

T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
OKUL ÖNCESİ ÖĞRETMENLİĞİ ANABİLİM DALI

**OKUL ÖNCESİ ÖĞRETMENLERİNDE İŞ DOYUMU, MESLEKTAŞ
İLİŞKİLERİ VE OKUL İDARESİ DESTEĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN
İNCELENMESİ (TEKİRDAĞ İLİ ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Emine Ferda BEDEL

Hazırlayan
Şükran ESER

Çanakkale - 2010

TAAHHÜTNAME

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Okul Öncesi Öğretmenlerinde İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve Okul İdaresi Desteği Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi (Tekirdağ İli Örneği) adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

16.07.2010

Şükran ESER

İmza



Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne

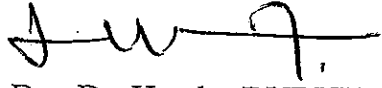
Şükran ESER'e ait "Okul Öncesi Öğretmenlerinde İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve Okul İdaresi Desteği Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi (Tekirdağ İli Örneği)" adlı çalışma, jürimiz tarafından Okul Öncesi Öğretmenliği Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



Başkan Yrd. Doç Dr. Emine Ferda BEDEL



Üye Yrd. Doç Dr. Hasan ARSLAN



Üye Yrd. Doç Dr. Haydar DURUKAN

Tez No : 375404
Tez Savunma Tarihi : 09/07/2010

ONAY


Doç. Dr. Hücel ACER
Enstitü Müdürü

04.08.2010.

ÖZET

OKUL ÖNCESİ ÖĞRETMENLERİNDE İŞ DOYUMU, MESLEKTAŞ İLİŞKİLERİ VE OKUL İDARESİ DESTEĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ (TEKİRDAĞ İLİ ÖRNEĞİ)

Araştırma, okul öncesi öğretmenlerinde iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve okul idaresi desteği arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmanın evrenini, 2008–2009 öğretim yılı bahar döneminde Tekirdağ İli'nde (il merkezi, bazı merkez ilçe ve beldeler) görev yapmakta olan kadrolu ve sözleşmeli okul öncesi öğretmenleri oluşturmuştur. Araştırmada örneklem seçilmeyerek evrenin tamamına ulaşılması hedeflenmiştir. Bu formların değerlendirilmesi sonucunda, 187 öğretmenin katılımcıların 138'inin kadrolu veya sözleşmeli öğretmen, 49'unun ise usta öğretici olduğu saptanmıştır.

Araştırmadan elde edilen temel bulgular şunlardır:

- Öğretmenlerin yüzde altmış yedisinin orta düzeyde iş doyumuna sahip oldukları saptanmıştır.
- Öğretmenlerin görev yaptıkları yer, medeni durum, çocuk sayısı, yaş, eğitim durumu, kıdem ve öğrencilerin yaş grupları ile iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.
- 21 ve üzeri öğretmen ile birlikte çalışan öğretmenlerin, sözleşmeli öğretmenlerin ve anasınıfı öğretmenlerinin diğer gruplardan meslektaş ilişkisi puanlarının anlamlı derecede yüksek olduğu ayrıca; uzman öğretmenlerin meslektaş ilişkisi ve iş doyumunu puanlarının diğer gruplardan istatistiksel olarak yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Anasınıfında çalışan öğretmenlerin idareci desteği puanlarının istatistiksel olarak anlamlıdır.
- Öğrenci sayısı 16 ve daha fazla olan öğretmenlerin iş doyumunu puanları istatistiksel olarak anlamlıdır.
- İdareci desteğinin iş doyumunu etkileyen en önemli bağımsız değişken olduğu iş doyumunu üzerinde etkiye sahip olan ikinci değişkenin meslektaş ilişkileri değişkeni olduğu saptanmıştır.

Araştırma sonunda saptanan sonuçlara yönelik olarak ilgili kurumlara, idarecilere öğretmenlere ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri, İdareci Desteği, Okul Öncesi Öğretmen

ABSTRACT

INTERRELATION AMONG JOB SATISFACTION, COLLEAGUE RELATIONSHIPS AND MANAGERIAL SUPPORT IN EARLY CHILDHOOD TEACHERS (THE CASE OF TEKİRDAĞ)

The survey has been prepared in order to scrutinize the relationship among the preschool teachers' job satisfaction, colleagues' connections between each other and administration support. Permanent and contractual pre-school teachers in the spring term of the academic year 2008-2009 in the Tekirdag province (city center, some central provinces and towns) has created the universe of the research. 187 teachers who filled in the questionnaires has constituted the samples of the researchment. As a result of evaluating the questionnaire forms, it was stabilized that 138 of the participants were permanent or contractual teachers and 49 of them were expert teachers.

Main findings from the research are as listed below:

- It is determined that sixty seven percent of the teachers have an average level of job satisfaction
- A meaningful relation has been found between where teachers work, their marital status, number of the children they have, their ages, education levels and their students' age groups, job satisfaction, colleague contacts and administrative support points.
- It has been fixed that colleague relations points of the teachers' who work with more than 21 teachers, contractual teachers' and preschool teachers' are meaningfully higher than other groups; besides, expert teachers' colleague relation and job satisfaction points are statistically higher than other groups.
- It has been discovered that administrative support is felt more intensive by preschool teachers.
- Teachers who have 16 or more students have got statistically meaningful job satisfaction points.

- It has been found that the administrative support is the most important independent changable factor and the second changeability which has an effect on job satisfaction is colleague relations changeability.

Some suggestions have been submitted to the concerned associations, families and researchers regarding to the results found at the end of the study.

Key Words: *Job Satisfaction, Colleague Relationships, Managerial Support, Early Childhood Teachers.*

ÖNSÖZ

Bu araştırma birçok değerli insanın katkı ve destekleriyle gerçekleşmiştir. Araştırmanın tüm aşamalarında rehberlik çalışmalarını büyük bir titizlikle gerçekleştiren ve bana olan güvenini her zaman hissettiğim Sayın Yard. Doç. Dr. Emine Ferda BEDEL Hanım'a saygılarımı sunar teşekkür ederim. Ölçeklerimin istatistik analizlerini gerçekleştiren Sayın Bayram GÖKTAŞ Bey'e teşekkür ederim.

Çalıştığım kurumdan izin almamda her türlü kolaylığı sağlayan ve desteklerini hep arkamda hissettiğim, Çorlu Milli Eğitim Müdürüm Sayın İsmail BAĞLAR'a, Sayın Okul Müdürüm Orhan YÜRÜKÇÜ'ye ve Sayın Müdür Yardımcım Orhan YEŞİLKAYA'ya teşekkür ederim.

Anketlerimi titizlikle dolduran ve ilgilenen Tekirdağ ve ilçelerinde görev yapan tüm meslektaşlarıma, eğitimimin her anında, tezimin her aşamasında ve her sıkıntılı anımda hep yanına olduklarını bildiğim Saygıdeğer **Annem Hatice KABAKÇIOĞLU'na** ve Saygıdeğer **Babam Recep KABAKÇIOĞLU'na** ve ailemin tüm fertlerine ayrı ayrı teşekkürü bir borç bilirim.

Ayrıca; beni sürekli rahatlatıp meşguliyetlerimi azaltan, sonsuz anlayış sahibi Hayat Arkadaşım Mesut ESER'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
ÖZET	i
SUMMARY	iii
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
KISALTMALAR	xiii
TABLO LİSTESİ	xiv

I. BÖLÜM: GİRİŞ

1.1 Problem Durumu	1
1.2 İş, Tutum ve İşe Yönelik Tutumlar	2
1.3 İş Doyumu	2
1.4 İş Doyumu Tanımları	5
1.5 İş Doyumunu Açıklamaya Yönelik Kuramlar ve Modeller	7
1.5.1 İş Doyumunun Tarihsel Gelişimi	7
1.5.2 Motivasyon Kuramları (Gereksinim Kuramları)	9
1.5.2.1 Gereksinim Hiyerarşisi Kuramı	9
1.5.2.2 ERG Kuramı	10
1.5.2.2.1 Varlık Gereksinimleri	11
1.5.2.2.2 İlişki Gereksinimleri	11
1.5.2.2.3 Gelişme Gereksinimleri	11
1.5.2.3 İki Etmen Kuramı (Çift etmen kuramı)	12
1.5.2.4 Kazanılmış Gereksinimler Kuramı	13
1.5.2.4.1 Başarı Gereksinimi	13
1.5.2.4.2 Güç Gereksinimi	14
1.5.2.4.3 İlişki Gereksinimi	14
1.5.3 Bilişsel Kuramlar	14
1.5.3.1 Beklenti Kuramı	14
1.5.3.2 Eşitlik (Denklik) Kuramı	15
1.5.3.3 Amaç (Saptama) Kuramı	16
1.5.4 Pekiştirme Kuramı	17
1.5.5 Sosyal Öğrenme Kuramı	17

1.5.6 Yatkinlık Kuramı.....	18
1.5.6.1 Doğrudan Çalışmalar.....	19
1.5.6.1.1 Pozitif ve Negatif Duygulanım.....	19
1.5.6.1.2 Temel Öz Değerlendirmeler.....	20
1.5.5 İş Doyumunu Açıklayan Modeller.....	20
1.5.5.1 İş Özellikleri Modeli.....	20
1.5.5.2 Price-Mueller.....	21
1.5.5.3 Farklılık Modeli.....	22
1.5.5.4 İş Yüzleri Modeli.....	23
1.6 İş Doyumunun ve İş Doyumsuzluğunun Önemi.....	23
1.6.1 İş Doyumunun Önemi.....	23
1.6.2 İş Doyumunun İş Ortamına Sağladığı Faydalar.....	24
1.6.2.1 Yüksek Moral Sağlanması.....	24
1.6.2.2 Çalışanların İşlerine Bağlanması.....	25
1.6.2.3 İşyerinde Bütünleşme Sağlanması.....	25
1.6.3 İş Doyumsuzluğunun Önemi.....	25
1.6.3.1 Örgütsel Açından İş Doyumsuzluğu.....	26
1.6.3.2 Bireysel Açından İş Doyumsuzluğu.....	28
1.7 İş Doyumunun İlişkili Olduğu Değişkenler.....	30
1.8 İş Doyumunun Ölçülmesi.....	35
1.9 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler.....	41
1.9.1 Bireysel Faktörler.....	41
1.9.1.1 Yaş.....	41
1.9.1.2 Cinsiyet.....	43
1.9.1.3 Kişilik.....	45
1.9.1.4. Zeka.....	46
1.9.1.5 Medeni Durum.....	47
1.9.1.6 Eğitim Durumu ve Meslek Grubu.....	47
1.9.1.7. Sosya-Kültürel Çevre.....	49
1.9.2. İş Doyumunu Etkileyen Kurumsal Faktörler.....	50
1.9.2.1. Kurumun İşleyişi ve Politikaları.....	50
1.9.2.2 Statü ve Unvan.....	51
1.9.2.3 Kıdem.....	51

1.9.2.4 Kurumda Yükselme Olanakları (Terfi)	52
1.9.2.5 Ücret (Ödeme)	54
1.9.2.6 İş ve Niteliği	55
1.9.3 Fiziksel Faktörler ve Kişiler Arası İlişkiler	56
1.9.3.1 Çalışma Koşulları	56
1.9.3.2 Görev Yeri ve Okul - Aile İlişkileri.....	57
1.9.3.3 Örgütsel Ortam ve Örgütsel Bağlılık.....	57
1.9.3.4 Atamalarında Göz Önüne Alınan Ölçütler	58
1.9.3.5 Meslektaşlarla ve İdarecilerle İlişkiler.....	59
1.10 Okul İdaresi Desteği	59
1.10.1 İletişim Unsuru	61
1.10.2 Takdir Edilme	62
1.11 Meslektaş İlişkileri	63
1.12 İdareci ve Meslektaş İlişkileri Algısı.....	66
1.13 Araştırmanın Amacı	68
1.14 Araştırmanın Önemi	69
1.15 Varsayımlar	70
1.16 Kapsam ve Sınırlılıklar	70
1.17 Yurt İçinde ve Yurt Dışında Yapılan İlgili Araştırmalar.....	71
1.17.1 Eğitim Alanında Yapılan İş Doyumu Araştırmaları.....	73
1.17.2 Okul Öncesi Alanında Yapılan İş Doyumu Araştırmaları.....	105
Özet.....	114

II. BÖLÜM: YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli.....	115
2.2. Araştırma Evreni ve Örneklemi.....	115
2.3. Verilerin Toplaması.....	115
2.3.1. Veri Toplama Araçlarının Özellikleri.....	116
2.3.1.1 Kişisel Bilgi Formu.....	116
2.3.1.2 İş Doyumu Ölçeği.....	116
2.3.1.3 Meslektaş İlişkisi Algısı Ölçeği.....	117
2.3.1.4 İdari Desteği Algısı Ölçeği	117
2.4 Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması	117

III. BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM

3. BULGULAR

3.1 Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	119
3.2 Araştırmaya Katılanların Tanımlayıcı Bulguları.....	120
3.2.1 Öğretmenlerin Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	120
3.2.2 Öğretmenlerin Çalışma Özelliklerine Göre Dağılımına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	121
3.3 Öğretmenlerin İş Doyumu Sorularına Verdikleri Yanıtların Dağılımı ve Ortalamalarına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	123
3.4 Öğretmenlerin Meslektaş İlişkilerine Verdikleri Yanıtların ve Ortalamaların Dağılımına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	126
3.5 Öğretmenlerin İdareci Desteği Sorularına Verdikleri Yanıtların ve Ortalamaların Dağılımına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	128
3.6 Demografik Değişkenler, İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Birbiri İle İlişkisine Ait Bulgular ve Yorumlar	130
3.7 Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Yere Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	132
3.8 Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	133
3.9 Öğretmenlerin Çocuk Sayılarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	134
3.10 Öğretmenlerin Yaşlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	135
3.11 Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar	136
3.12 Öğretmenlerin Hizmet Sürelerine Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve	

Yorumlar.....	137
3.13 Öğretmenlerin Kurumda Hizmet Veren Öğretmen Sayılarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	138
3.14 Öğretmenlerin Kadro Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	139
3.15 Öğretmenlerin Unvan Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	140
3.16 Öğretmenlerin Öğrencilerinin Yaş Gruplarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	141
3.17 Öğretmenlerin Eğitim Verdikleri Okul Türüne Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	142
3.18 Öğretmenlerin Eğitim Verdikleri Öğrenci Sayısına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	143
3.19 Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerine Göre Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	144
3.20 Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerini Açıklama Düzeyine Ait Bulgular ve Yorumlar.....	145

IV. BÖLÜM: TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1TARTIŞMA	146
4.1.1 Okul Öncesi Öğretmenlerin Sosyo-Demografik ve Çalışma Özelliklerine Ait Bulguların İncelenmesi	146
4.1.2 Öğretmenlerin İş Doyumu Değişkenine Ait Bulguların İncelenmesi	147

4.1.3 Öğretmenlerin Meslektaş İlişkileri Değişkenine Ait Bulguların İncelenmesi.....	149
4.1.4 Öğretmenlerin İdareci Desteği Değişkenine Ait Bulguların İncelenmesi.....	151
4.1.5 Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Yere Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerine Ait Bulguların İncelenmesi.....	152
4.1.6 Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerin Karşılaştırılması.....	153
4.1.7 Öğretmenlerin Çocuk Sayılarına göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerin Karşılaştırılması.....	155
4.1.8 Öğretmenlerin Yaşlarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması.....	155
4.1.9 Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması.....	157
4.1.10 Öğretmenlerin Hizmet Sürelerine göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması.....	160
4.1.11 Öğretmenlerin Kurumda Hizmet Veren Öğretmen Sayılarına ve Okul Türüne göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması	161
4.1.12 Öğretmenlerin Kadro ve Unvan Durumlarına göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması.....	164
4.1.13 Öğretmenlerin Öğrencilerinin Yaş Gruplarına ve Öğrenci Sayısına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması.....	166
4.1.14 Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi.....	167
4.1.15 Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerine Göre Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması	169
4.1.16 Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Öğretmenlerin İş Doyumlarını Açıklama Düzeyinin İncelenmesi	171
4.2 SONUÇLAR.....	174
4.3 ÖNERİLER.....	179

KAYNAKÇA..... 187

EKLER197

EK 1: Araştırma İzin Yazıları

EK 2: Kişisel Bilgi Formu

EK 3: İş Doyumu Ölçeği

EK 4: Meslektaş İlişkileri Ölçeği

EK 5: İdareci Desteği Ölçeği

KISALTMALAR LİSTESİ

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

f : Frekans

sd : Serbestlik Derecesi

p : Anlamlılık Düzeyi

\bar{X} : Aritmetik Ortalama

S : Standart Sapma

N : Birey Sayısı

χ^2 : Ki kare

TABLO LİSTESİ

SAYFA

Tablo A: İş Doyumu Ölçekleri, Geliştirenler, Uyarlayanlar, Ölçeğin Özellikleri ve Kullanıldıkları Bazı Araştırmalar	37
Tablo 1: Öğretmenlerin Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı	120
Tablo 2: Öğretmenlerin Çalışma Özelliklerine Göre Dağılımı	121
Tablo 3: Öğretmenlerin İş Doyumu Sorularına Verdikleri Yanıtların Dağılımı ve Ortalamaları	123
Tablo 4: Öğretmenlerin Meslektaş İlişkilerine Verdikleri Yanıtların ve Ortalamaların Dağılımı	126
Tablo 5: Öğretmenlerin İdareci Desteği Sorularına Verdikleri Yanıtların Ortalamaların Dağılımı	128
Tablo 6: Demografik Değişkenler, İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Birbiri İle İlişkisi	130
Tablo 7: Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Yere Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	132
Tablo 8: Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	133
Tablo 9: Öğretmenlerin Çocuk Sayılarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	134
Tablo 10: Öğretmenlerin Yaşlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması.....	135
Tablo 11: Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	136
Tablo 12: Öğretmenlerin Hizmet Sürelerine Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	137
Tablo 13: Öğretmenlerin Kurumda Hizmet Veren Öğretmen Sayılarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması.....	138

Tablo 14: Öğretmenlerin Kadro Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	139
Tablo 15: Öğretmenlerin Unvan Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	140
Tablo 16: Öğretmenlerin Öğrencilerinin Yaş Gruplarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	141
Tablo 17: Öğretmenlerin Eğitim Verdikleri Okul Türüne Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	142
Tablo 18: Öğretmenlerin Eğitim Verdikleri Öğrenci Sayısına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	143
Tablo 19: Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerine Göre Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması.....	144
Tablo 20: Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerine Göre Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması.....	145

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1 Problem Durumu

Okul öncesi dönem sıfır altı yaş arası bir süreyi kapsamakta ve çocuğun doğumundan itibaren, ilköğretim çağına kadar olan tüm yaşantılarını içermektedir. Bu dönemde çocuğun bedensel, zihinsel, duygusal ve sosyal gelişiminin hızlı olduğu, kişilik yapısının biçimlenmeye başladığı görülür. Ayrıca temel alışkanlıklar da bu dönemde çocuğa kazandırılmaktadır. Kazandırılan bu davranışların büyük bir kısmının yetişkinlikte, bireyin kişilik yapısını, tavırlarını, inanç ve değer yargılarını biçimlendirdiği bilinmektedir (Ekinci-Vural, 2006). Erken yaşlarda çocuğun içinde bulunduğu çevre ve çocuğa sağlanan eğitimin niteliği çocuğun gelecekteki başarısı ve yaşamının kalitesi üzerinde etkilidir (Cömertpay, 2006). Okul öncesi dönemde verilen eğitimin niteliği hâlihazırdaki eğitim yaşamında olduğu kadar gelecekteki eğitim ve sosyal yaşamı açısından da büyük bir öneme sahiptir (Öztürk, 2006). Okul öncesi öğretmeni, çocuğun yaşamındaki en önemli ve en etkili kişilerden biridir. Bu yüzden, okul öncesi kurumlarında verilen eğitimin kalitesi büyük ölçüde öğretmene bağlıdır (Öztürk, 2006). Bilindiği üzere, iş doyumunu öğretmenlerin ve diğer tüm çalışanların verimliliğini etkileyen önemli bir faktördür. Bu güne kadar yapılan pek çok araştırma iş doyumunu yüksek olan çalışanların üretkenliklerinin de yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Durak- Batıgün ve Şahin, 2006).

Öğretmenlerin, çocuğun fikir ve düşüncelerine değer vererek kurdukları iletişim süreci, onların özbenliklerinin gelişimini sağlamaktadır. Okuma, yazma, konuşma ve dinleme gibi dil becerilerini öğreten okul öncesi öğretmenlerin fikirlerini, ihtiyaç ve deneyimlerini anlamak için yeterli ve etkili çalışmaların yapılması zorunlu hale gelmiştir. Bu araştırmanın amacı; okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumuna katkıda bulunan olası değişkenlerin belirlenmesi ve öğretmenlerin kendi mesleklerini nasıl yorumladıklarının daha derinden anlaşılması amacıyla gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, iş doyumunu üzerinde meslektaş ilişkileri ve okul idaresi desteğinin etkili olduğu bilinen bir gerçektir. Bu açıdan çalışma okul öncesi öğretmenleri tarafından hissedilen iş doyumunu, öğretmenlerin algıladığı

idareci desteği ve meslektaş ilişkilerinin öğretmenlerin iş doyumunu üzerindeki etkisini incelemek ve açıklamak amacıyla hazırlanmıştır.

İşe yönelik tutumlardan biri olan iş doyumundan bahsetmeden önce, genel anlamda tutumlar ve sonrasında da işe karşı geliştirilen tutumlardan bahsedilmektedir.

1.2 İş, Tutum ve İşe Yönelik Tutular

İş, bireyin sosyal ve ekonomik sistem içinde, meslek adı altında yerine getirdiği ve sosyal olarak edinmiş olduğu rollerden birisidir. Yapılan çalışmalarda işin, üç temel özelliği üzerinde durulmaktadır: Yaratıcılık (düşünme becerilerinin kullanımı), fiziksel çalışma (bedensel faaliyetler), sosyallik (başkalarına yararlı olma, sevinç ve acıların paylaşımı) olarak sıralanmaktadır (Uyguç ve diğ., 1998). Genel anlamda, tutum söz konusuyken, ortak noktaları olan farklı tanımlardan bahsetmek mümkündür:

Sherif ve Sherif tutumu "psikolojik bir sürecin herhangi bir değer yargısıyla damgalanmış bir nesne veya duruma ilişkin olarak bireyin duygusal tepkiler göstereceğini belirleyen ve sürekliliği olan bir hazır olma durumu" olarak tanımlar (akt. Demirci, 2006).

Freedman, Sears ve Carlsmith tutumu, "bilişsel ve duygusal öğeleri bulunan ve davranışsal bir eğilim içeren oldukça kalıcı bir sistem" olarak tanımlamışlardır. Tutumlar doğrudan doğruya gözlenemezler. Ancak; bireylerin tutumları, sevgilerini, nefretlerini ve davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedir (Morgan,1980, akt. Demirci, 2006).

Middlebrook 1974 yılında ortaya koyduğu kurama göre, tutumlar "belirli kişilere ve nesnelere ilişkin düşüncelere, duygulara, hareketlere yön veren, öğrenilmiş öz eğilimler bütünü"dür. Bir tutumun oluşabilmesi için tek bir davranış eğilimi ya da bir duygu yeterli değildir. Düşünce, duygu ve davranış eğilimlerinin bütünleşmesi gerekmektedir. Genellikle de bu bileşenler birbirinden bağımsız değildirler. Karşılıklı olarak birbirini etkilerler ve çoğunlukla aralarında bir tutarlılık bulmaktadır (Hotaman, 1995, Akt. Demirci, 2006).

Bu tanımlardan yola çıkarak tutumların genel özelliklerini şu şekilde özetleyebiliriz. Tutum;

- Doğuştan gelmemektedir ve öğrenmeye dayalı olarak oluşmaktadır (Demirci, 2006).
- Durağan değil değişkendir.
- Sürekli bir değerlendirme sürecidir.
- Olumlu veya olumsuz değerlendirmeleri içerebilir.
- Değişmeye dirençlidir.
- İnsan davranışına yön verme noktasında bilişsel, duygusal ve davranışsal öğeleri bünyesinde barındırır (Keskin, 2003).

Bunlara ilaveten, tutumların üç bileşenden oluştuğu da önemle vurgulanmaktadır: Bilişsel bileşen (değerlendirmeleri), duygusal bileşen (hisleri) ve davranışsal bileşen (davranışları) içermektedir. Bireyler, olay veya nesne karşısındaki tutumlarında bu üç bileşenin tutarlık göstermediği durumlar yaşayabilmektedirler (Greenberg ve Baron, 1999). Mesela, idarecisine karşı olumlu duygulara sahip olmayan bir çalışanın, davranışları bu yönde olmayabilmektedir.

İşe yönelik tutumlar ise çalışanın işine ve işinin farklı boyutlarına, işyerine ve çalışma arkadaşlarına yönelik olarak oluşturduğu duygusal, bilişsel ve davranışsal değerlendirmeler olarak tanımlanmaktadır (Greenberg ve Baron, 1999). Benzer bir ifadeyle, “işe yönelik tutumlar”, bireylerin işleri, işyeri ve mevcut çalışma ortamı ile ilgili olarak sahip oldukları “nasıl davranacaklarına dair” duygu, inanç ve düşüncelerinden oluşur. Çalışanlar zamanlarının büyük bir kısmını iş ortamında çalışarak geçirirler ve sürekli olarak işlerini düşünmek durumundadırlar. İş ortamında sevinç, üzüntü, kızgınlık vb. gibi farklı duygular yaşanır. Bu nedenle yapılan işin özellikleri bireylerin tüm yaşamlarını olumlu ya da olumsuz olarak etkilemektedir. (Uygunç ve diğ., 1998). Tüm bunların sonucu olarak çalışan işine veya işletmesine karşı çeşitli tutumlar geliştirmektedir. İşe yönelik tutumlar, çalışma hayatında en çok incelenen konulardan birisidir ve kişinin iş davranışını etkileyen tutumlardan en çok araştırılanlardan biri de iş doyumudur.

1.3 İş Doyumu

İş doyumunu, en basit şekliyle, çalışanın işine karşı göstermiş olduğu genel tutumdur (Reitz, 1987, akt. Çetinkanat, 2000). İş doyumunu da diğer tutumlar gibi duygusal, bilişsel ve

davranışsal bileşenlerin bir karışımıdır. Bu bileşenlerin iş doyumunu nasıl şekillendirdikleri aşağıda açıklanmıştır.

Bilişsel Bileşen; çalışanın işi ya da örgütü hakkındaki inançlarıdır. Bireyin tutuma konu olan nesneye, olaya veya insana ilişkin değerlendirmelerini içerir (Demir, 2007). Tutumların bilişsel öğelerinin, tutum konularıyla ilgili gerçeklere dayanan bilgi inanç ve düşünceleri içermesi beklenir (Özkalp ve Kirel, 2005). Ancak; bu değerlendirmeler tamamen kişiye özgüdür. Doğru ya da yanlış, olumlu veya olumsuz, iyi veya kötü, yeterli veya yetersiz olabilmektedirler (Demir, 2007). Tutum objesi ile ilgili bilgi değişikliği yaşandığında, söz konusu objeye karşı geliştirilen tutumun da değişmesi beklenmektedir (Baysal, 1981, akt. Demirci, 2006). Örneğin; bizimle arkadaşlık kurmak istemediği için bizi evine davet etmediğine inandığımız arkadaşımızın evinde misafir kabul edecek kadar eşyası olmadığını öğrendiğimizde arkadaşımız hakkındaki bilgilerimiz değişeceğinden ona karşı geliştirmiş olduğumuz tutumumuz da değişecektir.

Duygusal Bileşen; bireyin tutum nesnesine ilişkin (olay, nesne veya kişi) duygu ve değerlendirmelerini içerir. Herhangi bir nesneye olumlu tutum geliştiren bir kişi o nesneyi olumlu olarak değerlendirerek, söz konusu nesneye olumlu duygular besleyecektir (Özkalp ve Kirel, 2005). Tutumun duygusal bileşeni kişiden kişiye farklılık göstermektedir. İş doyumunu söz konusu olduğunda çalışanın işi veya örgütü hakkında hissettikleri olarak tanımlanır (Demir, 2007).

Davranışsal Bileşen; bireyi tutum nesnesine ilişkin davranışlarda bulunmaya meyilli kılmaktadır (Demir 2007; Özkalp ve Kirel, 2005). İş doyumunu söz konusu olduğunda ise; çalışanın işinde veya örgütünde “nasıl davranması” gerektiği hakkındaki davranışlarını içermektedir (Demir, 2007). Bu hareketler, davranışın kendisi olarak düşünülürse, tutum konusuna gösterilen davranışsal tepkilerin, aynı konumdaki inanç ve duygulardan bağımsız olmadığını anlamak zor olmayacaktır (Selçuk, 1997 akt. Demirci, 2006). Ancak; iş veya iş arkadaşlarına karşı geliştirilmiş olan tutumların davranışlarla belli edilemeyeceği durumlar da mevcuttur. Örneğin; sevilen bir öğretim elamanının dersi, erken bir saate konmuşsa, o zaman en az onun kadar sevilen başka bir öğretim elamanının dersini almak tercih edilebilir. Çünkü daha fazla uyumak veya erken kalmamak da bir tercih sebebi olabilmektedir (Özkalp ve Kirel, 2005).

Her insanın kendine özgü duygu, düşünce, algı, özlem ve beklentileri vardır (Reitz, 1987 akt. Çetinkanat, 2000). Bu sebeple çalışma ortamları, kişilerin fizyolojik, zihinsel, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını da karşılayacak şekilde düzenlenmesi gerekir (Arslan 2006). Özellikle iş doyumunun, çalışmaların duyguları ve tecrübeleri ile doğrudan ilgili olması araştırmacıları bu konuya yönlendirmiştir. Kişinin işi hakkındaki düşüncelerini etkileyen faktörlerin neler olduğu ve işleri hakkında neden farklı duygular besledikleri gibi konular araştırmacılar tarafından merak edilmeye ve araştırılmaya başlanmıştır (İmamoğlu ve diğ., 2004). İş doyumunu, örgütsel davranış literatüründe yer alan oldukça eski bir kavramdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008). İş doyumunun çok çeşitli unsurlardan oluşması nedeniyle, tüm araştırmacılar tarafından üzerinde karara varılan net bir tanımı bulunmamaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008). Konu ile ilgili yapılan literatür taramasında karşılaşılan, farklı görüşler ve tanımlamalar aşağıda verilmektedir.

1.4 İş Doyumu Tanımları

Vroom iş doyumunu, “kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan hoş giden veya olumlu duygusal durum” olarak tanımlamıştır (akt. Bozkurt ve Bozkurt 2008). Locke tarafından yapılan, Mobley ve diğ. Graunberg ve Fincham ve Rhodes gibi araştırmacılar tarafından da temel alınan iş doyumunu tanımına göre ise, “...kişinin işinin ya da iş tecrübesinin takdir edilmesi sonucu oluşan hoş ya da olumlu duygusal durum”dur (akt. Baş ve Ardıç, 2002).

Hackman ve Oldham iş doyumunu “çalışanların işinden duyduğu mutluluk” şekli olarak tanımlamakta (akt. Bozkurt ve Bozkurt, 2008). Davis, ise iş doyumunu çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluk durumu olarak tanımlamaktadır (akt. Göktaş, 2007).

Bir başka tanıma göre ise iş doyumunu, “çalışanın fiziksel ve sosyal şartların yanında görevine olan duygusal bir tepkisidir ve psikolojik sözleşmesindeki beklentilerinin karşılanma derecesine işaret eder” (Schemerhorn ve diğ., 1994, akt. Bozkurt ve Bozkurt, 2008). Berry’ e göre iş doyumunu genel anlamıyla, “bireyin çalışma ortamına karşı reaksiyonu”dur (akt. Can ve Soyer, 2008).

