

**Araştırma Makalesi**

**Stratejik Yönetim Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti Üzerinden Örgüt Performansına Etkileri: İstanbul'da Lise ve Orta Okul Eğitimi Veren Özel Kurumlar Üzerine Bir Araştırma**

*Strategic Management Practices organization Over Employee Ownership Effects on Performance: A Research On Private Institutions Providing High School And Middle School Education in İstanbul*

<b>Erдем BAĞCI</b> Doç.Dr.,Bandırma Onyediy Eylöl Üniversitesi İİBF, İktisat Bölümü <a href="mailto:ebagci@bandirma.edu.tr">ebagci@bandirma.edu.tr</a> <a href="https://orcid.org/0000-0003-1856-3517">https://orcid.org/0000-0003-1856-3517</a>	<b>Turgay KAYMAKCI</b> Doktora Öğrencisi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İİSBF, İşletme Bölümü <a href="mailto:turgaykaymakci@gmail.com">turgaykaymakci@gmail.com</a> <a href="https://orcid.org/0000-0001-9741-8451">https://orcid.org/0000-0001-9741-8451</a>
--	---

<b>Makale Gönderme Tarihi</b> 27.07.2021	<b>Revizyon Tarihi</b> 18.08.2021	<b>Kabul Tarihi</b> 08.10.2021
---	--------------------------------------	-----------------------------------

**Öz**

*Yönetim olgusu, tarihsel ve evrensel bir olgudur dünya var olduğundan bu güne kadar. Küreselleşme ile birlikte dünyadaki siyasal, ekonomik, teknolojik ve sosyo-kültürel alanlardaki değişimler ve gelişmeler ışığında yönetim anlayışı da doğal olarak değişmektedir. Değişim olgusu, değişmeyen evrensel bir olgudur, kurum ve kuruluşlar değişim karşısında değişimi yönetebilme becerisini kendilerine kazandıracak yönetim metodunu seçmeleri gerekmektedir. Stratejik Yönetim Sürecinin, kurumların gelişmesi, rekabet edebilirliği ve performansları üzerinde olumlu etkileri bilimsel olarak ortaya konulmuş olup, ayrıca çalışan memnuniyetinin de bu hususta önem arz ettiği düşünülmektedir. Stratejik Yönetim'in önemine dikkat çekerek, İstanbul İlindeki Özel Lise ve Ortaokul kurumlarında örgütsel performans ile arasındaki ilişkide Çalışan Memnuniyetinin rolü ortaya konulmaya çalışılmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Stratejik Yönetim, Çalışan Memnuniyeti, Örgüt performansı

**JEL Sınıflandırması:** M20, L20, E24

**Abstract**

*The phenomenon of management is a historical and universal phenomenon since the world exists to this day. In the light of changes and developments in the political, economic, technological and socio-cultural fields in the world along with globalization, the understanding of management is also changing naturally. The phenomenon of change is a universal phenomenon that does not change, institutions and organizations need to choose a management method that will give them the ability to manage change in the face of change.*

*The positive effects of the Strategic Management Process on the development, competitive nessand performance of institutions have been scientifically demonstrated, and employee satisfaction is also considered important in this regard. By drawing attention to the importance of Strategic Management, the role of employee satisfaction in the relationship between organizational performance and organizational performance in private high school and Secondary School institutions in İstanbul will be tried to be revealed.*

**Keywords:** Strategic Management, Employee Satisfaction, Organizational Performance

**JEL Classification Codes:** M20, L20, E24

**Önerilen Atf /Suggested Citation**

Bağcı, E., Kaymakçı, T. 2021 Yönetim Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti Üzerinden Örgüt Performansına Etkileri: İstanbul'da Lise ve Orta Okul Eğitimi Veren Özel Kurumlar Üzerine Bir Araştırma, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 56(4), 2335-2354.

## 1. Giriş

Küreselleşme ile birlikte dünyadaki siyasal, ekonomik, teknolojik ve sosyo-kültürel alanlardaki değişimler ve gelişmeler ışığında yönetim anlayışı da değişmektedir. Yönetim olgusu tarihsel ve evrenselidir. Bu nedenle Kurumlar, değişim karşısında, değişimi yönetebilme becerisini kendilerine kazandıracak yönetim metodunu seçerler. Kural ve prosedür odaklı geleneksel yönetim anlayışından, amaç ve hedef belirleme, performans ölçme, kaynakları etkin ve verimli kullanma demek olan stratejik yaklaşımlı bir anlayışa doğru kayma görülmektedir. Bunun sonucunda kurumlar, daha stratejik düşünme, stratejik plânlama ve stratejik karar almaya eskisinden daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Bugün gelinen noktada genel kabul gören yaklaşım “Stratejik Yönetim” anlayışıdır.

20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren stratejik yönetim kavramı, özellikle işletme ve yönetim sahasında kullanılmıştır. Kullanılmaya başladığı dönemlerde stratejik yönetimin anlamı üzerinde ortak bir fikir birlikteliği oluşmamış olsa da en öz haliyle stratejik yönetim; işletmenin çevresi ile ilişkilerini düzenleyen ve rakiplerine karşı üstünlüğü sağlamak amacıyla kaynakları harekete geçiren bir yönetim anlayışı olarak ifade edilebilir.

21. Yüzyılda ülkeler arasında yaşanan ulusal, bölgesel ve küresel rekabetin en önemli dinamikleri arasında eğitim kurumları ön plâna çıkmaktadır. Okullar, toplumun ve iş dünyasının taleplerine cevap verebilme ve bilginin ürüne dönüştürülmesi sürecinde etkin rol oynamaktadır. Bu nedenle, eğitim kurumlarının iyi yönetilmesi ve dünya ile rekabet edebilir duruma gelmesi önemli bir konu haline gelmiştir.

Günümüzde performans yönetimi, pek çok ülkede kurumların etkinliği ve verimliliğini sağlama aracı olarak kullanılmaktadır. Performans ölçümü kavramı, stratejilerin etkinliği ve faaliyetlerin verimliliği olarak ifade edilse de sadece performans göstergelerini kullanılarak, örgütün genel performansını sağlamak yeterli olmamakta ve kurum performansı için “etki” kavramının diğer tüm unsurlarla bütünleşmesi gerekmektedir. Rekabet koşulları altında örgüt yapıları ile işlevlerinin değişmesi, üst yönetimin verdiği kararların örgüt içerisinde artan önemi ve kuruma katkısı performansın etkin bir şekilde yönetilmesini önemli kılmaktadır.

Dünyada olduğu gibi, Türkiye’de de modern toplumların temel kurumları arasında yer alan eğitim kurumları önemli bir değişim ve dönüşüm sürecinden geçmek, ulusal ve uluslararası alanda öne çıkan Eğitim Kurumlarıyla rekabet edebilmek için yeniden yapılandırılması gerektiği hususu ön plâna çıkmaktadır. Stratejik Yönetim Sürecinin, kurumların gelişmesi, rekabet edebilirliği ve performansları üzerinde olumlu etkileri bilimsel olarak ortaya konulmuş olup, ayrıca çalışan memnuniyetinin de bu hususta önem arz ettiği düşünülmektedir.

Araştırmada İstanbul’da, Özel Lise-Orta Öğretim Kurumlarında stratejik yönetim uygulamalarıyla örgütsel performans ilişkisinde çalışan memnuniyetinin etkisi problemin temelini oluşturmaktadır. Özel Lise ve Ortaokul kurumlarında stratejik yönetim uygulamalarının çalışanların kurumsal performanslarına hangi ölçüde etki ettiği, çalışan memnuniyetinin stratejik yönetim uygulamalarıyla örgütsel performans arasındaki ilişki ele alınmaktadır.

Araştırmanın Temel Problem Cümlesi, çalışan memnuniyeti üzerinden stratejik yönetim uygulamaları örgütsel performansı nasıl etkilemektedir?

Araştırmanın Amacı, stratejik yönetim uygulamalarının olduğu kurumlarda çalışan memnuniyeti nasıl etkilenmekte ve bu etki kurum performansına nasıl yansımaktadır? Sorusu oluşturmuştur

Bu kapsamda, stratejik yönetim' in önemine dikkat çekmek, stratejik yönetim ile ilgili plânlama, uygulama ve kontrol aşamalarında mevcut uygulamalardan kaynaklanan eksiklikler tespit edilerek, Örgütsel Performans ile arasındaki ilişkide Çalışan Memnuniyetinin aracı rolü hususunda neler yapılması gerektiği ortaya koyulmaya çalışılmıştır.

Alan yazın incelendiğinde Stratejik Yönetim Uygulamasına yönelik yapılmış birçok çalışmanın olduğu görülmüş; ancak yapılan çalışmalar tarandığında bu tür bir araştırmaya rastlanmamıştır. Stratejik yönetim sürecinde okulların iç ve dış çevre analizlerini yaparak, eksikliklerini, kuvvetli ve zayıf yönlerini, karşısına çıkabilecek fırsat ve tehditleri bilmesi, hedefleri doğrultusunda önceliklerini

belirleyerek, stratejik yönetim uygulamaları ile örgütsel performans; çalışan memnuniyeti ile örgütsel performans arasında pozitif bir ilişki olduğu düşünülmektedir.

