




# PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİNDE İÇSEL MOTİVASYONUN ARACI ROLÜ: ÖĞRETMENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

Ahmet YILDIRIM <sup>2</sup>

Ramazan Furkan ÖZKUL <sup>3</sup>

Nesrin KAPLAN <sup>4</sup>

Muhammed Yusuf ERTEK <sup>5</sup>

## Öz

Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılığının iş tatmini üzerindeki etkisini ve bu etkide içsel motivasyonun aracılık rolünü araştırmaktır. Söz konusu durum, öğretmenlerin gelecek nesillerin eğitim süreçlerinde önemli rollere sahip olmalarından dolayı önemlidir. Çünkü verilen eğitim, öğretmenlerin psikolojik durumları veya süreçleriyle ilişkilidir. Bununla birlikte öğretmenler; stres, iş tatminsizliği ve tükenmişlik gibi olumsuz durumlarla karşı karşıya kalırlar. Bu süreçte öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ve içsel motivasyonları, meslek hayatlarında karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmalarında önemli rol oynar. İş özellikleri modeline göre de işle ilgili birtakım özelliklerin kişinin psikolojik durumunu etkileyerek, motivasyonlarını ve tatmin düzeylerini değiştirebileceği ifade edilmektedir. Bu bağlamda çalışmanın katılımcılarını Isparta'da görev yapan 169 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmada nicel araştırma veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Veriler, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Elde edilen veriler, Jamovi 2.3.21 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışmada Minnesota Tatmin Ölçeği, Motivasyon Ölçeği ve Kısa Psikolojik Sağlık Ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışmayla; psikolojik dayanıklılık ve içsel motivasyonun, öğretmenlerin iş tatmini üzerinde etkisi bulunan önemli unsurlar olduğu görülmüştür. Çalışmada, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık, iş tatmini ve içsel motivasyonları arasındaki ilişkiler tespit edilmiş aynı zamanda psikolojik dayanıklılıklarının içsel motivasyonları aracılığıyla iş tatminleri üzerinde pozitif yönde anlamlı doğrudan ve dolaylı etkisinin bulunduğu ortaya konulmuştur.

**Anahtar Kelimeler** : Psikolojik Dayanıklılık, İş Tatmini, Motivasyon, İçsel Motivasyon, Öğretmenler.

**JEL Sınıflandırması** : M10, M12

<sup>1</sup> Bu çalışma, 2-4 Haziran 2023 tarihleri arasında İzmir'de düzenlenen olan Ege 8. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi'nde özet bildiri olarak sunulmuştur. İlgili çalışmada 06.07.2022 tarihli ve 123/12 sayılı Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'ndan gerekli izinler alınmıştır.

<sup>2</sup> Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, ahmet.yildirim@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1208-071X

<sup>3</sup> Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, ramazanozkul@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0159-9599

<sup>4</sup> Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, nesrinkaplan@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1973-0041

<sup>5</sup> Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, muhammedyusufertek@sdu.edu.tr – ORCID: 0000-0001-8167-7723

## Atıf/Citation (APA 6):

Yıldırım, A., Özkul, R. F., Kaplan, N., Ertek, M. Y. (2024). Psikolojik dayanıklılık ve iş tatmini ilişkisinde içsel motivasyonun aracı rolü: Öğretmenler üzerine bir araştırma. *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(4), 780-794. <http://doi.org/10.25287/ohuiibf.1429092>.

# THE MEDIATING ROLE OF INTRINSIC MOTIVATION IN THE RELATIONSHIP BETWEEN PSYCHOLOGICAL RESILIENCE AND JOB SATISFACTION: A STUDY ON TEACHERS

## Abstract

*This study aims to investigate how teachers' psychological resiliency affects their job satisfaction and how intrinsic motivation functions as a mediating role. Teachers have significant roles in the educational systems of upcoming generations, so this is crucial. Because teachers' psychological states and processes have an impact on the education they offer. However, teachers face negative situations such as stress, job dissatisfaction and burnout. Therefore, teachers' psychological resilience and intrinsic motivation play an important role in coping with the difficulties they encounter in their professional career. According to the job characteristics model, it is stated that some job-related characteristics can affect a person's psychological state and change their motivation and satisfaction levels. In this context, the participants of the study consist of 169 teachers working in Isparta. In the study, the survey technique, one of the quantitative research data collection methods, was used. Data were collected using convenience sampling method. The data obtained was analyzed using the Jamovi 2.3.21 package program. In this study, three scales were used: the Minnesota Satisfaction Scale, the Motivation Scale and the Brief Psychological Resilience. As a result of the study, psychological resilience and intrinsic motivation were found to be important factors that have an effect on teachers' job satisfaction. The study explores the relationship between intrinsic motivation, job satisfaction, and psychological resilience. In addition, psychological resilience has been shown to have a positive and significant effect on job satisfaction, both directly and indirectly through intrinsic motivation.*

**Keywords** : Psychological Resilience, Job Satisfaction, Motivation, Intrinsic Motivation, Teachers.

**JEL Classification** : M10, M12

## GİRİŞ

İnsan kaynağının doğru olarak seçilmesi ve bu kaynağın etkin bir biçimde yönetilmesi kadar örgütteki bireylerin pozitif örgütsel davranışlar sergileyen kimselerden oluşması, örgütlerin başarıya ulaşmasında önemlidir (Akdemir & Açıkan, 2017). Örgütlerin sunduğu ürün ve hizmetlerin kalitesi, sahip olduğu insan kaynağına bağlıdır. İnsan kaynağına yüklenen bu değer ise onların psikolojik durumları, kişilik özellikleri, ilişki düzeyleri, sahip oldukları bilgi, beceri ve yetenek düzeylerini dikkate alınması gereken hususlar haline getirmiştir (Luthans & Youssef, 2007). Bu noktada psikolojik açıdan diğerlerine göre sağlıklı ve iyi bir ruh haline sahip olan bireylerin, işlerine ve örgütlerine karşı olumlu bir eğilime sahip oldukları söylenebilir (Doğan & Aslan, 2018). Nitekim bu durum, birey ve örgüt açısından önemli bir rol oynayan ve bireylerin pozitif psikolojik açıdan gelişimini tanımlayan psikolojik sermaye ile açıklanmaktadır (Luthans, Avolio, Avey & Norman, 2007; Luthans, Norman, Avolio & Avey, 2008). Söz konusu psikolojik sermaye; iyimserlik, öz-yeterlilik, psikolojik dayanıklılık ve umut olmak üzere dört boyutta ele alınmaktadır (Luthans, Luthans & Luthans, 2004). Ancak çalışmanın amacı doğrultusunda, bireylerin onları olumsuz yönde etkileyecek durumlarla karşılaştıklarında geliştirdikleri mekanizmaları kullanmak, hayata uyum sağlamak ve zorluklarla mücadele gücünü kapsayan psikolojik dayanıklılık/sağlamlık (Oktan, 2008) unsuru ele alınmıştır.

Birey ve örgütlerin başarısı için önemli olan diğer bir unsur, iş tatminidir. İş tatmini; bireyin işe gösterdiği duygusal tepkidir. Aynı zamanda sahip olduğu işin, beklentilerini ne düzeyde karşıladığıdır (Luthans, 1992). Bireyin işi hakkındaki olumlu duygusudur. Bu duygu, bireyin iş özelliklerini değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkar (Robbins & Judge, 2023).