Spektor'a göre, iş doyumu "bireylerin kendi işleri ve işlerinin özellikleri hakkındaki hisleri"dir. (Evcimen-Selçuk, 1999: 43) Bir başka tanımda ise, iş doyumu; işten elde edilen maddi çıkarlar ve çalışanın beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile bir eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluk şeklinde tanımlamıştır (Şimşek ve diğ., 2003; Eren, 2008). Akçamete (2001)'ye göre, iş doyumu, iş görenin işi ile ilgili değerlerinin iş yerinde karşılanmasıdır. Pozitif iş tutumlarından biri olan iş doyumu, "kişinin iş ve iş şartlarına karşı geliştirdiği bir tutumdur. İş doyumu, iş şartlarının (işin kendisi, yönetimin tutumu) ya da işten elde edilen sonuçların (ücret – iş güvenliği gibi) kişisel bir değerlendirmesidir. İş doyumu, iş durumuna duygusal bir tepkidir" (Weiss 2002:174 akt. Can ve Soyer, 2008).

İş doyumu, bireyin yaptığı iş hakkındaki genel tavrı, işinden duyduğu hoşnutluk ya da hoşnut olmama durumu olarak tanımlanmaktadır (Çimen ve Şahin, 2005). Genel anlamdaki doyumdan farklı bir kavram değildir ve gereksinimlerin giderilmesiyle ilişkilidir (Avşaroğlu ve ark., 2005).

İşin özellikleriyle kişilerin kendinde bulduğu özelliklerin uyum içinde olması iş doyumunun belirleyicilerindedir (Mc Cormic ve Ilgen, 1980 akt. Bilge ve ark., 2007). İş doyumu çalışanın önemli olarak gördükleri şeyleri işlerinden ne kadar elde ettiklerine ilişkin algılarının bir sonucudur. (Luthans 1992, akt. Çetinkanat, 2000). İş doyumunu sadece sosyal, biyolojik ve bilişsel yapılarla açıklamanın mümkün değildir. Aynı zamanda duyguların ve duygu halinin örgütsel davranış üzerinde önemli rolleri bulunmaktadır (Staw, 1995 akt. Uysal, 2007). İş doyumu, çalışanın örgütünden ve işinden beklentileri ile elde ettiği gerçekleştirmeler karşısında, içinde bulunduğu örgüte ve yaptığı işe karşı verdiği duygusal yanıtların toplamıdır (Eryaman ve Sönmezer, 2008).

Tanımlardan da anlaşılacağı üzere *İş Doyumu* kavramına yönelik tanımlar zaman içerisinde gelişerek değişmiştir. Söz konusu tanımları özetleyecek olursak iş doyumu kavramı şu özellikleri taşımaktadır:

- Bir tutumdur.
- Çalışanların işlerini değerlendirmeleri sonucunda elde ettikleri mutluluk halidir.

- Beklentilerin karşılandığı oranda ortaya çıkan bir olgudur.
- Çalışanların kişilik özellikleri ile ilişkilidir ve sağlanamadığı durumlarda iş doyumsuzluğunun karşımıza çıktığı görülmektedir.

Aşağıda iş doyumunun tarihsel gelişimi ile birlikte bu kavramı açıklamaya yönelik kuram ve modellerden bahsedilmiştir.

1.5 İş Doyumunu Açıklamaya Yönelik Kuramlar ve Modeller

1.5.1 İş Doyumunun Tarihsel Gelişimi:

İş doyumunu kavramının ilk kez 1920'lerde ortaya atıldığı bilinmektedir (İşcan ve Sevimli, 2005) Ancak; iş doyumunun kesin olarak ortaya çıktığı ve önemsendiği dönem İkinci Dünya Savaşı sonrasıdır (Fincham ve Rhodes, 1988 akt. Yılmaz, 2007).

İş doyumunu alanındaki ilk önemli çalışmalar Harvard Üniversite'sinden F. Roethlisberger ve E. Mayo önderliğindeki bir grup bilim adamı tarafından Hawthorne deneyleri olarak bilinen araştırmalarla başlamıştır (Tannenbaum, 1966 akt. Yılmaz, 2007). Örgüt içi insan davranışlarının incelenmesi amacıyla Amerika'da Chicago kenti yakınlarında bulunan Western Electric Şirketi'nin Hawthorne tesislerinde başlatılan araştırmalar 1934 yılına kadar sürmüştür (Gürel, 2001; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008). Hawthorne deneyleriyle, üretimin yavaşlatılma nedenleri, ustabaşlarının rolü, doğal çalışma grupları gibi konuları ilk kez bilimsel bir yaklaşımla ele alınmıştır (Eronat, 2004). Araştırmacılar 1924 yılında, ışıklandırma, ısıtma, yorgunluk ve fiziksel yerleşim düzeninin işçilerin verimliliği üzerindeki etkileri incelemek üzere çalışmalarına başlamışlardır (Harrison, 1997 akt. Koçel, 1998). Araştırmacıların deneylere başlarken oluşturdukları hipotez; "ışıklandırma, ısıtma, dinlenme zamanları gibi, fiziksel iyileştirmelerin derecesi arttıkça verim de artacaktır" şeklindedir. Fakat yapılan deneylerle elde edilen sonuçlar bu hipotezi tamamen doğrular nitelikte değildir (Koçel, 1998). Örneğin; ışık şiddetinin artırılmasının ve azaltılmasının verimlilik üzerine etkisini inceleyen Işıklılandırma Deneyleri'nin ilk evresinde ışık şiddeti arttığı oranda işçilerin veriminin arttığı gözlenmiştir. Ancak; deney'in ikinci evresinde, ışık şiddetinin artırıldığı oranda üretim miktarında değişme olmamıştır (Gürel, 2001). Bazı deneylerde, yapılan iyileştirmelere

rağmen verimlilik değışmemiş, bazen de herhangi bir iyileştirme yapılmadan verimlilikte artış gözlenmiştir (Koçel, 1998).

Hawthorne deneylerinin elde edilen genel sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

- İşçinin motive edilmesinde ve mutlu olmasında ekonomik ödüllerden çok moral vb. unsurlar daha önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanlar yalnızca parayla eylemde bulunan “ekonomik insanlar” değildir.
- Aşırı işbölümü ve uzmanlaşma her zaman verimi arttırmayabilir. Tam tersine, tekdüzelik meydana getirir ve verimin düşmesine sebep olur.
- Organizasyon üyelerinden, toplumsal ve psikolojik ihtiyaçlar karşılandığı ölçüde verim elde edilir.
- Çalışanlar iş ortamında bir birey olarak değil, bir doğal grubun üyesi olarak davranışta bulunmaktadır (Etzioni 1960 akt. Eronat, 2004).

Deneyler sonucunda elde edilen bulguları değerlendiren araştırmacılar, dikkatlerini işyerinin fiziksel koşullarının ötesinde, sosyal faktörlere yani insan unsuruna çevirmişlerdir (Koçel, 1998; Gürel, 2001).

İş doyumunu bir tutum olarak, davranış içiren motivasyondan farklı olmasına rağmen; (Howell ve Dipboye, 1986) literatürde ilk kez sistematik bir biçimde motivasyon kuramları tarafından incelenmiştir. Maslow'un 1943'te ortaya koyduğu İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg'in 1966'da yayınladığı İki Etmen Kuramı, Vroom'un 1964'te ortaya attığı Beklenti Kuramı birer motivasyon kuramı olmakla birlikte, iş doyumunun ilk kez incelendiği başlıca çalışmalardır (Koçel, 1998; Eren, 2008). İş doyumunu açıklamada önemli katkıları olan bu motivasyon kuramlarından başka, iş doyumunu açıl原因 çalışan farklı yaklaşımlar da bulunmaktadır.

Bazı kaynaklarda süreç ve içerik kuramları olarak da gruplanan iş doyumunu kuramları araştırmamızda, bu alanda var olan kuramlarından (gereksinim, bilişsel, pekiştirme, sosyal öğrenme kuramları) ve modellerden yararlanılarak açıklanmaya çalışılmıştır. Söz konusu model ve kuramların en önemlileri olarak bilinenler aşağıdaki sıra ile ele alınacaktır:

1.5.2 Gereksinim Kuramları (Motivasyon Kuramları)

Motivasyon, kişileri amaçlarına doğru devamlı olarak harekete geçirebilmek için yapılan çabaların tümüdür. Motivasyon kavramını açıklayabilmek için araştırmacılar birçok kuram geliştirmişlerdir. Bu kuramlara mutlak doğrular olarak bakılmamalıdır. Ancak; bu kuramların tersi ispat edilmediğinden güncelliğini hala korumaktadırlar (Koçel 1998). Araştırmanın bu bölümünde belli başlı motivasyon kuramlarından bahsedilecektir.

1.5.2.1 Gereksinim Hiyerarşisi Kuramı: Gereksinim kuramları içinde en yaygın olarak bilinen kuramlardan biri Abraham Maslow'un tarafından geliştirilen, bireysel gereksinimlerin en kapsamlı biçimde incelendiği ve bu gereksinimlerin bir hiyerarşi içinde olduğu öne sürülen kuramdır (Barton ve Martin, 1991; Schultz ve Schultz, 1990; Stres ve Porter, 1991; Onaran, 1981 akt. Çetinkanat, 2000).

Bu kuramın iki temel varsayımı bulunmaktadır:

1. Kişinin sergilediği davranışlar, sahip olduğu belirli ihtiyaçları gidermeye yöneliktir.
2. İhtiyaçların sırası önemlidir. Alt kademelerdeki ihtiyaçlar giderilmeden üst kademelerde bulunan ihtiyaçlar kişiyi davranışa yönlendirmez (Koçel, 1998).

Maslow'un hiyerarşik modeli beş basamaktan oluşmaktadır:

1. **Fizyolojik İhtiyaçlar:** Açlık, susuzluk, uyku, nefes alma gibi doğuştan getirilen ihtiyaçlardır.
2. **Güvenlik İhtiyaçları:** Tehlikelerden ve kavgalardan uzak durma gibi, güvenlik içinde olduğunu hissetme ihtiyacıdır.
3. **Sevgi ve Aitlik İhtiyaçları (Sosyal ihtiyaçlar):** Sosyal bir ortama dahil olma, gruba üye olma, arkadaşlık kurma gibi daha çok duygusal nitelikte olan ihtiyaçlardır.
4. **Saygı İhtiyaçları:** İnsanların kendilerinden bekledikleri ve başkalarından görmek istedikleri davranışlara ait olan ihtiyaçlardır. Saygısı, güven, başarı, tanınma, statü, bağımsızlık gibi.

5. Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı: Kişilerin kendilerini geliştirme ihtiyacıdır. Yetenek, beceri, hafıza gücünün geliştirilmesi gibi...

Kişiler, en alt düzeyden başlanarak ihtiyaçlarını karşılayabilmek için davranışlar sergilemektedir. Karnı aç olan bir kişinin, sosyal ihtiyaçlarını karşılanarak motive edilmesi mümkün değildir. Doyum sağlanan her ihtiyaç, kişinin davranışlarını etkileme özelliğini kaybeder. Daha üst düzeydeki ihtiyaçlar kişinin davranışlarını etkilemeye başlar (Koçel, 1998).

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramının gerçeğe uygunluk derecesini araştıran birçok araştırma yapılmıştır. Araştırma sonuçlarının bir kısmı kuramı doğrulanırken, bir kısım araştırmalarda ise sonuç elde edilememiştir. Hatta bazı araştırmacılar bu kuramı sadece ortalama bir Amerikan işçisinin tutumunun esas alınarak oluşturulduğunu iddia etmişlerdir. Kurama getirilen bir diğer eleştiri de ihtiyaçlar arasında ortak kullanım alanları olduğu ve ihtiyaçların kesin çizgilerle birbirinden ayrılmasının imkansız olduğu yönündedir. Ancak; bu tür eleştirilere rağmen ihtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımı basitliği, anlaşılabilirliği ve mantıklı olması gibi sebeplerle en çok bilinen motivasyon kuramı olmuştur (Koçel, 1998).

1.5.2.2 ERG Kuramı: Clayton Albert tarafından geliştirilmiştir (Sun, 2002). ERG Kuramı, Maslow'un kuramında beş temel gereksinime karşılık gelen üç temel gereksinimi içermektedir. Her iki kuram da gereksinim düzeylerini somuttan soyuta doğru sıralamaktadır. Bir alt gereksinimin karşılanması durumunda üst düzey bir isteğin doğacağı kabul edilmektedir (Greenberg ve Baron, 1999; Sun, 2002).

Alderfer' e göre birden fazla gereksinimin aynı anda ortaya çıkabilmektedir. Örneğin, karnı aç olan kişinin bir gruba ait olup olmadığını hissetmesi veya fiziksel bir aktivitede bulunması mümkündür. Oysa Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramında bu durum söz konusu değildir (Alderfer, 1972 akt. Sun, 2002). Bir diğer fark ise; Maslow, bu gereksinimlerin her insanda bulunduğunu varsayarken, Alderfer, gereksinimlerin çevresel koşullara göre değişiklik gösterebileceğini belirtilmektedir (Tok, 2004).

ERG Kuramına göre üst düzey bir gereksinim karşılanmadığında, kişi tatmin etmiş olduğu alt basamak olan gereksinim düzeyine geri dönebilmektedir. Bu duruma, *hayal kırıklığı-çekilme* adı verilir. ERG kuramına göre, kişiler ihtiyaçlarını tatmin etme yeteneklerine bağlı olarak, ihtiyaçlar hiyerarşisinde doğru çift taraflı (alt ve üst olarak) hareket edebilmektedirler. (Erel, 2004). ERG kuramı, kişinin davranışlarının oluşmasında ve kalıcı hale gelmesinde, hangi durumların daha etkili olduğunu açıklamaktadır. Alderfer, doyum ve istek kavramlarının kişilerin öznel durumları olduğunu, gereksinim kavramının ise hem isteği hem doyumunu ya da bunun zıttı olan hayal kırıklığını içeren bir kavram olduğunu ileri sürmektedir. Alderfer, *Varlık (Existence)*, *İlişki (Relatedness)* ve *Gelişme (Growth)* (ERG) Kuramını bu kavramlar üzerinde temellendirerek temel gereksinimler kuramını geliştirmiştir (akt. Sun, 2002). Temel gereksinimler kuramı; üç alt başlıktan oluşmaktadır.

- 1.5.2.2.1 Varlık (Existence) Gereksinimleri:** Kişinin en alt düzeyde fiziksel olarak yaşamını devam ettirmeye yönelik olarak karşılamak istediği gereksinimleridir. Kişiden kişiye değişiklik göstermektedir. Yiyecek, su, korunma ve fiziksel güvenlik gibi (fiziksel olarak ayakta kalma isteği) gereksinimleri içermektedir. Çalışanın varlık gereksinimleri ise ücret, örgütsel olanaklar, rahat bir çalışma ortamı, iş güvenliği v.b'dir. (Tok, 2004).
- 1.5.2.2.2 İlişki (Relatedness) Gereksinimleri:** Kişinin başka insanlarla hem çalışma ortamında, hem de diğer sosyal yaşamda iyi ilişkiler kurmasına (destek, saygı, tanınma, ait olma) ve bu ilişkileri devam ettirmesine ilişkin ihtiyaçlarını içermektedir (Eren, 2008).
- 1.5.2.2.3 Gelişme (Growth) Gereksinimleri:** Kişinin beşeri potansiyelini geliştirme, yaratıcılığını en üst seviyeye getirecek şekilde çevresiyle etkileşimde bulunması, olgunlaşması ve gelişmesi demektir. Kişilerin gelişme gereksinimlerinin doyurulması, bireysel kapasitenin gelişmesini ve yeni yeteneklerinin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Bir iş mücadeleyi, bağımsızlığı ve yaratıcılığı içeriyorsa, kişinin gelişme gereksinimlerini doyurabilir (Tok, 2004)

1.5.2.3 İki Etmen (Çift Etmen, Hijyen- Motivasyon) Kuramı: Frederick Herzberg tarafından geliştirilmiştir. 200 muhasebeci ve mühendisle görüşerek iki etmen kuramının temellerini atılmıştır. Herzberg görüşmelerinde bu çalışanların kendilerini yüksek derecede motive eden ve tam olarak doyum yaşadıkları durumlarla, motive olmadıkları ve kendilerini doyumsuz hissettikleri durumları anlatmalarını istemiştir (Baston ve Martin, 1991 akt. Çetinkanat, 2000).

1. Katılımcılar, kendilerini en çok tatmin olmuş ve en iyi hissettikleri zamanları anlatırken işleri ile tamamen ilgili olan kavramları kullanmışlardır; işin kendisi, başarıma, sorumluluk, tanınma isteği, statü, ilerleme imkanları... gibi
2. Katılımcılar kendilerini en az tatmin ve en kötü olmuş hissettikleri zamanları anlatırken, işle doğrudan ilgili olmayan kavramları kullanmışlardır; ücret, çalışma koşulları, nezaret, iş güvenliği... gibi. Herzberg elde ettiği bulgulara göre, söz konusu kavramları iki grupta toplamıştır. (Koçel, 1998).
1. Grup: Motive Edici Faktörler: Varlıklarında kişiyi motive ettiği düşünülen faktörlerdir.
2. Grup: Hijyen Faktörleri: Yokluklarında kişinin motivasyonun sağlanmasının mümkün olmadığı düşünülen faktörlerdir (Koçel, 1998).

Bir işletmede işletmeciler tarafından hijyen faktörleri karşılanabiliyorsa, çalışanların motivasyonları için uygun ortam hazırlanmış demektir. Motive edici faktörler tek başlarına çalışanların motivasyonları için yeterli olmamaktadırlar.

Herzberg ve arkadaşlarının üzerinde önemle durdukları nokta, hijyen etmeninde belirli bir sınırın altına düşmenin doğuracağı tatminsizlik neticesinde çalışanların işlerinden, amirlerinden, işletmelerinden soğuyarak nefret hissi duyabilecekleri yönündedir (Erel, 2004). İki Etken Kuramı dıştan güdüleme kuramı olarak tanımlanabilir. Çünkü bu kurama göre, iş doyumunun ya da iş doyumsuzluğunun ortaya çıkmasına sebep olan faktörler yöneticiler tarafından kontrol edilmektedir (Çetinkanat, 2000).

Herzberg'in "İki Etmen Kuramı" diğer kuramlardan biraz farklıdır. Örneğin; Maslow ve Vroom (Beklenti Kuramı) iş doyumunu kavramını tek yönlü olarak ele alarak kuramlarını geliştirmişlerdi. Herzberg ise iş doyumunu ve iş doyumsuzluğu kavramlarının

birbirlerinin tam zıttı kavramlar olmadığı fikrini temel alarak bu kuramı geliştirmiştir (Özdayı, 1990).

Herzberg'e iki etmen kuramına yapılan çeşitli eleştiriler de bulunmaktadır:

- Herzberg güdülenmeyi bir bütün olarak açıklamakta ve bu yönü ile yetersiz kalmaktadır (Eren, 2008).
- Herzberg kuramını daha çok gelişmiş ülkelerin sosyo kültürel ve ekonomik yapılarını temel alarak oluşturmuştur. Oysa gelişmekte olan ülkelerde hijyen faktörü olarak nitelendirilen ihtiyaçların da güdüleyici bir rol oynayacağını düşünülmemiştir (Eren, 2008).
- Ayrıca; güdülerin karmaşık ve birbirine bağlı olmaları nedeniyle kolayca soyutlanamayışları ve ölçme değerlendirme sonuçlarında farklılıklar ortaya çıktığı tespit edilmiştir (Sağlam, 2007).

1.5.2.4 Kazanılmış Gereksinimler Kuramı: David, McClelland ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir. Kuram *Başarı, İlişki, Güç* gereksinimleri üzerine kurulmuştur (Çetinkanat, 2000). Söz konusu gereksinimler birey, toplum ve ulus yaşamı için önem taşımaktadır (Erel, 2004). Başarı, İlişki, Güç gereksinimleri aşağıda açıklanmaktadır:

1.5.2.4.1 Başarı Gereksinimi: İnsanların en iyisi olma istekleri ve mükemmeli arama tutkuları altında, başarı gereksinimi yatmaktadır (Eren 2008). Başarı gereksinimine yüksek derecede güdülenmiş kişiler, başarılı sonuçlar ve hemen geri bildirim alacakları durumları tercih ederler. Bu kişiler, kendilerine zor hedefler belirler ve risk alırlar. Sorunlardan hoşlanırlar ve sorunlara yeni ve yaratıcı çözümler getirebilirler. Ayrıca yeni fikirlerin değerli birer kaynağıdır (Çetinkanat, 2000). Bu kişiler başarılı olmayı arzuladıkları halde başarısız olmaktan da büyük ölçüde çekinmektedirler. Bu korku yenildiği takdirde, kişi başarıya odaklanacaktır (Erel, 2004)

Yöneticiler, yüksek başarı güdüsü olan kişileri motive etme ve geri bildirim verme konusunda dikkatli olmalıdırlar. McClelland, yüksek başarı güdüsü olan kişilerin motivasyonu için paranın yeterli olamayacağına inanmakla birlikte; paranın geri bildirim olarak önemli olabileceğini vurgulamıştır (Barton ve Martin, 1991; Steers ve Porter, 1991 akt. Çetinkanat, 2000).

1.5.2.4.2 İlişki gereksinimi: Bu kuram, kişiler arasında yaşanan arkadaşça ve sıcak ilişkileri ifade eder. Bu açıdan bakıldığında, ilişki gereksinimi Maslow'un sosyal gereksinimleri ile benzerlik göstermektedir. Çalışma ortamında kişilerin belirli insanlarla kurduğu arkadaşlık ve dostluk bağı bulunmaktadır. Ancak; kurulan bu bağın derecesi kişiden kişiye farklılık göstermektedir (Erel, 2004). Yüksek düzeyde ilişki gereksinimine güdülenmiş kişiler, tek başlarına çalışmak yerine, iş arkadaşları ile birlikte çalışmayı tercih ederler. Yöneticiler, bu gereksinime güdülenmiş kişilerin daha üretken olabilmelerini sağlamak için, işbirliğine olanak tanıyan, destekleyici bir iş ortamı hazırlamalı ve verimliliğe bağlı olumlu geri bildirimlerde bulunmalıdır. Ancak böyle bir ortamda bu tür kişiler gereksinimlerini giderebilirler. Diğer taraftan ilişki gereksinimine güdülenmemiş kişiler yalnız başlarına çalışmayı tercih edeceklerdir. Yöneticiler bu tür kişileri dikkate alarak bağımsız çalışabilecekleri pozisyonlar oluşturmalıdır (Steers ve Porter, 1991 akt. Çetinkanat, 2000).

1.5.2.4.3 Güç Gereksinimi: McClelland çeşitli gereksinimleri inceledikten sonra, motive edici bir unsur olarak; başkasını etkileme, başkasının ortamını kontrol etme ve egemen olma isteği demek olan, *güç gereksinimine* ulaşmıştır (Çetinkanat, 2000).

1.5.3 Bilişsel Kuramlar

Değişik görüş ve değer yargılara sahip farklı kişileri harekete geçiren güdülenme sürecinin aynı olmasından yola çıkarak bilişsel kuramlar geliştirilmiştir (Koçel, 1998). Gereksinim kuramları içsel etkenlerin davranışlar üzerindeki etkisini açıklamayı amaç edinmişlerdir (Luthans, 1992 akt. Çetinkanat, 2000). Bilişsel kuramlar ise, davranışın ortaya çıkmasından kaybolana kadar geçen süreci ele almaktadır (Erel, 2004). Bilişsel kuramlara göre; motivasyon *Beklenti Kuramı*, *Denklik Kuramı* ve *Amaç-Sapma Kuramı* olmak üzere üç temel kuramla açıklanmaktadır (Barton ve Martin, 1991; Schultz ve Schultz, 1990 akt. Çetinkanat, 2000).

1.5.3.1 Beklenti Kuramı: *Victor Vroom* tarafından 1964 yılında geliştirilen ve köklerini Kurt Lewin ve Edward Tolman'ın bilişsel yaklaşımlarından almış olan Beklenti (expectancy) kuramı (Eren 2008), kişilerin bireysel farklılıklarına dikkat çeker. Bu kuram,

gereksinimleri ve amaçları bilindiğinde takdirde kişileri güdülemenin nasıl gerçekleştiği üzerinde durmaktadır (Yüksel, 1990 akt. Tok, 2004). Beklenti kuramı, kişinin davranışları karşılığında beklediği ödülleri alabilmek için kullandığı düşünme veya algılama süreçleriyle ilgilenmektedirler (Şimşek, 2005).

Vroom, bir kişinin belli bir iş için çaba harcamasını *valens ve bekleyiş* kavramlarıyla açıklamaktadır *Valens*, bir kişinin belli bir gayret sarf ederek ödülü “arzulama derecesi” demektir. Ödüle duyulan istek veya ödülü arzulama derecesi kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Yani belirli bir ödül farklı kişiler tarafından farklı derecelerde arzulanabilmektedir (Greenberg ve Baron, 1999; Eren 2008). Valens kişiye göre, -1 ile +1 arasında değer almaktadır. (Koçel, 1998). *Bekleyiş* ise, kişinin gayret sarf ederek bir ödüle ulaşacağına “inanması ve beklemesi” demektir. Kişinin beklentisi yüksekse gayret derecesi de yükselecektir. Beklenti düzeyi kişiye göre 0 ile 1 arasında değer almaktadır. Eğer bir kişinin valens ve beklenti düzeyi yüksekse o kişinin motivasyonu da yüksek olacaktır. Kuram Vroom tarafından “Motivasyon=Valens X Bekleyiş” şeklinde formüle edilmiştir. (Vroom, 1964 akt. Koçel, 1998). Vroom’un ortaya koyduğu üçüncü kavram ise, *araçsallıktır*. Gayret sarf eden ve belirli bir beklenti düzeyine sahip olan kişilerin ödüllendirilmesi birinci kademe sonuçtur. Verilen ödül ise, ikinci kademe sonucun aracı olmaktadır. Örneğin, yüksek verim gösteren bir çalışan yöneticisi tarafından maaş ile ödüllendirilir. Bu durum birinci kademe sonuçtur. Çalışanın maaşının artması onun statüsünün arttıracaktır. Bu durumda alınan ödül statü artışı için araç konumunda olmaktadır Beklenti kuramına yönlendirilen çeşitli eleştiriler bulunmaktadır. Araştırmacılara göre, kuramın karmaşık bir modelleme ile açıklanmasından dolayı denenmesi oldukça zordur. Kişilerin davranışta bulunmadan önce ayrıntılı ve mantıklı bir düşünce içinde olduklarının varsayılmaktadır (Koçel, 1998; Ergeç, 1982). Kurama getirilen bir diğer eleştiri de, beklenti kuramının iş doyumunu doğrudan ele almamasıdır. Motivasyon kuramları gibi, motivasyon sürecini açıklarken iş doyumunu kavramından yararlanmaktadır (Yüksel, 2005).

1.5.3.2 Eşitlik Kuramı: Adam tarafından ortaya atılmıştır (Akt. Greenberg ve Baron, 1999). Northcraft eşitlik kuramını sosyal karşılaştırmaya dayandırmaktadır. Kişi çabasını ve çalışması neticesinde aldığı ödülü aynı ortamda çalışan diğer kişilerle karşılaştırır. Bu kuram insanların işte kendilerine eşit olarak davranılması arzusu ile motive

oldukları varsayımına dayanmaktadır. Bu kuramda dört önemli kavram bulunmaktadır (akt Canbay, 2007).

- 1 Birey: Eşitliği ya da eşitsizliği değerlendiren kişi,
- 2 Karşılaştırılan Diğer Kişiler: Bireyin kendini karşılaştırılmak için kullandığı grup veya kişiler,
- 3 Girdi: Bireyin beceri, eğitim, deneyim, yaş, cinsiyet gibi kişisel özellikleri,
- 4 Çıktı: Bireyin işinden elde ettikleri maddi ödüller (Canbay, 2007).

Kişiler yalnız kendi aldıkları ödüllerle değil başkalarının ne aldıklarına dair olan inanç ve görüşleriyle de motive olmaktadır. Kişiler aldıkları ödüllerle başkalarının aldıklarını karşılaştırırlar. Girdi ve çıktıların değerlendirilmesini yalnız kendileri için değil başkaları için de yaparlar. Eğer kişi başkalarının kendisinden daha az veya fazla ödül aldığına inanırsa eşitsizlik hissi ortaya çıkar (Canbay, 2007). Kişinin eşitsizlik hissini gidermek gösterebileceği çeşitli davranışlar bulunmaktadır (Koçel, 1998).

- İşi karşı gösterilen çabanın değişmesi,
- Başkalarına karşı geliştirilen tanımlamaları daha mantıklı hale getirme
- İşten uzaklaşma (işyeri içinde değişiklik talebi, istifa devamsızlık vb.)
- Başkalarının işlerine karşı gösterdikleri gayreti azaltmaya çalışma.

Kişide eşitsizlik hissi devam ettiği takdirde, kişi dayanma gücünü yitirerek örgütten ayrılma kararı alacaktır. Kişi, kendisi ile çalışma arkadaşları arasında eşitliğin ya da dengenin sağlandığına inandığı ortamlarda mutlu olacaktır (Eren, 2004).

1.5.3.3 Amaç (Saptama) Kuramı: Bu kuram, *Edvin A. Locke* ve *Gary P. Latham* tarafından amaçlarla davranışlar arasındaki yakın ilişkiden yola çıkarak geliştirilmiştir. Amaçların iş başarısını belirleyeceği varsayımına dayanmaktadır (Tok, 2004).

Amaç kuramına göre, çalışanlar işlerinde, kendine uygun hedefler belirlemekte ve bu hedeflere ulaşmak için çaba harcamaktan zevk almaktadırlar. Bu zevk çalışanı belirlediği hedefi gerçekleştirmeye güdüler (Başaran, 2008; Eren, 2008). Locke, kendisine yüksek amaçlar belirleyen ya da başkalarının onlar için belirledikleri yüksek amaçları

kabul eden kişilerin, daha çok çalışarak daha iyi performans göstereceğini iddia etmektedir (Jewell ve Siegall, 1990 akt. Çetinkanat, 2000).

1.5.4 Pekiştirme Kuramı

Amaç kuramına zıt bir kuram olan pekiştirme kuramı, davranışsal yaklaşıma dayanır (Özkalp ve Kırel, 2005). Bireylerin davranışları ile davranışlarının neticesinde karşılaştıkları sonuçlar arasındaki ilişki üzerinde durmaktadır (Şimşek, 2005). Söz konusu kurama göre, davranışların kontrol mekanizması alınan pekiştirmelerdir. Pekiştirmeler davranışın gösterilme olasılığını arttırmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2005). Davranış değiştirme için kullanılan çeşitli araçlar bulunmaktadır. Bu kuramın temelini oluşturan “Etki Yasası”na göre, çalışanların ortaya koyduğu davranışlardan kabul görenlerinin güçlendirilerek tekrarlanması, istenmeyen davranışların da önlenmeye çalışılması gerekmektedir. Davranışların pekiştirilmesinde kullanılan dört temel yöntem bulunmaktadır: olumlu pekiştirme, kaçınma yoluyla öğrenme, cezalandırma ve son verme (Şimşek 2005).

Pekiştirme kuramcıları kişilerin içsel durumları ile ve davranışını başlatan nedenlerle ilgilenmemektedir. Pekiştirme teorisi, motivasyonu belirlemeye çalışan bir kuram olmamakla birlikte davranışı neyin kontrol ettiğini belirlemeye ve kontrol altına almaya çalışmaktadır. Bu yüzden motivasyonun açıklamasında kullanılmaktadır (Steers and Porter, 1979 akt. Özkalp ve Kırel, 2005).