Araştırma alanı olarak seçilen özel okulların dinamik bir çevrede faaliyet göstermesinden ve diğer performans ölçüm yöntemlerinin uygulanma zorluklarından dolayı örgütsel performansın temel belirleyicisi olarak özel okullardaki çalışanların örgütün performansını algılama düzeyleri üzerine odaklanılmıştır. Bu Araştırmanın; belirtilen bu süreçlerin uygulanması ve yönetilmesi hususunda, Özel Lise-Ortaokul Kurumlarında yönetici ve öğretmenlere yol gösterici olacağı, stratejik yönetim uygulamaları konusunda alana katkı sağlayacağı ve bu konuda daha çok tartışma olanağı sağlayarak yapılacak yeni araştırmalara ışık tutması ve rehberlik etmesi yönüyle değer taşımaktadır.

## 2. Literatür İncelemesi

Stratejik Yönetim Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti Üzerinden Örgüt Performansına Etkileri ile ilgili alan yazın incelenmek üzere Yüksek Öğretim Kurumunun Ulusal Tez Merkezi 2010-2021 yılları arasındaki yapılmış olan Doktora Tezleri taranmıştır. Yapılmış olan araştırma neticesinde araştırmaların genel olarak Stratejik Yönetim, Çalışan Memnuniyeti, Örgütsel Performans konularında olduğu görülmüştür. Bu araştırmalar ise; işletme, sağlık, turizm, kamu yönetimi, eğitim-öğretim alanlarında yoğunlaşarak gerçekleştiği görülmüştür. Ayrıca Özel Eğitim - Öğretim kurumları ile ilgili yapılan çalışmaların ise daha sınırlı sayıda olduğu görülmüştür. Yüksek Öğretim Kurumunun Ulusal Tez Merkezinde yayınlanmış Doktora Tezleri arşivinde araştırma konumuz olan “Stratejik Yönetim Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti Üzerinden Örgüt Performansına Etkileri” konulu doktora tez taramasında yapılmış olan bir doktora tez çalışmasına rastlanılamamıştır.

Veri tabanları üzerinde “Stratejik Yönetim Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti Üzerinden Örgüt Performansına Etkileri” konulu makale taramasında ise toplam, 152 adet makale çalışması sonucuna ulaşılmıştır; ancak yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde ise yapmış olduğumuz araştırmayla doğrudan ilgili bir makale çalışmasına rastlanılamamıştır.

Yüksek Öğretim Kurumunun Ulusal Tez Merkezinde yayınlanmış Doktora Tezleri arşivinde “Özel Okullar” konulu yapılan tüm taramada toplam; 103 adet araştırma sonucuna ulaşılmıştır. Bunların alanlara göre dağılımı, işletme; 6, eğitim-öğretim;40, diğerleri; 58 (Sosyoloji, din, hukuk, sağlık, psikoloji, sosyoloji, ekonometri, mimarlık, tarih, iletişim, spor, halkla ilişkiler) şeklindedir. Veri tabanları üzerinde “Özel Okullar” konulu yapılan makale taramasında toplam; 125 adet makale çalışması yapıldığı görülmüştür. Bu bölümde Stratejik Yönetim Uygulamaları, Stratejik Yönetim Uygulamaları ile Çalışan Memnuniyeti, Örgüt Performansı ile ilgili yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

Araştırmada stratejik yönetim ve örgütsel performans sürecinde çalışan memnuniyetinin rolünün katkısı özelinde incelenmektedir. Literatürde her üç konu ile ilgili çalışmalar bulunmaktadır. Söz konusu çalışmalardan konusu araştırmamıza yakın olan bazı örnekler verilmiştir.

### 2.1.Stratejik Yönetim Üzerine Yapılan Çalışmalar

Yüksek Öğretim Kurumunun Ulusal Tez Merkezinde yayınlanmış Doktora Tezleri incelendiğinde “Stratejik Yönetim” konulu tüm tarama sonucunda toplam; 278 doktora tezi, 2010-2021 yılları arasına ait olanlar ise; 188 doktora tezi şeklindedir. Bu 188 doktora tezlerinin alanlara göre dağılımı ise, işleme; 104, kamu yönetimi; 20, sağlık; 9, eğitim-öğretim; 8, turizm; 10, diğerleri; 137 (Sivil havacılık, bankacılık, endüstri mühendisliği, arşiv, iletişim, bilim ve teknoloji, şehircilik ve bölge plânlama, halkla ilişkiler, ekonomi, savunma, spor, çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri, mimarlık, uluslararası ilişkiler) şeklindedir.

Veri tabanları üzerinde 2010-2021 yılları arasındaki yapılan makale çalışmaları havuzunda “Stratejik Yönetim” konulu taramada toplam; 959 makale çalışması, yapıldığı görülmüştür. Gökçek, Stratejik yönetim sürecinin kurumsal performans üzerine etkisi ile ilgili olarak kalkınma ajanslarına yönelik yaptığı doktora araştırmasında; kalkınma ajanslarında çalışan personelin gözlem ve algılarına göre yapılan analizler sonucu stratejik yönetim sürecinin bütün halinde kalkınma ajanslarının kurumsal performansı üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu belirlemiştir (Gökçek, 2020, s.142). Akgün, işletmelerin stratejik yönetim uygulamalarının örgütsel çift yönlülük ile uluslararasılaşması arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olup olmadığı hususundaki araştırmasında, elde edilen bulgulara göre; keşfedici boyut ile uluslararasılaşması düzeyi arasında stratejik yönetim