Birey ve örgütlerin etkili olabilmesi için bir diğer önemli husus motivasyondur. Motivasyon; istenilen işin başlatılması, geliştirilmesi ve sürdürülebilmesidir (Koçel, 2018: 639). Bu noktada önemli olan, çalışma süreçlerinde bireylerin amaçları doğrultusunda nasıl yönlendirileceğinin bilinmesidir. Bireylerin motive olma süreçleri dışsal (maddi ve sözlü ödül) ve içsel olmak üzere iki boyutta ele

alınmaktadır (Gagné & Deci, 2005: 331). İçsel motivasyon, bir işi başlatma ve devam ettirme konusunda kişiyi teşvik eden içsel bir güç olarak açıklanmaktadır (Timiroğlu & Balkaya, 2016: 95). Söz konusu durumda, birey dışsal bir aracıya ihtiyaç duymadan birtakım doğuştan gelen merak ve keşfetme duygusu ile hareket ederek motive olabilir. Bu motivasyon hali bireyin psikolojik, sosyal ve zihinsel gelişimi için önemli görülmektedir. Söz konusu psikolojik durum ve benzeri süreçlerin gelişimi ve bireyin içsel motive olma halinin devam edebilmesi ile kişinin iyi oluş haliyle ilişkilendirilebilir (Ryan & Deci, 2000: 56). Kişinin iyi oluş hali, çalışanların içsel motivasyonları için önem taşımaktadır. Ek olarak, iyi oluş hali literatürde psikolojik sermayenin boyutlarıyla birlikte pozitif örgütsel davranış düzeylerinin içerisinde yer almaktadır (Yammarino, Dionne, Schriesheim & Dansereau, 2008: 699).

Günümüzde artan rekabet ortamı, daha iyi niteliklere sahip kişiler yetiştirme ihtiyacı oluşturmuştur. Kişilere bu niteliklerin kazandırılmasında öğretmenlerin iyi yetiştirilmesi büyük önem taşımaktadır (Akdemir, 2013: 16). Bununla beraber öğretmenler, gelecek nesillerin eğitim süreçlerinde önemli rollere sahiptir (Sonkur, 2021). Verdikleri eğitim hizmeti, öğretmenlerin işlerini ne derece iyi yaptıklarıyla bağlantılı olmakla birlikte öğretmenlerin içinde buldukları psikolojik süreçlerle de ilişkilidir (Köse, 2022). Bu kapsamda çalışmanın örneklemini öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışmada değinilen bilgiler ışığında, psikolojik dayanıklılıkları yüksek olan öğretmenlerin iş tatminlerinin pozitif yönde etkilenebileceği ve içsel motivasyonun bu ilişkiyi olumlu yönde etkileyeceği çıkarımında bulunulabilir. Bu bağlamda çalışmanın amacı, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıklarının iş tatminlerine etkisi ve içsel motivasyonun bu etkide oynadığı rolün belirlenmesidir.

## I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu başlık altında, çalışmada yer verilen değişkenler olan psikolojik dayanıklılık, iş tatmini, içsel motivasyona ve aralarındaki ilişkiye dair literatüre ve kuramsal çerçeveye değinilmiştir.

### I.I. Psikolojik Dayanıklılık

Psikolojik dayanıklılık; bireyin önemli değişimlere uyum sağlama ve karşı karşıya kaldığı zorluk, sıkıntı ya da risk gibi olumsuz durumlarla baş edebilme yeteneğidir (Stewart, Reid & Mangham, 1997: 22). Belirli risk ve olumsuz koşullar altında gösterilen pozitif uyum becerisidir (Masten & Reed, 2002: 75). Aynı zamanda sıkıntı, belirsizlik, başarısızlık, çatışma, gelişme/ilerleme, pozitif anlamda değişim ve artan sorumluluk gibi süreçlerden sonra yeniden başarılı olma durumunu belirten pozitif psikolojik kapasitedir (Luthans, 2002: 702). Söz konusu psikolojik kapasite, çeşitli süreçlerden oluşmakla birlikte, geliştirilebilir ve öğrenilebilir bir yapıya sahiptir ve zamanla değişim gösterebilir (Masten, 2001: 227; Luthar & Cicchetti, 2000: 858). Bu kapasiteye sahip bireyler ise karşılaştıkları olumsuz süreci atlattıklarında eski performanslarına kısa sürede dönebilir ve değişime daha hızlı bir şekilde uyum sağlarlar. Bunların yanı sıra gerçekleri tüm açılardan kabul etmek ve beklenmeyen olaylara karşı hızlı bir şekilde aksiyon almak gibi özelliklere de sahiptirler (Luthans, Avolio & Walumbwa, 2005: 254).

### I.II. İş Tatmini

İş tatmini, bireyin işi ve işinin farklı yönleri hakkındaki duygularıdır (Spector, 1997: 2). İşine karşı sahip olduğu olumlu duygusal yönelimdir (Vroom, 1964: 99). İşinden beklentisine yönelik tatmin derecesidir. Aynı zamanda çalıştığı örgütün fiziksel ve sosyal koşullarına karşı tutumudur (Schermerhorn, Hunt & Osborn, 2002: 162). Bireyin işe yönelik bu tutumunu veya tatminini belirleyen çeşitli unsurlar vardır. Bunlar; ücret ve ücret artışları, terfi/yükselme fırsatları, yöneticiler, yan haklar, çalışma arkadaşları, koşullu ödüller, çalışma koşulları, işin doğası ve kurum içi iletişimden memnuniyettir (Spector, 1997: 8). Bunların yanı sıra; tazmin (Yelboğa, 2007: 15), örgütsel adalet (Karavardar, 2015: 147), örgütsel adalet algısı, örgütsel güven algısı ve ahlaki liderlik davranışı (Yanık & Naktiyok, 2017), mesleğin isteyerek seçimi (Uslu-Divanoğlu & Usta, 2017: 123), birey-örgüt uyumu (Bağcı, 2018: 325), çalışma yaşamı kalitesi algısı ve bilinçli farkındalık (Erme & Alparlan, 2023: 220), örgütsel iklim (Güner-Kıbaroğlu, 2023: 51), psikolojik dayanıklılık (Yeşil & Mavi, 2023: 134),

kurumsal itibar (Baskındağlı & Altındağ, 2023: 148), örgüt kültürü (Yılmaz & Akay, 2022: 83), unvan (Güdelci & Kılınç, 2022: 77) ve mutluluk düzeyi (Öztürk, 2022: 737) gibi durumlar da işe yönelik tutumun belirleyicileridir.