1.5.5 Sosyal Öğrenme Kuramı

Bandura ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir. Pekiştirme kuramı ile ilgili yapılan çalışmalarda kişilerin, kapasite, düşünme ve bilişsel durumlarını dikkate alınmaması bu kuramcıları harekete geçirmiştir. Sosyal öğrenme kuramı bilişsel ve pekiştirme kuramlarının unsurlarından oluşmaktadır. Ancak, temelleri pekiştirme kuramı üzerine kurulmuştur (Barton ve Martin, 1990 akt. Çetinkanat, 2000). Sosyal öğrenme kuramına göre, davranışlar çeşitli bireysel faktörler ve çevresel etkenlerin karşılıklı etkileşimi sonucunda oluşmaktadır. İçinde bulunduğumuz çevre birçok davranışlarımızın

oluşmasında etkilidir. Kişiler sosyal çevreyi gözleyerek, taklit ederek, tarafların karşılıklı etkileşimi ile öğrenilir (Barton ve Martin, 1990 akt. Çetinkanat, 2000).

Sosyal öğrenme kuramı davranışın açıklanmasında, bilişsel olarak birbiri ile ilişkili, üç önemli sürecin var olduğunu savunmaktadır. Bunlar: *sembolik süreçler*(davranışı yönlendiren ve gerçeğe yardım eden sözel ve düşünsel sembollerin görüntüleri), *gözleyerek öğrenme*(doğrudan sosyal çevreyi gözlemleyerek ya da taklit ederek kazanılan daha karmaşık davranışlar) ve *öz kontrol* (kişilerin davranışlarını, bilişsel destekler ve çevresel ipuçları ile çevrenin verdiği öneme göre kontrol edebilmesi)'dür (Luthans, 1992 akt. Çetinkanat, 2000). Sosyal öğrenme kuramının çok yeni olmasına rağmen, getirilerinin araştırma sonuçları ile desteklendiği görülmektedir (Çetinkanat, 2000). Sosyal öğrenme kuramı örgütlerde yeni fikirlerin üretilmesinde ve yeniliğin yaygınlaştırılmasında önemli katkıları vardır (Barton ve Martin, 1990 akt. Çetinkanat, 2000).

Tüm kuramların iş doyumunu ele alma biçimi farklı olduğundan, iş doyumuna ilişkin yapılan çalışmalar da o oranda farklılık ve zenginlik taşımaktadır (Uysal, 2007). İnsan davranışları oldukça karmaşıktır. Bu nedenle, motivasyon kuramlarından herhangi birisinin tek başına motivasyonu veya iş doyumunu bir bütün olarak açıklayabilmesi mümkün değildir (Can ve diğ., 2001).

1.5.6 Yatkinlık Kuramı

Araştırmacılar onbeş yıldan uzun bir süre **Mesleki Doygunluğa Yatkinlık Kuramı** üzerinde artan bir dikkatle araştırmalar yapmaktadırlar. Bu kuram, bireyin kendine özgü hangi özelliklerinin iş doyumuna yol açtığı, ön yatkinlıkların iş doyumunu sağlamak için nasıl çalıştırıldığı ve kullanılan mekanizmaların neler olduğu üzerinde durmaktadır (Judge and Larsen, 2001).

Çalışmalar "**dolaylı ve doğrudan çalışmalar**" olarak iki grupta incelenmektedir. Dolaylı çalışmalar, sonuç çıkarma yoluyla iş doyumuna yatkinlığın temelini ortaya koymanın yollarını aramaktadırlar. Genellikle bu tür çalışmalarda yaradılış ya da kişilik özellikleri incelenmez, fakat mantıksal tümdengelim ya da tümevarımın sürecinden ortaya çıktıkları düşünülür. Doğrudan çalışmalar, kişisel özelliklerin iş doyumuna etkisini

değerlendirmek iddiasında olan doğrudan ölçümlerle yapılmaktadır (Judge and Larsen, 2001).

Staw ve Ross (1985); Gerhard (1987); Gutek ve Winter (1992); Steel ve Rentsch (1997) Arvey, Bouchard, Segal ve Abraham (1989) tarafından yatkinlik kuramını *dolaylı çalışmalarla* incelemişlerdir. Ancak; bu çalışmalar anlamlı olmalarına karşın, yatkinlik yaklaşımını güçlü bir şekilde desteklemek için tek başlarına yeterli değildir (akt. Judge and Larsen, 2001).

1.5.6.1. Doğrudan Çalışmalar

Doğrudan çalışmalarda hangi kişilik özelliklerinin iş doyumunu ile ilgili olduğu incelenmiştir. Bu kuramda yer alan kavramlar pozitif ve negatif duygulanım, temel öz değerlendirmeler olarak sıralanabilir (Judge and Larsen, 2001).

1.5.6.1.1 Pozitif ve Negatif Duygulanım: Bu konuda Watson ve arkadaşları tarafından ortaya atılmıştır. Araştırmacılara göre, yüksek enerji ve zevk almaya yatkinlik pozitif yatkinliğin göstergesidir. Negatif duygulanımdan ise, gergin sinirli mutsuzluk gibi özelliklerin bireylerde baskın olmasıdır. Bu alanda yapılan araştırmalar negatif duygulanımı anlamlı bir şekilde düşük iş doyumuyla; pozitif duygulanım ise anlamlı bir şekilde yüksek iş doyumunu ile alakalı olduğunu göstermiştir. Bu kuramda yer alan kavramlardan biri, kendini değerlendirmedir (Judge and Larsen, 2001).

1.5.6.1.2 Temel Öz Değerlendirmeler: Judge ve arkadaşlarına (1997) göre, öz-değerlendirmeler bireylerin kendileri ve dünyadaki fonksiyonlarını anlamalarını sağlayan temel bir gereçtir. Öz değerlendirmenin çeşitli kişilik özelliklerinden oluşan, geniş bir kişilik yapısı bulunmaktadır:

Özsaygı (onur): Bir bireyin kendini ne kadar değerli bulduğu olarak tanımlanabilir. Kişinin kendini kabulü, sevmesi ve kendine ne kadar saygı duyduğunu içerir. Özsaygı, dönem dönem dalgalanmalar gösterse de, genel olarak uzun dönemli bir kişilik özelliğidir (Judge and Larsen, 2001).

Özyeterlilik: Bireyin olası durumlarla başa çıkabilmek için gereken davranışın şekillerinin üstesinden nasıl gelebildiğini değerlendirmesidir (Judge and Larsen, 2001).

Nörotisizm: Beş-faktörlü modelinde yer alan, kişilik boyutlarından biridir. Nörotisizm; düşük duygusal uyumun sergilendiği ve korku, düşmanlık ve depresyon gibi negatif duygulanımın içerildiği bir durumdur (Judge and Larsen, 2001).

Kontrol odağı: Bireylerin, olayları ne kadar kontrol edebildiklerine dair algıdır. İçsel kontrolü bireyler, davranışlarını kendileri kontrol edebildiklerini, dışsal kontrollü bireyler ise yaşamlarındaki olayların şans, kader, ve diğer insanlar gibi, dışsal faktörlerle kontrol edildiğini düşünmektedirler (Judge and Larsen, 2001).

Yapılan araştırma sonuçlarında bu kişilik özelliklerinin iş doyumunu ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. İş doyumunu doğrudan ele alan iş doyumunu modellerinin de incelenmesi uygun bulunmuştur.

1.5.5 İş Doyumunu Açıklayan Modeller

1.5.5.1 İş Özellikleri Modeli

Hackman ve Oldham 1980 yılında geliştirmiş oldukları iş özellikleri modeli ile iş doyumunu farklı bir bakış açısıyla doğrudan incelenmişlerdir. İki etmen kuramında olduğu gibi, iş özellikleri modelinde de iş ve örgütsel ortam ile ilgili değişkenlerin iş doyumunu üzerindeki etkileri incelenerek model oluşturulmaya çalışılmıştır. Bu model; çekirdek iş özellikleri, kritik psikolojik durumlar ve etkileri arasında bulunduğu varsayılan ilişkiler üzerine kurulmuştur. İş Özellikleri Modeline göre; beceri çeşitliliği, görevin kimliği, önemi, özellikleri ve geri bildirim olarak tanımlanan çekirdek iş boyutları kritik psikolojik durumların belirlenmesinde etkindir. Kritik psikolojik durumlar olarak nitelendirilen işin anlamlılığı, sorumluluk duygusu ve işin sonuçlarından edinilen bilgi; yüksek içsel motivasyon, yüksek performans, yüksek iş doyumunu, azalan devamsızlığı ve işgücü devrini ifade etmektedir (akt. Yüksel, 2005).

1.5.5.2 Price-Mueller Modeli

İş doyumunu doğrudan ve sistematik olarak inceleyen bir diğer çalışma Price ve Mueller tarafından 1986 yılında yapılmıştır. Price-Mueller'in modeli dokuz dışsal değişken içerir ve iş doyumunu bu değişkenlerle açıklamaya çalışan bir modeldir. Model, iş doyumunu belirlediği varsayılan değişkenleri; işin rutinliği, merkezileşme, iletişim, bütünleşme, adalet, ilerleme fırsatları ve uzmanlaşma olarak sıralanmaktadır. Bu modele göre; işin rutinliği, merkezileşme ve aşırı iş yükünün iş doyumunu negatif yönde etkilediği, iletişim değişkeni ile birlikte diğer değişkenlerin ise iş doyumunu olumlu yönde etkilediği varsayılmaktadır. Price-Mueller modeli iş doyumunu oluşturan faktörleri ve iş doyumunun sonuçlarını doğrudan inceleyen bir çalışma olmasına rağmen, modelle çeşitli eleştiriler yapılmıştır (Agho vd., 1993 akt. Yüksel, 2005).

Modele yapılan ilk eleştiri başlıca kuramsal çalışmalarda yer alan rol çatışması, üst desteği gibi önemli iş özellikleri değişkenlerinin modele alınmamış olmasıdır. Ayrıca; Hackman ve Oldham'ın modelinde yer alan geri bildirim, çeşitlilik ve özerklik faktörlerinin, Price-Mueller modelinde sırası ile araçsal iletişim, rutinleşme ve merkezileşme olarak yer değiştirmiş olmasıdır. Modele yöneltilen ikinci eleştiri, iş doyumunu çevresel belirleyicilerin dışarıda bırakılarak açıklanmaya çalışılmasıdır. Modelin eleştirilen üçüncü yönü; olumlu ve olumsuz duyusallık gibi kişisel faktörlerin iş doyumunu kavramının belirlenmesinde dikkat edilmemiş olmasıdır (akt. Yüksel, 2005). Son olarak yapılan eleştiri ise, literatürde önemli bulunun sosyal destek değişkenleri ile stres verici değişkenler arasındaki yakın ilişkiyle modelin ilgilenmemiş olmasıdır (Agho vd., 1993 akt. Yüksel, 2005).

Price-Mueller'in iş doyumunu modeline yönelik olarak yapılan eleştirilerin teorik dayanakları bulunmaktadır. Araştırmalarda, sosyal destek ve stres arasındaki ilişkiden iş doyumunun etkilendiği ifade edilmiştir (Wells, 1982; Agho vd., 1993 akt. Yüksel, 2005). Örgütsel ortamdaki sosyal desteğin yeterli olmadığı durumlarda stres düzeyi artmakta; bu da iş doyumunu üzerinde olumsuz bir etki oluşturmaktadır. Yeterli düzeyde sosyal destek sağlandığı durumlarda ise, stres iş doyumunu üzerinde olumsuz bir etki oluşturmamaktadır (Agho vd., 1993 akt. Yüksel, 2005).

1.5.5.3 Farklılık Modeli

Farklılık modeline göre, çalışanlar iş doyum derecelerini belirleyebilmek için, işlerini, hayal ettikleri “ideal bir iş”le karşılaştırırlar. Çalışanın hayalindeki “olması gereken” iş özellikleri ile sahip olduğu işinin özellikleri arasındaki farklar çalışanın doyum düzeyini etkiler. Çalışanların işleri ile ilgili beklentileri yüksek, fakat beklentilerinin karşılanması mümkün değilse iş doyumları düşük olacaktır. Bir başka deyişle, çalışanın mevcut işini ve beklentilerini, ideal iş ve beklentileriyle karşılaştırması sonucunda ortaya çıkabilecek farklar, çalışanın iş doyumсуuzluğu yaşamasına sebep olacaktır. Örneğin, mevcut işinde iki yılda bir yüksek bir zam alması gerektiğini düşünen, fakat maaşında böyle bir değişikliğin yapılamayacağı kendisine bildirilen çalışan, kendisine ödenen ücret düzeyinden tatmin olmayacaktır (George and Jones, 2005 akt. Demir, 2007).

Yöneticiler, farklılık modeli ile geliştirilen karşılaştırmalı yaklaşımları kullanarak çalışanların iş doyum dereceleri hakkında bilgi sahibi olmakta ve çalışanlarının iş doyum seviyesini yükseltmek amacıyla onların işlerinde gerekli ve anlamlı düzenlemeleri yapma imkânı bulmaktadır (George and Jones, 2005 akt. Demir, 2007).

1.5.5.4. İş Yüzleri Modeli

İş yüzleri modeli, çalışanların işi oluşturan farklı yüzlerinden (yönlerden) her birinden farklı seviyede doyum sağladıkları varsayımına dayanmaktadır. İş yüzleri modeline göre, iş, bileşenlerine ya da farklı iş yüzlerine ayrılmakta ve çalışanların her birinin iş yüzlerinden ne kadar doyum sağladıklarını incelenmektedir. İş yüzlerinde elde edilen doyum önemlidir. Çünkü her bir iş yüzünden elde edilen doyum sayesinde “Genel İş Doyumu”na ulaşılmaktadır (Demir, 2007).

Locke işi oluşturan farklı unsurların değerlendirmesinin toplamından oluşan *genel iş doyum kavramına* katılmaktadır. Scarpello ve Campbell ise, 1980’li yılların başlarında iki çok uluslu şirkette yaptıkları araştırmadan elde ettikleri bulgulara göre, “bütün” olarak ulaşılan iş doyumunun, mevcut ölçülmüş parçaların toplamından daha karmaşık bir yapıya sahip olduğunu belirtmişlerdir. İşin çeşitli bölümlerinden oluşan doyumların toplamının genel iş doyumunun ölçüsü olarak kullanılması, ancak iş doyum anketinin geçerliği olduğu

durumda uygun olduğu gör÷lmektedir. Bununla birlikte, eğer iş doyumunu, bir araç tarafından ölç÷lmeyen değişkenleri içeriyorsa, genel ölçüm olarak iş yüzlerinin kullanılması sorgulanmalıdır (Scarpello and Cambell, 1983 akt. Demir, 2007).

1.6 İş Doyumunun ve İş Doyumsuzluğunun Önemi

İş doyumunun örgüt performansı ve verimliliğine olan etkisinin anlaşılması ile birlikte, iş doyumunu ve iş doyumunu etkileyen faktörler üzerine pek çok araştırma yapılmıştır (Toker, 2007; Ceylan ve Ulutürk, 2006). Konunun önemli olmasının pek çok nedeni bulunmaktadır. Birinci olarak insani nedenler gösterilir. İş doyumunun yaşam doyumuyla ilişkili olması, bireylerin fizik ve ruh sağlıklarını doğrudan etkilemesi bu nedenlerden biridir (Çimen ve Şahin, 2005). Bir diğer neden ise üretkenlikle ilgilidir. İş doyumunu ile üretkenlik arasında doğrudan bir ilişki olmamakla birlikte doyumumsuzluğun yarattığı dolaylı etkiler (stres, grup uyumu gibi) konuyu önemli kılmaktadır (İşcan ve Sevimli, 2005)

1.6.1 İş Doyumunun Önemi

Birey ve toplum açısından iş doyumunu arzu edilen bir durumdur. İş doyumunun bireysel ve örgütsel açıdan bir dizi önemli sonuçları bulunmaktadır. Bu nedenle, iş doyumunu çalışma ve örgütsel psikoloji alanında en çok araştırılan kavramlardan biridir (Özkalp ve Kirel, 2005).

İş doyumunun, iş ortamında sağladığı örgütsel ve bireysel sonuçlara göz atacak olursak;

- İş doyumunun artması, iş hayatındaki başarıyı artırır. Kişiler yeteneklerini kullandıkları ölçüde, çok yönlü ve özel nitelikler gerektiren işler gerçekleştirdikçe, işlerinden doyum sağlayacaklardır. Yapılan işin ilginç olması, çalışana yeni bilgiler öğrenmesi için fırsat yaratması ve işin sorumluluk gerektirmesi tatmin nedenleri arasında sayılabilir. Yapılan iş sonucunda alınan olumlu dönütler de iş doyumunu düzeyi üzerinde etkilidir.
- İş doyumunun artması, çalışanın kendilerine olan güvenlerini artırmakta, yetersizlik duygularına kapılmalarını engellemektedir.

- İş doyumunun artması, çalışanın devamsızlığını ve örgütten ayrılma isteğini azaltır. Çalışanların işlerine sıkıca bağlanmalarını sağlar.
- İş doyumunun artması sonucu çalışanların işlerinden ayrılma oranları azalmaktadır.
- İş doyumunun artması, çalışanların sorunlarını ayrıntılı olarak analiz etmesini sağlayarak, isabetli kararlar almalarını sağlar. Çalışanların işlerinde hata yapma düzeyleri azalır.
- İş doyumunu sonunda çalışanın çalışma hayatı düzene girer. Yönetici ve çalışan karşılıklı olarak istediklerine ulaşırlar.
- İş doyumunun artmasıyla çalışanlar arasındaki işbirliği ve yardımlaşma düzeyi de artmaktadır (Sönmezer, 2007).

1.6.2 İş Doyumunun İş Ortamına Sağladığı Faydalar

1.6.2.1 Yüksek Moral Sağlanması

İş doyumunu ile motivasyon arasında ikili bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların iş yerinde ulaşmak istedikleri arzuları ile iş ortamında edindikleri izlenimler paralellik gösterdiğinde tatmin duygusu ortaya çıkmaktadır. Çalışanın çalışmasının karşılığında elde ettikleri, “dışsal tatmini” çalışma sırasında hissettiği doyum ise “içsel tatmini” oluşturmaktadır. Doyum yaşayan bir bireyin motive olması için gerekli şartlar oluşmuş demektir. Bu durum bireylerin motivasyonlarını yükseltirken performanslarını da arttırmaktadır (Şimşek ve diğ., 2003).

- Morali iyi olan bir birey görevlerini enerji ve coşkuyla yerine getirir.
- Çalışanlar, işyerinin güç durumlarında, olağanüstü çaba gösterirler.
- Çalışanlar, yönetmeliklere, iş kurallarına ve emirlere isteyerek uyarlar ve iş ortamına disiplin hâkim olur.
- Çalışanlar işyerinin hedefleri doğrultusunda iş birliği isterler.
- Çalışanlar yöneticilere ve işyerine karşı bağlılık duyarlar ve çalışmaya daha istekli olurlar.
- Yüksek moral, işgücü devri ve devamsızlık üzerinde de olumlu etkiler yapar.

1.6.2.2 Çalışanların İşlerine Bağlanması

Çalışanların işlerini tam anlamıyla benimseyebilmeleri ve kendilerinden istenen verimin sağlanabilmesi, işinde isteyerek ve zevkle çalışabilmesi için bazı. Çalışanların işlerinden ekonomik, sosyal ve psikolojik doyumunu sağlamaları gerekmektedir. Bu koşullar oluşturulduğunda çalışanların işyerine olan bağlılıkları ve motivasyonları büyük ölçüde sağlanır (Sevimli ve İşcan, 2005).

1.6.2.3 İşyerinde Bütünleşme Sağlanması

Çalışanların işyerlerine uyumu, onların verimini de olumlu yönde etkilemektedir. Çalışanın örgütle uyumu arttıkça, örgütün amaç ve araçlarını benimseme düzeyi de artmaktadır. (Erdoğan, 1983 akt. Sevimli ve İşcan, 2005) İş doyumunu ile üretim arasında yapılan araştırmaların sonuçlarına göre, iş doyumunun bireysel performans artışından çok, örgütsel düzeyde bir artışa veya örgütün genelinde başarı artışına temel oluşturduğu bulunmuştur (Üçok, 1993 akt. Özkalp ve Kırnel, 2005). İşi yavaşlatma, bölüm veya gruplar arası dengenin bozulması şeklinde görülebilecek bazı aksamalar iş doyumunu sayesinde minimum düzeye inmektedir. Ayrıca, yöneten ve yönetilen gruplar beklentilerini elde etmeleri sonucunda gruplar arasında sürtüşme ve çekişmeler en aza indiğinden işyerinin sürekliliği sağlanmış olacaktır (Erdoğan, 1983 akt. Sevimli ve İşcan, 2005).

Hem toplum hem de birey açısından iş doyumunu istenilen bir durumdur (Yılmaz, 2007). Ancak, çalışanlar iş yerinde her zaman olumlu duygular hissetmemekte, çalışma hayatları boyunca olumlu veya olumsuz bir takım durumlarla karşılaşmaktadırlar (Demir, 2007). Bu durumlar karşısında çalışanlar işlerine karşı bazen farklı tutumlar içine girebilmektedirler (Yılmaz, 2007).

1.6.3 İş Doyumsuzluğunun Önemi

Çalışanın işine geliştirmiş olduğu olumsuz tutumlara “iş doyumsuzluğu” adı verilmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005). Örgütsel ve bireysel etkililik açısından iş doyumsuzluğunun sonuçlarını bilinmesinde büyük yarar görülmektedir (Yılmaz, 2007).

1.6.2.1 Örgütsel Açıdan İş Doyumsuzluğu

Üretken ve mutlu insan sadece işinde değil aynı zamanda sosyal yaşamında da doyum yaşar. Örgütlerde çalışanların iş doyumumsuzluğu yaşanmaları sadece bireysel anlamda olumsuz sonuçlar doğurmayacaktır (Can ve Soyer, 2008). İş doyumumsuzluğu konsantrasyonda ve hoşgörüde azalma, kişilerarası ilişkilerde çatışmalar ve duyarsızlaşmalar gibi davranışlar şeklinde kendini göstermektedir (Batıgün ve Şahin, 2006).

İş doyumunu ile performans arasında pozitif bir ilişki olduğu (Can ve Soyer, 2008), iş doyumunu artan çalışanın performansının da arttığı iş doyumumsuzluğu yaşayan çalışanın ise verimliliğinin ve performansının düştüğü bilinmektedir. Ayrıca; olayın örgütsel sonuçlarına baktığımızda iş doyumumsuzluğu çalışanlarda;

- İşe gitmede isteksizlik,
- İş yerinden uzaklaşma ve örgütten ayrılma isteği,
- Yetersizlik duygusu ve işbirliğinde yetersizlik,
- İşte hata yapma,
- Kararlarda isabetsizlik
- Nitelik-nicelik düşmesi yaşanmasına sebep olmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

Bu göstergelerin bazılarının açıklanmasında yarar görülmektedir:

- **Devamsızlık ve İşe Geç Gelme:** Etkili ve yeterli bir üretim için çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır. İş doyumumsuzluğu yaşayan ve mutsuz olan çalışanların işlerine karşı eğilimleri azalmakta, sık sık işe geç gelmekte ya da devamsızlık yapmaktadırlar. Yapılan araştırmalara göre, işlerinden daha az doyum elde eden çalışanların daha çok doyum elde edenlere göre iş yerine daha fazla devamsızlık yaptıklarını ve geç kaldıkları bulunmuştur (Waters ve Roach, 1971 akt. Çetinkanat, 2000). Ayrıca; Herzberg 1957'den öncesinde yapılmış olan 13 araştırmadan 12'sinde iş

doyumsuzluğu ile devamsızlık arasındaki ilişkili tespit edilmiştir (Kolaca, 1979 akt. Canbay, 2007).

- **İş Değiştirme:** İş doyumsuzluğu çalışanların örgüte bağlılıklarını azaltmaktadır. Bu yüzden iş doyumsuzluğu, örgütler içi veya örgütler arası personel hareketliliğine yok açabilmektedir İş doyumu düşük olan çalışanlar için iki seçenek bulunmaktadır. Ya işlerini bırakarak daha fazla doyum sağlayabileceklerini düşündükleri yeni işe geçecekler ya da gönülsüz olarak işlerini devam ettireceklerdir. Kawaguchi 2002 yılında yaptığı araştırmada, doyumsuzluğu dayalı olarak iş değiştirme oranlarının oldukça yüksek olduğu bulunmuştur (akt. Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

İş doyumu ile iş değiştirme arasındaki ilişki bireysel faktörlere ve cinsiyete bağlı olarak değişmektedir. Erkeklerin genellikle iş değiştirmelerindeki neden ücret iken, kadınların iş değiştirmelerindeki sebep çalışma koşullarıdır (Mangione, 1973 akt. Çetinkanat, 2000). İlkokul ve lise seviyesinde mesleği bırakan öğretmenlerin karar vermelerinde etkili olan en önemli unsurların maaş ve iş başarısı olduğu tespit etmiştir. Öğretmenlerin meslekten ayrılma nedenleri araştırıldığında, öğretmenliğe devam edenler ile etmeyenler arasında önemli derecede başarı, yetenek ve beceri açısından farklılıklar olduğu bulunmuştur. Artıca; öğretmenlerde kariyer ve doyumun profesyonel başarı ile ilişkisi olduğunu ve (Chapman ve Hutcheson, 1981 akt. Canbay, 2007) yapılan benzer araştırma sonuçlarına göre, iş doyumu ile işten ayrılma arasında yüksek düzeyde bir ilişkili tespit edilmiştir (Poter and Steers, 1973; Wool, 1973; Roderick and Davis, 1973 akt. Çetinkanat, 2000).

- **İşte Hata Yapma:** Doyumsuzluğun işe en önemli sonuçlarından biri de, çalışanlarda konsantrasyon eksikliği ve ilgisizliğine başlı olarak, işlemlerde çeşitli hataların oluşmasına sebep olmasıdır. Hata yapma, çalışanın kendine olan güvenini sarsmakla birlikte mal, para ve kaynak kaybına da zemin hazırlamaktadır (Canbay, 2007).
- **Nitelik ve Nicelik Düşmesi:** Yapılan işin niteliği niceliği kadar önemlidir. Bazen, doyum sağlayamayan çalışanlarda nicel olarak standart üretimi gerçekleştirilse bile,

içinde bulunduğu stresin fiziksel, psikolojik ve davranışsal etkileri nedeni ile üretimin niteliğinde düşme yaşanabilir. Doyumsuzluk yaşayan öğretmenleri ele alındığında, çalışma saatleri içerisinde sınıflarında bulunmaları onların görevlerini nicelikli bir şekilde yerine getirdikleri anlamına gelmemektedir. Bu durum çalışmaların performansları üzerinde doyumumsuzluğun doğrudan etkisinin olduğunun önemli bir kanıtıdır (Canbay, 2007).

Genel olarak iş doyumumsuzluğuna gösterilen tepkiler, kişiden kişiye ve doyumumsuzluğun düzeyine göre farklılık göstermektedir. İş doyumumsuzluğuna gösterilen belli başlı davranışsal tepkiler şu şekilde sıralanabilir:

1. **Bağlılık;** Pasif ancak iyimser bir şekilde şartların iyileştirileceğini umarak bekleme, organizasyonu dışarıdan gelen eleştirilere karşı savunma ve yönetime güvenme şeklindeki davranışlardır.
2. **Sesini Yükseltmek;** Mevcut şartları düzeltmeye yönelik olarak aktif ve yapıcı bir davranış şeklidir. İşteki mevcut durumu iyileştirmeye yönelik tavsiyelerde bulunma, amirlerle sorunları tartışma, bazı sendikal faaliyetler içine girme gibi davranışlar bu gruba örnek gösterilebilir.
3. **Kayıtsızlık (İhmal):** Pasif durarak şartların daha da kötüleşmesine izin vermedir. Kronik devamsızlıklar, geç kalmalar, verim düşüklüğü, yüksek hata oranları şeklinde davranışlardır.
4. **Kaçış (Ayrılma):** Örgütü terk etme şeklinde davranışlardır. Yeni bir iş aramak veya istifa etme şeklindeki davranışlar örnek olarak gösterilebilir (Yiğit, 2007).

1.6.2.2 Bireysel Açıdan İş Doyumsuzluğu

Uyumak dışında zamanımızı en fazla alan eylem “çalışmak”tır. Bu nedenle iş doyum veya doyumumsuzluğu, kişinin fiziksel ve ruhsal sağlığı üzerinde doğrudan etkili olmaktadır (Çetinkanat, 2000). Yapılan araştırmalarda, iş doyum ile sağlık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu tespit edilmiştir (Can ve Soyer, 2008). İş doyum da tıpkı sağlık gibi, önem, tanı ve tedavi arz ettiği gibi çalışanların genel duygusal durumlarını da gösterebilmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005).

- **İş Doyumsuzluğunun Psikolojik Sonuçları:** Ruh sağlığı ve iş doyumsuzluğu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. İş doyumsuzluğu yaşayan kişilerin psikolojik olgunluğa erişmesi oldukça zordur. Ayrıca bu durum kişiyi hayal kırıklığına uğratar (Can ve Soyer, 2008). İş doyumunun azalması, kişinin hayatındaki olumsuz yaşam olaylarıyla, gündelik sıkıntılarla ve kişilik özellikleriyle de birleşince, genellikle, huzursuzluk, gerginlik, öfke, depresyon, stres, yorgunluk durumlarını ortaya çıkmaktadır (Batıgün ve Şahin, 2006). Daha ileriki safhalarda karşımıza psikolojik tatminsizlik sonucu oluşan davranış bozuklukları çıkmaktadır. Davranış bozukluğu olarak nitelendirilen bazı davranış şekilleri bulunmaktadır:
 1. **Saldırgan Davranışlar:** Bireyin karşılaştığı herhangi bir engeli *zor kullanarak* kaldırmaya çalışmasıdır.
 2. **Geriye Dönüş Davranışları:** Bireyin, yaşamında üstesinden gelmekte oldukça zorlanacağı olaylar karşısında *canına kıyma veya dünyadan elini eteğini çekerek ölümü bekleme* gibi davranışlarıdır.
 3. **Tekrar Denenmek İstenen Sabit Davranışlar:** Bireyin, karşılaşılan bir sorunu çözmede işe yaramayan *belirli bir takım hareket ve davranışları düzenli olarak tekrarlaması* bu tarz davranışlara örnektir.
 4. **Tevekkül Olma:** Bireyin, güvenini yitirerek *işi oluruna bırakma* halidir (Eren, 2008).
- **İş Doyumsuzluğunun Fiziksel Sonuçları:** İş doyumsuzluğu sonucunda oluşan psikolojik sonuçlar bireyin fiziksel aktivitelerini de etkilemektedir. İş doyumsuzluğunun psikolojik sonuçlarından biri olan “stres” bir eylem ya da durum karşısında kişinin üzerinde hissettiği fiziksel ya da psikolojik zorlanma sonucunda oluşan tepki durumudur. Stres sonucunda bireyde dolaşım sistemi, kalp ve damar hastalıkları, solunum ve sindirim sistemi hastalıkları, iç salgı, deri ve hareket sistemi hastalıkları ve migren görülmektedir. Bu hastalıklardan en sık görülenleri kalp, yüksek tansiyon, mide ülseri, migren ve kanserdir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008). İş doyumsuzluğu çalışanın davranışları üzerinde de etkilidir. En belirgin etkileri; sigara, alkol ve uyuşturucu kullanımı, düzensiz beslenme, az veya çok yemek yeme şeklinde kendini göstermektedir (Canbay, 2007).

1.7 İş Doyumunun İlişkili Olduğu Değişkenler

Yapılan çeşitli araştırmalarla, iş doyumunun farklı değişkenlerle olan ilişkisi incelenmiştir. Stres, kaygı, güdülenme, moral, insan psikolojisi, eğitim yöneticisi, motivasyon, duygusal zeka, sosyoekonomik beklentiler, idari yönetimler, örgüte ve işe bağlılık, iş başarımı, yaşam doyumunu, tükenmişlik, bireysel ve iş ortamına ait etkenler, sosyodrama, rol belirsizliği, rol çatışması, performans, örgütsel bağlılık, iş güçsüzlüğü, ruh sağlığı, denetim odağı, öğrenci davranışları, meslektaş ilişkileri, ve iletişim, iş doyumuyla ilişkisi incelenen değişkenler arasında yer almaktadır. Aşağıda, iş doyumuyla çeşitli değişkenler arası ilişkileri inceleyen araştırmaların bulgularını özetlenmeye çalışılmıştır.

