

e-ISSN: 2630-6417

International Academic
Social Resources Journal

ARTICLE TYPE
Research Article

SUBJECT AREAS
Organizasyon ve
Management

Article ID
67333
Article Serial Number
38

Received
18 October 2022

Published
30 November 2022

Doi Number
<http://dx.doi.org/10.29228/ASRJOURNAL.67333>

How to Cite This Article:
Kale, M.R. & Fettahlioğlu, Ö.O. (2022). "Pandemide Okul Yöneticilerinin Motivasyonu, İş Tatmini Ve Performansı", International Academic Social Resources Journal, (e-ISSN: 2630-7637), Vol:7, Issue:43, pp:1602-1614



Academic Social Resources Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Pandemide Okul Yöneticilerinin Motivasyonu, İş Tatmini Ve Performansı¹

Motivation, Job Satisfaction And Performance Of School Administrators In The Pandemic

Muhammet Raşit KALE Ö.Okan FETTAHLIOĞLU

Yüksek Lisans Öğrencisi., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Kahramanmaraş, Türkiye
Doç.Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme ABD, Kahramanmaraş, Türkiye

ÖZET

Çin'in Wuhan şehrinde beliren ve çok hızlı Dünyayı etkileyen pandemi ülkeler açısından olumsuz sonuçlar doğurmuştur. Ülkemizde pandeminin yayılmasıyla birlikte çalışanların işlerine ara verilmiş ve birçok iş yeri kapanmıştır. Zamanla iş saatlerinde değişimlere gidilmiş, okullarda eğitimlere ara verilerek eğitimler uzaktan yapılmıştır. Pandeminin etkisinin azalmasıyla okullar yarı zamanlı ve haftanın belirli günleri öğrencilerin gelecekleri şekilde hijyen kurallarına uygun şekilde dizayn edilmiştir.

Geçmişte benzerlerine rastlanan Covid 19 salgınının gelecekte de benzerleri olacağı düşünülmektedir. Bu süreçlerin iyi bir şekilde kavranması ve salgınların tekrar yaşanması durumlarında en az hasarla sürecin atlatılması hedeflenmelidir.

Çalışmada pandemide çalışan okul yöneticilerinin motivasyon, iş tatmini ve performansı konuları incelenip Gaziantep'te çalışan okul yöneticilerinin motivasyonu, iş doyumu ve performans düzeyleri ölçülmüştür. Elde edilen veriler SPSS 22 programı sayesinde işlenerek frekans, güvenirlik, korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak sonuçlara ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler:Yönetici, Okul Yönetimi,Covid 19, Motivasyon, İş Tatmini, Performans.

ABSTRACT

The pandemic, which emerged in the city of Wuhan in China and affected the world very quickly, had negative consequences for countries. With the spread of the pandemic in our country, employees were laid off and many workplaces were closed down. In the process of time, working hours were changed, training was interrupted in schools and distance education started to be carried out. With the decrease of the effect of the pandemic, the schools have been designed in accordance with the hygiene rules so that the students come part-time and on certain days of the week.

It is thought that the Covid 19 epidemic, which has been similar in the past, will have similar ones in the future. It should be aimed to understand these processes well and overcome them with the least damage in the event of a reoccurrence.

In the study, the motivation, job satisfaction and performance of school administrators working during the pandemic were examined and the motivation, job satisfaction and performance levels of school administrators working in Gaziantep were measured. The data were processed by using SPSS 22 program and the results were obtained by performing frequency, reliability, correlation and regression analyses.

Keywords: Manager, School Administration, Covid 19, Motivation, Job Satisfaction, Performance.

1. GİRİŞ

Öğretmenlik mesleği tarihin ilk zamanlarından beri hayatımızın her aşamasında bulunan bir iş koludur. Bu meslek sayesinde binlerce meslek grubuna üye insanlar yetişmiştir. Geleceğin temellerini oluşturmuştur. Her meslekte olduğu gibi bu meslekte de insanları bir arada tutan, koordineli ve optimum şekilde işlerin yürütülmesinde sorumlu yöneticilerin bulunduğu yadsınamaz bir gerçektir. Okul yöneticileri sayesinde eğitim hayatı belirli sınırlar içinde, istenilen yönde ve planlı - programlı şekilde yürütülmektedir.

Eski zamanlarda benzerleri karşımıza çıkan Covid 19 pandemisi Çin'in Wuhan eyaletinden çıkarak kelebek etkisi gibi bir etki ile tüm dünyayı hızlı bir şekilde etkilemiş ve etkilemeye devam etmektedir. Pandemi ile birlikte ülkelerde olumsuz etkiler doğurmuştur. Bu pandemi ülkelerde tarım, turizm, ticaret, sanayi, eğitim ve sosyal hayat gibi birçok alanda da etkili olmuştur. Bu yüzden birçok insan işlerinden olmuş ve birçok iş yeri kapanmak zorunda kalmıştır. Ülkemizde ise 2020 Mart ayından itibaren görülmeye başlamasından sonra birçok iş kolunda olduğu gibi eğitim kurumlarını da etkilemeye başlamıştır. Bu etkiler yüzünden okullar kapatılıp uzaktan eğitime geçilmiştir. Pandemi etkisi azalmaya başlayınca okullara belli zamanlarda ve belli sayıda öğrencinin gitmesi kararlaştırılmıştır. Bunun gibi çeşitli etkileri araştırmak adına Covid 19 pandemisiyle ilgili olarak literatürde birçok meslek grubunda çalışma yapıldığı görülmektedir. Çalışmalar sayesinde pandemi sürecinin insan ile ülkelere etkileri daha iyi şekilde anlaşılmasına çalışılmıştır. Böylece ileride oluşabilecek bir salgın durumunun daha iyi anlaşılması ve daha iyi bir şekilde yönetilmesi hedeflenmiştir. Bu çalışmada pandemi sürecinde okullarda çalışmaya devam eden okul yöneticilerinin motivasyonu, iş tatmini ve performansına etkisini belirlemek amacıyla araştırma yapılmıştır. Bu çalışmadan ulaşılabilecek veriler hem işletme alanında hem de eğitim alanında literatüre katkılar sağlayacaktır.

Çalışma evreni Gaziantep ilinde bulunan okul yöneticilerinden meydana gelmektedir. Ulaşılabilecek bulgular anket soruları sayesinde elde edilecektir. Yapılan çalışma ile gelecekte yaşanabilecek salgınlarda okullarda bulunan yöneticilerin motivasyonları, işten doyumları ve performansları hakkında temel bilgiler oluşturacaktır.

¹ Bu çalışma Doç.Dr. Ömer Okan FETTAHLIOĞLU danışmanlığında Muhammed Raşit KALE tarafından hazırlanan "Covid 19'un Okul Yöneticilerinin Motivasyonu, İş Tatmini ve Performansına Etkisi: Gaziantep İlinde Bir Alan Çalışması" başlıklı yüksek lisans tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır. Çalışma için Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Etik Kurulundan E-72321963-044-174451 sayılı ve 23.11.2022 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Yönetici

Yönetici, personeller yardımıyla işi gerçekleştiren kişidir. Yani yönetici personele nelerin yapılması gerektiğini iletir, personelin yaptığı çalışmalara bakar ve denetler (Aslan, 2014, 116). Yönetici, işletmedeki personelleri çalışmalarının eşgüdümlü biçimde devamlılığını sağlayan ve personelin çalışmalarını kontrol eden, işletmenin hedeflerinin gerçekleştirilmesinde yükümlülüğü bulunan insanlardır (Demirci, 2018, 8).

Yönetici işyerindeki işler gerçekleştirilirken işi çözümleyen, bu çözümlenme sonucunda işin yapılma biçimini ve yapılmasını sağlayan uzmanları tespit eden, gerekli iş bölümüne görevlendiren, uzmanlara yol gösterici, onları mesleki açıdan eğiten ve eğitim sonucu işin yürütülmesini sağlayan, icra edilen işleri gözlemleyen ve sonucuna başarıya ulaşmasını sağlayan kişidir (Garip, 2004, 231).

2.1.1. Yöneticinin Nitelikleri ve Görevleri

Yönetici özellikleri; personellerini iyi tanıyan, nesnel olan ve adil davranan kişilerdir. Doğru kararlar veren, düzenli doğru şekilde planlama yapan, işlerini belli bir sıra dâhilinde yürüten, güçlü iradeye sahip ve sorumluluk alabilen, iletişim ve analiz yetenekleri sahip, problemlere akıllı çözümler bulan ve çalışmaların kolay şekilde yürütülmesini sağlayan kişilerdir (Arslan, 2001, 11).

Yöneticide bulunması gereken nitelikler; iş, çevre ve işletme konusunda yeterli beceri ve bilgiye sahip olmalıdır. İşletmenin başarıya taşıyacak kişi iyi bir yöneticinin bulunup bulunmamasıdır (Onal, 2000, 13).