uygulanmasının düzenleyici bir rolü olduğu sonucuna ulaşmıştır. Söz konusu bulgu keşfedici boyutun stratejik yönetim süreçlerinin uygulandığı işletmelerde uluslararasılaşmaya olumlu bir etkiye bulunduğunu görmüştür (Akgün, 2020, s.59). Dölkeleş, Zonguldak Belediyesinde yapmış olduğu değişen yönetim anlayışı, stratejik yönetim ve stratejik plânlama konusu üzerine bir doktora araştırmasında, kurumdaki tüm çalışanların stratejik yönetim anlayışının uygulanmasının hizmet kalitesi, etkinliği ve verimliliğini arttıracığı sonucuna ulaşmıştır ( Dölkeleş, 2019,s.236). Arslan, sağlık hizmetlerini etkili sunarak hasta memnuniyetini artırmak, kamu hastanelerinde verimliliği sağlamak için 2012 yılından itibaren kamu hastanelerinde uygulanan verimlilik karne uygulaması ile ilgili yönetici algılarını araştırmıştır. Yöneticilerin stratejik yönetim algıları ile verimlilik karnesi, verimlilik karne uygulaması algıları ve verimlilik karnesinin kurumsal performans etkisine yönelik kurumsal performans algıları incelenmiştir. Hastane yöneticilerinin verimlilik karnesine yönelik stratejik yönetim algısı, verimlilik karne uygulaması algısı ve kurumsal performans algısı arasında pozitif yönde bir ilişkiye rastlanmıştır (Arslan, 2019, s.195). Bağış, “*Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın Disipliner Temelleri*” adlı araştırmasında, kaynaklara dayalı yaklaşım içerisinde; ekonomi, sosyoloji ve psikoloji disiplinlerine ait bir dilin varlığı göze çarptığı bununla birlikte tarih disiplininin kavramlarının örtük olarak yaklaşım içerisinde kendini sakladığını görmüştür. Bu kapsamda stratejik yönetimin de kendine has bir dilinin varlığı kabul edildiğinde bu disiplinlere ait dillerin genelde strateji disiplini, özelde ise kaynaklara dayalı yaklaşım içinde harmanlanması araştırmacıların dikkate alması gereken bir konu olduğu vurgulanmıştır çalışmada (Bağış, 2018, s.214). Düzgün, işletmelerin devamlı değişim gösteren bir çevrede hayatta kalabilmeleri ve rekabet üstünlüğünü elde edebilmelerinde hayati bir öneme sahip olan üst düzey yöneticilerin stratejik liderlik özelliklerini ve sahip oldukları sosyal sermayelerinin performans üzerindeki etkilerini belirlemeyi hedeflemiştir çalışmasında. Bu araştırmada sosyal sermayelerini etkin bir şekilde kullanan işletmelerin performanslarına olumlu katkılar sağladıklarına dair bulgulara ulaşılmıştır (Düzgün, 2018, s.239). Yılmaz, stratejik insan kaynakları yönetiminin kurumsallaşmaya neden olan taklitçi, zorlayıcı ve kuralcı eşyapılılık ve kurumsallaşma sürecinin aşamaları olan âdetleşme, nesnelleşme ve tortulaşma arasındaki aracılık ilişkisini stratejik insan kaynakları yönetiminin kurumsallaşma sürecine etkisini incelemiştir (Yılmaz, 2018, s.65). Ertem, stratejik karar sürecinde rekabet üstünlüğünün kaynakları olarak kültürel değer ve inançlar üzerine bir gömülü teori araştırmasında elde edilen verilerin yorumlanması sonucu ulaşılan ana model itibarıyla, kültürel değerlerin stratejik karar verme sürecinin her aşamasında etkili oldukları belirlenmiştir (Ertem, 2017, s.165). İrk, firmaların uyguladıkları rekabet stratejileri ve bu karara etki eden faktörler üzerine yaptığı bir araştırmada, işletmelerin ürün/pazar alanlarını belirlerken öncelikle dış çevreye ait değişkenlere göre hareket ettikleri, uyum döngüsünün ikinci alt boyutunu oluşturan mühendislik problem ve çözüm seti ile yönetsel problem ve çözümlere ilişkin kararlarda ise kaynak tabanlı bakış açısı içerisinde ele alındığı tespit etmiştir. Tüm bu veriler ışığında işletmelerin stratejik eğilimlerini belirlerlerken dış çevre odaklı karar aldıkları, alınan kararların uygulanmasının ise daha çok firmaya ait kaynak ve kabiliyetlere dayalı olarak yürütüldüğü vurgulanmıştır ( İrk, 2017, s.135). Çoban, “*Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı Yöneticilerinin Örgütsel Değişimi Yönetme Yeterlikleri İle Stratejik Liderlik Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*” adlı araştırmasında merkez teşkilatı üst düzey yöneticilerinin idarî yöneticilik nitelikleri taşıdıkları şeklindedir. İdarecilerin örgütsel değişimi yönetmek için göstermeleri gereken yönetim tarzı ise paylaşılan vizyon ile çalışanların kapasitelerini artıran, değişimi birlikte yönetmeye önem veren, çalışanlarının psikolojik yönlerini de göz önünde bulunduran geliştirici bir tarz yöneticiliktir. Diğer bir sonuç ise, stratejik liderlik ile örgütsel değişim yönetimi arasında yüksek düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu yönündedir. Üst düzey yöneticilerin stratejik liderlik davranışı sergileme düzeyleri arttıkça, örgütsel değişimi yönetme becerilerinin de arttığı yönünde olduğu görülmüştür araştırmada (Çoban, 2016, s.111). Başaran, üniversitelerde stratejik yönetim anlayışının temel yönetim süreçleri açısından analizini kamu üniversiteleri üzerinde incelemeye çalışmıştır. Araştırmada üniversitelerimizin; politika geliştirme, kapasitelerini güçlendirme, başarılarını sürekli gözden geçirip iyileştirme, kaynaklarını belirlenen öncelikler ve hedefler doğrultusunda etkili, ekonomik ve verimli bir biçimde kullanma ve şeffaf bir ortamda hesap verebilme amacına yönelik olarak stratejik yönetim anlayışını benimsemeleri gerektiği sonucuna ulaşılmıştır (Başaran, 2016, s.140). Özdemir, Türkiye’de faaliyet gösteren yükseköğretim kurumlarının stratejik yönetim süreçlerinde kullanabilecekleri ve bulanık çok kriterli karar verme yöntemleriyle bütünleştirilmiş bir BSC modeli geliştirilmeye çalışmıştır. Bulanık mantık metodolojisi kullanılarak DEMATEL ve AAS yöntemleri, BSC yaklaşımı ile bütünleştirilmiş, karma bir model

ortaya konulmuştur (Özdemir, 2016, s.273). Başpınar, İstanbul Büyükşehir Belediyesi ve ilçelerinde stratejik yönetimde performans ölçümü ve dengeli sonuç kartı'nın uygulanabilirliğinin ölçülmeye çalışıldığı tez çalışmasında öncelikle Yerel Yönetimler için örgütsel performans içindeki bazı mekanizmalar ile kamu yöneticilerinin yeterliliği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Başpınar, 2016, s.131). Yenipınar, stratejik yönetimin ilköğretim okullarında uygulanma düzeyini okul müdürleri, müdür yardımcıları, öğretmenler ve il eğitim denetmenleri üzerinde yaptığı araştırmasında stratejik yönetimi yedi boyut olarak ele almıştır. Eğitim denetmenlerinin, stratejik yönetimin ilköğretim okullarında; “stratejik düşünme” boyutunun düşük düzeyde; “stratejik analiz yönlendirme ve strateji oluşturma”, “stratejik uygulama ve değerlendirme” boyutlarının orta düzeyde uygulandığı görüşünde olduğu neticesine varılmıştır, ancak aynı çalışmada müdür, müdür yardımcısı ve öğretmenlerde bu oranların daha yüksek çıktığı görülmüştür (Yenipınar, 2014, s.130). Kırılmaz, özel sektörde etkin ve verimli bir şekilde uygulanan stratejik yönetim uygulamalarının kamu kurumlarında özellikle İçişleri Bakanlığında uygulanabilme durumunu araştırmıştır. Stratejik yönetim, yeni kamu yönetimi yaklaşımının temel ilkeleri açısından Türkiye’de genelde kamu kurumlarında özelde ise İçişleri Bakanlığında, öneriler doğrultusunda kamu yönetimine uyarlanarak daha etkin ve verimli bir şekilde uygulanması gerektiği sonucuna varılmıştır (Kırılmaz, 2012, s.261). Birinci, üniversitelerin stratejik yönetim uygulamalarının kurumsal performansa etkilerini incelediği araştırmasında üniversitelerin (devlet ve vakıf) özellikle dış çevre analizlerinin yeterli düzeyde olmadığı, bu sebeple üniversitelerin yükseköğretim başta olmak üzere dünyada yaşanan gelişim ve dönüşümlere ayak uyduramadıkları, bunun sonucu olarak üniversitelerin kendi içinde rekabet ortamı oluşturamadığı ve dünya üniversiteleri ile rekabet edemedikleri, dışa kapalı bir yönetim anlayışı sergiledikleri tespit edilmiştir. Başka bir açıdan da, üniversitelerin iç çevre analizlerine daha çok önem verdikleri, stratejik yönetim sürecinin plânlama, uygulama, kontrol aşamalarında bu analizlerden faydalanmak suretiyle olumlu anlamda etkilendikleri, yine bu analizler kapsamında iç çevrede meydana gelebilecek değişimlere karşı uyum gösterme kabiliyetlerinin yüksek olduğu, ancak üniversitelerde stratejilerin yetersiz düzeyde uygulanması nedeniyle performans üzerinde istenilen düzeyde bir etkiye ulaşamadığı görülmüştür (Birinci, 2012, s.246).

## 2.2. Çalışan Memnuniyeti Üzerine Yapılan Çalışmalar

Yüksek Öğretim Kurumunun Ulusal Tez Merkezinde yayınlanmış Doktora Tezleri arşivinde “Çalışan memnuniyeti” konulu tüm tarama sonucunda toplam; 27 doktora tezi, 2010-2021 yılları arasında ait olanlar ise; 21 doktora tezi şeklindedir. Toplam doktora tezlerinin alanlara göre dağılımı ise, işleme;8, sağlık,3, halkla ilişkiler; 4, endüstri; 4, diğerleri; 8 (Bankacılık, ulaşım, gazetecilik, istatistik, eğitim-öğretim, sivil havacılık, turizm) şeklindedir. Veri tabanları üzerinde 2010-2021 yılları arasındaki yapılan makale çalışmaları havuzunda “Çalışan memnuniyeti” konulu taramada toplam; 122 makale çalışmasının yapıldığı görülmüştür.

Çalışanların işletme amaç ve hedeflerine varmasına destek olan davranış ve etkinlikler iş performansı olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerdeki iş performansı, hem bireysel hem de örgütsel performans adına oldukça önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır (Serinikli ve Kara, s.2383).

