcının (%1,9) 1 yıldan az görev yapmış, 66 katılımcının (%24,89) 1-5 yıl arası görev yapmış, 90 katılımcının (%33,8) 6-10 yıl arası görev yapmış, 51 katılımcının (%19,2) 11-15 yıl arası görev yapmış ve 54 katılımcının (%20,39) 16 yıl ve üstü görev yapmış olduğu,
- Katılımcıların; okul görev süreleri açısından 57 katılımcının (%21,6) 1 yıldan az görev yapmış, 147 katılımcının (%55,7) 1-5 yıl arasında görev yapmış, 46 katılımcının (%17,4) 6-10 yıl arasında görev yapmış, 7 tanesi (%2,7) 11-15 yıl arasında görev yapmış ve 7 tanesi (%2,7) 16 yıl ve üstü görev yapmış olduğu,

- Katılımcıların; çalıştıkları kurum açısından 151 katılımcının (%56,8) devlet okulunda, 115 katılımcının (%43,2) özel okulda çalışmakta olduğu görülmüştür.
- Katılımcıların; X kuşağı katılımcıların en yüksek ortalama puan 4,58 ile ‘vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından’ ifadesi için çok memnunum düzeyinde olduğu,
- Katılımcıların; Y kuşağı katılımcıların en yüksek ortalama puan 4,10 ile yine ‘vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından’ ifadesi için memnunum düzeyinde olduğu,
- Katılımcıların; X kuşağı katılımcıların en düşük ortalama puan 3,41 ile ‘terfi imkânının olması yönünden’ ifadesi için memnunum düzeyinde olduğu,
- Katılımcıların; Y kuşağı katılımcıların en düşük ortalama puan 2,52 ile yine ‘terfi imkânının olması yönünden’ ifadesi için memnun değilim düzeyinde olduğu görülmüştür.
- Katılımcıların; X kuşağı katılımcıların içsel tatmin boyutu 4,28 ile çok memnunum düzeyinde, dışsal tatmin boyutunun 3,96 ile memnunum düzeyinde olduğu,
- Katılımcıların; Y kuşağı katılımcıların içsel tatmin boyutu 3,79 ile memnunum düzeyinde olduğu, dışsal tatmin boyutunun 3,42 ile memnunum düzeyinde olduğu görülmüştür.
- Katılımcıların, X kuşağı katılımcıların genel tatmin düzeyi 4,15 ve Y kuşağı katılımcıların genel tatmin düzeyi 3,64 olarak görülmüştür. X kuşağı öğretmenlerin tatmin düzeyleri Y kuşağı öğretmenlerinden yüksek olduğu görülmüştür.
- Konya ili merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan öğretmenlerden X kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri ile cinsiyet faktörleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Tatmin düzeyi cinsiyet faktörüne göre değişmemektedir. ($p=0,202>0,05$)
- Konya ili merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan Y kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri ile cinsiyet faktörü arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Tatmin düzeyi cinsiyet faktörüne göre değişmemektedir. ($p=0,673>0,05$)

- Konya ili merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan X kuşağı öğretmenlerinin iş tatmini düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Tatmin düzeyleri medeni durumlarına göre değişmemektedir. ($p= 0,710>0,05$)
- Konya ili merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan Y kuşağı öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Tatmin düzeyleri medeni durumlarına göre değişmemektedir. ($p= 0,052>0,05$)
- Konya ili merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan X kuşağı öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık vardır. Tatmin düzeyleri en yüksek olan katılımcılar lisans mezunlarıdır. Lisans mezunu öğretmenler yüksek lisans ve doktora mezunlarına göre işlerinden daha fazla tatmin duymaktadır. ($p=0,021< 0,05$)
- Konya ili merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan Y kuşağı öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri ile eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Tatmin düzeyleri eğitim durumlarına göre değişmemektedir. ($p=0,747>0,05$)
- Konya ili merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan X kuşağı öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri ile öğretmenlik görev süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Tatmin düzeyleri öğretmenlik görev sürelerine göre değişmemektedir. ($p=0,598>0,05$)
- Konya ili merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan Y kuşağı öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri ile öğretmenlik görev süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Tatmin düzeyleri öğretmenlik görev sürelerine göre değişmemektedir. ($p=0,239>0,05$)
- Konya ili merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan X kuşağı öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri ve çalıştığı okuldaki görev süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Tatmin

düzeyleri çalıştığı okuldaki görev sürelerine göre değişmemektedir. (p=0,542>0,05)