### I.III. İçsel Motivasyon

Motivasyon, insanı belli bir amaç üzere harekete geçiren güçtür (Eren, 2017: 498). İçsel motivasyon ise bu gücün kendi kendini belirleyen, otonom bir şeklidir (Levesque, Copeland, Pattie & Deci, 2010: 618). İnsanların hayatlarını yönlendirmek için ilgilendikleri ve sergiledikleri davranışlardır (Deci, 1975: 61). Aynı zamanda ilginç buldukları aktiviteleri sadece kendileri için gerçekleştirme güdüsüdür (Linnenbrink & Pintrich, 2002: 318; Gagné & Deci, 2005: 331). Bu güdü, insanların ilgilendikleri ve arzuladıkları davranışların temelindedir. Çünkü insanlar, herhangi bir aktivite veya faaliyeti; ilgi çekici, tatmin edici veya zorlayıcı bir unsur olarak algırlar (Collins & Amabile, 1999: 299). İçsel motivasyon, insan doğasında bulunan proaktif davranma, bir etki oluşturmak için dış dünyayla etkileşim içerisinde olma ve başarıyı hissetme eğilimine dayanır. Aslında insanlar, sağlıkları yerinde olduğu takdirde diğer şeylere merak duyarlar. Dış dünyaya meydan okuma arzusundadırlar. Yeniliğe tutkunsunlar ve onu ararlar. İlgi çekici hareket, eylem, görev ve uyaranlarla meşguldürler. Öğrenmeye her zaman hazırdırlar. Bahsi geçen bu durumlar ise içsel motivasyonun belirtileridir. Dolayısıyla içsel motivasyon, insanların yaşamları boyunca en uygun bir biçimde gelişim sağlamaları için kritik öneme sahiptir (Deci, 2004: 439). Bunlarla birlikte insanın gerçekleştireceği eyleme veya aktiviteye yönelik hangi içsel motivasyona sahip olması gerektiğini belirlemek güçtür, çünkü içsel motivasyon, insanın kendisi ile gerçekleştirdiği/gerçekleştireceği faaliyet arasındadır. Yani insanın spesifik bir davranış sergilemesi onun içsel motivasyonuna bağlıyken diğer bir insan için aynı durum geçerli olmayabilir (Ryan & Deci, 2000: 56).

### I.IV. Kuramsal Çerçeve, Değişkenler Arası İlişkiler ve Hipotezlerin Geliştirilmesi

İş özellikleri modeli (Hackman & Oldham, 1975), işle ilgili birtakım özelliklerin kişinin psikolojik durumunu etkileyerek, motivasyonlarını ve tatmin düzeylerini değiştirebileceğini ileri sürer. Dolayısıyla bu modelin çalışmada yer alan psikolojik dayanıklılık, içsel motivasyon ve iş tatmini değişkenlerinin ilişkisi açısından temel bir dayanak oluşturduğu söylenebilir. Modelde işe ilişkin beş boyut bulunmaktadır. Bunlar; beceri çeşitliliği, görev kimliği, görev anlamlılığı, özerklik ve geribildirimdir. Bu boyutlar, önemli psikolojik durumlar bağlamında; beceri çeşitliliği, görev kimliği ve görev anlamlılığı boyutları deneyimlenen iş anlamlılığıyla, özerklik boyutu iş çıktılarında elde edilen sorumlulukla ve geribildirim ise çalışma faaliyetlerinin sonuçlarına ilişkin durumları açıklayacak şekilde şematize edilmiştir. Bu modelde işin temel özellikleri ve önemli psikolojik durumların olumlu olması halinde elde edilen bireysel ve iş ile ilgili çıktılar yüksek içsel iş motivasyonuna, işle ilgili tatmine ve işe devamsızlık oranının düşmesi gibi önemli durumların oluşabileceği ortaya koyulmuştur (Hackman & Oldham, 1975: 161).

Literatürde yapılan çalışmalar, bireylerin psikolojik açıdan dayanıklı olmalarının iş tatminlerini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir (Larrabee ve ark., 2010; Britton, 2008). Yapılan diğer bir çalışmada, bireylerin psikolojik dayanıklılık seviyeleriyle örgütsel bağlılık, mutlu olma hali ve iş tatmini değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Youssef & Luthans, 2007). Bunun yanı sıra bireylerin psikolojik dayanıklılıkları ile iş tatminleri arasında benzer yönlü ilişkilerin varlığı tespit edilmiş ve psikolojik dayanıklılıkları yüksek olan bireylerin işlerine olan tatminlerinin yüksek olduğu görülmüştür (Larson & Luthans, 2006; Çetin & Basım, 2011). Dolayısıyla psikolojik olarak dayanıklı olan bireylerin iş yaşamlarından elde ettikleri haz ve mutluluğun daha fazla olacağı söylenebilir.

H<sub>1</sub>: Öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları, iş tatminlerini pozitif yönde etkiler.

Bireylerin yüksek psikolojik dayanıklılığa sahip olmaları, onların karşılaştıkları zorlukların üstesinden gelmelerine ve kendilerine verilen görevleri etkin bir şekilde gerçekleştirmelerine katkıda bulunur (Avey, Reichard, Luthans & Mhatre, 2011). Aynı zamanda bu bireyler, karşılaştıkları/karşılaşacakları olumsuz durumlara karşı kolayca uyum sağlayabilirler (Luthans, Avey,

Avolio, Norman & Combs, 2006). Bu gibi durumlar da bireylerin işlerinden duydukları gururu ve iş hazzını beraberinde getirirken içsel motivasyonlarına olumlu yönde etki eder (Kanbur, Kanbur & Özdemir, 2017), çünkü bireylerin çalışma ortamında yaşadığı psikolojik durumlar, onların işlerine motive olmalarını sağlar (Hackman & Oldham, 1975). Bu bağlamda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

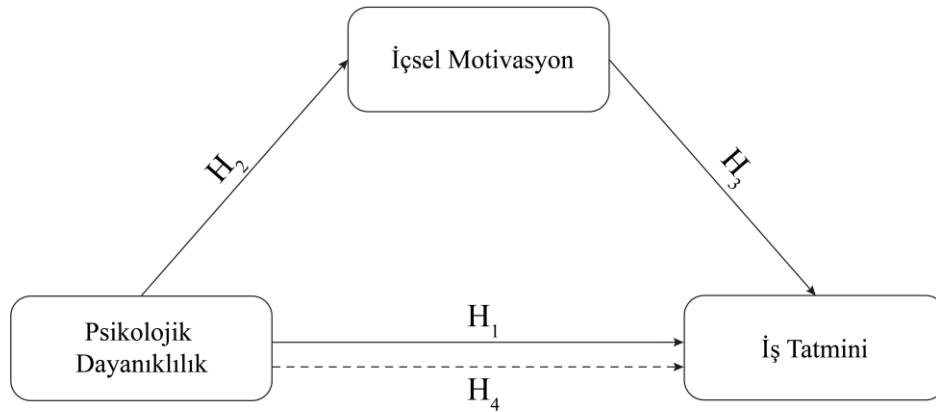
H<sub>2</sub>: Öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları, içsel motivasyonlarını pozitif yönde etkiler.

Literatürde yapılan araştırmalar, bireylerin içsel motivasyonu ve iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğunu göstermektedir (Huang & Van de Vliert, 2003; Brown & Huning, 2010; Masvure, Ruggunan & Maharaj, 2014; Raza, Akhtar, Husnain & Akhtar, 2015; Sartono & Ardhani, 2015; Akdemir & Açı, 2017; Doğan & Aslan, 2018). Aynı zamanda içsel motivasyonun bireylerin iş tatminini artırdığı görülmüştür (Künye & Aydınatan, 2020; Bakan & Yılmaz, 2021; Aljumah, 2023). Bunların yanı sıra öz belirleme kuramına göre bireyler, içsel motivasyona sahip olduklarında daha yüksek performans sergilerler (Köse, 2019). Bireylerin sergilediği performans ise onların iş tatminini sağlamaktadır (Akçay, 2012). Dolayısıyla bireylerin içsel motivasyonu yüksekse işlerine karşı olumlu duygulara sahip olacakları söylenebilir.

H<sub>3</sub>: Öğretmenlerin içsel motivasyonları, iş tatminlerini pozitif yönde etkiler.