Yakışır, çalışan memnuniyeti üzerindeki etkileşimci ve karizmatik liderliğin çalışanlara olan etkilerinin belirlenmesi amacıyla yaptığı araştırma Karizmatik Liderlik Ölçek puanı ile Etkileşimli Liderlik Ölçek puanı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunduğunu tespit etmiştir. Etkileşimli Liderlik ve Karizmatik Liderliğin Çalışan Memnuniyetini pozitif yönde etkide bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır çalışmada (Yakışır, 2020, s.93). Aydınoglu, “*Yöneticilerin Otantik ve Paternalist Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Motivasyon, İş Tatmini Ve Örgüt Bağlılığına Etkilerinin İncelenmesi*” adlı araştırmasında, "Otantik Liderlik" ile "Örgütsel Bağlılık" arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki, "Paternalist Liderlik" ile "Örgütsel Bağlılık" arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki, "Otantik Liderlik" ile "İş Tatmini" arasında pozitif yönlü orta şiddette bir ilişki bulmuştur. "Paternalist Liderlik" ile "İş Tatmini" arasında ise pozitif yönlü orta şiddette bir ilişki bulunmuştur (Aydınoglu, 2020, s.134). Atış, “*Okul Etkililiği ve Pozitif Psikolojik Sermaye İlişkilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri*” adlı çalışmasında; öğretmenlerin etkili okula ilişkin görüşleri bağlamında elde edilen verilere göre öğretmen boyutunun en üst seviyede olduğu görülmektedir. Bu boyutu sırasıyla; okul ortamı ve eğitim öğretim süreci, yönetici, veli ve öğrenci boyutlarının takip ettiği görülmektedir. Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayeye ilişkin görüşleri kapsamında elde edilen bulgular göz önüne alındığında öğretmenlerin pozitif psikolojik

sermaye özelliklerini karşılama bakımından en üst seviyede iyimserlik boyutunun olduğu, sonrasında sırasıyla özyeterlik, umut, dışadönüklük, psikolojik dayanıklılık ve güven boyutlarının izlediği görülmektedir. Araştırmadan etkili okul boyutları ve pozitif psikolojik sermaye boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu öğretmenlerin görüşlerine göre elde edilen bulgulardan ulaşılmıştır (Atış, 2020, s.128). Gündoğdu, liderlik tarzlarının özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş tatminleri ve motivasyonları üzerindeki etkileri üzerine yapmış olduğu çalışmada, liderlerin, kendi davranışlarının alt kadro çalışanları üzerinde bir örnek etki yaratmadığını bilmelerinin gerektiğini, motivasyon ve iş tatmini duygu durumlarının liderlik eylemlerine gösterilen bir tepki olduğunun kabulü gerektiğini tespit etmiştir. Araştırmada çalışanları farklı liderlik davranışlarına kendi kişilik ve/veya demografik özelliklerine göre birbirlerinden farklı tepkiler verdiğinin söylenebileceği sonucuna ulaşılmıştır (Gündoğdu, 2018, s.133). Özel, Türkiye’deki yazılı basın işletmelerindeki çalışanların memnuniyeti üzerine yapmış olduğu araştırmasında; müşteri beklentilerini odak noktasına alma hususunda bilinçli, okur beklentilerini karşılayabilme hususuna yoğunlaşmıştır. Bu anlayış, basın çalışanları tarafından da kabul edilmiş, çalışanlar okur odaklı bir anlayışı temel ilke haline getirmiştir. Diğer taraftan basın işletmeleri, her ne kadar çalışanlarını birer iç müşteri olarak görse de söz konusu anlayışı hâlâ tam olarak içselleştiremediği görülmüştür. Dış müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi için yazılı basın işletmelerinin çalışan beklentilerini tespit ederek işletme içi süreçlerini yeniden dizayn etmesi, iç pazara yönelik pazarlama faaliyetlerini ise artırılmasının gerekliliği vurgulanmıştır (Özel, 2012:s.280).

### 2.3. Örgütsel Performans Üzerine Yapılan Çalışmalar

Yüksek Öğretim Kurumunun Ulusal Tez Merkezinde yayınlanmış Doktora Tezleri arşivinde “Örgütsel Performans” konulu tüm tarama sonucunda toplam; 132 doktora tezi, 2010-2021 yılları arasında ait olanlar ise; 113 doktora tezi şeklindedir. Bu doktora tezlerinin alanlara göre dağılımı ise, işleme;79, kamu yönetimi; 5, eğitim-öğretim;3, sağlık; 8, turizm; 7, diğerleri; 11(çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkisi, endüstri mühendisliği, ziraat, spor, bilim ve teknoloji) Veri tabanları üzerinde 2010-2021 yılları arasındaki yapılan makale çalışmaları havuzunda “Örgütsel Performans” konulu taramada toplam; 530 adet makale çalışmasının yapıldığı görülmüştür. Arıkan, organizasyonların örgütsel performansının artırılmasında rekabet stratejilerinin etkisi ve girişimciliğin aracılık rolü üzerine yaptığı araştırmasında, yapılan analizler neticesinde rekabet stratejilerinin bir bütün olarak ve ayrı ayrı örgütsel performansa anlamlı ve pozitif bir etkide bulunduğu görülürken, girişimcilik davranışının da bu etkide aracılık rolünün olduğu sonucuna ulaşmıştır ( Arıkan, 2021, s.157). Duman, örgütsel performansta Endüstri 4.0 teknoloji bileşenlerinin etkilerini belirlemeye yönelik yapmış olduğu araştırma sonucunda, Endüstri 4.0 teknoloji bileşenlerini kullanan işletmelerin örgütsel performanslarının etkilendiği ve bu etkinin olumlu/pozitif yönde olduğunu tespit etmiştir. Ancak E4.0’ın başarıyla hayata geçebilmesi için öncelikle gerek işletme sahiplerinin gerekse de işletmedeki çalışanların zihniyetlerinin, kültürlerin ve yaşam şekillerinin değişmesi gerektiği vurgulamaktadır (Duman, 2020, s.158,160). Boyraz, yüksek performanslı çalışma sistemlerinin örgütsel performansa etkisi ve örgüt kültürü üzerine yapmış olduğu araştırmasında elde ettiği bulgular doğrultusunda, Türkiye’de Bankacılık sektörünün, performansını artırmak için insan kaynakları yönetiminin bir stratejisi olan yüksek performanslı çalışma sistemlerinin hayata geçirilmesinde birtakım sorunlar yaşandığı (dikey uyum yetersizliği) görülmüştür. Dolayısıyla öncelik verilecek performans göstergelerinin belirlenerek insan kaynakları yönetimine stratejik bakışın (dikey ve yatay uyumu sağlayarak) geliştirmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır araştırmada (Boyraz, 2020, s.359). Kozcu, “*Örgütsel öğrenme yeteneği, örgütsel dayanıklılık, örgütsel performans ve pazar türbülansı: Durumsal Aracılık Modeli*” adlı araştırmasında, örgütsel dayanıklılığın örgütsel öğrenme yeteneği ve örgütsel performans arasındaki aracılık etkisinin test edilmesini amaçlamıştır. 109 üst düzey yöneticiden anket yöntemi ile toplanan verilerin sonucunda, örgütsel öğrenme yeteneğinin örgütsel performans üzerinde ve örgütsel dayanıklılık üzerinde pozitif etkisinin olduğu görülmüştür. Çalışma sonuçları örgütsel dayanıklılığın örgütsel performans üzerinde pozitif etkisi olduğu, örgütsel dayanıklılığın örgütsel öğrenme yeteneği ve örgütsel performans arasındaki ilişki üzerinde aracılık etkisinin olduğunu göstermiştir (Kozcu, 2020, s.vi). Derelioğlu, örgütsel bağlamda politik yeti ve performans ilişkisini incelediği araştırmasında, politik yeti ile algılanan örgütsel performans arasındaki ilişki; çalışma arkadaşları desteği yüksek olanlarda daha yüksek olurken, çalışma arkadaşları desteği düşük olanlarda ise daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( Derelioğlu, 2020, s.151). Karadirek, örgütsel adaletin örgütsel sonuçlar üzerindeki etkilerine bireyci ve toplumcu kültürün aracılık rolünü Doğu Karadeniz üniversiteleri idari personeli üzerinde araştırmıştır. Araştırma sonuçlarına göre,