- Konya ili merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan Y kuşağı öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri ile çalıştığı okuldaki görev süreleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Tatmin düzeyleri çalıştığı okuldaki görev sürelerine göre değişmemektedir. (p=0,542>0,05)
- Konya ili merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan X kuşağı öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri ile çalıştığı kurum arasında anlamlı bir farklılık vardır. Özel okulda çalışan X kuşağı öğretmenler devlet okulunda çalışan X kuşağı öğretmenlere göre işlerinden daha fazla tatmin duymaktadır. (p= 0,016< 0,05)
- Konya ili merkez ilçelerde lise düzeyindeki okullarda görev yapmakta olan ve araştırmaya katılan Y kuşağı öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri ile çalıştığı kurum arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Tatmin düzeyleri çalıştığı kuruma göre değişmemektedir. (p=0,272>0,05)

X ve Y Kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini: Konya İli Okullarına Bir Uygulama başlıklı çalışmamız, daha önce yapılmış olan çalışmalarla benzerlikler ve farklılıklar göstermektedir.

Çalışmamız Konya’da X ve Y kuşağı öğretmenlerin iş tatminini araştırması bakımından bir ilk olma özelliğine sahiptir.

X kuşağı öğretmenlerin genel iş tatmin düzeyleri 4,15 ve Y kuşağı öğretmenlerin genel iş tatmin düzeyleri 3,64 ile memnuniyet düzeyinde olduğu görülmüştür. Bu bakımdan çalışmamız Öcal (2011)’in çalışmasıyla benzerlik göstermektedir.

İş tatmin düzeyleri cinsiyet faktörü üzerinden incelediğimiz zaman hem X hem de Y kuşağı için anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Çalışmamız bu yönüyle Tan (2003)’in çalışmasıyla benzerlik göstermektedir.

Medeni durum faktörüyle iş tatmini düzeyleri arasında, hem X hem de Y kuşağı açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu yönüyle çalışmamız Erdem ve Demirel (2009)’in çalışmasıyla benzerlik göstermektedir.

Eğitim durumlarına göre öğretmenlerin iş tatminleri incelendiğinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılık, lisans mezunun öğretmenlerin, yüksek lisans ve doktora mezunu öğretmenlere göre tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu yönündedir. Çalışmamız bu bulgular yönüyle Sarpkaya (2000)'nin çalışmasıyla benzerlik göstermektedir.

Öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri okul türü bakımından incelendiğinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılık, özel okulda çalışan öğretmenlerin devlet okulunda çalışan öğretmenlere göre tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermiştir. Bu yönüyle çalışmamız cal (2011)'in çalışmasıyla benzerlik göstermektedir.

ÖNERİLER

Yapılan araştırmada ortaya çıkan bulgular sonucunda Milli Eğitim Bakanlığı' na şu önerilerde bulunulabilir:

- Özel okulda çalışan öretmenlerin, devlet okulunda çalışan öretmenlere göre işlerinden daha fazla tatmin duyduğu görölmektedir. Devlet okulunda çalışan öretmenlerin iş tatminlerini yükseltmek için, devlet okulundaki çalışma koşulları iyileştirilebilir.
- 'Terfi imkanı olması bakımından' ifadesi, her iki kuşak grubunda da en düşük puanlamayı almıştır. öretmenlerin tatmin düzeylerini artırmak için, öretmenler kıdemlerine göre derecelendirilebilir. Bu derecelere bağlı olarak da uzman vb. sıfatlar alabilirler.
- 'Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından' ifadesi için yapılan puanlama sonucunda görölen tatminsizliği gidermek için, yöneticilere eğitim verilebilir.

Ortaya çıkan bulgular sonucunda okul müdürlerine şu önerilerde bulunulabilir:

- 'İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konulması yönünden' ifadesinin almış olduğu puan doğrultusunda, yöneticilerin alacağı kararlara öretmenlerin de katılımı sağlanabilir.
- 'Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden' ifadesinin almış olduğu puan doğrultusunda, öretmenlerin motivasyonlarını artırmak için performans sistemi geliştirilebilir. Buna bağlı olarak da ödüllendirme yapılabilir.