İçsel motivasyon, başarıyı hissetme eğilimine dayanır. Bu durum, dışsal nedenler ya da ödüllerden ziyade bir meydan okuma veya eğlence amaçlandığında deneyimlenir (Deci, 2004: 439). Dolayısıyla psikolojik açıdan dayanıklı olan bireyler, diğerlerinden daha çok motive olacağı ve zorluklara daha fazla göğüs gerebilecekleri için içsel motivasyonları da olumlu yönde etkilenecektir (Tunalılar & Turgut, 2020: 458). Bunlarla birlikte psikolojik dayanıklılığın bireylerin kendine güveninde olumlu yönde etkisi olduğu ve böylece bireylerin hayatlarının belirli alanlarında birtakım görevleri yerine getirirken psikolojik dayanıklılıklarını yansıttıkları bilinmektedir. Dolayısıyla bireyin sahip olduğu psikolojik kaynaklar, bireyin içsel motivasyonunu olumlu yönde etkileyebilir. Literatürde yapılan araştırmalar da bireylerin psikolojik açıdan dayanıklı olmalarının iş tatminlerini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Nitekim içsel motivasyonun, söz konusu değişkenlerin ilişkisinde aracı rol oynadığını gösteren çalışmalar (Doğan & Aslan, 2013; Siu, Bakker & Jiang, 2014; Uzunbacak, Erhan & Karagöz, 2023) bulunmaktadır. Verilen bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H<sub>4</sub>: Öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ile iş tatminleri ilişkisinde, içsel motivasyonları aracı rol oynar.



Şekil 1. Araştırma Modeli

## II. YÖNTEM

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel araştırma modelinde tasarlanmıştır. Çalışmanın amacı doğrultusunda araştırmaya katılan kişilerden elde edilen veriler, Jamovi 2.3.21 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sürecinin ilk aşamasında verilerin kontrolü sağlanmıştır.

Ardından geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Son olarak değişkenler arası ilişkiler incelenmiştir.

### III.I. Katılımcılar

Araştırmanın katılımcılarını Isparta'nın çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında görev yapmakta olan 169 öğretmen oluşturmaktadır. Ulaşılan katılımcı sayısı, toplam madde sayısının en az dört katı (MacCallum, Widaman, Preacher, Hong, 2001: 636) olduğundan istatistiksel olarak yeterli olduğu söylenebilir. Katılımcıların %61,5'i erkek ve %38,5'i kadındır. Bu kişilerin %71,6'sının evli ve %28,4'ünün bekar/boşanmış oldukları görülmüştür. Mesleki kıdemleri ise %40,8'inin 1-5 yıl arası, %24,9'unun 6-10 yıl arası, %24,3'ünün 11-15 yıl arası, %3'ü 16-20 yıl arasında ve %7,1'i ise 21 yıldan fazladır.

### III.II. İşlem

Bu çalışmanın etik onayı, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'ndan 06.07.2022 tarihli ve 123/12 sayılı karar ile alınmıştır. Araştırma verileri, 2022 yılı Eylül ayı içerisinde elden toplanmıştır. Veri toplama sürecinde katılımcılara çalışmanın amacı hakkında sözlü ve yazılı bildirim yapılmıştır. Bununla birlikte araştırmaya katılımın gönüllülük esaslı olduğu belirtilmiş ve soru formunu doldurmayı istedikleri zaman bırakabilecekleri ifade edilmiştir.

### III.III. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında toplamda 35 maddeden oluşan 3 ölçüm aracı kullanılmıştır. Ölçüm araçlarının derecelendirilmesi beşli likert tipi ölçekle sağlanmıştır. Bununla birlikte araştırmaya katılım sağlayanların demografik özelliklerinin tespiti için 4 soru sorulmuştur. Veri toplama araçlarına yönelik bilgilere ise aşağıda değinilmiştir.

Minnesota Tatmin Ölçeği-Kısa Formu; Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilmiş olup; Türkçe uyarlamasını Baycan (1985) gerçekleştirmiştir. Bu ölçüm aracı; 2 boyut (içsel ve dışsal tatmin) ve 20 maddeden oluşmaktadır. Ancak tek bir boyut (genel tatmin) altında da değerlendirilmesi yapılabilmektedir (Weiss, Dawis, England & Lofquist 1967: 4).

Motivasyon Ölçeği; Dündar, Özutku ve Taşpınar (2007) tarafından literatürdeki ölçekler dikkate alınarak oluşturulmuştur. İçsel ve dışsal motivasyon olmak üzere 2 boyut ve 24 maddedir. Ancak çalışmanın amacı doğrultusunda sadece içsel motivasyon boyutu kullanılmıştır.

Kısa Psikolojik Sağlık Ölçeği; Smith ve arkadaşları (2018) tarafından literatüre kazandırılmıştır. Türkçe uyarlamasını ise Doğan (2015) gerçekleştirmiştir. Tek boyut ve 6 maddeden oluşmaktadır. Bu maddelerin üçü ters kodlanmıştır. Analiz sürecine geçilmeden ters kodlamaya ilişkin gerekli düzenleme yapılmıştır.

### III.IV. Verilerin Analizi

Çalışmada öncelikle ölçüm araçlarının yapı geçerliliklerinin test edilmesi için doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda Minnesota Tatmin Ölçeği'nden üç madde, Kısa Psikolojik Sağlık Ölçeği'nden ve içsel motivasyon boyutundan bir madde gerekli faktör yüklerini taşıyamaları nedeniyle ilgili modellerden çıkarılmıştır. Bununla birlikte istatistik programının önerdiği modifikasyonlar, kuramsal alt yapılar çerçevesinde yapılmıştır. Yapılan işlemler neticesinde elde edilen uyum değerleri, kabul edilebilir ve iyi düzeydedir (bkz. Tablo 1.).

**Tablo 1. Ölçüm Araçlarının İyi Uyum Değerleri**

Ölçüm Araçları	$\chi^2/df$	RMSEA	CFI	TLI	SRMR
Minnesota Tatmin Ölçeği	1.995 (İyi Uyum)	.077 (Kabul Edilebilir)	.930 (Kabul Edilebilir)	.917 (Kabul Edilebilir)	.060 (Kabul Edilebilir)
Kısa Psikolojik Sağlamlık Ölçeği	1.238 (İyi Uyum)	.038 (İyi Uyum)	.996 (İyi Uyum)	.991 (İyi Uyum)	.025 (İyi Uyum)
İçsel Motivasyon	1.946 (İyi Uyum)	.075 (Kabul Edilebilir)	.971 (İyi Uyum)	.953 (İyi Uyum)	.040 (İyi Uyum)
Kabul Edilebilir Uyum*	$\leq 5$	$<.08$	$>.90$	$>.90$	$<.08$
İyi Uyum*	$\leq 3$	$<.05$	$>.97$	$>.95$	$<.05$

\* Schumacker & Lomax, 2015: 112; Meydan & Şeşen, 2015: 37

Doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirildikten sonra verilerin normal dağılıma uyup uymadığı ve iç güvenilirlik katsayıları incelenmiştir. Değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerleri, -1 ile +1 arasındadır. Dolayısıyla değişkenler, normal dağılım şartını sağlamaktadır (bkz. Morgan, Leech, Gloeckner, Barret, 2011: 51). Bunun yanı sıra Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) iç güvenilirlik katsayıları ile açıklanan ortalama varyans (AVE) ve bileşik güvenilirlik (CR) değerleri, ölçüm araçlarının oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir (Hinton, McMurray & Brownlow, 2014: 359) (bkz. Tablo 2.).