Tutumlar ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü anlamı bir ilişki söz konusudur (Yıldırım, 2006). Öğretmenlerin tutum ölçeği alt boyutları ile iş doyumları arasındaki ilişkiye bakıldığında kurum türü, öğrenim durumu, yaş ve kıdem değişkenleri açısından olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Tekerci, 2008). Kişinin iş ve işletmesine karşı geliştirmiş olduğu tutumlar olumlu ise iş doyumunu, olumsuz ise iş doyumusuzluğundan bahsetmek mümkündür (Yıldırım, 2006).

İş doyumunu, **örgütsel bağlılığı** pozitif yönde etkileyen bir unsurdur (Çekmecelioğlu, 2005). Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları ve okullardaki örgütsel yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Yılmaz, 2009). İşe devamsızlık ve iş doyumunu arasında negatif yönlü düşük düzeyde bir ilişki bulunmaktadır (İncir, 1990). İş doyumunu ve işi bırakma arasında yüksek düzeyde bir ilişkinin varlığı söz konusudur (Çetinkanat, 2000). Örgüt iklimi, işten ayrılma niyeti ve iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır (Çekmecelioğlu, 2005). Ancak; diğer ilişkilerde olduğu gibi devamsızlık, işi bırakma, işi yavaşlatma ve iş doyumunu arasında bir takım ara değişkenler ve ekonomik sebepler de etkili olmaktadır.

Moral kavramı çalışanların örgütlerine karşı oluşturdukları tutumları veya bağlılık duygularını ifade etmektedir (Koçak, 1998). Yapılan araştırmalar **moralin iş doyumunu** gibi örgütsel bir kavram olduğunu ortaya koymaktadır. İş doyumunu etkileyen tüm faktörler moral üzerinde de etkilidir (Demir, 2001). Aynı zamanda moral, iş doyumunun bir

ürünüdür. Çalışanların morallerinin düşük olması iş doyumlarının da düşük olabileceğinin göstergesidir (Başaran, 2008).

Gül ve ark. (2008) tarafından yapılan çalışmada **iş doyumunun performansı** pozitif yönde kuvvetli bir ilişki bulunmuştur. (Ceylan ve Ulutürk, 2006; Koç ve ark., 2009). Koç ve ark. (2009) tarafından yapılan araştırma sonucuna göre, mesleği isteyerek seçmiş olan öğretmenlerin iş doyumunu ortalamalarında farklılaşmanın olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, mesleği kendine uygun bulan öğretmenlerin iş doyumunu ve performans düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Altaş ve Çekmecelioğlu (2007)'nin yaptığı çalışmada, iş doyumunu ve vatandaşlık davranışlarının iş performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma sonucunda değişkenler arasında pozitif yönde kuvvetli bir ilişki tespit edilmiştir. Bazı araştırma sonuçlarına göre, iş doyumunun performans üzerinde değil, performansın iş doyumunu üzerinde etkili olduğunu bulunulmuştur (Johns, 1983 akt. Can ve Soyer, 2008). Bazı araştırmalara göre ise, iş doyumunu ile performans arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır (Iffaldano ve Machinsky, 1985 akt. Efeoğlu ve Özgen, 2007; Aryee ve diğ., 1990; Sari ve diğ., 2004 akt. Gül ve ark., 2008; Brayfield ve Crockett, 1955, akt. Yıldırım, 2006; Bilgöl, 2003). Çalışanlar çoğu kez performanslarında bir değişme olmaksızın doyum ya da doyumsuzluk duygusuna sahip olabilirler. Örneğin; yöneticisinden hoşlanmayan çalışanın iş doyumunu düşük olsa bile verimliliği yüksek olabilmektedir (Bilgöl, 2003).

Motivasyon ve iş doyumunu birbirine son derece yakın olan iki kavramdır. Ancak, motivasyon, çalışma ve üretmeye duyulan isteği belirlerken, doyum ise doğrudan üretkenliğe veya çalışmaya bağlı olmayan, duygusal bir durumu ifade etmektedir (Yıldırım, 2006). Motivasyon kavramıyla iş doyumunu arasındaki ilişki şartlara bağlı olarak olumlu, nötr veya olumsuz olarak değişebilmektedir (Demir, 2001). Gereksinimler doyurulmadığı sürece, doyuma ulaşma isteği kişinin motivasyonu için bir ön koşul niteliğindedir (Balcı, 1985). Doyum motivasyonun son aşamasıdır (Başaran, 2008).

İş doyumunun yaratıcılığı pozitif yönde etkilediği (Çekmecelioğlu, 2005) yaratıcılığın desteklendiği çalışma ortamlarında iş doyumunun arttığı tespit edilmiştir (Shally ve diğ., 2000 akt. Çekmecelioğlu, 2005). Okullardaki örgütsel yaratıcılıkla öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı ilişki olduğu ve okullardaki örgütsel

yaratıcılığın, öğretmenlerin iş doyumunu anlamlı bir şekilde yordadığı bulunmuştur (Yılmaz ve Izgar, 2009).

Vroom **iş doyumunu ile başarı** arasında pozitif ancak düşük bir ilişki (0,14) olduğunu tespit etmiştir (akt. Kartal, 2006). İş doyumunu yüksek olan çalışanların, iş doyumunu düşük olan çalışanlara göre daha başarılı oldukları bilinen bir durumdur (Akıncı, 2002 akt, Kartal, 2006). Ancak, Çetinkanat (2000) yaptığı çalışmada iş doyumunu ile kişisel başarı arasında anlamlı bir ilişki bulamamakla birlikte, iş doyumsuzluğu azaldıkça kişisel başarının artma eğilimi gösterdiği sonucuna ulaşmıştır.

Yıldırım (2000), Özer ve Urtekin (2007) tarafından yapılan çalışmalara göre; **iş doyumunu ve örgütsel adalet** arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Özer ve Urtekin (2007)'e göre, özellikle “kişilerarası adalet ve dağıtım adaleti” iş doyumunu üzerinde oldukça etkilidir. Ayrıca, “kişiler arası adalet boyutunun-yönetimin çalışanlarına gösterdikleri saygı ve nezaket vb.” diğer boyutlara oranla iş doyumunu ile daha yüksek düzeyde ilişkili olduğu saptanmıştır. Yıldırım (2000)'in çalışmasına ise, başkasına haksızlık yapıldığı iddiası ile iş doyumunu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu söz konusudur.

İş doyumunu ve yaşam doyumunu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır (Keser, 2005; Avşaroğlu ve ark., 2005; Rice ve diğ., 1979 akt Uyguç, ve ark. 1998). Dikmen (1995) tarafından yapılan çalışma bulguları da bu sonucu desteklemektedir. Dikmen (1995)'in çalışmasında, iş doyumunu ve yaşam doyumunu arasında 0.401 düzeyinde düşük ama pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca; “işin niteliklerindeki farklılaşma” boyutuna göre, öğretmenlerin hem iş doyumunu düzeyleri, hem de yaşam doyumunu düzeylerinin çeşitli bakanlıklarda görev yapan memurlar göre istatistiksel olarak anlamlı bir biçim yüksek olduğu bulunmuştur. Kadınların iş doyumunu ve yaşam doyumunu düzeylerinin erkeklerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Keskin ve Yıldırım (2006) tarafından yapılan hemşirelerin iş doyum düzeyleri ile kişisel değerleri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada, iş doyumunu ve yaşam memnuniyeti arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir (F:20.4 p<0.001).

Sağlık ve iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki vardır (Yiğit, 2007). Çalışanların iş doyum düzeyleri ile fiziksel ve ruhsal sağlıkları arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar sonucunda, iş doyum düzeyleri yüksek olan çalışanların diğer çalışanlara kıyasla daha sağlıklı oldukları bulunmuştur (Efeoğlu ve Özgen, 2007; Çetinkanat, 2000). İş doyumunu stres, kaygı stres ile ilgili hastalıklarla ilişkilidir. Çalışanların iş doyumları azaldıkça stres ve stresle ilgili hastalıklardan etkilenme ihtimalleri artmaktadır (Kiely, 1986 akt. Çetinkanat, 2000). İş doyumsuzluğu nefes darlığına, yorgunluğa, baş ağrısına, terleme, iştahsızlık, hazımsızlık, bulantı ve daha ileri aşamasında ülser, yüksek tansiyon, kalp krizi, alkol ve uyuşturucu bağımlılığı gibi fiziksel belirtiler; kaygı, korku, gerilim, iletişimsizlik gibi ruhsal belirtilerle ilişkisinin olduğu saptanmıştır (Feldman and Arnold, 1986, akt Başaran, 2008).

Özkaya ve diğ.(2008) tarafından yapılan araştırmaya göre, **stres ve iş doyumunu** değişkenleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Gül ve ark (2008) tarafından yapılan araştırmada ise, iş stresi ile iş doyumunu arasında anlamlı fakat negatif yönde bir ilişki bulunmuştur. Yılmaz ve Murat (2008) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre, ilköğretim okulu yöneticilerinin iş doyumları ile örgütsel stres kaynakları arasında düşük düzeyde, negatif yönde ve anlamlı ($r = -.24$, $p < 0,01$) bir ilişki söz konusudur.

Duygusal işçilik stratejilerinden olan **doğal davranmanın iş doyumunu** ile arasında anlamlı bir ilişki vardır. Duygusal sapma ile iş doyumunu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır (Uysal, 2007). İş doyumunu ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır (Avşaroğlu ve ark., 2005; Gençay, 2007; Çetinkanat, 2002). İş doyumunu ve tükenme arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır (Gençay, 2007). Rol çatışması ile iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır (Ceylan ve Ulutürk, 2006). **Duygusal zekâ ve iş doyumunu** arasında anlamlı bir ilişki vardır (Balcı ve ark, 2003).

Ast etkileşimi ile yönetici genel iş doyumunu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur (Özutku, 2007). Yüksel (2005) tarafından yapılan araştırmaya göre, iletişim düzeyi ile iş doyumunu arasında aynı yönde ve yüksek düzeyde bir ilişkinin varlığı söz konusudur. İletişim değişkeni, iş doyumundaki toplam değişimin %71,2 sinin açıklamaktadır. Erdil ve diğ. (2004) yönetim tarzı, çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve

takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasında, olumlu bir ilişkinin olduğunu ve iş tatminini en fazla arkadaşlık ortamının etkilediğini bulmuşlardır. Ayrıca, iş doyumunu ve çalışanın “işbirliğine yatkınlık” düzeyi arasında anlamlı fakat düşük düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir (Dikmen, 1995).

Güven ve Akyüz (2002) tarafından okul yöneticileri üzerinde yapılan araştırma sonucuna göre, okul yöneticilerinin sürekli kaygı düzeyleri ile iş doyumlarının arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Okullarda, hedeflenen düzeye ulaşılabilmenin ön koşulu, yöneticilerin lider davranışlar sergilemeleridir. Etkili lider olan yöneticilerin öğretmen ve öğrenciler üzerindeki etkisi de düşünüldüğünde, liderin benimsediği liderlik tarzı davranışların oldukça önemli olduğu anlaşılmaktadır. Liderlik modelleri; otoriter, demokratik, serbest bırakıcı, dönüşümcü ya da etkileşimci tarzdaki davranışlardan oluşmaktadır. Otoratik lider; karar alma yetkisine sahip tek kişidir ve astların karar alma sürecine katılımını onaylamaz. Astlar kararları sadece uygulamakta sorumlu olan kişilerdir. Demokratik liderler; astları karar sürecine katarak, ortak kararlar almaktan hoşlanırlar (Taş ve diğ., 2007). Gerektiğinde astlarını bilgilendirmekten çekinmezler. Serbest bırakıcı liderler; astlarını kendi hallerine bırakarak, kendi kaynaklarına göre, amaç, plan, programı hazırlamalarına imkan tanımaktadırlar (Eren, 2008). Dönüşümcü liderler, basit değişim yöntemlerinden çok daha farklı olarak hareket ederler. İlginç hayaller kurma, astlarına her türlü imkanı tanıma gibi. dönüşümsel liderlik, karizma, ilham, kişisel düşünce ve zihinsel teşvik olarak dört farklı boyut açıklanmaktadır (Taş ve diğ., 2007). Yöneticilerin dönüşümsel liderlik tarzları ile çalışanların iş doyumları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır (Börü ve Güneşer, 2005). Tengilimoğlu (2005) tarafından yapılan araştırmada elde edilen bulgulara göre, iş doyumunu ile liderlik davranışı özellikleri arasında aynı yönlü bir ilişki bulunmuştur. Regresyon analizi sonuçlarına göre; yöneticilerin “yeniliklere açık olma, çalışma gereksinimlerini tanımlama, çabuk karar alma, iyi çalışmalarını takdir etme ve amaçların belirgin olması” özelliklerinin iş doyumunu üzerinde etkili tespit edilmiştir. Ay ve Karadal (2003) tarafından hazırlanan “Yönetici Yaşam Biçimleri İle Yöneticinin Etkinliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Tekstil, Çimento, Sigorta ve Gıda Sektöründe Bir Araştırma” adlı çalışmada elde edilen bulgulara göre, “çekingen, güç-kazanma eğilimli, rekabetçi ve aktif/savunmacı” yaşam biçimleri yüksek olan yöneticilerin iş tatminin

düzelelerinin düşük olduğu “kendini-gerçekleştirmiş ve yapısal yaşam biçimleri yüksek” olan yöneticilerin ise iş tatminin düzelelerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin **mesleki benlik saygıları ile iş doyum** düzeleleri arasında negatif yönde güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Baloğlu ve ark., 2006). İş doyumunu ile mesleki beklenti ve mesleki destek algılamaları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin varlığı söz konusudur. (Can ve Soyer, 2007). Alan dışından atanma ile iş doyumunu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır (Azar ve Henden, 2003) Öğretmenlerin sınıf yönetimi becerileri ile iş doyumları arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Akın ve Koçak, 2007).

İş-aile yaşam çatışması ve iş-aile çatışmasının iş doyumunu üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu ancak, aile-iş çatışmasının iş doyumunu üzerinde etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir (Efeoğlu ve Özgen, 2007).

Sosyodrama ve iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır (Becerikli, 2006).

1. 8 İş Doyumunun Ölçülmesi

İş doyumunu ölçülebilmesi amacı ile geliştirilmiş olan birçok teknik bulunmaktadır: mülakat, kritik olay, anket yöntemi gibi. Sıklıkla karşımıza çıkan mülakat yöntemleri; serbest mülakat, durum değerlendirme mülakatı, panel mülakat, biyografi mülakatı ve çok yöntemli mülakatıdır. İş doyumunun ölçülmesinde kullanılan mülakat yöntemi, bireyin kendisine anlatılan türde bir olayla karşılaştığında nasıl davranacağını sorgulandığı *durum değerlendirme mülakatı* türüdür. Kritik olay ise; dikkat edilmesi gereken olumlu veya olumsuz durumlarda, değerlendirmecinin gözlemlediği kişi hakkındaki ayrıntılı kayıt tutmasıdır. Bu teknikler içerisinde en çok kullanılanı anket tekniği olan tutum ölçekleridir. Bu ölçekler, yalnızca iş doyumunu konusunda yapılan bilimsel çalışmalar açısından değil, aynı zamanda çalışanlarını anlamak isteyen işletmeler açısından da son derece önem arz etmektedir (Özkalp ve Kirel, 2005).

Araştırmacılar tarafından geliştirilen birçok iş doyumunu leği bulunmaktadır. Bununla birlikte, sıkça karşımıza çıkan iş doyumunu ölçeklerini tablolaştırarak sunulması uygun bulunmuştur.

ÖNSÖZ

Bu araştırma birçok değerli insanın katkı ve destekleriyle gerçekleşmiştir. Araştırmanın tüm aşamalarında rehberlik çalışmalarını büyük bir titizlikle gerçekleştiren ve bana olan güvenini her zaman hissettiğim Sayın Yard. Doç. Dr. Emine Ferda BEDEL Hanım'a saygılarımı sunar teşekkür ederim. Ölçeklerimin istatistik analizlerini gerçekleştiren Sayın Bayram GÖKTAŞ Bey'e teşekkür ederim.

Çalıştığım kurumdan izin almamda her türlü kolaylığı sağlayan ve desteklerini hep arkamda hissettiğim, Çorlu Milli Eğitim Müdürüm Sayın İsmail BAĞLAR'a, Sayın Okul Müdürüm Orhan YÜRÜKÇÜ'ye ve Sayın Müdür Yardımcım Orhan YEŞİLKAYA'ya teşekkür ederim.

Anketlerimi titizlikle dolduran ve ilgilenen Tekirdağ ve ilçelerinde görev yapan tüm meslektaşlarıma, eğitimimin her anında, tezimin her aşamasında ve her sıkıntılı anımda hep yanına olduklarını bildiğim Saygıdeğer **Annem Hatice KABAĞÇIOĞLU'na** ve Saygıdeğer **Babam Recep KABAĞÇIOĞLU'na** ve ailemin tüm fertlerine ayrı ayrı teşekkürü bir borç bilirim.

Ayrıca; beni sürekli rahatlatıp meşguliyetlerimi azaltan, sonsuz anlayış sahibi Hayat Arkadaşım Mesut ESER'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
ÖZET	i
SUMMARY	iii
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
KISALTMALAR	xiii
TABLO LİSTESİ	xiv

I. BÖLÜM: GİRİŞ

1.1 Problem Durumu	1
1.2 İş, Tutum ve İşe Yönelik Tutumlar	2
1.3 İş Doyumu	2
1.4 İş Doyumu Tanımları	5
1.5 İş Doyumunu Açıklamaya Yönelik Kuramlar ve Modeller	7
1.5.1 İş Doyumunun Tarihsel Gelişimi	7
1.5.2 Motivasyon Kuramları (Gereksinim Kuramları)	9
1.5.2.1 Gereksinim Hiyerarşisi Kuramı	9
1.5.2.2 ERG Kuramı	10
1.5.2.2.1 Varlık Gereksinimleri	11
1.5.2.2.2 İlişki Gereksinimleri	11
1.5.2.2.3 Gelişme Gereksinimleri	11
1.5.2.3 İki Etmen Kuramı (Çift etmen kuramı)	12
1.5.2.4 Kazanılmış Gereksinimler Kuramı	13
1.5.2.4.1 Başarı Gereksinimi	13
1.5.2.4.2 Güç Gereksinimi	14
1.5.2.4.3 İlişki Gereksinimi	14
1.5.3 Bilişsel Kuramlar	14
1.5.3.1 Beklenti Kuramı	14
1.5.3.2 Eşitlik (Denklik) Kuramı	15
1.5.3.3 Amaç (Saptama) Kuramı	16
1.5.4 Pekiştirme Kuramı	17
1.5.5 Sosyal Öğrenme Kuramı	17

1.5.6 Yatkinlık Kuramı	18
1.5.6.1 Doğrudan Çalışmalar	19
1.5.6.1.1 Pozitif ve Negatif Duygulanım	19
1.5.6.1.2 Temel Öz Değerlendirmeler	20
1.5.5 İş Doyumunu Açıklayan Modeller	20
1.5.5.1 İş Özellikleri Modeli	20
1.5.5.2 Price-Mueller	21
1.5.5.3 Farklılık Modeli	22
1.5.5.4 İş Yüzleri Modeli	23
1.6 İş Doyumunun ve İş Doyumsuzluğunun Önemi	23
1.6.1 İş Doyumunun Önemi	23
1.6.2 İş Doyumunun İş Ortamına Sağladığı Faydalar	24
1.6.2.1 Yüksek Moral Sağlanması	24
1.6.2.2 Çalışanların İşlerine Bağlanması	25
1.6.2.3 İşyerinde Bütünleşme Sağlanması	25
1.6.3 İş Doyumsuzluğunun Önemi	25
1.6.3.1 Örgütsel Açından İş Doyumsuzluğu	26
1.6.3.2 Bireysel Açından İş Doyumsuzluğu	28
1.7 İş Doyumunun İlişkili Olduğu Değişkenler	30
1.8 İş Doyumunun Ölçülmesi	35
1.9 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler	41
1.9.1 Bireysel Faktörler	41
1.9.1.1 Yaş	41
1.9.1.2 Cinsiyet	43
1.9.1.3 Kişilik	45
1.9.1.4. Zeka	46
1.9.1.5 Medeni Durum	47
1.9.1.6 Eğitim Durumu ve Meslek Grubu	47
1.9.1.7. Sosya-Kültürel Çevre	49
1.9.2. İş Doyumunu Etkileyen Kurumsal Faktörler	50
1.9.2.1. Kurumun İşleyişi ve Politikaları	50
1.9.2.2 Statü ve Unvan	51
1.9.2.3 Kıdem	51

1.9.2.4 Kurumda Yükselme Olanakları (Terfi)	52
1.9.2.5 Ücret (Ödeme)	54
1.9.2.6 İş ve Niteliği	55
1.9.3 Fiziksel Faktörler ve Kişiler Arası İlişkiler	56
1.9.3.1 Çalışma Koşulları	56
1.9.3.2 Görev Yeri ve Okul - Aile İlişkileri.....	57
1.9.3.3 Örgütsel Ortam ve Örgütsel Bağlılık.....	57
1.9.3.4 Atamalarında Göz Önüne Alınan Ölçütler	58
1.9.3.5 Meslektaşlarla ve İdarecilerle İlişkiler.....	59
1.10 Okul İdaresi Desteği	59
1.10.1 İletişim Unsuru	61
1.10.2 Takdir Edilme	62
1.11 Meslektaş İlişkileri	63
1.12 İdareci ve Meslektaş İlişkileri Algısı.....	66
1.13 Araştırmanın Amacı	68
1.14 Araştırmanın Önemi	69
1.15 Varsayımlar	70
1.16 Kapsam ve Sınırlılıklar	70
1.17 Yurt İçinde ve Yurt Dışında Yapılan İlgili Araştırmalar.....	71
1.17.1 Eğitim Alanında Yapılan İş Doyumu Araştırmaları.....	73
1.17.2 Okul Öncesi Alanında Yapılan İş Doyumu Araştırmaları.....	105
Özet.....	114

II. BÖLÜM: YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli.....	115
2.2. Araştırma Evreni ve Örneklemi.....	115
2.3. Verilerin Toplaması.....	115
2.3.1. Veri Toplama Araçlarının Özellikleri.....	116
2.3.1.1 Kişisel Bilgi Formu.....	116
2.3.1.2 İş Doyumu Ölçeği.....	116
2.3.1.3 Meslektaş İlişkisi Algısı Ölçeği.....	117
2.3.1.4 İdari Desteği Algısı Ölçeği	117
2.4 Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması	117

III. BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM

3. BULGULAR

3.1 Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	119
3.2 Araştırmaya Katılanların Tanımlayıcı Bulguları.....	120
3.2.1 Öğretmenlerin Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	120
3.2.2 Öğretmenlerin Çalışma Özelliklerine Göre Dağılımına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	121
3.3 Öğretmenlerin İş Doyumu Sorularına Verdikleri Yanıtların Dağılımı ve Ortalamalarına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	123
3.4 Öğretmenlerin Meslektaş İlişkilerine Verdikleri Yanıtların ve Ortalamaların Dağılımına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	126
3.5 Öğretmenlerin İdareci Desteği Sorularına Verdikleri Yanıtların ve Ortalamaların Dağılımına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	128
3.6 Demografik Değişkenler, İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Birbiri İle İlişkisine Ait Bulgular ve Yorumlar	130
3.7 Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Yere Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	132
3.8 Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	133
3.9 Öğretmenlerin Çocuk Sayılarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	134
3.10 Öğretmenlerin Yaşlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	135
3.11 Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar	136
3.12 Öğretmenlerin Hizmet Sürelerine Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve	

Yorumlar.....	137
3.13 Öğretmenlerin Kurumda Hizmet Veren Öğretmen Sayılarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	138
3.14 Öğretmenlerin Kadro Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	139
3.15 Öğretmenlerin Unvan Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	140
3.16 Öğretmenlerin Öğrencilerinin Yaş Gruplarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	141
3.17 Öğretmenlerin Eğitim Verdikleri Okul Türüne Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	142
3.18 Öğretmenlerin Eğitim Verdikleri Öğrenci Sayısına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	143
3.19 Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerine Göre Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılmasına Ait Bulgular ve Yorumlar.....	144
3.20 Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerini Açıklama Düzeyine Ait Bulgular ve Yorumlar.....	145

IV. BÖLÜM: TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1TARTIŞMA	146
4.1.1 Okul Öncesi Öğretmenlerin Sosyo-Demografik ve Çalışma Özelliklerine Ait Bulguların İncelenmesi	146
4.1.2 Öğretmenlerin İş Doyumu Değişkenine Ait Bulguların İncelenmesi	147

4.1.3 Öğretmenlerin Meslektaş İlişkileri Değişkenine Ait Bulguların İncelenmesi	149
4.1.4 Öğretmenlerin İdareci Desteği Değişkenine Ait Bulguların İncelenmesi	151
4.1.5 Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Yere Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerine Ait Bulguların İncelenmesi	152
4.1.6 Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerin Karşılaştırılması	153
4.1.7 Öğretmenlerin Çocuk Sayılarına göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerin Karşılaştırılması	155
4.1.8 Öğretmenlerin Yaşlarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması	155
4.1.9 Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması	157
4.1.10 Öğretmenlerin Hizmet Sürelerine göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması	160
4.1.11 Öğretmenlerin Kurumda Hizmet Veren Öğretmen Sayılarına ve Okul Türüne göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması	161
4.1.12 Öğretmenlerin Kadro ve Unvan Durumlarına göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması	164
4.1.13 Öğretmenlerin Öğrencilerinin Yaş Gruplarına ve Öğrenci Sayısına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması	166
4.1.14 Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi	167
4.1.15 Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerine Göre Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması	169
4.1.16 Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Öğretmenlerin İş Doyumlarını Açıklama Düzeyinin İncelenmesi	171
4.2 SONUÇLAR.....	174
4.3 ÖNERİLER.....	179

KAYNAKÇA..... 187

EKLER197

EK 1: Araştırma İzin Yazıları

EK 2: Kişisel Bilgi Formu

EK 3: İş Doyumu Ölçeği

EK 4: Meslektaş İlişkileri Ölçeği

EK 5: İdareci Desteği Ölçeği

KISALTMALAR LİSTESİ

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

f : Frekans

sd : Serbestlik Derecesi

p : Anlamlılık Düzeyi

\bar{X} : Aritmetik Ortalama

S : Standart Sapma

N : Birey Sayısı

χ^2 : Ki kare

TABLO LİSTESİ

SAYFA

Tablo A: İş Doyumu Ölçekleri, Geliştirenler, Uyarlayanlar, Ölçeğin Özellikleri ve Kullanıldıkları Bazı Araştırmalar	37
Tablo 1: Öğretmenlerin Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı	120
Tablo 2: Öğretmenlerin Çalışma Özelliklerine Göre Dağılımı	121
Tablo 3: Öğretmenlerin İş Doyumu Sorularına Verdikleri Yanıtların Dağılımı ve Ortalamaları	123
Tablo 4: Öğretmenlerin Meslektaş İlişkilerine Verdikleri Yanıtların ve Ortalamaların Dağılımı	126
Tablo 5: Öğretmenlerin İdareci Desteği Sorularına Verdikleri Yanıtların Ortalamaların Dağılımı	128
Tablo 6: Demografik Değişkenler, İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Birbiri İle İlişkisi	130
Tablo 7: Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Yere Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	132
Tablo 8: Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	133
Tablo 9: Öğretmenlerin Çocuk Sayılarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	134
Tablo 10: Öğretmenlerin Yaşlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması.....	135
Tablo 11: Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	136
Tablo 12: Öğretmenlerin Hizmet Sürelerine Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	137
Tablo 13: Öğretmenlerin Kurumda Hizmet Veren Öğretmen Sayılarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması.....	138

Tablo 14: Öğretmenlerin Kadro Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	139
Tablo 15: Öğretmenlerin Unvan Durumlarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	140
Tablo 16: Öğretmenlerin Öğrencilerinin Yaş Gruplarına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	141
Tablo 17: Öğretmenlerin Eğitim Verdikleri Okul Türüne Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	142
Tablo 18: Öğretmenlerin Eğitim Verdikleri Öğrenci Sayısına Göre İş Doyumu Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması	143
Tablo 19: Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerine Göre Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması.....	144
Tablo 20: Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerine Göre Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması.....	145

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1 Problem Durumu

Okul öncesi dönem sıfır altı yaş arası bir süreyi kapsamakta ve çocuğun doğumundan itibaren, ilköğretim çağına kadar olan tüm yaşantılarını içermektedir. Bu dönemde çocuğun bedensel, zihinsel, duygusal ve sosyal gelişiminin hızlı olduğu, kişilik yapısının biçimlenmeye başladığı görülür. Ayrıca temel alışkanlıklar da bu dönemde çocuğa kazandırılmaktadır. Kazandırılan bu davranışların büyük bir kısmının yetişkinlikte, bireyin kişilik yapısını, tavırlarını, inanç ve değer yargılarını biçimlendirdiği bilinmektedir (Ekinci-Vural, 2006). Erken yaşlarda çocuğun içinde bulunduğu çevre ve çocuğa sağlanan eğitimin niteliği çocuğun gelecekteki başarısı ve yaşamının kalitesi üzerinde etkilidir (Cömertpay, 2006). Okul öncesi dönemde verilen eğitimin niteliği hâlihazırdaki eğitim yaşamında olduğu kadar gelecekteki eğitim ve sosyal yaşamı açısından da büyük bir öneme sahiptir (Öztürk, 2006). Okul öncesi öğretmeni, çocuğun yaşamındaki en önemli ve en etkili kişilerden biridir. Bu yüzden, okul öncesi kurumlarında verilen eğitimin kalitesi büyük ölçüde öğretmene bağlıdır (Öztürk, 2006). Bilindiği üzere, iş doyumu öğretmenlerin ve diğer tüm çalışanların verimliliğini etkileyen önemli bir faktördür. Bu güne kadar yapılan pek çok araştırma iş doyumu yüksek olan çalışanların üretkenliklerinin de yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Durak- Batıgün ve Şahin, 2006).

Öğretmenlerin, çocuğun fikir ve düşüncelerine değer vererek kurdukları iletişim süreci, onların özbenliklerinin gelişimini sağlamaktadır. Okuma, yazma, konuşma ve dinleme gibi dil becerilerini öğreten okul öncesi öğretmenlerin fikirlerini, ihtiyaç ve deneyimlerini anlamak için yeterli ve etkili çalışmaların yapılması zorunlu hale gelmiştir. Bu araştırmanın amacı; okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumuna katkıda bulunan olası değişkenlerin belirlenmesi ve öğretmenlerin kendi mesleklerini nasıl yorumladıklarının daha derinden anlaşılması amacıyla gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, iş doyumu üzerinde meslektaş ilişkileri ve okul idaresi desteğinin etkili olduğu bilinen bir gerçektir. Bu açıdan çalışma okul öncesi öğretmenleri tarafından hissedilen iş doyumu, öğretmenlerin algıladığı

idareci desteği ve meslektaş ilişkilerinin öğretmenlerin iş doyumunu üzerindeki etkisini incelemek ve açıklamak amacıyla hazırlanmıştır.

İşe yönelik tutumlardan biri olan iş doyumundan bahsetmeden önce, genel anlamda tutumlar ve sonrasında da işe karşı geliştirilen tutumlardan bahsedilmektedir.

