

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

OKUL MÜDÜRLERİNİN MENTORLUK
FONKSİYONLARININ ÖĞRETMENLERİN İŞ
DOYUMUNA ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Abdullah ERÖZ

İstanbul
Haziran-2019

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

OKUL MÜDÜRLERİNİN MENTORLUK FONKSİYONLARININ
ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMUNA ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Abdullah ERÖZ

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Esra TÜRK

İstanbul
Haziran-2019

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

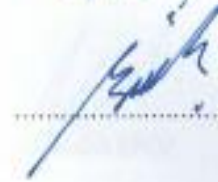
Danışman Dr. Öğr. Üyesi Esra TÜRK



Üye Dr. Öğr. Üyesi Nüket AFAT



Üye Doç. Dr. Sultan Bilge KESKİNKILIÇ KARA



Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.



Prof. Dr. Ömer ÇAHA
Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım "Okul Müdürlerinin Mentörlük Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi" adlı çalışmamın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.


Abdullah ERÖZ

ÖNSÖZ

Eğitim örgütlerinin başarılı olmasında büyük pay sahibi öğretmenlerdir. Okuldaki eğitim öğretimin yerine getirilmesi bakımından önemli görev üstlenen öğretmenlerin iş doyumuna ulaşması, örgütsel hedeflere ulaşılmasına yardımcı olması bakımından önem taşımaktadır.

Mentorluk, bir işe yeni başlayan iş görenlerin bilgi ve beceri bakımından daha tecrübeli örgüt üyelerince yetiştirilmesi süreci olarak tanımlanabilir. Tecrübe aktarımı konusunda, insan ilişkilerinin doğal bir biçimi olarak karşımıza çıkan mentorluk, öğretmenlerin yetiştirilmesi süresinde başvurulması önem arz etmektedir. Bu bakımdan okul müdürlerinin öğretmenlere karşı daha çok mentorluk yapmaları gerekmektedir.

Bu araştırmada, okul müdürlerinin sergiledikleri mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumunu üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışmanın mentorluk fonksiyonları ve iş doyumuna ilişkin alan yazına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmam boyunca beni bilgi ve tecrübesiyle yönlendiren değerli danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Esra TÜRK'e ilgisi ve desteği için çok teşekkür ederim.

Tez savunmama değerli önerilerini sunarak katılan Doç. Dr. Sultan Bilge KESKİNKILIÇ KARA ve Dr. Öğr. Üyesi Nüket AFAT'a;

Çalışmalarım sırasında bana yardımcı olan öğretmen arkadaşım Tuğba ERDEN'e;

Yüksek lisans eğitiminin öncesinden sonuna kadar desteklerini esirgemeyen mesai arkadaşlarım Fatih KÖROğLU ve Salih NİYAZİBEYOğLU'na;

Beni koşulsuz seven ailem ve eşim Dilruba ERÖZ'e gösterdikleri hoşgörü ve sağladıkları destekten dolayı teşekkür ederim.

29.06. 2019 / İstanbul

ÖZET
OKUL MÜDÜRLERİNİN MENTÖRLÜK
FONKSİYONUNUN İŞ DOYUMUNA ETKİSİ

Abdullah ERÖZ
Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi
Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Esra TÜRK
Haziran-2019,85 Sayfa

Bu çalışma, okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla Mentorluk Fonksiyonları ve İş Doyumu Ölçeklerinden yararlanılmıştır. Araştırmada söz konusu ölçeklerin güvenirliğini saptamak amacıyla Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı değeri incelenmiş ve bu değer Mentorluk fonksiyonları ölçeği için .98; iş doyumunu ölçeği için .85 olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda, toplam 532 kişi üzerinde ölçek uygulanmıştır. Uygulama sonucunda elde edilen verilerin çözümlenmesinde, okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisinin tespit edilmesinde Regresyon analizine yer verilmiştir. Araştırma sonucunda katılımcıların mentorluk fonksiyonları ölçeği içerisinde yer alan ifadelere 3.83; iş doyumunu ölçeğinde yer alan ifadelere ise 4.20'lik düzeyde bir katılım sağladıkları görülmüştür. Bunun yanında söz konusu etkinin cinsiyete, yaşa, eğitim durumuna, mesleki kıdem ve yöneticilik kıdemi değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespitinde ise MANOVA analizi sonuçlarına yer verilmiştir. MANOVA analizinde farklılığın olduğu durumlarda ise kaynağın hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi için ise Post Hoc testlerinden Hochberg's GT2 testi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, katılımcıların mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisinin pozitif yönlü olduğu ortaya çıkmıştır. Yine araştırma sonucunda okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisinin cinsiyete, eğitim durumuna, mesleki kıdeme ve birlikte çalışma süresine göre farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır. Son olarak, okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisinin yaşa göre farklılaştığı ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mentorluk, İş Doyumu, Mentorluk Fonksiyonları.

ABSTRACT

THE EFFECT OF SCHOOL MANAGERS ON MECHANISM FUNCTION TO WORK SATISFACTION

Abdullah ERÖZ

Master of Science, Eğitim Yönetimi

Advisor: Asst. Dr. Esra TÜRK

June-2019,85 Pages

The aim of this study is to determine the effect of school principals' mentoring functions on teachers' job satisfaction. For this purpose, Mentoring Functions and Job Satisfaction Scales were used. In order to determine the reliability of these scales, Cronbach Alpha internal consistency coefficient value was examined and this value was .98 for the scale of mentoring functions; for the job satisfaction scale was .85. In this regard, the survey was carried out on a total of 532 people. In the analysis of the data obtained as a result of the application, the regression analysis was performed to determine the effect of school principals' mentoring functions on job satisfaction of teachers. The result of the study participants scale mentoring functions in the expressions contained in the statements contained in 3.83 and the job satisfaction scale were found to provide a level of participation in 4:20. In addition, the results of MANOVA analysis were determined in order to determine whether the effect of the effect varies according to gender, age, education level, professional seniority and seniority variables. In cases where the source of the differences in MANOVA analysis to determine whether the groups in which the Hochberg's GT2 from the post hoc test was used for testing. As a result of the study, it was revealed that the effect of mentoring functions of teachers on job satisfaction of teachers was positive. As a result of the research, it was found that the effect of mentorship functions of teachers on job satisfaction of teachers did not differ according to gender, education, occupational seniority and working time. Finally, the effect of school principals' mentoring functions on job satisfaction of teachers has been found to be different according to age.

Key Words: Mentoring, Job Satisfaction, Mentoring Functions.

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	ix
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu.....	2
1.2. Problem Cümlesi.....	3
1.3. Araştırmanın Amacı.....	3
1.4. Araştırmanın Önemi.....	4
1.5. Araştırmanın Varsayımları.....	4
1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	5
1.7. Tanımlar.....	5
BÖLÜM II.....	6
KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	6
2.1. Mentorluk Kavramı.....	6
2.2. Mentorluk Yaklaşımları.....	7
2.3. Mentorluk Türleri.....	8
2.4. Mentorluğun Fonksiyonları.....	10
2.5. Mentorun Özellikleri ve Rollerini.....	11
2.6. Mentorluğun Yararları.....	12
2.7. Eğitimde Mentorluk.....	13
2.8. İş Doyumu.....	15
2.9. İş Doyumunun Önemi.....	16

2.10. İş Doyumunun Amaçları.....	17
2.11. İş Doyumuna Etki Eden Faktörler	18
2.11.1. Kişilik.....	18
2.11.2. Cinsiyet	19
2.11.3. Yaş	19
2.11.4. İşin Niteliği	19
2.11.5. Ücret.....	20
2.11.6. Yükselme Olanağı.....	20
2.11.7. Çalışma Ortamı	21
2.11.8. Yönetim ve Karara Katılma	21
2.11.9. Çalışma Arkadaşları.....	21
2.11.10. İşletme Algısı.....	21
2.11.11. Övülmek.....	22
2.11.12. Beklentiler	22
2.11.13. Hizmet Süresi.....	22
2.12. İş Doyumu Kuramları.....	22
2.12.1. İçerik Kuramları.....	23
2.12.2. Süreç Kuramları.....	24
2.13. İş Doyumunun Sonuçları	25
2.13.1. Yüksek Moral Sağlanması	26
2.13.2. Çalışanların İşe Bağlılığının Artması.....	26
2.13.3. Örgüte Uyum Sağlanması.....	26
2.14. Mentorluk ve İş Doyumu İle İlgili Yapılan Araştırmalar	27
BÖLÜM III	30
YÖNTEM.....	30
3.1. Araştırmanın Modeli.....	30
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	30
3.3. Verilerin Toplanması	33
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu.....	33
3.3.2. Mentorluk Fonksiyonları Ölçeği.....	34
3.3.3. İş Doyumu Ölçeği.....	35
3.4. Verilerin Çözümlemesi	35
IV. BÖLÜM	37

ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	37
4.1. İş Doyumu Ölçeğine Yönelik Elde Edilen İstatistikler	37
4.2. Mentorluk Fonksiyonları Ölçeğine Yönelik Elde Edilen İstatistikler	43
4.3. Problem Durumlarının Test Edilmesi	51
V. BÖLÜM	59
SONUÇ ve TARTIŞMA.....	59
KAYNAKLAR	65
EK-1: ANKET FORMU	80



TABLULAR LİSTESİ

Tablo 3.1: Katılımcıların Demografik Özellikleri	31
Tablo 3.2: Mentorluk Fonksiyonları ve İş Doyumu Ölçeklerinin Güvenilirlik Sonuçları	36
Tablo 4.1: İş Doyumu Ölçek İfadelerinin İstatistiksel Sonuçları	37
Tablo 4.2: Mentorluk Fonksiyonları Ölçek İfadelerinin İstatistiksel Sonuçları 43	
Tablo 4.3: Tüm Boyutların Ortalama ve Standart Sapma Sonuçları	51
Tablo 4.4: Mentorluk Fonksiyonlarının İş Doyumuna Göre Tahmini İçin Yapılan Basit Regresyon Analizi Sonuçları.....	52
Tablo 4.5: Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Cinsiyete Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine Yönelik Manova Testi Sonuçları.....	52
Tablo 4.6: Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Yaşa Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine Yönelik Manova Testi Sonuçları.....	54
Tablo 4.7: Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisi Hakkındaki Görüşlerin Yaş Değişkenine Göre Çoklu Karşılaştırma Sonuçları	55
Tablo 4.8: Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine Yönelik Manova Testi Sonuçları.....	56
Tablo 4.9: Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Mesleki Kıdeme Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine Yönelik Manova Testi Sonuçları.....	57
Tablo 4.10: Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Birlikte Çalışma Süresine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine Yönelik Manova Testi Sonuçları.....	58

BÖLÜM I

GİRİŞ

Okullarda gerçekleştirilen üretim çıktısı eğitimidir. Eğitim çıktısının daha verimli gerçekleştirilmesi için okul yapısı içerisindeki sosyal ilişkilerin sağlıklı olması oldukça önemlidir. Daha çok insan üzerine odaklanan okulların informal yapısından dolayı okul yöneticileri de resmi olmayan kurallar ile okulu yönetmektedir (Bursalıoğlu, 2013).

Taymaz'a (1986) göre eğitim yöneticilerinin görev ve sorumlulukları, okul türü mevzuatında olmakla beraber, okul müdürleri bu görevlerin dışında görev tanımında yazmayan işleri yapmakta, aynı zamanda umulmadık sorunları okul politikasına göre çözmektedir.

Teknolojik alanda üretilen ve bunun sonucunda ekonomik ortamda ortaya çıkan değişimler, yöneticileri ani kararlar almaya zorlamaktadır. Birincil amacı, çalışılan kurumu mevcut durumdan daha ileriye götürmek olan yöneticiler, bu amaç doğrultusunda çalıştıkları işyerlerindeki insan kaynaklarının verimli ve etkili bir şekilde yararlanmaktadır. Buradan yola çıkarak söz konusu amacın yerine getirilmesi için müdürlerin; iyi bir stratejist, eğitim lideri, bütçe analisti ve değişimin öncüsü olma gibi niteliklere sahip olması gerekmektedir (Taymaz, 1986).

Okullarda belirlenen amaç ve hedeflere erişilmesi noktasında, nitelikli elemanların yer alması oldukça önemlidir. Bu nedenle, okul çalışanlarının yetiştirilmesi, onlara rehberlik edilmesi de aynı şekilde önemlidir (Kocabaş ve Yirci, 2011). Mentor kavramı, yukarıda ifade edilen çalışanların yetiştirilmesi ve onlara rehberlik edilmesi sürecidir. Kökeni Yunan mitolojisine kadar uzanır ve günümüze değin varlığını sürdüren bir kavram olan mentor, bir işe başlayan, tecrübesiz bir çalışana yardımcı olan, ona himayelik eden ve onu koruyan kişidir (Bakıoğlu ve Hacıfazlıoğlu, 2013).

Mentorluk ise, mentorun zaman, enerji ve kişisel birikimiyle başkasının gelişimine yardımcı olduğu, insan gelişiminin temel biçimlerinden olan bir süreçtir. Yapılan araştırmalarda mentorluk uygulamalarının kişisel gelişim, liderlik gelişimi ve örgütsel üretkenliği arttırdığı ortaya konmuştur. Özellikle 1980'li yıllardan itibaren geniş bir uygulamaya konu olan mentorluk, pek çok alanda fayda sağladığından ötürü, çeşitli araştırmalara konu olmuştur (Borredon ve Ingham, 2004; Dougherty ve Dreher, 2007). Bu çalışmada ise, mentorluk ve iş doyumunu arasındaki ilişki incelenmektedir.

İş doyumunu, dinamik bir süreçtir. Yöneticiler örgüt içerisinde iş doyumunu sağladıktan sonra, bunun sürekliliğini sağlar. Çünkü iş doyumunu elde edilebilirliği hızlı olduğu ve hızlı kazanılan iş doyumunu aynı hızda kaybettiği de görülebilir. Örgütlerde çalışanların iş doyumunsuzluğu neticesinde, verimlilikte düşer, çalışanlar iş yavaşlatmaya başlar, çalışanlarda disiplin sorunları meydana gelir. Bu nedenle, işletmelerde iş doyumunsuzluğuna yol açan tüm faktörler iyileştirilmelidir (Akbal, 2010: 47).

İş doyumunsuzluğuna yol açan faktörler, iş ortamı ve işe yönelik etkenleri içerisinde barındıran ve çalışanlarla olan ilişkiler, yükselme olanakları, çalışanların kişilik özellikleri, ödüller ve çalışana nasıl davranıldığı gibi hususları kapsamaktadır (Sun, 2002: 31).

1.1. Problem Durumu

Değişen koşullara ayak uydurmak ve olası fırsatları yakalamak için başta eğitim kurumları olmak üzere tüm kurum ve kuruluşlar sahip olduğu iç dinamiklere (çalışanlar gibi) ağırlık vermektedir. Bu bağlamda kurumlar sahip olduğu insan kaynaklarını geliştirici yönde birtakım adımlar atarak, rakiplerinden farklılaşacaktır.

Okullar, önceden belirlemiş olduğu amaç ve hedeflere erişerek başarılı olmak ve sürekliliklerini sağlamak açısından nitelikli çalışanlara ihtiyaç duyar. Buna göre, tüm çalışanların yetiştirilmesi ve çalışan kişilere kılavuzluk edilmesi önem arz etmektedir (Kocabaş ve Yirci, 2011).

Mentorluk uygulamaları, örgütsel bağlılık, çalışan performansı, iş doyumunu ve verimlilik alanlarında pozitif davranış şekillerinin ortaya çıkmasında önemli bir rol oynar (İsmail vd., 2009: 592-615). Bu amaçla işletmelerin misyon ve vizyon düşünceleri mentorluk uygulamalarını destekler tarzda oluşturulur.

Çalışanlar, iş ortamında mentorluk deneyimlerine ihtiyaç duyar. Buna göre, örgütlerin mevcut kapasitelerini arttırmak ve mesleki anlamda gelişmişliklerini sağlamak için mentorluk sürecinde mentor ve mentorluk ilişkisi içerisinde yer alan çalışanın etkileşimlerinin iyi düzeyde olmasına gayret gösterir (Rosser,2005; Akt.Özdemir:vd.,2012:13). Mentorluk uygulaması ile bireysel efor, gayret, beraber öğrenme ve paylaşım olmak üzere pek çok açıdan gelişmişlik sağlanır. Önemli bir işleve sahip olan mentorluk sürecinde işyerinde güven verici bir ortamın sağlanması hedeflenir. Ancak bu süreçte bazen istenmeyen sonuçlarda ortaya çıkar. Mentorluk uygulamasının gerçekçi ve özgüveni sağlayıcı bir misyonu bulunmasından ötürü, başarılar ve başarısızlıklar ayırt edilmeksizin paylaşılmaktadır (Çelik, 2011:301).

1.2. Problem Cümlesi

Bu araştırmanın problemi; “okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonları, öğretmenlerin iş doyumlarını etkilemekte midir?” tarzında oluşturulmuştur.

Araştırmada alt problem cümleleri ise;

Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumunu üzerindeki etkisi cinsiyete göre farklılaşmakta mıdır?

Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumunu üzerindeki etkisi yaşa göre farklılaşmakta mıdır?

Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumunu üzerindeki etkisi eğitim durumuna göre farklılaşmakta mıdır?

Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumunu üzerindeki etkisi mesleki kıdeme göre farklılaşmakta mıdır?

Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumunu üzerindeki etkisi müdürle çalışılan süreye göre farklılaşmakta mıdır? şeklindedir.

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunun tespit edilmesidir. Bu amaçla, okul müdürlerinin mentorluk uygulamalarına yönelik fonksiyonları ortaya konacak ve bu fonksiyonların öğretmenlerin iş doyumunu üzerindeki etkisi incelenecektir.

1.4. Araştırmanın Önemi

Eğitim örgütlerinde çalışanların iş doyumunu, önem verilmesi gereken unsurlardandır. İş görenin iş doyumunu seviyesinin örgütün hedeflerine ulaşılmasına etki edeceği düşünülmektedir. Öğretmenlerin iş doyumunu elde etmesi eğitimin daha verimli olması açısından önemlidir. Okullarda öğretmenlerin en yakın amiri okul müdürüdür. Okul müdürlerinin, öğretmenlerin iş doyumuna ulaşması amacıyla çeşitli yöntemlere başvurması gereklilik halini almıştır. Çalışma ortamlarında mentorluk, müdürün uygulayacağı yöntemlerden biridir.

Bilgi teknolojilerindeki ilerlemeleri takip etmek ve edinilen bilgilerden örgüt hedefleri doğrultusunda yararlanmak oldukça önemlidir. Örgütlerin söz konusu önemden ötürü sürekli büyümek ve hedeflere ulaşmak amacıyla tecrübeli ve başarılı çalışanlardan yararlandığı bilinmektedir. Uzun süreli çalışma sonucunda edindiği yüksek deneyim sonucu mantıklı kararlar alabilen, bilgi teknolojilerindeki gelişimi takip edebilen, girişimci ruha sahip mentorlerden örgüt yöneticileri maksimum düzeyde faydalanmaktadır (Tunçay, 2014: 17).

İş doyumunu mentorluk ilişkisinin ulaşmak istediği temel hedeflerdendir. Meslekte beklediği iş doyumuna ulaşamayan işgörenler meslekten ayrılma yolunu seçebilmektedir. Mentorluk çalışanlarda iş doyumunu artırarak çalışanların meslekte kalmasını sağlamaktadır (Mathews, 2003).

Çalışmada öğretmenlerin iş doyumunu ile okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonları incelenmiş, aralarındaki ilişki farklı değişkenler açısından ele alınmış ve istatistiksel anlamda farklılıklar olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda çalışma, okul müdürünün sergilediği mentorluk fonksiyonları, öğretmenlerin iş doyumuna ulaşma düzeyi üzerindeki etkisinin daha iyi anlaşılacağı, mentorluk becerilerini geliştirme konusunda okul müdürlerine yönelik eğitim programları geliştirilmesine katkı sağlayacağı, örgütün amaçlarına ulaşmasında okul müdürlerine yol göstereceği düşünülmektedir.

1.5. Araştırmanın Varsayımları

1. Araştırmada kullanılacak anketin katılımcılar tarafından samimiyetle doldurulacağı (cevaplayacağı) varsayılmaktadır.
2. Seçilecek örneklemin tüm evreni temsil edeceği varsayılmaktadır.

1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma 2018-2019 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Arnavutköy ilçesinde çalışan 532 adet öğretmen ile sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Mentor: Başka birine sahip olduğu bilgiyi, bakış açısını ya da bilgelik halini kazandıran kişidir (Kram, 1983; Shea, 2002).

Mente: Tecrübesiz kişi, işe yeni başlayan, mentorun yönlendirdiği kişi (Kocabaş ve Yirci, 2011).

Mentorluk: Tecrübe edindirmek amacıyla çalışanların kendilerini geliştirme ve iyileştirmesine yardımcı olma sürecidir (Çelik, 2011: 300-301).

İş Doyumu: Çalışanların işten kaynaklı olarak hoşnut ya da hoşnutsuz olma halidir (Keser, 2005).

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın bu bölümünde mentorluk kavramının taşıdığı anlam ve mentorluk yaklaşımları, mentorluk türleri, mentorluğun fonksiyonları, mentorun özellikleri ve rolleri ile mentorluğun yararları açıklanmıştır.

2.1. Mentorluk Kavramı

Mentorluk, kökeni insanlık tarihi kadar eski olan bir kavramdır. Etrafımızda şahit olduğumuz tüm gelişmişliklerin yaşanmasında rol oynayan mentorluk, farklı isim ve yapıda olmak üzere geçmişten günümüze gelişimini sürdürmüştür (Kahraman, 2012). Örneğin Selçuklu zamanında, hükümdarların şehzadelerin eğitilmiş birer yönetici olmalarını sağlamak için “Atabeg”lerden yararlanması birer mentorluk uygulaması olarak değerlendirilebilir (Akyüz, 2001: 44-45).

Mentorluk kavramı ile ilgili alanyazın incelemelerinde pek çok farklı tanımlamanın yer aldığı görülmektedir. Mentorluk genel olarak, öğrenmenin karşı tarafa aktarılması olup aktarım sürecinde yer alan tüm paydaşların gelişimini sağlayan ve onların birbirleri ile olan iletişimine katkı sağlayan bir yaklaşımdır (Kuzu vd., 2012: 173).

Mentorluk, kendisine danışanların yetenek ve kabiliyetlerini hedeflenen yönde değiştirip geliştirmeye yönelik uygulamalı yöntemler şeklinde de açıklanmaktadır (Özkalp vd., 2006: 56). Diğer bir ifadeyle mentorluk, iki insan arasındaki anlaşma olup bu anlaşmada kişilerden birinin sahip olduğu deneyim, uzmanlık ve düşüncelerini karşıdakinin kişisel ve profesyonel gelişimini sağlamak amacıyla kullanmasıdır. Yani eğitim, öğrenim ve gelişimi sağlayan paylaşma biçimidir. (Çınar, 2010: 16).