Ortaya konan bulgular sonucunda araştırmacılara şu önerilerde bulunulabilir:

- Bu alışma Konya ili merkez ilçelerindeki okullarda yapılmıştır. Aynı alışma Konya'nın tüm ilçelerinde yapılabilir
- Bu çalışmada lise düzeyindeki okullarda görev yapan öretmenlerin iş tatmin düzeyleri araştırılmıştır. Başka çalışmalarda ilkokul ve ortaokulda görev yapan öretmenlerin de iş tatmin düzeyleri araştırılabilir.
- Bu çalışmada sadece 266 öretmene anket uygulanmıştır. Yapılacak olan çalışmalarda, daha geniş bir örneklem grubuna anket uygulanabilir..
- Yapılacak olan araştırmalarda, araştırma yöntemi olarak nicel araştırma yerine nitel araştırma teknikleri kullanılabilir.

- Bu alışmada X ve Y kuşağı araştırılmıştır. Yakın bir zamanda iş hayatına başlayacak olan Z'ler de araştırılabilir.
- Yapılacak yeni çalışmalarda X ve Y kuşağı sektör bazında da incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Akdemir, Ali & Konakay, Gönül & Demirkaya, Harun & Noyan, Aral &, Demir, B., Ağ, C., et al. (2013). Y Kuşağının Kariyer Algısı, Kariyer Değişimi ve Liderlik Tarzı Beklentilerinin Araştırılması. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi* , 11-42.
- Akıncı, Zeki (2002). Turizm Sektöründe İşgören Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama(4). *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi* , 1-25.
- Altuntuğ, Nevriye (2012). *Tüketimin İşlevselliği: Pazarlamada Devrim ya da Evrimlerin Pazarlanması İçinde; 11. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiri Kitabı*, 866-868. Konya.
- Alwin, Duane (2002). 'Generations X, X and Z: Are They Changing America?' 42-51.
- Arslan, Mahmut (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ashford, S., Lee, C., & Bobko, P. (1989). Content, Causes and Consequences of Job Insecurity: A Theory-Based Measure and Substantive Test 32(4). *Academy of Management Journal* , 803-829.
- Aşan, Öznur (2001). *Motivasyon Kavramı Ve Tanımı, Yönetim Ve Organizasyon (Ed.Salih Güney)*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Aydın, Gülşen Çetin & Başol, Oğuz (2014). X ve Y Kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var Mı? *Electronic Journal Of Vocational Colleges* , 1-15.
- Ayhün, Sena Erden (2013). Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi* , 93-112.
- Bakan, İsmail (2011). *Örgütsel Bağlılık :Örgütsel Stratejilerin Temeli*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Benlisoy, Stefo (2008). Mit ile Gerçeklik Arasında 68'i Hatırlamak. *Mesele Dergisi* , 30-33.
- Bingöl, Dursun (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Bolat, İsmail& Seymen, Oya Aytemiz & Bolat, Oya İnci & Erdem, Barış (2016). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bumin, Birol (1990). *İşletmelerde Organizasyon Geliştirme ve Çatışmanın Yönetimi*. Ankara: Bizim Büro Basımevi.
- Can, Halil& Akgün, Ahmet & Kavuncubaşı, Şahin (1995). *Kamu ve Özel Kesimde Yönetim*. Ankara: Ankara Siyasal Kitabevi.

Canbay, Serkan (2007). İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyum Ve Denetim Odağı İlişkisi : Yüksek Lisans Tezi ; Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İzmir.

Ceylan, Ali (2014). X ve Y Kuşağı Öğretmenlerin İdeal Liderlik Algıları: Fatih İlçesi Okullarına Bir Uygulama: Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.

Chester, Eric (2002). *Employing Generation Why?* Lakewood: Tucker House Books.

Chruden, Herbert & Sherman, Arthur (1980). *Personal Management, The Utilization of Human Resources*. Cincinnati: South- Western Pub. Co.

Coates, J. (2007). *Generational Learning Styles River Falls*. 05 22, 2015 tarihinde www.generationallearningstles.com/about. adresinden alındı

Crumpacker, Martha & Crumpacker, Jill M. (2007). Succession Planning and Generational Stereotypes: Should HR Consider Age-Based Values and Attitudes a Relevant Factor or a Passing Fad? *Public Personal Management Vol:36* , 349-369.