Yönetici, diğer personel ile işi yürüten ve onlar sayesinde hedeflere ulaşan insanlardır. Bu kişiler sadece personel olmayıp ayrıca işletmedeki diğer yöneticileri de kapsar. Yönetici, işlerin yapılış zamanı açısından ve elde bulunan mevcut kaynaklar konusunda işletmedeki yöneticilerle rekabet halindedir. Bu yüzden yönetici mevcut zaman ve kaynakları en optimum şekilde kullanmalıdır. Yönetici işletmede sorumluluğu olan kişilerdir. İşletmenin hedefleri doğrultusunda işlerin yerine getirilmesi açısından, başarı sağlanmasından sorumlu tutulurlar. Yönetici, işlerinde çözüm odaklı olmalıdır. İşletmede karşılaşılabilecek sorunlara karşı alternatif çözümler üretmesi istenir. Yönetici, işletme bünyesinde arabuluculuk görevini üstlenir. Örgütler, kendi içinde sürekli iletişim halindedir. Bu iletişim ve etkileşimle beraber örgüt içinde uyumsuzluklar oluşur. Böyle durumların örgüt içinde moral ve verimlilik açısından negatif etkileri vardır. Yönetici bu uyumsuzlukları denetler, belirli sınırlar çerçevesinde arabuluculuk yetenekleriyle çözüme ulaştırır. Yöneticinin bir diğer görevi ise politik davranmasıdır. Bundan anlaşılacağı üzere yönetici belirli yer ve zamanlarda uzman bir politikacı gibi ikna etme ve arabuluculuk yeteneklerini kullanır. Son olarak yönetici, diplomattır. Yani yönetici işletme içindeki toplantılarda yönettiği birimin temsilciliğini üstlenir (Şimşek, 2009, 17-20).

Yönetici, sosyal becerilere sahip olmalıdır. İnsanlarla yeni ilişkileri başlatma ve devamını getirme, karşıdaki insanlara dinleme, onlara yardım etme, karşılaşılabilecek yeni gruplara katılma, bu grup içinde iş bölümlerine riayet etme ve sorumluluklarını gerçekleştirme, empati kurma ve grubun kurallarına uyması ile insanlarca saygınlık kazanır. Yöneticinin bir diğer beceri türü duygulara yönelik beceridir. Bu beceriyi kazanmak için öncelikle yönetici kendi duygularını anlamalı, duygularını karşıdaki insanlara rahatça ifade etmeli, duygudaşlık kurmalı, diğer insanların sıkıntılı durumlarıyla başa çıkabilmeli, iyi olarak karşılanan duyguları açıkça ifade etmeli ve ödüllendirmelidir. Üçüncü beceri türü saldırgan davranışlarla baş etme becerisidir. Bu beceri türü işletmede oluşabilecek kriz durumlarını ortadan kaldırmak için çok önemlidir. Ortaya çıkabilecek kriz durumlarını çözüme kavuşturur. Diğer beceri türü stres durumları ile başa çıkmadır. İşletme içindeki gruplarca oluşturulabilecek baskılara çözüm üretme, başarısızlık durumlarıyla karşılaşınca baş etme, utanılacak bir durum karşısında ya da yalnız bırakılmasına neden olacak bir durumla başa çıkmayı sağlar. Son beceri türü plan yapma ve problem çözme becerisidir. Yönetici bu sayede yapacaklarına önceden karar verir, kendisine bir hedef belirler, çıkacak problemlerle ilgili sebepleri araştırır, bunlarla ilgili bilgiler toplar, bir sorunu karara bağlar, işleri üzerine yoğunlaşır ve işle ilgili yeni planlar geliştirir (Genç, 2005, 20-21).

2.2. Okul Yönetimi

Okul yönetimi örgütün hedeflerini gerçekleştirmede okulun işlevsel şekilde görevini yerine getirmesini sağlayan yapıdır. Okul yönetimi kendisinde mevcut olan ve dış çevresindeki kişiler ve kaynaklarla birlikte güdülenmiş olarak işlerini gerçekleştirmelidir. Okulun yöneticisi okul müdürüdür. Okul yönetimi okulun hedeflerine ulaşmasında yönetimi iyi şekilde gerçekleştirmelidir. Bu süreci yönetirken hazırlanan planlar sağlıklı bir iletişim sayesinde ortaya konmalıdır. İletişimi sağlarken örgütün bütün parçaları iyi bir şekilde yönetilmeli ve sosyal hayattaki gereksinimleri karşılayacak şekilde yapılmalıdır (Gündüz, 2009, 10).

Okul yönetimi bir birliktelik veya düzenleme işi olarak görülebilir. Okul mali açıdan işletme, değerler açısından eğitim kurumu, meslek açısından çalışmaları gerçekleştirme merkezi, psikoloji açısından terapi merkezi, farklılıklar açısından ise sosyal görevi bulunur. Okulun hedeflerini gerçekleştirilmesi için bu açarın iyi şekilde kavranması,

hepsini bir araya getirilmesi ve en önemli unsur olan bireylerin bu sürece katılmaları için heveslendirilmesi gerekir (Usta ve Boğa, 2021, 22).

2.3. Covid 19 Pandemisi

İlk ortaya çıkış yeri olan Çin'in Wuhan Eyaletinde Aralık ayı sonlarına doğru solunum yolu belirtileri görülen bir grup hastada araştırmalar yapıldıktan sonra 13 Ocak 2020'de tanımlaması yapılan bir virüs türüdür. Pandemi başlangıç olarak deniz ürünleri ve hayvan pazarlarında çalışanlarda görülmüştür. Ardından insanlar arasında bulaşarak Wuhan, Hubei eyaletleri ile birlikte Çin'in diğer eyaletlerine de sıçramış ve ardından dünyadaki diğer ülkelere yayılmıştır. Hayvan veya insanlarda görülen bu hastalık büyük bir virüs topluluğudur. Hastalığın birkaç çeşidi bireylerde soğuk algınlığından MERS,SARS gibi şiddetli solunum yolu enfeksiyonlarına sebep olmuştur. Yeni türü SAR-CoV-2'dir (Sağlık Bakanlığı, 12.10.2022, www.covid19.saglik.gov.tr).

SARS-CoV-2 virüsü yüzünden bulaşan bir virüstür. Virüs, bireylere ağız veya burun yoluyla yayılabilmektedirler. Virüs bulaştığı insanların çoğunda hafif ve orta düzeyde solunum hastalıklarına neden olmakta ve özel bir tedavi olmadan hasta iyileşebilmektedir. Ayrıca ciddi derecede hasta olan insanlara tıbbi yardım gerektirmektedir. Yaşlılar ve kronik rahatsızlığı bulunan hastalar ile kanser hastaları da bu ciddi derece hasta grubunda yer alma olasılığı fazladır. Bulaşıcı nitelikli ve herhangi bir yaş gözetmeksizin herkes bu hastalığa yakalanabilir veya ölümcül nitelikli olabilir. Önleme veya bulaşıcılığını azaltma yoluyla da yayılışı hakkında yeterince bilgiye sahip olunmaktadır. Diğer insanlardan en az 1 metre uzak durarak, maske takarak, elleri sık sık yıkayarak veya alkolle dezenfekte ederek bulaştırıcılığı azaltılabilir. Aşı sırası gelenlerin aşı olması ve bu süreçte yol gösterenlerin talimatlarına uyulması gerekmektedir (WHO, 16.10.2022, www.who.int).

Covid 19 pandemisinin bulaşıcılığı yüzünden vaka sayısı hızlı şekilde yükselmiş, birçok ülkenin sağlık sistemi üzerinde çok fazla yüke neden olmuştur (Kahraman, 2020, 87). Covid 19 pandemisinde çocuk veya yeni doğmuş bebeklere acil cerrahi müdahale gerektiğinde hastalık şüphesi bulunmasa da hastaya nasıl davranacağına dikkat edilmelidir. Müdahaleyi gerçekleştirecek doktorların kendisini koruması, yapılacak müdahale hakkında hasta veya yakınlarının da pandemiden koruması gerektiğini bilmesi gerekmektedir (Bosnalı ve Tander, 2020, 2).

2.3.1. Covid 19'un Dünya'da Eğitime Yansımaları

Covid 19 ile beraber yeni istekler baş göstermeye başlamıştır. Pandemi yüzünden uygulanan, insanlar arasındaki sosyal mesafe gerekliliği ve ekonomik etkileri okul işleyişi açısından önemli fonksiyonlar üzerinde etkili olmuştur. Bunlar, öğretim sürecinden okuldaki hizmetlerin gösterilmesini, beslenme etkinliklerini, psikolojik uygulamaları, rutin şeklinde yapılan öğrencileri değerlendirme süreçlerini, denetleme amaçlı ziyaretleri ve profesyonel açıdan gelişimleri kapsamaktadır. Pandeminin bu fonksiyonlardan hangisini etkilediğine dair sistemli şekilde kontrol edilmeli, yaşanan aksaklıkların iyileştirilmesine yönelik stratejiler ortaya konmalıdır (Reimers, 2021, 12).