toplumculuğun bireycileğe göre örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisinin çok daha büyük ve önemli bir yere sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca, genel anlamda dağıtımsal ve etkileşimli adaletin örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel performans ve örgütsel vatandaşlık davranışları gibi örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisine toplumculuğun önemli bir aracılık rolü olduğu görülmüştür (Karadirek, 2020, s.210). Çelik, İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde stratejik insan kaynakları yönetiminin kurumsal iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel performans etkisi adlı araştırmasında, örgütsel performansın alt boyutlarının her birinin diğer değişkenlerin alt boyutları ile olan ilişkisinde örgütsel iletişimin alt boyutları ve stratejik insan kaynaklarının özellikle dikey boyutunun anlamlı bir etkisinin olduğunu görmüştür. Bu durum örgüt stratejisi ile insan kaynaklarının uyumu olan dikey uyum ile örgütteki çalışan yönetici ilişkisi ve çalışanlar arası ilişkinin örgütsel performans üzerindeki etkisinin kayda değer önemli bir düzeyde olduğunu göstermiştir (Çelik, 2019, s.164). Kasap, Güney Marmara Bölgesi sanayi işletmeleri örneğinde yöneticilerin dinamik yetenekler, personel güçlendirme ve örgütsel performans konularında araştırma yapmıştır. Dinamik yetenekler; sezme boyutu ile başlar, yakalama boyutu ile devam eder ve yeniden düzenleme boyutu ile sonuca ulaşır. Güney Marmara Bölgesi'ndeki dinamik yeteneklerin işletmelerin örgütsel performansına, olumlu ve kayda değer bir etkisinin olduğu görülmüştür. Araştırmada işletmelerin özellikle insan kaynakları departmanlarının çalışanlar arasındaki farklılıkları belirleyerek, çalışanlar arasında var olan farklılıkları objektif kriterlere göre değerlendirmelerinin gerekliliğinin önemine dikkat çekilmektedir. Ayrıca çalışanların sürekli yüksek performans göstermelerinin, ancak etkili bir performans yönetimi anlayışı ile sağlanabileceği vurgulanmaktadır (Kasap, 2019, s.108,112). Bayar, stratejik plânlama gerekliliklerinin algılanan örgütsel performans üzerine etkisinde etkin yönetim uygulamalarının rolünün incelenmesi konulu araştırma bulgularına göre; bir işletmedeki üst yönetimin liderlik tarzı ve belirlenen hedef ve vizyona liderlik etmesi, örgütün misyon, vizyon ve temel değerlerini belirleyerek bunları bir tür yönetim unsuru olarak görmesi, etkili takımlar oluşturması, stratejileri destekleyici politikalar ve prosedürler geliştirmesi, süreçleri etkin yönetmesi, değişimlere uyum sağlayabilmesi hatta yönetebilmesi, bilgi teknolojilerine gereken yatırımı yapması ve üst yönetimin stratejik plânlama konusundaki deneyimi gibi unsurlardan oluşan etkin yönetim kavramının örgütsel performansı olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada değişen çevre koşullarına ve artan rekabete bağlı olarak işletmelerin sürekli yeni stratejiler geliştirmesinin bir zorunluluk haline geldiği, işletmeye uygun olarak belirlenen bu stratejilerin de belirli aralıklarla revize edilmesinin gerekliliği üzerinde durulurken; üst yönetim görevini üstlenen kişilerin de strateji ve stratejik yönetim konusundaki farkındalığı ve bilgi seviyesinin derinliği, örgütün arzu edilen performansa ulaşabilmesindeki toplam başarı için büyük bir önem taşıdığı vurgulanmaktadır. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre işletmelerde iyi yönetim uygulamalarının finansal ve finansal olmayan sonuçlara doğrudan etki yapabileceği, yönetimde etkinliği artırma konularına yapılacak gerekli yatırımlar neticesinde olumlu sonuçların alınabileceği düşünülmektedir (Bayar, 2019, s.104). Alici, algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizmin örgütsel performans olan etkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracılık etkisi konulu araştırmasında algılanan örgütsel desteğin örgütsel performans olan etkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracılık etkisi olduğunu görmüştür. Araştırmada çalışanlara olan desteğin devamlılığı ile bireysel gelişimin önu açıldığı taktirde örgütsel performansta artışların görülebileceği sonucuna ulaşılmıştır (Alici, 2020, s.166). Karabetyan, örgütsel öğrenme, bilgi yönetimi ve inovasyonun örgütsel performans etkisini hizmet işletmelerinde (İstanbul'da hizmet sektöründe faaliyet gösteren özel hastaneler, oteller ve özel okullarda) araştırmıştır. Araştırmanın ana hipotezleri değerlendirildiğinde ise; alınan sonuçlara göre örgütsel öğrenme ve bilgi yönetiminin inovasyon üzerinde, inovasyon eğiliminin ise örgütsel performans üzerinde olumlu yönde etkisinin olduğu görülmüştür (Karabetyan, 2019, s.231). Kara, resmî ve özel ortaöğretim okullarında kurumsallaşma konulu araştırmasında kurumsallaşma olgusunun alt boyutlarına ilişkin sonuçlara bakıldığında; özel ortaöğretim okullarının resmi ortaöğretim okullarına kıyasla kurumsallaşma açısından daha ileri bir seviyede olduğu anlaşılmaktadır. Araştırma sonucu; özel ortaöğretim okullarının resmi ortaöğretim okullarına göre daha sistemli, kontrollü, istikrarlı, yeniliğe ve değişime uyum sağlayabilen bir yapıya sahip olmasından kaynaklı olduğunu ortaya koymuştur (Kara, 2018, s.230). Akgül, Borsa İstanbul örneği üzerinde örgüt stratejileri destekli bilgi yönetim sürecinin örgütsel yenilik ve teknoloji aracılığıyla örgütsel performansı etkisi üzerine yaptığı araştırmasında örgütsel stratejinin, bilgi yönetim süreci, bilgi yönetimi alt yapılarından en önemlisi olan teknolojik alt yapının etkisinin ve bunun örgütsel yeniliğe dengelenmiş performans kartı baz alınarak bakılan örgütsel performans etkisini incelemiştir. Borsa İstanbul şirketlerinde işletme stratejileri, bilgi yönetim süreci, teknoloji, yenilik ve

örgütsel performans arasında kısmen veya tamamen olumlu ilişkilerin olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada bilgi yönetimi yeteneklerine yapılan yatırımın örgütsel performansı artırdığını, bilgi yönetim yeteneklerinin birbirleri ile pozitif bir korelasyonun olduğunu ortaya koymuştur. Yapılan çalışmada örgüt stratejileri ve bilgi yönetimi yeteneklerinin, örgütsel yenilik ve örgütsel performansa etkide bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır (Akgül, 2015, s.173). Alparslan, “İşletmelerin temel strateji seçimleri ve örgütsel performans: Plânlanan ve oluşan stratejiler” adlı çalışmasında işletmelerin büyüdükçe daha fazla bir şekilde plânlanan stratejileri tercih ettikleri, ancak oluşan stratejilerin de plânlanan stratejilere göre işletmeyi daha doğru bir konuma taşıyan stratejiler haline gelebildiğini görmüştür. Hatta bu araştırmadaki bulgulara göre denebilir ki plânlanan stratejiler işletmenin yoluna bir ışık tutarken, oluşan stratejilerin de bu yolda işletmeye esas performans artışına sebep olabilen stratejiler olduğu sonucuna varılmıştır (Alparslan, 2013, s.221).

#### **2.4. Stratejik Yönetim Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti Üzerinden Örgüt Performansına Etkilerine İlişkin Çalışmalar**

“Stratejik Yönetim Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti Üzerinden Örgüt Performansına Etkileri ” ile ilgili YÖK Tez, ULAKBİM, EBSKO, Google Scholar Journal vb. veri tabanlarında yapılan araştırmalar incelendiğinde bu konu ile ilgili çalışmalara rastlanmamıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar bu alana katkı sağlaması bakımından değer taşımaktadır.

#### **3. Metodoloji**

Stratejik Yönetim Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti Üzerinden Örgüt Performansına Etkilerini inceleyen bu araştırma nicel yöntemle tasarlanmıştır. Çalışmada literatür taraması yapılarak, ilgili mevzuat, kaynak kitap ve makaleler incelenmektedir. Ayrıca, İstanbul İlinde Lise ve Ortaokul Eğitimi Veren Özel Kurumlarda görev yapan öğretmen ve yöneticilere yönelik olarak 3 farklı anket uygulanmıştır. Anketler İstanbul ili genelinde 39 ilçede çalışan 430 eğitim yöneticisi ve öğretmene uygulanmıştır. Anket uygulamalarıyla elde edilen veriler SPSS 21 paket programıyla analiz edilerek, gerekli istatistikî çalışmalar gerçekleştirilmiştir.

Stratejik yönetim uygulamalarının çalışan memnuniyeti üzerinden örgüt performansına etkilerini ortaya koymaya yönelik araştırmamızın ana hipotezleri aşağıdaki gibidir.

**H1:**Stratejik Yönetim Süreci Uygulamaları ile Örgütsel Performans arasında bir ilişki vardır.

**H2:**Çalışan Memnuniyeti ile Örgütsel Performans arasında bir ilişki vardır.

**H3:** Stratejik Yönetim Süreci Uygulamaları ile Çalışan Memnuniyeti arasında bir ilişki vardır.

#### **4. Bulgular**

Bu bölümde araştırmada ele alınan amaçlar doğrultusunda kişilerden toplanan anketlerden elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmeleri sonucunda elde edilen bulgular ve yorumları yer almaktadır. Bulgular bölümünde önce örneklem grubunun genel yapısını tanıtıcı frekans ve yüzde dağılımlarına kısa açıklamaları ile birlikte yer verilmiştir. Daha sonra ise anket ile elde edilen veriler araştırmamızın amaçları ve bu amaçların sunulduğu sırasına göre istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur.

#### **Grubun Genel Yapısına İlişkin Frekans ve Yüzde Değerleri**

Araştırma ile elde edilen ve örneklem grubunu oluşturan kişilere ait demografik verilerin frekans ve yüzde dağılımları aşağıda sırasıyla verilmiştir.



**Tablo 1 Yaş değişkenine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları.**

Yaş	<i>F</i>	%
21-30	143	33,3
31-40	145	33,7
41-50	101	23,5
51+	41	9,5
Toplam	430	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin yaş değişkeni incelendiğinde en fazla kişinin %33,7 ile 31-40 yaş aralığında yer aldığı görülmektedir.