Çardak, Mehmet (2002). İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu İle Stresle Başa Çıkma Yolları: Yüksek Lisans Tezi ; Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Niğde.

Çetinkanat, Canan (2000). *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*. Ankara: Anı Yayıncılık.

Davis, Keith (1998). *İşletmelerde İnsan Davranışı, Arizona State University*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.

Demir, Nevzat (2007). *Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Dias, Laura Portolese (2003). Generational Buying Motivations for Fashion. *Journal of Fashion Marketing and Management* 7 , 78-86.

E.P.Thompson. (1967). 'Time, Work-discipline and Industrial Capitalizm' Past and Present. *Past and Present* , 56-97.

Efil, İsmail (1999). *İşletmelerde yönetim Ve Örgüt*. İstanbul: Alfa Yayın.

Erdem, A. R., & Demirel, F. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin ' Denetim' Boyutuna İlişkin İş Doyum Düzeyi. *E-Journal Of New World Sciences Academy* (4) 1 .

Erdoğan, İlhan (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayını.

Erdoğan, İlhan (1994). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım.

- Eren, Erol (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Yedinci Baskı*. İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım.
- Eren, Erol (1993). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım A.Ş.
- Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Basım.
- Etlican, Gizem (2012). X Ve Y Kuşaklarının Online Eğitim Teknolojilerine Karşı Tutumlarının Karşılaştırılması: Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi. İstanbul.
- Fortes, Meyer (1984). *Age Generation and Social Structure'ed. D. Kertzer and J. Keith, Age and Anthropological Theory*. London: Cornell University Press.
- Gannon, Martin (1979). *Organizational Behavior, A Managerial and Organizational Perspective*. Boston: Little, Brown and Company.
- Gökçe, G. (2001). 'Örgütlerde İnsan Davranışlarının Motivasyonu', *Davranış Bilimleri (Ed. Orhan Gökçe, Ata Atabey)*. Konya.
- Gülнар, Birol (2007). *Örgütlerde İletişim ve İş Doyumu*. İstanbul: Literatürk.
- Günbayı, İlhan (2000). *Örgütlerde İş Doyumu ve Güdüleme*. Ankara: Özen Yayıncılık.
- Güney, Salih (2000). *Yönetim ve Organizasyon El Kitabı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hareven, Tamara K. (2000). *Families, History and Social Change ; Life-Course & Cross Cultural Perspectives*. United States of America: Westview Press.
- Haydari, Semra Mert (2014). Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Meslekten ve İşten Ayrılma Niyetleri ile Örgütsel ve Mesleki Bağımlılıkların İncelenmesi: Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi. İzmir.
- Heaberle, Kevin & Herzberg, Jami & Hobby, Terry (2009). Leading the Multigenerational Work Force. *Healthcare Executive Vol:24*, 62-67.
- Hecker, Thomas E. (2007). Workplace Mobbing: A Discussion For Librarians. *The Journal Of American Librarianship*, 439-445.
- Hellriegel, Don & Slocum, John W. & Woodman, Richard W. (1986). *Organizational Behaviour*. New York: West Pub. Comp.
- İncir, Gülten (1990). *Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme*. Ankara: Milli Prodüktive Merkezi Yayını.
- İzmirlioğlu, K. (2008). Konumlandırmada Kuşak Analizi Yardımıyla Tüketici Algılarının Tespiti: Türk Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama, Muğla Üniversitesi. Muğla.