2021 Haziran ayından itibaren dünyada okullarını tamamen açan ülkelerin oranında artış görülmektedir. 28 Haziran 2021'de 210 ülkenin 119 (%57)'unda okullar tamamen açık durumdayken, 56(%26)'sında kısmen açık durumda, 16(%8)'sı halen ara tatilde, 19 (%9) ülkede ise okullar kapalı haldedir. Böyle bir zamanda dünyada yaşanan diğer olaylar; bazı ülkelerde okullarda hızlı antijen testleri ile birlikte yüz yüze eğitim tamamen veya kısmen açık şekilde sürdürülmektedir. Bazı ülkeler renk kodları kullanarak okulların tamamen, kısmen açık veya kapalı olma durumlarını belirlemişlerdir. İngiltere'de çok yüksek bulaşma oranına rağmen yüz yüze eğitim devam ettirilmiştir. Rusya ve İspanya'da yüksek bulaşma riskine rağmen okullar tamamen açık tutulmuştur. İsviçre, Fransa, İtalya İsveç ve İrlanda'da orta düzeyde bulaşma olmasına rağmen yine de okullar tamamen açık eğitime devam etmektedir. Arjantin, Brezilya ve Hollanda'da çok yüksek bulaşma devam etse de okullar kısmen eğitime devam etmektedir. ABD, Belçika, Danimarka ve Kanada'da da orta düzeyde bulaşma riski bulunsa da okullar kısmen açık şekilde eğitime devam etmektedir (TEDMEM, 16.10.2022, www.tedmem.org).

Koronavirüs ile beraber Hindistan'daki okullar ve kolejler kapatılmaya başlandı. İlk süreçte bir ay olarak kapatılacağı haber verilen okullar sonrasında kademeli olarak uzatıldı ve okulların ne zaman açılacağı belirsizliğini korumaktaydı. Salgın için ani bir çözüm bulunamadı. Okulların kapanmasıyla birlikte öğrenme ve okullaşma yapısı etkilenmeye başladı. Öğretim ve değerlendirme metotları da salgınla beraber değişti. Online öğretim sistemine geçildi. Düşük gelirli özel ve devlet okulları tamamen kapanırken öğrenciler çevrimiçi öğrenmelerden mahrum kaldı. Ebeveynler, öğretim metotlarının değişmesi nedeniyle çeşitli problemlerle karşı karşıya kaldılar (Tarkar, 2020, 3813).

2.3.2. Covid 19'un Türkiye'de Eğitime Yansımaları

Pademinin ortaya çıkmasıyla birlikte yüz yüze olan eğitim sistemi zamanla pandeminin tüm dünyaya yayılması sonucunda uzaktan eğitim sistemlerine taşınmaya başlamıştır. 16 Mart 2020 tarihi itibarıyla uzaktan eğitimin ilk örnekleri verilmeye başlanmıştır. Başlarda sadece EBA üzerinden dersleri videolarla paylaşarak ve ödevler yardımıyla öğrencilerden sorumluluklarını yerine getirmelerini istenirken zamanla uzaktan eğitime geçilerek çeşitli uygulamalar yardımıyla öğrencilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Yanı sıra TRT bünyesinde her sınıf kademesi için ayrı

şekilde hazırlanan ders videolar ile öğrencilerin eğitimden yararlanması sağlanmıştır. Bu süreçte eğitimle ilgili uygulamalar ve işleyişlerle ilgili ani kararlar alınıp uygulanmaya çalışılmıştır.

Son iki yılda Covid 19 nedeniyle dünyada eğitim sistemlerinde bozulmalar görülmektedir. Özellikle en çok zarar gören kesim öğrencilerdir. Salgın yüzünden eğitimde eşitsizlikler arttı ve eğitimdeki krizi fazlaştırdı. Yaşanan sorunlar yüzünden çok az sayıda ülkede okullar kapanmazken birçok ülkede bir yıldan fazla okulların kapanmasına neden oldu. İnternet alt yapısı ve ekipmanlardan kaynaklı eksiklikler nedeniyle öğrencilerin en az üçte biri uzaktan eğitimi sürdüremedi (UNESCO, 12.10.2022, www.unesco.org).

27 Mayıs 2021 tarihinde 813400 öğretmen ve okul personeline aşılama olanakları sağlandı. 7 Haziran 2021 tarihinden itibaren yer sınırı kaldırılarak bütün öğretmenlere aşı randevusu alma imkânı verildi. 31 Mayıs 2021 tarihinde yapılan basın açıklamasıyla birlikte 1 Haziran Salı gününden itibaren Türkiye'deki bütün ilkokullarda ve anasınıflarında haftada iki gün, 7 Haziran pazartesi günü bütün ortaokul ve liselerde aynı şekilde haftada iki gün yüz yüze eğitime geçileceği haberi verildi. Ayrıca köy veya seyrek nüfuslu yerlerdeki okullar 1 Hazirandan itibaren haftada 5 gün eğitime başlanacağı duyuruldu. Yüz yüze eğitim isteğe bağlı olacak ve 2 Temmuz Cuma günü sona erecekti. Bütün öğrencilerin karne başarı belgesi ve diplomaları 18 Hazirandan itibaren e-okulda bulunacaktı. 5 Temmuz ile 31 Ağustos arasında tüm öğrencilere yönelik "Telafide Ben de Varım" eğitimleri ile öğrencilere bilimsel, sosyal, kültürel ve sportif etkinlikler planlanacaktı (TEDMEM, 16.10.2022, www.tedmem.org).

2.4. Motivasyon

Latince “movere” , yani “ hareket ettirme, hareketlendirme” kelimesinden meydana gelmektedir. Motivasyon, insanları belli hedeflere ulaştırmak için kendi istek ve talepleri doğrultusunda davranışlar ortaya koymalarıdır. Motivasyonun temelinde ihtiyaçlar bulunur. Bu ihtiyaçlar belirdiğinde insanda bu gereksinimleri giderme arzusu ortaya çıkar. İnsanlar, itici kuvvetle uyarılmaya başlamış demektir. Bireylerin güdülenmelerini sağlayan çeşitli nedenler bulunur. Bu yüzden güdülenme kişiden kişiye değişebilmektedir. Güdülenmeyi meydana getirmede en iyi yol en üst seviyede hedefler belirlemektir. Güdülenmeyi meydana getirmek kadar aynı zamanda ona devam ettirmek de önemlidir (Genç, 2005, 233).

Güdülenme, en az bir kişinin sürekli olarak belirli hedefler doğrultusunda iş yapmaya başlaması için verilen emeklerin toplamıdır (Ergül, 2005, 69). Motivasyon, kişinin örgütte katkı sağlarken meydana getirdiği hareketin nedenini açıklayan iç ve dış enerji potansiyellerinin toplamıdır (Şahin, 2004, 525).

Değişen çevre koşullarına ve rekabet ortamına uyum sağlamada başarılı olmak için şart insanlardır. Örgüt için işlerini iyi şekilde gerçekleştiren personeller örgütün hedeflerine yönelik güdülenmelidir. Personellerin sahip oldukları yeteneklerini örgütün hedeflerini gerçekleştirmede güdülenme araçlarıyla desteklenmelidir. Yönetici başarı yakalamak istiyorsa güdülenme araçlarına iyi şekilde kullanılmalıdır. Örgütteki personel iyi şekilde kullanılmadığında örgütten istenen başarı gerçekleştirilemez. Motivasyonun hedefi; örgütteki personelin performanslarını artırarak örgütün hedeflerini en etkili ve optimum şekilde gerçekleştirmesidir. Güdülenmesi düşük personellerle örgütün hedeflerine ulaşması zordur. Güdülenmesi düşük personel kendisinden istenilen performansı tam anlamıyla ortaya koyamaz (Tunçer, 2013, 92).

2.4.1. Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler

Personellerin güdülenmelerini sağlayan etkenler yazında dört grupta toplanmaktadır. Bunlar; kişisel, iktisadi, psiko-sosyal ve örgütsel etkenlerdir (Demir Sarier, 2020, 30).

Kişisel etkenler, farklılık gösteren her bireye has özellikler olan yaş, cinsiyeti, medeni hali, eğitim durumu ve çalışma hayatındaki tecrübesidir (Uluçay, 2016, 24).

Birçok araştırmaya bakıldığında ekonomik faktörler olarak maaş, işin nitelikleri, çalışma şartları, yükselme olanakları, güvenlik ve teşvik karşımıza çıkmaktadır.

Ekonomik koşullardan ilki olarak ücret, örgütteki çalışanların işlemleri gerçekleştirmek için zihnen ve bedenen ya da hem zihnen hem bedenen çabalarından karşılığıdır. Yapılan iş karşısında personele verilen asıl ücrettir. Personeller ulus, örgüt ve çalışılan iş alanında eşit çalışmalara eşit ücret anlayışına göre meydana getirilen sistemde ödenen ücrete asıl ücret denir. Özendirici olan ücretler ise çalışanların başarısı veya örgütteki verimliliğine göre personele ödenen ücretlerdir. Bu ücretler çeşitli prosedür ve sözleşmelere göre personele verilen sosyal amaçlı ödemelerdir (Çakır, 2006, 14).

İşin nitelikleri, çalışanları sıkmayan ve dinamik olan işler güdüleyicidir. Örgütler personellerin dinamik bir ortamda çalışması ve bunalmamaları adına belirli zamanlarda görev değişikliği yaparlar. Böylece çalışanlar işte bunalmamakta ve güdülenme ile tatminleri yükselmektedir. Devamlı aynı işi gerçekleştirmek personelde çeşitli psikolojik açıdan rahatsızlıklara neden olacaktır. Çalışma ortamında yeterli teçhizatın bulunmaması durumunda çalışan örgüte istenilen oranda katkı yapamaz. Böylece motivasyonun azalmasına neden olur (Özkul, 2013, 9).