Kram (1985: 40-43) mentorluk kavramını yaşça büyük ve deneyimli mentor ile gelişime ihtiyaç duyan, daha genç ve deneyimsiz mente arasındaki ilişki olarak ifade etmektedir.

Inzer ve Crawford (2005) mentorluğu, mentenin zaman açısından geç yaptığı, öğrenme sürecinin geç olduğu veya tek başına yapamayacağı işlere yardımcı olma süreci olarak açıklamaktadır. Yine Barker (2006) mentorluğu, eğitim sürecinde edinilen bilgiler ile gerçek hayattaki deneyimler arasında ilişki kurmayı sağlayan bir süreç olarak açıklamaktadır. Andrews ve Wallis (1999: 201-207) ise, mentorluk kavramını “deneyimi ve bilgi seviyesi yüksek olan kişilerin daha az deneyimli ve daha az bilgiye sahip olan kişileri kişisel ve mesleki açıdan gelişimini sağlama süreci” biçiminde tanımlamaktadır.

Eğitimde mentorluk ile tutorluk kavramları eş anlamlı kelimelerdir. Buna göre tutorluk, öğrenme güçlüğü çeken, eksik ya da yanlış uygulamalarda bulunan öğrencilere bu alanlarda yol gösterici bir rol üstlenilmesidir. Tutorluk sayesinde öğrencilere anlamadığı konularda yardımcı olunarak onların daha hızlı bir öğrenme sürecine girmesi sağlanır (Topaloğlu, 2012: 115).

2.2. Mentorluk Yaklaşımları

İş ortamında çalışanların disiplinli bir şekilde eğitilmesini amaçlayan mentorluk, mesleki gelişim ve kişisel gelişime odaklanmaktadır. Kişisel gelişim, çalışanlarda farkındalık oluşturarak hedeflere ulaşabilmeyi sağlamaktır. Kişisel gelişim mentorluk yapan kişi, edindiği deneyimleri karşı tarafa aktarırken diğer taraf da bu doğrultuda kendi gelişimini sağlamış olur. Mesleki gelişim ise mesleğe ilişkin kavram ve ortamlara adaptasyonun kolaylaştırılması için birtakım yardım ve destekleri ihtiva eder (Uçkun ve Kılınç, 2007).

Mentorluk yaklaşımları gönüllü ve kurumsal olarak 2 grupta incelenir (Ptolomey, 2008: 310; Stueart ve Sullivan, 2010: 72-73). Birinci grup, kişisel gelişimin bir parçası olarak deneyimli çalışanlar arasında gelişigüzel ortaya çıkan yaklaşımdır. Kurumsal mentorluk ise, kurum içi personel eğitimi, gelişimi ve yeteneklerin ortaya çıkarılması için yapılan her türlü faaliyeti içerir. Bir başka açıklamayla gönüllü mentorluk, daha çok günlük çalışmalar esnasında meslektaşlar arası bilgi ve dostane ilişkiler kurma amacı doğrultusunda kendiliğinden gelişen mentorluk türüdür. Gönüllü mentorluk yaklaşımında çalışanların gelişimleri sağlanır, bunun yanında kurum gelişimi de hedeflenir (Stueart ve Sullivan, 2010: 74). Ancak gönüllü mentorluk uygulamalarının;

- Ast ve üst ilişkilerini olumsuz etkilemesi,

- İşyerinde istenmeyen duygusal sonuçlarla karşılaşılması,
- Mentorluk sürecinde yer alan tarafların birbirlerinin asıl hedeflerinin dışına kayması gibi birtakım olumsuzlukları vardır (Uçkun ve Kılınç, 2007: 90; Stueart ve Sullivan, 2010).

2.3. Mentorluk Türleri

Mentorluk türleri farklı kaynaklarda çeşitli şekillerde sınıflandırılmıştır. Örneğin, Klasen ve Clutterbuck mentorluk türlerini resmi, yarı resmi ve resmi olmayan mentorluk olarak sınıflandırmıştır. Resmi mentorluk, genelde örgütün düzenlediği mentorluk süreci iken; yarı resmi mentorluk, örgütün daha çok faaliyet alanı üzerine odaklanarak düzenlenen mentorluk sürecidir. Resmi olmayan mentorluk ise, örgüte ait belirli amaçlar üzerinden yola çıkarak düzenlenen mentorluk sürecidir.

Crisp ve Cruz (2009), mentorluk türlerini birebir mentorluk, akran mentorluğu, grup/takım mentorluğu, ters yönde mentorluk ve kendine mentorluk olarak sınıflandırmıştır. Buna göre birebir mentorluk, bilinen en yaygın mentorluk türü olup, yaşlı birinin (mentor) sahip olduğu bilgi ve tecrübeyi genç bir kişiye (mente) aktarmasıdır. Genelde iş dünyasında tercih edilen bu mentorluk türünde yeni yöneticilerin yetiştirilmesi amacıyla eski yöneticilerin deneyimlerinden faydalanılır. Daha çok eğitim kurumlarında tercih edilen akran mentorluğu, aynı şartlara sahip akranların öğrenme sürecinde birbirlerine edindikleri bilgi ve tecrübeleri aktarmasıdır. Stueart ve Sullivan'a (2010: 81-82) göre akran mentorluğu, kurumsal veya gönüllü olarak gelişen bir mentorluk türüdür ve genelde kişisel olarak düzenlenir. Takım mentorluğu, çalışanlar arası etkileşimi ve paylaşımı arttırmak amacıyla düzenlenen mentorluk sürecidir. Ters yönde mentorluk, tecrübe sahibi olan genç çalışanın, iletişim teknolojilerindeki artıştan dolayı yaşlı çalışanlardan daha tecrübeli olabilecekleri düşüncesiyle oluşturulan mentorluk sürecidir. Kendine mentorluk ise, çalışanın şahsi olarak yürüttüğü ve özel amaç taşıyan hedefler doğrultusunda oluşturulan mentorluk sürecidir.

Tunçay (2014: 32) ise mentorluk türlerini formal, informal, durumsal, yönetsel ve e-mentorluk olarak sınıflandırmıştır. Formal mentorluk, örgütsel düzeyde öğrenme ortamının oluşmasını amaçlayan formal mentorluk, hizmet alanının kariyer gelişimine olanak sağlamasına yönelik uygulamaları içerir. Burada mentor ve mentorluk uygulaması içerisinde yer alan diğer çalışanın eşleştirilmesi mentor ve

mentenin özelliklerine göre gerçekleşir. Bu bölümlerde örgütün amaçlarının karşılanması önemlidir. Formal mentorluk uygulaması, mentorluk uygulaması içerisinde yer alan çalışanın değerlendirilmesi ve mentorluk düzeyinin belirlenmesini müteakip yürürlüğe girer. Bu aşamada, mentor ve işe yeni başlayan arasında karşılıklı anlaşma imzalanır (Sosik ve Lee:2005,Akt. Kocabaş ve Yirci, 2009: 23).

Yönetici kişilerin çalışan kişilere uygulamış olduğu mentorluk, formal mentorluk kapsamı içerisindedir. Bununla beraber her yönetici, çalışanlarının herbirine eşit düzeyde zaman ayıramaz ve bu da çalışanlar arasında motivasyonu düşürür. Çalışanlar da, yöneticilerine karşı içten ve dürüst bir şekilde davranmayacakları için, mentorluk uygulamasında yöneticilerin formal mentorluğa başvurması her zaman beklenen sonucu vermeyecektir (Kiremitçi, 2011: 11).

Kariyeri ile ilgili bir konuda kendisine danışmak ve sahip olduğu üstün deneyimden faydalanmak amacıyla çalışanın birini aramasıyla başlayan informal mentorluk, gelişmeye açık ve oldukça etkili bir yöntemdir (Kiremitçi, 2011: 11). Tanımdan da anlaşılacağı üzere, bu mentorluk türünde karşılıklı, beğenilme, birbirini tercih etme ve cazip gelme yoluyla gelişen bir süreç işlemektedir (İbrahimoglu, 2008: 34). İnfomal mentorluk belirsiz ve düzensiz bir zaman aralığında gerçekleştiğinden ötürü, bu süreçte mentorun etkisi formal mentorluk türüne kıyasla daha azdır (Gibson, 2004: 260-275).

Durumsal mentorluk, mentorluk ihtiyacı bulunan kişiye doğru zamanda ve kısa süreli yapılan uygulamalardır. Daha çok, acil yardım niteliğinde olan bu uygulamalar, çalışanın yeni kullanılacak bir ofis programının kullanımını diğer çalışanlara aktarması şeklinde kendini göstermektedir (Polater, 2003).

Genelde alanında başarılı yöneticilerin, çalışan kişilere yönetsel mentorluk uygulamasını belli bir aşamaya kadar yerine getirdiği uygulamaları kapsar. Ancak, yöneticilerin çalışanlarının herbirine eşit düzeyde zaman harcayamayacağından ötürü, bir kısım çalışanda motivasyon düşüklüğü yaşanabilir. Bu nedenle, yöneticinin örgüt içerisinde tek başına mentor olarak çalışanlarıyla etkileşim içerisinde olması yerinde bir davranış olmayacaktır (Polater, 2003).

Son olarak e-mentorluk, gelişen teknolojiye faydalanmak üzere, internet, e-posta ve diğer iletişim yolları vasıtasıyla, mentorluğa ihtiyaç duyan çalışanın zaman ve yer ayrımı olmaksızın ihtiyaç duyduğu konulara yönelik mentor desteği alabilmesidir

(Hasselbring ve Glaser, 2000). Yani, e-mentorluk teknolojik araçların kullanılmasıyla, yol gösteren, cesaretlendiren bir ilişkiler ağıdır (Bierema ve Merriam, 2002). Diğer bir deyişle e-mentorluk elektronik ortamda gerçekleştirilen bir mentorluk olup, mentorluk ilişkisinde zaman ve mekân sınırlamasını ortadan kaldıran bir çeşiddir (Stueart ve Sullivan, 2010: 81-82).

2.4. Mentorluğun Fonksiyonları

Daresh'e (2001) göre, mentorluk fonksiyonları aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

Öneride bulunma: Mentorun, aynı meslekteki kişiye, yaptığı işi daha iyi yapabilmesi için sahip olduğu bilgiyi aktarmasıdır.

İletişim: Mentor ve diğer çalışan arasında tüm iletişim kanallarının açık bırakılmasıdır.

Rehberlik: Mentorun, meslektaşına duygusal açıdan destek olmasıdır.

Yönlendirme: Mentorun, meslektaşını sistemin formal ve informal yapısı hakkında bilgilendirir.

Model olma: Mentor, meslektaşına her açıdan örnek olur.

Koruma: Mentor, gerekli durumlarda meslektaşının performansını düşüren kişiler arasında köprü vazifesi görür.

Beceri geliştirme: Mentor, gerekli olan becerilerin edinilmesinde meslektaşını yönlendirir.

Kram (1983) kamu alanında çalışan 18 yönetici ile ayrıntılı olarak gerçekleştirdiği mülakat sonucunda ise mentorluk uygulamalarının kariyer ve psiko-sosyal iki temel fonksiyonu içerisinde barındırdığı tespit edilmiştir.

Birinci fonksiyon, mesleki gelişim fonksiyonudur ve bu kapsamda mentorluk, çalışanın mesleki açıdan gelişmişliğini hızlandırmayı amaçlar (Kram, 1983: 608-625). Mentorluğun uzmanlık uygulamaları içerisinde, rehberlik edinen kişilerin uzmanlıkta ilerlemesini sağlamak amacıyla yardım etmek, kişilere kılavuzluk etme, mücadele etme ve koruma ruhlu faaliyetleri içerir (Chao, 1997: 15-28). Kariyer fonksiyonları ile çalışanlar örgüt içerisindeki fırsatları değerlendirir, zorlukları öğrenir ve örgüt içerisinde kendini ifade etme yeteneği kazanır (Fowler ve O'Gorman, 2005: 51-57).

İkinci fonksiyon ise, çalışanın psiko-sosyal açıdan gelişimini esas tutar. Buna göre, arkadaşlık ilişkileri, danışma ve rol alma gibi terimlerin mentor ve öğrencinin kişisel olarak gelişmesinde değerli olduğu vurgulanır (BrockBank ve McGill, 1998; Aktaran Candemir, 2010: 36). Chao'ya (1997: 15-28) göre, psiko-sosyal mentorluk fonksiyonları, kendisinden rehberlik yardımı alan çalışanın becerisi ve saygınlığını etkileyen rol model olmasını sağlaması, kabul etme, önerme ve arkadaşlık faaliyetlerini kapsar. Psiko-sosyal fonksiyonlar, çalışanların kendilerine olan güvenlerinin artmasında, kişiliklerinin gelişiminde ve iş rollerini verimli bir şekilde yerine getirmesi açısından oldukça önemlidir (Özkalp vd., 2006: 56).

Yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı üzere, kariyer fonksiyonları kıdem sahibi yöneticilerin, ilk geliştirici işi, koçluğu ve sponsorluğu ile başlar ve yöneticinin kurumsal rütbesi, kurumsa geçirdiği süre ve deneyim süresine bağlıdır. Psiko-sosyal fonksiyonlar ise, güven durumu, karşılıklılık ilişkisi ve samimiyete bağlıdır (Kram, 1983: 608-625).

2.5. Mentorun Özellikleri ve Roller

Başta eğitim kurumları olmak üzere tüm kurumlarda, işe yeni başlayanların uyum süreçleri sancılı bir şekilde geçmektedir. Yeni ve tecrübesiz çalışanlara (mente) akıl hocalığı görevi üstlenen bir çalışan, bu süreçte çalışılan kurumla ilgili her türlü bilgiyi karşıdaki kişiye aktarır. Bu aktarımda özellikle kurumun misyonu, vizyonu ve değerleri gibi kritik öneme haiz bilgiler paylaşılır. Aktarımı sağlayan kişi mentor olarak adlandırılmaktadır (Çelik, 2011: 300-301).

Mentor, insanların kişisel gelişimlerinin artması için diğer çalışanlarla ilişki içerisinde olan kişidir (Brockbanck, 2006: 76). Bu ilişkide mentor, emeğini ve bilgisini karşıdaki tecrübesiz kişinin verimlilik ve başarısını arttırmak için kullanır (Çınar, 2010: 16).

Mentor, bazen bir usta, bazen bir öğretmen, bazen de bir koruyucudur. Yani mentor, menteye sahip olduğu yetenek ve potansiyellerin farkına varmasını sağlayan, kendi kararlarını almasını sağlayan, onun mevcut yeteneklerini ve empati kurabilmesine yol gösteren bir rehberdir (Balcı, 2012: 8).

Palankök'ün Thomson'dan (1993) aktardığına göre mentor, çalışanların kariyer gelişimine yardımcı olan ve böylelikle çalışanı örgüte kazandıran kişidir (Palankök, 2004: 14).

Yukarıda ifade edilmeye çalışılan amaçları gerçekleştirmede mentorun birtakım özelliklere sahip olması beklenir. İlk olarak iyi bir mentor, rekabet dünyasında ayakta kalabilen böylelikle çalıştığı örgütün devamlılığını sağlayan bir kişi olmalıdır. Bunun yanında mentor, kriz zamanlarında akılcıl çözümler üretebilen, yaşanan değişikliklere çabuk adapte olabilen yol gösterici bir role sahip kişi olmalıdır. Yine iyi bir mentor, bilgi, iş ve düşünce anlamında önemli değişiklikleri sağlayan kişidir. Tüm bunların yanında elbetteki mentorler, dürüst, güvenilir ve gizliliği esas tutan bir kişiliğe sahip olmalıdır (Connor, 2007: 13).

Deneyimli çalışanlar ile deneyimsiz çalışanlar arasındaki ilişki olarak tanımlayabileceğimiz mentorluk yaklaşımında, destekleyici, pozitif düşünen, öğreten ve dinleyen gibi rollere sahip kişi mentor; deneyimi az olan kişi de mente olarak adlandırılır. Bu süreçte mentor, yeni çalışana örgütsel aidiyeti, örgütün kültür yapısını ve kariyerine ulaşması noktasında önemli bir role sahiptir (Uçkun ve Kılınç, 2007: 77).

2.6. Mentorluğun Yararları

Gelişim sağlamak, deneyimleri aktarmak ve kişileri yönlendirmek şeklinde tanımlanan mentorluk yaklaşımının iş dünyasına pek çok açıdan fayda sağladığı bilinmektedir. Mentorluk yaklaşımı, işyerlerinde uzun süreli ve başarılı sonuçlar çıkaran çalışanlara, kariyerlerinde ilerleme imkânı sunar. Bunun yanında işe yeni başlayanların kıdemli ve başarılı çalışanlar nezdinde işi öğrenmesi sağlanır (Tunçay, 2014: 17). Rawlings (2007) mentorluk uygulamalarının çalışanların iş doyumunu yükseltme ve yeni öğrenmeler için çalışanları motive etme gibi yararlarının bulunduğunu ifade etmiştir.

Hobson ve arkadaşlarına (2008) göre mentorluk;

İşyerlerinde ortaya çıkan problemlerin etkin bir şekilde çözümünü sağlar,

İşe yönelik ortaya çıkan yeni uygulamalardan haberdar olunmasını sağlar,

Mentorluk sürecinde yer alan tüm çalışanların mesleki açıdan gelişmişliklerini sağlar ve çalışanların kendine ait saygıyı artırır.

Ragins ve arkadaşlarına (1994: 958) göre mentorluk uygulamaları, işe yeni başlayan çalışanın kişisel ve mesleki açıdan gelişiminde rol alan mentora, tatminlik ve memnuniyet duygusu sağlar.

Ceylan'a (2004) göre ise mentorluk uygulamaları,

- Mentenin sahip olduğu potansiyelin ortaya çıkması,
- Deneyimsiz ve yeni çalışanların zayıf ve güçlü yönlerini görebilmesini sağlama,
- Çalışanların kişisel gelişimlerini sağlama,
- Zorluklarla mücadele etme biçimini öğretme gibi hususlarda fayda sağlamaktadır.

Her ne kadar, mentorluğun yukarıda ifade edilen faydaları içerdiği dile getirilse de sürecin kendi içerisinde birtakım olumsuzluklarının olduğu da unutulmamalıdır. Nitekim mentorluk sürecinde (Vatan, 2009);

- Mentorun süreçte yer alan diğer kişi/kişilere emir verme potansiyelinin yüksek olması,
- Mentorun mente ile sağlıklı bir iletişim ortaya koyamaması,
- Mentorun menteye yönelik bürokratik davranması,
- Mentor ve mentenin sahip olduğu rollerini tam anlamıyla anlayamamasından kaynaklı birtakım problemler yaşanmaktadır.

2.7. Eğitimde Mentorluk

Günümüzden 2400 sene önce Sokrates, öğretmenler öğrencilerinin bilgilerini keşfetmesine rehberlik etmelerinin gerektiğini ifade etmiştir. O'na göre, öğrenciler boş bir kaptır ve öğretmenler de bilgi dağıtıcılarıdır. Sokrates'e göre öğretmenlerin görevi, öğrencilerinin potansiyelini açığa çıkarmaktır. Sokrates'in bu yaklaşımı günümüzde mentorluk yaklaşımı ile açıklanmaktadır (Stix, 2006: 12).

Eğitim sürecinin temelinde tecrübe edinme olduğu düşünüldüğünde bu tecrübelerden elde edilen bilginin paylaşılmasında karşımıza çıraklık, koçluk, tutorluk gibi karşımıza birçok kavram çıkmaktadır (Kılıç ve Serin, 2017). Okuldaki eğitimin yürütülmesi okul müdürünün sorumluluğundadır. Okul işlerindeki karmaşıklık, öğrencilerin eğitimindeki farklılıklar, müdürün üzerinde baskı oluşturmaktadır. Farklılaşan talepler, okul yöneticisinin başarı düşüncesini olumsuz yönde etkilemektedir. Bunun gibi yeni uğraşlar yüksek seviyede etkili, kendini geliştirmiş müdürlerin azalmasına sebep olmuştur. Etkin okullarda yapılan çalışmalarda okulları başarıya götürenin iddaalı ve sorumluluk sahibi okul liderlerinin olduğu

görülmektedir. Bu yüzden okul liderliğinin önemi artmaktadır. Bunlara rağmen, okul yöneticilerinin yetiştirilmesindeki çalışmalar yeterli düzeye gelememiştir (Choong, 2018).

Mentorluk uygulamaları okul yöneticilerine ve öğretmenlere uygulanması çok eskiye dayanmamaktadır. Öğretmenlerin yeterliliği öğrencilerin öğrenmesinde doğrudan ilişkilidir. Aynı şekilde okul yöneticileri, öğrenme örgütünün etkililiği ile bağlantılıdır (Daresh, 2001).

Mentorluk eğitimiyle yeni öğretmenler işin inceliklerini öğrenmekte, eğitimde içindeki paydaşlar ile iletişimini güçlendirebilir (Daresh, 2004).

İşletme alanında kendine geniş bir yer bulan mentorluk uygulamaları klasik bir bakış açısıyla değerlendirilir iken; eğitimde mentorluk uygulamaları farklı bir içeriğe sahiptir. Kram ve Higgings'e (2008) göre eğitimde mentorluk, sadece tecrübelinin tecrübesiz meslektaşına rehberlik etmesi, yol göstermesi değil, aynı zamanda ona ipi uzatarak yükselmesini de sağlamaktır.

Sağlık ve endüstri olmak üzere pek çok alanda uygulanan mentorluk, çoğunluk olarak Avrupa ve Amerika'da eğitim özelinde öğretmen yetiştirilmesinde de kullanılmaktadır (Özdemir, 2012: 35). Daha çok öğretmen yetiştiriciliğinde kullanılan mentorluk uygulamaları (Davis, 2009), öğretmenlerin eğitime yeni başlayanlara, tecrübeli öğretmenlerin bilgi ve becerilerini etkin bir şekilde işine adapte edebilmesi amacıyla kullanılmaktadır. Bunun yanında mentorluk uygulamaları, öğrenciler için gençlik programları ya da öğrenci tanıtım programları ile kendini göstermektedir (Rossenberry ve Swettberg, 2013).

Kram'a (1983: 608) göre; eğitimde mentorluk uygulamaları, yetişkinlik ve mesleki kariyerinin ilk yıllarında çıkmaza düşenler için zorlukların üstesinden gelmek için bir fırsat sağlar. Candemir'in (2010) Levinson ve arkadaşlarından aktardığına göre, mentorluk uygulamaları yeni ve tecrübesiz bir yetişkini mesleki ve sosyal anlamda kişisel başarıya hazırlayan bir süreçtir.