- Joshi, Aparna & Dencker, John C. & Franz, Gentz (2011). Generations in Organizations, Research in Organizational Behavior. *Illinois University* , 177-205.
- Kantar, Hüseyin (2008). *İşletmelerde Motivasyon*. İstanbul: Kum Saati Yayıncılık.
- Karasar, Niyazi (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Katzell, R., & Thompson, D. (1990). Work Motivation: Theory and Practice. *American Psychologist* , 32-54.
- Keleş, Hatice Necla (2011). Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* , 129-139.
- Keser, Aşkın (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. Bursa: Alfa Aktüel.
- Kian, Tan Shen & Yusoff, Wan Fauziah (2012). Generation X And Y and Their Work Motivation. *Proceedings International Conference of Technology Management, Business and Entrepreneurship* , 396-408.
- Kim, Peter & Murrmann, Suzanne & Lee, Gyumin (2009). Moderating Effects of Gender and Organizational Level Between Role Stress and Job Satisfaction Among Hotel Employees 28(4). *International Journal of Hospitality Management* , 612-619.
- Koç, Murat & Öztürk, Linda & Yıldırım, Adem (2016). X ve Y Kuşağının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığı Üzerine Bir Araştırma. *Research Journal of Business and Management vol:3* , 173-183.
- Kongar, Emre (1998). *21.Yüzyılda Türkiye*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Kongar, Emre & Küçükkaya, Aykut (2013). *Gezi Direnişi*. İstanbul: Cumhuriyet Kitapları.
- Kök, Sabahat Bayrak (2006). İş Tatminive Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma . *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* , 291-307.
- Krywulak, Tim & Roberts, Matha (2009). Winning The 'Generation Wars' : Making The Most Of Generational Differences And Similarities In The Workplace. (s. 1-63). Canada: The Conference Board of Canada.
- Kyles, Dana (2005). Managing Yours Multigenerational Workforce. *Strategic Finance Vol:87* , 53-55.
- Lamm, Eric & Meeks, Michael (2009). Workplace Fun: The Moderating Effect of Generational Differences. *Employee Relations vol(31) 6* , 613-631.
- Lancaster, Lynne & Stillmann, David (2002). Clashing Generation. *Futurist Vol:36* .

- Lee, Thomas W. & Mitchell, Terence R. (1994). 'An Alternative Approach: The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover.'. *Academy of Management Review* , 51-89.
- Levickaite, Rasa (2010). Generation XYZ: How Social Networks From The Concept O f T he World Without Borders The Case Of Lithuania. *LIMES vol(3) number(2)* , 170-183.
- Locke, E. (1968). Toward a Theory of Task Motivation and Incentives. *Organizational Behavior and Human Performance* , 157-189.
- Luthans, Fred (1995). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Companies.
- Martin, Carolyn & Tulgan, Bruce (2006). *Managing The Generation Mix*. Canada: HRD Press, Inc.
- Matthews, Virginia (2008). Generation Y. *Personnel Today* , 48-51.
- (2012). *McCrindle Research, Generations Defined*.
- Mottaz, Clifford (1986). 'Gender Differences in Work Satisfaction, Work-Related Rewards and Values, and Determinants of Work Satisfaction'. *Human Relations* , 359-378.
- Mücevher, Muhammed Hamdi (2015). X ve Y Kuşağının Birbirlerine Karşı Özellik ve Etkileşim Algıları:SDÜ Örneği : Süleyman Demirel Üniversitesi, İşletme Bölümü Yüksek Lisans Tezi. Isparta.
- Nelson, Debra L. & Quick, James Campel (2005). *Understanding Organizational Behavior*. South-Western, 2nd Edition.
- O'Bannon, Gary (2001). *Managing our future: The generation X factor. Public Personnel Management*.
- Öcal, Özgün (2011). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi 'İstanbul İli Maltepe İlçesi Örneği' :Yüksek Lisans Tezi; Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Örücü, Edip & Esenkal, Füsün (2005). Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler (Bandırma ve Erdek Örneği). *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 141-166.
- Özalp, Enver & Kirel, Çiğdem (1996). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özcan, Esra D. (2011). *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Özcan, Zeynel Ersin (2013). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Doyumu : Niğde İli Örneği ; Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü; Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Özer, Pınar Süral & Eriş, Engin Deniz & Özmen, Ömür Nezcan (2013). Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Emik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (38) , 123-142.
- Özkalp, Enver & Kirel, Çiğdem (2011). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Özkalp, Enver & Kirel, Çiğdem (2011). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Reeves, Thomas C. & Oh, Eunjung (2008). Generational Differences. *Handbook of Research on Educational Communications and Technology, University of Georgia, Athens, Georgia* , 295-303.
- Rerence, R. Mitcell (1978). *People in Organizations*. NewYork: McGraw Hill.
- Robbins, Stephen P. (1994). *Örgütsel Davranışın Temelleri, (Çev: Ayşe Öztürk)*. Prentice Hall International Inc.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat & Tüz, Melek (1995). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Salahuddin, M. Mecca (2010). Generational Differences Impact on Leadership Style and Organizational Succes. *Journal of Diversity Management Vol:5* , 1-6.
- Sarpkaya, R. (2000). Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu: Manisa İli Örneği. *Amme İdaresi Dergisi* 33 (3) , 121-123.
- Schultz, Duane P. & Schultz, S. Ellen (1990). *Psychology and Industry Today*. New York: Milan Publishing Company.
- Seçkin, Sedef (2005). Biz Kuşağı Geliyor. *Capital İş ve Ekonomi Dergisi* .
- Senbir, Hakan (2004). *Z Son İnsan Mı?* İstanbul: Okuyan Us Yayın.
- Shaw, Marvin E. (1981). *Group Dynamics: The Psychology of Small Group Behavior*. NewYork: McGraw Hill.
- Silah, Mehmet (2001). *Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Selim Kitabevi.
- Spitznas, T. J. (1998). Generation X: Why So Glam? *Fairfield County Business Journal Vol:37* .
- Strauss, William & Howe, Neil (1991). *Generations The History of America's Future 1584 to 2069*. New York: Amazon Student.