Çalışma şartları, çalışanlar için en ideal seviyede olursa böyle ortamlarda çalışmak daha güzel olabilmektedir. Ayrıca çalışanlar örgütün ailesi ve yaşamlarını idame ettirdikleri ortamlara yakın olması, örgütlerin modern yapıda olması, iş yerindeki aktivitelerin kullanışlı şekilde olması ihtiyacı personelce istenir. Bu sayede personelin etkili ve optimum şekilde çalışabilmesi iş tatmini için gereklidir (Kantar, 2010, 68).

Psiko-sosyal etkenler, bireysel amaçlara yöneliktir. Yapılan işlerde serbest olmak, kişinin örgütten beklentileri ile örgütün ise kişinin kendinden beklentileri, iş ortamında arkadaşlarıyla etkin ve verimli gerçekleştirilen iletişim, eşgüdümlü şekilde çalışmalar olarak nitelenebilir. Personelin beklentileri ile örgütün beklentileri aynı doğrultuda ise personelin duyuğu, düşünce ve tutumları olumlu şekilde etkilenir ve motivasyonu yükselebilir.

2.5. İş Tatmini

İş tatmini, çalışma hayatına karşı verilen duygusal nitelikli cevaplardır. Bundan dolayı görülemez; lakin açıklanabilir. Literatürde duygusallık barındırmasından dolayı net bir tanımı bulunmamaktadır (Baş, 2002, 20).

İş tatmini, iş konusunda kişilerin duygusal tepkileri sonucudur. Günümüzde yönetimin en önemli temel taşı olan insanken, insanı işletme için daha etkili kullanmayı zorunlu hale getirir. İş için en uygun kişinin işe seçilmesi, iş yaşamında yeterli doyuma ulaşması yönetimin zorluklarından. Yöneticilerin yönetim esnasındaki tarzları, personelin işe karşı hareket ve tutumlarında önemli bir etkidir. İşinden memnun olmayan ve işyerine karşı bağlılık duygusu düşük olan kişiler performansları, verimlilikleri ve üretkenlikleri düşüktür. Bu yaşanan olumsuzluklar sadece personel kendisini değil, diğer iş arkadaşlarını da etkileyebilmektedir. İşyeri başarısı için çalışanın iş doyumunu ile verimliliği yakından ilişkilidir. Etkili yönetim için işler, personel tarafından daha elverişli şekilde meydana getirilmeli, çalışanın işyerine bağlılığı arttırılarak uzun süre işyerinde devam etmesi sağlanmalı, işlerin en iyi şekilde yürütülmesi için personelin güdülenmesi sağlanmalıdır (Güney, 2007, 38).

İş doyumunun önemi, psikolojik açıdan yeterli seviyeye ulaşmakla arasında olumlu bir ilişki bulunur. İnsan, yaşamının çoğunluğunu işte harcadığı için önemlidir. Personeller örgütte işlerini gerçekleştirirken yeteneklerini gösterirler. İşten doyum sağlanmadığı takdirde insan umutsuzluk yaşamaktadır. İnsan iktisadi olarak gerek duymasa bile bir işte vakit geçirmek ister. İş yerinde yeni düşünceler üretilip bunları hayata geçirmeyenler çalışmalarının zaman kaybına neden olduğunu düşünürler. İnsanlar işi ile uğraşmadığı takdirde psikolojik olarak sıkıntılar yaşarlar. İşten doyum sağlayamamak büyük ölçekte olarak bakıldığında sosyal hayatı da etkilemektedir. İşte doyumun olmaması insanlar arasında soğuk davranışlara, moralin düşmesine ve asgari düzeyde verimin sağlanmasına neden olup olumsuz bir toplumun ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Ergül, 2015, 27).

2.5.1. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Duman (2000, 14-15)'a göre iş doyumunu etkileyen faktörler şunlardan oluşmaktadır. Birinci olarak örgütsel faktörler; ücret, yükselme olanakları, işin yapısı ve özellikleri, örgütün yöntem ve uygulamaları ile iş koşullarından oluşmaktadır. Kişiler her etkende değişik seviyede doyum sağlayabilmektedir. İkinci olarak grup faktörleri; iş ortamındaki gruplarda kişilerin iş doyumları, iş arkadaşları ve yöneticilerin tutum ve hareketlerine göre etkilenmektedir. Yöneticinin personele davranış şekli personelin işten doyumunu üzerinde etkiye sahiptir. Üçüncü olarak bireysel faktörler; örgütteki bireylerin gereksinimleri ve örgütten beklentileri işten doyumunu etkiler. Personel örgütte yüksek mevkilere arzuluysa bu beklenti gerçekleştiğinde doyum seviyesi yükselir. Personelin işten sağladığı çıkarlar iş doyumunu üzerinde de etkilidir. Dördüncü olarak kültürel faktörler; kişilerin inançları, değer yargıları ve tutumlarıdır. Örneğin personel statüsünü çabucak yükseltebileceğine inandığı bir meslekte bu hedefine ulaşamazsa iş doyumunu düşecek ve böylece davranışlarında belli edecektir. Son olarak çevre faktörleri; personel üzerinde etkisi olan ekonomik, toplumsal ve devlet açısından etkenlerdir.

Bireysel etkenler;

Kişilik, iş tatmini ve kişilik ilişkisine ilişki araştırmalarda farklı sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bunun sebebi araştırmanın yürütüldüğü mekân, zaman gibi etkenlerin etkisi olabilmektedir. Örnek olarak yöneticiden personelin büyük kısmının iş konusunda memnun olması bakımından kişilik farkına bakılmadan düşük veya yüksek sonuçlar görülebilmektedir. Bunun nedeni çevresel etkileri ön planda olmasından kaynaklanmaktadır (Ölçüm, 2015, 54).

Yaş, yapılan araştırmalarda yaş ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin varlığından söz edilmektedir. Araştırmalar sonucu bu ilişki üç şekilde gözlemlenmektedir. Pozitif doğrusal, U şeklinde ve ters U şeklinde ilişkilerdir (Koroğlu, 2011, 30). Pozitif doğrusala göre personeli çalışmaları sırasında tecrübe kazandıkça ve yetenekleri arttıkça performansları yükselmekte ve başarılı sağlanan işler sayesinde iş tatminini pozitif etkilemektedir (Sevimli ve İşcan, 2005, 57).

Cinsiyet, personelin işe karşı tutumlarında ve çalışma ortamının değerlendirilmesinde çeşitli farklılıklar oluşturabilir. Literatürdeki araştırmaları neticesinde, kadın ve erkek personelleri çalışma şartları aynı olduğunda ilk olarak tatminde farklılık görülmediği belirlenmiştir. Kadınların iş tatmini seviyesinin düşmesinin altında yatan en büyük neden meslekte yaşadıkları engellerdir. Ayrıca kadınların ev ve aile ile ilgili üzerlerine yüklenen sorumluluklardan dolayı çatışma yaşamaları da iş tatminini düşürmektedir (Akşit Aşık, 2010, 39).

Eğitim, iş tatminini üzerinde etkisi bulunan bir faktördür. Eğitim düzeyi, çalışanın işini daha iyi şekilde anlamasını ve işini gerçekleştirirken başarılı bir şekilde yapmasını ve bu süreçten doyumuna ulaşmasını sağlar (İncir, 1990, 53).

Çevresel faktörler ise ;

Örgüt kültürü, personel iş arkadaşları ve çalıştığı topluluk tarafından sevgi/ait olma ihtiyacını giderecek ortamda çalışmalıdır. Örgütle çalışırken kendisini destekleyici personel arkadaşları ve diğer insanların bulunması örgüte karşı memnuniyet duygusunda yükselme sağlayacaktır (Sat, 2011, 11).

Ücretlendirme, iş tatmininde ücret diğer etkenlerle karşılaştırıldığında daha geri sıralarda bulunmaktadır. Ekonomik açıdan gelişmiş ya da gelişmemiş ülkelerde iş doyumunu farklılaşmaktadır. Ücret açısından yeterli veya yüksek olduğunu düşünen çalışanlar, örgütte başarılı olduğunu ve becerilerinin diğer personel ve yöneticiler tarafından tanındığını, personelin örgüt tarafından aitlik duygusuna sahip olduğunu, yükselme imkânının olabileceğini beklemekte ve bu sayede doyum sağlamaktadır (Yazıcı, 2002, 11).

Terfi imkânının fazla olması, sürekli ve adaletli şekilde olmasıyla terfi beklentisi olan personellerin iş tatminini yükseltecektir. Terfiinin niteliği çalışandan çalışana farklılaşmaktadır. Personelin bazılarında göre psikolojik açıdan gelişme iken, diğer personeller tarafından ekonomik açıdan refah seviyesine çıkma, makam sahibi olma, personeller arası çekişmeyi kazanma olarak nitelenebilir. Personellerin yükselmeye bakış açılarında farklılıklardan dolayı tatmin seviyesi değişecektir (Başaran, 1982, 207).

Personeller arasında iyi bir iletişimin olması personelin diğer personeller ve yöneticilerle iletişiminin açık düzeyde olması, personellerin birbiriyle iletişimlerini kolayca gerçekleştirebilmeleri, personel performansları ve ulaşılan başarılar, personelin iş doyumunu etkileyebilmektedir (Pektaş, 2002, 11).