Yapılan mentorluk açıklamalarını eğitim açısından değerlendirildiğinde ise, deneyim sahibi bir personelin genç ve tecrübesiz meslektaşlarının mesleki açıdan gelişmişliklerinin sağlanması amacıyla yaptığı yardımdır. Portner'e göre mentorluk sürecinde mentor, yeni başlayan ve tecrübesiz meslektaşının daha iyi bir öğretmen

olması için ona yardım eder ve onu destekleyerek daha deneyimli hale gelmesi için faaliyetlerde bulunur (Aktaran Yirci, 2009; Candemir, 2010).

Eğitimde mentorluk uygulamaları, mesleğinde kendisinden tecrübeli ve deneyimli müfettişlerin mesleğinde daha yeni olan müfettiş, yönetici ve öğretmenlere; yine mesleğinde tecrübeli ve deneyimli öğretmenlerin mesleğe yeni başlayan öğretmen ve öğrencilere edindiği tecrübe ve bilgileri planlı bir şekilde iletmesi tarzında kendini göstermektedir (Yıldırım, 2013: 100).

2.8. İş Doyumu

Hayatımızın büyük bir kısmını geçirdiğimiz iş yaşamı örgütsel ve toplumsal açıdan önemli bir yere sahiptir. Çalışanlara kişilik yapısına uygun düşmeyen işlerin verilmesi, yapılan işle ilgili beklentilerin karşılanamaması ve sosyal imkânların yetersizliği gibi nedenlerden dolayı, çalışanlar işlerine uyum sağlayamamakta ve bunun sonucunda işle ilgili doyumсуuzluk yaşamaktadır. Bu nedenle, çalışanların iş doyumunu kavramı önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. İş doyumunu, çalışanların iş ortamına yönelik beslediği duygu ve düşünce kalıplarıdır. Buna göre iş doyumunu çalışanların işyerlerine yönelik beklenti ve işlerine yönelik gösterdikleri tavır iş doyumunu veya iş doyumсуuzluğunu ortaya koymaktadır (Miner, 1992: 116).

İş doyumunu, geçmişten günümüze psikolog, sosyolog ve örgüt bilimciler olmak üzere pekçok farklı disiplinden araştırmacılar tarafından tanımlanmıştır. Kavram genel olarak, çalışanların kişisel özellikleri ile işyerinde buldukları grupların, gerçekleştirdikleri emeğin ve üretim bandının birbiriyle uyumlu hale gelmesi ve bunun yanında çalışanlarla işletme yöneticileri arasında anlaşmanın sağlanması şeklinde açıklanmaktadır (Sun, 2002: 35). Diğer bir ifadeyle iş doyumunu, çalışanların yapmış oldukları işin ortamı ve kapsamına yönelik pozitif tutum ve düşüncelerin toplamıdır. Daha açık olmak gerekirse çalışan kişilerin yaptıkları işlerden hoşnut olma/olmama halidir (Özgen vd., 2002: 327). Barutçugil (2004: 389) iş doyumunu çalışanın yaptığı işin sonucunda elde ettiği çıktının değer yargıları ile örtüşerek ihtiyaçlarını karşılama durumu olarak ifade etmektedir. Locke (1976) iş doyumunu, kişinin mesleğinde kendisini menmün edecek olumlu duyguların sağlanması olarak açıklamaktadır (Koustelios, 2001: 354). Yine Locke ve Hense iş doyumunu, çalışanın işyerindeki yapmış olduğu işe yönelik deneyimleri ve işe verdiği önem neticesinde yaşadığı duygusal memnuniyet olarak açıklamaktadır (Oshagbemi, 2003:

1210). Muchinsky (2000: 801-805) ise, iş doyumunu çalışanın işinden aldığı zevk düzeyi biçiminde tanımlamaktadır. Bir başka tanımla ifade etmek gerekirse iş doyumunu, işin kendisi, fiziksel ortamı ve yönetimin tutumu gibi iş şartlarının veya yapılan işten elde edilen sonuçların çalışan tarafından değerlendirilmesidir (Çekmelioğlu, 2006: 153-168).

Yapılan tanımlamalar ışığında iş doyumunda temelde üç noktaya vurgu yapıldığı ifade edilebilir. Bunlar şu şekildedir (Solmuş, 2004: 186):

- Çalışanların kişisel ve öznel duygularına dayanmaktadır. Bu nedenle, iş doyumunu gözlemlenemez, fakat kişinin hal ve hareketlerinden öğrenilebilir.
- Yapılan işin sonunda ödüllere veya beklentilere erişildiği takdirde ortaya çıkar.
- İş doyumunu, birbirlerinden ayrı fakat ilişkili olduğu düşünülen tutumları kapsar.

2.9. İş Doyumunun Önemi

Yaşamlarının büyük bir çoğunluğunu işyerinde geçiren çalışanların iş doyumunun sağlanması, psikolojik ve fiziksel sağlık açısından önemlidir. Bu önem çalışanların günlük hayatta mutlu olması ve yaşamından haz almasını beraberinde getirmektedir.

Çalışanların yetenekleri, bilgileri, becerileri ve iletişim kabiliyetlerinin geliştirilmesi ile ilgili konular geçmişten günümüze pek çok araştırmada yer almaktadır. Söz konusu alanların geliştirilerek çalışanların hayatı anlam kazanacak ve çalışanlar kendilerini daha değerli hissedeceklerdir (Telman ve Ünsal, 2004: 12).

Bireyin çalışma ortamına yönelik gösterdiği reaksiyon olarak tanımlanan iş doyumunu (Aşan ve Erenler, 2008: 204), ilk olarak 1900'lü yılların başında öne çıkmış ve önem kazanmıştır. Bununla birlikte, yaşam doyumunu ile ilişkisinin bulunması, bunun da bireyin fiziksel ve ruhsal sağlığını doğrudan etkilemesinden ötürü oldukça önemlidir (Üngören vd., 2009:41). Yapılan araştırmalar da bunu teyit eder niteliktedir. Nitekim Çetinkanat'ın (2000: 5) yaptığı bir araştırmada fizik ve ruh sağlığının çalışanların iş doyumunu üzerinde etkiye sahip olduğu belirtilerek bunun çalışanlarda stres, sıkıntı ve çatışmaya neden olduğu ifade edilmiştir.

Örgütsel ve bireysel açıdan öneme sahip iş doyumunu, birey açısından bakıldığında fiziksel ve ruhsal sağlık durumlarının yanında, işe devamsızlık, işi yavaşlatma ve işten ayrılma gibi nedenler bağlamında da önemlidir (Serinkan ve Bardakçı, 2009: 115).

Çarıkçı ve Oksay'a (2004: 158) göre örgütlerde iş doyumunu çalışanlarda işten ayrılmalarda, işi aksatma ve hal ve hareketlerinde bozukluklara yol açtığından dolayı kritik değere sahiptir.

Bernal ve arkadaşları (2005: 279-280) ile Chen'e (2007: 73) göre ise işletmelerde iş doyumunu önemli kılan bir diğer unsur, rekabet ortamında işletmenin sahip olduğu en önemli kaynaklardan biri olan çalışanların iş doyumluluğunun sağlanması ile uzun dönemli karlılığın artacağı bunun sonucunda da işletme başarımın sağlanacağıdır.

Yapılan açıklamalardan anlaşılacağı üzere, işletmelerin rekabet dünyasında yer almak amacıyla üretmiş olduğu mal ve hizmetin istenen kalitede olmasında çalışanların iş doyumlarının yükseltilmesi ve onların işletmelerin bir parçası olduklarını hissettirmeleri önemlidir (Bernal vd., 2005: 279-280).

2.10. İş Doyumunun Amaçları

Geleneksel yönetim anlayışında yöneticiler çalışanların iş doyumuna pek fazla önem vermez iken, çağdaş yönetim anlayışında yöneticiler çalışanların herbirinin beklentilerini karşılayarak, motivasyonlarını arttırarak yüksek performans ve verimlilik düzeylerinde çalışmasını isterler. Bunun nedeni, işlerinden doyumlu olan çalışanların mutlu ve üretken yapıya dönüşeceği inancıdır. Bu bağlamda, günümüzde işletmeler, mal ve hizmet üretmek amacının yanında çalışanların iş doyumunun yükselmesini de amaçları arasına almıştır (Özgen vd., 2002: 327). Çalışanların iş doyumunun yükseltilmesiyle de;

- İşletmelerdeki olası sorunların tespit edilmesi: Buna göre çalışanların iş doyumsuzluğu halinde iş ortamında olumsuz davranışlarda; iş doyumunun yaşanması halinde ise olumlu davranışlarda bulunulacağı beklenir. Bu nedenle de, yöneticiler iş doyumsuzluğuna yol açan koşullar hakkında bilinçli ve duyarlı bir tavır sergilemektedir.
- Çalışanların iş gelmeme veya işten ayrılma nedenlerini anlamak: Düşük ücret, terfi olanaklarının kısıtlılığı ve diğer nedenlerle çalışanlarda ortaya çıkan iş doyumsuzluğu neticesinde çalışanlar işyerlerine geç gelekte veya tümüyle işten çıkmaktadır.

- Çalışanların örgüte karşı tutumlarını anlamak: İş doyumuna ile ilgili elde edilenler sonucunda, yöneticiler çalışanların örgüte karşı tutum, davranış ve düşüncelerini anlayıp bu yönde değerlendirmelerde bulunabileceklerdir.
- İşveren ile sendika arasındaki çatışmaları önlemek,
- İşveren-işgören ilişkisinde iletişimi arttırmak amaçlanmaktadır (Özgen ve Öztürk ve Yalçın, 2002: 327).

2.11. İş Doyumuna Etki Eden Faktörler

Kişilik, sosyal olanaklar, yaş, motivasyon, işin niteliği, ücret, yükselme olanağı, çalışma koşulları, yönetim ve karara katılma, cinsiyet, çalışma arkadaşları, işletme algısı ve takdir edilme gibi etmenler iş doyumunu etkiler. Bu etmenlerden bazıları işveren ve örgütler tarafından değiştirilemez iken (yaş ve cinsiyet gibi), bazı etmenler işveren ve örgütler tarafından değiştirilebilmektedir (Özer, 2004: 73).

İş doyumuna etki eden faktörlerin bireyler üzerindeki etki düzeyi farklılık gösterir. Örneğin bazı insanların iş doyum düzeylerini daha çok ücret belirler iken, bazı insanlarınkini ise yükselme olanakları belirlemektedir. Bu farklılık bireyin kişilik özellikleri ile yakından ilişkilidir. Bu bağlamda kişilik özelliğinin çalışanların iş doyumunu üzerinde oldukça etkili olduğu ifade edilebilir (Sarı, 2011: 53).

2.11.1. Kişilik

Kişilik, iş doyumunu etkileyen önemli bir faktördür. Şöyle ki, bireysel farklılıkları içeren kişilik özellikleri ile yapılan iş arasında uyumsuzluk olduğu durumda iş doyumunun meydana gelecektir. Yapılan araştırmalarda, iş ortamına daha iyi adapte olan ve duygusal olarak daha dengeli olanların iş doyumlarının yüksek olduğu ortaya çıkmıştır (Aytaç, 2001: 77).

Holland'a göre, çalışanların kişilik özellikleri ile çalışanın işi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Buna göre, çalışanın kendine uygun bir işe yönlendirildiği durumda, başarı artacak ve bunun sonucunda da iş doyumuna ortaya çıkacaktır (Dessler, 1985: 68).

George'ye (1990) göre, çalışanların kişilik özellikleri içerisinde olumlu ve olumsuz duygu durumları yer almaktadır. Olumlu duygu durumunda çalışanlar, sağlıklı bir yaşama sahiptir ve çevreye karşı pozitif bir yaklaşım içerisindedir. Olumsuz duygu

durumunda ise çalışanlar, sürekli bir kaygı halindedir ve gerginlik yaşamaktadır. Bu durumda çalışanlar negatif bir yaklaşım içerisindedir.

2.11.2. Cinsiyet

Çalışanların işe karşı olan tutumunun belirmesinde ve iş ortamı hakkında yapılan değerlendirmelerde farklılık ortaya koymaktadır. Cinsiyete göre iş doyum düzeyi arasında farklılık olduğu ifade edilse de, farklılık olmadığı sonuçlarda kendini göstermektedir. Aşık'ın (2010: 39) yaptığı araştırma bunu teyit etmektedir. Nitekim Aşık 2010 yılında yaptığı bir araştırmada kadın ve erkeklerin çalışma ortamlarının eşit olduğu durumda iş doyum düzeyleri anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

2.11.3. Yaş

Yaş arttıkça, çalışanların iş doyum düzeyleri de artış göstermektedir. Buna göre, genç insanlar kariyerlerinin ilk dönemlerinde sorumluluk duydukları ve kendilerini yeterli hissedebilecekleri bir işte çalışmak istediklerinden ötürü büyük hayal kırıklıkları yaşamaktadır. Ancak yaşlı insanlar, arzu ettikleri iş ortamları ile mevcut iş ortamları arasındaki farkı algılayabilecek yaşam deneyimleri oldukça yüksektir. Bunun yanında bazı işletmelerde yaşı büyük olan kişilere daha yüksek ücret ödenmektedir. Bu nedenle de iş doyum düzeyleri gençlere kıyasla daha yüksek çıkmaktadır (Özer, 2004: 48). He ne kadar yaşlı çalışanların gençlere kıyasla algılama düzeylerinin ve maaşlarının yüksek olduğu ifade edilse de, ileri yaşlılarda yükselme olanaklarının daha zayıf olması ve emekliliklerin yaklaşması, işten alınan doyumunu düşürmektedir (Dorsan, 2007: 19).

Yapılan araştırmalarda yaşla birlikte iş doyum düzeyinin de arttığı ifade edilmektedir. Örneğin Lee ve Wilburg 30 yaş altı, 30-49 yaş ve 50 ve üzeri yaş gurubu üzerinde yaptıkları araştırmada, yaşın artmasıyla iş doyumunun da arttığı ortaya konmuştur (Sun, 2002: 35).

2.11.4. İşin Niteliği

İşin kendisi ya da işin genel görünümünü ortaya koyan “işin niteliği”dir. Buna göre, işin niteliğinden ötürü sağlanan sosyal imkanlar, yüksek ücret ve diğer pozitif ayrıcalıklara rağmen kişilik özelliklerine veya işe yönelik beklentilerine uygun düşmeyen işlerde çalışanların iş doyumunda düşüş yaşanacaktır (Özgen vd., 2002: 332).

Çalışanlar yaptıkları işten gurur duymalıdır. Çalışanların işinden gurur duyması ise üretim faaliyetleri sonucunda elde edilen ürünün insan ihtiyaçlarını karşılaması durumunda ortaya çıkar. Bunun yanında çalışanların yaptığı işe yönelik işin denetlenmesinde birtakım yetkilere sahip olması onların başarısını daha da arttıracaktır. eceği ürünle ortaya çıkar. Yine, çalışanların sahip olduğu yetenek ve becerilerine uygun bir görevde çalışması, çalışanın işinde yararlı sonuçlar elde etmesini sağlayacaktır. Bunun sonucunda iş doyumunu artacaktır (Eronat, 2004: 15-16).

2.11.5. Ücret

Ücret, iş doyumunun sağlanmasında etkili olan bir diğer faktördür.

Ücretin adil bir şekilde saptanıp buna göre çalışanlara ödenmesi iş doyumunun sağlanmasında önemli bir unsurdur. Yapılan işin miktarı, niteliği, çalışanın performansı adil bir ücretin belirlenmesinde önemli kriterlerdir. Yaptığı iş ve alınan ücret arasında tutarsızlık yaşayan çalışanlar işlerinden yeterli doyum alamayacaklardır. Yine aldığı ücret ile aynı konumdaki diğer çalışanların aldığı ücret arasında farkların olması durumunda çalışanların işte doyumsuzluk durumunun meydana gelmesi kaçınılmazdır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 5).

2.11.6. Yükselme Olanağı

İş doyumunu üzerinde etkili olan diğer bir faktör yükselme olanağıdır. Buna göre, işyerinde yükselme olanaklarının olması halinde çalışanlar daha verimli ve hırslı bir şekilde başlayacaktır. Bunun sonucunda da başarı düzeyi artacak ve çalışanlar daha fazla maaş ve konum itibarıyla yükselecektir. Bunun tersi olduğu durumda ise, yani konumu ve ücreti değişmez ise yaptığı işten doyum alamayacaktır (Sarı, 2011: 52). İşyerlerinde yükselme çalışanlar için bazen psikolojik gelişmişlik, bazen para kazanma, bazen de onur elde etme olarak algılanmaktadır. Hiç şüphesiz yükselmenin verdiği sonuçla çalışanlar işinden daha fazla doyum alacaktır (Derin, 2007: 24-25).

Yükselmek, her çalışanın hedeflediği bir durumdur. Yükselme sonucunda, çalışanların kendilerine olan güvenleri artar, kişilikleri gelişir ve konum değişikliğinden ötürü yetki alanı genişler. Ayrıca çevredeki insanların yükselen kişiye karşı bakış açısı değişeceğinden ötürü, hayatı olumlu yönde etkilenir. Kısacası, yükselme çalışanın elde ettiği faydalar bakımından iş doyumunu etkileyen önemli bir unsurdur (Özgen vd., 2002: 335).

2.11.7. Çalışma Ortamı

İş doyumunu için önemli faktörlerden biri de çalışma ortamıdır. Çalışma ortamı, işin fiziksel çevresiyle ilişkili olan sıcaklık, ışık, nem, sessizlik ve benzeri koşulların çalışan açısından rahat ve uygun bir konumda olmasıdır. Her çalışan temiz ve konforlu bir ortamda çalışmak ister. İşinden ve iş ortamından memnun olmayan çalışanların iş doyum düzeyi düşecektir. Özellikle stressiz ve güvenli ortamlarda çalışmanın iş doyumunu arttırdığı ifade edilmektedir (Dorsan, 2007: 23-24).

2.11.8. Yönetim ve Karara Katılma

Çalışanların yapmış oldukları faaliyet sonucunda ortaya koydukları mal ve hizmet işe bağlılık göstergesinin sonucu olarak değerlendirilebilir. Nitekim ancak işini seven ve işine bağlı olan çalışanlar etkili ve kaliteli bir ürün ortaya koyabilir. Yaptığı işin başlangıç noktasından üretim aşamasına kadar tüm süreçte çalışanların işin düzenleme ve kontrolünde etkin bir şekilde yer alması ve yine bu süreçte kararlara katılımının sağlanması çalışanların iş doyumunu arttıracaktır (Eronat, 2004: 15-16).

2.11.9. Çalışma Arkadaşları

İnsanların beraber çalıştıkları iş arkadaşları, onların iş doyumları üzerinde birebir etkilidir. Nitekim her bir çalışan aynı ortamda birbirleri ile bağlantılı iş faaliyetleri yapmaktadır. Çalışanların birinde meydana gelebilecek en ufak bir kopukluk, çalışanlarda işe karşı olumsuzlukları beraberinde getirecektir. Bunun sonucunda da çalışanlarda iş doyumunu azalış gösterecektir. Yine arkadaşlık ilişkilerin iyi düzeyde olduğu çalışma ortamında, çalışanlar birbirlerine destek olacaktır ve işe yönelik tavsiyeler alabilmektedir. Böylece çalışanlarda bir rahatlama meydana gelecektir. Öyle ki çalışılan alan ne kadar zor olursa olsun, yukarıda açıklandığı gibi bir ortamda çalışan bireyler bu zorluğu çok fazla dikkate almayacaktır (Özkalp ve Kirel, 2001: 99).

2.11.10. İşletme Algısı

İnsanlar, toplum nezdinde güçlü görülen ve özellikli işletmelerde çalışmak isterler. İşletme algısı doyum için önemli etmenlerdendir. Sosyal değer açısından toplum tarafından saygın kabul edilen işletmelerde yer almak çalışanlar için bir gurur kaynağıdır. Bu gurur çalışanların morallerinin yüksek olmasına, nihayetinde iş doyumlarının yükselmesini sağlamaktadır (Özgen vd., 2002: 334).

2.11.11. Övülmek

Çalışmasından ötürü övgü almak iş doyumunu üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Çalışanın övgü aldığı durumda işe yönelik daha fazla çaba göstereceği; övgü almadığı durumda ise çalışmaya yönelik şevkinin kırılacağı bilinmektedir. İnsanlar yaptıkları başarılı işlerden dolayı övülmek ister. Bu yapılmayıp eleştirilirse bu durumdan hoşnut olmayacaktır. Bununla beraber, çalışanı övmek, yapılan işin daha da iyi yapılmasını sağlar (Akbal, 2010: 59).

2.11.12. Beklentiler

İş doyumunu üzerinde etkili olan beklentiler, çalışanın işinden beklemedikleri ile çevresinin kendisine sundukları imkânlar veya bu çevreden elde ettikleri arasındaki farktır (Hışman, 2003: 38). Bu farkın fazla olduğu durumda iş doyumunun düşük, az olduğu durumda ise iş doyumunun yüksek olduğu kabul edilir.

Sonuç olarak, sağlıklı, mutlu ve üretken bir toplumun hedeflenmesi adına çalışanların iş doyumlarının üst seviyelere çıkarılması gerekmektedir. Bu doğrultuda, çalışanların zamanını verimli kullanması, diğer çalışanlarla iyi ilişkiler kurması, sahip olduğu yeteneklerinin farkına varması ve bunların geliştirilmesine yönelik olumlu ve olumsuz niteliğe sahip faktörlerin bilinmesi önem arz etmektedir (Ergenç, 1982: 311).

2.11.13. Hizmet Süresi

İş deneyiminin bir göstergesi olan hizmet süresi, çalışanların iş doyumunu üzerinde etkilidir. İşinde uzun süreli çalışanlar için, işi her yönüyle tanıdığı, işyerine olan bağlılıklarının arttığı ve işe yönelik beklentilerin karşılandığı ifade edilebilir. İşyerinde uzun süreli çalışanların, yeni çalışanlara kıyasla iş doyumları daha yüksektir. Bu sonucun ortaya çıkmasında yeni çalışanların işten beklentilerinin daha yüksek olması etkili olmaktadır. Ancak iş ortamında yükselme olanaklarının bulunmamasından ötürü uzun süreli çalışanlarda da iş doyumsuzluğu oluşabilmektedir (Eğinli, 2009: 42).

2.12. İş Doyumu Kuramları

İş doyumunu genel olarak, çalışanların istek ve beklentilerinin ortak noktalarını kapsar. Çalışanın ihtiyaçları ve isteklerinin verilmesi iş doyumunu artmasında etkilidir. Diğer bir ifadeyle iş doyumunu, çalışanların yaptıkları işe bağlı olarak

gereksinimlerinin ne kadarlık bir kısmının karşılandığına göre değişir (Silah, 2000: 102). Bu bağlamda, çalışanların iş doyumuna önem verilmiş ve bu doğrultuda birtakım kuramlar ortaya atılmıştır (Ataay, 1987: 71). Özellikle Maslow'un (1954) "İnsan İhtiyaçları Hiyerarşisi Kuramı" ve Herzberg'in (1959) "Çift Faktör Kuramı" iş doyumunu kavramının temelini oluşturmasından ayrı bir öneme sahiptir (Ardıç ve Baş, 2001: 47). Çalışmamızda iş doyumunu kuramları genel olarak içerik ve süreç kuramları başlıklarında incelenmiştir.