### III. BULGULAR

Yapılan analizler neticesinde verilere parametrik testler uygulanmıştır. Bu kapsamda öncelikle değişkenler arası ilişkinin incelenmesi için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir (bkz. Tablo 2.).

**Tablo 2. Değişkenler Arası İlişkiler**

Değişkenler	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )	CR	AVE	Ç./B.	Ort.	S.S.	1	2	3
1 İş Tatmini	.932 <sup>17</sup>	.932	.455*	.246/- .894	3.08	.995	-		
2 Psikolojik Dayanıklılık	.798 <sup>5</sup>	.812	.482*	.024/- .789	3.16	1.09	.810***	-	
3 İçsel Motivasyon	.875 <sup>8</sup>	.875	.473*	.220/- .642	3.11	1.07	.726***	.803***	-

\* Fornell ve Larcker (1981)'e göre, CR değeri .70'nin üzerinde olduğu için .50 altındaki AVE değeri kabul görmektedir.

\*\*\*  $p < .001$  – Üslü sayı: Analize dahil edilen madde sayısı. Ç./B.: Çarpıklık ve Basıklık

Tablo 2 incelendiğinde en yüksek anlamlı ilişkinin iş tatmini ile psikolojik dayanıklılık arasında ( $r = .810$ ;  $p < .001$ ) olduğu görülmüştür. Bununla birlikte en düşük anlamlı ilişki ise içsel motivasyon ile psikolojik dayanıklılık arasındadır ( $r = .726$ ;  $p < .001$ ).

Değişkenler arasındaki ilişkinin tespit edilmesinin ardından çalışmanın amacı doğrultusunda aracı etki analizi gerçekleştirilmiştir (bkz. Tablo 3. ve Tablo 4). Bu süreçte bootstrap seçeneği kullanılmış ve analiz 5.000 yeniden örnekleme üzerinden gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 3. Aracı Etki Analizi**

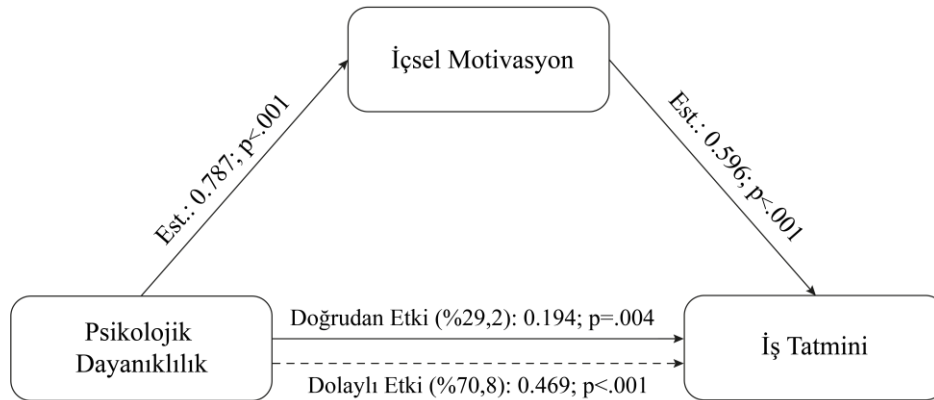
Effect	Estimate	S. E.	%95 Confidence Interval		Z	p	%Mediation
			Lower	Upper			
Dolaylı	.469	.070	.339	.622	6.68	<.001	70.8
Doğrudan	.194	.085	.018	.360	2.27	.023	29.2
Toplam	.663	.049	.569	.758	13.55	<.001	100.0

Tablo 3'e göre psikolojik dayanıklılığın iş tatmini üzerindeki doğrudan etkisi ve psikolojik dayanıklılığın, içsel motivasyon aracılığıyla iş tatmini üzerindeki dolaylı etkisi anlamlıdır. Bununla birlikte psikolojik dayanıklılığın iş tatmini üzerindeki toplam etkisinin %70,8'lik kısmı dolaylı etki ve %29,2'lik kısmı ise doğrudan etkidir. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları onların içsel motivasyonlarını artırmaktadır. Artan içsel motivasyonları neticesinde de iş tatmin düzeyleri yükselmektedir.

**Tablo 4. Etki Katsayıları**

	Estimate	S. E.	%95 Confidence Interval		Z	p
			Lower	Upper		
Psikolojik Dayanıklılık → İçsel Motivasyon	.787	.047	.690	.879	16.48	<.001
İçsel Motivasyon → İş Tatmini	.596	.078	.443	.755	7.58	<.001
Psikolojik Dayanıklılık → İş Tatmini	.194	.085	.018	.360	2.27	.023

Psikolojik dayanıklılık değişkeninin içsel motivasyon değişkenine olan etkisi Est.: 0.787;  $p < .001$  düzeyindedir. İçsel motivasyon değişkeni ise iş tatmini Est.: 0.596;  $p < .001$  düzeyinde açıklamaktadır. Aynı zamanda psikolojik dayanıklılığın içsel motivasyon aracılığıyla iş tatmini üzerindeki doğrudan etkisinin Est.: 0.194;  $p = .023$  düzeyinde; dolaylı etkisinin ise Est.: 0.469;  $p < .001$  düzeyinde olduğu görülmüştür (bkz. Tablo 4. ve Şekil 1.). Bu bulgu, doğrudan etkinin orta derece (Est.: 0.194) ve dolaylı etkinin yüksek derece (Est.: 0.469) kuvvette olduğunu göstermektedir (bkz. Preacher & Kelley, 2011: 107).



**Şekil 2. Aracı Etki Modeli**



Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin işlerinden tatmin olmalarında içsel motivasyonları doğrudan olumlu yönde etkilidir. Bununla birlikte iş tatminine etki eden değişkenlerden olan psikolojik dayanıklılığın da iş tatmini üzerinde yüksek derecede dolaylı etkiye sahiptir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları, iş tatminleri ve içsel motivasyonları arasındaki ilişki incelenmiştir. Elde edilen bulgular, değişkenler arasında yüksek derecede ilişki olduğunu göstermektedir. Matos, Neushotz, Griffin ve Fitzpatrick (2010), Erkuş ve Fındıklı (2013), Zhang ve ark. (2020), Onan, Turhan ve Helvacı (2021) tarafından yapılan araştırmalarda psikolojik dayanıklılık ile iş tatmini arasında çeşitli düzeylerde anlamlı ilişkilerin tespit edildiği görülmüştür. Bu ilişkiler; bireylerin işlerinden memnuniyet düzeyleriyle karşı karşıya kaldığı zorluk, sıkıntı ya da risk gibi olumsuz durumlara gösterdikleri tepki arasındaki ilişkiye yönelik bir anlayışa işaret etmektedir. Larson ve Luthans (2006), Akçay (2012), Saracel, Taşseven ve Kaynak (2016), Doğan ve Aslan (2018) tarafından yapılan araştırmalarda içsel motivasyon ile iş tatmini arasında da anlamlı ilişkiler bulunduğu görülmüştür. Söz konusu ilişkiler, bu çalışmanın bulgularıyla örtüşmektedir.