2.5.2. İş Doyumunun Yararları

Personel, işletme ve yöneticiler açısından incelendiğinde; personellerde maddi ve manevi olarak fayda sağlar. İş doyumunun yüksek seviyede olması personelin örgütteki işlerini tam vaktinde ve istenilen kalite gerçekleştirmesine yardımcı olur. Bu sayede örgütte pozitif bir iklim ortaya çıkar (Eroğluer, 2008, 6).

İş doyumunu, personellerin hayatlarında önemli bir yer teşkil etmektedir. İş doyumunun hayattan alınan doyum etkisi, hayattan alınan doyumun iş doyumuna etkisinden daha fazladır. Bunun nedeni yaşamdan alınan doyum iş doyumunu da kapsamaktadır. Yani iş açısından doyum sağlayan kişinin özel hayatında da doyum sağlaması beklenir. Eğer kişi işinde mutsuzsa özel hayatı da bundan etkilenmektedir (Akıncı, 2002, 7).

2.6. Performans

Türk Dil Kurumuna göre performans “başarım” anlamına gelmektedir (TDK, 12.10.2022, www.sozluk.gov.tr).

Performans, ilk başta belirlenen amaçlara kişinin ne kadar ulaştığının ölçülmesidir. Bireysel performans, çalışanın belirli zamanlarda örgüt tarafından gerçekleştirmesi için kendisine bildirilen işlerin bitirilmesi aşamasıdır (Sözen, 2005, 111). Performans, hedefli ve planlanmış etkinliklerin gerçekleştirilmesinden sonra kazanılan sonucu sayı veya özellikler olarak belirlemektir. İş gerçekleştiren personelin, grubun veya kurumun beklenen amaçlara doğru nereye ulaşabileceği, neyi örgüt için gerçekleştirebileceğinin sayısal ve özellik açısından gösterimine denir (Tutar, 2013, 249).

Performans, iki başlık olarak ele alınır. İlki bireysel performansken, diğeri kurumsal performanstır. Ücret ödemeleri, yer değişiklikleri, mesleki eğitim gerekliliğinin belirlenmesi, çalışanla çalışmayan personeli ayırt etme gibi bireysel performans etkenleri örgütün başarı, etkinlik ve optimumunu olumlu yönde etkilemiştir. Kurumsal performans ise amaçlar doğrultusunda örgütün gerekliliği, etkililiği ve optimumu olarak belirlenip sistemsal girdi ve çıktılarının dengeli yapıda olması sağlanarak, yönetimde yaşanan eksikliklerin belirlenmesidir. Bu sayede akılcı yönetim yapılmasına olumlu olarak katkı sağlar (Yılmaz ve Ökmen, 2004, 8).

2.6.1. Çalışan Performansını Etkileyen Faktörler

Bireysel faktörlerden sağlık, sağlıklı beslenen personeller yüksek performans sergileyebilirler. Fiziksel, duygusal ve psikolojik açıdan sağlığı kötü seviyede olan personeller ise düşük performans gösterebilirler. Stres ve çatışma, işletmenin dışından kaynaklanıyorsa personeli performansını düşürecektir. İletişim, diğer personellerle sağlanan doğru iletişim sayesinde personelden istenilen eylemleri yapması kolaylaşır, personelin iletişim becerileri yüksek olursa performans olumlu etkilenecektir. Beceriler, personellerin yeterlilikleri performanslarını etkilemektedir. Beceri seviyesi yüksek olan personeller örgütte daha fazla iş yapmaktadır. Bu personeller yaratıcı, analiz yetenekleri olmasından dolayı yeni üretim yöntemleri geliştirebilir, iş açısından çeşitli bakış açılarıyla yenilikler meydana getirebilirler. İnançlar, personellerin değerleri performansını etkilemektedir. Örgütün hedeflerine ve kültürüne uyumlu olan personel inanışları çalışanın performansını belirlemektedir. Otonomi, kimseye bağlı olmadan kendi kendine yönetebilen personellerin özgüvenlerindeki artış performanslarına da olumlu yansımakta, girişimcilik özelliklerini gösterebilmektedirler (Uyaroğlu, 2019, 46).

Çevresel faktörlerden aile, personellerin ailesi ile iş hayatı düzenine iyi bir şekilde sürdürülmesi iş performansında yükselişi sebep olabilir. Örgüt dışı fiziksel ve sosyal çevre, personelin yaşamını geçirdiği yerlerde yaşanan problemler personelin örgütteki çalışma hayatını belirleyebilmektedir. Olumsuz çevre koşulları personeli olumsuz yönde etkiler. Bu yüzden personelin performansında düşümlere neden olabilir. Makroekonomik etmenler, örgütü etkisi altına alan bu etkenler personeli etkileyecek düzeye gelirse personel olumsuz şekilde etkilenebilir. Sosyal yapıya ait nitelikler, birden çok ülkede faaliyet gösteren örgütlerde çalışan personel çalıştığı ülkenin sosyal kültür ve yapısından etkilenmektedir. Personelin çalıştığı sosyal kültürün personelin tutumlarına, değer yargılarına ve alışkanlık haline getirdiği davranışlara uymaması halinde personelin verimli olması zor olacaktır (Uyaroğlu, 2019, 49-50).

3. İŞ TATMİNİ, MOTİVASYON VE PERFORMANS İLİŞKİSİ

Eğitim sektöründe çalışanların performansları genellikle güdülenmeleri ile alakalıdır. İşinden sağladığı doyum seviyesine göre öğretmen çalıştığı örgüte bağlılık duyar ve adanmışlıkla mesleğini yerine getirir. Kurumdaki öğretmenlerin maddi ve manevi ihtiyaçlarını ne kadar iyi giderirsek güdülenme seviyeleri yükseltilmektedir (Demir Sarier, 2020, 31).

İş tatmini örgütte gösterilecek emeklerin özelliklerini ve seviyesini ortaya koymakta ve ayrıca performansı yükseltmektedir. İş tatminini yükseltmede ve performansı artırma da 3 farklı düşünce bulunmaktadır. Bunlar; birincisi iş tatmini performansı yükseltir. İkincisi performans iş tatminini sağlar. Üçüncüsü ise performans ve iş tatmini örgüt tarafından personele verilen ödüllere bağlıdır (Acar, 2007, 9).

İş tatmini ile motivasyon arasında sebep sonuç ilişkisi açısından bir döngü olduğu düşünülmektedir. İş doyumunu, motivasyona zemin oluşturur ve ayrıca etkiler. İş doyumunu seviyesi az olan personelleri motive etmek oldukça zordur. Ayrıca iş doyumunu az olduğu zamanlarda motive olunsu bile bu daimi olmayacaktır. İş doyumunu yüksek olan personellerin işletmenin hedeflerini gerçekleştirmede motive olması ve eylemlerinin farklılaşması daha basit olmaktadır (Özarlan, 2010, 107).

4. HİPOTEZ

Covid 19 pandemisinin okul yöneticilerinin motivasyon, iş tatmini ve performansını etkilediği düşünülmektedir. Bu çalışmanın amacı; pandemi sürecinde iş hayatına devam eden okul yöneticilerinin motivasyonu, iş tatmini ve performansını incelemektir. Çalışma için geliştirilen hipotezler literatürde yapılan çalışmalardan göz önünde bulundurularak oluşturulmuştur. Bu kapsamda 3 hipotez meydana getirilmiş ve bu hipotezler istatistikî yöntemlerle test edilmiştir.

4.1. Covid 19 Pandemisinin Okul Yöneticileri Motivasyonuna Etkisi

Literatürde pandemi ile motivasyon arasında etki olduğuna yönelik çalışma ile karşılaşmıştır. Yılmaz ve Sağlam (2021) tarafından ortaya konan çalışmada yapılan analizle bu etki açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmamada ilk ortaya konan hipotez olarak "Covid 19 okul yöneticilerinin motivasyonunu etkiler." konmuştur. Yönetimsel anlamda motivasyon hem okulun hem de okulda bulunan öğretmen, öğrenci ve personellerin yönetimden beklenen isteklerini gerçekleştiren bir okul ikliminin oluşması ve böylece paydaşlardan beklenen eylemlerin gerçekleştirilmesini ifade etmektedir. Pandemi ile bu beklentilerin ne derece karşılandığı ve paydaşların eylemlerinin ne kadar gerçekleştiği konusu hipotezin ortaya konmasını sağlamıştır.

4.2. Covid 19 Pandemisinin Okul Yöneticilerinin İş Tatminine Etkisi

Literatürdeki farklı iş kollarındaki araştırmalar yapılmıştır. Örneğin Arpacıoğlu vd. (2021), Özaydın ve Güdük (2021) 'in ortaya koyduğu çalışmalarda pandeminin iş doyumunu düşürdüğü ifade edilmiştir.

"Covid 19 okul yöneticilerinin iş tatminini etkiler." çalışmada literatürdeki araştırmaların ışığında diğer bir hipotez olarak ortaya konmuştur.

4.3. Covid 19 Pandemisinin Okul Yöneticilerinin Motivasyonuna Etkisi

Literatürde Covid 19 ile çalışan performansına ilişkin Özcan ve Erkasap (2021) bu ilişkinin olumsuz etki ettiğini belirtirken, Düzgün (2022) Covid-19 döneminde örgüte duyulan güven ile çalışan performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu hipotezini doğrulamıştır. Yiğitöl ve Büyükmumcu (2021) sorumluluğun bir yandan Covid-19 korkusunu azaltırken, diğer yandan iş performansını arttırdığını ifade etmiştir.