**Tablo 2: Cinsiyet değişkenine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları.**

Cinsiyet	<i>F</i>	%
Kadın	282	65,6
Erkek	148	34,4
Toplam	430	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin cinsiyet değişkeni incelendiğinde kişilerin %65,6'sının kadınlardan oluştuğu görülmektedir.

**Tablo 3 Kurum türü değişkenine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları.**

Kurum türü	<i>F</i>	%
Ortaokul	241	56,0
Lise	189	44,0
Toplam	430	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin kurum türü değişkeni incelendiğinde kişilerin %56,0'sının ortaokulda görev yaptığı görülmektedir.

**Tablo 4 Öğrenim Durumu değişkenine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları.**

Öğrenim durumu	<i>F</i>	%
Ön lisans	5	1,2
Lisans	320	74,4
Yüksek lisans	100	23,3
Doktora	5	1,2
Toplam	430	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin öğrenim durumu değişkeni incelendiğinde en fazla kişinin %74,4 ile Lisans mezunu olduğu görülmektedir.

**Tablo 5 Görev Süresi değişkenine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları.**

Görev Süresi(yıl)	<i>F</i>	%
0-5	239	55,6
6-10	101	23,5
11-15	39	9,1
16+	51	11,9
Toplam	430	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin görev süresi değişkeni incelendiğinde %55,6 ile 0-5 yıl arasında çalışan kişilerin daha fazla olduğu görülmektedir.

**Tablo 6 Değişim adedi değişkenine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları.**

Değişim adedi	<i>F</i>	%
1,00	124	28,8
2,00	92	21,4
3,00	114	26,5
4,00	52	12,1
5,00	48	11,2
Total	430	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin görev değişim adedi değişkeni incelendiğinde en fazla kişinin %28,8 ile 1 kez görev yeri değişimi yaşadığı görülmektedir.

**Tablo 7 Unvan değişkenine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları.**

Unvan	<i>F</i>	%
Öğretmen	321	74,7
Yönetici	109	25,3
Toplam	430	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin unvan değişkeni incelendiğinde kişilerin %74,7'sinin öğretmen olduğu görülmektedir.

**Tablo 8 İdari görev değişkenine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları.**

İdari görev	<i>F</i>	%
Yok	250	58,1
Zümre Bşk.	70	16,3
Md. Yrd.	35	8,1
Müdür	75	17,4
Toplam	430	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin idari görev değişkeni incelendiğinde, en fazla %58,1 ile 'yok' cevabını veren kişilerden oluştuğu görülmektedir.

**Tablo 9 Stratejik yönetim uygulaması değişkenine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları.**

Stratejik yönetim	F	%
Var	334	77,7
Yok	96	22,3
Toplam	430	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin okulunuzda stratejik yönetim uygulanması var mıdır? Sorusuna verdikleri yanıtlar incelendiğinde kişilerin %77,7'sinin uygulandığını ifade ettiği görülmektedir.

**Tablo 10. Örgütsel performans ile Stratejik Yönetim alt boyutları arasındaki korelasyonu belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpım Momentler Korelasyon Katsayısı Analizi**

	Stratejik plânlama	Stratejilerin uygulanması	Stratejilerin kontrolü	Stratejik esneklik	Örgütsel performans
Stratejik plânlama	1	,868(**)	,910(**)	,792(**)	,469(**)
		,000	,000	,000	,000
	430	430	430	430	430
Stratejik planlama		1	,889(**)	,751(**)	,463(**)
			,000	,000	,000
		430	430	430	430
Stratejilerin kontrolü			1	,792(**)	,519(**)
				,000	,000
			430	430	430
Stratejik esneklik				1	,452(**)
					,000
				430	430
Örgütsel performans					1
					430

Tabloda görüldüğü üzere, Örgütsel performans ile Stratejik Yönetim ölçeği alt boyutları arasındaki korelasyonu belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpım Momentler Korelasyon Katsayısı Analizi sonuçlarında, pozitif ve yüksek bir ilişkiye rastlanmıştır. Bu durum örgütsel performans ile stratejik yönetim özelliklerinin doğru ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir. Örgütsel performans arttıkça, stratejik yönetim becerileri artmakta ya da Örgütsel performans düştükçe, stratejik yönetim becerileri düşmektedir. Ayrıca stratejik yönetim alt boyutlarının birbirleriyle pozitif ve yüksek ilişki içerisinde olduğu da tabloda görülmektedir.

**Tablo 11. Örgütsel performans ile Çalışan memnuniyet alt boyutları arasındaki korelasyonu belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpım Momentler Korelasyon Katsayısı Analizi**

	Motivasyon	İşle özdeşleşme	Kişisel önemsenme	Çalışanlar arası ilişki	Kurumiçi çevresel etki	Kişisel gelişim	Örgütsel performans
Motivasyon	1	,553(**)	,865(**)	,765(**)	,802(**)	,836(**)	,771(**)
		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	430	430	430	430	430	430	430
İşle Özdeşleşme		1	,422(**)	,594(**)	,404(**)	,853(**)	,527(**)
			,000	,000	,000	,000	,000
		430	430	430	430	430	430
Kişisel Önemslenme			1	,775(**)	,839(**)	,728(**)	,715(**)
				,000	,000	,000	,000
			430	430	430	430	430
Çalışanlar arası ilişki				1	,776(**)	,741(**)	,717(**)
					,000	,000	,000
				430	430	430	430
Kurumiçi çevresel etki					1	,652(**)	,690(**)
						,000	,000
					430	430	430
Kişisel gelişim						1	,689(**)
							,000
						430	430
Örgütsel performans							1
							430

Tabloda görüldüğü üzere, Örgütsel performans ile Çalışan memnuniyet ölçeği alt boyutları arasındaki korelasyonu belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpım Momentler Korelasyon Katsayısı Analizi sonuçlarında, pozitif ve yüksek bir ilişkiye rastlanmıştır. Bu durum örgütsel performans ile çalışan memnuniyet özelliklerinin doğru ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir. Örgütsel performans arttıkça, Çalışan memnuniyeti artmakta ya da Örgütsel performans düştükçe, Çalışan memnuniyeti düşmektedir. Ayrıca Çalışan memnuniyet alt boyutlarının birbirleriyle pozitif ve yüksek ilişki içerisinde olduğu da tabloda görülmektedir.

**Tablo 12. Stratejik Yönetim alt boyutları ile Çalışan memnuniyet alt boyutları arasındaki korelasyonu belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpım Momentler Korelasyon Katsayısı Analizi**

	Motivasyon	İşle özdeşleşme	Kişisel önemsenme	Çalışanlar arası ilişki	Kurum içi çevresel etki	Kişisel gelişim	Stratejik plânlama	Stratejilerin uygulanması	Stratejilerin kontrolü	Stratejik Esneklik
Motivasyon	1	,553(**)	,865(**)	,765(**)	,802(**)	,836(**)	,439(**)	,448(**)	,479(**)	,434(**)
		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	430	430	430	430	430	430	430	430	430	430
İşle özdeşleşme		1	,422(**)	,594(**)	,404(**)	,853(**)	,277(**)	,259(**)	,284(**)	,293(**)
			,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		430	430	430	430	430	430	430	430	430
Kişisel önemsenme			1	,775(**)	,839(**)	,728(**)	,408(**)	,418(**)	,447(**)	,384(**)
				,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
			430	430	430	430	430	430	430	430
Çalışanlar arası ilişki				1	,776(**)	,741(**)	,354(**)	,371(**)	,386(**)	,346(**)
					,000	,000	,000	,000	,000	,000
				430	430	430	430	430	430	430
Kurum içi çevresel etki					1	,652(**)	,350(**)	,376(**)	,409(**)	,380(**)
						,000	,000	,000	,000	,000
					430	430	430	430	430	430
Kişisel gelişim						1	,384(**)	,389(**)	,409(**)	,389(**)
							,000	,000	,000	,000
						430	430	430	430	430
Stratejik plânlama							1	,868(**)	,910(**)	,792(**)
								,000	,000	,000
							430	430	430	430
Stratejilerin uygulanması								1	,889(**)	,751(**)
									,000	,000
								430	430	430
Stratejilerin kontrolü									1	,792(**)
										,000
									430	
Stratejik esneklik										1

Tabloda görüldüğü üzere, Stratejik Yönetim alt boyutları ile Çalışan memnuniyet ölçeği alt boyutları arasındaki korelasyonu belirlemek üzere yapılan Pearson Çarpım Momentler Korelasyon Katsayısı Analizi sonuçlarında, pozitif ve yüksek bir ilişkiye rastlanmıştır. Bu durum stratejik yönetim ile çalışan memnuniyet özelliklerinin doğru ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir. Stratejik yönetim arttıkça, çalışan memnuniyeti artmakta ya da stratejik yönetim düştükçe, Çalışan memnuniyeti düşmektedir.