- Sweeny, Paul D. & McFarlin, Dean B. (2002). *Organizations Behavior, Solitions For Management*. ABD: McGraw Hill\Irwin.
- Şimşek, Levent (1995). İş Tatmini. *Verimlilik Dergisi M.P.E. Yayınları* .
- Şimşek, M. Şerif, & Öge, H. Serdar (2009). *Stratejik ve Uluslararası Boyutları İle İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tan, N. (2003). Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Etmenler : Yüksek Lisans Tezi ; Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Thompson, E. P. (1967). 'Time, Work-Discipline and Industrial Capitalizm' . *Past and Present* , 56-97.
- Tınaz, Pınar (2009). *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Topçuoğlu, C. (2007). İyi de Kim Bu Y'ler? *Reklamcılar Derneği Dergisi* , 1-12.
- Toruntay, Hatice (2011). Takım Rollerini Çalışması: X Ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma: Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi. İstanbul.
- Tsui, Bonnie & Hughes, Laura Q. (2001). Generation Next. *Adversiting Age* , 14-16.
- Tunçer, Polat (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon. *Sayıştay Dergisi sayı(88)* , 87-108.
- Türk, M. Sezai (2007). *Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tütüncü, Özkan (2000). Karayolu Ulaştırma İşletmelerinde İşgörenlerin İşten Ayrılma Eğiliminin Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 106-120.
- Twenge, Jean M. (2009). *Ben Nesli*. İstanbul: Kaktüs Yayınları.
- Uçan, M. (2003). Değişim Yönetimi ve Bir Kamusal Model Denemesi, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Isparta.
- Uzel, İlhan & Duru, Bülent (2010). *AKP Kitabı Bir Dönüşüm Bilançosu*. Ankara: Phoenix.
- Vroom, Victor Harald (1964). *Work and Motivation*. NewYork: John Wiley and Soons.
- W.Strauss&N.Howe. (2007). *Horward Business Review, Managing fort be long term*. California: School Publishing .
- Washburn, E. T. (2000). The Five Generations. *Physician Executive Vol:26* .

Weingarten, Robin M. (2009). Four Generations, One Workplace: A Gen X-Y Staff Nurse's View of Team Building In The Emergency Department. *Journal of Emergency Nursing Vol: 35* , 27-30.

Williams, S. (2010). Welcome To Generation Z. *B&T Magazine vol (60) issue (2731)* , 12-36.

Wolburg, Joyce, & Pokrywczynski, James (2001). A Psychographic Analysis of Generation Y College Students. *Journal of Advertising Research* , 33-53.

Yelboğa, A. (2007). Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 1-19.

Yelkikalan, N., & Altın, E. (2010). Farklı Kuşakların Yönetimi. *Yönetim bilimleri Dergisi 8(2)* , 13-17.

Yüksekbilgili, Zeki (2013). Türk Tipi Y Kuşağı. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* , 342-353.

Yüksel, İhsan (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma 6(2). *Doğuş Üniversitesi Dergisi* , 291-306.

Zaleznik, Abraham (1964). *The Dynamics of Interpersonal Behavior*.. NewYork: John Wiley and Sons Inc.

Zemke, Ron (2013). *Generations at Work: Managing The Clash of Veterans, Bomers,Xers, and Nexters in Your Workplace*. New York: AMACOM.