1.2 İş, Tutum ve İşe Yönelik Tutular

İş, bireyin sosyal ve ekonomik sistem içinde, meslek adı altında yerine getirdiği ve sosyal olarak edinmiş olduğu rollerden birisidir. Yapılan çalışmalarda işin, üç temel özelliği üzerinde durulmaktadır: Yaratıcılık (düşünme becerilerinin kullanımı), fiziksel çalışma (bedensel faaliyetler), sosyallik (başkalarına yararlı olma, sevinç ve acıların paylaşımı) olarak sıralanmaktadır (Uyguç ve diğ., 1998). Genel anlamda, tutum söz konusuyken, ortak noktaları olan farklı tanımlardan bahsetmek mümkündür:

Sherif ve Sherif tutumu "psikolojik bir sürecin herhangi bir değer yargısıyla damgalanmış bir nesne veya duruma ilişkin olarak bireyin duygusal tepkiler göstereceğini belirleyen ve sürekliliği olan bir hazır olma durumu" olarak tanımlar (akt. Demirci, 2006).

Freedman, Sears ve Carlsmith tutumu, "bilişsel ve duygusal öğeleri bulunan ve davranışsal bir eğilim içeren oldukça kalıcı bir sistem" olarak tanımlamışlardır. Tutumlar doğrudan doğruya gözlenemezler. Ancak; bireylerin tutumları, sevgilerini, nefretlerini ve davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedir (Morgan,1980, akt. Demirci, 2006).

Middlebrook 1974 yılında ortaya koyduğu kurama göre, tutumlar "belirli kişilere ve nesnelere ilişkin düşüncelere, duygulara, hareketlere yön veren, öğrenilmiş öz eğilimler bütünü"dür. Bir tutumun oluşabilmesi için tek bir davranış eğilimi ya da bir duygu yeterli değildir. Düşünce, duygu ve davranış eğilimlerinin bütünleşmesi gerekmektedir. Genellikle de bu bileşenler birbirinden bağımsız değildirler. Karşılıklı olarak birbirini etkilerler ve çoğunlukla aralarında bir tutarlılık bulmaktadır (Hotaman, 1995, Akt. Demirci, 2006).

Bu tanımlardan yola çıkarak tutumların genel özelliklerini şu şekilde özetleyebiliriz. Tutum;

- Doğuştan gelmemektedir ve öğrenmeye dayalı olarak oluşmaktadır (Demirci, 2006).
- Durağan değil değişkendir.
- Sürekli bir değerlendirme sürecidir.
- Olumlu veya olumsuz değerlendirmeleri içerebilir.
- Değişmeye dirençlidir.
- İnsan davranışına yön verme noktasında bilişsel, duygusal ve davranışsal öğeleri bünyesinde barındırır (Keskin, 2003).

Bunlara ilaveten, tutumların üç bileşenden oluştuğu da önemle vurgulanmaktadır: Bilişsel bileşen (değerlendirmeleri), duygusal bileşen (hisleri) ve davranışsal bileşen (davranışları) içermektedir. Bireyler, olay veya nesne karşısındaki tutumlarında bu üç bileşenin tutarlık göstermediği durumlar yaşayabilmektedirler (Greenberg ve Baron, 1999). Mesela, idarecisine karşı olumlu duygulara sahip olmayan bir çalışanın, davranışları bu yönde olmayabilmektedir.

İşe yönelik tutumlar ise çalışanın işine ve işinin farklı boyutlarına, işyerine ve çalışma arkadaşlarına yönelik olarak oluşturduğu duygusal, bilişsel ve davranışsal değerlendirmeler olarak tanımlanmaktadır (Greenberg ve Baron, 1999). Benzer bir ifadeyle, “işe yönelik tutumlar”, bireylerin işleri, işyeri ve mevcut çalışma ortamı ile ilgili olarak sahip oldukları “nasıl davranacaklarına dair” duygu, inanç ve düşüncelerinden oluşur. Çalışanlar zamanlarının büyük bir kısmını iş ortamında çalışarak geçirirler ve sürekli olarak işlerini düşünmek durumundadırlar. İş ortamında sevinç, üzüntü, kızgınlık vb. gibi farklı duygular yaşanır. Bu nedenle yapılan işin özellikleri bireylerin tüm yaşamlarını olumlu ya da olumsuz olarak etkilemektedir. (Uygunç ve diğ., 1998). Tüm bunların sonucu olarak çalışan işine veya işletmesine karşı çeşitli tutumlar geliştirmektedir. İşe yönelik tutumlar, çalışma hayatında en çok incelenen konulardan birisidir ve kişinin iş davranışını etkileyen tutumlardan en çok araştırılanlardan biri de iş doyumudur.

1.3 İş Doyumu

İş doyumunu, en basit şekliyle, çalışanın işine karşı göstermiş olduğu genel tutumdur (Reitz, 1987, akt. Çetinkanat, 2000). İş doyumunu da diğer tutumlar gibi duygusal, bilişsel ve

davranışsal bileşenlerin bir karışımıdır. Bu bileşenlerin iş doyumunu nasıl şekillendirdikleri aşağıda açıklanmıştır.

Bilişsel Bileşen; çalışanın işi ya da örgütü hakkındaki inançlarıdır. Bireyin tutuma konu olan nesneye, olaya veya insana ilişkin değerlendirmelerini içerir (Demir, 2007). Tutumların bilişsel öğelerinin, tutum konularıyla ilgili gerçeklere dayanan bilgi inanç ve düşünceleri içermesi beklenir (Özkalp ve Kirel, 2005). Ancak; bu değerlendirmeler tamamen kişiye özgüdür. Doğru ya da yanlış, olumlu veya olumsuz, iyi veya kötü, yeterli veya yetersiz olabilmektedirler (Demir, 2007). Tutum objesi ile ilgili bilgi değişikliği yaşandığında, söz konusu objeye karşı geliştirilen tutumun da değişmesi beklenmektedir (Baysal, 1981, akt. Demirci, 2006). Örneğin; bizimle arkadaşlık kurmak istemediği için bizi evine davet etmediğine inandığımız arkadaşımızın evinde misafir kabul edecek kadar eşyası olmadığını öğrendiğimizde arkadaşımız hakkındaki bilgilerimiz değişeceğinden ona karşı geliştirmiş olduğumuz tutumumuz da değişecektir.

Duygusal Bileşen; bireyin tutum nesnesine ilişkin (olay, nesne veya kişi) duygu ve değerlendirmelerini içerir. Herhangi bir nesneye olumlu tutum geliştiren bir kişi o nesneyi olumlu olarak değerlendirerek, söz konusu nesneye olumlu duygular besleyecektir (Özkalp ve Kirel, 2005). Tutumun duygusal bileşeni kişiden kişiye farklılık göstermektedir. İş doyumunu söz konusu olduğunda çalışanın işi veya örgütü hakkında hissettikleri olarak tanımlanır (Demir, 2007).

Davranışsal Bileşen; bireyi tutum nesnesine ilişkin davranışlarda bulunmaya meyilli kılmaktadır (Demir 2007; Özkalp ve Kirel, 2005). İş doyumunu söz konusu olduğunda ise; çalışanın işinde veya örgütünde “nasıl davranması” gerektiği hakkındaki davranışlarını içermektedir (Demir, 2007). Bu hareketler, davranışın kendisi olarak düşünülürse, tutum konusuna gösterilen davranışsal tepkilerin, aynı konumdaki inanç ve duygulardan bağımsız olmadığını anlamak zor olmayacaktır (Selçuk, 1997 akt. Demirci, 2006). Ancak; iş veya iş arkadaşlarına karşı geliştirilmiş olan tutumların davranışlarla belli edilemeyeceği durumlar da mevcuttur. Örneğin; sevilen bir öğretim elamanının dersi, erken bir saate konmuşsa, o zaman en az onun kadar sevilen başka bir öğretim elamanının dersini almak tercih edilebilir. Çünkü daha fazla uyumak veya erken kalmamak da bir tercih sebebi olabilmektedir (Özkalp ve Kirel, 2005).

Her insanın kendine özgü duygu, düşünce, algı, özlem ve beklentileri vardır (Reitz, 1987 akt. Çetinkanat, 2000). Bu sebeple çalışma ortamları, kişilerin fizyolojik, zihinsel, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını da karşılayacak şekilde düzenlenmesi gerekir (Arslan 2006). Özellikle iş doyumunun, çalışanların duyguları ve tecrübeleri ile doğrudan ilgili olması araştırmacıları bu konuya yönlendirmiştir. Kişinin işi hakkındaki düşüncelerini etkileyen faktörlerin neler olduğu ve işleri hakkında neden farklı duygular besledikleri gibi konular araştırmacılar tarafından merak edilmeye ve araştırılmaya başlanmıştır (İmamoğlu ve diğ., 2004). İş doyumunu, örgütsel davranış literatüründe yer alan oldukça eski bir kavramdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008). İş doyumunun çok çeşitli unsurlardan oluşması nedeniyle, tüm araştırmacılar tarafından üzerinde karara varılan net bir tanımı bulunmamaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008). Konu ile ilgili yapılan literatür taramasında karşılaşılan, farklı görüşler ve tanımlamalar aşağıda verilmektedir.

1.4 İş Doyumu Tanımları

Vroom iş doyumunu, “kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan hoş giden veya olumlu duygusal durum” olarak tanımlamıştır (akt. Bozkurt ve Bozkurt 2008). Locke tarafından yapılan, Mobley ve diğ. Graunberg ve Fincham ve Rhodes gibi araştırmacılar tarafından da temel alınan iş doyumunu tanımına göre ise, “...kişinin işinin ya da iş tecrübesinin takdir edilmesi sonucu oluşan hoş ya da olumlu duygusal durum”dur (akt. Baş ve Ardic, 2002).

Hackman ve Oldham iş doyumunu “çalışanların işinden duyduğu mutluluk” şekli olarak tanımlamakta (akt. Bozkurt ve Bozkurt, 2008). Davis, ise iş doyumunu çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluk durumu olarak tanımlamaktadır (akt. Göktaş, 2007).

Bir başka tanıma göre ise iş doyumunu, “çalışanın fiziksel ve sosyal şartların yanında görevine olan duygusal bir tepkisidir ve psikolojik sözleşmesindeki beklentilerinin karşılanma derecesine işaret eder” (Schemerhorn ve diğ., 1994, akt. Bozkurt ve Bozkurt, 2008). Berry’ e göre iş doyumunu genel anlamıyla, “bireyin çalışma ortamına karşı reaksiyonu”dur (akt. Can ve Soyer, 2008).

Spektor'a göre, iş doyumu "bireylerin kendi işleri ve işlerinin özellikleri hakkındaki hisleri"dir. (Evcimen-Selçuk, 1999: 43) Bir başka tanımda ise, iş doyumu; işten elde edilen maddi çıkarlar ve çalışanın beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile bir eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluk şeklinde tanımlamıştır (Şimşek ve diğ., 2003; Eren, 2008). Akçamete (2001)'ye göre, iş doyumu, iş görenin işi ile ilgili değerlerinin iş yerinde karşılanmasıdır. Pozitif iş tutumlarından biri olan iş doyumu, "kişinin iş ve iş şartlarına karşı geliştirdiği bir tutumdur. İş doyumu, iş şartlarının (işin kendisi, yönetimin tutumu) ya da işten elde edilen sonuçların (ücret – iş güvenliği gibi) kişisel bir değerlendirmesidir. İş doyumu, iş durumuna duygusal bir tepkidir" (Weiss 2002:174 akt. Can ve Soyer, 2008).

İş doyumu, bireyin yaptığı iş hakkındaki genel tavrı, işinden duyduğu hoşnutluk ya da hoşnut olmama durumu olarak tanımlanmaktadır (Çimen ve Şahin, 2005). Genel anlamdaki doyumdan farklı bir kavram değildir ve gereksinimlerin giderilmesiyle ilişkilidir (Avşaroğlu ve ark., 2005).

İşin özellikleriyle kişilerin kendinde bulduğu özelliklerin uyum içinde olması iş doyumunun belirleyicilerindedir (Mc Cormic ve Ilgen, 1980 akt. Bilge ve ark., 2007). İş doyumu çalışanın önemli olarak gördükleri şeyleri işlerinden ne kadar elde ettiklerine ilişkin algılarının bir sonucudur. (Luthans 1992, akt. Çetinkanat, 2000). İş doyumunu sadece sosyal, biyolojik ve bilişsel yapılarla açıklamanın mümkün değildir. Aynı zamanda duyguların ve duygu halinin örgütsel davranış üzerinde önemli rolleri bulunmaktadır (Staw, 1995 akt. Uysal, 2007). İş doyumu, çalışanın örgütünden ve işinden beklentileri ile elde ettiği gerçekleştirmeler karşısında, içinde bulunduğu örgüte ve yaptığı işe karşı verdiği duygusal yanıtların toplamıdır (Eryaman ve Sönmezer, 2008).

Tanımlardan da anlaşılacağı üzere *İş Doyumu* kavramına yönelik tanımlar zaman içerisinde gelişerek değişmiştir. Söz konusu tanımları özetleyecek olursak iş doyumu kavramı şu özellikleri taşımaktadır:

- Bir tutumdur.
- Çalışanların işlerini değerlendirmeleri sonucunda elde ettikleri mutluluk halidir.

- Beklentilerin karşılandığı oranda ortaya çıkan bir olgudur.
- Çalışanların kişilik özellikleri ile ilişkilidir ve sağlanamadığı durumlarda iş doyumsuzluğunun karşımıza çıktığı görülmektedir.

Aşağıda iş doyumunun tarihsel gelişimi ile birlikte bu kavramı açıklamaya yönelik kuram ve modellerden bahsedilmiştir.

1.5 İş Doyumunu Açıklamaya Yönelik Kuramlar ve Modeller

1.5.1 İş Doyumunun Tarihsel Gelişimi:

İş doyumunu kavramının ilk kez 1920'lerde ortaya atıldığı bilinmektedir (İşcan ve Sevimli, 2005) Ancak; iş doyumunun kesin olarak ortaya çıktığı ve önemsendiği dönem İkinci Dünya Savaşı sonrasıdır (Fincham ve Rhodes, 1988 akt. Yılmaz, 2007).

İş doyumunu alanındaki ilk önemli çalışmalar Harvard Üniversite'sinden F. Roethlisberger ve E. Mayo önderliğindeki bir grup bilim adamı tarafından Hawthorne deneyleri olarak bilinen araştırmalarla başlamıştır (Tannenbaum, 1966 akt. Yılmaz, 2007). Örgüt içi insan davranışlarının incelenmesi amacıyla Amerika'da Chicago kenti yakınlarında bulunan Western Electric Şirketi'nin Hawthorne tesislerinde başlatılan araştırmalar 1934 yılına kadar sürmüştür (Gürel, 2001; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008). Hawthorne deneyleriyle, üretimin yavaşlatılma nedenleri, ustabaşlarının rolü, doğal çalışma grupları gibi konuları ilk kez bilimsel bir yaklaşımla ele alınmıştır (Eronat, 2004). Araştırmacılar 1924 yılında, ışıklandırma, ısıtma, yorgunluk ve fiziksel yerleşim düzeninin işçilerin verimliliği üzerindeki etkileri incelemek üzere çalışmalarına başlamışlardır (Harrison, 1997 akt. Koçel, 1998). Araştırmacıların deneylere başlarken oluşturdukları hipotez; "ışıklandırma, ısıtma, dinlenme zamanları gibi, fiziksel iyileştirmelerin derecesi arttıkça verim de artacaktır" şeklindedir. Fakat yapılan deneylerle elde edilen sonuçlar bu hipotezi tamamen doğrular nitelikte değildir (Koçel, 1998). Örneğin; ışık şiddetinin artırılmasının ve azaltılmasının verimlilik üzerine etkisini inceleyen Işıklılandırma Deneyleri'nin ilk evresinde ışık şiddeti arttığı oranda işçilerin veriminin arttığı gözlenmiştir. Ancak; deney'in ikinci evresinde, ışık şiddetinin arttırıldığı oranda üretim miktarında değişme olmamıştır (Gürel, 2001). Bazı deneylerde, yapılan iyileştirmelere

rağmen verimlilik değişmemiş, bazen de herhangi bir iyileştirme yapılmadan verimlilikte artış gözlenmiştir (Koçel, 1998).

Hawthorne deneylerinin elde edilen genel sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

- İşçinin motive edilmesinde ve mutlu olmasında ekonomik ödüllerden çok moral vb. unsurlar daha önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanlar yalnızca parayla eylemde bulunan “ekonomik insanlar” değildir.
- Aşırı işbölümü ve uzmanlaşma her zaman verimi arttırmayabilir. Tam tersine, tekdüzelik meydana getirir ve verimin düşmesine sebep olur.
- Organizasyon üyelerinden, toplumsal ve psikolojik ihtiyaçlar karşılandığı ölçüde verim elde edilir.
- Çalışanlar iş ortamında bir birey olarak değil, bir doğal grubun üyesi olarak davranışta bulunmaktadır (Etzioni 1960 akt. Eronat, 2004).

Deneyler sonucunda elde edilen bulguları değerlendiren araştırmacılar, dikkatlerini işyerinin fiziksel koşullarının ötesinde, sosyal faktörlere yani insan unsuruna çevirmişlerdir (Koçel, 1998; Gürel, 2001).

İş doyumunu bir tutum olarak, davranış içiren motivasyondan farklı olmasına rağmen; (Howell ve Dipboye, 1986) literatürde ilk kez sistematik bir biçimde motivasyon kuramları tarafından incelenmiştir. Maslow’un 1943’te ortaya koyduğu İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg’in 1966’da yayınladığı İki Etmen Kuramı, Vroom’un 1964’te ortaya attığı Beklenti Kuramı birer motivasyon kuramı olmakla birlikte, iş doyumunun ilk kez incelendiği başlıca çalışmalardır (Koçel, 1998; Eren, 2008). İş doyumunu açıklamada önemli katkıları olan bu motivasyon kuramlarından başka, iş doyumunu açıl原因 çalışan farklı yaklaşımlar da bulunmaktadır.

Bazı kaynaklarda süreç ve içerik kuramları olarak da gruplanan iş doyumunu kuramları araştırmamızda, bu alanda var olan kuramlarından (gereksinim, bilişsel, pekiştirme, sosyal öğrenme kuramları) ve modellerden yararlanılarak açıklanmaya çalışılmıştır. Söz konusu model ve kuramların en önemlileri olarak bilinenler aşağıdaki sıra ile ele alınacaktır:

1.5.2 Gereksinim Kuramları (Motivasyon Kuramları)

Motivasyon, kişileri amaçlarına doğru devamlı olarak harekete geçirebilmek için yapılan çabaların tümüdür. Motivasyon kavramını açıklayabilmek için araştırmacılar birçok kuram geliştirmişlerdir. Bu kuramlara mutlak doğrular olarak bakılmamalıdır. Ancak; bu kuramların tersi ispat edilmediğinden güncelliğini hala korumaktadırlar (Koçel 1998). Araştırmanın bu bölümünde belli başlı motivasyon kuramlarından bahsedilecektir.

1.5.2.1 Gereksinim Hiyerarşisi Kuramı: Gereksinim kuramları içinde en yaygın olarak bilinen kuramlardan biri Abraham Maslow'un tarafından geliştirilen, bireysel gereksinimlerin en kapsamlı biçimde incelendiği ve bu gereksinimlerin bir hiyerarşi içinde olduğu öne sürülen kuramdır (Barton ve Martin, 1991; Schultz ve Schultz, 1990; Stres ve Porter, 1991; Onaran, 1981 akt. Çetinkanat, 2000).

Bu kuramın iki temel varsayımı bulunmaktadır:

1. Kişinin sergilediği davranışlar, sahip olduğu belirli ihtiyaçları gidermeye yöneliktir.
2. İhtiyaçların sırası önemlidir. Alt kademelerdeki ihtiyaçlar giderilmeden üst kademelerde bulunan ihtiyaçlar kişiyi davranışa yönlendirmez (Koçel, 1998).

Maslow'un hiyerarşik modeli beş basamaktan oluşmaktadır:

1. **Fizyolojik İhtiyaçlar:** Açlık, susuzluk, uyku, nefes alma gibi doğuştan getirilen ihtiyaçlardır.
2. **Güvenlik İhtiyaçları:** Tehlikelerden ve kavgalardan uzak durma gibi, güvenlik içinde olduğunu hissetme ihtiyacıdır.
3. **Sevgi ve Aitlik İhtiyaçları (Sosyal ihtiyaçlar):** Sosyal bir ortama dahil olma, gruba üye olma, arkadaşlık kurma gibi daha çok duygusal nitelikte olan ihtiyaçlardır.
4. **Saygı İhtiyaçları:** İnsanların kendilerinden bekledikleri ve başkalarından görmek istedikleri davranışlara ait olan ihtiyaçlardır. Saygısı, güven, başarı, tanınma, statü, bağımsızlık gibi.

5. Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı: Kişilerin kendilerini geliştirme ihtiyacıdır. Yetenek, beceri, hafıza gücünün geliştirilmesi gibi...

Kişiler, en alt düzeyden başlanarak ihtiyaçlarını karşılayabilmek için davranışlar sergilemektedir. Karnı aç olan bir kişinin, sosyal ihtiyaçlarını karşılanarak motive edilmesi mümkün değildir. Doyum sağlanan her ihtiyaç, kişinin davranışlarını etkileme özelliğini kaybeder. Daha üst düzeydeki ihtiyaçlar kişinin davranışlarını etkilemeye başlar (Koçel, 1998).

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramının gerçeğe uygunluk derecesini araştıran birçok araştırma yapılmıştır. Araştırma sonuçlarının bir kısmı kuramı doğrulanırken, bir kısım araştırmalarda ise sonuç elde edilememiştir. Hatta bazı araştırmacılar bu kuramı sadece ortalama bir Amerikan işçisinin tutumunun esas alınarak oluşturulduğunu iddia etmişlerdir. Kurama getirilen bir diğer eleştiri de ihtiyaçlar arasında ortak kullanım alanları olduğu ve ihtiyaçların kesin çizgilerle birbirinden ayrılmasının imkansız olduğu yönündedir. Ancak; bu tür eleştirilere rağmen ihtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımı basitliği, anlaşılabilirliği ve mantıklı olması gibi sebeplerle en çok bilinen motivasyon kuramı olmuştur (Koçel, 1998).

1.5.2.2 ERG Kuramı: Clayton Albert tarafından geliştirilmiştir (Sun, 2002). ERG Kuramı, Maslow'un kuramında beş temel gereksinime karşılık gelen üç temel gereksinimi içermektedir. Her iki kuram da gereksinim düzeylerini somuttan soyuta doğru sıralamaktadır. Bir alt gereksinimin karşılanması durumunda üst düzey bir isteğin doğacağı kabul edilmektedir (Greenberg ve Baron, 1999; Sun, 2002).

Alderfer' e göre birden fazla gereksinimin aynı anda ortaya çıkabilmektedir. Örneğin, karnı aç olan kişinin bir gruba ait olup olmadığını hissetmesi veya fiziksel bir aktivitede bulunması mümkündür. Oysa Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramında bu durum söz konusu değildir (Alderfer, 1972 akt. Sun, 2002). Bir diğer fark ise; Maslow, bu gereksinimlerin her insanda bulunduğunu varsayarken, Alderfer, gereksinimlerin çevresel koşullara göre değişiklik gösterebileceğini belirtilmektedir (Tok, 2004).

ERG Kuramına göre üst düzey bir gereksinim karşılanmadığında, kişi tatmin etmiş olduğu alt basamak olan gereksinim düzeyine geri dönebilmektedir. Bu duruma, *hayal kırıklığı-çekilme* adı verilir. ERG kuramına göre, kişiler ihtiyaçlarını tatmin etme yeteneklerine bağlı olarak, ihtiyaçlar hiyerarşisinde doğru çift taraflı (alt ve üst olarak) hareket edebilmektedirler. (Erel, 2004). ERG kuramı, kişinin davranışlarının oluşmasında ve kalıcı hale gelmesinde, hangi durumların daha etkili olduğunu açıklamaktadır. Alderfer, doyum ve istek kavramlarının kişilerin öznel durumları olduğunu, gereksinim kavramının ise hem isteği hem doyumunu ya da bunun zıttı olan hayal kırıklığını içeren bir kavram olduğunu ileri sürmektedir. Alderfer, *Varlık (Existence)*, *İlişki (Relatedness)* ve *Gelişme (Growth)* (ERG) Kuramını bu kavramlar üzerinde temellendirerek temel gereksinimler kuramını geliştirmiştir (akt. Sun, 2002). Temel gereksinimler kuramı; üç alt başlıktan oluşmaktadır.

- 1.5.2.2.1 Varlık (Existence) Gereksinimleri:** Kişinin en alt düzeyde fiziksel olarak yaşamını devam ettirmeye yönelik olarak karşılamak istediği gereksinimleridir. Kişiden kişiye değişiklik göstermektedir. Yiyecek, su, korunma ve fiziksel güvenlik gibi (fiziksel olarak ayakta kalma isteği) gereksinimleri içermektedir. Çalışanın varlık gereksinimleri ise ücret, örgütsel olanaklar, rahat bir çalışma ortamı, iş güvenliği v.b'dir. (Tok, 2004).
- 1.5.2.2.2 İlişki (Relatedness) Gereksinimleri:** Kişinin başka insanlarla hem çalışma ortamında, hem de diğer sosyal yaşamda iyi ilişkiler kurmasına (destek, saygı, tanınma, ait olma) ve bu ilişkileri devam ettirmesine ilişkin ihtiyaçlarını içermektedir (Eren, 2008).
- 1.5.2.2.3 Gelişme (Growth) Gereksinimleri:** Kişinin beşeri potansiyelini geliştirme, yaratıcılığını en üst seviyeye getirecek şekilde çevresiyle etkileşimde bulunması, olgunlaşması ve gelişmesi demektir. Kişilerin gelişme gereksinimlerinin doyurulması, bireysel kapasitenin gelişmesini ve yeni yeteneklerinin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Bir iş mücadeleyi, bağımsızlığı ve yaratıcılığı içeriyorsa, kişinin gelişme gereksinimlerini doyurabilir (Tok, 2004)

1.5.2.3 İki Etmen (Çift Etmen, Hijyen- Motivasyon) Kuramı: Frederick Herzberg tarafından geliştirilmiştir. 200 muhasebeci ve mühendisle görüşerek iki etmen kuramının temellerini atılmıştır. Herzberg görüşmelerinde bu çalışanların kendilerini yüksek derecede motive eden ve tam olarak doyum yaşadıkları durumlarla, motive olmadıkları ve kendilerini doyumsuz hissettikleri durumları anlatmalarını istemiştir (Baston ve Martin, 1991 akt. Çetinkanat, 2000).

1. Katılımcılar, kendilerini en çok tatmin olmuş ve en iyi hissettikleri zamanları anlatırken işleri ile tamamen ilgili olan kavramları kullanmışlardır; işin kendisi, başarıma, sorumluluk, tanınma isteği, statü, ilerleme imkanları... gibi
2. Katılımcılar kendilerini en az tatmin ve en kötü olmuş hissettikleri zamanları anlatırken, işle doğrudan ilgili olmayan kavramları kullanmışlardır; ücret, çalışma koşulları, nezaret, iş güvenliği... gibi. Herzberg elde ettiği bulgulara göre, söz konusu kavramları iki grupta toplamıştır. (Koçel, 1998).
1. Grup: Motive Edici Faktörler: Varlıklarında kişiyi motive ettiği düşünülen faktörlerdir.
2. Grup: Hijyen Faktörleri: Yokluklarında kişinin motivasyonun sağlanmasının mümkün olmadığı düşünülen faktörlerdir (Koçel, 1998).

Bir işletmede işletmeciler tarafından hijyen faktörleri karşılanabiliyorsa, çalışanların motivasyonları için uygun ortam hazırlanmış demektir. Motive edici faktörler tek başlarına çalışanların motivasyonları için yeterli olmamaktadırlar.

Herzberg ve arkadaşlarının üzerinde önemle durdukları nokta, hijyen etmeninde belirli bir sınırın altına düşmenin doğuracağı tatminsizlik neticesinde çalışanların işlerinden, amirlerinden, işletmelerinden soğuyarak nefret hissi duyabilecekleri yönündedir (Erel, 2004). İki Etken Kuramı dıştan güdüleme kuramı olarak tanımlanabilir. Çünkü bu kurama göre, iş doyumunun ya da iş doyumsuzluğunun ortaya çıkmasına sebep olan faktörler yöneticiler tarafından kontrol edilmektedir (Çetinkanat, 2000).

Herzberg'in "İki Etmen Kuramı" diğer kuramlardan biraz farklıdır. Örneğin; Maslow ve Vroom (Beklenti Kuramı) iş doyumunu kavramını tek yönlü olarak ele alarak kuramlarını geliştirmişlerdi. Herzberg ise iş doyumunu ve iş doyumsuzluğu kavramlarının

birbirlerinin tam zıttı kavramlar olmadığı fikrini temel alarak bu kuramı geliştirmiştir (Özdayı, 1990).

Herzberg'e iki etmen kuramına yapılan çeşitli eleştiriler de bulunmaktadır:

- Herzberg güdülenmeyi bir bütün olarak açıklamakta ve bu yönü ile yetersiz kalmaktadır (Eren, 2008).
- Herzberg kuramını daha çok gelişmiş ülkelerin sosyo kültürel ve ekonomik yapılarını temel alarak oluşturmuştur. Oysa gelişmekte olan ülkelerde hijyen faktörü olarak nitelendirilen ihtiyaçların da güdüleyici bir rol oynayacağını düşünülmemiştir (Eren, 2008).
- Ayrıca; güdülerin karmaşık ve birbirine bağlı olmaları nedeniyle kolayca soyutlanamayışları ve ölçme değerlendirme sonuçlarında farklılıklar ortaya çıktığı tespit edilmiştir (Sağlam, 2007).

1.5.2.4 Kazanılmış Gereksinimler Kuramı: David, McClelland ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir. Kuram *Başarı, İlişki, Güç* gereksinimleri üzerine kurulmuştur (Çetinkanat, 2000). Söz konusu gereksinimler birey, toplum ve ulus yaşamı için önem taşımaktadır (Erel, 2004). Başarı, İlişki, Güç gereksinimleri aşağıda açıklanmaktadır:

1.5.2.4.1 Başarı Gereksinimi: İnsanların en iyisi olma istekleri ve mükemmeli arama tutkuları altında, başarı gereksinimi yatmaktadır (Eren 2008). Başarı gereksinimine yüksek derecede güdülenmiş kişiler, başarılı sonuçlar ve hemen geri bildirim alacakları durumları tercih ederler. Bu kişiler, kendilerine zor hedefler belirler ve risk alırlar. Sorunlardan hoşlanırlar ve sorunlara yeni ve yaratıcı çözümler getirebilirler. Ayrıca yeni fikirlerin değerli birer kaynağıdır (Çetinkanat, 2000). Bu kişiler başarılı olmayı arzuladıkları halde başarısız olmaktan da büyük ölçüde çekinmektedirler. Bu korku yenildiği takdirde, kişi başarıya odaklanacaktır (Erel, 2004)

Yöneticiler, yüksek başarı güdüsü olan kişileri motive etme ve geri bildirim verme konusunda dikkatli olmalıdırlar. McClelland, yüksek başarı güdüsü olan kişilerin motivasyonu için paranın yeterli olamayacağına inanmakla birlikte; paranın geri bildirim olarak önemli olabileceğini vurgulamıştır (Barton ve Martin, 1991; Steers ve Porter, 1991 akt. Çetinkanat, 2000).

1.5.2.4.2 İlişki gereksinimi: Bu kuram, kişiler arasında yaşanan arkadaşça ve sıcak ilişkileri ifade eder. Bu açıdan bakıldığında, ilişki gereksinimi Maslow'un sosyal gereksinimleri ile benzerlik göstermektedir. Çalışma ortamında kişilerin belirli insanlarla kurduğu arkadaşlık ve dostluk bağı bulunmaktadır. Ancak; kurulan bu bağın derecesi kişiden kişiye farklılık göstermektedir (Erel, 2004). Yüksek düzeyde ilişki gereksinimine güdülenmiş kişiler, tek başlarına çalışmak yerine, iş arkadaşları ile birlikte çalışmayı tercih ederler. Yöneticiler, bu gereksinime güdülenmiş kişilerin daha üretken olabilmelerini sağlamak için, işbirliğine olanak tanıyan, destekleyici bir iş ortamı hazırlamalı ve verimliliğe bağlı olumlu geri bildirimlerde bulunmalıdır. Ancak böyle bir ortamda bu tür kişiler gereksinimlerini giderebilirler. Diğer taraftan ilişki gereksinimine güdülenmemiş kişiler yalnız başlarına çalışmayı tercih edeceklerdir. Yöneticiler bu tür kişileri dikkate alarak bağımsız çalışabilecekleri pozisyonlar oluşturmalıdır (Steers ve Porter, 1991 akt. Çetinkanat, 2000).