2.12.1. İçerik Kuramları

Çalışanların işten alacağı doyumunu temin eden ihtiyaçları derinlemesine gösteren ve izah etmeye çalışan kuramlardır. Burada çalışan kişilerin söz konusu gereksinimlerinin karşılanması durumunda iş doyumunun sağlanacağı beklenmektedir (Başaran, 2000: 216). İçerik kuramları içerisinde yer alan başlıca kuramlar; Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, Herzberg'in ikili etmen kuramı ve Alderfer'in ERG kuramı yer almaktadır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, bireyin sahip olduğu ihtiyaçlar doğrultusunda hareket edeceği kabul edilir. Kurama göre insan ihtiyaçları temelde 5 grupta incelenmektedir ve kişi bu ihtiyaçları temin etmek üzere uğraşı içerisinde. Bunlar şu şekilde sıralanmıştır:

Fizyolojik ihtiyaçlar,

Güvenlik İhtiyacı,

Sosyal İhtiyaçlar,

Saygı ve Statü İhtiyacı,

Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı.

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramında yukarıda yer alan ihtiyaçlar birbiri ardına peşi sıra devam etmektedir. Buna göre bir ihtiyaç giderildiği takdirde diğer ihtiyacın gün yüzüne çıkacaktır. Yine bu kuramda Maslow, "fizyolojik ve güvenlik İhtiyacı" alt ihtiyaç gruplarını karşılar iken; "sosyal ihtiyaçlar, saygı ve statü ihtiyacı ile kendini gerçekleştirme ihtiyacı" üst ihtiyaçlar içerisinde yer almaktadır (Toker, 2007: 95).

Herzberg ikili etmen kuramında iş unsurlarının iş doyumunu üzerindeki etkilerine odaklanmıştır. Bu amaçla Herzberg, farklı bölgelerden 9 farklı işletmekçi 200 mühendis ve muhasebeciyle iş etmenlerine yönelik tutumları belirlemek üzere

görüşmeler gerçekleştirmiştir. Bu görüşmelerde katılımcılardan kendilerini sıra dışı şekilde iyi veya kötü hissedilen zamanı veya zamanları düşünmeleri istenmiştir. Böylece çok önemli değere sahip olaylar ortaya konulmuş ve bu olayların yapısı ile verilen tepkiler ortaya konmuş olacaktır(Menteşe, 2007:8). Kurama göre, çalışanları olumsuz yönde etkileyen hijyen etkenleri ile onları olumlu yönde etkileyen etmenlerin birbirinden ayrılması gerekmektedir (Polat, 2008: 30).

Alderfer'in ERG kuramı ise, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramının sadeleştirilmiş halidir. Kuramda Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan ihtiyaçlar yer almaktadır. Ancak bu ihtiyaçlar birbirini takip eder vaziyette değildirler. Buna göre, söz konusu ihtiyaçlar kişileri aynı anda etkileyebilmektedir ve alt grupta yer alan bir ihtiyaç giderilmeden diğer ihtiyaç ortaya çıkabilmektedir (Anar, 2011: 18).

2.12.2. Süreç Kuramları

İş doyumunu kuramlarından bir diğeri olan süreç kuramları, çalışanların davranışsal nedenleri üzerinde durur. Buna göre, süreç kuramları çalışanların beklenti, değer ve ihtiyaçlar gibi değişkenlerin birbiri ile olan ilişkisini ortaya koyar. Kısacası, çalışanların iş doyumlarının nasıl sağlanacağı esasını ön planda tutar (Menteşe, 2007: 10). Süreç kuramları içerisinde yer alan başlıca kuramlar; gereksinme gerçekleştirme kuramı, ilişkili küme kuramı, uyumsuzluk kuramı ve üç yönlü ilişki kuramı yer almaktadır.

Gereksinme gerçekleştirme kuramında, çalışanların birtakım istek ve ihtiyaçları olduğu ve bu istek ve ihtiyaçların karşılandığı takdirde iş doyumunun sağlanacağı dile getirilir. Buna göre, çalışanlar önem verdiği ve arzu ettiği şeye sahip olduğunda mutlu olacaktır ve bu da iş doyumunu üzerinde olumlu etki doğuracaktır. Aynı şekilde, çalışanların istek ve ihtiyaçlarının karşılanmadığı takdirde çalışanın mutsuzluğu belirecek ve nihayetinde de iş doyumumsuzluğu gün yüzüne çıkacaktır (Başaran, 2000: 216).

İlişkili küme kuramında, temel olan çalışanların istek ve ihtiyaçlarından ziyade ait olduğu grubun fikir ve görüşlerinin önemli olduğu vurgulanır. Bu noktada ait olunan grubun etkisiyle çalışanın işten alacağı doyum azalacak ve artacaktır. Bireysel açıdan çalışanın işten alacağı doyum az olsa dahi, grubun etkisiyle işten doyum alabilmektedir. İlişki kuramında çalışanın içinde yer aldığı sendikalar, çevrenin kırsal

veya kentsel olması veya grup üyelerinin kadın veya erkek olması gibi gruplar iş doyumunu üzerinde etkilidir (Akbal, 2010: 76).

Uyumsuzluk kuramı, iş doyumunu veya doyumsuzluğu çalışanın karşılanmasını beklediği istek ve ihtiyaçlardan, işveren tarafından karşılanan istek ve ihtiyaçların çıkarılması ile ortaya çıkar. Bu noktada ortaya çıkan fark ne kadar büyükse o derece iş doyumunun az; fark ne kadar az ise o derece iş doyumunun yüksek olduğu ifade edilir (Başaran, 2000: 217).

Süreç kuramlarından üç yönlü ilişki kuramı ise, iş doyumunu çaba, ödül ve doyum üçgeninin çalışanın iş doyumunu ortaya koyan temel göstergelerdir. Buna göre, ödülün arttığı durumda çalışanın çabasının artacağı, çabanın arttığı durumda da ödülün artacağı ve en son aşamada da ödülün ve çabasının artmasıyla da iş doyumunun sağlanacağı ifade edilir (Akbal, 2010: 77).

2.13. İş Doyumunun Sonuçları

Çalışanlar yaşamı boyunca karşılaştığı sevinç ve üzüntüler sonucu, çevresine, işine ve çalıştığı işyerine karşı birtakım deneyim, düşünce ve gözleme sahiptir. İfade edilen bu deneyim, düşünce ve gözlem çalışanların işyerlerine karşı tutumları üzerinde belirgin bir rol oynar. İş doyumunu bu tutumların sonucudur (Eronat, 2004: 11). İş doyumunu, çalışanlarda maddi çıkar elde etme, birlikte çalışma imkanı sağlama ve diğer çalışanlarla birlikte üretim sürecinde yer alma mutluluğu sağlama gibi pekçok açıdan olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Şimşek vd., 1998; Bingöl, 1996: 266).

İş doyumunu yüksek olmayan çalışanlar psikolojik açıdan birçok rahatsızlıklarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum çalışanlarda hayal kırıklığı doğurarak verimliliklerinin ve performanslarının düşmesine neden olmaktadır. Bu nedenle çalışanlar işlerini gevşek tutabilmekte ve bazen işten ayrılma yoluna gitmektedir. Ancak işinden mutlu olan bir kişi, iş hayatı dışında da doyumlu olmaktadır. İşletmelerde çalışanların iş doyumunun düşük olması bireysel, örgütsel ve toplumsal açıdan birçok olumlu olmayan durumlar oluşabilmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3). Bu çalışmada iş doyumunun sonuçları yüksek moral sağlması, çalışanların işe bağlılığının artması ve örgüte uyum sağlanması açısından irdelenmiştir.

2.13.1. Yüksek Moral Sağlanması

İş doyumunu, yapılan iş sonucu maddi çıkar elde etme, çalışanlar arası birlikteliğin sağlanması ve bir eser ortaya koyma açısından çalışanlara yüksek moral sağlayan bir durumdur (Bingöl, 1998: 266).

İş doyumunu ve motivasyon düzeyi yüksek olan çalışanlar yüksek moral sahibidirler. Yüksek moral sahibi olan çalışanlar da işe yönelik pekçok fayda sağlarlar. Şenatalar (1978: 300) bu faydaları şu şekilde sıralamıştır:

Çalışanların görevlerini büyük bir istekle yapması,

Çalışanların iş yapma arzusunun yükselmesi,

Çalışanların yönetmeliklere, iş kurallarına ve emirlere içtenlikle uyması,

Çalışanların örgütsel hedefler doğrultusunda işbirliği yapması ve çalışanların örgüte olan bağlılıklarının artmasıdır.

2.13.2. Çalışanların İşe Bağlılığının Artması

İş doyumunun sağlanması ile çalışanların işe olan bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır. Bu ilişkide çalışanların işe olan doyumları arttığı zaman, çalışanların örgütü sahipleneceği, işe olan bağlılıklarının artacağı ve işe gelme oranlarının yükseleceği ifade edilir (Aşık, 2010: 44).

2.13.3. Örgüte Uyum Sağlanması

Çalışanların mevcut işyerlerine olan uyumlarının sağlanması onların verimlilik düzeylerini pozitif yönde etkiler. Bu etki sonucunda çalışan, örgütsel amaç ve hedefleri benimser ve böylece bu amaç ve hedeflerin gerçekleşmesine yardımcı olur. Bunun sonucunda da çalışanın iş yavaşlatma, diğer çalışanlar ve birimler arası ilişkilerin engellenmesi ve diğer olumsuzlukların ortadan kaldırılması sağlanmış olur. Bunun yanında yöneten ve yönetilenler arasındaki beklenti ve uyum çatışması ortadan kalkar (Erdoğan, 1983: 16-17).

Yukarıda ifade edilenlerin yanında çalışanların iş doyumunun sağlanması ile;

Çalışanların fiziksel ve ruhsal açıdan sağlık düzeyleri arzu edilen seviyeye ulaşır.

Çalışanların öğrenme seviyeleri yükselir.

Çalışanlar yeni işleri erken zamanda öğrenir.

Çalışanlar arası çatışmalar azalır (Özkalp ve Kirel, 2001: 135).

Her ne kadar çalışanların iş doyumlarının sağlanması ile birtakım olumlu gelişmelerin yaşanacağı kaydedilmiş iken; işin bir başka boyutunda doyumsuzluğun ortaya çıkmasıyla da beklenmeyen sonuçların ortaya çıkacağı unutulmamalıdır. Bu sonuçlar daha çok (Akbal, 2010: 83):

İşe geç gelme veya işten ayrılmayı düşünme,

İşe yönelik şikâyetlerde artış,

Sendikalaşma ve buna bağlı olarak grevlerin olması,

Yabancılaşma,

Hırsızlığın artması,

Makine ve tesislerin sabote edilmesi,

Alkol, uyuşturucu ve keyif verici madde bağımlılığıdır.

2.14. Mentorluk ve İş Doyumu İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Bu kısımda, ülkemizde ve uluslararası alanda mentorluk ve iş doyumunu ile ilgili yapılmış araştırma sonuçlarına yer verilmiştir.

Özalp'in 2016 yılında yaptığı araştırmada okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının okul müdür yardımcılarının iş doyumunu düzeyi için anlamlı bir yordayıcısı olduğu ortaya konmuştur.

Karakuş ve Tok (2015), yaptıkları çalışmada okul yöneticilerinin uyguladıkları mentorluk fonksiyonları ile sınıf öğretmenlerinin iş doyumunun arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışmada pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırmaya göre okul yöneticileri tarafından uygulanan mentorluk fonksiyonları arttıkça sınıf öğretmenlerinin iş doyumuna ulaşma düzeyleri de artmaktadır.

Sezgin'in 2012 yılında yaptığı araştırmada, mentorluk uygulamalarının araştırma görevlilerinin tez danışmanlarının akademik kariyerlerinin gelişmişlik düzeyleri üzerinde etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. "Öğretim Üyelerinin Yetiştiricilik (Mentoring) Rollerini" isimli bu çalışmada, araştırma görevlilerinin, tez danışmanlıklarını yapanların takındıkları rol ile araştırma görevlilerinin vizyonlarını geliştirdikleri, ilgiye ve bilgiye dayalı, kolaylaştırıcı bir model edindikleri kaydedilmiştir.

Köroğlu ve Oğuz'un (2011) yaptıkları araştırma sonuçlarında ise, mentorluk uygulamalarında öğretmen ve yönetici görüşlerinde “cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş” üzerinde çalışılmıştır. Cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Ekinci'nin (2010) yaptığı çalışmada, okul müdürlerinin cinsiyetleri ile aday öğretmenleri yetiştirme hizmetleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı; ancak okulun türü, müdürün branşı ve mesleki kıdem arasında anlamlı bir farklılığın olduğu ortaya konmuştur.

Ovalı'nın (2010) yaptığı çalışmada ise, mentorluk fonksiyonların biri olan kariyer fonksiyonu ile örgütsel bağlılığın ve örgüte olan güvenin arttığı kaydedilmiştir. Bununla beraber psiko-sosyal fonksiyonun örgütsel bağlılık ve örgütsel güven yanında örgütsel dürüstlüğü pozitif yönde etkilediği dile getirilmiştir.

Vatan'ın 2009 yılında “Hemşirelerde Liderlik Geliştirmede Formal Mentorluk” isimli doktora çalışmasında ise, mentorların rol model ve danışman rolünü daha fazla benimsedikleri ve özellikle planlama ve organizasyon ile yönetim alanlarında paylaşımların daha çok olduğu ortaya konmuştur. Yine bu çalışma ile, mentorun yeni çalışan (mente) kişileri kuruma olan uyum sürelerini kısalttığı, onların problem çözme kabiliyetlerini arttırdığı ve iş ortamında iletişimlerini arttırdığı vurgulanmıştır.

İbrahimoglu'nun 2008 yılında “Kişilik Özellikleri Açısından Örgüt Kariyer Bağlılık Düzeyini Arttırmada Sosyalizasyon ve Mentor Etkisi” isimli çalışmasında ise, mentorluğun örgütsel bağlılığa pozitif katkı sağladığı, mentor aracılığıyla da örgütün sahip olduğu değerlerin daha çok benimseneceği ve mentorluk uygulamaları ile kariyer bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında bu çalışmada, çalışılan süre ile örgütsel mentorluk arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu ortaya konmuştur.

McLoughlin ve arkadaşları (2007); Watson (2006) ve Kilburg ve Hockett'in (2007) yaptığı çalışmalarda, mentorluk uygulamalarının öğretmenlerin etkili olmasını geliştirdiği ifade edilmiştir. Araştırmada ayrıca, deneyimsiz öğretmenlerin profesyone gelişmişliklerinin sağlanmasında mentorluk uygulamasında yer alamayan meslektaşlara kıyasla daha fark edilir düzeyde olduğu kaydedilmiştir (Akt. Yıldırım, 2013: 70).

Deruage'nin 2007 yılında yaptığı araştırmada, yeni öğretmenlerin işlerinde başarılı olmaları ve mesleklerini sürdürmelerinde mentorluk programlarının oldukça etkili olduğu vurgulanmıştır. Papua Yeni Gine'de göreve atanan ilköğretim öğretmenleri üzerinde gerçekleşen bu araştırmada, mentoluk programlarının başarılı olması için de mentorlara yeterli destek ve eğitim imkânlarının sunulması gerektiği dile getirilmiştir.

Özkalp ve arkadaşlarının (2006) yaptığı araştırmada, mentorluk sürecinin örgütlerde başarılı bir şekilde uygulanması ile olumlu sonuçların kaydedileceği, örgütün üretken olma, bilgi ve becerilerini arttırma ve çalışanların kariyerlerinin geliştirilmesi gibi alanlarda ilerleme kaydedileceği ortaya konmuştur.

Allen ve arkadaşlarının 2004 yılında yaptığı araştırmada, mentorluk sürecinde yer alanların iş doyum puanlarının daha yüksek olduğu ortaya konmuştur. Araştırmada ayrıca, mentorluk sürecinde yer alan bireylerin, iş doyumsuzluğu sonucu ortaya çıkan işten ayrılmaların daha da azaldığı kaydedilmiştir.

Brumage'nin (2000) yaptığı araştırmada ise, mentorluk ilişkisinde; destekleme, özgüven gelişimi, iş tatmini konusunda cesaret verme, çalışanların birbirini desteklemesi, savunma ve koruma ve karar vermede rol model olma gibi özelliklerin dikkate değer bir öneme sahip olduğu ortaya konmuştur.

Appelbaum ve arkadaşları'nın 1994 yılında yaptıkları araştırmada, mentorluk ve iş doyumunu arasında çok boyutlu bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Bu araştırmada, çalışanların işe kendini adanmaları ile mentorluk arasında pozitif yönlü; devamsızlık veya işten ayrılma niyetleri arasında ise negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki incelendiğinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli değişkenler arasındaki varolan durumu aynen resmetmeyi ve ilişkileri ortaya koymayı amaçlamaktadır (Karasar, 2005: 49).

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini; 2018-2019 eğitim öğretim yılında, İstanbul ili Arnavutköy ilçesi sınırları içerisindeki Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada seçkisiz örnekleme yöntemiyle belirlenen, araştırmaya katılmaya gönüllü 532 devlet öğretmeni ile uygulanmıştır.

Sözkonusu örneklemin yeterli olup olmadığı konusunda geniş evrenli kitlelerde örnekleme hatasının 0.05; olayın evrende gözlemlenme oranının 0.5 ve olayın evrende gözlemlenmemesi oranının 0.95 olduğu durumda geçerli olan hesaplama yöntemi kullanılmıştır. Söz konusu değerlere göre erişilmesi gereken kişi sayısı 384'dür (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50). Araştırmamızda anket uygulaması sonucu 532 kişiden elde edilen veriler değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Bu sayı büyük evrenli kitlelerde ulaşılması gereken minimum kişi sayısından (384) yüksek olduğundan ötürü, araştırmamız için yeterli sayıda olduğu ifade edilebilir.

Araştırmada demografik faktörler olarak; katılımcıların çalıştıkları kurumun adı, branşı, cinsiyeti, eğitim durumları, mesleki kıdemleri ve yöneticilik kıdemleri olarak belirlenmiştir. Bunun yanında katılımcıların müdürlerinin branşı, cinsiyeti, eğitim durumları, mesleki kıdemleri ve yöneticilik kıdemleri de demografik özellikler kısmında yer almaktadır.

Tablo 3.1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Kişi Sayısı	Yüzde
Kadın	321	60,3
Erkek	211	39,7
Toplam	532	100,0

Katılımcıların Yaşı

	Kişi Sayısı	Yüzde
21-30 yaş	270	50,8
31-35 yaş	126	23,7
36-40 yaş	82	15,4
41 yaş üstü	54	10,1
Toplam	532	100,0

Katılımcıların Eğitim Durumu

	Kişi Sayısı	Yüzde
Lisans	478	89,8
Lisansüstü	54	1,2
Toplam	532	100,0

Katılımcıların Mesleki Kıdemi

	Kişi Sayısı	Yüzde
0-5 yıl	258	48,5
6-10 yıl	143	26,9
11-15 yıl	80	15,0
16 yıl ve üzeri	51	9,6
Toplam	532	100,0

Müdürünüzün Branşı

	Kişi Sayısı	Yüzde
Rehberlik Öğretmeni	67	12,6
Bilişim Teknolojileri Öğretmeni	26	4,9
Biyoloji Öğretmeni	15	2,8
DKAB	35	6,6
Felsefe	32	6,0
Fen Bilimleri Öğretmeni	22	4,1
Muhasebe-Finansman Öğretmeni	46	8,6
Sınıf Öğretmeni	193	36,3
Sosyal Bilgiler Öğretmeni	20	3,8
Türk Dili Ve Edebiyatı Öğretmeni	33	6,2
Türkçe Öğretmeni	1	,2
Tarih Öğretmeni	1	,2
Özel Eğitim Öğretmeni	14	2,6

Meslek Dersleri Öğretmeni	1	,2
Müzik Öğretmeni	11	2,1
Metal Öğretmeni	15	2,8
Toplam	532	100,0

Müdürünüz Cinsiyeti

	Kişi Sayısı	Yüzde
Kadın	64	12,0
Erkek	468	88,0
Toplam	532	100,0

Müdürünüz Yaşı

	Kişi Sayısı	Yüzde
31-35 yaş	10	1,9
36-40 yaş	170	32,0
41-45 yaş	281	52,8
45 yaş üstü	71	13,3
Toplam	532	100,0

Müdürünüz Eğitim Durumu

	Kişi Sayısı	Yüzde
Lisans	264	49,6
Yüksek lisans	268	50,4
Toplam	532	100,0

Müdürünüz Mesleki Kıdem

	Kişi Sayısı	Yüzde
0-5 yıl	1	,2
6-10 yıl	22	4,1
11-15 yıl	169	31,8
16 yıl ve üzeri	340	63,9
Toplam	532	100,0

Ne Kadar Süredir Müdürünüzle Birlikte Çalışıyorsunuz?

	Kişi Sayısı	Yüzde
0-5 yıl	521	97,9
6-10 yıl	9	1,7
16 yıl ve üzeri	2	,4
Toplam	532	100,0

Katılımcıların cinsiyet dağılımlarında %60.3'ü kadın ve %39.7'si erkektir.

Katılımcıların yaş dağılımlarında %50.8'inin 21-30 yaş; %23.7'sinin 31-35 yaş; %15.4'ünün 36-40 yaş; %7.5'inin 41-45 yaş ve %2.6'sının 45 yaş üstünde olduğu bulunmuştur.

Katılımcıların öğrenim düzeyi dağılımlarında %89.8'inin lisans; %0.6'sının doktora ve %9.6'sının yüksek lisans mezunu olduğu bulunmuştur.

Katılımcıların mesleki kıdem süresi dağılımlarında %48.5'inin 0-5 yıl; %26.9'unun 6-10 yıl; %15'inin 11-15 yıl ve %9.6'sının ise 16 yıl ve üzeri olduğu bulunmuştur.

Katılımcıların müdürlerinin branşına yönelik dağılımlarda büyük çoğunluğunun branşının sınıf öğretmeni olduğu bulunmuştur.

Katılımcıların müdürlerinin cinsiyet dağılımlarında %12'sinin kadın ve %88'inin erkek olduğu bulunmuştur.

Katılımcıların müdürlerinin yaş dağılımlarında %1.9'unun 31-35 yaş; %32'sinin 36-40; %52.8'inin 41-45 yaş ve %13.3'ünün 45 yaş üstünde olduğu bulunmuştur.

Katılımcıların müdürlerinin eğitim durumu dağılımlarında %49.6'sının lisans ve %50.4'ünün yüksek lisans mezunu olduğu bulunmuştur.