## 5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada, özel lise ve ortaokullarda stratejik yönetim uygulamalarının örgütsel performansa etkisinde çalışan memnuniyetinin aracılık rolü incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda; Stratejik yönetim uygulamaları ile örgütsel performans ve çalışan memnuniyeti arasında, yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğunu, çalışan memnuniyeti ile de örgütsel performans arasında da yine yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Özel Lise ve Ortaokullarda çalışan yönetici ve öğretmenlerin anketlere vermiş oldukları cevaplarından elde edilen bulgulara göre; genel manada stratejik yönetim sürecini oluşturan; stratejilerin plânlanması, stratejilerin uygulanması, stratejilerin izlenmesi ve kontrolü, stratejik flexibilitate (esneklik) konularında gerekli uygulama hassasiyetini gösteren Özel Lise ve Ortaokul kurumlarının Örgütsel Performansının yüksek düzeyde arttığı görülürken, bu stratejik yönetim uygulamalarında gerekli hassasiyeti gösteremeyen Özel Lise ve Ortaokul kurumlarının örgütsel performansın düştüğü görülmektedir.

Çalışan memnuniyeti duygusunun çalışanda ortaya çıkmasını sağlayan; motivasyon, işle özdeşleşme, kişisel gelişim, kişisel önemsenme, çalışanlar arası ilişki, kurum içi çevresel etkiler konularında hassasiyet gösteren Özel Lise ve Ortaokul kurumlarının örgütsel performansının yüksek düzeyde arttığı görülmüştür. Çalışan memnuniyetini oluşturan hususlarda gerekli hassasiyeti gösteremeyen Özel Lise ve Ortaokul kurumlarının örgütsel performansın düştüğü ortaya çıkmıştır. Stratejik yönetim sürecini oluşturan; Stratejilerin Plânlanması, Stratejilerin Uygulanması, Stratejilerin İzlenmesi ve Kontrolü, Stratejik Flexibilitate(esneklik) ile Çalışan memnuniyeti duygusunun çalışanda ortaya çıkmasını sağlayan; motivasyon, işle özdeşleşme, kişisel gelişim, kişisel önemsenme, çalışanlar arası ilişki, kurum içi çevresel etkiler hususları arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğu görüldüğünden bu konularda hassasiyet gösteren Özel Lise ve Ortaokul kurumlarının çalışan memnuniyetinin yüksek olduğu kurumlarda stratejik yönetim uygulamalarının yerine getirilebildiği, aksine gerekli düzeyde çalışan memnuniyetinin olmadığı kurumlarda ise stratejik yönetim uygulamalarının yerine getirilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Özel lise ve ortaokullarda stratejik yönetim uygulamalarının örgütsel performansa etkisinde çalışan memnuniyetinin aracılık rolünün incelendiği bu araştırmamızda elde edilen veriler ve analizler ışığında; stratejik yönetim uygulamaları ile örgütsel performans ve çalışan memnuniyeti arasında, yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğu, çalışan memnuniyeti ile de örgütsel performans arasında da yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğundan stratejik yönetim örgütsel performans ilişkisinde çalışan memnuniyetinin yüksek düzeyde pozitif bir role sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu kapsamda, stratejik yönetim ile ilgili yapmış olduğumuz alan taramasında gerekse de araştırmamızdan elde edilen sonuçlar bakımından stratejik yönetimin örgütsel performansın artmasında pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu yüksek düzeydeki pozitif ilişkide çalışan memnuniyetinin de birbirleri arasında yüksek düzeyde bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Özel Lise ve Ortaokullarda örgütsel performansın artırılması adına yönetim alanında önemli bir yere sahip olan stratejik yönetim uygulamalarının hassasiyetle uygulanması ayrıca araştırmamızdan elde edilen sonuca göre de ulaşılmış olduğumuz çalışan memnuniyetinin yüksek düzeydeki pozitif etkisi de göz önüne alınarak gerekli çalışma ve kararların alınması gerektiği düşünülmektedir. Özel Lise ve Ortaokullarda stratejik yönetim uygulamalarının örgütsel performans için öneminin kurumsallaşma adına farkına varılması ve ayrıca bu ilişkide çalışan memnuniyetinin de pozitif etkisinin anlaşılması, özel okullarımızda hem niteliksel performans artışına hem de niceliksel performans artışına sebep olacağı sonucuna varılmaktadır.

Yukarıdaki bölümlerde de ifade ettiğimiz gibi özel okullarda birçok araştırma yapılmış ancak bu araştırmamız kapsamında benzer bir çalışma yapılmamıştır. Bu açıdan bakıldığında bulguların literatüre önemli bir katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

## Kaynakça

- Akgül, Y., (2015). “Örgüt Stratejileri Destekli Bilgi Yönetim Sürecinin Örgütsel Yenilik Ve Teknoloji Aracılığıyla Örgütsel Performansı Etkilemesi: Borsa İstanbul Örneği.”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Akgün, K., (2020). “Stratejik Yönetim Örgütsel Çift Yönlülük Ve Uluslararasılaşma İlişkisi: Kobiler Üzerine Bir Araştırma.”, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Bölümü Doktora Tezi.

- Alici, İ., (2020). “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Sinizmin Örgütsel Performansa Olan Etkisinde Pozitif Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi.”, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Alparıslan, A., (2013). “İşletmelerin Temel Strateji Seçimleri ve Örgütsel Performans: Planlanan ve Oluşan Stratejiler Bağlamında Bir Vaka Çalışması”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Arıkan, Ö., (2021). “Organizasyonların Örgütsel Performansının Artırılmasında Rekabet Stratejilerinin Etkisi, Girişimciliğin Aracılık Rolü: Mersin Bölgesi.”, Toros Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Arslan, Ü., (2019). “Bir Stratejik Yönetim Aracı Olarak Verimlilik Karnesi Uygulamalarına İlişkin Yönetici Algılarının Değerlendirilmesi: Ankara İli Kamu Hastaneleri Örneği.”, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Atıf, D., (2020). “Okul Etkililiği Ve Pozitif Psikolojik Sermaye İlişkilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri.”, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Aydınoğlu, N., (2020). “Yöneticilerin Otantik ve Paternalist Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Motivasyon, İş Tatmini Ve Örgüt Bağlılığına Etkilerinin İncelenmesi (Ankara Özel Okullar Örneği)”, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Bağış, M., (2018). “Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın Disipliner Temelleri.”, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Başaran, H., (2016). “Üniversitelerde Stratejik Yönetim Anlayışının Temel Yönetim Süreçleri Açısından Analizi: Kamu Üniversiteleri Örneği.”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Başpınar, N., (2016). “Stratejik Yönetimde Performans Ölçümü Ve Dengeli Sonuç Kartı'nın Uygulanabilirliği: İstanbul Büyükşehir Ve İlçe Belediyeleri.”, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Bayar, K., (2019). “Stratejik Plânlama Gerekliliklerinin Algılanan Örgütsel Performans Üzerine Etkisinde Etkin Yönetim Uygulamalarının Rolünün İncelenmesi.”, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Birinci, M., (2012). “Türkiye’de Üniversitelerin Stratejik Yönetim Uygulamalarının Kurumsal Performansa Etkileri: Devlet Ve Vakıf Üniversitelerinin Karşılaştırmalı Analizi”, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Boyras, A., (2020). “Yüksek Performanslı Çalışma Sistemlerinin Örgütsel Performansa Etkisi Ve Örgüt Kültürünün Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma.”, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Çelik, M., (2019). “İstanbul Gençlik Ve Spor İl Müdürlüğünde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Kurumsal İletişim, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Performansa Etkisi.”, İstanbul Gedik Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Çoban, Ö., (2016). “Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı Yöneticilerinin Örgütsel Değişimi Yönetme Yeterlikleri İle Stratejik Liderlik Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.”, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Dereioğlu, S., (2020). “Örgütsel bağlamda politik yeti ve performans ilişkisi: Bir model önerisi.”, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Dölkeleş, T., (2019). “Değişen Yönetim Anlayışı, Stratejik Yönetim Ve Stratejik Plânlama: Zonguldak Belediyesi Üzerine Bir Araştırma.”, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.