Bu çalışmada "Covid 19'un okul yöneticilerinin performansını etkiler." hipotezinin doğruluğunu belirlemek adına üçüncü hipotez ortaya konmuştur.

5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULAR

Çalışma, Gaziantep ilindeki okul yöneticisi (Okul Müdürü, Müdür Başyardımcısı, Müdür Yardımcısı ve Müdür Yetkili Öğretmen) olarak görev yapmış veya yapmakta olan personellere yönelik Covid-19'un motivasyon, iş

tatmini ve performans etkisini kapsamaktadır. Çalışmada okul yöneticilerine yönelik anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada verilerin elde edilmesi adına anketten yararlanılmıştır. Öncelikle konu ile ilgili literatür incelenmiştir. Anketlerin uygulanması gönüllülük esasına uygun olarak internet üzerinden gerçekleştirilmiştir. Anket 327 kişiye uygulanmış ve anketi uygulayan 13 kişinin anketinin hatalı olmasından dolayı değerlendirmeye tabi tutulmamıştır. Anket 5 bölümden meydana gelmektedir. Anketin ilk bölümü demografik özellikler, ikinci bölüm motivasyon ölçeği, üçüncü bölüm iş tatmini ölçeği, dördüncü bölüm performans ölçeği ve beşinci bölüm olarak Covid-19 algı ve tutum ölçeğinden oluşmaktadır. Uygulanan anket 5'li Likert ölçeğinden meydana gelmektedir (1= Kesinlikle Katılmıyorum – 5= Kesinlikle Katılıyorum veya 1=Hiç Memnun Değilim – 5=Çok Memnunum şeklindedir).

Çalışmadaki ölçekler; Motivasyon Ölçeğinde Mottaz (1985) tarafından geliştirilen 24 maddelik ölçek kullanılmıştır. İş Tatmini Ölçeği; 1967 yılında Weiss, Davis, England ve Lofquist tarafından geliştirilen Minnesota İş Tatmin ölçeği, 20 maddelik ölçek olup 1985 yılında Baycan tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Performans Ölçeği; çalışan performans ölçeği Kirkman ve Rosen (1999)'ın geliştirdiği 4 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek, Çöl (2008, 41) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış, 4 maddeden oluşmaktadır. Covid-19 Algı ve Tutum Ölçeği; Artan ve arkadaşları (2020) tarafından oluşturulan 8 maddelik ölçek kullanılmıştır.

5.1.Bulgular

5.1.1. Araştırmaya Katılanlar Hakkında Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

<i>Cinsiyet</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde (%)</i>
Kadın	64	17,8
Erkek	258	82,2
Toplam	314	100
<i>Medeni Durum</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde (%)</i>
Evli	248	79,0
Bekar	66	21,0
Toplam	314	100
<i>Yaş</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde (%)</i>
20-30	41	13,1
31-40	89	28,3
41-50	130	41,4
51-60	47	15,0
60 ve üzeri	7	2,2
Toplam	314	100
<i>Eğitim Durumu</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde (%)</i>
Lise	1	0,3
Ön Lisans	8	2,5
Lisans	237	75,5
Yüksek Lisans	68	21,7
Toplam	314	100
<i>Pozisyon</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde (%)</i>
Müdür Yetkili Öğretmen	36	11,5
Müdür Yardımcısı	119	37,9
Müdür Başyardımcısı	15	4,8
Müdür	144	45,9
Toplam	314	100
<i>Öğretmenlik Süresi</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde (%)</i>
2-10 yıl	209	66,6
11-20 yıl	92	29,3
21-30 yıl	12	3,8
31-40 yıl	1	0,3
Toplam	314	100
<i>Yöneticilik Süresi</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde (%)</i>
2-10 yıl	208	66,2
11-20 yıl	80	25,5
21-30 yıl	22	7,0
31-40 yıl	4	1,3
Toplam	314	100
<i>Yöneticilik Yapılan Okul Türü</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde (%)</i>
Anaokulu	9	2,9
İlkokul	128	40,8
Ortaokul	74	23,6
Lise	86	27,4
Diğer	17	5,4
Toplam	314	100

Katılımcılardan 314 okul yöneticisinin 64'ünün (%17,8) kadın, 258'nin (%82,2) erkek olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin medeni durumlarına bakıldığında 248'inin (%79) evli, 66 tanesinin (%21) ise bekar olduğu görülmektedir. Katılımcılardan 41-50 yaş arasında okul yöneticiliğinde 130 kişi (% 41,4) ile çalışma örnekleminin en fazla sayıda kişi bulunduran yaş aralığını oluşturmaktadır. Yanı sıra 20-30 yaş aralığından 41 kişi (% 13,1), 31-40 yaş aralığında 89 kişi (% 28,3), 51-60 yaş aralığında 47 kişi (% 15) , 60 yaş ve üzerinde 7 kişi (% 2,2) bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin eğitim durumları arasında en az sayıda bulunan lise mezunu okul yöneticisi sayısı 1 kişi (% 0,3) , en fazla sayıda bulunan lisans mezunu okul yöneticisi sayısı 237 kişiden (% 75,5) oluşmaktadır. Ön lisans mezunu olan 8 kişi (% 2,5) , yüksek lisans mezunu 68 kişi (% 21,7) olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinden müdür yetkili öğretmen olanlar 36 kişiden (% 11,5), müdür yardımcısı olanlar 119 kişiden (% 37,9), müdür başyardımcısı olanlar 15 kişiden (% 4,8) ve müdür olanlar 144 kişiden (% 45,9) oluşmaktadır. Katılımcılardan 2-10 yıl arasında öğretmenlik yapan kişilerin sayısının en fazla olduğu ve 209 kişiden (% 66,6) olduğu görülmektedir. Yanı sıra 31-40 yıl öğretmenlik yapan kişilerin sayısı katılımcılar arasında en az olduğu ve 1 kişi (% 0,3) olduğu görülmektedir. 11-20 yıl arasında öğretmenlik yapanların sayısı 92 kişi (% 29,3), 21-30 yıl arasında öğretmenlik yapanların sayısı 12 kişiden (% 3,8) oluşmuştur. 2-10 yıl arasında yöneticilik yapanlar 208 kişi (% 66,2), 11-20 yıl arasında yöneticilik yapanlar 80 kişi (% 25,5), 21-30 yıllık yöneticiler 22 kişi (% 7) ve 31-40 yıllık yöneticiler 4 kişiden (% 1,3) oluşmaktadır. Katılımcıların 9'u (% 2,9) anaokulunda, 128'i (% 40,8) ilkokulda, 74'ü (% 23,6) ortaokulda, 86'sı (% 27,4) lisede ve 17 tanesi (% 5,4) ise diğer okul/kurum türlerinde yöneticilik yapmaktadır.

5.1.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirliği

Ölçeklerin güvenirliliğinin ölçülmesinde Cronbach's Alfa sayısına bakılmıştır. Kayış (2018, 405)'e göre Cronbach's Alpha (α) katsayısı 0 ve 1 arasında değerler alır. Alfa katsayısına göre ölçeğin güvenirliliği şu şekildedir;

- ✓ $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değildir,
- ✓ $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçeğin güvenirliliği düşüktür,
- ✓ $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir,
- ✓ $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise yüksek derecede güvenirliliğe sahip ölçektir.

Faktör yüklerinin tam dağılmamasından dolayı Covid 19'dan 2, motivasyon ve iş tatmininden 9 önerme çıkarılmıştır. Çalışma ile ilgili soru sayıları ve ölçeklerin güvenirliliğine ilişkin Cronbach's alfa katsayıları Tablo 2'de bulunmaktadır.

Tablo 2. Ölçeklerle İlgili Soru Sayıları ve Cronbach's Alpha (α) Katsayıları

Boyutlar	Soru Sayısı Katsayısı	Alpha
Covid 19	8	,61
Motivasyon	24	,93
İş Tatmini	20	,95
Performans	4	,96

Covid 19 ölçeğinin genel güvenirlilik katsayısı 0,61 olduğu görülmüştür. Bu katsayı değeri $0,60 \leq \alpha < 0,80$ arasında olmasından dolayı ölçeğin oldukça güvenilir olduğu görülmüştür (Kalaycı, 2018, 405). Motivasyon ölçeğinin genel güvenirliliği 0,93 olup $0,80 \leq \alpha < 1,00$ arasında olduğundan yüksek derecede güvenilirdir (Kalaycı, 2018, 405). İş tatmini ölçeğinin güvenirlilik katsayısı değeri 0,95 ve performans ölçeğinin güvenirlilik katsayısı 0,96 olduğu belirlenmiş, bu ölçeklerin yüksek derecede güvenilir (Kalaycı, 2018, 405) olduğu söylenebilmektedir. Tablo 2'deki önermelerden yola çıkarak SPSS 22.0 programı sayesinde aritmetik ortalamaları alınmış ve korelasyon ile regresyon analizlerinde kullanılmak adına veriler elde edilmiştir.