1.5.2.4.3 Güç Gereksinimi: McClelland çeşitli gereksinimleri inceledikten sonra, motive edici bir unsur olarak; başkasını etkileme, başkasının ortamını kontrol etme ve egemen olma isteği demek olan, *güç gereksinimine* ulaşmıştır (Çetinkanat, 2000).

1.5.3 Bilişsel Kuramlar

Değişik görüş ve değer yargılara sahip farklı kişileri harekete geçiren güdülenme sürecinin aynı olmasından yola çıkarak bilişsel kuramlar geliştirilmiştir (Koçel, 1998). Gereksinim kuramları içsel etkenlerin davranışlar üzerindeki etkisini açıklamayı amaç edinmişlerdir (Luthans, 1992 akt. Çetinkanat, 2000). Bilişsel kuramlar ise, davranışın ortaya çıkmasından kaybolana kadar geçen süreci ele almaktadır (Erel, 2004). Bilişsel kuramlara göre; motivasyon *Beklenti Kuramı*, *Denklik Kuramı* ve *Amaç-Sapma Kuramı* olmak üzere üç temel kuramla açıklanmaktadır (Barton ve Martin, 1991; Schultz ve Schultz, 1990 akt. Çetinkanat, 2000).

1.5.3.1 Beklenti Kuramı: *Victor Vroom* tarafından 1964 yılında geliştirilen ve köklerini Kurt Lewin ve Edward Tolman'ın bilişsel yaklaşımlarından almış olan Beklenti (expectancy) kuramı (Eren 2008), kişilerin bireysel farklılıklarına dikkat çeker. Bu kuram,

gereksinimleri ve amaçları bilindiğinde takdirde kişileri güdülemenin nasıl gerçekleştiği üzerinde durmaktadır (Yüksel, 1990 akt. Tok, 2004). Beklenti kuramı, kişinin davranışları karşılığında beklediği ödülleri alabilmek için kullandığı düşünme veya algılama süreçleriyle ilgilenmektedirler (Şimşek, 2005).

Vroom, bir kişinin belli bir iş için çaba harcamasını *valens ve bekleyiş* kavramlarıyla açıklamaktadır *Valens*, bir kişinin belli bir gayret sarf ederek ödülü “arzulama derecesi” demektir. Ödüle duyulan istek veya ödülü arzulama derecesi kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Yani belirli bir ödül farklı kişiler tarafından farklı derecelerde arzulanabilmektedir (Greenberg ve Baron, 1999; Eren 2008). Valens kişiye göre, -1 ile +1 arasında değer almaktadır. (Koçel, 1998). *Bekleyiş* ise, kişinin gayret sarf ederek bir ödüle ulaşacağına “inanması ve beklemesi” demektir. Kişinin beklentisi yüksekse gayret derecesi de yükselecektir. Beklenti düzeyi kişiye göre 0 ile 1 arasında değer almaktadır. Eğer bir kişinin valens ve beklenti düzeyi yüksekse o kişinin motivasyonu da yüksek olacaktır. Kuram Vroom tarafından “Motivasyon=Valens X Bekleyiş” şeklinde formüle edilmiştir. (Vroom, 1964 akt. Koçel, 1998). Vroom’un ortaya koyduğu üçüncü kavram ise, *araçsallıktır*. Gayret sarf eden ve belirli bir beklenti düzeyine sahip olan kişilerin ödüllendirilmesi birinci kademe sonuçtur. Verilen ödül ise, ikinci kademe sonucun aracı olmaktadır. Örneğin, yüksek verim gösteren bir çalışan yöneticisi tarafından maaş ile ödüllendirilir. Bu durum birinci kademe sonuçtur. Çalışanın maaşının artması onun statüsünün arttıracaktır. Bu durumda alınan ödül statü artışı için araç konumunda olmaktadır Beklenti kuramına yönlendirilen çeşitli eleştiriler bulunmaktadır. Araştırmacılara göre, kuramın karmaşık bir modelleme ile açıklanmasından dolayı denenmesi oldukça zordur. Kişilerin davranışta bulunmadan önce ayrıntılı ve mantıklı bir düşünce içinde olduklarının varsayılmaktadır (Koçel, 1998; Ergeç, 1982). Kurama getirilen bir diğer eleştiri de, beklenti kuramının iş doyumunu doğrudan ele almamasıdır. Motivasyon kuramları gibi, motivasyon sürecini açıklarken iş doyumunu kavramından yararlanmaktadır (Yüksel, 2005).

1.5.3.2 Eşitlik Kuramı: Adam tarafından ortaya atılmıştır (Akt. Greenberg ve Baron, 1999). Northcraft eşitlik kuramını sosyal karşılaştırmaya dayandırmaktadır. Kişi çabasını ve çalışması neticesinde aldığı ödülü aynı ortamda çalışan diğer kişilerle karşılaştırır. Bu kuram insanların işte kendilerine eşit olarak davranılması arzusu ile motive

oldukları varsayımına dayanmaktadır. Bu kuramda dört önemli kavram bulunmaktadır (akt Canbay, 2007).

- 1 Birey: Eşitliği ya da eşitsizliği değerlendiren kişi,
- 2 Karşılaştırılan Diğer Kişiler: Bireyin kendini karşılaştırılmak için kullandığı grup veya kişiler,
- 3 Girdi: Bireyin beceri, eğitim, deneyim, yaş, cinsiyet gibi kişisel özellikleri,
- 4 Çıktı: Bireyin işinden elde ettikleri maddi ödüller (Canbay, 2007).

Kişiler yalnız kendi aldıkları ödüllerle değil başkalarının ne aldıklarına dair olan inanç ve görüşleriyle de motive olmaktadır. Kişiler aldıkları ödüllerle başkalarının aldıklarını karşılaştırırlar. Girdi ve çıktılarının değerlendirilmesini yalnız kendileri için değil başkaları için de yaparlar. Eğer kişi başkalarının kendisinden daha az veya fazla ödül aldığına inanırsa eşitsizlik hissi ortaya çıkar (Canbay, 2007). Kişinin eşitsizlik hissini gidermek gösterebileceği çeşitli davranışlar bulunmaktadır (Koçel, 1998).

- İşi karşı gösterilen çabanın değişmesi,
- Başkalarına karşı geliştirilen tanımlamaları daha mantıklı hale getirme
- İşten uzaklaşma (işyeri içinde değişiklik talebi, istifa devamsızlık vb.)
- Başkalarının işlerine karşı gösterdikleri gayreti azaltmaya çalışma.

Kişide eşitsizlik hissi devam ettiği takdirde, kişi dayanma gücünü yitirerek örgütten ayrılma kararı alacaktır. Kişi, kendisi ile çalışma arkadaşları arasında eşitliğin ya da dengenin sağlandığına inandığı ortamlarda mutlu olacaktır (Eren, 2004).

1.5.3.3 Amaç (Saptama) Kuramı: Bu kuram, *Edvin A. Locke* ve *Gary P. Latham* tarafından amaçlarla davranışlar arasındaki yakın ilişkiden yola çıkarak geliştirilmiştir. Amaçların iş başarısını belirleyeceği varsayımına dayanmaktadır (Tok, 2004).

Amaç kuramına göre, çalışanlar işlerinde, kendine uygun hedefler belirlemekte ve bu hedeflere ulaşmak için çaba harcamaktan zevk almaktadırlar. Bu zevk çalışanı belirlediği hedefi gerçekleştirmeye güdüler (Başaran, 2008; Eren, 2008). Locke, kendisine yüksek amaçlar belirleyen ya da başkalarının onlar için belirledikleri yüksek amaçları

kabul eden kişilerin, daha çok çalışarak daha iyi performans göstereceğini iddia etmektedir (Jewell ve Siegall, 1990 akt. Çetinkanat, 2000).

1.5.4 Pekiştirme Kuramı

Amaç kuramına zıt bir kuram olan pekiştirme kuramı, davranışsal yaklaşıma dayanır (Özkalp ve Kırel, 2005). Bireylerin davranışları ile davranışlarının neticesinde karşılaştıkları sonuçlar arasındaki ilişki üzerinde durmaktadır (Şimşek, 2005). Söz konusu kurama göre, davranışların kontrol mekanizması alınan pekiştirmelerdir. Pekiştirmeler davranışın gösterilme olasılığını arttırmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2005). Davranış değiştirme için kullanılan çeşitli araçlar bulunmaktadır. Bu kuramın temelini oluşturan “Etki Yasası”na göre, çalışanların ortaya koyduğu davranışlardan kabul görenlerinin güçlendirilerek tekrarlanması, istenmeyen davranışların da önlenmeye çalışılması gerekmektedir. Davranışların pekiştirilmesinde kullanılan dört temel yöntem bulunmaktadır: olumlu pekiştirme, kaçınma yoluyla öğrenme, cezalandırma ve son verme (Şimşek 2005).

Pekiştirme kuramcıları kişilerin içsel durumları ile ve davranışını başlatan nedenlerle ilgilenmemektedir. Pekiştirme teorisi, motivasyonu belirlemeye çalışan bir kuram olmamakla birlikte davranışı neyin kontrol ettiğini belirlemeye ve kontrol altına almaya çalışmaktadır. Bu yüzden motivasyonun açıklamasında kullanılmaktadır (Steers and Porter, 1979 akt. Özkalp ve Kırel, 2005).

1.5.5 Sosyal Öğrenme Kuramı

Bandura ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir. Pekiştirme kuramı ile ilgili yapılan çalışmalarda kişilerin, kapasite, düşünme ve bilişsel durumlarını dikkate alınmaması bu kuramcıları harekete geçirmiştir. Sosyal öğrenme kuramı bilişsel ve pekiştirme kuramlarının unsurlarından oluşmaktadır. Ancak, temelleri pekiştirme kuramı üzerine kurulmuştur (Barton ve Martin, 1990 akt. Çetinkanat, 2000). Sosyal öğrenme kuramına göre, davranışlar çeşitli bireysel faktörler ve çevresel etkenlerin karşılıklı etkileşimi sonucunda oluşmaktadır. İçinde bulunduğumuz çevre birçok davranışlarımızın

oluşmasında etkilidir. Kişiler sosyal çevreyi gözleyerek, taklit ederek, tarafların karşılıklı etkileşimi ile öğrenilir (Barton ve Martin, 1990 akt. Çetinkanat, 2000).

Sosyal öğrenme kuramı davranışın açıklanmasında, bilişsel olarak birbiri ile ilişkili, üç önemli sürecin var olduğunu savunmaktadır. Bunlar: *sembolik süreçler*(davranışı yönlendiren ve gerçeğe yardım eden sözel ve düşünsel sembollerin görüntüleri), *gözleyerek öğrenme*(doğrudan sosyal çevreyi gözlemleyerek ya da taklit ederek kazanılan daha karmaşık davranışlar) ve *öz kontrol* (kişilerin davranışlarını, bilişsel destekler ve çevresel ipuçları ile çevrenin verdiği öneme göre kontrol edebilmesi)'dür (Luthans, 1992 akt. Çetinkanat, 2000). Sosyal öğrenme kuramının çok yeni olmasına rağmen, getirilerinin araştırma sonuçları ile desteklendiği görülmektedir (Çetinkanat, 2000). Sosyal öğrenme kuramı örgütlerde yeni fikirlerin üretilmesinde ve yeniliğin yaygınlaştırılmasında önemli katkıları vardır (Barton ve Martin, 1990 akt. Çetinkanat, 2000).

Tüm kuramların iş doyumunu ele alma biçimi farklı olduğundan, iş doyumuna ilişkin yapılan çalışmalar da o oranda farklılık ve zenginlik taşımaktadır (Uysal, 2007). İnsan davranışları oldukça karmaşıktır. Bu nedenle, motivasyon kuramlarından herhangi birisinin tek başına motivasyonu veya iş doyumunu bir bütün olarak açıklayabilmesi mümkün değildir (Can ve diğ., 2001).

1.5.6 Yatkinlık Kuramı

Araştırmacılar onbeş yıldan uzun bir süre **Mesleki Doygunluğa Yatkinlık Kuramı** üzerinde artan bir dikkatle araştırmalar yapmaktadırlar. Bu kuram, bireyin kendine özgü hangi özelliklerinin iş doyumuna yol açtığı, ön yatkinlıkların iş doyumunu sağlamak için nasıl çalıştırıldığı ve kullanılan mekanizmaların neler olduğu üzerinde durmaktadır (Judge and Larsen, 2001).

Çalışmalar "**dolaylı ve doğrudan çalışmalar**" olarak iki grupta incelenmektedir. Dolaylı çalışmalar, sonuç çıkarma yoluyla iş doyumuna yatkinlığın temelini ortaya koymanın yollarını aramaktadırlar. Genellikle bu tür çalışmalarda yaradılış ya da kişilik özellikleri incelenmez, fakat mantıksal tümdengelim ya da tümevarımın sürecinden ortaya çıktıkları düşünülür. Doğrudan çalışmalar, kişisel özelliklerin iş doyumuna etkisini

değerlendirmek iddiasında olan doğrudan ölçümlerle yapılmaktadır (Judge and Larsen, 2001).

Staw ve Ross (1985); Gerhard (1987); Gutek ve Winter (1992); Steel ve Rentsch (1997) Arvey, Bouchard, Segal ve Abraham (1989) tarafından yatkınlık kuramını *dolaylı çalışmalarla* incelemişlerdir. Ancak; bu çalışmalar anlamlı olmalarına karşın, yatkınlık yaklaşımını güçlü bir şekilde desteklemek için tek başlarına yeterli değildir (akt. Judge and Larsen, 2001).

1.5.6.1. Doğrudan Çalışmalar

Doğrudan çalışmalarda hangi kişilik özelliklerinin iş doyumunu ile ilgili olduğu incelenmiştir. Bu kuramda yer alan kavramlar pozitif ve negatif duygulanım, temel öz değerlendirmeler olarak sıralanabilir (Judge and Larsen, 2001).

1.5.6.1.1 Pozitif ve Negatif Duygulanım: Bu konuda Watson ve arkadaşları tarafından ortaya atılmıştır. Araştırmacılara göre, yüksek enerji ve zevk almaya yatkınlık pozitif yatkınlığın göstergesidir. Negatif duygulanımdan ise, gergin sinirli mutsuzluk gibi özelliklerin bireylerde baskın olmasıdır. Bu alanda yapılan araştırmalar negatif duygulanımı anlamlı bir şekilde düşük iş doyumuyla; pozitif duygulanım ise anlamlı bir şekilde yüksek iş doyumunu ile alakalı olduğunu göstermiştir. Bu kuramda yer alan kavramlardan biri, kendini değerlendirmedir (Judge and Larsen, 2001).

1.5.6.1.2 Temel Öz Değerlendirmeler: Judge ve arkadaşlarına (1997) göre, öz-değerlendirmeler bireylerin kendileri ve dünyadaki fonksiyonlarını anlamalarını sağlayan temel bir gereçtir. Öz değerlendirmenin çeşitli kişilik özelliklerinden oluşan, geniş bir kişilik yapısı bulunmaktadır:

Özsaygı (onur): Bir bireyin kendini ne kadar değerli bulduğu olarak tanımlanabilir. Kişinin kendini kabulü, sevmesi ve kendine ne kadar saygı duyduğunu içerir. Özsaygı, dönem dönem dalgalanmalar gösterse de, genel olarak uzun dönemli bir kişilik özelliğidir (Judge and Larsen, 2001).

Özyeterlilik: Bireyin olası durumlarla başa çıkabilmek için gereken davranışın şekillerinin üstesinden nasıl gelebildiğini değerlendirmesidir (Judge and Larsen, 2001).

Nörotisizm: Beş-faktörlü modelinde yer alan, kişilik boyutlarından biridir. Nörotisizm; düşük duygusal uyumun sergilendiği ve korku, düşmanlık ve depresyon gibi negatif duygulanımın içerildiği bir durumdur (Judge and Larsen, 2001).

Kontrol odağı: Bireylerin, olayları ne kadar kontrol edebildiklerine dair algıdır. İçsel kontrolü bireyler, davranışlarını kendileri kontrol edebildiklerini, dışsal kontrollü bireyler ise yaşamlarındaki olayların şans, kader, ve diğer insanlar gibi, dışsal faktörlerle kontrol edildiğini düşünmektedirler (Judge and Larsen, 2001).

Yapılan araştırma sonuçlarında bu kişilik özelliklerinin iş doyumunu ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. İş doyumunu doğrudan ele alan iş doyumunu modellerinin de incelenmesi uygun bulunmuştur.

1.5.5 İş Doyumunu Açıklayan Modeller

1.5.5.1 İş Özellikleri Modeli

Hackman ve Oldham 1980 yılında geliştirmiş oldukları iş özellikleri modeli ile iş doyumunu farklı bir bakış açısıyla doğrudan incelenmişlerdir. İki etmen kuramında olduğu gibi, iş özellikleri modelinde de iş ve örgütsel ortam ile ilgili değişkenlerin iş doyumunu üzerindeki etkileri incelenerek model oluşturulmaya çalışılmıştır. Bu model; çekirdek iş özellikleri, kritik psikolojik durumlar ve etkileri arasında bulunduğu varsayılan ilişkiler üzerine kurulmuştur. İş Özellikleri Modeline göre; beceri çeşitliliği, görevin kimliği, önemi, özellikleri ve geri bildirim olarak tanımlanan çekirdek iş boyutları kritik psikolojik durumların belirlenmesinde etkindir. Kritik psikolojik durumlar olarak nitelendirilen işin anlamlılığı, sorumluluk duygusu ve işin sonuçlarından edinilen bilgi; yüksek içsel motivasyon, yüksek performans, yüksek iş doyumunu, azalan devamsızlığı ve işgücü devrini ifade etmektedir (akt. Yüksel, 2005).

1.5.5.2 Price-Mueller Modeli

İş doyumunu doğrudan ve sistematik olarak inceleyen bir diğer çalışma Price ve Mueller tarafından 1986 yılında yapılmıştır. Price-Mueller'in modeli dokuz dışsal değişken içerir ve iş doyumunu bu değişkenlerle açıklamaya çalışan bir modeldir. Model, iş doyumunu belirlediği varsayılan değişkenleri; işin rutinliği, merkezileşme, iletişim, bütünleşme, adalet, ilerleme fırsatları ve uzmanlaşma olarak sıralanmaktadır. Bu modele göre; işin rutinliği, merkezileşme ve aşırı iş yükünün iş doyumunu negatif yönde etkilediği, iletişim değişkeni ile birlikte diğer değişkenlerin ise iş doyumunu olumlu yönde etkilediği varsayılmaktadır. Price-Mueller modeli iş doyumunu oluşturan faktörleri ve iş doyumunun sonuçlarını doğrudan inceleyen bir çalışma olmasına rağmen, modelle çeşitli eleştiriler yapılmıştır (Agho vd., 1993 akt. Yüksel, 2005).

Modele yapılan ilk eleştiri başlıca kuramsal çalışmalarda yer alan rol çatışması, üst desteği gibi önemli iş özellikleri değişkenlerinin modele alınmamış olmasıdır. Ayrıca; Hackman ve Oldham'ın modelinde yer alan geri bildirim, çeşitlilik ve özerklik faktörlerinin, Price-Mueller modelinde sırası ile araçsal iletişim, rutinleşme ve merkezileşme olarak yer değiştirmiş olmasıdır. Modele yöneltilen ikinci eleştiri, iş doyumunu çevresel belirleyicilerin dışarıda bırakılarak açıklanmaya çalışılmasıdır. Modelin eleştirilen üçüncü yönü; olumlu ve olumsuz duyusallık gibi kişisel faktörlerin iş doyumunu kavramının belirlenmesinde dikkat edilmemiş olmasıdır (akt. Yüksel, 2005). Son olarak yapılan eleştiri ise, literatürde önemli bulunun sosyal destek değişkenleri ile stres verici değişkenler arasındaki yakın ilişkiyle modelin ilgilenmemiş olmasıdır (Agho vd., 1993 akt. Yüksel, 2005).

Price-Mueller'in iş doyumunu modeline yönelik olarak yapılan eleştirilerin teorik dayanakları bulunmaktadır. Araştırmalarda, sosyal destek ve stres arasındaki ilişkiden iş doyumunun etkilendiği ifade edilmiştir (Wells, 1982; Agho vd., 1993 akt. Yüksel, 2005). Örgütsel ortamdaki sosyal desteğin yeterli olmadığı durumlarda stres düzeyi artmakta; bu da iş doyumunu üzerinde olumsuz bir etki oluşturmaktadır. Yeterli düzeyde sosyal destek sağlandığı durumlarda ise, stres iş doyumunu üzerinde olumsuz bir etki oluşturmamaktadır (Agho vd., 1993 akt. Yüksel, 2005).

1.5.5.3 Farklılık Modeli

Farklılık modeline göre, çalışanlar iş doyum derecelerini belirleyebilmek için, işlerini, hayal ettikleri “ideal bir iş”le karşılaştırırlar. Çalışanın hayalindeki “olması gereken” iş özellikleri ile sahip olduğu işinin özellikleri arasındaki farklar çalışanın doyum düzeyini etkiler. Çalışanların işleri ile ilgili beklentileri yüksek, fakat beklentilerinin karşılanması mümkün değilse iş doyumları düşük olacaktır. Bir başka deyişle, çalışanın mevcut işini ve beklentilerini, ideal iş ve beklentileriyle karşılaştırması sonucunda ortaya çıkabilecek farklar, çalışanın iş doyumсуuzluğu yaşamasına sebep olacaktır. Örneğin, mevcut işinde iki yılda bir yüksek bir zam alması gerektiğini düşünen, fakat maaşında böyle bir değişikliğin yapılamayacağı kendisine bildirilen çalışan, kendisine ödenen ücret düzeyinden tatmin olmayacaktır (George and Jones, 2005 akt. Demir, 2007).

Yöneticiler, farklılık modeli ile geliştirilen karşılaştırmalı yaklaşımları kullanarak çalışanların iş doyum dereceleri hakkında bilgi sahibi olmakta ve çalışanlarının iş doyum seviyesini yükseltmek amacıyla onların işlerinde gerekli ve anlamlı düzenlemeleri yapma imkânı bulmaktadır (George and Jones, 2005 akt. Demir, 2007).

1.5.5.4. İş Yüzleri Modeli

İş yüzleri modeli, çalışanların işi oluşturan farklı yüzlerinden (yönlerden) her birinden farklı seviyede doyum sağladıkları varsayımına dayanmaktadır. İş yüzleri modeline göre, iş, bileşenlerine ya da farklı iş yüzlerine ayrılmakta ve çalışanların her birinin iş yüzlerinden ne kadar doyum sağladıklarını incelenmektedir. İş yüzlerinde elde edilen doyum önemlidir. Çünkü her bir iş yüzünden elde edilen doyum sayesinde “Genel İş Doyumu”na ulaşılmaktadır (Demir, 2007).

Locke işi oluşturan farklı unsurların değerlendirmesinin toplamından oluşan *genel iş doyum kavramına* katılmaktadır. Scarpello ve Campbell ise, 1980’li yılların başlarında iki çok uluslu şirkette yaptıkları araştırmadan elde ettikleri bulgulara göre, “bütün” olarak ulaşılan iş doyumunun, mevcut ölçülmüş parçaların toplamından daha karmaşık bir yapıya sahip olduğunu belirtmişlerdir. İşin çeşitli bölümlerinden oluşan doyumların toplamının genel iş doyumunun ölçüsü olarak kullanılması, ancak iş doyum anketinin geçerliği olduğu

durumda uygun olduğu gör÷lmektedir. Bununla birlikte, eğer iş doyumunu, bir araç tarafından ölç÷lmeyen değişkenleri içeriyorsa, genel ölçüm olarak iş yüzlerinin kullanılması sorgulanmalıdır (Scarpello and Cambell, 1983 akt. Demir, 2007).

1.6 İş Doyumunun ve İş Doyumsuzluğunun Önemi

İş doyumunun örgüt performansı ve verimliliğine olan etkisinin anlaşılması ile birlikte, iş doyumunu ve iş doyumunu etkileyen faktörler üzerine pek çok araştırma yapılmıştır (Toker, 2007; Ceylan ve Ulutürk, 2006). Konunun önemli olmasının pek çok nedeni bulunmaktadır. Birinci olarak insani nedenler gösterilir. İş doyumunun yaşam doyumuyla ilişkili olması, bireylerin fizik ve ruh sağlıklarını doğrudan etkilemesi bu nedenlerden biridir (Çimen ve Şahin, 2005). Bir diğer neden ise üretkenlikle ilgilidir. İş doyumunu ile üretkenlik arasında doğrudan bir ilişki olmamakla birlikte doyumumsuzluğun yarattığı dolaylı etkiler (stres, grup uyumu gibi) konuyu önemli kılmaktadır (İşcan ve Sevimli, 2005)

1.6.1 İş Doyumunun Önemi

Birey ve toplum açısından iş doyumunu arzu edilen bir durumdur. İş doyumunun bireysel ve örgütsel açıdan bir dizi önemli sonuçları bulunmaktadır. Bu nedenle, iş doyumunu çalışma ve örgütsel psikoloji alanında en çok araştırılan kavramlardan biridir (Özkalp ve Kirel, 2005).

İş doyumunun, iş ortamında sağladığı örgütsel ve bireysel sonuçlara göz atacak olursak;

- İş doyumunun artması, iş hayatındaki başarıyı artırır. Kişiler yeteneklerini kullandıkları ölçüde, çok yönlü ve özel nitelikler gerektiren işler gerçekleştirdikçe, işlerinden doyum sağlayacaklardır. Yapılan işin ilginç olması, çalışana yeni bilgiler öğrenmesi için fırsat yaratması ve işin sorumluluk gerektirmesi tatmin nedenleri arasında sayılabilir. Yapılan iş sonucunda alınan olumlu dönütler de iş doyumunu düzeyi üzerinde etkilidir.
- İş doyumunun artması, çalışanın kendilerine olan güvenlerini artırmakta, yetersizlik duygularına kapılmalarını engellemektedir.

- İş doyumunun artması, çalışanın devamsızlığını ve örgütten ayrılma isteğini azaltır. Çalışanların işlerine sıkıca bağlanmalarını sağlar.
- İş doyumunun artması sonucu çalışanların işlerinden ayrılma oranları azalmaktadır.
- İş doyumunun artması, çalışanların sorunlarını ayrıntılı olarak analiz etmesini sağlayarak, isabetli kararlar almalarını sağlar. Çalışanların işlerinde hata yapma düzeyleri azalır.
- İş doyumunu sonunda çalışanın çalışma hayatı düzene girer. Yönetici ve çalışan karşılıklı olarak istediklerine ulaşırlar.
- İş doyumunun artmasıyla çalışanlar arasındaki işbirliği ve yardımlaşma düzeyi de artmaktadır (Sönmezer, 2007).

1.6.2 İş Doyumunun İş Ortamına Sağladığı Faydalar

1.6.2.1 Yüksek Moral Sağlanması

İş doyumunu ile motivasyon arasında ikili bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların iş yerinde ulaşmak istedikleri arzuları ile iş ortamında edindikleri izlenimler paralellik gösterdiğinde tatmin duygusu ortaya çıkmaktadır. Çalışanın çalışmasının karşılığında elde ettikleri, “dışsal tatmini” çalışma sırasında hissettiği doyum ise “içsel tatmini” oluşturmaktadır. Doyum yaşayan bir bireyin motive olması için gerekli şartlar oluşmuş demektir. Bu durum bireylerin motivasyonlarını yükseltirken performanslarını da arttırmaktadır (Şimşek ve diğ., 2003).

- Morali iyi olan bir birey görevlerini enerji ve coşkuyla yerine getirir.
- Çalışanlar, işyerinin güç durumlarında, olağanüstü çaba gösterirler.
- Çalışanlar, yönetmeliklere, iş kurallarına ve emirlere isteyerek uyarlar ve iş ortamına disiplin hâkim olur.
- Çalışanlar işyerinin hedefleri doğrultusunda iş birliği isterler.
- Çalışanlar yöneticilere ve işyerine karşı bağlılık duyarlar ve çalışmaya daha istekli olurlar.
- Yüksek moral, işgücü devri ve devamsızlık üzerinde de olumlu etkiler yapar.

1.6.2.2 Çalışanların İşlerine Bağlanması

Çalışanların işlerini tam anlamıyla benimseyebilmeleri ve kendilerinden istenen verimin sağlanabilmesi, işinde isteyerek ve zevkle çalışabilmesi için bazı. Çalışanların işlerinden ekonomik, sosyal ve psikolojik doyumunu sağlamaları gerekmektedir. Bu koşullar oluşturulduğunda çalışanların işyerine olan bağlılıkları ve motivasyonları büyük ölçüde sağlanır (Sevimli ve İşcan, 2005).

1.6.2.3 İşyerinde Bütünleşme Sağlanması

Çalışanların işyerlerine uyumu, onların verimini de olumlu yönde etkilemektedir. Çalışanın örgütle uyumu arttıkça, örgütün amaç ve araçlarını benimseme düzeyi de artmaktadır. (Erdoğan, 1983 akt. Sevimli ve İşcan, 2005) İş doyumunu ile üretim arasında yapılan araştırmaların sonuçlarına göre, iş doyumunun bireysel performans artışından çok, örgütsel düzeyde bir artışa veya örgütün genelinde başarı artışına temel oluşturduğu bulunmuştur (Üçok, 1993 akt. Özkalp ve Kırıl, 2005). İşi yavaşlatma, bölüm veya gruplar arası dengenin bozulması şeklinde görülebilecek bazı aksamalar iş doyumunu sayesinde minimum düzeye inmektedir. Ayrıca, yöneten ve yönetilen gruplar beklentilerini elde etmeleri sonucunda gruplar arasında sürtüşme ve çekişmeler en aza indiğinden işyerinin sürekliliği sağlanmış olacaktır (Erdoğan, 1983 akt. Sevimli ve İşcan, 2005).

Hem toplum hem de birey açısından iş doyumunu istenilen bir durumdur (Yılmaz, 2007). Ancak, çalışanlar iş yerinde her zaman olumlu duygular hissetmemekte, çalışma hayatları boyunca olumlu veya olumsuz bir takım durumlarla karşılaşmaktadırlar (Demir, 2007). Bu durumlar karşısında çalışanlar işlerine karşı bazen farklı tutumlar içine girebilmektedirler (Yılmaz, 2007).

1.6.3 İş Doyumsuzluğunun Önemi

Çalışanın işine geliştirmiş olduğu olumsuz tutumlara “iş doyumsuzluğu” adı verilmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005). Örgütsel ve bireysel etkililik açısından iş doyumsuzluğunun sonuçlarını bilinmesinde büyük yarar görülmektedir (Yılmaz, 2007).

1.6.2.1 Örgütsel Açıdan İş Doyumsuzluğu

Üretken ve mutlu insan sadece işinde değil aynı zamanda sosyal yaşamında da doyum yaşar. Örgütlerde çalışanların iş doyumumsuzluğu yaşanmaları sadece bireysel anlamda olumsuz sonuçlar doğurmayacaktır (Can ve Soyer, 2008). İş doyumumsuzluğu konsantrasyonda ve hoşgörüde azalma, kişilerarası ilişkilerde çatışmalar ve duyarsızlaşmalar gibi davranışlar şeklinde kendini göstermektedir (Batıgün ve Şahin, 2006).