Zemke, Ron & Raines, Claire, & Filipczak, Bob (2013). *Generations at Work: Managing The Clash of Veterans, Bomers, Xers and Nexters in You Workplace*. New York: AMACOM.

Zürcher, Eric Jan (2002). *Modernleşen Türkiye'nin Tarihi*. İstanbul: İletişim Yayınları.

İnternet Kaynakları

cnntürk. (2008, 10 22). 07 26, 2017 tarihinde [www.cnnturk.com: https://www.cnnturk.com/2008/dunya/10/22/barack.obama.kimdir/497853.0/index.html](http://www.cnnturk.com/2008/dunya/10/22/barack.obama.kimdir/497853.0/index.html) adresinden alındı

Edelman. (2012). 01 21, 2017 tarihinde Study Finds Millennial Generation's Power to Influence İş Increasing: <http://www.edelman.com/news/study-finds-millennial-generations-power-to-influence-is-increasing> adresinden alındı

Families and Work Institute. (2002). 03 18, 2015 tarihinde Generation and Gender in the Workplace: <http://www.familiesandwork.org> adresinden alındı

fortuneturkey. (2013). 07 26, 2017 tarihinde www.fortuneturkey.com:
<http://www.fortuneturkey.com/fotograf/jeff-bezos-50-ceo--amazoncom-1574>
adresinden alındı

Hammil, Greg (2005). *Mixing and Managing For Generations of Employees.* 02 06, 2017 tarihinde www.fdu.edu:
<http://www.fdu.edu/newspubs/magazine/05ws/generations.htm> adresinden alındı

hürriyet. (2015, 09 16). 07 26, 2017 tarihinde [www.hürriyet.com.tr](http://www.hurriyet.com.tr):
<http://www.hurriyet.com.tr/facebook-un-kurucusu-genc-milyarder-mark-zuckerberg-kimdir-30089401> adresinden alındı

Kılıç, M. (2012, 12 16). *XYZ kuşağı!* 04 19, 2015 tarihinde Yeni Şafak:
<http://yenisafak.com.tr/pazar-haber/kanaatkar-talepkar-sabırsız> adresinden alındı

Mengi, Zeynep (2011). www.yenibiriş.com/hürriyet. adresinden alınmıştır

Mengi, Zeynep (2009). *BB, X Ve Y Kuşakları Birbirinden Çok Farklı.* 06 17, 2015 tarihinde [www.hürriyet.com](http://www.hurriyet.com):
<http://www.yenibiriş.com/HürriyetIK/Oku.aspx?ArticleID=6730> adresinden alındı

Mengi, Zeynep (2014). *kişisel gelişim merkezi.* 03 17, 2015 tarihinde x kuşağı:
www.kigem.com adresinden alındı

messi. (2013, 11 04). 07 26, 2017 tarihinde www.messi.gen.tr: <http://www.messi.gen.tr>/
adresinden alındı

Milliyet. (2016, 01 21). 11 05, 2016 tarihinde www.milliyet.com.tr:
<http://www.milliyet.com.tr/besar-esad/> adresinden alındı

Osunluk, Hatice (2004, 09 10). *Yaşam Teorisi Seyri ve Özürlüler.* 03 04, 2015 tarihinde www.sosyalsiyaset.net:
www.sosyalsiyaset.net/documents/yasam_seyri_teorisi.htm
adresinden alındı

Raines, C. (2002). *Managing millennials in connecting generations.* 06 01, 2015 tarihinde www.generationsatwork.com:
Generations At Work:
<http://www.generationsatwork.com/articles/millennials.htm> adresinden alındı

TDK. (2014). 03 24, 2015 tarihinde www.tdk.gov.tr: <http://www.tdk.gov.tr/> adresinden alındı

TED Ankara Koleji. (2011). 06 19, 2015 tarihinde TED Karabük:
<http://www.tedkarabuk.k12.tr/kuşaklar.pdf> adresinden alındı

TÜİK. (2013). 05 23, 2015 tarihinde www.tuik.gov.tr: www.tuik.gov.tr adresinden alındı

TÜİK. (2013). 05 23, 2015 tarihinde www.tuik.gov.tr: <http://www.tuik.gov.tr/x> kuşağı/ adresinden alındı