Katılımcıların müdürlerinin mesleki kıdem süresi dağılımlarında %0.2'sinin 0-5 yıl; %4.1'inin 6-10 yıl; %31.8'inin 11-15 yıl ve %63.9'unun 16 yıl ve üzeri olduğu bulunmuştur.

Katılımcıların müdürleri ile birlikte çalışma süresi dağılımlarında %97.9'unun 0-5 yıl; %1.7'sinin 6-10 yıl ve %0.4'ünün ise 16 yıl ve üzeri bir süredir çalıştıkları bulunmuştur.

3.3. Verilerin Toplanması

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak Kişisel Bilgi Formu, Mentorluk Fonksiyonları Ölçeği ve İş Doyumu Ölçeği kullanılmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Ölçekte dört bölüm vardır. Birinci bölümde çalışılan kurum, kurumun adı, branşınız, cinsiyetiniz, yaşınız, eğitim durumunuz, mesleki kıdeminiz ve yöneticilik kıdeminiz soruları yer almaktadır. İkinci bölümde de yine müdürünüzün branşı, cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, mesleki kıdemini ve müdürünüzle birlikte çalışma süresi soruları yer almaktadır. Araştırmada cinsiyetiniz, yaşınız, eğitim durumunuz, mesleki kıdeminiz ve yöneticilik kıdeminiz sorularının kullanılmasının nedeni okul müdürlerinin

mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisinin farklılaşmaya sebep olup olmadığının tespit edilmesidir.

3.3.2. Mentorluk Fonksiyonları Ölçeği

Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının belirlenmesinde Yılmaz ve arkadaşları (2015) tarafından geliştirilen “Okul Müdürlerinin Mentorluğu Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek, okul müdürlerinin mentorluk düzeyini ortaya koymak amacıyla geliştirilmiştir. Bu amaçla Yılmaz ve arkadaşları tarafından 309 öğretmen üzerinde anket uygulanmıştır. Üçüncü bölümde yer alan Mentorluk Fonksiyonları Ölçeği 35 sorudan oluşmakta olup ölçek içerisinde; “Okul müdürümüz bana kariyer gelişimimle ilgili gereken bilgi ve becerilere sahip olmamı sağlayacak görevler verir.”, “Okul müdürümüz terfi ve görevde yükselme gibi konularda bizi bilgilendirir.” Ve “Okul müdürümüz sayesinde kişisel bir vizyonumuz vardır.” gibi ifadeler yer almaktadır. Bu ifadeler, hiç katılmıyorumdan tamamen katılıyorduma doğru şekillenmiştir. Örneğin “Okul müdürümüz kariyer hedeflerimle ilgili akademik gelişimim (yüksek lisans, doktora vb.) için gereken danışmanlığı yerine getirir.” ölçek ifadesinde katılımcılar,

1: Hiç Katılmıyorum;

2: Katılmıyorum;

3: Kararsızım;

4: Katılıyorum ve

5: Tamamen Katılıyorum cevaplarından birini vermişlerdir.

Ölçeğin yapı geçerliliğine yönelik veriler açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizine tabii tutulmuştur. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda herbir maddenin faktör yük değeri 0.50'nin üstünde çıkmıştır. Araştırmada yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ise herbir maddenin faktör yükü 0.64 ila 0.85 arasında tespit edilmiştir. Yılmaz ve arkadaşları tarafından yapılan geliştirilen okul müdürlerinin mentorluğu ölçeğinin güvenilirlik analizinde Cronbach's Alpha değeri 0.97 olara tespit edilmiştir. Araştırmamızda kullanılan Mentorluk Fonksiyonları ölçeğinde yer alan ifadelerin güvenilirlik düzeylerini ortaya koyan Cronbach's Alpha test sonucunda ölçeğin güvenilirliği 98 olarak bulunmuştur. Şerefhanoglu'nun (2014) yaptığı

araştırmada ise bu değer .97; Kennedy'nin (2013) yaptığı araştırmada ise .92 olarak saptanmıştır.

3.3.3. İş Doyumu Ölçeği

Katılımcıların iş doyumlarını ölçmek amacıyla Tan (2003) tarafından oluşturulan tek boyutlu İş doyum Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekteki ifadeler, 5'li Likert tarzında oluşturulmuştur. Değerlendirmede her ifade için hiç katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, tamamen katılıyorum şeklinde ki beş seçenektan birisinin seçilmesi istenir. "tamamen katılıyorum" seçeneği beş puan, "katılıyorum" dört, "kararsızım" üç, "katılmıyorum" iki ve "hiç katılmıyorum" seçeneğini işaretleyen bir kişinin aldığı puan ise birdir. Genel doyum puanı, maddelerden elde edilen puanların toplamının 30'a bölünmesiyle bulunmaktadır. Bizim araştırmamızda kullanılan ölçek ifadeleri, hiç katılmıyorum cevabından tamamen katılıyorum cevabına kadar cevaplar verilmiştir. Örneğin "Aynı branşta çalıştığım öğretmenlerle okul dışındaki ilişkilerim iyi düzeydedir." ölçek ifadesinde katılımcılar,

1: Hiç Katılmıyorum;

2: Katılmıyorum;

3: Kararsızım;

4: Katılıyorum ve

5: Tamamen Katılıyorum cevaplarından birini vermişlerdir.

Araştırmamızda İş doyum Ölçek ifadelerinin güvenilirlik düzeyleri toplamda .85 olarak tespit edildi. Bu değer, Gündüz ve arkadaşlarının (2013) yaptıkları araştırmada .91; Hall'ın (2008) çalışmasında ise .85 olarak tespit edilmiştir.

3.4. Verilerin Çözümlemesi

Elde edilen veriler IBM SPSS Statistics-24 programı vasıtasıyla analiz edilmiştir. Araştırma kapsamında yer alan ölçekler içerisindeki herbir ifade için frekans ve yüzde dağılımları hesaplanmış, aritmetik ortalama ve standart sapma gibi tanımlayıcı istatistik bilgilerinden de yararlanılmıştır. Araştırmada, okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunun sonuçlarına yer verilmiştir. Yine söz konusu etkinin ortaya konmasında katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem ve yöneticilik kademine

göre farklılaşma olup olmadığı ortaya konmuştur. Araştırmada söz konusu etkinin ortaya konmasında regresyon analizi; etkinin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem ve yöneticilik kademine göre farklılaşp farklılaşmadığının tespitinde ise MANOVA analizi sonuçları verilmiştir.

Bu ölçek ifadelerine yönelik ortalama değer aralıkları aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır:

1,00-1,79 aralığında çok düşük;

1,80-2,59 aralığında düşük;

2,60-3,39 aralığında orta;

3,40-4,19 aralığında yüksek ve 4,20-5,00 aralığında çok yüksek düzeyli olarak sınıflandırılmıştır (Ajiwibawani vd., 2017: 445).

Araştırmamızda Cronbach's Alpha tekniğine ilişkin elde edilecek çözümlenelerde aşağıdaki değer aralıkları baz alınmıştır (İslamoğlu, 2009: 135):

$0.00 \leq \alpha < 0.40$ Ölçek güvenilir değil.

$0.40 \leq \alpha < 0.60$ Ölçeğin güvenilirliği düşük.

$0.60 \leq \alpha < 0.80$ Ölçek, oldukça güvenilir.

$0.80 \leq \alpha < 1.00$ Ölçek, yüksek derecede güvenilir.

Tablo 3.2: Mentorluk Fonksiyonları ve İş Doyumu Ölçeklerinin Güvenilirlik Sonuçları

<i>Boyutlar</i>	<i>Cronbach's Alpha Katsayısı</i>	<i>Madde Sayısı</i>
<i>Mentorluk Fonksiyonları</i>	.98	35
<i>İş Doyumu</i>	.86	30

Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı üzere her iki ölçek içerisinde yer alan ifadelerin güvenilir olduğu ifade edilebilir.

IV. BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.1. İş Doyumu Ölçeğine Yönelik Elde Edilen İstatistikler

Araştırmanın bu kısmında İş Doyumu ölçeği içerisinde yer alan ifadelere katılımcıların verdikleri cevaplardan elde edilen veriler çözümlenmiş incelenmiş olup raporlanmıştır. Uygulanan ölçekte 30 cümleden oluşan likert tipli ölçek yer almıştır.

Tablo 4.1. Herbir cümlede katılımcı sayıları ve bu ifadelerin ortalama ve standart sapma değerlerine yer almıştır.

Tablo 4.1: İş Doyumu Ölçek İfadelerinin İstatistiksel Sonuçları

Maddeler	N	\bar{x}	SS
1. Yaptığım iş bilgi ve becerilerimin gelişiminde olumlu katkıda bulunuyor.	532	4.28	0.749
2. İşim yaratıcılığımı ortaya çıkarmada yardımcı oluyor.	532	4.21	0.768
3. Okulda kendimi güvende hissediyorum.	532	4.29	0.823
4. Zorunda derslerimin yanında ek görevlerimin olması yoğunluğumu artırıyor.	532	3.57	1.202
5. Kurum içinde işime değer veriliyor.	532	4.25	0.784
6. Toplum işime gereken önemi veriyor.	532	3.50	1.132
7. İşimdeki yetki ve sorumluluk dengesini yeterli buluyorum.	532	3.86	0.952
8. İşime önem veriyorum.	532	4.62	0.640
9. İşimin çok monoton olduğunu düşünüyorum.	532	2.22	1.206
10. İşimi severek yapıyorum.	532	4.61	0.612
11. İşimle ilgili sorunların çözümünde okul yönetiminin ilgi ve desteğini görüyorum.	532	4.33	0.804

12.Okul yönetimi çalışanlar arası çatışmaları çözmede başarılıdır.	532	4.17	0.895
13. İşimle ilgili denetimleri yeterli buluyorum.	532	4.08	0.810
14. Okul yönetimi işim konusunda bana güvenir.	532	4.31	0.722
15. Okul yönetimi yeniliklere açık önerilerimi dikkate alır.	532	4.33	0.792
16. Okulda alınan kararlara katkı vardır.	532	3.92	0.927
17. Aldığım maaşı yeterli buluyorum.	532	2.67	1.358
18. Maaşım aldığım eğitimin karşılığıdır.	532	2.61	1.351
19. Spor ve dinlenme imkânlarını yeterli buluyorum.	532	2.92	1.207
20. Kütüphanemiz okul ihtiyacına cevap veriyor.	532	3.30	1.259
21. Ders araç ve gereçler ihtiyaca cevap veriyor.	532	3.47	1.107
22. Okulumuzdaki hizmetliler yeterli sayıdadır.	532	3.73	1.082
23. Öğrencilerimizin seviyesini yeterli buluyorum.	532	3.06	1.167
24. Aynı branştaki öğretmen arkadaşlarımla bir arada olmaktan mutluluk duyuyorum.	532	4.36	0.695
25. Benimle farklı branşta çalışan öğretmen arkadaşlarımla ilişkilerim iyi düzeydedir.	532	4.39	0.650
26. Aynı branşta çalıştığım öğretmenlerle okul dışındaki ilişkilerim iyi düzeydedir.	532	4.14	0.851
27. Farklı branştaki öğretmenlerle okul dışındaki ilişkilerim iyi düzeydedir.	532	4.15	0.815
28. Memur ve hizmetçilerle ilişkilerim iyi düzeydedir.	532	4.39	0.593
29. Okuldaki öğretmen öğrenci ilişkisini yeterli buluyorum.	532	3.94	0.870
30. Velilerin okul içi iletişim düzeyini yeterli buluyorum.	532	3.18	1.187

Tablo 4.1. incelendiğinde katılımcıların iş doyumuyla alakalı görüşlerinin ortaya konulması adına oluşturulan ölçek ifadelerine katılımcıların tamamının yanıt verdiği görülmüştür. Tablo 4.1’de katılımcıların yüksek değerli ortalamayı “8. İşime önem veriyorum.” (Ort.=4.62) ifadesi ile sağladığı ortaya çıkmıştır. Burada, iş doyumuna

ilişkin görüşler içerisinde en düşük ortalamanın ise, “9. İşimin çok monoton olduğunu düşünüyorum.” ifadesine ait olduğu ortaya koymuştur (Ort.=2.22).

“1. Yaptığım iş bilgi ve becerilerimin gelişiminde olumlu katkıda bulunuyor.” İfadesine katılımcıların %41’inin tamamen katılıyorum, %50.8’inin katılıyorum ve %4.3’ünün ise kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyde katılım sağladıklarını göstermektedir.

“2. İşim yaratıcılığımı ortaya çıkarmada yardımcı oluyor.” İfadesine katılımcıların %37’sinin tamamen katılıyorum, %51.1’inin katılıyorum ve %7.7’sinin ise kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyde bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“3. Okulda kendimi güvende hissediyorum.” İfadesine katılımcıların %47.4’ünün tamamen katılıyorum, %38.3’ünün katılıyorum ve %11.1’inin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“4. Zorunda derslerimin yanında ek görevlerimin olması yoğunluğumu artırıyor.” İfadesine katılımcıların %24.1’inin tamamen katılıyorum, %39.1’inin katılıyorum ve %11.7’sinin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“5. Kurum içinde işime değer veriliyor.” ifadesine katılımcıların %41.2’sinin tamamen katılıyorum, %47.7’sinin katılıyorum ve %7.1’inin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“6. Toplum işime gereken önemi veriyor.” ifadesine katılımcıların %20.1’inin tamamen katılıyorum, %35.2’sinin katılıyorum ve %25’inin ise kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“7. İşimdeki yetki ve sorumluluk dengesini yeterli buluyorum.” ifadesine katılımcıların %24.4’ünün tamamen katılıyorum, %49.6’sının katılıyorum ve %16’sının ise kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler

katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“8. İşime önem veriyorum.” ifadesine katılımcıların %67.5’inin tamamen katılıyorum, %28.9’unun katılıyorum ve %1.9’unun ise kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“9. İşimin çok monoton olduğunu düşünüyorum.” ifadesine katılımcıların %7’sinin tamamen katılıyorum, %11.1’inin katılıyorum ve yine %11.1’inin ise kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye düşük düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“10. İşimi severek yapıyorum.” ifadesine katılımcıların %66’sının tamamen katılıyorum, %29.9’sunun katılıyorum ve %2.8’inin ise kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“11. İşimle ilgili sorunların çözümünde okul yönetiminin ilgi ve desteğini görüyorum.” ifadesine katılımcıların %48.1’inin tamamen katılıyorum, %41.5’inin katılıyorum ve %6’sının ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“12. Okul yönetimi çalışanlar arası çatışmaları çözümede başarılıdır.” ifadesine katılımcıların %41.1’inin tamamen katılıyorum, %41.7’sinin katılıyorum ve %12’sinin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“13. İşimle ilgili denetimleri yeterli buluyorum.” ifadesine katılımcıların %30.6’sının tamamen katılıyorum, %52.6’sı katılıyorum ve %12’sinin ise kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“14. Okul yönetimi işim konusunda bana güvenir.” ifadesine katılımcıların %44’ünün tamamen katılıyorum, %45.7’sinin katılıyorum ve %8.5’inin ise

kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağlandığını göstermektedir.

“15. Okul yönetimi yeniliklere açık önerilerimi dikkate alır.” ifadesine katılımcıların %48.1’inin tamamen katılıyorum, %40.4’ünün katılıyorum ve %8.5’inin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“16. Okulda alınan kararlara katkı vardır.” ifadesine katılımcıların %26.7’sinin tamamen katılıyorum, %48.7’sinin katılıyorum ve %16.4’ünün kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“17. Aldığım maaşı yeterli buluyorum.” İfadesine katılımcıların %10.5’inin tamamen katılıyorum, %22.4’ünün katılıyorum ve %17.9’unun kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye orta düzeyli katılım sağladıklarını göstermektedir.

“18. Maaşım aldığım eğitimin karşılığıdır.” ifadesine katılımcıların %9.8’inin tamamen katılıyorum, %20.5’inin katılıyorum ve %19.7’sinin kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye orta düzeyli katılım sağladıklarını göstermektedir.

“19. Spor ve dinlenme imkânlarını yeterli buluyorum.” ifadesine katılımcıların %9.8’inin tamamen katılıyorum, %27.4’ünün katılıyorum ve %20.7’sinin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye orta düzeyli katılım sağladıklarını göstermektedir.

“20. Kütüphanemiz okul ihtiyacına cevap veriyor.” ifadesine katılımcıların %19’unun tamamen katılıyorum, %31.2’sinin katılıyorum ve %20.5’inin ise kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye orta düzeyli katılım sağladıklarını göstermektedir.

“21. Ders araç ve gereçler ihtiyaca cevap veriyor.” ifadesine katılımcıların %15.2’sinin tamamen katılıyorum, %44.5’inin katılıyorum %16.9’u kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“22. Okulumuzdaki hizmetliler yeterli sayıdadır.” İfadesine katılımcıların %24.4’ünün tamamen katılıyorum, %44.7’sinin katılıyorum %14.5’inin kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“23. Öğrencilerimizin seviyesini yeterli buluyorum.” ifadesine katılımcıların %10.2’sinin tamamen katılıyorum, %31.4’ünün katılıyorum %21.8’inin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye orta düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“24. Aynı branştaki öğretmen arkadaşlarımla bir arada olmaktan mutluluk duyuyorum.” ifadesine katılımcıların %45.5’inin tamamen katılıyorum, %47.6’sının katılıyorum %5.3’ünün kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli katılım sağladıklarını göstermektedir.

“25. Benimle farklı branşta çalışan öğretmen arkadaşlarımla ilişkilerim iyi düzeydedir.” ifadesine katılımcıların %46.2’sinin tamamen katılıyorum, %48.3’ünün katılıyorum %4.1’inin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“26. Aynı branşta çalıştığım öğretmenlerle okul dışındaki ilişkilerim iyi düzeydedir.” ifadesine katılımcıların %36.3’ünün tamamen katılıyorum, %48.7’sinin katılıyorum %8.6’sının kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“27. Farklı branştaki öğretmenlerle okul dışındaki ilişkilerim iyi düzeydedir.” ifadesine katılımcıların %35.2’sinin tamamen katılıyorum, %50.8’inin katılıyorum %9.2’sinin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“28. Memur ve hizmetçilerle ilişkilerim iyi düzeydedir.” İfadesine katılımcıların %43.4’ünün tamamen katılıyorum, %53.6’sının katılıyorum %2.3’ünün ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli katılım sağladıklarını göstermektedir.

“29. Okuldaki öğretmen öğrenci ilişkisini yeterli buluyorum.” İfadesine katılımcıların %25.6’sının tamamen katılıyorum, %50.9’unun katılıyorum %16.7’sinin kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“30. Velilerin okul içi iletişim düzeyini yeterli buluyorum.” İfadesine katılımcıların %14.1’inin tamamen katılıyorum, %30.1’inin katılıyorum %23.9’unun ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye orta düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

4.2. Mentorluk Fonksiyonları Ölçeğine Yönelik Elde Edilen İstatistikler

Araştırmanın bu kısmında Mentorluk Fonksiyonları ölçeği içerisinde yer alan ifadelere katılımcıların verdikleri cevaplardan elde edilen veriler çözümlenmiş incelenmiş olup raporlanmıştır. Yapılan ölçekte 35 cümleden oluşan likert tipli ölçek yer almaktadır.

Tablo 4.2. Herbir ifade katılımcı sayıları ve bu ifadelerin ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

Uygulanan ölçek ifadelerine yönelik ortalama değer aralıkları aşağıdaki gibi sınıflandırılmıştır:

1,00-1,79 aralığında çok düşük;

1,80-2,59 aralığında düşük;

2,60-3,39 aralığında orta;

3,40-4,19 aralığında yüksek ve 4,20-5,00 aralığında çok yüksek düzeyli olarak sınıflandırılmıştır (Ajiwibawani ve ark., 2017: 445).

Tablo 4.2: Mentorluk Fonksiyonları Ölçek İfadelerinin İstatistiksel Sonuçları

Maddeler	N	\bar{x}	ss
1. Okul müdürümüzle iletişimimiz açık net ve güvene dayalıdır.	532	4.32	0.789
2. Okul müdürümüz görüşmelerimiz sırasında sempatik davranır.	532	4.26	0.794
3. Okul müdürümüz iyi bir dinleyicidir.	532	4.29	0.840
4. Okul müdürümüz ile ilişkilerimiz arkadaşçadır.	532	3.91	1.063

5. Okul müdürümüz okul içinde ve okul dışında yaşadığımız problemlerde bize sürekli destek olur.	532	4.22	0.838
6. Okul müdürümüz okulda kendimizi değerli hissetmemizi sağlar.	532	4.10	0.963
7. Okul müdürümüz sayesinde okula bağlılığımız artmaktadır.	532	4.14	0.878
8. Okul müdürümüz işimiz ile ilgili kaygılarımızda bize destek olur.	532	4.30	0.827
9. Okul müdürümüzle ilişkilerimiz karşılıklı güvene dayanır.	532	3.83	1.267
10. Okul müdürümüz her türlü sorunumuzun çözümünde yıkıcı değil yapıcı davranır	532	4.29	0.873
11. Okul müdürümüzün bizi anladığını hissedirim.	532	4.22	0.858
12. Okul müdürümüz birçok konuda zorlaştırıcı değil kolaylaştırıcıdır.	532	4.25	0.838
13. Okul müdürümüz mesleki olarak tecrübeli biridir.	532	4.45	0.731
14. Okul müdürümüz mesleki konularda ihtiyacımız olan bilgi kaynaklarına (kitap, dergi, website vs.) ulaşmamızda bize yol gösterir.	532	4.30	0.820
15. Okul müdürümüz mesleki deneyimlerini bizimle paylaşır.	532	4.28	0.827
16. Okul müdürümüz mesleki gelişmelerden ve yeniliklerden bizi haberdar eder.	532	4.34	0.779
17. Okul müdürümüz mevzuatla ilgili iş ve işlemlerde bize rehberlik eder.	532	4.34	0.753
18. Okul müdürümüz mesleki sorunlarımız için bize gereken zamanı ayırır.	532	4.27	0.781
19. Okul müdürümüz mesleki risk ve tehlikelere karşı bizi önceden uyarır.	532	4.34	0.761
20. Okul müdürümüz mesleki çalışmalarımızda bizden ne beklediğini açık ve net olarak ifade eder.	532	4.38	0.764
21. Okul müdürümüz mesleki anlamda yetersiz	532	4.20	0.821

olduğumuz konularda bizi uyarır.			
22. Mesleki konularda tereddüde düştüğümüz durumlarda okul müdürümüze danışırız.	532	4.20	0.813
23. Okul müdürümüz çağın gereklerine göre mesleki yönden kendini yeniler.	532	4.25	0.833
24. Okul müdürümüz mesleğimizi geliştirici görevler verir.	532	4.21	0.851
25. Okul müdürümüzün verdiği mesleki destek sayesinde mesleğimi daha çok severim.	532	4.10	0.928
26. Okul müdürümüz mesleğin gerektirdiği davranışları tanımamıza ve onları geliştirmemize yardımcı olur.	532	4.19	0.819
27. Okul müdürümüz sayesinde özgüven ve özsaygı düzeyim yüksektir.	532	4.12	0.898
28. Okul müdürümüz mesleki kariyerimle ilgili ilerleyebilmem için yol göstericidir.	532	4.13	0.880
29. Okul müdürümüz kariyerimde ilerleyebilmem için beni cesaretlendirir.	532	4.12	0.904
30. Okul müdürümüz bizde kariyer bilinci oluşturur.	532	4.11	0.907
31. Okul müdürümüz kariyerime zarar verecek riskli durumları azaltmaya çalışır.	532	4.19	0.873
32. Okul müdürümüz kariyer hedeflerimle ilgili akademik gelişimim (yüksek lisans, doktora vb.) için gereken danışmanlığı yerine getirir.	532	4.04	0.908
33. Okul müdürümüz terfi ve görevde yükselme gibi konularda bizi bilgilendirir.	532	4.05	0.936
34. Okul müdürümüz sayesinde kişisel bir vizyolumuz vardır.	532	4.08	0.933
35. Okul müdürümüz bana kariyer gelişimimle ilgili gereken bilgi ve becerilere sahip olmamı sağlayacak görevler verir.	532	4.12	0.895

Tablo 4.2'ye bakıldığında katılımcıların mentorluk fonksiyonlarına ilişkin görüşlerinin ortaya konması için oluşturulan ölçek ifadelerine katılımcıların tümünün

cevap verdiği görülmüştür. Tablo 4.2’de katılımcıların en yüksek değerli ortalamayı “13. Okul müdürümüz mesleki olarak tecrübeli biridir.” (Ort.=4.45) ifadesi ile sağladığı ortaya çıkmıştır. Yine, mentorluk fonksiyonları içerisinde en düşük ortalamanın ise, “9. İşimin çok monoton olduğunu düşünüyorum.” ifadesine aittir (Ort.=3.83).