5.1.3. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

Covid 19, motivasyon, iş tatmini ve performans ölçeklerinin ilişkisini gösteren korelasyon analizi Tablo 3'te gösterilmiştir. Yapılan analiz sonucu değişkenler arası korelasyon değerleri belirlenmiştir.

Tablo 3. Korelasyon Analizi

	AA	SS	Covid 19	Motivasyon	İş Tatmini	Performans
Covid 19	3,53	,41	1			
Motivasyon	2,65	,85	-,018 ,747	1		
İş Tatmini	2,49	,92	-,070 ,219	,666** ,000	1	
Performans	2,84	1,42	,016 ,782	,555** ,000	,737** ,000	1

** $p < ,01$: Korelasyon 0,01 düzeyi için anlamlıdır.

* $p < ,05$: Korelasyon 0,05 düzeyi için anlamlıdır.

Çalışmadaki değişkenler arası korelasyon ilişkisine bakıldığında motivasyon ile iş tatmini ($r = ,666$; $p < 0,05$), motivasyon ile performans ($r = ,555$; $p < 0,05$) ve iş tatmini ile performans ($r = ,737$; $p < 0,05$) arasında pozitif

ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Covid 19'un motivasyon ($r=-,018;p>,0.05$), iş tatmini ($r=-,070;p>,0.05$) ve performans ($r=,016;p>,0.05$) ile arasında anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı görülmektedir.

5.1.4. Regresyon Analizi

Değişkenler arasındaki sebep sonuç ilişkisini açıklamak adına regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi, bir bağımlı değişken üzerinde etkisinin bulunduğu var sayılan bağımsız değişken veya değişkenleri etkilerine matematiksel bir işlev vasıtasıyla modellenmesine denir. Bu model değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini temel aldığından yapılan analizde ortaya koyulan bağımlı ve bağımsız değişkenlerin belirlenmesine dikkat edilmelidir (Kalkavan, 2021, 229). Çalışmanın “ H1. Covid 19 okul yöneticilerinin motivasyonunu etkiler.” hipotezini test etmek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizi Tablo 4'te belirtilmiştir.

Tablo 4. Covid 19'un Motivasyon Üzerine Regresyon Analizi Sonuçları

Model 4	Standardize Edilmemiş		Standardize Edilmiş	t	p	F	R2	ΔR2
Bağımsız Değişken	B	S.Hata	Beta (β)					
Sabit	3,016	,397		7,592	,000	16,608	,051	,047
Covid 19	-,173	,112	-,087	-1,546	,023			

Bağımlı değişken: Motivasyon (* $p<,05$ ** $p<,01$ *** $p<,001$)

Tablo 4'te görüldüğü üzere, Covid 19 ile bağımlı değişken motivasyon varyansın % 4'ünü açıklamaktadır (Düzeltilmiş R2: ,047). Yapılan analiz sonucu Covid 19'un ($\beta= -,087; p<,0,05$) motivasyonu etkilediği belirlenmiştir. Elde edilen veriler doğrultusunda “ H1. Covid 19 okul yöneticilerinin motivasyonunu etkiler.” hipotezi kabul edilmiştir. Covid 19 okul yöneticilerinin motivasyonu negatif etkilemektedir.

Tablo 5. Covid 19'un İş Tatmini Üzerine Regresyon Analizi Sonuçları

Model 5	Standardize Edilmemiş		Standardize Edilmiş	t	p	F	R2	ΔR2
Bağımsız Değişken	B	S.Hata	Beta (β)					
Sabit	3,422	,474	-,286	7,222	,000	4,592	,015	,011
Covid 19		,133	-,120	-2,143	,033			

Bağımlı değişken: İş Tatmini (* $p<,05$ ** $p<,01$ *** $p<,001$)

Tablo 5'e bakıldığında, Covid 19 ile bağımlı değişken iş tatmini varyansın % 1'ini açıklamıştır (Düzeltilmiş R2: ,011). Gerçekleştirilen analiz sonucunda Covid 19'un ($\beta= -,120; p<,0,05$) iş tatminini etkilediği belirlenmiştir. Bu sonuç doğrultusunda “ H2. Covid 19 okul yöneticilerinin iş tatminini etkiler.” hipotezi kabul edilmiştir. Covid 19 okul yöneticilerinin iş tatminini negatif etkilemektedir.

Tablo 6. Covid 19'un Performans Üzerine Regresyon Analizi Sonuçları

Model 6	Standardize Edilmemiş		Standardize Edilmiş	t	p	F	R2	ΔR2
Bağımsız Değişken	B	S.Hata	Beta (β)					
Sabit	3,127	,689		4,538-,414	,000	,171	,001	-,003
Covid 19	-,080	,194	-,023					

Bağımlı değişken: Performans (* $p<,05$ ** $p<,01$ *** $p<,001$)

Tablo 6'ya bakıldığında, Covid 19 ile bağımlı değişken performans varyansın - %0 3 açıklamıştır (Düzeltilmiş R2: -,003). Ulaşılan veri analizleri sonucu Covid 19'un ($\beta= -,023; p>,0,05$) iş tatminini etkilemediği belirlenmiştir. Bu sonuç ışığında “H3. Covid 19 okul yöneticilerinin performansını etkiler.” hipotezi reddedilmiştir.

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

Covid-19 pandemisi 2019 yılında Çin'in Wuhan eyaletinden ortaya çıkıp tüm Dünya'yı etkisi altına almıştır. Ülkemizde ise 2020 yılı Mart ayında ilk vakalar görülmeye başlanmıştır. Covid 19 pandemisinin bulaşıcılığı yüzünden vaka sayısı hızlı şekilde yükselmiş birçok ülkenin sağlık sistemi üzerinde çok fazla yüke neden olmuştur (Kahraman, 2020, 87). Bu yeni hastalık türü hayatımızda önemli etkilere sebep olurken motivasyon, iş tatmini ve performansında da değişimlere neden olacağı düşünülmektedir. Çalışma Covid-19'un okul yöneticilerinin motivasyonu, iş tatmini ve performansı üzerindeki etki araştırılmıştır.

Çalışma için verilerin toplaması adına anketten yararlanılmıştır. Anket 5 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik özellikleri ölçmeye yönelik 8 soru oluşturulmuştur. İkinci bölümde motivasyonla ilgili ifadeler, üçüncü bölümde iş tatminini içeren sorular, dördüncü bölümde performansa yönelik çeşitli sorular bulunmaktadır. Son bölümde ise Covid 19 algı ve tutumuna yönelik ifadeler yer almaktadır. Bu bölümlerdeki ifadeler 5'li Likert ölçeğine göre yapılmış olup ölçekler; 1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3. Kararsızım, 4.Katılıyorum, 5.Kesinlikle Katılıyorum şeklinde ve 1.Hiç Memnun Değilim, 2.Memnun Değilim, 3.Kararsızım, 4.Memnunum, 5.Çok

Memnunum şeklindeki ölçeklerden meydana gelmektedir. Katılımcılardan 5’li Likert ölçeğine göre kendine yakın gelen cevabı seçmeleri istenmiştir.

Çalışma örneklemini ise Gaziantep ilinde bulunan özel ve kamudaki anaokulu, ilkökul, ortaokul, lise, halk eğitimi merkezi, özel eğitim okulları, BİLSEM ve RAM’da görev yapan 327 okul yöneticisinden meydana gelmektedir. Anketlerden 13 tanesi hatalı doldurulduğu için araştırmaya dâhil edilmemiştir. Anket çalışması sonucunda kullanılabilir nitelikte olan 314 anket bulunmaktadır. Yöneticilere anket formları internet üzerinden ulaştırılmış ve bu anketleri gönüllülük esasına dayalı şekilde doldurmaları istenmiştir. Elde edilen verilerin analiz edilmesi için SPSS 22.0 istatistik programına yüklenmiş ve analiz edilmeden önce normal dağılım, uç değer ve veri girişi yanlışları yönünden değerler incelenmiştir. Çalışma açısından ölçek araçlarının test edilmesi için güvenilirlik katsayılarına bakılmış, faktör analizi gerçekleştirilerek ölçek maddelerinin geçerlilikleri kontrol edilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliklerinin literatürde yer alan sınırların içinde olduğu belirlenmiştir. Çalışmada yer alan değişkenlerin verilerini sınamak için frekans analizi, korelasyon (ilişki) analizi ve regresyon (etki) analizleri gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın sağlıklı şekilde ortaya konması için literatür taraması gerçekleştirilmiş ve bu konuyla ilgili olarak ekonomi, sağlık ve sigorta sektörüne, savunma sanayine ve müşteri deneyimine etkisine yönelik çalışmalara rastlanılmıştır. Bu alanda çalışma olmamasından dolayı Covid 19’un okul yöneticilerinin motivasyonu, iş tatmini ve performansı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu çalışmalardan yola çıkarak Covid 19’un okul yöneticilerinin motivasyon, iş tatmini ve performansını olumsuz yönde etkileyeceği varsayılmıştır. Verilerin test edilmesi sonucu ulaşılan regresyon analizlerinin sonuçlarında Covid 19’un okul yöneticilerinin motivasyon ve iş tatminini olumsuz etkilediği sonucunu ortaya konmuştur. Lakin Covid 19’un okul yöneticilerinin performansına etkisinin olmadığı sonucu ortaya konmuştur.