Yukarıda değinilen bulguların yanı sıra bu çalışmayla psikolojik dayanıklılığın içsel motivasyon aracılığıyla iş tatmini üzerinde pozitif yönde anlamlı doğrudan ve dolaylı etkisinin bulunduğu görülmüştür. Buna göre öğretmenlerin işlerinden duydukları memnuniyet, onların içsel motivasyonlarına ve olumsuz durumlara gösterdikleri tepkilere bağlıdır. Dolayısıyla öğretmenlerin yüksek psikolojik dayanıklılığa sahip olmaları, onların işlerinden duydukları memnuniyet düzeyini olumlu yönde etkilemektedir. Bu ilişkide öğretmenlerin içsel motivasyonları da önemli bir etkiye sahiptir. Yani öğretmenler psikolojik açıdan dayanıklılıklarsa içsel motivasyon düzeyleri yüksek olur. Bu içsel motivasyon da onların işlerinden memnuniyet ve beklentilerine yönelik tatmin düzeylerini artırır. Çünkü bir bireyin işinden memnuniyeti, onun hayatını yönlendirmek için ilgilendiği ve sergilediği davranışlarla ilişkilidir. Literatürdeki araştırmalar da (Ahmed, Nawaz, Iqbal, Ali, Shaukat & Usman, 2010; Stringer, Didham & Theivananthampillai, 2011; Goetz ve ark., 2012; Bakan & Yılmaz 2021) bu durumu destekler niteliktedir. Bu bağlamda öğretmenlerin işlerinden mutlu olmaları, psikolojik dayanıklılıklarına bağlı olmakla birlikte daha çok içsel motivasyon düzeyleriyle ilişkilidir. Ancak içsel motivasyon düzeyleri de psikolojik dayanıklılıklarıyla bağlantılı olduğundan, bu iki unsurun da sağlanmış olması öğretmenlerin iş tatminlerini artırmaktadır.

Yapılan bu çalışmayla; psikolojik dayanıklılık ve içsel motivasyonun, öğretmenlerin iş tatmini üzerinde etkisi bulunan önemli unsurlar olduğu görülmüştür. Özellikle öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ve içsel motivasyonları üzerine literatürde çeşitli çalışmaların (Roman-Oertwig, 2004; Beltman, Mansfield & Price, 2011; Nadim, Chaudhry, Kalyar & Riaz, 2012; Sezgin, 2012; Bozkurt & Levent, 2021; Han, 2021) bulunması konunun önemine işaret etmektedir. Bunlarla birlikte Asfahani (2024) öğretim üyeleri arasında psikolojik dayanıklılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiye dikkat çekmiştir. Arnup ve Bowles (2016) ise yüksek psikolojik dayanıklılık düzeyinin, öğretmenlerin mesleklerine karşı olan memnuniyetini artırabileceğini ve meslekten ayrılma niyetlerini azaltabileceğini öne sürmüştür. Bayrakçı ve Kaya (2024) da yaptıkları çalışmayla öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri arttıkça işlerinden tatmin olma derecelerinin arttığını göstermiştir. Zewude ve Hercz (2024) psikolojik sermayenin öğretmenlerin mutluluğunu katkı sağladığı ve bu etkide motivasyonun doğrudan rol oynadığını belirtmiştir. Akpınar, Akpınar, Ağbulut, Püllü ve Pekince (2024), öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin iş tatminlerini olumlu yönde etkilediği tespit etmiştir. Bunların yanı sıra öğretmenliğin birçok açıdan stres unsurları içeren ve durumlara hızlı şekilde tepki verilmesini gerektiren bir meslek olduğu söylenebilir. Bu nedenle eğitim yöneticileri veya okul müdürleri, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin geliştirilmesine yönelik eğitim programları gerçekleştirebilirler, çünkü söz konusu eğitim programları, onların içsel motivasyon düzeylerine olumlu yönde katkı sağlayabilir ve bu sayede öğretmenler yaptıkları işten memnun olabilirler. Bu sayede buldukları okulların ve öğrencilerinin başarılarına olumlu yönde katkıda bulunabilirler. Dolayısıyla gelecek neslin daha iyi yönde yetiştirilmesine olanak sağlanabilir.

Sonraki çalışmalarda daha geniş örneklemeler üzerinde çalışılabilir. İlkokul, ortaokul ve liseler bağlamında çeşitli araştırmalar tasarlanabilir. Kamu ve özel okullarda görev yapan öğretmenler bağlamında araştırmalar yapılabilir. Aynı zamanda öğretmenlerle birebir görüşülerek veya onları gözlemleyerek nitel veriye dayalı farklı çalışmalar gerçekleştirilebilir. Çalışmanın değişkenlerine öğretmenlerin performans düzeyleri de eklenerek örgütsel bağlamda önemli çıktılar elde edilebilir.

## KAYNAKÇA

- Ahmed, I., Nawaz, M. M., Iqbal, N., Ali, I., Shaukat, Z., & Usman, A. (2010). Effects of motivational factors on employees job satisfaction a case study of university of the Punjab, Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(3), 70—80. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n3p70>
- Akçay, V. H. (2012). Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile ilişkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 123 —140.
- Akdemir, A. S. (2013). Türkiye'de öğretmen yetiştirme programlarının tarihçesi ve sorunları. *Turkish Studies*, 8(12), 15—28. <https://doi.org/10.7827/TurkishStudies.5706>
- Akdemir, B., & Açı, A. M. (2017). Psikolojik sermaye ve iş tatmini ilişkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 8(2), 57 —79.
- Akpınar, A. M., Akpınar, C., Ağbulut, Ü., Püllü, N. D., & Pekince, S. (2024). Mesleki motivasyonun iş tatmini üzerindeki etkisi: öğretmenler üzerinde bir inceleme. *Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences*, 10(2), 23—29.
- Aljumah, A. (2023). The impact of extrinsic and intrinsic motivation on job satisfaction: The mediating role of transactional leadership. *Cogent Business & Management*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2270813>
- Arnup, J. L., & Bowles, T. (2016). Should i stay or should i go? resilience as a protective factor for teachers' intention to leave the teaching profession. *Australian Journal of Education*, 60(3), 229—244. <https://doi.org/10.1177/0004944116667620>
- Asfahani, A. (2024). Nurturing the scientific mind: resilience and job satisfaction among saudi faculty. *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1341888>
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127 —152. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>
- Bağcı, B. (2018). Birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerine etkisi: Sağlık kurumlarında bir araştırma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(4), 307 — 328.
- Bakan, İ., & Yılmaz, S. (2021). İçsel ve dışsal motivasyonun iş tatminine etkisi: Bir alan araştırması. *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 1—14. <https://doi.org/10.22466/acusbd.963133>
- Baskındağlı, Y., & Altındağ, E. (2023). Sağlık sektöründe içsel pazarlama ve kurumsal itibarın çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarına etkisi. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 17(2), 129 —153.
- Baycan, F. A. (1985). *Analysis of several aspects of job satisfaction between different occupational groups* [Yüksek Lisans Tezi]. Boğaziçi Üniversitesi.
- Beltman, S., Mansfield, C., & Price, A. (2011). Thriving not just surviving: A review of research on teacher resilience. *Educational Research Review*, 6(3), 185—207. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2011.09.001>
- Bozkurt, D., & Levent, F. (2021). Öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(44), 7968—8000. <https://doi.org/10.26466/opus.937692>
- Britton, D. M. (2008). Gender and society: From the editor. *Gender and Society*, 22(1), 5 —7. <https://doi.org/10.1177/0891243207311698>
- Brown, H., & Huning, T. (2010). Intrinsic motivation and job satisfaction: The intervening role of goal orientation. *Allied Academies International Conference. Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict. Proceedings; Arden*, 15(1), 1 —5.
- Collins, M. A., & Amabile, T. M. (1999). Motivation and creativity. In R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of creativity* (pp. 297 —312). Cambridge: Cambridge University Press.