İş doyumunu ile performans arasında pozitif bir ilişki olduğu (Can ve Soyer, 2008), iş doyumunu artan çalışanın performansının da arttığı iş doyumumsuzluğu yaşayan çalışanın ise verimliliğinin ve performansının düştüğü bilinmektedir. Ayrıca; olayın örgütsel sonuçlarına baktığımızda iş doyumumsuzluğu çalışanlarda;

- İşe gitmede isteksizlik,
- İş yerinden uzaklaşma ve örgütten ayrılma isteği,
- Yetersizlik duygusu ve işbirliğinde yetersizlik,
- İşte hata yapma,
- Kararlarda isabetsizlik
- Nitelik-nicelik düşmesi yaşanmasına sebep olmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

Bu göstergelerin bazılarının açıklanmasında yarar görülmektedir:

- **Devamsızlık ve İşe Geç Gelme:** Etkili ve yeterli bir üretim için çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır. İş doyumumsuzluğu yaşayan ve mutsuz olan çalışanların işlerine karşı eğilimleri azalmakta, sık sık işe geç gelmekte ya da devamsızlık yapmaktadırlar. Yapılan araştırmalara göre, işlerinden daha az doyum elde eden çalışanların daha çok doyum elde edenlere göre iş yerine daha fazla devamsızlık yaptıklarını ve geç kaldıkları bulunmuştur (Waters ve Roach, 1971 akt. Çetinkanat, 2000). Ayrıca; Herzberg 1957'den öncesinde yapılmış olan 13 araştırmadan 12'sinde iş

doyumsuzluğu ile devamsızlık arasındaki ilişkili tespit edilmiştir (Kolaca, 1979 akt. Canbay, 2007).

- **İş Değiştirme:** İş doyumsuzluğu çalışanların örgüte bağlılıklarını azaltmaktadır. Bu yüzden iş doyumsuzluğu, örgütler içi veya örgütler arası personel hareketliliğine yok açabilmektedir İş doyumu düşük olan çalışanlar için iki seçenek bulunmaktadır. Ya işlerini bırakarak daha fazla doyum sağlayabileceklerini düşündükleri yeni işe geçecekler ya da gönülsüz olarak işlerini devam ettireceklerdir. Kawaguchi 2002 yılında yaptığı araştırmada, doyumsuzluğu dayalı olarak iş değiştirme oranlarının oldukça yüksek olduğu bulunmuştur (akt. Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

İş doyumu ile iş değiştirme arasındaki ilişki bireysel faktörlere ve cinsiyete bağlı olarak değişmektedir. Erkeklerin genellikle iş değiştirmelerindeki neden ücret iken, kadınların iş değiştirmelerindeki sebep çalışma koşullarıdır (Mangione, 1973 akt. Çetinkanat, 2000). İlkokul ve lise seviyesinde mesleği bırakan öğretmenlerin karar vermelerinde etkili olan en önemli unsurların maaş ve iş başarısı olduğu tespit etmiştir. Öğretmenlerin meslekten ayrılma nedenleri araştırıldığında, öğretmenliğe devam edenler ile etmeyenler arasında önemli derecede başarı, yetenek ve beceri açısından farklılıklar olduğu bulunmuştur. Artıca; öğretmenlerde kariyer ve doyumun profesyonel başarı ile ilişkisi olduğunu ve (Chapman ve Hutcheson, 1981 akt. Canbay, 2007) yapılan benzer araştırma sonuçlarına göre, iş doyumu ile işten ayrılma arasında yüksek düzeyde bir ilişkili tespit edilmiştir (Poter and Steers, 1973; Wool, 1973; Roderick and Davis, 1973 akt. Çetinkanat, 2000).

- **İşte Hata Yapma:** Doyumsuzluğun işe en önemli sonuçlarından biri de, çalışanlarda konsantrasyon eksikliği ve ilgisizliğine başlı olarak, işlemlerde çeşitli hataların oluşmasına sebep olmasıdır. Hata yapma, çalışanın kendine olan güvenini sarsmakla birlikte mal, para ve kaynak kaybına da zemin hazırlamaktadır (Canbay, 2007).
- **Nitelik ve Nicelik Düşmesi:** Yapılan işin niteliği niceliği kadar önemlidir. Bazen, doyum sağlayamayan çalışanlarda nicel olarak standart üretimi gerçekleştirilse bile,

içinde bulunduğu stresin fiziksel, psikolojik ve davranışsal etkileri nedeni ile üretimin niteliğinde düşme yaşanabilir. Doyumsuzluk yaşayan öğretmenleri ele alındığında, çalışma saatleri içerisinde sınıflarında bulunmaları onların görevlerini nicelikli bir şekilde yerine getirdikleri anlamına gelmemektedir. Bu durum çalışmaların performansları üzerinde doyumumsuzluğun doğrudan etkisinin olduğunun önemli bir kanıtıdır (Canbay, 2007).

Genel olarak iş doyumumsuzluğuna gösterilen tepkiler, kişiden kişiye ve doyumumsuzluğun düzeyine göre farklılık göstermektedir. İş doyumumsuzluğuna gösterilen belli başlı davranışsal tepkiler şu şekilde sıralanabilir:

1. **Bağlılık;** Pasif ancak iyimser bir şekilde şartların iyileştirileceğini umarak bekleme, organizasyonu dışarıdan gelen eleştirilere karşı savunma ve yönetime güvenme şeklindeki davranışlardır.
2. **Sesini Yükseltmek;** Mevcut şartları düzeltmeye yönelik olarak aktif ve yapıcı bir davranış şeklidir. İşteki mevcut durumu iyileştirmeye yönelik tavsiyelerde bulunma, amirlerle sorunları tartışma, bazı sendikal faaliyetler içine girme gibi davranışlar bu gruba örnek gösterilebilir.
3. **Kayıtsızlık (İhmal):** Pasif durarak şartların daha da kötüleşmesine izin vermedir. Kronik devamsızlıklar, geç kalmalar, verim düşüklüğü, yüksek hata oranları şeklinde davranışlardır.
4. **Kaçış (Ayrılma):** Örgütü terk etme şeklinde davranışlardır. Yeni bir iş aramak veya istifa etme şeklindeki davranışlar örnek olarak gösterilebilir (Yiğit, 2007).

1.6.2.2 Bireysel Açıdan İş Doyumsuzluğu

Uyumak dışında zamanımızı en fazla alan eylem “çalışmak”tır. Bu nedenle iş doyum veya doyumumsuzluğu, kişinin fiziksel ve ruhsal sağlığı üzerinde doğrudan etkili olmaktadır (Çetinkanat, 2000). Yapılan araştırmalarda, iş doyum ile sağlık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu tespit edilmiştir (Can ve Soyer, 2008). İş doyum da tıpkı sağlık gibi, önem, tanı ve tedavi arz ettiği gibi çalışanların genel duygusal durumlarını da gösterebilmektedir (Sevimli ve İşcan, 2005).

- **İş Doyumsuzluğunun Psikolojik Sonuçları:** Ruh sağlığı ve iş doyumsuzluğu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. İş doyumsuzluğu yaşayan kişilerin psikolojik olgunluğa erişmesi oldukça zordur. Ayrıca bu durum kişiyi hayal kırıklığına uğratar (Can ve Soyer, 2008). İş doyumunun azalması, kişinin hayatındaki olumsuz yaşam olaylarıyla, gündelik sıkıntılarla ve kişilik özellikleriyle de birleşince, genellikle, huzursuzluk, gerginlik, öfke, depresyon, stres, yorgunluk durumlarını ortaya çıkmaktadır (Batıgün ve Şahin, 2006). Daha ileriki safhalarda karşımıza psikolojik tatminsizlik sonucu oluşan davranış bozuklukları çıkmaktadır. Davranış bozukluğu olarak nitelendirilen bazı davranış şekilleri bulunmaktadır:
 1. **Saldırgan Davranışlar:** Bireyin karşılaştığı herhangi bir engeli *zor kullanarak* kaldırmaya çalışmasıdır.
 2. **Geriye Dönüş Davranışları:** Bireyin, yaşamında üstesinden gelmekte oldukça zorlanacağı olaylar karşısında *canına kıyma veya dünyadan elini eteğini çekerek ölümü bekleme* gibi davranışlarıdır.
 3. **Tekrar Denenmek İstenen Sabit Davranışlar:** Bireyin, karşılaşılan bir sorunu çözmede işe yaramayan *belirli bir takım hareket ve davranışları düzenli olarak tekrarlaması* bu tarz davranışlara örnektir.
 4. **Tevekkül Olma:** Bireyin, güvenini yitirerek *işi oluruna bırakma* halidir (Eren, 2008).
- **İş Doyumsuzluğunun Fiziksel Sonuçları:** İş doyumsuzluğu sonucunda oluşan psikolojik sonuçlar bireyin fiziksel aktivitelerini de etkilemektedir. İş doyumsuzluğunun psikolojik sonuçlarından biri olan “stres” bir eylem ya da durum karşısında kişinin üzerinde hissettiği fiziksel ya da psikolojik zorlanma sonucunda oluşan tepki durumudur. Stres sonucunda bireyde dolaşım sistemi, kalp ve damar hastalıkları, solunum ve sindirim sistemi hastalıkları, iç salgı, deri ve hareket sistemi hastalıkları ve migren görülmektedir. Bu hastalıklardan en sık görülenleri kalp, yüksek tansiyon, mide ülseri, migren ve kanserdir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008). İş doyumsuzluğu çalışanın davranışları üzerinde de etkilidir. En belirgin etkileri; sigara, alkol ve uyuşturucu kullanımı, düzensiz beslenme, az veya çok yemek yeme şeklinde kendini göstermektedir (Canbay, 2007).

1.7 İş Doyumunun İlişkili Olduğu Değişkenler

Yapılan çeşitli araştırmalarla, iş doyumunun farklı değişkenlerle olan ilişkisi incelenmiştir. Stres, kaygı, güdülenme, moral, insan psikolojisi, eğitim yöneticisi, motivasyon, duygusal zeka, sosyoekonomik beklentiler, idari yönetimler, örgüte ve işe bağlılık, iş başarımı, yaşam doyumunu, tükenmişlik, bireysel ve iş ortamına ait etkenler, sosyodrama, rol belirsizliği, rol çatışması, performans, örgütsel bağlılık, iş güçsüzlüğü, ruh sağlığı, denetim odağı, öğrenci davranışları, meslektaş ilişkileri, ve iletişim, iş doyumuyla ilişkisi incelenen değişkenler arasında yer almaktadır. Aşağıda, iş doyumuyla çeşitli değişkenler arası ilişkileri inceleyen araştırmaların bulgularını özetlenmeye çalışılmıştır.

Tutumlar ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü anlamı bir ilişki söz konusudur (Yıldırım, 2006). Öğretmenlerin tutum ölçeği alt boyutları ile iş doyumları arasındaki ilişkiye bakıldığında kurum türü, öğrenim durumu, yaş ve kıdem değişkenleri açısından olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Tekerci, 2008). Kişinin iş ve işletmesine karşı geliştirmiş olduğu tutumlar olumlu ise iş doyumunu, olumsuz ise iş doyumusuzluğundan bahsetmek mümkündür (Yıldırım, 2006).

İş doyumunu, **örgütsel bağlılığı** pozitif yönde etkileyen bir unsurdur (Çekmecelioğlu, 2005). Öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş doyumları ve okullardaki örgütsel yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Yılmaz, 2009). İşe devamsızlık ve iş doyumunu arasında negatif yönlü düşük düzeyde bir ilişki bulunmaktadır (İncir, 1990). İş doyumunu ve işi bırakma arasında yüksek düzeyde bir ilişkinin varlığı söz konusudur (Çetinkanat, 2000). Örgüt iklimi, işten ayrılma niyeti ve iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır (Çekmecelioğlu, 2005). Ancak; diğer ilişkilerde olduğu gibi devamsızlık, işi bırakma, işi yavaşlatma ve iş doyumunu arasında bir takım ara değişkenler ve ekonomik sebepler de etkili olmaktadır.

Moral kavramı çalışanların örgütlerine karşı oluşturdukları tutumları veya bağlılık duygularını ifade etmektedir (Koçak, 1998). Yapılan araştırmalar **moralin iş doyumunu** gibi örgütsel bir kavram olduğunu ortaya koymaktadır. İş doyumunu etkileyen tüm faktörler moral üzerinde de etkilidir (Demir, 2001). Aynı zamanda moral, iş doyumunun bir

ürünüdür. Çalışanların morallerinin düşük olması iş doyumlarının da düşük olabileceğinin göstergesidir (Başaran, 2008).

Gül ve ark. (2008) tarafından yapılan çalışmada **iş doyumunun performansı** pozitif yönde kuvvetli bir ilişki bulunmuştur. (Ceylan ve Ulutürk, 2006; Koç ve ark., 2009). Koç ve ark. (2009) tarafından yapılan araştırma sonucuna göre, mesleği isteyerek seçmiş olan öğretmenlerin iş doyumunu ortalamalarında farklılaşmanın olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, mesleği kendine uygun bulan öğretmenlerin iş doyumunu ve performans düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Altaş ve Çekmecelioğlu (2007)'nin yaptığı çalışmada, iş doyumunu ve vatandaşlık davranışlarının iş performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma sonucunda değişkenler arasında pozitif yönde kuvvetli bir ilişki tespit edilmiştir. Bazı araştırma sonuçlarına göre, iş doyumunun performans üzerinde değil, performansın iş doyumunu üzerinde etkili olduğunu bulunulmuştur (Johns, 1983 akt. Can ve Soyer, 2008). Bazı araştırmalara göre ise, iş doyumunu ile performans arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır (Iffaldano ve Machinsky, 1985 akt. Efeoğlu ve Özgen, 2007; Aryee ve diğ., 1990; Sari ve diğ., 2004 akt. Gül ve ark., 2008; Brayfield ve Crockett, 1955, akt. Yıldırım, 2006; Bilgöl, 2003). Çalışanlar çoğu kez performanslarında bir değişme olmaksızın doyum ya da doyumsuzluk duygusuna sahip olabilirler. Örneğin; yöneticisinden hoşlanmayan çalışanın iş doyumunu düşük olsa bile verimliliği yüksek olabilmektedir (Bilgöl, 2003).

Motivasyon ve iş doyumunu birbirine son derece yakın olan iki kavramdır. Ancak, motivasyon, çalışma ve üretmeye duyulan isteği belirlerken, doyum ise doğrudan üretkenliğe veya çalışmaya bağlı olmayan, duygusal bir durumu ifade etmektedir (Yıldırım, 2006). Motivasyon kavramıyla iş doyumunu arasındaki ilişki şartlara bağlı olarak olumlu, nötr veya olumsuz olarak değişebilmektedir (Demir, 2001). Gereksinimler doyurulmadığı sürece, doyuma ulaşma isteği kişinin motivasyonu için bir ön koşul niteliğindedir (Balcı, 1985). Doyum motivasyonun son aşamasıdır (Başaran, 2008).

İş doyumunun yaratıcılığı pozitif yönde etkilediği (Çekmecelioğlu, 2005) yaratıcılığın desteklendiği çalışma ortamlarında iş doyumunun arttığı tespit edilmiştir (Shally ve diğ., 2000 akt. Çekmecelioğlu, 2005). Okullardaki örgütsel yaratıcılıkla öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı ilişki olduğu ve okullardaki örgütsel

yaratıcılığın, öğretmenlerin iş doyumunu anlamlı bir şekilde yordadığı bulunmuştur (Yılmaz ve Izgar, 2009).

Vroom **iş doyumunu ile başarı** arasında pozitif ancak düşük bir ilişki (0,14) olduğunu tespit etmiştir (akt. Kartal, 2006). İş doyumunu yüksek olan çalışanların, iş doyumunu düşük olan çalışanlara göre daha başarılı oldukları bilinen bir durumdur (Akıncı, 2002 akt, Kartal, 2006). Ancak, Çetinkanat (2000) yaptığı çalışmada iş doyumunu ile kişisel başarı arasında anlamlı bir ilişki bulamamakla birlikte, iş doyumsuzluğu azaldıkça kişisel başarının artma eğilimi gösterdiği sonucuna ulaşmıştır.

Yıldırım (2000), Özer ve Urtekin (2007) tarafından yapılan çalışmalara göre; **iş doyumunu ve örgütsel adalet** arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Özer ve Urtekin (2007)'e göre, özellikle “kişilerarası adalet ve dağıtım adaleti” iş doyumunu üzerinde oldukça etkilidir. Ayrıca, “kişiler arası adalet boyutunun-yönetimin çalışanlarına gösterdikleri saygı ve nezaket vb.” diğer boyutlara oranla iş doyumunu ile daha yüksek düzeyde ilişkili olduğu saptanmıştır. Yıldırım (2000)'in çalışmasına ise, başkasına haksızlık yapıldığı iddiası ile iş doyumunu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu söz konusudur.

İş doyumunu ve yaşam doyumunu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır (Keser, 2005; Avşaroğlu ve ark., 2005; Rice ve diğ., 1979 akt Uyguç, ve ark. 1998). Dikmen (1995) tarafından yapılan çalışma bulguları da bu sonucu desteklemektedir. Dikmen (1995)'in çalışmasında, iş doyumunu ve yaşam doyumunu arasında 0.401 düzeyinde düşük ama pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca; “işin niteliklerindeki farklılaşma” boyutuna göre, öğretmenlerin hem iş doyumunu düzeyleri, hem de yaşam doyumunu düzeylerinin çeşitli bakanlıklarda görev yapan memurlar göre istatistiksel olarak anlamlı bir biçim yüksek olduğu bulunmuştur. Kadınların iş doyumunu ve yaşam doyumunu düzeylerinin erkeklerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Keskin ve Yıldırım (2006) tarafından yapılan hemşirelerin iş doyum düzeyleri ile kişisel değerleri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada, iş doyumunu ve yaşam memnuniyeti arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir (F:20.4 p<0.001).

Sağlık ve iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki vardır (Yiğit, 2007). Çalışanların iş doyum düzeyleri ile fiziksel ve ruhsal sağlıkları arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar sonucunda, iş doyum düzeyleri yüksek olan çalışanların diğer çalışanlara kıyasla daha sağlıklı oldukları bulunmuştur (Efeoğlu ve Özgen, 2007; Çetinkanat, 2000). İş doyumunu stres, kaygı stres ile ilgili hastalıklarla ilişkilidir. Çalışanların iş doyumları azaldıkça stres ve stresle ilgili hastalıklardan etkilenme ihtimalleri artmaktadır (Kiely, 1986 akt. Çetinkanat, 2000). İş doyumsuzluğu nefes darlığına, yorgunluğa, baş ağrısına, terleme, iştahsızlık, hazımsızlık, bulantı ve daha ileri aşamasında ülser, yüksek tansiyon, kalp krizi, alkol ve uyuşturucu bağımlılığı gibi fiziksel belirtiler; kaygı, korku, gerilim, iletişimsizlik gibi ruhsal belirtilerle ilişkisinin olduğu saptanmıştır (Feldman and Arnold, 1986, akt Başaran, 2008).

Özkaya ve diğ.(2008) tarafından yapılan araştırmaya göre, **stres ve iş doyumunu** değişkenleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Gül ve ark (2008) tarafından yapılan araştırmada ise, iş stresi ile iş doyumunu arasında anlamlı fakat negatif yönde bir ilişki bulunmuştur. Yılmaz ve Murat (2008) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre, ilköğretim okulu yöneticilerinin iş doyumları ile örgütsel stres kaynakları arasında düşük düzeyde, negatif yönde ve anlamlı ($r = -.24$, $p < 0,01$) bir ilişki söz konusudur.

Duygusal işçilik stratejilerinden olan **doğal davranmanın iş doyumunu** ile arasında anlamlı bir ilişki vardır. Duygusal sapma ile iş doyumunu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır (Uysal, 2007). İş doyumunu ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır (Avşaroğlu ve ark., 2005; Gençay, 2007; Çetinkanat, 2002). İş doyumunu ve tükenme arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır (Gençay, 2007). Rol çatışması ile iş doyumunu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır (Ceylan ve Ulutürk, 2006). **Duygusal zekâ ve iş doyumunu** arasında anlamlı bir ilişki vardır (Balcı ve ark, 2003).

Ast etkileşimi ile yönetici genel iş doyumunu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur (Özutku, 2007). Yüksel (2005) tarafından yapılan araştırmaya göre, iletişim düzeyi ile iş doyumunu arasında aynı yönde ve yüksek düzeyde bir ilişkinin varlığı söz konusudur. İletişim değişkeni, iş doyumundaki toplam değişimin %71,2 sinin açıklamaktadır. Erdil ve diğ. (2004) yönetim tarzı, çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve

takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasında, olumlu bir ilişkinin olduğunu ve iş tatminini en fazla arkadaşlık ortamının etkilediğini bulmuşlardır. Ayrıca, iş doyumunu ve çalışanın “işbirliğine yatkınlık” düzeyi arasında anlamlı fakat düşük düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir (Dikmen, 1995).

Güven ve Akyüz (2002) tarafından okul yöneticileri üzerinde yapılan araştırma sonucuna göre, okul yöneticilerinin sürekli kaygı düzeyleri ile iş doyumlarının arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Okullarda, hedeflenen düzeye ulaşılabilmenin ön koşulu, yöneticilerin lider davranışlar sergilemeleridir. Etkili lider olan yöneticilerin öğretmen ve öğrenciler üzerindeki etkisi de düşünüldüğünde, liderin benimsediği liderlik tarzı davranışların oldukça önemli olduğu anlaşılmaktadır. Liderlik modelleri; otoriter, demokratik, serbest bırakıcı, dönüşümcü ya da etkileşimci tarzdaki davranışlardan oluşmaktadır. Otoratik lider; karar alma yetkisine sahip tek kişidir ve astların karar alma sürecine katılımını onaylamaz. Astlar kararları sadece uygulamakta sorumlu olan kişilerdir. Demokratik liderler; astları karar sürecine katarak, ortak kararlar almaktan hoşlanırlar (Taş ve diğ., 2007). Gerektiğinde astlarını bilgilendirmekten çekinmezler. Serbest bırakıcı liderler; astlarını kendi hallerine bırakarak, kendi kaynaklarına göre, amaç, plan, programı hazırlamalarına imkan tanımaktadırlar (Eren, 2008). Dönüşümcü liderler, basit değişim yöntemlerinden çok daha farklı olarak hareket ederler. İlginç hayaller kurma, astlarına her türlü imkanı tanıma gibi. dönüşümsel liderlik, karizma, ilham, kişisel düşünce ve zihinsel teşvik olarak dört farklı boyut açıklanmaktadır (Taş ve diğ., 2007). Yöneticilerin dönüşümsel liderlik tarzları ile çalışanların iş doyumları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır (Börü ve Güneşer, 2005). Tengilimoğlu (2005) tarafından yapılan araştırmada elde edilen bulgulara göre, iş doyumunu ile liderlik davranışı özellikleri arasında aynı yönlü bir ilişki bulunmuştur. Regresyon analizi sonuçlarına göre; yöneticilerin “yeniliklere açık olma, çalışma gereksinimlerini tanımlama, çabuk karar alma, iyi çalışmalarını takdir etme ve amaçların belirgin olması” özelliklerinin iş doyumunu üzerinde etkili tespit edilmiştir. Ay ve Karadal (2003) tarafından hazırlanan “Yönetici Yaşam Biçimleri İle Yöneticinin Etkinliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Tekstil, Çimento, Sigorta ve Gıda Sektöründe Bir Araştırma” adlı çalışmada elde edilen bulgulara göre, “çekingen, güç-kazanma eğilimli, rekabetçi ve aktif/savunmacı” yaşam biçimleri yüksek olan yöneticilerin iş tatminin

düzelelerinin düşük olduğu “kendini-gerçekleştirmiş ve yapısal yaşam biçimleri yüksek” olan yöneticilerin ise iş tatminin düzelelerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin **mesleki benlik saygıları ile iş doyum** düzeleleri arasında negatif yönde güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Baloğlu ve ark., 2006). İş doyumunu ile mesleki beklenti ve mesleki destek algılamaları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin varlığı söz konusudur. (Can ve Soyer, 2007). Alan dışından atanma ile iş doyumunu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır (Azar ve Henden, 2003) Öğretmenlerin sınıf yönetimi becerileri ile iş doyumları arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Akın ve Koçak, 2007).

İş-aile yaşam çatışması ve iş-aile çatışmasının iş doyumunu üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu ancak, aile-iş çatışmasının iş doyumunu üzerinde etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir (Efeoğlu ve Özgen, 2007).

Sosyodrama ve iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır (Becerikli, 2006).

1. 8 İş Doyumunun Ölçülmesi

İş doyumunu ölçülebilmesi amacı ile geliştirilmiş olan birçok teknik bulunmaktadır: mülakat, kritik olay, anket yöntemi gibi. Sıklıkla karşımıza çıkan mülakat yöntemleri; serbest mülakat, durum değerlendirme mülakatı, panel mülakat, biyografi mülakatı ve çok yöntemli mülakatıdır. İş doyumunun ölçülmesinde kullanılan mülakat yöntemi, bireyin kendisine anlatılan türde bir olayla karşılaştığında nasıl davranacağını sorgulandığı *durum değerlendirme mülakatı* türüdür. Kritik olay ise; dikkat edilmesi gereken olumlu veya olumsuz durumlarda, değerlendirmecinin gözlemlediği kişi hakkındaki ayrıntılı kayıt tutmasıdır. Bu teknikler içerisinde en çok kullanılanı anket tekniği olan tutum ölçekleridir. Bu ölçekler, yalnızca iş doyumunu konusunda yapılan bilimsel çalışmalar açısından değil, aynı zamanda çalışanlarını anlamak isteyen işletmeler açısından da son derece önem arz etmektedir (Özkalp ve Kirel, 2005).

Araştırmacılar tarafından geliştirilen birçok iş doyumunu leği bulunmaktadır. Bununla birlikte, sıkça karşımıza çıkan iş doyumunu ölçeklerini tablolaştırarak sunulması uygun bulunmuştur.

Tablo-A İş Doyumu Ölçekleri, Geliştirenler, Uyarlayanlar, Ölçeğin Özellikleri ve Kullanıldıkları Bazı Araştırmalar

ÖLÇEĞİN ADI	ÖLÇEĞİ GELİŞTİREN (LER)	TÜRKÇE'YE UYARLAYAN(LAR)	ÖLÇEĞİN ÖZELLİKLERİ	ÖLÇEKLERİN KULLANILDIĞI BAZI ARAŞTIRMALAR
Minnesota İş Doyumu Ölçeği	Weiss, Dawis, England&Lofquist. (1967)	Gökçora (1985) Baycan (1985) (Kısa form)	İçsel, dışsal ve genel doyum düzeyini belirleyici özelliklere sahip 20 maddeden oluşmuştur. 5'li likert tipi bir ölçektir. Ölçeğin güvenirlik katsayısı .86 olarak saptanmıştır.	Ceylan ve Ulutürk (2006) Soyer ve Can (2007) Karadağ ve diğ. (2006) Börü ve Güneşer (2007) Erel (2004)
İş Doyumu Ölçeği	Hackman ve Oldham (1975)	Güler (1990)	14 maddeden oluşan 5'li likert tipi bir ölçektir. İç tutarlılık katsayısı (Cronbach's alpha) .96 olarak bulunmuştur.	Gençay (2007) Bilir (2007) Avşaroğlu ve diğ. (2005)
İş Betimlemesi ölçeği	Smith, Kendal ve Hulin 1969 ve 1987 yılında gözden geçirilerek geliştirilmiştir.	Engin (1997)	5 alt boyut ve toplam 90 maddeden oluşmaktadır. 3 lü likert tipli olan ölçek 1982 den sonra, 5'li likert olarak kullanılmaya başlanmıştır. Ölçeğin toplam puanlarına ilişkin test-tekrar test güvenirliği .84, güvenirlik katsayısı (Cronbach's alpha) .92 bulunmuştur.	Canbay (2007) Toker (2007) İpek (2003) Özcan (2006)

İş Doyumu Ölçeği	Spector (1994)	Karaca (2007)	36 maddeden oluşan, 6'lı likert tipi bir ölçektir. Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,94 bulunmuştur.	Karaca (2007)
ERİTA iş tatmin ölçeğinin	Ergin		67 maddeden oluşan 4'lü likert tipi bir ölçektir. Cronbach's Alfa Dışsal Unsurlar .89, İçsel Unsurlar 0,88 dir	Sicim (2007)
İş Doyumu Ölçeği	Balcı (1985) tarafından hazırlanmıştır.		55 maddeden oluşan 5'li likert tipi bir ölçektir. Cronbach Alpha katsayısı .92, olarak bulunmuştur.	Balcı 1985, Bayrak Erdönmez 2004 Aksu 2002, Tahta 1995
GALLUP İş Tatmin Ölçeği	Gallup (2006).		12 maddeden oluşan, 5'li likert tipi bir ölçektir. Cronbach Alpha katsayısı .87olarak bulunmuştur.	Can ve Soner (2008)
İş Doyumu Ölçeği	Ünsal ve Özalp (2007)		35 maddeden ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Cronbach Alfa güvenilirlik değeri sırası ile .66, .86, .58 ve .52 olarak bulunmuştur.	Uysal (2007)
İş Doyumu Ölçeği	Çetinkanat (2000)		6 faktörü ve 32 maddeden oluşmaktadır. Cronbach Alfa değerleri alt ölçekler için .89,.67,.78,.68,.78,.58) olarak sıralanmaktadır.	Çetinkanat (2002)
İş Doyumu Ölçeği	Azar ve Henden (2003)		29 maddeden oluşan, 5 li likert tipi bir ölçektir.Cronbach Alfa katsayısı .94 olarak bulunmuştur.	Azar ve Henden (2003)
İş Doyumu Ölçeği	Tok (2004)		35, maddeden oluşan, 5 li likert tipi bir ölçektir. Croanbach Alfa değeri .81 dir.	Tok (2004)

İş Doyumu Ölçeği	Nuray (2007)	32 maddeden oluşan 3'lü likert tipi bir ölçektir.	Nuray (2007)
İş Doyumu Ölçeği	Kartal (2006)	50 maddeden oluşan, 5 li likert tipi bir ölçektir. Cronbach alpha güvenilirlik derecesi .93 bulunmuştur.	Kartal (2006)
İş Doyumu Ölçeği	Gençer (2002)	25 maddeden oluşan, 5 li likert tipi bir ölçektir. Cronbach Alfa korelasyon katsayısı .88 olarak bulunmuştur.	Akın ve Koçak 2007
İş Doyumu Anketi	Yıldırım (2001)	15 maddeden oluşan 5'li likert tipinde bir ölçektir Uygulanan ölçeğin güvenilirlik katsayısı .88 olarak bulunmuştur.	Yıldırım (2001) Koçak (2006)
İş Doyumu Ölçeği	Şahin ve Batıgün (1994)	32 maddeden oluşan, 5'li Likert tipinde bir ölçektir. Ölçeğin bütünü için hesaplanan Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .95 olarak saptanmıştır.	Çimen ve Şahin (2005)
İş Doyum Ölçeği	Çetinkanat (1995)	64 maddeden ve 6 alt boyuttan oluşan ve 4'lü likert tipinde bir ölçektir.	Tellioglu (2004) İpek (2003) Yılmaz (2007)
İş Doyumu Ölçeği	Şahin ve Durak, (1997)	29 maddeden oluşan 5'li likert tipi bir ölçektir. Ölçeği oluşturan 6 alt ölçeğin güvenilirlik katsayıları sırasıyla .94, .87, .74, .76 ve .64 olarak saptanmıştır.	Yiğit (2007)
İş Doyumu Ölçeği	Orhan (1997)	12 maddeden oluşan 5'li likert tipi bir ölçektir. İç tutarlılık ve faktör analizleri yapılmıştır.	Arslan (2006)
İş Doyumunu Ölçeği	Kuruüzüm ve Çelik (2005)	35 maddeden oluşur ve 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır genel güvenilirlik katsayısı .90 olarak saptanmıştır	Kuruüzüm ve Çelik (2005)
İş Tatmini Ölçeği	Örencik (2007)	9 alt boyuttan ve 25 maddeden ve 5'li Likert bir ölçektir Güvenilirlik için Alpha degeri 0,831'dir.	Örencik (2007)

İş Doyum Ölçeği	Tok (2005)		5'li likert tipi bu ölçek, 5 faktörden ve 35 maddeden oluşmuştur. Cronbach Alfa değerleri sırası ile .85,.86, .87,.83, .88 olarak bulunmuştur.	Tok (2005)
İş Doyum Ölçeği	Kelecioğlu, Bilge ve Akman (2006)		25 maddeden ve 5 li likert tipi bir ölçektir. Cronbach alfa katsayıları içsel boyut için .94, dışsal boyut için .91 olarak bulunmuştur.	Filiz ve diğ. (2007)
İş doyumu ölçeği	Günbayı (1999)		38 madde 6 alt boyuttan oluşan 7'li likert tipli bir ölçektir.	Günbayı (1999)
İş doyumu ölçeği	Gergin 2006		35 soru 9 alt boyuttan oluşan 5'li likert tipli bir ölçektir. Cronbach alfa katsayısı .91 olarak bulunmuştur.	Gergin (2006)
Yüz Çizelgesi ölçeği	Kunin (1955)	Altı adet yüz resmi bulunmaktadır	Bu ölçekte anketi yanıtlayan kişi iş, ücret, yönetim, yükselme olanakları, iş arkadaşları ile ilgili olarak yöneltilen soruları, kendisini ifade eden en uygun yüz resmini seçerek yanıtlamaktadır.	Kaya (2007)

Görüldüğü üzere iş doyumunu ölçen kesin bir yöntem, teknik veya model bulunmamaktadır. Araştırmacıların, üzerinde araştırma yapılacak kitleyi göz önüne alarak kendileri için en uygun yöntemi belirmeleri uygun bulunmaktadır.