“1. Okul müdürümüzle iletişimimiz açık net ve güvene dayalıdır.” İfadesine katılımcıların %47’sinin tamamen katılıyorum, %42.9’unun katılıyorum %6.6’sının ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“2. Okul müdürümüz görüşmelerimiz sırasında empatik davranır.” İfadesine katılımcıların %43.2’sinin tamamen katılıyorum, %44’ünün katılıyorum ve %9.4’ünün ise kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“3. Okul müdürümüz iyi bir dinleyicidir.” İfadesine katılımcıların %46.4’ünün tamamen katılıyorum, %42.7’sinin katılıyorum %6.2’sinin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“4. Okul müdürümüz ile ilişkilerimiz arkadaşçadır.” İfadesine katılımcıların %33.8’inin tamamen katılıyorum, %39.3’ünün katılıyorum %13’ünün kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye orta düzeyli katılım sağladıklarını göstermektedir.

“5. Okul müdürümüz okul içinde ve okul dışında yaşadığımız problemlerde bize sürekli destek olur.” İfadesine katılımcıların %42.3’ünün tamamen katılıyorum, %42.3’ünün katılıyorum ve %11.3’ünün kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli katılım sağladıklarını göstermektedir.

“6. Okul müdürümüz okulda kendimizi değerli hissetmemizi sağlar.” İfadesine katılımcıların %39.8’inin tamamen katılıyorum, %39.7’sinin katılıyorum %12.6’sının kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler

katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“7. Okul müdürümüz sayesinde okula bağlılığımız artmaktadır.” İfadesine katılımcıların %38.7’sinin tamamen katılıyorum, %42.9’unun katılıyorum %13.3’ünün kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“8. Okul müdürümüz işimiz ile ilgili kaygılarımızda bize destek olur.” İfadesine katılımcıların %46.1’inin tamamen katılıyorum, %43.4’ünün katılıyorum %6.2’sinin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“9. Okul müdürümüz ile ilişkilerimiz karşılıklı güvene dayanır..” İfadesine katılımcıların %37.4’ünün tamamen katılıyorum, %35.7’sinin katılıyorum %8.1’inin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“10. Okul müdürümüz her türlü sorunumuzun çözümünde yıkıcı değil yapıcı davranır.” İfadesine katılımcıların %47.9’unun tamamen katılıyorum, %39.5’inin katılıyorum %7.5’inin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“11.Okul müdürümüzün bizi anladığını hissedirim.” İfadesine katılımcıların %43.2’sinin tamamen katılıyorum, %41.2’sinin katılıyorum %10.7’sinin kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli katılım sağladıklarını göstermektedir.

“12.Okul müdürümüz birçok konuda zorlaştırıcı değil kolaylaştırıcıdır.” İfadesine katılımcıların %44.2’sinin tamamen katılıyorum, %42.5’inin katılıyorum %9.2’sinin kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“13. Okul müdürümüz mesleki olarak tecrübeli biridir.” İfadesine katılımcıların %55.3’ünün tamamen katılıyorum, %37.8’inin katılıyorum %4.7’sinin kararsızım

tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli katılım sağladıklarını göstermektedir.

“14. Okul müdürümüz mesleki konularda ihtiyacımız olan bilgi kaynaklarına (kitap, dergi, website vs.) ulaşmamızda bize yol gösterir.” İfadesine katılımcıların %47’sinin tamamen katılıyorum, %39.8’inin katılıyorum %10.2’sinin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“15. Okul müdürümüz mesleki deneyimlerini bizimle paylaşır.” İfadesine katılımcıların %44.7’sinin tamamen katılıyorum, %44’ünün katılıyorum %7.1’inin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“16. Okul müdürümüz mesleki gelişmelerden ve yeniliklerden bizi haberdar eder.” İfadesine katılımcıların %48.9’unun tamamen katılıyorum, %40.2’sinin katılıyorum ve %8.3’ünün ise kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“17. Okul müdürümüz mevzuatla ilgili iş ve işlemlerde bize rehberlik eder.” İfadesine katılımcıların %47.2’sinin tamamen katılıyorum, %42.5’inin katılıyorum %8.1’inin kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“18. Okul müdürümüz mesleki sorunlarımız için bize gereken zamanı ayırır.” İfadesine katılımcıların %43.4’ünün tamamen katılıyorum, %44.2’sinin katılıyorum ve %9’unun ise kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“19. Okul müdürümüz mesleki risk ve tehlikelere karşı bizi önceden uyarır.” İfadesine katılımcıların %47’sinin tamamen katılıyorum, %44.4’ünün katılıyorum %5.3’ünün ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli katılım sağladıklarını göstermektedir.

“20. Okul müdürümüz mesleki çalışmalarımızda bizden ne beklediğini açık ve net olarak ifade eder.” İfadesine katılımcıların %50’sinin tamamen katılıyorum, %42.7’sinin katılıyorum %3.8’inin kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“21. Okul müdürümüz mesleki anlamda yetersiz olduğumuz konularda bizi uyarır.” İfadesine katılımcıların %38.5’inin tamamen katılıyorum, %48.1’inin katılıyorum %8.8’inin kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“22. Mesleki konularda tereddüde düştüğümüz durumlarda okul müdürümüze danışırız.” İfadesine katılımcıların %38.9’unun tamamen katılıyorum, %47.9’unun katılıyorum %9’unun kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“23. Okul müdürümüz çağın gereklerine göre mesleki yönden kendini yeniler.” İfadesine katılımcıların %43.6’sının tamamen katılıyorum, %43.6’sının katılıyorum ve %8.8’inin ise kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“24. Okul müdürümüz mesleğimizi geliştirici görevler verir.” İfadesine katılımcıların %41’inin tamamen katılıyorum, %45.9’unun katılıyorum %8.1’inin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye çok yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“25. Okul müdürümüzün verdiği mesleki destek sayesinde mesleğimi daha çok severim.” İfadesine katılımcıların %37.2’sinin tamamen katılıyorum, %44.5’inin katılıyorum %10.9’unun kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“26. Okul müdürümüz mesleğin gerektirdiği davranışları tanımamıza ve onları geliştirmemize yardımcı olur.” İfadesine katılımcıların %38.2’sinin tamamen katılıyorum, %47.9’unun katılıyorum ve %10’unun ise kararsızım tarzında cevap

verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“27. Okul müdürümüz sayesinde özgüven ve özsaygı düzeyim yüksektir.” İfadesine katılımcıların %37.8’inin tamamen katılıyorum, %43.8’inin katılıyorum %13’ünün kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“28. Okul müdürümüz mesleki kariyerimle ilgili ilerleyebilmem için yol göstericidir.” İfadesine katılımcıların %36.8’inin tamamen katılıyorum, %47.2’sinin katılıyorum %10.3’ünün kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“29. Okul müdürümüz kariyerimde ilerleyebilmem için beni cesaretlendirir.” İfadesine katılımcıların %37.8’inin tamamen katılıyorum, %45.1’inin katılıyorum %10.5’inin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“30. Okul müdürümüz bizde kariyer bilinci oluşturur.” İfadesine katılımcıların %37.6’sının tamamen katılıyorum, %44.2’sinin katılıyorum %11.8’inin kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“31. Okul müdürümüz kariyerime zarar verecek riskli durumları azaltmaya çalışır.” İfadesine katılımcıların %41’inin tamamen katılıyorum, %44.4’ünün katılıyorum ve %9.4’ünün ise kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“32. Okul müdürümüz kariyer hedeflerimle ilgili akademik gelişimim (yüksek lisans, doktora vb.) için gereken danışmanlığı yerine getirir.” İfadesine katılımcıların %34.6’sının tamamen katılıyorum, %42.3’ünün katılıyorum %16.7’sinin kararsızım tarzında cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“33. Okul müdürümüz terfi ve görevde yükselme gibi konularda bizi bilgilendirir.” İfadesine katılımcıların %35.7’sinin tamamen katılıyorum, %43.4’ünün katılıyorum ve %13’ünün ise kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“34. Okul müdürümüz sayesinde kişisel bir vizyonumuz vardır.” İfadesine katılımcıların %35.7’sinin tamamen katılıyorum, %45.9’unun katılıyorum %11.1’inin ise kararsızım şeklinde cevapladığı ortaya çıkmıştır. Yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli bir katılım sağladıklarını göstermektedir.

“35. Okul müdürümüz bana kariyer gelişimimle ilgili gereken bilgi ve becerilere sahip olmamı sağlayacak görevler verir.” İfadesine katılımcıların %38.5’inin tamamen katılıyorum, %42.9’unun katılıyorum ve %12’sinin kararsızım tarzında cevap verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler katılımcıların söz konusu ifadeye yüksek düzeyli katılım sağladıklarını göstermektedir.

Tablo 4.3: Tüm Boyutların Ortalama ve Standart Sapma Sonuçları

<i>Boyutlar</i>	<i>Ort.</i>	<i>S</i>
İş Doymu	3.83	1.24
Mentorluk Fonksiyonları	4.20	.79

Tablo 4.3., mentorluk fonksiyonları ve iş doymu ölçeklerine yönelik ifadelerin bir bütün olarak yer aldığı “ortalama ve standart sapma” değerlerini içermektedir. Buna göre, katılımcıların, söz konusu ölçeklerle ilgili olarak verilen ifadelerden yüksek düzeyli katılımı mentorluk fonksiyonları ölçeğinde yer alan ifadelerle sağlamıştır.

4.3. Alt Problemlerin Test Edilmesi

Ana Problem: Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonları öğretmenlerin iş doymaları üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Tablo 4.4: Mentorluk Fonksiyonlarının İş Doyumuna Göre Tahmini İçin Yapılan Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Enter Metodu	β	t	p	R	R^2	Düzeltilmiş R^2	F	p
Regresyon Katsayısı	2,001	22,657	0.000	0.673	0.453	0.452	438.894	0.00
Mentorluk Fonksiyonları	,435	20,950	0.000					

Mentorluk Fonksiyonları bağımlı değişken, bağımsız değişken ise iş doyumudur. Bağımsız değişken (iş doyum), bağımlı değişkende (mentorluk fonksiyonları) olan değişimin %45'ini açıklamaktadır ve bu açıklama istatistiksel açıdan anlamlı seviyededir. Bu nedenle bağımlı ve bağımsız değişken için yapılacak çoklu regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F= 438.894, p= 0.000). Bu bağlamda, regresyon modeli bir tahmin modeli veya ilişkiyi istatistiksel olarak anlamlı şekilde test eden bir model olarak kullanılabilir. Bununla birlikte mentorluk fonksiyonları ile iş doyumları arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir (0.673).

P₁: Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisi cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.5: Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Cinsiyete Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine Yönelik Manova Testi Sonuçları

	Cinsiyetiniz	Ortalama	Standart Sapma	Kişi Sayısı
İş Doyumu	Kadın	3,80	,422	321
	Erkek	3,87	,436	211
	Toplam	3,83	,429	532
Mentorluk Fonksiyonları	Kadın	4,16	,695	321
	Erkek	4,26	,606	211
	Toplam	4,20	,663	532

Wilks' Lambda	Kısmi Eta-Kare	F	Hipotez df	Hata df
.11	.01	2.180	2.000	529.000
İş Doyumu: .05				
Mentorluk Fonksiyonları: .07				
Varyansların Eşitliği: İş Doyumu=.385; Mentorluk Fonksiyonları=.455				

Tablo 4.5., Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Cinsiyete Göre farklılık olup olmadığını gösteren Manova Testi sonuçlarını göstermektedir. Buna göre, İş Doyumu ölçeği içerisinde yer alan görüşlere ilişkin ortalamanın erkeklerde daha yüksek olduğu görülmüştür (Ort.=3.87). Yine mentorluk fonksiyonlarına ilişkin katılımcı görüşlerini ortaya koyan ifadelerde ortalamanın erkeklerde daha yüksek olduğu görülmüştür (Ort.=4.26). Tablo 4.5'te varyansların eşitliği varsayımı da test edilmiştir. Buna göre elde edilen p değerinin .05'ten büyük olduğundan ötürü varyansların eşitliği söz konusudur ($p=0.385$; $p=0.455$). Tablo 4.5 incelendiğinde, cinsiyet bağımsız değişkeninin Wilk's Lambda p değeri .05'ten büyük olduğundan ötürü, Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin cinsiyete göre farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır ($p=.11$). Bununla beraber katılımcıların iş doyumuna ilişkin görüşlerinin $p<0.05$ olduğundan ötürü katılımcıların cinsiyetlerine göre iş doyuuna yönelik görüşlerinin farklılaştığı ifade edilebilir.

P₂: Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisi yaşa göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.6: Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Yaşa Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine Yönelik Manova Testi Sonuçları

	Katılımcıların Yaşı	Ortalama	Standart Sapma	Kişi Sayısı
İş Doyumu	21-30 yaş	3,80	,415	270
	31-35 yaş	3,79	,462	126
	36-40 yaş	3,91	,423	82
	41-45 yaş	3,95	,423	40
	45 üstü	3,91	,321	14
	Toplam	3,83	,429	532
Mentorluk Fonksiyonları	21-30 yaş	4,11	,691	270
	31-35 yaş	4,27	,649	126
	36-40 yaş	4,23	,574	82
	41-45 yaş	4,44	,661	40
	45 üstü	4,47	,400	14
	Toplam	4,20	,663	532
Wilks' Lambda	Kısmi Eta-Kare	F	Hipotez df	Hata df
.00	.024	3.185	8.000	1052.00
İş Doyumu=.06	İş Doyumu=.017			0
Mentorluk Fonksiyonları=.00	Mentorluk Fonksiyonları=.028			
Varyansların Eşitliği: İş Doyumu=.460; Mentorluk Fonksiyonları=.517				

Tablo 4.6., Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisine yönelik görüşlerin yaş gruplarına göre, elde edilen ortalama ve sapma değerlerini göstermektedir. Bu bağlamda, iş doyumunu ölçteğinde olan görüşlere ilişkin ortalamanın 41-45 yaş gruplarında daha yüksek olduğu görülmüştür (Ort.=3.95). Yine mentorluk fonksiyonlarına ilişkin katılımcı görüşlerini ortaya koyan ifadelerde ortalamanın 45 üstü yaş gruplarında daha yüksek olduğu görülmüştür (Ort.=4.47). Tablo 4.6'da varyansların eşitliği varsayımı da test edilmiştir. Buna göre elde edilen p değerinin İş Doyumu ve entorluk fonksiyonları ölçteğinde 0.05'ten büyük olmasından ötürü varyansların eşit olduğu ortaya çıkmıştır ($p=.460$; $p=.517$). Bu nedenle ortaya çıkacak grup farklılıklarının tespit edilmesinde Hochberg's GT2 testi tercih edilmiştir. Tabo 4.6 incelendiğinde, bağımsız değişkenin Wilk's Lambda p değeri .05'ten küçük olduğundan ötürü ($p=.00$), Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisi hakkındaki

görüşler yaş gruplarına göre farklılaşmaktadır. Bu farklılık incelendiğinde, bağımsız değişkenin gruplara göre katılımcıların mentorluk fonksiyonları görüşleri arasında anlamlı bir farklılık oluşturduğu ($p=.00$) ancak iş doyumuna ilişkin görüşlerin gruplar arasında anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmektedir ($p=.06$). Burada, yaş değişkeninin katılımcıların mentorluk fonksiyonları görüşlerini etkilediğini, iş doyumuna ilişkin görüşleri ise etkilemediği anlamına gelir. Söz konusu farklılığın etki büyüklüğüne baktığımızda ise, kısmi eta-kare değerinin 0.024 olduğu görülmektedir. Bu değer, yaş değişkeninin bağımlı değişkenlerdeki değişimin % 2.4'ünü açıkladığını göstermektedir.

Yapılan analiz sonucunda ortaya çıkan farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla çoklu karşılaştırma testerinden biri olan Hochberg's GT2 testine ilişkin sonuçlar aşağıdaki tabloda sunulmuştur:

Tablo 4.7: Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisi Hakkındaki Görüşlerin Yaş Değişkenine Göre Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

Bağımlı Değişken	Yaş Grubu	Sınıf Değişkeni	Ortalamalar Farkı	p
Mentorluk Fonksiyonları	21-30 yaş	41-45 yaş	.34	.02

Tablo 4.7.'den de görüldüğü üzere, Hochberg's GT2 testi sonuçlarında katılımcıların Mentorluk Fonksiyonları açısından 21-30 yaş ile 41-45 yaş gruplarında $p<0.05$ olduğundan ötürü farklılık olduğu ortaya çıkmıştır.

P₃: Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.8: Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine Yönelik Manova Testi Sonuçları

	Katılımcıların Eğitim Durumu	Ortalama	Standart Sapma	Kişi Sayısı
İş Doyumu	Lisans	3,83	,430	478
	Yüksek lisans	3,76	,393	51
	Doktora	4,11	,773	3
	Toplam	3,83	,429	532
Mentorluk Fonksiyonları	Lisans	4,20	,667	478
	Yüksek lisans	4,22	,629	51
	Doktora	4,19	,702	3
	Toplam	4,20	,663	532
Wilks' Lambda	Kısmi Eta-Kare	F	Hipotez df	Hata df
.24	.01	1.371	4.000	1056.000
İş Doyumu: .29				
Mentorluk				
Fonksiyonları: .97				
Varyansların Eşitliği: İş Doyumu=.202; Mentorluk Fonksiyonları=.988				

Tablo 4.8., Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin eğitim durumuna göre farklılık olup olmadığını gösteren Manova Testi sonuçlarını göstermektedir. Buna göre, İş Doyumu ölçeği içerisinde yer alan görüşlere ilişkin ortalamanın doktora mezunu olanlarda daha yüksek olduğu görülmüştür (Ort.=4.11). Yine mentorluk fonksiyonlarına ilişkin katılımcı görüşlerini ortaya koyan ifadelerde ortalamanın yüksek lisans mezunu olanlarda daha yüksek olduğu görülmüştür (Ort.=4.22). Tablo 4.8’de varyansların eşitliği varsayımı da test edilmiştir. Buna göre elde edilen p değerinin .05’ten büyük olduğundan ötürü varyansların eşitliği söz konusudur ($p=0.202$; $p=0.988$). Tablo 4.21 incelendiğinde, eğitim durumu bağımsız değişkeninin Wilk’s Lambda p değeri .05’ten büyük olduğundan ötürü, Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin eğitim durumuna göre farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır ($p=.24$).

P₄: Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisi mesleki kıdeme göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.9: Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Mesleki Kıdeme Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine Yönelik Manova Testi Sonuçları

	Katılımcıların Mesleki Kıdemi	Ortalama	Standart Sapma	Kişi Sayısı
İş Doyumu	0-5 yıl	3,81	,423	258
	6-10 yıl	3,80	,437	143
	11-15 yıl	3,89	,430	80
	16 yıl ve üzeri	3,91	,420	51
	Toplam	3,83	,429	532
Mentorluk Fonksiyonları	0-5 yıl	4,13	,644	258
	6-10 yıl	4,21	,768	143
	11-15 yıl	4,29	,557	80
	16 yıl ve üzeri	4,36	,552	51
	Toplam	4,20	,663	532
Wilks' Lambda	Kısmi Eta-Kare	F	Hipotez df	Hata df
.17	.00	1.528	6.000	1054.000
İş Doyumu: .18				
Mentorluk Fonksiyonları: .07				
Varyansların Eşitliği: İş Doyumu=.976; Mentorluk Fonksiyonları=.977				

Tablo 4.9., Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin mesleki kıdeme göre farklılık olup olmadığını gösteren Manova Testi sonuçlarını göstermektedir. Buna göre, İş Doyumu ölçeği içerisinde yer alan görüşlere ilişkin ortalamanın 16 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olanlarda daha yüksek olduğu görülmüştür (Ort.=3.91). Yine mentorluk fonksiyonlarına ilişkin katılımcı görüşlerini ortaya koyan ifadelerde ortalamanın aynı şekilde 16 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olanlarda daha yüksek olduğu görülmüştür (Ort.=4.36). Tablo 4.22’de varyansların eşitliği varsayımı da test edilmiştir. Buna göre elde edilen p değerinin .05’ten büyük olduğundan ötürü varyansların eşitliği söz konusudur ($p=0.976$; $p=0.977$). Tablo 4.22 incelendiğinde, mesleki kıdem bağımsız değişkeninin Wilk’s Lambda p değeri .05’ten büyük olduğundan ötürü, Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin mesleki kıdeme göre farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır ($p=.17$).