- Çetin, D., & Basım, H. N. (2011). Psikolojik dayanıklılığın iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarındaki rolü. *İŞGÜÇ - Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), 79 —94. <https://doi.org/10.4026/1303-2860.2011.184.x>
- Deci, E. L. (1975). *Intrinsic motivation*. New York: Plenum Press.
- Deci, E. L. (2004). Intrinsic motivation and self-determination. *Encyclopedia of Applied Psychology*, 437 —448. <https://doi.org/10.1016/b0-12-657410-3/00689-9>
- Doğan, S., & Aslan, M. (2018). Psikolojik sermaye, içsel motivasyon ve iş tatmini ilişkisi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(3), 112 —125. <https://doi.org/10.25287/ohuibf.423129>
- Doğan, T. (2015). Kısa Psikolojik Sağlık Ölçeği'nin Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 3(1), 93 —102
- Dündar, S., Özutku, H., & Taşpınar, F. (2007). İçsel ve dışsal motivasyon araçlarının işgörenlerin motivasyonu üzerindeki etkisi: Ampirik bir inceleme. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 105 —119
- Eren, E. (2017). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (16. Baskı). İstanbul: Beta.
- Erkuş, A., & Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(2), 302 —318
- Erme, T., & Alparlan A. M. (2023). Kadın akademisyenlerin işteki mutluluğu ve tatmini için ne gerekli? Çalışma yaşamı kalitesi ve bilinçli farkındalık bağlamında bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 14(37), 205—225. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.1133815>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39—50 <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behaviour*, 26, 331—362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Goetz, K., Campbell, S. M., Broge, B., Dörfer, C. E., Brodowski, M., & Szecsenyi, J. (2012). The impact of intrinsic and extrinsic factors on the job satisfaction of dentists. *Community Dentistry and Oral Epidemiology*, 40(5), 474—480. <https://doi.org/10.1111/j.1600-0528.2012.00693.x>
- Güdelci, R., & Kılınc, K. (2022). Akademisyen bakış açısıyla iş tatmini ve performans arasındaki ilişki: Batman üniversitesi örneği. *Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(4), 60 —80. <https://doi.org/10.46291/Al-Farabi.070405>
- Güner-Kıbaroğlu, G. (2023). How we manage to diversity: Diversity climate effect of job satisfaction. *Research Studies Anatolia Journal*, 6(1), 38—65. <https://doi.org/10.33723/rs.1211934>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159 —170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Han, W. (2021). Chinese English as a foreign language teachers' job satisfaction, resilience, and their psychological well-being. *Frontiers in Psychology*, 1—10 <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.800417>
- Hinton, P. McMurray, I., & Brownlow, C. (2014). *SPSS explained* (2nd ed.). London: Routledge.
- Huang, X., & Van De Vliert, E. (2003). Where intrinsic job satisfaction fails to work: National moderators of intrinsic motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 24(2), 159 —179. <https://doi.org/10.1002/job.186>
- Kanbur, E., Kanbur, A., & Özdemir, B. (2017). Psikolojik dayanıklılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş doyumunun aracılık rolü: Havacılık sektöründe bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 4(2), 127 —141. <https://doi.org/10.18394/iid.321941>
- Karavardar, G. (2015). Örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyet üzerindeki etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(26), 139—150. <https://doi.org/10.17130/ijmeb.2015.11.26.688>
- Koçel, T. (2018). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Köse, E. (2019). Çalışanların iş tatmini algıları ile iş motivasyonu düzeyleri arasındaki ilişkinin araştırılması. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 131 —148. <https://doi.org/10.33905/bseusbed.518499>
- Köse, F. (2022). Öğretmenlerin psikolojik sağlamlıkları ve kendini işe vermeleri üzerine korelasyonel bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 102 —110. <https://doi.org/10.33437/ksusbd.940730>

- Künye, N., & Aydın, B. (2020). Öz-şefkat ile iş tatmini arasındaki ilişkide içsel motivasyonun aracı rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 3159—3169.
- Larrabee, J. H., Wu, Y., Persily, C. A., Simoni, P. S., Johnston, P. A., Marcischak, T. L., Mott, C. L., & Gladden, S. D. (2010). Influence of stress resiliency on RN job satisfaction and intent to stay. *Western Journal of Nursing Research*, 32(1), 81—102. <https://doi.org/10.1177/0193945909343293>
- Larson, M., & Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(2), 75—92. <https://doi.org/10.1177/10717919070130020601>
- Levesque, C., Copeland, K. J., Pattie, M. D., & Deci, E. L. (2010). Intrinsic and extrinsic motivation. *International Encyclopedia of Education*, 618—623. <https://doi.org/10.1016/b978-0-08-044894-7.00612-6>
- Linnenbrink, E. A., & Pintrich, P. R. (2002). Motivation as an enabler for academic success. *School Psychology Review*, 31(3), 313 —327. <https://doi.org/10.1080/02796015.2002.120 86158>
- Luthans, F. (1992). *Organizational behaviour* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695 —706. <https://doi.org/10.1002/job.165>
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321 —349. <https://doi.org/10.1177/0149206307300814>
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387 —393. <https://doi.org/10.1002/job.373>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541 —572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 249 —271. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2005.00011.x>
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45—50. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2003.11.007>
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 219 —238. <https://doi.org/10.1002/job.507>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthar, S. S., & Cicchetti, D. (2000). The construct of resilience: Implications for interventions and social policies. *Development and Psychopathology*, 12(4), 857—885. <https://doi.org/10.1017/S095457940000415>
- MacCallum, R. C., Widaman, K. F., Preacher, K. J., & Hong, S. (2001). Sample size in factor analysis: The role of model error. *Multivariate Behavioral Research*, 36(4), 611—637. [https://doi.org/10.1207/S15327906MBR3604\\_06](https://doi.org/10.1207/S15327906MBR3604_06)
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56(3), 227 —238. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.227>
- Masten, A. S., & Reed, M. G. J. (2002). Resilience in development. In Snyder, C. R., & Lopez, S. J. (Eds.). *Handbook of Positive Psychology* (pp. 74 —88). New York: Oxford University Press.
- Masvaure, P., Ruggunan, S., & Maharaj, A. (2014). Work engagement, intrinsic motivation and job satisfaction among employees of a diamond mining company in Zimbabwe. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 6, 488 —499.
- Matos, P. S., Neushotz, L. A., Griffin, M. T. Q., & Fitzpatrick, J. J. (2010). An exploratory study of resilience and job satisfaction among psychiatric nurses working in inpatient units. *International Journal of Mental Health Nursing*, 19(5), 307—312. <https://doi.org/10.1111/j.1447-0349.2010.00690.x>
- Meydan, C. Ş., & Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları* (2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Morgan, G. A., Leech, N. L., Gloeckner, G. W., & Barrett, K. C. (2011). *IBM SPSS for introductory statistics - Use and interpretation* (4th edition). New York: Routledge.