Türk Eğitim Derneği (TED). (2011). 06 28, 2015 tarihinde TED Karabük: www.Tedkarabuk.K12.Tr/kuşaklar.pdf adresinden alındı

wikipedia. (2016). 07 26, 2016 tarihinde www.wikipedia.com: https://tr.wikipedia.org/wiki/Jeff_Bezos adresinden alındı

wikipedia. (2016). 07 26, 2016 tarihinde www.wikipedia.com: https://tr.wikipedia.org/wiki/Jack_Ma adresinden alındı

wikipedia. (2017). 01 26, 2017 tarihinde www.wikipedia.com: https://tr.wikipedia.org/wiki/Malala_Yusufzay adresinden alındı

wikipedia. (2017). 01 27, 2017 tarihinde www.wikipedia.com: <https://tr.wikipedia.org/wiki/Instagram> adresinden alındı



T.C.
KONYA VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü



Sayı : 83688308-605.99-E.12241003

01.11.2016

Konu: Araştırma İzni

Sayın Sevgi ACAR
Yazır Mahallesi Öztekinler Caddesi
No: 58/36 Selçuklu / KONYA

İlgi: : 25.10.2016 tarihli ve 11887783 sayılı dilekçeniz.

İlgi dilekçeniz ekinde Müdürlüğümüze sunmuş olduğunuz "X ve Y Kuşağı Öğretmenlerinin İş Tatmini" konulu araştırmanızı uygulama talebiniz incelenmiştir. Araştırmanın, Müdürlüğümüze bağlı resmi ve özel ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlere uygulanmasında sakınca görülmemektedir.

Araştırmada Müdürlüğümüz tarafından onaylanarak gönderilen veri toplama araçları kullanılacaktır. Ayrıca araştırma sonucunun CD ortamında iki nüsha olarak gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinize sunulur.

Mukadder GÜRSOY
İl Milli Eğitim Müdürü

Ek: Anket Formu (2 Sayfa)

Güvenli Elektronik İmza
Aşılı İle Aynıdır.
02 Kasım 2016

Lütfen aşağıdaki seçenekleri memnuniyet derecenize göre X ile işaretleyiniz.

Sorulara cevap verirken kendinize, "Bu yönden işimden ne derece memnunum?" diye sorunuz.

MESLEĞİMDEN		Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2	Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından					
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından					
4	Toplumda "Saygın Bir Kişi" olma şansını bana vermesi bakımından					
5	Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından					
6	Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından					
7	Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından					
8	Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden					
9	Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden					
10	Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden					
11	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden					
12	İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünde					
13	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden					
14	Terfi imkânının olması yönünden					
15	Kendi fikir / kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden					
16	Çalışma şartları yönünden					
17	Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden					
18	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden					
19	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden					
20	Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından					



Aşağıdaki seçeneklerden sizin için uygun olanı (x) işareti koyarak cevaplayınız.

1.Cinsiyetiniz

A.() Kadın B.() Erkek

2. Medeni Durumunuz

A.() Evli B.() Bekar

3. Yaşınız

A.()22-36 B.()37-56

4. Eğitim Durumunuz

A.() Yüksekokul B.() Lisans C.() Yüksek Lisans D.() Doktora

5. Kaç yıldır öğretmen olarak görev yapıyorsunuz?

A.() 1yıldan az B.() 1-5 yıl C.() 6-10 yıl D.() 11-15 yıl E.() 16 yıl ve üstü

6. Kaç yıldır bu okulda görev yapıyorsunuz?

A.() 1yıldan az B.() 1-5 yıl C.() 6-10 yıl D.() 11-15 yıl E.() 16 yıl ve üstü

7. Branşınız (lütfen belirtiniz)

.....

8. Çalıştığınız kurum

A.() Devlet Okulu B.() Özel Okul



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Sevgi ACAR
Doğum Yeri ve Tarihi : Konya, 01. 01. 1989

Eğitim Durumu

Ön Lisans Öğrenimi : Selçuk Üniversitesi Pazarlama Bölümü
Lisans Öğrenimi : Anadolu Üniversitesi İktisat Bölümü
Yüksek Lisans Öğrenimi : KTO Karatay Üniversitesi İşletme Bölümü
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

İş Deneyimi

Çalıştığı Kurum : Acar Değirmen Vals Mak. Ltd. Şti' de Satın
Alma Departmanı Şef Yardımcılığı

İletişim

E-Posta Adresi : sevgii.acarr@hotmail.com
Telefon : 05369814949