- Duman, M., (2020). “Endüstri 4.0 Teknoloji Bileşenlerinin Örgütsel Performansa Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma.”, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Düzgün, A., (2018). “Stratejik Liderlik, Sosyal Sermaye Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Iso 500 İşletmelerinde Nitel Bir Araştırma.”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Ertem, M., (2017). “Stratejik Karar Sürecinde Rekabet Üstünlüğünün Kaynakları Olarak Kültürel Değer Ve İnançlar Üzerine Bir Gömülü Teori Araştırması.”, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Gökçek, E., (2020). “Stratejik Yönetim Sürecinin Kurumsal Performans Üzerine Etkisi: Kalkınma Ajanslarına Yönelik Bir Araştırma.”, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Fakültesi Doktora Tezi.
- Gündoğdu, G., (2018). “Liderlik Tarzlarının Özel Okullarda Çalışan Öğretmenlerin İş Tatminleri Ve Motivasyonları Üzerindeki Etkileri: Görgül Bir Araştırma.”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Irk, E., (2017). “Firmaların Uyguladıkları Rekabet Stratejileri Ve Bu Karara Etki Eden Faktörler.”, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Kara, M., Serinikli N.(2020). “Çalışanların Algılanan Örgütsel Desteğinin İş Performansına Etkisinde Örgütsel Değişime Açıklığın Aracı Rolü”, Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 55(4) 2380-2398
- Kara, M., (2018). “Resmi Ve Özel Ortaöğretim Okullarında Kurumsallaşma.” Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü”, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Karabetyan, L., (2019). “Örgütsel Öğrenme, Bilgi Yönetimi Ve İnovasyonun Örgütsel Performansa Etkisi: Hizmet İşletmelerinde Bir Uygulama.”, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Karadirek, G., (2020). “Örgütsel Adaletin Örgütsel Sonuçlar Üzerindeki Etkilerine Bireyci Ve Toplumcu Kültürün Aracılık Rolü: Doğu Karadeniz Üniversiteleri İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma.”, Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Kasap, M., (2019). “Dinamik Yeteneklerin Ve Personel Güçlendirmenin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkileri: Güney Marmara Bölgesinde Faaliyet Gösteren Sanayi Kuruluşları Üzerine Bir Araştırma.”, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Kırılmaz, M., (2012). “Kamu Kurumlarında Stratejik Yönetim: İçişleri Bakanlığı Örneği.”, Polis Akademisi Güvenlik Bilimleri Enstitüsü, Güvenlik Stratejileri Yönetimi Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Kozcu, G., (2020). “Örgütsel Öğrenme Yeteneği, Örgütsel Dayanıklılık, Örgütsel Performans Ve Pazar Türbülansı: Durumsal Aracılık Modeli.”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Özdemir, A., (2016). “Yükseköğretim Kurumlarında Stratejik Yönetim İçin Bulanık Karar Verme Tabanlı Balanced Scorecard Yaklaşımı ve Bir Model Önerisi”, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Özel, E. K., (2012). “Yazılı Basın İşletmelerinin İçsel Pazarlama Sürecinde Çalışan Memnuniyeti.”, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazetecilik Anabilim Dalı, Doktora Tezi.
- Yakışır, C., (2020). “Etkileşimci ve karizmatik liderliğin çalışan memnuniyeti üzerine etkilerinin incelenmesi: Ankara il sınırları içerisindeki beş yıldızlı oteller. ”, İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.



- Yenipınar, Ő., (2014). “Stratejik Yönetimin İlköğretim Okullarında Uygulanma Düzeyi.”, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Yılmaz, Y., (2018). “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Kurumsallaşma Sürecine Etkisi.”, Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.

**Research Article**

**Stratejik Yönetim Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti Üzerinden Örgüt Performansına Etkileri: İstanbul’da Lise ve Orta Okul Eğitimi Veren Özel Kurumlar Üzerine Bir Araştırma**

*Strategic Management Practices organization Over Employee Ownership Effects on Performance: A Research On Private Institutions Providing High School And Middle School Education in İstanbul*

<p style="text-align: center;"><b>Erdem BAĞCI</b> Doç.Dr.,Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi İİBF, İktisat Bölümü <a href="mailto:ebagci@bandirma.edu.tr">ebagci@bandirma.edu.tr</a> <a href="https://orcid.org/0000-0003-1856-3517">https://orcid.org/0000-0003-1856-3517</a></p>	<p style="text-align: center;"><b>Turgay KAYMAKCI</b> Doktora Öğrencisi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İİSBF, İşletme Bölümü <a href="mailto:turgaykaymakci@gmail.com">turgaykaymakci@gmail.com</a> <a href="https://orcid.org/0000-0001-9741-8451">https://orcid.org/0000-0001-9741-8451</a></p>
--	--

**Extensive Summary**

A long with globalization, the understanding of management is changing in the light of changes and developments in the political, economic, technological and socio-cultural fields in the world. For this reason, institutions choose a management method that will give them the ability to manage change in the face of change.

From a traditional management approach focused on rules and procedures, there is a shift towards a strategic approach that means setting goals and goals, measuring performance, and using resources effectively and efficiently. As a result, institutions have begun to pay more attention to strategic thinking, strategic planning and strategic decision-making than before. At the point reached today, the generally accepted approach is the understanding of “Strategic Management”. Among the most important dynamics of national, regional and global competition between countries in the 21st century, educational institutions stand out. Schools play an active role in the process of responding to the demands of society and the business world and converting information into products. For this reason, it has become an important issue for educational institutions to be well managed and competitive with the world.

As in the world, educational institutions that are among the main institutions of modern societies in Turkey must be restructured to go through a significant process of change and transformation, to compete decisively with national and International Educational Institutions.

In the research, the effect of employee satisfaction in the relationship between strategic management practices and organizational performance in Private High School and Secondary Education Institutions in Istanbul is the basis of the problem. The extent to which strategic management practices affect employees corporate performance, the relationship between employee satisfaction and strategic management practices and organizational performance are discussed.

The main problem of the research is how do strategic management practices over employee satisfaction affect organizational performance? The aim of the research is how employee satisfaction is affected in institutions where there are strategic management practices and how is this effect reflected in the performance of the institution?

When field studies were examined, it was seen that there were many studies conducted for the practice of Strategic Management, but this type of research was not found when the studies were scanned. By conducting internal and external environmental analysis strategic management of the school in the process, shortcomings, strengths and weaknesses, opportunities and threats that may face to know, and in line with targets by identifying their priorities, strategic management practices on organizational

performance; it is believed that there is a positive relationship between employee satisfaction and organizational performance.

Due to the fact that private schools selected as research areas operate in a dynamic environment and the difficulties of applying other performance measurement methods, the main determinant of organizational performance is focused on the level of perception of employees in private schools of the organization's performance.

In this context, the role of employee satisfaction in the relationship between Strategic Management and organizational performance has been tried to decipher.

This research is valuable in that it will guide managers and teachers in Private High School and Secondary School institutions in the implementation and management of these processes, contribute to the field on strategic management practices, and shed light on and guide new research that will be conducted by providing more discussion on this issue.

This research, which examines the effects of Strategic Management Practices on Organization Performance over Employee Satisfaction, was designed with a quantitative method. In the study, literature review is carried out and related legislation, source books and articles are examined. In addition, 3 different surveys were conducted for teachers and managers working in private institutions providing High School and Secondary School Education in Istanbul. Surveys were applied to 430 education managers and teachers working in 39 districts throughout Istanbul province. The data obtained by the survey applications were analyzed with the SPSS 21 package program and the necessary statistical studies were carried out.

In this section, the findings and interpretations obtained as a result of statistical analysis of the data obtained from surveys collected from people for the purposes discussed in the research are included. In the results section, the frequency and percentage distributions that describe the overall structure of the sample group are given together with brief descriptions. The data obtained by the survey were then subjected to statistical analysis according to the objectives of the research and the order in which these objectives were presented. Strategic management sub-dimensions, the correlation between the sub-dimensions of employee satisfaction and orgutsel performance scale to determine the Pearson product-moment correlation coefficient analysis results in a positive and high correlation was observed.

In this study, the mediating role of employee satisfaction in the impact of strategic management practices on organizational performance in private high schools and secondary schools was examined. Results of analysis; Strategic management practices and organizational performance at a high level that there is a positive relationship between employee satisfaction, employee satisfaction and organizational performance has also revealed that there is a positive relationship between a high level.

Principals and teachers who work in private high schools and junior high schools of the answers from the findings of the questionnaires, in the general sense, constitutes the strategic management process; the planning of the strategy, the implementation of the strategy, strategies, monitoring and control, strategic flexibility in the subjects of special institutions that indicates the sensitivity of the application required high levels of organizational performance while increasing high school and middle school, this strategic management practices on the accuracy required in the organizational performance of private high school and middle school institutions decreased.

The sense of satisfaction which leads to employees in employee motivation, job identification, personal development, personal importance, the relationship between employees in the organization who cares about the environmental impact of institutions private high school and middle school, a high level of organizational performance is observed. It has been revealed that the organizational performance of Private High School and Secondary School institutions, which are unable to show the necessary sensitivity in the issues that constitute employee satisfaction, has decreased.

Strategic management process; planning strategies, implementation of strategies, monitoring and control of strategies, strategic flexibility and employee satisfaction; motivation, job identification, personal development, personal importance, the relationship between employees in the organization at a high level was considered to be a positive relationship between environmental influences since that is

sensitive to these issues in organizations where employee satisfaction is high, high school and middle school private institutions can be made instead of strategic management practices on the contrary, at the required level of employee satisfaction is concluded that strategic management practices in the institutions could not be fulfilled.

Private high schools and secondary schools on the impact of strategic management practices on organizational performance the mediating role of employee satisfaction are examined in the light of strategic management practices in the study and analysis of organizational performance and employee satisfaction at a high level that there is a positive relationship between employee satisfaction and organizational performance is high since there is a positive relationship between Strategic Management, Organizational Performance has a positive role in the relationship, it was inferred that a high level of employee satisfaction.