- Nadim, M., Chaudhry, M. S., Kalyar, M. N., & Riaz, T. (2012). Effects of motivational factors on teachers' job satisfaction: A study on public sector degree colleges of Punjab, Pakistan. *The Journal of Commerce*, 44, 2220 — 6043.
- Oktan, V. (2008). *Üniversite sınavına hazırlanan ergenlerin psikolojik sağlamlıklarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi* [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Karadeniz Teknik Üniversitesi.
- Onan, G., Turhan, M., & Helvacı, İ. (2021). Psikolojik Dayanıklılık, çalışan dayanıklılığı, örgütsel dayanıklılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: Hizmet sektörü üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(4), 3277 — 3292. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1322>
- Öztürk, F. (2022). İşin anlamı, mutluluk ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 5(2), 729—740. <https://doi.org/10.33712/mana.1128643>
- Preacher, K. J., & Kelley, K. (2011). Effect size measures for mediation models: Quantitative strategies for communicating indirect effects. *Psychological Methods*, 16(2), 93—115. <https://doi.org/10.1037/a0022658>
- Raza, M., Akhtar, M. W., Husnain, M., & Akhtar, M. S. (2015). The impact of intrinsic motivation on employee's job satisfaction. *Management and Organizational Studies*, 2(3). <https://doi.org/10.5430/mos.v2n3p80>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behaviour* (19th ed.). New Jersey: Pearson.
- Roman-Oertwig S. (2004). *Teacher resilience and job satisfaction* [Unpublished Doctoral Dissertation]. The University of North Carolina.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54—67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Saracel, N., Taşseven, Ö., & Kaynak, E. (2016). Türkiye'de çalışan y kuşağında iş tatmini-motivasyon ilişkisi. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 5(1), 50 —79.
- Sartono, H., & Ardhani, M. (2016). Work engagement, intrinsic motivation and job satisfaction among employees of a coal mining company in South Borneo. *International Research Journal of Business Studies*, 8(2). <https://doi.org/10.21632/irjbs.8.2.1141>
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2002). *Management* (7th ed.). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Schumacker, R., & Lomax, R. (2015). *A beginner's guide to structural equation modeling* (4th Edition). London: Routledge.
- Sezgin, F. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(2), 489 —502.
- Siu, O. L., Bakker, A. B., & Jiang, X. (2014). Psychological capital among university students: Relationships with study engagement and intrinsic motivation. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 15(4), 979—994. <https://doi.org/10.1007/s10902-013-9459-2>
- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., & Bernard, J. (2008). The brief resilience scale: Assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine*, 15(3), 194 —200. <https://doi.org/10.1080/10705500802222972>
- Sonkur, A. (2021). Okul yöneticileri ve öğretmenlerde azim ve psikolojik sağlamlığın rolü. *Milli Eğitim Dergisi*, 50(230), 445 — 460. <https://doi.org/10.37669/milliegitim.677847>
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. California: Sage Publications.
- Stewart, M., Reid, G., & Mangham, C. (1997). Fostering children's resilience. *Journal of Pediatric Nursing*, 12(1), 21 —31. [https://doi.org/10.1016/S0882-5963\(97\)80018-8](https://doi.org/10.1016/S0882-5963(97)80018-8).
- Stringer, C., Didham, J., & Theivananthampillai, P. (2011). Motivation, pay satisfaction, and job satisfaction of front-line employees. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8(2), 161 —179. <https://doi.org/10.1108/11766091111137564>
- Timuroğlu, M., & Balkaya, E. (2016). The relationship between organizational communication and motivation: An application, *International Journal of Social Inquiry*, 9(2), 89 —113.
- Tunalılar T. T., & Turgut H. (2020). Psikolojik sermaye. Ö. Turunç ve H. Turgut (Ed.) *Örgütsel davranış 46 yaygın değişken incelenmesi teori ve uygulama* kitabı içinde (457—466). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Uslu-Divanoğlu, S., & Usta, Ş. (2017). İş tatmini ve demografik özellikler arasındaki ilişki: Bir alan araştırması. *İnönü Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 108 —129.
- Uzunbacak, H. H., Erhan, T., & Karagöz, Ş. (2023). Psikolojik dayanıklılık ve iş tatmini arasındaki ilişkide öz-şefkatin ve içsel motivasyonun rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 26(2), 267—282.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Yıldırım, A., Özkul, R. F., Kaplan, N., Ertek, M. Y. (2024). Psikolojik dayanıklılık ve iş tatmini ilişkisinde içsel motivasyonun aracı rolü: Öğretmenler üzerine bir araştırma. *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(4), 780-794.

- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. University of Minnesota.
- Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Schriesheim, C. A., & Dansereau, F. (2008). Authentic leadership and positive organizational behavior: A meso, multi-level perspective. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 693 —707. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.09.004>
- Yanık, O., & Naktiyok, A. (2017). Etik (ahlaki) liderliğin çalışanların iş tatminine, örgütsel bağlılığına ve işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel güven ve örgütsel adalet algısının aracı rolü. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(15), 297 —324.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumunu ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 1 —18.
- Yeşil, S., & Mavi, Y. (2023). Psikolojik dayanıklılığın çalışanlar açısından sonuçları: Bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 24(1), 113—140. <https://doi.org/10.31671/doujournal.1108356>.
- Yılmaz C., & Akay, E. (2022). Organizasyon kültürünün iş tatmini üzerine etkisi: Zincir restoran işletmeleri üzerine bir uygulama. *Journal of Travel and Tourism*, 21, 61—90.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774—800. <https://doi.org/10.1177/0149206307305562>
- Zewude, G. T., & Hercz, M. (2024). Does work task motivation mediate the relationship between psychological capital and teacher well-being?. *Psihologija*, 57(2) 129—153. <https://doi.org/10.2298/PSI220314020Z>
- Zhang, X., Bian, L., Bai, X., Kong, D., Liu, L., Chen, Q., & Li. N. (2020). The influence of job satisfaction, resilience and work engagement on turnover intention among village doctors in China: A cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 20, 283. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05154-0>

---

**Etik Beyanı** : Yayın sürecinde katkısı olan hakemlere ve editör kuruluna teşekkür ederiz. Aksi bir durumun tespiti halinde ÖHÜİBF Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk çalışmanın yazarlarına aittir. İlgili çalışmada 06.07.2022 tarihli ve 123/12 sayılı Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'ndan gerekli izinler alınmıştır. Bu çalışma, 2-4 Haziran 2023 tarihleri arasında İzmir'de düzenlenmiş olan Ege 8. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi'nde özet bildiri olarak sunulmuştur.

**Yazar Katkıları** : 1. yazarın katkı oranı: %30, 2. Yazarın katkı oranı: %30, 3. Yazarın katkı oranı: %20 ve 4. yazarın katkı oranı: %20'dir.

**Çıkar Beyanı** : Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

**Ethics Statement** : The authors declare that ethical rules are followed in all preparation processes of this study. In case of detection of a contrary situation, ÖHÜİBF Journal does not have any responsibility and all responsibility belongs to the authors of the study. In this study, necessary permissions were obtained from the Süleyman Demirel University Social and Human Sciences Ethics Committee dated 06.07.2022 and numbered 123/12. This study was presented as an abstract at the 8th Aegean International Social Sciences Congress held in İzmir between 2-4 June 2023.

**Author Contributions** : 1st author's contribution rate: 30%, 2st author's contribution rate: 30%, 3st author's contribution rate: 20%, 4st author's contribution rate: 20%.

**Conflict of Interest** : There is no conflict of interest between the authors.

---