P₅: Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisi birlikte çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 4.10: Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Birlikte Çalışma Süresine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine Yönelik Manova Testi Sonuçları

	Katılımcıların Müdürleriyle Birlikte Çalışma Süresi	Ortalama	Standart Sapma	Kişi Sayısı
İş Doyumu	0-5 yıl	3,83	,430	521
	6-10 yıl	3,67	,226	9
	16 yıl ve üzeri	3,52	,589	2
	Toplam	3,83	,429	532
Mentorluk Fonksiyonları	0-5 yıl	4,20	,667	521
	6-10 yıl	3,91	,317	9
	16 yıl ve üzeri	4,10	,141	2
	Toplam	4,20	,663	532
Wilks' Lambda	Kısmi Eta-Kare	F	Hipotez df	Hata df
.51	.00	.822	4.000	1056.000
İş Doyumu: .31				
Mentorluk Fonksiyonları: .42				
Varyansların Eşitliği: İş Doyumu=.149;Mentorluk Fonksiyonları=.029				

Tablo 4.10., Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin birlikte çalışma süresine göre farklılık olup olmadığını gösteren Manova Testi sonuçlarını göstermektedir. Buna göre, İş Doyumu ölçeği içerisinde yer alan görüşlere ilişkin ortalamanın 0-5 yıl süreli çalışanlarda daha yüksek olduğu görülmüştür (Ort.=3.83). Yine mentorluk fonksiyonlarına ilişkin katılımcı görüşlerini ortaya koyan ifadelerde ortalamanın 0-5 yıl süreli çalışanlarda daha yüksek olduğu görülmüştür (Ort.=4.20). Tablo 4.10'da varyansların eşitliği varsayımı da test edilmiştir. Buna göre elde edilen p değerinin .05'ten büyük olduğundan ötürü varyansların eşitliği söz konusudur ($p=0.149$; $p=0.029$). Tablo 4.23 incelendiğinde, birlikte çalışma süresi bağımsız değişkeninin Wilk's Lambda p değeri .05'ten büyük olduğundan ötürü, Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin birlikte çalışma süresine göre farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır ($p=.51$).

V. BÖLÜM

SONUÇ ve TARTIŞMA

Okulların önceden belirlenen amaç ve hedeflere erişebilmelerinde ve sürekliliklerini sağlamalarında çalışanların nitelikli olması gerekmektedir. Bu nedenle, okulda görev yapan çalışanların arzu edilen doğrultuda yetiştirilmesi ve yetiştirilen çalışanların diğer çalışanlara nezaret etmesi oldukça önemlidir (Kocabaş ve Yirci, 2011). Bu önem nihayetinde “mentor” kavramını gün yüzüne çıkarmıştır.

Yapılan araştırmada okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonlarının öğretmenlerin iş doyumunu üzerindeki etkisi ortaya konmuştur. Bu amaçla mentorluk fonksiyonları ölçeği ve iş doyumunu ölçeğinden yararlanılmıştır.

Keser (2005: 77-96) iş doyumunu için, çalışanların yapmış oldukları işten duyduğu memnuniyet ya da memnuniyetsizlik halidir. İş doyum düzeyi yüksek olan çalışanların iş hayatında mutlu olacağı ve mutlu bir çalışanın da başarı düzeyinin artacağı bilinmektedir (Aziri, 2011: 77-86).

Öğretmenlerin mutlu olmadıkları bir ortamda çalışması onların iş doyum düzeyleri üzerinde olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. İş doyumunun olmadığı ortamlarda da öğretmenlerden verimli bir performans sergilemeleri beklenemez (Boydak Özkan ve Demir, 2011; Unsal ve Bağçeci, 2016). Buradan yola çıkarak öğretmenlerin iş doyum düzeyleri üzerinde mentorluk fonksiyonlarının olumlu yönde etkiye bulunacağı düşünülmektedir. Bu etki sonucunda da kurumların rakiplerine kıyasla rekabet etme gücünün artacağı beklenmektedir (Holtom vd., 2008; Preffer, 1994).

Okullarda çalışanların performans düzeylerinin beklenen seviyeye ulaştırılması, iş doyumunu, çalışma koşulları ve öğretmenlerin öğretim isteğinden etkilenmektedir. Bunun yanında okul müdürlerinin liderlik fonksiyonları, çalışanların iş doyumları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Okullarda görev yapan müdürler, mevcut kaynakların etkili bir şekilde yönetilmesini sağlayarak diğer çalışanların iş doyum düzeylerine ulaşmasında olumlu katkılar sunmaktadır (Alegre vd., 2016; Amin, 2015).

Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumlarını Etkilemesine İlişkin Sonuç Ve Tartışma

Araştırma sonucunda, mentorluk fonksiyonları ve iş doyumunu değişkenleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Yapılan araştırmalarda mentorluk uygulamalarının bireylere terfi olanağı sağladığı ve onların örgüte olan bağlılıklarını arttırdığı ve çalışanların iş doyum düzeylerini yükselttiği dile getirilmiştir (Abdullah vd., 2014; Alayoğlu, 2012; Allen vd., 2004; Arora ve Rangnekar, 2016; Eby vd., 2008; Haynes ve Ghosh, 2008; Izadina, 2016; İbrahimoglu, 2013; İşcan ve Çakır, 2016; Kim, 2014; Lo vd., 2013; Noe vd., 2002; Özcan ve Çağlar, 2013; Özdemir ve Boydak Özkan, 2013; Özkalp vd., 2006; Ragins ve Cotton, 1999; Ragins ve Kram, 2007; Scandura ve Pellegrini, 2004).

Liu ve arkadaşlarının (2012) yaptığı araştırmada, mentorluk fonksiyonunun kalitesi ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Yine Anderson (2010), Allen ve arkadaşları (2004), Kim (2011), Kennedy (2013) ve Morrison (2009) tarafından yapılan araştırma sonuçlarında mentorluk uygulama fonksiyonları ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki olduğu kaydedilmiştir. Yapılan diğer araştırmalarda mentorluk fonksiyonlarının iş doyumunu ve terfi etme olanağı arasında olumlu ilişkiler olduğu kaydedilmiştir (Chao, 2007; Ragins ve Cotton, 1999; Ragins ve Kram, 2007). Bir diğer araştırmada ise sınıf öğretmenlerinin iş doyumları ile okul yöneticilerinin mentorluk fonksiyonları arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda, sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri üzerinde okul yöneticilerinin mentorluk fonksiyonlarının aynı yönde (pozitif) ancak düşük düzeyde bir etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Yani, “okul yöneticilerinin sergiledikleri mentorluk fonksiyonları arttıkça sınıf öğretmenlerinin iş doyumuna ulaşma seviyeleri de aynı oranda artmaktadır” vurgusu yapılmıştır (Karakuş ve Tok, 2015). Bu sonuç, Kennedy'nin (2013) yaptığı araştırma sonucuyla da benzerlik göstermektedir.

Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin Cinsiyete Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuç Ve Tartışma

Cinsiyet, çalışanların iş doyumunu üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Araştırmamızda mentorluk fonksiyonları ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olmadığı da tespit edilmiştir. Bu alanda yapılan araştırma sonuçlarında ise söz konusu değişkene göre farklı sonuçların alındığı da bilinmektedir (O'Neill, 2011). Örneğin Ragins 1997

yılında yaptığı araştırmada, mentor ve mentenin cinsiyetlerinin farklı olduğu mentorluk ilişkisinde, katılımcıların algıladıkları benzerlik ve rol model olmaya yönelik farklılıklardan ötürü mentorluk fonksiyonlarının birtakım kısıtlılıklara sahip olduğunu ortaya koymuştur. Yapılan bir diğer araştırmada mentor ve mentenin cinsiyetlerinin aynı olduğu durumda mentorluk sürecinin daha başarılı olduğu ortaya konmuştur (Ragins ve Cotton, 1999; Sosik ve Godshalk, 2005). Yapılan araştırmalarda çalışanların cinsiyetleri ile iş doyumuna yönelik farklı sonuçların ortaya çıktığı kaydedilir. Bazı çalışmalarda anlamlı farklılık olduğu aktarılmış iken; bazı çalışmalarda ise anlamlı farklılık olmadığı aktarılmıştır. Bununla beraber, erkeklerin yaptığı işleri günümüzde kadınların da yapabilir duruma gelmesiyle, kadınların ve erkeklerin işlerine yönelik tutumları üzerinde farklı tutumları beraberinde getirmiştir (Özer, 2004: 40). Clark (1993) yaptığı araştırmada kadınlar ve erkeklerin iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olduğunu ve kadınların iş doyum düzeylerinin erkeklerden daha yüksek olduğunu tespit etmiştir (Groot ve Brink, 1999: 344). Okpara'nın (2006: 51) yaptığı araştırmada ise cinsiyete göre katılımcıların iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu ve erkeklerin iş doyum düzeylerinin kadınların iş doyum düzeylerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bizim çalışmamızda cinsiyet ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farklılık olduğu ortaya çıkmıştır.

Yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı üzere mentorluk fonksiyonlarının mentorun kadın veya erkek olmasına göre değişiklik gösterdiği ifade edilebilir (Allen ve Eby, 2004; Elliot vd., 2006; Ragins ve McFlarin, 1990; Scandura ve Ragins, 1993; Scandura ve Williams, 2001; Turban ve Dougherty, 1994). Araştırmalarda mentorluk fonksiyonunun katılımcıların cinsiyetlerine göre değiştiği ifade edilmekle birlikte mentorluk fonksiyonlarının mentor ve mentenin cinsiyetine göre farklılaşmadığı da dile getirilmektedir (Noe, 1988; Ragins ve Cotton (1999).

Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin Yaşa Göre Farklılaşmasına İlişkin Sonuç Ve Tartışma

Araştırma kapsamında incelenen bir diğer değişken de yaş değişkenidir. Araştırmamızda yaşın katılımcıların iş doyumları üzerinde etkiye sahip olmadığı ortaya çıkmıştır.

Bireyin mevcut yaşı ve içinde bulunduğu yaşam dönemi, alınan kararlar, sergilenen tutumlar ve çalıştıkları işyerlerine yönelik düşüncelerinin şekillenmesinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda yaş ile kişinin işe yönelik düşüncelerinin yaşa bağlı olarak değişim gösterdiği ifade edilebilir. Nitekim Okpara'nın (2006: 50) yaptığı araştırmada iş doyumunu ile yaş arasında pozitif ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Glenn ve arkadaşlarının (1977: 190-193) yaptıkları araştırmada yaş arttıkça iş doyum düzeyinin de aynı düzeyde arttığı tespit edilmiştir. Buna göre yaşı büyük olan çalışanların, diğer küçük yaş gruplarında olan çalışanların iş doyumlarından daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin Eğitim Durumuna Göre Farklaşmasına İlişkin Sonuç Ve Tartışma

İş doyumunu etkileyen faktörlerden bir diğeri çalışanların eğitim düzeyidir. Buna göre eğitim düzeyi, çalışanın yapılan işi daha iyi anlaması ve bunun sonucunda da daha başarılı olmasını sağlar. Elde edilen başarı ise, işe yönelik doyumunu artırır (Özgen vd., 331-332). Araştırmamızda, iş doyum düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır. Glenn ve arkadaşları (1977: 190-193) eğitim düzeyi arttıkça iş doyumunun da artış göstermesini; çalışanların eğitim düzeyinin artması ile işyerlerine yönelik beklentilerinin de aynı doğrultuda artması olarak açıklamıştır. Özarslan'ın (2002) "Çalışan Kişiliği ile İş Tatmini ve Performans Etkinliği Üzerine Bir Sağlık Kurumunda Araştırma" başlıklı araştırmasında, iş doyumunu ile medeni hal, eğitim düzeyi, cinsiyet ve yaş arasında anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Yine Keser (2005) "İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama" adlı araştırmasında iş doyumunu ile cinsiyet, yaş, çalışma süresi değişkenleri arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Oshagbemi'nin (2003: 51) yaptığı araştırmada üniversite öğretim elemanlarının iş doyum düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu kaydedilmiştir. Bununla beraber bu araştırmada eğitim düzeyi ve ücret arasında anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır.

Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin Mesleki Kıdeme Göre Farklaşmasına İlişkin Sonuç Ve Tartışma

Yapılan araştırmalarda, mesleki kıdem süresinin artması iş doyumunu arttırdığı ortaya konmuştur. Çünkü, işgörenlerin işlerine yönelik beklentilerinin gerçekçi bir teme oturması ve çalışma süresine bağlı olarak kendini iş ortamına uydurabilmesidir (Bingöl, 1996). Araştırmamız kapsamında katılımcıların iş doyum düzeyleri üzerinde etkili olduğu düşünülen hizmet süresi (mesleki kıdem) ile ilgili elde edilen sonuçlarda anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Oshagbemi'nin (2003: 51) yaptığı araştırmada ise üniversite öğretim elemanlarının iş doyum düzeyleri ile hizmet süreleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu kaydedilmiştir.

Yukarıda yer alan ölçek sonuçları çalışmada elde edilen bulgulara göre ve yapılan literatür incelemeleri sonucunda araştırmamızda aşağıdaki önerilere yer verilmiştir:

- Katılımcıların mentorluk fonksiyonlarının kuruma sağlayacağı kazanımlar noktasında bilgilendirme çalışmaları yapılabilir.
- Okul Yönetici ve öğretmenlerine mentorluk fonksiyonlarının örgüt performansına etkisini içeren konferans ve eğitimler verilerek, bu konuda bilgilendirme sağlanabilir.
- Araştırma sonucunda elde edilen veriler doğrultusunda kadınların iş doyum düzeyi erkek çalışanlara oranlara daha yüksek çıkmıştır. Buradan yola çıkarak erkek çalışanlar üzerinde mentorluk fonksiyonunun etkisini inceleyecek yeni bir çalışma yapılabilir.
- İş doyumuna katkı sağlayan mentorluk fonksiyonları konusunda yeni çalışanlara yol gösterme çalışmalarının artırılması çalışanlar üzerinde olumlu etki bırakacağı düşünülmektedir.
- Bu araştırmanın sadece İstanbul ilindeki okullardaki örneklem üzerinde gerçekleştiğinden yola çıkarak, araştırmaya konu olan mentorluk fonksiyonlarının iş doyum üzerindeki etkisinin tam olarak ortaya konmasında farklı örneklem grupları üzerinde yeni araştırmalar gerçekleştirilebilir.
- Araştırmada problemlerin test edilmesinde sadece cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, müdürle birlikte çalışılan süre ve eğitim durumu değişkenleri baz alınmıştır.

Gelecekte yapılacak araştırmalarda ise aylık gelir düzeyi ve okul türü gibi değişkenlerle problem durumlarının test edilmesi önerilmektedir.

- Yine araştırmaya konu olan mentorluk fonksiyonlarının iş doyumları üzerinde farklı değişkenlerin aracı rolünün bulunup bulunmadığına yönelik araştırmalar yapılabilir. Örneğin “mentorluk fonksiyonlarının iş doyumunu üzerindeki etkisinde müdürlerin mükemmelliyetçilik düzeylerinin aracı rolü” yeni bir araştırma konusu olarak incelenebilir.
- Son olarak, küçük örneklem gruplarında mentorluk fonksiyonlarının iş doyumunu üzerindeki etkisinin ortaya konmasında nitel araştırmalar gerçekleştirilebilir.



KAYNAKLAR

- Abdullah, G., Rossy, D., Ploeg, J., Davies, B., Higuchi, K., Sikora, L., & Stacey, D. (2014). Measuring the effectiveness of mentoring as a knowledge translation intervention for implementing empirical evidence: a systematic review. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 11(5): 284-300.
- Ajiwibawani, M. P., & Subroto, W. T. (2017). The Effect of Achievement Motivation, Adversity Quotient, and Entrepreneurship Experience on Students Entrepreneurship Attitude. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(9): 441-450
- Akbal, B. (2010). Bankalarda Uygulanan Performans Değerlendirme Kriterlerinin, Çalışanların İş Tatminleri Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması: Ankara İli Özel ve Kamu Bankaları Karşılaştırması. *Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), Ankara*.
- Akyüz, Y. (2001). Başlangıçtan 2001'e Türk Eğitim Tarihi, 8. Basım, Alfa Yayınları, İstanbul, 44- 45.
- Alayoğlu, N. (2012). Üstadlık: Kadim Bir Eğitim Ve Kariyer Geliştirme Yöntemi. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(2): 103-131.
- Allen, T. D., & Eby, L. T. (2004). Factors related to mentor reports of mentoring functions provided: Gender and relational characteristics. *Sex Roles*, 50(1-2): 129-139.
- Allen, T. D., Eby, L. T., Poteet, M. L., Lentz, E., & Lima, L. (2004). Career benefits associated with mentoring for protégés: A meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 89(1): 127.
- Alegre, I. Mas-Machuca, M. Bebegal-Mirabent, J. (2016). Antecedents of employee job satisfaction: do they matter? *Journal of Business Research*, 69, 1390-1395.
- Amin, M. (2015). Relationship between job satisfaction, working conditions, motivation of teachers to teach and job performance of teachers in MTs, Serang, Banten, *Journal of Management and Sustainability*, 5(3): 141-154.

- Appelbaum, S. H. Ritchie, S. Shapiro, B. T. (1994). Mentoring revisited: An organizational behavior construct. *The International Journal of Career Management*, 6(3): 3-10.
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research & Practice*, 3(4).
- Anar, B. (2011). Evli ve çalışan yetişkinlerin toplumsal cinsiyet rolleri ile evlilik doyumu ve iş doyumu ilişkisinin incelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.*
- Andrews, M. Wallis, M. (1999). Mentorship in nursing: A literature review, *Journal Of Advancednursing*, 29 (1): 201-207.
- Ardıç, K., & Türker, B. (2001). Job Satisfaction in Public and Private University Academics of Turkey: a comparative study. IX.. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İstanbul, Turkey.*
- Arora, R., & Rangnekar, S. (2016). Moderating mentoring relationships and career resilience: Role of conscientiousness personality disposition. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 31(1): 19-36.
- Aşan, Ö. Erenler, E. (2008). “İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi”, Süleyman Demirel Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, c. 13, 2.
- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467(6): 31-51.
- Ataay, İ. D.(1987). *İşletmelerde İnsangücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler*, MESS Yayını, *Eğitim Kitapları Dizisi*, 19: 71.
- Aytaç, S. (2001). “Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi”, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Sayı 31.
- Balcı, M. (2012). Otel İşletmelerinde Mentorluk Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma. *Çanakkale: Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.*
- Bakioğlu, A., Özcan, K., & Hacıfazlıoğlu, Ö. (2002). Okul yöneticilerinin mentor yoluyla yetiştirilme ihtiyacı. 21. *Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*, 30.

- Barker, E. R. (2006). Mentoring—A complex relationship. *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners*, 18(2): 56-61.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık İletişim, Eğitim Hiz. Ltd. Şti., Kariyer Yayınları, 59.
- Başaran, İ. E. (2000). Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü, Feryal Matbaası: Ankara.
- García-Bernal, J., Gargallo-Castel, A., Marzo-Navarro, M., & Rivera-Torres, P. (2005). Job satisfaction: empirical evidence of gender differences. *Women in Management Review*, 20(4): 279-288.
- Bingöl, D. (1998). İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Basım A.Ş: İstanbul.
- Bingöl, D. (1990). Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, Atatürk Üniversitesi Basımevi, Erzurum.
- Bingöl, D. (1996), Personel Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Bierema, L. L., & Merriam, S. B. (2002). E-mentoring: Using computer mediated communication to enhance the mentoring process. *Innovative Higher Education*, 26(3): 211-227.
- Borredon, L. Ingham, M. (2004). Developmental relationships: a mentoring approach to organizational learning and knowledge creation. İçerisinde Clutterbuck, D. ve Lane, G. (Ed.), The situational mentor: an international review of competences and capabilities in mentoring (118 - 126). Burlington: Gover Publishing.
- Boydak Özkan, M. Demir, C. (2011). Farklı lise türlerine göre öğretmen ve öğrencilerin okul türü metaforu algıları. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2).
- Bozkurt, Ö. Bozkurt, İ. (2008). “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçerisi Faktörlerinin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, c. 9, 3.
- Bursalıoğlu, Z. (2013). Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış, Ankara: Pegem Akademi.
- Brockbank, A. (2006). *Facilitating reflective learning through mentoring and coaching*. Kogan Page Publishers.

- Brumage, N. A. W. (2001). Lessons learned about mentoring: The perceptions and experiences of mentoring relationships for secondary school principals' professional and reflective development.
- Ceylan, C. (2004). Mentorluk İlişisine Farklı Bir Yaklaşım: Kariyere Uyarlı Mentorluk. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(1): <http://www.isguc.org> (Erişim: Kasım 2018).
- Candemir, E. (2010). Polis Staj Eğitimleri ve Mentorluğa Dayalı Bir Model Önerisi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yaşam Boyu Öğrenme Ve Yetişkin Eğitimi Anabilim Dalı, Basılmamış Doktora Tezi, Ankara..*
- Chao, G. T. (1997). Mentoring phases and outcomes. *Journal of vocational behavior*, 51(1): 15-28.
- Ragins, B. R., & Kram, K. E. (Eds.). (2007). *The handbook of mentoring at work: Theory, research, and practice*. Sage.
- Chen, Y. J. (2007). Relationships among service orientation, job satisfaction, and organizational commitment in the international tourist hotel industry. *Journal of American Academy of Business*, 11(2): 71-82.
- Choong, P. L. (2018). Learning Beyond School in Mentoring for Leadership development of middle managers in Singapore primary schools.
- Connor, M. (2007). *Coaching and mentoring at work', Developing effective practice*. Buckingham, GBR: Open University Press.
- Crisp, G., & Cruz, I. (2009). Mentoring college students: A critical review of the literature between 1990 and 2007. *Research in higher education*, 50(6): 525-545.
- Çarıkçı, İ. H., & Oksay, A. G. A. (2004). Örgütsel yapı ve meslek farklılıklarının iş tatmini üzerindeki etkileri: Hastane çalışanları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2).
- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi: Bir araştırma. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 8(2): 153-168.

- Çelik, S. (2011). "Kütüphaneci Eğitiminde Mentorluk Uygulaması: Doğu Üniversitesi Kütüphanesi Örneği", *Bilgi Dünyası Dergisi*, 12 (2): 300-301.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde güdüleme ve iş doyumunu*. Anı Yayıncılık.
- Çınar, Z. (2010). "Coaching ve Mentoring", *Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, (e-dergi), ISSN 1305-7979 - Yıl:3 Sayı:1, 16-18.
- Daresh, J. C. (2001). *Leaders helping leaders: A practical guide to administrative mentoring*. Corwin Press.
- Davis, D. J. (2010). The academic influence of mentoring upon African American undergraduate aspirants to the professoriate. *The Urban Review*, 42(2): 143-158.
- Özalp, U., Yirci, R., & Kocabaş, İ. (2016). Müdür yardımcılarının iş doyumunun yordayıcısı olarak okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonları. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2): 457-496.
- Şencan, N., Yegenoglu, S., & Aydınhan, B. (2013). Sağlık çalışanları ve eczacılar üzerinde yapılan iş doyum ve örgütsel bağlılık araştırmaları. *Marmara Pharmaceutical Journal*, 17(2): 104-112.
- Deruage, J. K. (2007). *Beginning primary teachers' induction and mentoring practices in Papua New Guinea* (Doctoral dissertation, The University of Waikato).
- Dessler, G. (1985). *Personal Management* (4.th Edt.), New Jersey: Prectice Hall.
- Dorsan, H. (2007). Akademik personelin iş doyum düzeylerinin incelenmesi (Kıbrıs–Yakın Doğu Üniversitesi örneği). *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep*.
- Eğimli, A. T. (2009). Çalışanlarda iş doyumunu: kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3): 35-52.
- EKİNCİ, A. (2010). Aday öğretmenlerin iş başında yetiştirilmesinde okul müdürlerinin rolü. *Dicle University Journal of Ziya Gokalp Education Faculty*, 15.