Yapılan bu araştırma farklı illerdeki okullarda görev yapan yöneticileri üzerinde de yapılabilir. Covid 19 sürecinde okul yöneticilerinin davranışlarının öğretmenlerin motivasyonu, iş tatmini ve performansı üzerine çalışma yürütülebilir. Bu çalışma evreni daha geniş kitleleri kapsayacak şekilde gerçekleştirilebilir. Okul yöneticilerinin motivasyon ve iş tatminini yükseltecek aktiviteler MEB tarafından gerçekleştirilebilir. Kriz dönemleriyle nasıl başa çıkabileceğine ilişkin okullarımızda kapsamlı eğitimler verilmesi önerilebilir.

KAYNAKÇA

1. Acar, E. (2007). Uzmanlık Alanında Çalışmanın İş Doyumuna Etkisi. *Paradoks, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi* , 3 (2), 1-18.
2. Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminin Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 2 (4), 1-25.
3. Akşit Aşık, N. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi* (467), 31-51.
4. Arpacıoğlu, M. S., Baltacı, Z., & Ünübol, B. (2021). COVID-19 pandemisinde sağlık çalışanlarında tükenmişlik, Covid korkusu, depresyon, mesleki doyum düzeyleri ve ilişkili faktörler. *Cukurova Medical Journal* , 46 (1), 88-100.
5. Arslan, M. (2001). Yönetim ve Organizasyon. Nobel Yayın Dağıtım.
6. Artan, T., Karaman, M., Atak, I., & Cebeci, F. (2020). Covid-19 Salgımına Yönelik Algı ve Tutumları Değerlendirme Ölçeği’nin Değerlendirilmesi. *Sosyal Çalışma Dergisi* , 4 (2), 101-107.
7. Aslan, Z. (2014). Yönetim. S. K. Mirza içinde, İşletme (s. 116). Literatür Yayıncılık.
8. Baycan, F. A. (1985). An analysis of the several aspects of job satisfaction between different occupational groups. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul.
9. Baş, T. (2002). Öğretim Üyelerinin İş Tatmin Profillerinin Belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* , 17(2),19-37.
10. Başaran, İ. E. (1982). Örgütsel Davranışın Yönetimi. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
11. Bosnalı, O., & Tander B. (2020). COVID-19 Pandemisi ve Çocuk Cerrahisi. *Çocuk Cerrahi Dergisi* , 34(1),1-8.
12. Çakır, Ö. (2006). Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkileri. *KAMU-İŞ*.
13. Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* , 9 (1), 35-46.
14. Demir Sarier, M. (2020). Öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine ilişkin tutumları ile iş yaşam dengesi ve motivasyonları arasındaki ilişki (Doktora Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı).

15. Demirci, E., Ulukan, C., Paşaoğlu, D., Tokgöz, N., Tonus, Z., & Şakar, N. (2018). Yönetim ve Organizasyon. (G. N. Zeytinoğlu, Dü.) Anadolu Üniversitesi Yayın.
16. Duman, G. (2000) . Yönetim Açısından İş Tatmini , Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
17. Düzgün, A. (2022). Covid 19 Sürecinde Örgütsel Güven, İşe Angaje Olma Ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiler: Turizm Sektörü Örneği. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi , 20 (2), 167-185.
18. Ergül, H. F. (2005). Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi , 4 (14), 67-79.
19. Ergül, O. (2015). Banka çalışanlarının iş tatminini etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması (Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
20. Eroğluer, K. (2008). Örgütlerde iletişimin çalışanların iş tatmini üzerine etkisi ve konuya ilişkin bir uygulama (Doktora Tezi, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü).
21. Garih, Ü. (2004). Yönetim İlkeleri. Hayat Yayınevi.
22. Genç, N. (2005). Yönetim ve Organizasyon. Seçkin Yayınevi.
23. Gündüz, A. (2009). Yönetim sürecinde yöneticilerin sergilediği davranışların çalışanların motivasyonuna etkisi; eğitim kurumlarında bir uygulama (Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
24. Güney, S. (2007). Yönetim ve Organizasyon. Nobel Yayın Dağıtım.
25. İncir, G. (1990). Çalışanların iş doyumunu üzerine bir inceleme . Milli Produktivite Merkezi Yayınları.
26. Kahraman, T. (2020). Koronavirüs Hastalığı (COVID-19) Pandemisi ve Telerehabilitasyon. İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi , 5 (2), 87-92.
27. Kalaycı, Ş. (2018). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri.Dinamik Akademi Yayınları.
28. Kalkavan, A. (2021). Spor Bilimlerinde Veri Analizine Giriş SPSS Uygulamalı. Efe Akademi Yayınları.
29. Kantar, H. (2010). İşletmede Motivasyon, Kum Saati Yayınları, İstanbul.
30. Kayış, A. (2018). Güvenilirlik analizi. İçinde Ş. Kalaycı., (Ed.), SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, (ss: 404-421). Dinamik Akademi.
31. Köroğlu, Ö. (2011). İş doyumunu ve motivasyon düzeylerini etkileyen faktörlerin performansla ilişkisi: Turist rehberleri üzerine bir araştırma. (Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi).
32. Mottaz, C. J. (1985). The relative importance of intrinsic and extrinsic rewards as determinants of work satisfaction. The Sociological Quarterly, 26 (3), 365-385.
33. Onal, G. (2000). İşletme Yönetimi ve Organizasyonu. Türkmen Kitabevi.
34. Ölçüm, D. (2015). Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin öğretmenlerin iş doyumuna etkisi (Sakarya ili örneği) (Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi).
35. Özarslan, M. (2010). Örgütlerde iş tatmini ve kişilik tipi ilişkisi: Vali yardımcılara yönelik kuramsal ve uygulamalı bir araştırma. (Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
36. Özaydın, Ö., & Güdük, Ö. (2021). COVID-19 Pandemi Sürecinde Sağlık Çalışanlarının Yaşadıkları Mental Sorunlar. Yüksek İhtisas Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi , 2, 83-90.
37. Özcan, A., & Erkasap, A. (2021). Covid-19 Algısının İşgören Performansına Etkisi. IJEASS , 4 (2), 142-155.
38. Özkul, Y. (2013). Örgüt ikliminin motivasyon üzerine etkisi: Bir uygulama (Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi).
39. Pektaş, C. (2002). Toplam kalite uygulamaları ve demografik değişkenlerin iş tatmini boyutları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi farklılaştırması (Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi).
40. Reimers, F. M. (2021). Eğitim ve COVID-19: Pandeminin yarattığı şoktan kurtulmak ve daha iyiyi yeniden inşa etmek. (B. E. Onat, Çev.) Aydın Yayınları.
41. Sat, S. (2011). Örgütsel ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya'da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
42. Sevimli, F., & İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. Ege Akademik Dergisi , 5 (1), 55-64.

43. Sözen, S. (2005). Teori ve Uygulamada Yeni Kamu Yönetimi. Seçkin Yayıncılık.
44. Şahin, A. (2004). Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (11), 523-547.
45. Şimşek, M. Ş. (2009). Yönetim ve Organizasyon. Eğitim Yayınevi.
46. Tarkar, P. (2020). Impact Of Covid-19 Pandemic On Education System. International Journal of Advanced Science and Technology , 29 (9), 3812-3814.
47. Tunçer, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon. Sayıştay Dergisi (88), 87-108.
48. Tutar, H. (2013). İşletme Yönetimi. Seçkin Kitabevi.
49. Uluçay, S. (2016). Ortaokullarda Görev Yapan Fen Bilimleri Fen Ve Teknoloji Öğretmenlerinin Motivasyonlarının Yönetim Bilimi Açısından Değerlendirilmesi: İstanbul İli Kadıköy Ve Ümraniye İlçelerinde Bir Araştırma. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
50. Usta, M. E., & Boğa, F. (2021). Okul Yöneticilerinin Okul Yönetiminde Yaşanan Sorunlara İlişkin Görüşleri. Harran Maarif Dergisi , 6 (1), 18-49.
51. Uyaroğlu, M. M. (2019). Entelektüel sermaye ve yetenek yönetiminin işletme performansına etkisi (Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
52. Yazıcı, İ. (2002). Satış elemanlarının iş tatminini etkileyen örgütsel faktörler ve ilaç mümessilleri üzerinde bir uygulama (Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi).
53. Yılmaz, A., & Ökmen, M. (2004). Kamu Yönetimi. Gazi Kitabevi.
54. Yılmaz, B., & Sağlam, M. (2021). COVID-19 Algılanan Stres ve Tehdidinin, Çalışanların İş Yaşam Dengesi ve Motivasyonu Üzerindeki Etkisi. Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi , 13 (25), 518-538.
55. Yiğitöl, B., & Büyükmumcu, S. (2021). Covid-19 Korkusu, Kişilik Özellikleri, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi. Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi , 17, 3414-3447.

İnternet Kaynakları

56. <https://sozluk.gov.tr/> (E.T:12.09.2022)
57. <https://www.unesco.org/en/covid-19/education-response> (E.T:12.09.2022)
58. <https://tedmem.org/covid-19/covid-19-ve-dunyada-okullarin-durumu> (E.T:16.09.2022)
59. <https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66300/covid-19-nedir-.html> (E.T:12.09.2022)
60. https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1 (E.T:16.09.2022)