- Eby, L. T., Allen, T. D., Evans, S. C., Ng, T., & DuBois, D. L. (2008). Does mentoring matter? A multidisciplinary meta-analysis comparing mentored and non-mentored individuals. *Journal of vocational behavior*, 72(2): 254-267.
- Elliott, C., Leck, J. D., Orser, B., & Mossop, C. (2007). An exploration of gender and trust in mentoring relationships. *Journal of Diversity Management*, 1(1): 1-11.
- Ergenç, A. (1982). İş doyumunun belirleyicileri olarak beklenti algılama tutarsızlığı ve çalışma değerleri. *Yönetim Psikolojisi Ulusal Sempozyumu (II, 16-19, 11-1991)*, Ankara: TODAİE, (s 311).
- Eronat, Z. (2004). İşletmelerde İş Tatmini Ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; Kobi'lerde Ampirik Bir Uygulama. *Ankara Üniversitesi: Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.
- Fowler, J. L., & O'Gorman, J. G. (2005). Mentoring functions: A contemporary view of the perceptions of mentees and mentors. *British journal of Management*, 16(1): 51-57.
- George, J. M. (1990). Personality, affect, and behavior in groups. *Journal of applied psychology*, 75(2): 107.
- George, D. (2011). *SPSS for windows step by step: A simple study guide and reference, 17.0 update, 10/e*. Pearson Education India.
- Gibson, S. (2004). "Mentoring In Business And Industry: The Need For A Phenomenological Perspective", *Mentoring And Tutoring*, Vol. 12, No. 2, 260-275.
- Glenn, N. D., Taylor, P. A., & Weaver, C. N. (1977). Age and job satisfaction among males and females: A multivariate, multisurvey study. *Journal of Applied Psychology*, 62(2): 189.
- Groot, W., & Maassen van den Brink, H. (1999). Job satisfaction of older workers. *International Journal of Manpower*, 20(6): 343-360.
- Gündüz, B., Çapri, B., & Gökçakan, Z. (2013). Mesleki tükenmişlik, işle bütünleşme ve iş doyumunu arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 3(1): 29-49.

- Hall, B. F. (2008). Job satisfaction experienced by career assistant principals in the state of Georgia.
- Hasselbring, T. S., & Glaser, C. H. W. (2000). Use of computer technology to help students with special needs. *The Future of Children*, 102-122.
- Haynes, R. K., & Ghosh, R. (2008). Mentoring and Succession Management: An Evaluative Approach to the Strategic Collaboration Model. *Review of Business*, 28(2).
- Hobson, A. J., Ashby, P., Malderez, A., & Tomlinson, P. D. (2009). Mentoring beginning teachers: What we know and what we don't. *Teaching and teacher education*, 25(1): 207-216.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). 5 turnover and retention research: a glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *The Academy of Management Annals*, 2(1): 231-274.
- Hışman, Y. (2003). "İş Tatminine Tanımsal Bir Yaklaşım Ve Çalışanların İş Tatminine Bakış Açları Üzerine Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İbrahimoglu, N. (2008). Kişilik özellikleri açısından örgüt-kariyer bağlılık düzeyini artırmada sosyalizasyon ve mentor etkisi: bir örgüt geliştirme modeli. *Hacettepe Üniversitesi, Ankara*.
- Inzer, L. D., & Crawford, C. B. (2005). A review of formal and informal mentoring: Processes, problems, and design. *Journal of Leadership Education*, 4(1): 31-50.
- Izadinia, M. (2016). Preservice teachers' professional identity development and the role of mentor teachers. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 5(2): 127-143.
- İbrahimoglu, N. (2013). Biçimsel Olmayan Mentorluk Yoluyla Öz-Etkinliğin Artırılması. *Sosyoekonomi*, 19(1).
- İbrahimoglu, N. (2008). Kişilik özellikleri açısından örgüt-kariyer bağlılık düzeyini artırmada sosyalizasyon ve mentor etkisi: bir örgüt geliştirme modeli. *Hacettepe Üniversitesi, Ankara*.

- İşcan, Ö., & Çakır, S. (2016). Mentorluk ve psikolojik güçlendirmenin öz yeterlilik algısına etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1): 1-15.
- İslamoğlu, A. H. (2009). Sosyal Bilimlerde Araştırma Teknikleri (SPSS Uygulamalı), İzmit: Beta Basın Yayın.
- Ismail, A., Abdullah, M. M., & Francis, S. K. (2009). Mentoring program and its impact on individuals' advancement in the Malaysian context. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 2(3).
- Kahle-Piasecki, L. (2011). Mentoring: What organizations need to know to improve performance in the 21st century workplace.
- Kahraman, M. (2012). Bilişim Teknolojileri Öğretmen Adaylarının Mesleki Gelişiminde E-Mentörlük. *Yayımlanmamış doktora tezi, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Anabilim Dalı, Eğitim Bilimleri, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.*
- Karakuş, K. Tok, T. N. (2015). Okul Yöneticilerinin Uyguladıkları Mentorluk Fonksiyonları İle Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu Arasındaki İlişki, EYFOR VI. Uluslararası Eğitim Yönetimi Forumu Özet Bildiri Kitabı. Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi.
- Kennedy, S. L. (2013). Mentoring functions And Jobsatisfaction Of Community College leaders. *Yayımlanmamış Doktora Tezi, North Carolina State Üniversitesi.*
- Keser, A. (2005). İş doyumu ve yaşam doyumu ilişkisi: Otomotiv sektöründe bir uygulama. *Çalışma ve Toplum*, 4(1): 77-95.
- Kılıç, E. D., & Serin, H. Süreç Olarak Mentorluk. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2).
- Kim, S. E. (2014). The mentor-protégé affinity on mentoring outcomes: the mediating effect of developmental networking. *International Review of Public Administration*, 19(1): 91-106.
- Kiremitçi, A. (2011). "Mentoring", Doktora Seminer Dersi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Bölümü, İstanbul.

- Yirci, R., & Kocabaş, I. (2010). The importance of mentoring for school principals: A conceptual analysis. *International Journal of educational leadership Preparation*, 2(5): 1-7.
- Kocabaş, İ., & Yirci, R. (2011). *Öğretmen ve yönetici yetiştirmede mentorluk: Mentorluğun eğitimde kullanılması*. Anı Yayıncılık.
- Koustelios, A. D. (2001). Personal characteristics and job satisfaction of Greek teachers. *International journal of educational management*, 15(7), 354-358.
- Köroğlu, H., & Oğuz, E. (2011). Eğitim müfettişlerinin rehberlik rollerine yönelik öğretmen, yönetici ve eğitim müfettişi görüşleri. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 1(2): 9-25.
- Kram, K. E. (1985). Improving the mentoring process. *Training & Development Journal*.
- Kram, K. E. (1983). Phases of the mentor relationship. *Academy of Management journal*, 26(4): 608-625.
- Quinn, N., & Knifton, L. (2013). Lessons and directions for public mental health. *Public Mental Health: Global Perspectives*, 152.
- Kuzu, A. Kahraman, M. Odabaşı, F. (2012). "Mentorlukta Yeni Bir Yaklaşım: E-Mentorluk", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, s.173-175.
- Liu, D., Mitchell, T. R., Lee, T. W., Holtom, B. C., & Hinkin, T. R. (2012). When employees are out of step with coworkers: How job satisfaction trajectory and dispersion influence individual-and unit-level voluntary turnover. *Academy of management journal*, 55(6): 1360-1380.
- Lo, M. C., Ramayah, T., & Kui, L. C. (2013). Mentoring and job satisfaction in Malaysia: A test on small medium enterprises in Malaysia. *International journal of psychology: a biopsychosocial approach*, 2013,[Vol.] 13, p. 69-90.
- Menteşe, M. (2007). İş doyumu, rol çatışması ve rol belirsizliği ile çalışanlarının tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi: Banka çalışanları üzerinde bir uygulama (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). *Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya*.

- McLoughlin, C., Brady, J., Lee, M. J., & Russell, R. (2007, November). Peer-to-peer: An e-mentoring approach to developing community, mutual engagement and professional identity for pre-service teachers. In *Australian Association for Research in Education Conference*.
- Miner, J. B. (1992). *Industrial-organizational psychology*. McGraw-Hill Book Company.
- Muchinsky, P. M. (2000). Emotions in the workplace: The neglect of organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 21(7): 801-805.
- National Association of Secondary School Principals (NASSP). (2013). Leadership matters: what the research says about the importance of principal leadership. Virginia: NASSP.
- Noe, R. A. (1988). An investigation of the determinants of successful assigned mentoring relationships. *Personnel psychology*, 41(3): 457-479.
- Noe, R. A., Greenberger, D. B., & Wang, S. (2002). Mentoring: What we know and where we might go. In *Research in personnel and human resources management* (pp. 129-173). Emerald Group Publishing Limited.
- O'Neill, R. M. (2012). Gender and race in mentoring relationships: A review of the literature. In *Mentoring and diversity* (pp. 13-34). Routledge.
- Okpara, J. O. (2006). The relationship of personal characteristics and job satisfaction: A study of Nigerian managers in the oil industry. *The Journal of American Academy of Business*, 10(1): 50.
- Oshagbemi, T. (2003). Personal correlates of job satisfaction: empirical evidence from UK universities. *International journal of social economics*, 30(12): 1210-1232.
- Oshagbemi, T. (2000). Is length of service related to the level of job satisfaction?. *International Journal of Social Economics*, 27(3): 213-226.
- Ovalı, Ç. (2010). ‘‘İlköğretim Müfettişlerinin Rehberlik Rollerini Yerine Getirme Düzeyine İlişkin Müfettiş, Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri’’, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Balıkesir.

- Özalp, U. (2016). "Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Okul Müdür Yardımcılarının İş Doyumuna Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi ve İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Özarslan, G., & Lisans, Y. (2002). Çalışan Kişiliği İle İş Tatmini ve Performans Etkinliği Üzerine Bir Sağlık Kurumunda Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.*
- Özcan, K., & Çağlar, Ç. (2013). İl eğitim denetmenlerinin mesleki gelişiminde mentorluk. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2013(13): 177-204.*
- Özdemir, T. Y., & Özan, M. B. (2013). E-mentorluk sürecinin mente başarısına etkisi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2(1): 170-186.*
- Özkalp, E., Kirel, Ç., Sungur, Z., & Cengiz, A. A. (2006). Örgütsel toplumsallaşma sürecinde mentorluk ve mentor'un yeri ve önemi: anadolu üniversitesi araştırma görevlileri üzerine bir inceleme.
- Özdemir, T. (2012). "İl Eğitim Denetmen ve Yardımcılarının Mesleki Gelişimlerini Devam Ettirmede E-Mentorluk Modeli", Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, Elazığ.
- Özer, A. (2004). Bankacılık Sektöründe Kişiliğin Değerlendirilmesi, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Özgen, H. Öztürk, A. Yalçın, A. (2002). İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Kitabevi: Adana.
- Özkalp, E. Sungur, Z. Kirel, Ç. Cengiz, A. (2006). "Örgütsel Toplumsallaşma Sürecinde Mentorluk ve Mentor'un Yeri ve Önemi: Anadolu Üniversitesi Araştırma Görevlileri Üzerine Bir İnceleme", *Sosyal Bilimler Dergisi 2006(2): 26-56.*
- Özkalp, E. Kirel, Ç. (2001). Örgütsel Davranış, ETAM A.Ş Matbaa Tesisleri: Eskişehir.

- Palankök, N. (2004). Kariyer Yönetimi Araçları Olarak Mentorluk ve Koçluk, Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Danışmanlığı Anabilim Dalı, Ankara.
- Pfeffer, J., & Villeneuve, F. (1994). *Competitive advantage through people: Unleashing the power of the work force* (Vol. 61). Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Polat, N. (2008). Hemşirelerde İşe Bağlı Stres ve İş Doyumu: Bir Eğitim Hastanesinde Saha Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Ankara.
- Polater, S. (2003). Mentor-Akıl Hocası, Liderlik. İnternet adresi: http://www.polater.com.tr/devam.php?sub_page1&page=bilgi_agaci&new_page=07, 12/12/2018.
- Ptolomey, J. (2008). Mentoring: supporting the library and information professional?. *Health Information & Libraries Journal*, 25(4): 309-312.
- Ragins, B. R. (1997). Diversified mentoring relationships in organizations: A power perspective. *Academy of Management Review*, 22(2): 482-521.
- Ragins, B. R., & Cotton, J. L. (1999). Mentor functions and outcomes: A comparison of men and women in formal and informal mentoring relationships. *Journal of applied psychology*, 84(4): 529.
- Ragins, B. R., & Kram, K. E. (Eds.). (2007). *The handbook of mentoring at work: Theory, research, and practice*. Sage.
- Ragins, B. R., & Mc Farlin, D. B. (1990). Perceptions of mentor roles in cross-gender mentoring relationships. *Journal of Vocational Behavior*, 37(3): 321-339.
- Ragins, B. R., & Scandura, T. A. (1994). Gender differences in expected outcomes of mentoring relationships. *Academy of management Journal*, 37(4): 957-971.
- Ragins, B. R., & Cotton, J. L. (1999). Mentor functions and outcomes: A comparison of men and women in formal and informal mentoring relationships. *Journal of applied psychology*, 84(4): 529.
- Rawlings, J. K. (2007). *Mentoring Basics*. Delta Heritage Books. US.

- Rosenberry, A. Swettberg, C. (2013). Best Practices in Mentoring Youth in Foster Care. 2013 Northeast Regional Mentoring Conference.
- Sarı, S. (2011). *Çalışanların kişilik özellikleri ile iş doyumu arasındaki ilişkiler: Bankacılık sektörü Antalya örneği* (Master's thesis, Adnan Menderes Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü).
- Scandura, T. Pellegrini, E. K. (2004). Competences of building the developmental relationship. In D. Clutterbuck & G. Lane (Eds.), *The situational mentor: An International review of competences and capabilities in mentoring* (pp. 83-93). Burlington: Gower.
- Scandura, T. A. Ragins, B. R. (1993). The effects of sex and gender role orientation in mentorship in male-dominated occupations. *Journal of Vocational Behavior*, 43: 251- 265.
- Scandura, T. A. Williams, E. A. (2001). An investigation of the moderating effects of gender on the relationships between mentorship initiation and protégé perceptions of mentoring functions. *Journal of Vocational Behavior*, 59: 342-363.
- Serinkan, C., & Bardakcı, A. (2009). Pamukkale Üniversitesi'ndeki akademik personelin iş tatminleri ve tükenmişlik düzeylerine ilişkin bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 21: 115-132.
- Sezgin, F. (2012). "Araştırma Görevlilerinin Yetiştirilmesinde Tez Danışmanı Öğretim Üyelerinin Yetiştiricilik Rollerini", Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Ankara.
- Silah, M. (2000). *Çalışma Psikolojisi*, Selim Kitabevi, Ankara.
- Solmuş, T. (2004). *İş Yaşamında Duygular Ve Kişilerarası İlişkiler*, Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul.
- Sosik, J. J. Godshalk, V. M. (2005). Examining gender similarity and mentor's supervisory status in mentoring relationships. *Mentoring and Tutoring*, 13(1): 39-52.
- Stix, A., & Hrbek, F. (2006). *Teachers as classroom coaches: How to motivate students across the content areas*. ASCD.

- Sullivan, M. (2010). *Developing library leaders: A how to do it manual for coaching, team building, and mentoring library staff*. New York: Neal - Schuman Publishers Inc.
- Sun, Ö. (2002). *İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Genel Müdürlüğü: Ankara.*
- Şenatalar, F. (1978). *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, İ.Ü. Kitabevi: İstanbul*
- Şerefhanoglu, O. (2014). *Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonları İle Öğretmenlerin Örgütsel Uyum Düzeyleri Arasındaki İlişki: Balıkesir Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi.*
- Şimşek, Ş. Akgemci, T. Çelik, A. (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.*
- Tan, N. (2003). *Anadolu liselerinde çalışan öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen faktörler (Ankara ili örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.*
- Taymaz, H. (1986). *Okul yönetimi ve yönetici yetiştirme. Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 19:(1-2).*
- Telman, N. Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti, Epsilon Yayınları, İstanbul.*
- Toker, B. (2007). "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi, c. 8: 1.*
- Topaloğlu, Y. (2012). "Erken Yaşta Yabancı Dil Öğretiminde Yöntem ve Tekniklerin Kullanım Sorunsalı", *Yükseklisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Fransız Dili Eğitimi Anabilim Dalı, Adana.*
- Tunçay, S. (2014). *Eğitimde Mentorluk Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Edirne. 17.*
- Turban, D. B. Dougherty, T. W. (1994). *Role of protégé personality in receipt of mentoring and career success. Academy of Management Journal, 37(3): 688-702.*
- Uçkun, G. Kılınç, İ. (2007). *Koçluk ve mentorluk. Ankara: Ürün Yayınları.*

- Unsal, S. Bağceci, B. (2016). Teachers' views on professional image and influential factors, *Journal of Human Sciences*, 13 (3): 3905-3926.
- Üngören, E. Cengiz, F. Algür, S. (2009). İş Tatmini ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, c. 8: 27.
- Vatan, F. (2009). Hemşirelerde Liderlik Geliştirmede Formal Mentorluk Programı: Eylem Araştırması", Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Halk Sağlığı Hemşireliği Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi, İzmir.
- Yıldırım, R. (2013). "Okul Yöneticilerinin Mentorluk Rollerinin Okulun Akademik Başarısı ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Konya.
- Yılmaz, E. Kurşun, A. T. Köksal, O. (2015). Okul Müdürlerinin Mentorluğunun Geliştirilmesi, *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(4): 22-39.
- Yirci, R. (2009). "Mentorluğun Eğitimde Kullanılması ve Okul Yöneticisi Yetiştirmede Yeni Bir Rol Model Önerisi", Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı, Elazığ.

EK-1: ÖLÇEK FORMU

Bu ölçek formu, “Okul Müdürlerinin Mentorluk Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi” adlı Yüksek Lisans Tezi kapsamında yapılmaktadır. Formda yer alan sorulara vereceğiniz cevaplar bilimsel amaçlar dışında hiçbir şekilde kullanılmayacaktır. Form üzerine kesinlikle ad ve soyadı gibi kişisel bilgiler yazılmayacaktır. Sorulara içten ve samimi bir şekilde cevap vermeniz, araştırmanın amacına ulaşmasına katkı sağlayacaktır.

Sorulara vereceğiniz cevaplar için şimdiden teşekkürlerimi sunarım.

Abdullah Eröz

Yüksek Lisans Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Çalıştığınız Kurumun Adı		
Branşınız		
Cinsiyetiniz	<input type="checkbox"/> Kadın	<input type="checkbox"/> Erkek
Yaşınız	<input type="checkbox"/> 21-30 <input type="checkbox"/> 31-35	<input type="checkbox"/> 36-40 <input type="checkbox"/> 41-45 <input type="checkbox"/> 45 üstü
Eğitim Durumunuz	<input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans	<input type="checkbox"/> Doktora
Mesleki Kıdeminiz	<input type="checkbox"/> 0-5 yıl <input type="checkbox"/> 6-10 yıl	<input type="checkbox"/> 11-15 yıl <input type="checkbox"/> 16 yıl ve üzeri
Yöneticilik Kıdeminiz	<input type="checkbox"/> 0-5 yıl <input type="checkbox"/> 6-10 yıl	<input type="checkbox"/> 11-15 yıl <input type="checkbox"/> 16 yıl ve üzeri

Müdürünüzün;		
Branşı		
Cinsiyeti	<input type="checkbox"/> Kadın	<input type="checkbox"/> Erkek
Yaşı	<input type="checkbox"/> 21-30 <input type="checkbox"/> 31-35	<input type="checkbox"/> 36-40 <input type="checkbox"/> 41-45 <input type="checkbox"/> 45 üstü
Eğitim	<input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans	<input type="checkbox"/> Doktora

Durumu		
Mesleki Kıdemi	() 0-5 yıl () 6-10 yıl	() 11-15 yıl () 16 yıl ve üzeri
Müdürünüzle ne kadar süredir birlikte çalışıyorsunuz?	() 0-5 yıl () 6-10 yıl	() 11-15 yıl () 16 yıl ve üzeri



MENTORLUK FONKSİYONLARI ÖLÇEĞİ	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.Okul müdürümüzle iletişimimiz açık net ve güvene dayalıdır.					
2.Okul müdürümüz görüşmelerimiz sırasında sempatik davranır.					
3.Okul müdürümüz iyi bir dinleyicidir.					

...

İŞ DOYUMU ÖLÇEĞİ	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.Yaptığım iş bilgi ve becerilerimin gelişiminde olumlu katkıda bulunuyor.					
2.İşim yaratıcılığımı ortaya çıkarmada yardımcı oluyor.					
3.Okulda kendimi güvende hissediyorum.					

...

ÖZGEÇMİŞ

Abdullah ERÖZ

Adres: Hadımköy Mahallesi Cahit Sıtkı Tarancı Caddesi No:29

Arnavutköy/İSTANBUL

Elektronik Posta Adresi: abdullahero@gmail.com

A. EĞİTİM

Yüksek Lisans: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bölümü, 2019, İstanbul

Lisans: Balıkesir Üniversitesi İlköğretim Matematik Öğretmenliği Bölümü, 2012, Balıkesir

B. MESLEKİ DENEYİM

2012-2014 Osmangazi Ortaokulu İlköğretim Matematik Öğretmeni

2014-2019 Osmangazi Ortaokulu Müdür Yardımcısı



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.19018749
Konu :Anket ve Araştırma İzin Talebi

11/10/2018

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) 27.09.2018 tarihli ve 17640617 Gelen Evrak No'lu dilekçe.
b) MEB. Yen. ve Eğ. Tk. Gn. Md. 22.08.2017 tarih ve 12607291/2017/25 No'lu Gen.
c) Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma ve Anket Komisyonunun 05.10.2018 tarihli tutanağı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Abdullah ERSÖZ'ün "Okul Müdürlerinin Mentorlük Fonksiyonlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi" konulu tezi kapsamında; ilimiz Arnavutköy ilçesinde bulunan eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlere; anket uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) dilekçe ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarınıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI
İl Millî Eğitim Müdürü

- Ek:
1- Genelge
2- Komisyon Tutanağı

OLUR
11/10/2018

Ahmet Hamdi USTA
Vali a.
Vali Yardımcısı