1.9 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Yapılan çalışmalarda iş doyumunu etkileyen birçok faktörün olduğu bulunmuştur. Bunlar arasında fiziksel faktörler (çalışma koşulları, görev yeri, okul-çevre-aile ilişkileri), bireysel (yaş, cinsiyet, kişilik, zeka, medeni durum, eğitim ve meslek grubu, sosyo-kültürel çevre), kişilerarası (amirler ve meslektaşlarla ilişkiler, örgütsel ortam ve örgütsel bağlılık yönetici atamalarında göz önüne alınan ölçütler) ve kurumsal faktörler (kurumun işleyişi ve politikaları, kurumda yükselme olanakları, ücret, statü ve unvan, kıdem, iş ve niteliği) yer almaktadır (Batıgün ve Şahin, 2006). Aşağıda bu faktörler detaylı olarak incelenmektedir.

1.9.1 İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler

1.9.1.1 Yaş:

Bireylerin içinde buldukları yaş dönemleri işleri ile ilgili istek, algı ve beklentilerini etkilemektedir. Araştırma sonuçlarına göre, iş doyumunu ile yaş arasında farklı istatistiksel ilişkilerin olduğu bulunmuştur.

İş doyumunu, yaş ilişkisini ele alan çok sayıda araştırma sonucuna göre, iş doyumunu ile yaş arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu görülmektedir (Çimen ve Şahin, 2005). Hemşireler üzerinde yapılan iş doyumunu araştırmasına göre; 40 yaş ve üzeri yaş grubunda olan çalışanların genel iş doyum düzeylerinin 18-29 yaş ve 30-39 yaş gruplarında çalışanların genel iş doyum düzeylerinden daha yüksek olduğu bulunmuştur (Saygılı 2008).

Lee ve Wilbur 'un üç yaş grubundan oluşan (30 yaş ve altı, 30-49 arası ve 50 yaş ve üzeri) kamu çalışanları üzerinde yaptıkları araştırma sonuçlarına göre, çalışanların yaşları ilerledikçe iş doyumlarının arttığını saptanmıştır. 30 yaş ve altı çalışanlar diğer yaş

gruplarına kıyasla daha az doyum sağlamaktadır. 30-49 yaş arası ve 50 yaş ve üzeri çalışanlarda ise önemli bir farklılık gözlenmemektedir (akt. Sun, 2002)

Greenberg ve Baren (1999) tarafından yapılan araştırmaya göre, yaşlıların doyumlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Yaşları ilerleyen ve emeklilik yaşı gelen çalışanların işlerinden büyük ölçüde doyum sağlamalarının sebebi gelişmiş sosyal ilişkiler kurmaları (Özdayı, 1990) terfi ve çalışma koşulları gibi değişkenlerden memnun olmaları (Sun, 2002) ve deneyimleri sayesinde işlerine uyum sağlamalarıdır (Ceylan, 2001; Canbay, 2007). Genç çalışanların ise yükselme ve diğer iş şartlarına ilişkin aşırı beklentiye sahip olmaları (Koçak, 2006) ve iş ile ilgili fazla imkan ve sorumluluk elde edememeleri (Canbay, 2007) nedeniyle iş doyumları düşmektedir (Örencik, 2007). Ayrıca; çalışanların işe bağlanmaları için işlerini ve ortamlarını yakından tanımaları, iş ortamlarına alışmaları, olumlu örgütsel iklimi hissetmeleri gerekmektedir. Bunun için de belirli bir sürenin geçmesi gerekir. Gençlerin işlerine bağlılıkları güçlü olmayabilir, çünkü yaşamlarında daha ilgi çekici uğraşlar bulanabilmektedir (Yılmaz, 2007).

Öğretmenlerin yaşları ile iş doyumları arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Arslan, 2006). Öğretmenlerin yaşları arttıkça işten aldıkları doyumun da arttığı (Bilir, 2007; Günbayı ve Toprak, 2010) 46 yaş ve üzeri yaş grubu öğretmenlerin iş doyum düzeyinin diğer yaş grubundaki öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur (Erdönmez, 2004). Ancak yapılan bazı araştırmalarda farklı bulgular da elde edilmiştir: Yaş arttıkça öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin azaldığı (Sulu, 2007) 25 yaşından küçük olan beden eğitimi öğretmenlerinin diğer yaş gruplarındaki öğretmenlerden daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları saptanmıştır (Karaca, 2007). Akkan (2008) tarafından yapılan araştırmaya göre, 23-29 ve 30-39 yaş grubu öğretmenler, 40 ve üzeri yaş grubu öğretmenlere göre işlerinden daha fazla tatmin duymaktadırlar.

Ayrıca; Demir (2007)'nin aktardığına göre Herzberg ve arkadaşları; iş doyumunu-yaş ilişkisini “U” şeklinde bir eğri ile açıklamaktadırlar. Araştırmacılara göre, yeni işe başlayan genç çalışanların morallerinin yüksek olmasından dolayı iş doyumları da yüksek olmaktadır. İlk birkaç yıldan sonra doyum kesin bir biçimde düşmektedir. Daha sonraki yıllarda ise çalışanlar işlerine devam ettikleri sürece iş doyumları artmaktadır (Demir, 2007). Oswald ve Warr de yaş ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin, “u biçimli” olduğunu ve bu ilişkinin her

iki cinsiyet için de geçerli olduğu bulmuşlardır (akt Sun, 2002). Ceylan (2001)'in yaptığı araştırmaya göre; yaşları 20-25 arası olan öğretmenlerle, yaşları 40'ın üzerinde olan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin birbirine yakın olduğu bulunmuştur. Yaşları 30-40 arasında olan öğretmenlerin iş doyumsuzluğu ise bu iki yaş grubuna oranla % 80 civarında daha fazla olduğu saptanmıştır (Ceylan, 2001).

İstatistiksel olarak yaş ile iş doyumunu arasında anlamlı ilişkinin bulunmadığı araştırmalar da mevcuttur. Azerbaycan ve Türkiye'de çalışan lise öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin karşılaştırıldığı araştırmaya göre, her iki ülkede çalışan öğretmenlerin iş doyumları ile yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir (Aliyev, 2004). Türkiye'de görev yapan öğretmenlerin iş doyum yaş ilişkisinin araştırıldığı çeşitli araştırmalarda öğretmenlerin yaş grupları ile genel iş tatmin düzeyleri, arasında anlamlı fark olmadığı bulunmuştur (Duman, 2006; Kale, 2007; Koçak, 2006; Sicim, 2007; Yiğit, 2007; İlhan, 2005; Öztürk, 2007; İpek, 2003; Karadağ ve ark., 2009; Koç ve ark., 2009; Şahin ve Dursun, 2009). Tok (2004) tarafından yapılan ilköğretim müfettişlerinin iş doyumunu araştırmasında yaş değişkeni ile iş doyumunun birçok alt boyutu açısından anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir.

Yapılan literatür taramasında görüldüğü üzere, iş ile yaş doyumunu arasındaki ilişkiler pozitif ilişki - negatif ilişki - U şeklinde ilişki ve ilişkisiz olan araştırma sonuçlarına göre dört grupta toplanmaktadır. Özellikle öğretmenler üzerinde yapılan araştırmalarda yaş ile iş doyumunun ilişkisiz bulunduğu araştırma sonuçları çoğunluk göstermektedir.

1.9.1.2 Cinsiyet

Yapılan araştırmalarda kişilerin kadın ya da erkek olmalarının işlerine karşı tutumlarını etkilediği tespit edilmiştir. Ancak bu konudaki bulgular araştırmadan araştırmaya farklılık göstermektedir. Bazı araştırma sonuçlarına göre; kadınlar erkeklerden; bazılarında göre ise erkekler kadınlardan daha fazla iş doyumuna sahip oldukları bulunmuştur. İş doyumunda cinsiyet farkları kapsamlı olarak araştırılmış olmasına rağmen erkekler ve kadınlar arasındaki doyum seviyesine ilişkin kesin sonuçlar elde edilememiştir (Canbay, 2007).

Araştırma sonuçları iş doyumunu ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi etkileyen birçok faktörün varlığından söz etmektedir. Oshangbemi (1997) *unvanın* iş doyumunu üzerindeki etkisini incelediği araştırmasında cinsiyetin iş doyumunu üzerinde tek başına etkili olmadığı tespit etmiştir (Sun, 2002). Başka bir araştırma sonucuna göre, cinsiyet örgüt yapısı ile etkileşerek iş doyumunun artmasında ya da azalmasında etkili olmaktadır (Brush, Moch ve Pooyan, 1987 akt. Sun, 2002). Loscocco tarafından 1990 yılında yapılan ve “Mavi yakalı” çalışanların işlerine olan tepkilerinin incelendiği araştırmada, cinsiyetin iş doyumunu üzerindeki etkileri iki tutum modeline göre (iş ve cinsiyet modeli) araştırılmıştır. İş modeline göre, kişinin erkek ya da kadın olmasından çok işine karşı tutumlarını belirleyen asıl etken işin koşulları olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca; cinsiyet, yaş ve eğitimle etkileşerek iş doyumunu düzeyini etkilemektedir (Akt. Sun, 2002).

Hastane çalışanlarının iş doyum düzeyleri ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada, erkeklerin genel iş doyum düzeylerinin kadın çalışanların genel iş doyum düzeylerinden daha yüksek olduğu bulunmuştur (Saygılı, 2008). Özel sektörde çalışan erkeklerin kamusal sektörde çalışan kadınlara göre daha fazla doyum yaşadıkları bulunmuştur (Sun, 2002). Çimen ve Şahin (2005)’in Türk Silahlı Kuvvetleri sağlık personelinin iş doyum düzeylerini incelemek amacıyla 7 meslek grubundan ve 1274 denekten oluşan araştırmanın sonucuna göre, erkeklerin iş doyum puan ortalamasının (2.99) kadınlardan (2.60) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Hem kadınlar hem de erkekler için prestij, gelir, özerklik ve öğrenme olanakları iş doyumunun belirleyicilerindedir. Ancak bu durum yine de kadınlarla erkeklerin işleriyle ilgili aynı duygulara sahip oldukları anlamına gelmemektedir. Kadınların ev işlerinde ve ailelerine karşı sorumlulukları onların rol çatışması yaşamalarına yol açmakta ve bu nedenle de pek çok kadın, iş sorumluluğu az olan ve böylece bu çatışmayı daha az yaşayacakları işleri tercih etmektedirler. Bu tür işlerde de sahip olunan yetenek ve beceriler tümüyle kullanılamamaktadır. Bu nedenle, hem seçilen işlerin çeşidi hem de iş hayatına hazırlanırken alınan eğitimin niteliğinin açısından kadınlarla erkekler arasında erkeklerin lehine bir farklılığın ortaya çıkacağı açıktır. Bütün bu etkenler bir bütün olarak ele alındığında kadınların iş doyumlarının erkeklerden farklı olması oldukça doğal bir sonuçtur. Bazı araştırma sonuçlarına göre kadınların iş doyumundaki düşük olmasının sebebi eşlik ve annelik rollerinin öncelikli olmasına bağlanmıştır (Çimen ve Şahin, 2005).

Erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre, ödentiler ve çalışma koşullarına ilişkin iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Günbayı ve Toprak, 2010).

Bilinen bu gerçeklere rağmen kadınların iş doyum düzeylerinin erkeklerden yüksek olduğu meslekler de bulunmaktadır. Yapılan literatür taramasında öğretmenliği meslek edinen kadınların iş doyum ortalamalarının erkek öğretmenlerden daha yüksek olduğu görülmüştür. Kadın öğretmenler yaptıkları işe ilişkin daha fazla doyum yaşamaktadırlar (Canbay, 2006; Duman, 2006; Sulu, 2007; Yiğit, 2007; Karaca, 2007). ABD’de değişik iş gruplarının iş doyum düzeylerini tespit etmek amacıyla yapılan iş doyum araştırmasında, kadın öğretmenlerin işlerinden en fazla doyum sağlayan meslek grupları arasında yer aldığı bulunmuştur. Erkek öğretmenler ise, iş doyum konusunda kararsız olan grup içerisinde yer almaktadırlar (Eren, 2008). Greenberg ve Baren (1999)’ın yaptıkları araştırmanın sonucuna göre, kadınların daha fazla iş doyumuna sahip olma eğiliminde oldukları bulunmuştur. İş doyum ölçeğinin “kendini gerçekleştirme ve kişiler arası ilişkiler” boyutları ile iş doyum toplam puanları ortalamaları açısından kadınların lehine (Akçamete ve diğ., 2001) anlamlı bir farklılığın ortaya çıktığı kadın öğretmenlerin iş doyum ölçeğinin “saygınlık boyutunda” erkek öğretmenlere göre daha fazla tatmini yaşadıkları bulunmuştur (Akkan, 2008).

Cinsiyet değişkeni ile iş doyum arasında anlamlı bir farkın tespit edilemediği araştırma sonuçları da bulunmaktadır (Gergin, 2006; Bilir, 2007; Kale, 2007; Kartal, 2006; Koçak, 2006; Sicim, 2007; Bilge ve diğ., 2007; İlhan, 2005; Koç ve ark., 2009).

Yapılan araştırmalar incelendiğinde, iş doyum ve cinsiyet değişkeni arasında pek çok ara değişkenin var olduğu, bu sebeple çok sayıda, farklı sonuçlarla karşı karşıya kalındığı görülmektedir.

1.9.1.3 Kişilik

Bireyler fiziksel görünümleri ile olduğu kadar, tutum ve davranışları ile de birbirlerinden farklılık göstermektedirler. Çünkü her birey kendine has olan özelliklere ve benliğe sahiptir. Bir bütün olarak kişilik, duygusal hayat, organik bileşim, çevre koşulları ve eğitim gibi, unsurlardan oluşmaktadır (Eren, 2008). Bireylerin içinde büyüdüğü

toplumsal ve kültürel ortamla etkileşerek geliştirdiği kişilik özelliklerinin değişmesi ancak, önceki yaşantısından daha köklü olağanüstü olaylar yaşamasına bağlıdır (Başaran, 2008).

Kendini gerçekleştiren çalışanın işine daha çok değer verdiği, başarıya daha çok güdülendiği, daha yüksek sorumluluk almaya istekli olduğu ve adil yükselmeye daha çok yandaş olduğu görülmektedir. Bu bireyler övülmeye ve onaylanmaya daha az gereksinim duyar eleştiriden daha az etkilenir, işi ile ilgili çatışmaya daha az düşer ve daha az uyum mekanizmalarına başvururlar (Başaran, 2008; Çimen ve Şahin, 2005). Araştırma sonuçları kendine güvenen, öz tasarımlarını gerçekleştirmiş bireylerin işlerinde daha fazla doyum yaşadıklarını tespit etmiştir (Çimen ve Şahin, 2005). Akçamete ve diğ. (2001) tarafından yapılan araştırmada iş doyumunun “kendini gerçekleştirme” boyutu ile en yüksek korelasyonun kişilik özellikleri arasında olduğu saptanmıştır. Çalışanın kişilik özelliğinin niteliği yükseldikçe iş doyumunun da yükseleceği, tersi bir durum söz konusu olduğunda ise, iş doyumunu düzeyinde düşme yaşanacağı birçok yönetim kuramcısı tarafından savunulmaktadır (Başaran, 2008).

1.9.1.4. Zeka

Tek başına zekâ düzeyi ile iş doyumunu arasında önemli bir ilişkinin bulunmadığı ancak; zekâ düzeyine uygun bir işin yapılıp yapılmamasının iş doyumunu üzerinde etkili olduğu bilinmektedir (Sönmezer, 2007). Çalışanlar zekâ düzeylerine göre az ve çok zeki olanlar olarak ayırmak mümkün olsaydı, monoton olarak ifade edilen basit ve tek düze işlerin zeka seviyesi düşük olan çalışanlara verilmesi uygun olurdu. Bu tarz tek düze işler zeka düzeyi düşük olan çalışanların doyum yaşamalarını sağlayabilir. Zekâ seviyesi yüksek olan çalışanlar ise düşünsel yetenek, yaratıcılık ve potansiyel zekalarını kullanacakları bir işte çalıştıkları takdirde tatmin duygusu yaşayacaklardır (Eren, 2008). Bir çok araştırma sonucuna göre, çalışanların zeka düzeylerinin altında veya üstünde bir işte çalışmaları onların iş doyumunsuzluğu yaşamalarına sebep olduğu bulunmuştur (Boydak-Özan, 2007). Ayrıca, çalışanların zeka puanları arttıkça güç işlerden daha çok zevk aldıkları yapılan araştırmalar sonucunda elde edilmiştir (Eren, 2008).

1.9.1.5 Medeni Durum

Yapılan araştırmalarda; medeni durumun genel iş doyumunu üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, evli çalışanların genel iş doyum düzeylerinin bekar çalışanlardan daha yüksek olduğu (Saygılı, 2008) medeni durum ile iş doyumunu arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur (Arslan, 2006; Tezcan, 2004). Evli ğretmenler bekâr ve dul öğretmenlere göre işlerinden daha fazla doyum sağlamaktadırlar (Duman, 2006). Ayrıca; iş doyumunu leğinin “amirle ilgili özellikler” alt boyutu bakımından evli ve bekar olan öğretmenlerin alt boyut puanları dul olduğunu belirten öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur (Canbay, 2007).

Bunlardan farklı olarak Akkan (2008) bekâr öğretmenlerin, iş doyumları “terfi imkânının olması” ve “yapılan iş karşılığında duyulan başarı hissi” boyutlarında evli öğretmenlere göre işlerinden daha fazla doyum yaşadıkları tespit edilmiştir. Çalışanların iş doyum düzeylerinin medeni durumlarına göre anlamlı farklılıklar göstermeni bulgulayan başka araştırmalar da bulunmaktadır (Gergin, 2006; Bayrı, 2006; Gündüz, 2008; Sulu, 2007; Yiğit, 2007; Bilge ve diğ., 2007; Erel, 2004; İlhan, 2005; Koç ve ark., 2009; şahin ve Dursun, 2009).

Akçamete ve diğ. (2001) araştırmasında iş doyumunu için medeni durumun değil evlilik doyumunun belirleyici bir değişken olduğunu tespit etmişlerdir. Bu doğrultuda bireylerin evlilik yaşantılarında yaşayacakları doyumun iş doyumunu olumlu ve olumsuz olarak etkilediğinin düşünülmesi yanlış olmayacaktır. Literatür taramasında elde edilen farklı sonuçlar da bu bulguyu destekler niteliktedir.

1.9.1.6 Eğitim Durumu ve Meslek Grubu

Eğitim düzeyi çalışanların çalışma hayatına bakış açılarını çalışma hayatından beklentilerini, tutumlarını ve iş algılarını etkileyen önemli değişkenlerden biridir (Ceylan, 2001). Eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında ilişkiyi araştıran araştırma sonuçlarına göre genellikle eğitim düzeyi yükseldikçe iş doyum azaldığı görülmektedir. (imen ve şahin, 2005; rencik, 2007; Izgar ve Yılmaz, 2009). Çünkü alışanların beklentileri eğitim düzeyleri arttıka daha fazla artma eğilimi göstermektedir (Ganzach, 2004 akt: Demir,

2007). Eğitim düzeyi yükseldikçe çalışma yaşamına ve işe yüklenen anlam da çeşitlenmektedir (Özdayı, 1990). Bu nedenle batı toplumlarında daha iyi bir hayatın anahtarı olarak görülen eğitimin kişilerin mutluluğu için zararlı olabileceği varsayılmaktadır (Ganzach, 2004 akt. Demir, 2007). Bu konuda görüş bildiren bazı yazarlara göre ise, eğitim düzeyi yüksek olan kişilerin kendilerine seçtikleri referans gruplarının koşulları ile kendi koşullarını karşılaştırdıklarında doyumсузluk yaşamaktadırlar. Örneğin; üniversite mezunlarının, yöneticilerini referans grubu olarak seçip, ücretlerini onların ücretleri ile karşılaştırdıklarında ücret konusundaki doyumları düşük olmaktadır. (Çimen ve Şahin, 2005). Öte yandan yüksek öğrenim görmüş kişiler, daha az eğitim görmüş kişilerle aynı ücret, statü ve diğer sosyal haklara sahip oldukları bir işte çalışırlarsa, bu durum çalışanlarda bir eşitsizlik duygusu yaratacak ve iş doyumlarını düşürecektir (Özdayı, 1990). Yapılan araştırmalarda eğitim durumu değişkeni ile iş doyumunu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Lise mezunu olarak görev yapan sağlık personeli çalışanlarının genel iş doyum düzeylerinin önlisans ve lisansüstü eğitim alan sağlık personeli çalışanlarının genel iş doyum düzeylerinden daha yüksek olduğu saptanmıştır (Saygılı 2008). Müfettişlerin öğrenim durumu ile iş doyumunun alt boyutu olan “**iş ve niteliği**” boyutunda grupların ortalamaları arasında anlamlı bir fark olduğu, bu farkın 3+1 lisans tamamlama programı mezunu olanlar ile lisansüstü öğrenim yapanlar arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre; lisansüstü mezunların bu alt boyutta ilişkin doyumları, 3+1 lisans tamamlayan müfettişlerin doyumlarından daha düşüktür (Tok, 2004). Diğer meslek grubu ile yapılan araştırma sonuçları ile eğitim alanında yapılan çalışmalarda benzer sonuçlar bulunmuştur. Lise ve önlisans mezunu öğretmenlerin iş doyumlarının lisans, yüksek lisans ve doktora mezunu öğretmenlerin iş doyumlarından daha yüksek olduğu bulunmuştur (Erdönmez, 2004). Lise mezunu olup açık öğretimde öğrenimine devam eden usta öğreticilerin iş doyum puanlarının, 4 yıllık fakülte mezunu öğretmenlerin iş doyum puanlarından daha yüksek olduğu saptanmıştır (Özyürek, 2009).

Diğer yandan eğitim seviyesi yüksek olanlar, daha doyurucu ve iyi koşullarda iş bulabildikleri için işlerinden daha fazla doyum sağlamakta, böylece iş doyumlarına eğitimlerinin olumlu bir etkisi olmaktadır (Ganzach, 2004 akt. Demir, 2007). Canbay (2007); Yiğit (2007); Tahta (1995) tarafından yapılan araştırmaların sonuçlarına göre, lisans mezunu öğretmenlerin diğer öğrenim kademelerinden mezun olan öğretmenlere göre, yaptıkları işten daha çok doyum sağladıkları bulunmuştur. Ayrıca; beyaz yakalı

çalışanlar mavi yakalı çalışanlara göre, daha yüksek iş doyumuna sahip olma eğilimindedirler (Greenberg ve Baren, 1999).

Çalışanların iş doyumlarının eğitim durumlarına göre, anlamlı farklılıklar göstermediği araştırmalar da bulunmaktadır (Gergin, 2006; Bilir, 2007; Koçak, 2006; İlhan, 2005; Öztürk, 2007).

İş doyumunu-eğitim arasındaki ilişki incelenirken, eğitim seviyesinin yaş ile olan ilişkisinin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Eğitim düzeyini artması sebebiyle, genç bir çalışanın lise ya da üniversite mezunu olması ihtimaline karşılık, daha yaşlı meslektaşlarının ilköğretim dahi bitirmemiş olması ihtimali vardır. Bu durumda daha düşük eğitim düzeyine sahip çalışanların morallerinin yüksek olması, aldıkları eğitimden çok yaşlarından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle iş doyumunu düzeyinin belirlenmesinde zeka, eğitim ve yaş faktörünün aynı anda incelenmesi gerekmektedir (Fournet ve ark. Demir, 2007: 123).

Yapılan literatür taramasından elde edilen sonuçlara dayanarak kesin yargıda bulunmak mümkün değildir. Bu konuda yapılan araştırmalara göre, farklı sonuçlarla karşılaşmak mümkündür. Eğitim düzeyi arttıkça iş doyumunun arttığı veya eğitim durumu yükseldikçe mesleklerinden elde edilen doyumun düştüğü söylenmektedir.

İş doyumunu etkileyen bir diğer bireysel özellik ise seçilen **meslek grubudur**. Araştırmalar, toplumca saygınlığı yüksek olan, bağımsız çalışma olanağı veren ve insanla doğrudan ilgilenen meslek gruplarında çalışanların iş doyumlarının yüksek olduğunu göstermektedir (Çimen ve Şahin, 2005).

1.9.1.7. Sosya-Kültürel Çevre

Sosyal ve çevresel faktörler denildiğinde aklımıza kişiyi etkileyen ekonomik, sosyal, teknik ve devlete ait tüm unsurlar gelmelidir (Özkalp, 1989 akt. Örencik, 2007). Bir çalışanın iş doyum seviyesini, ait olduğu sosyal gruplarla kıyaslayarak belirlediği ve iş doyumunun toplumsal şartlardan etkilendiği belirlenmiştir. Kendi iş şartları gibi toplumun

iş şartları da düşük ise bu durum çalışanın iş doyumunun yükselmesini sağlayacaktır. Yani, iki değer sistemi arasındaki fark azaldıkça iş doyumunu artmaktadır (akt. Arslan, 2006).

Ayrıca kişinin doğup büyüdüğü ve içinde yaşamaya devam ettiği sosyo – kültürel çevrenin, kişide bıraktığı izler açısından işe karşı tutumlarını etkileyebileceği düşünülmüş ve bu alanda araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda, kentsel kesimdekilerde yaşayanların daha az çaba gerektiren kolay işleri tercih ettikleri, kırsal kesimdekilerin ise buna zıt bir tutum sergiledikleri sonucuna varılmıştır (Baysal, 1981 akt. Sevimli ve İşcan, 2005).

1.9.2. İş Doyumunu Etkileyen Kurumsal Faktörler

Çevresel faktörler olarak da adlandırılabilen kurumsal faktörler iş ve niteliği, iş güçlüğü, kurumun işleyişi ve politikaları, kurumda yükselme olanakları (terfi), ücret (ödeme), statü ve unvan, kıdem başlıklarını içermektedir.

1.9.2.1. Kurumun İşleyişi ve Politikaları

İş doyumunu konusunda çalışanın kişisel özellikleri kadar kurumun işleyiş ve politikaları da önemli rol oynamaktadır. Çalışanların, çalışma ortamlarından ve çevrelerinden kaynaklanan bazı nedenlerle sıkıntı ve endişe yaşadıkları, bu nedenle kurumları ile bütünleşmedikleri ve verimli çalışmadıkları bilinmektedir. Bu nedenle çalışan-kurum ilişkilerinin incelenerek, kurum üyelerinin ihtiyaçlarını giderecek ve onları amaçlarına ulaştıracak bir ortamın sağlanması çalışanların iş doyumunu artırmada önemli rol oynayacaktır (Çimen ve Şahin, 2005).

1.9.2.2 Statü ve Unvan

Birçok faktörün yanı sıra meslek özelliklerini de içeren statü ile iş doyumunu arasında güçlü bir ilişkinin olduğu bilinmektedir. Örgüt içinde yüksek mevkide olan bir kişi mevki düzeyi düşük olana göre daha fazla doyum yaşamaktadır. Yöneticiler arasında yapılan benzer çalışmalara göre daha üst yönetsel kademelerde bulunan kişilerin iş doyumlarının diğerlerine göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. (Çimen ve Şahin, 2005). Sun

(2002)'nin aktardığına göre, Robie ve diğerlerinin gerçekleştirdiği iki araştırmanın sonucunda unvanın iş doyumunun önemli belirleyicilerinden biri olduğu ortaya konulmuştur. Çalışanların unvan arttıkça iş doyum düzeyinde de bir artış görülmektedir (Oshagbemi, 1997 akt. Sun, 2002). Unvanlarına göre sağlık çalışanlarının iş doyum düzeyleri karşılaştırıldığında genel idari hizmetlerde görev yapan personelin iş doyum düzeylerinin hekim, hemşire-ebe-sağlık memuru ve diğer sağlık çalışanlarının iş doyum düzeyi ortalamalarından daha yüksek olduğu bulunmuştur (Saygılı, 2008). Bilge ve diğ. (2007) tarafından yapılan araştırmaya göre, unvanı yüksek olan öğretim elemanlarının iş doyum düzeylerinin diğerlerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

1.9.2.3 Kıdem

Kıdem, bir meslekte geçirilen süre demektir. Yapılan bazı araştırmalarda “hizmet yılı veya mesleki tecrübe” olarak kıdem ele alındığı görülmektedir. Uzun süre aynı işi yapan kişilerin iş doyumunun daha yüksek olması beklenmektedir. Mesleğe yeni başlayanların meslekten beklentileri fazla olmakta bu beklentiler gerçekleşmedikçe de iş doyumları azalmaktadır. Hizmet yılı arttıkça iş doyumunun yükselmesinin sebebi ise, kişilerin beklentilerinin azalması ve iş değiştirme gibi ihtimallerin ortadan kalkmasından kaynaklanmaktadır (Ceylan, 2001).

Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile kıdemleri arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, 16 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin iş doyumları 11-15 yıl ve 10 yıl ve daha az çalışan öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Erdönmez, 2004). Duman (2006)'ın araştırmasına göre, 11 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip öğretmenler “yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi, kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi, kendi fikir ve kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi, yaptığım iş karşılığında takdir edilmem” alt boyutları açısından diğer öğretmenlere göre daha fazla doyum yaşadıkları bulunmuştur (Bilge ve diğ., 2007). Greenberg ve Baren (1999)'un yaptıkları araştırmada çalışanların kıdemlerinin arttıkça iş doyumlarının da arttığı tespit edilmiştir. İş niteliği ve kendini gerçekleştirme boyutunda kıdem yılı yüksek olan öğretmenlerin diğerlerine göre daha yüksek iş doyumunu yaşadıkları tespit edilmiştir (Günbayı ve Toprak, 2010).

Ronen (1978), genel iş doyumunu ve mesleki kıdem arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında yaş ile iş doyumunu arasında olduğu varsayılan “U” biçimli ilişkinin mesleki kıdem ile iş doyumunu arasında da olduğunu tespit etmiştir. Yapılan araştırmada, hizmet yılı 1-5 yıl arası olan çalışanlarla 20 yıldan fazla hizmet yılı olan çalışanların iş doyumuzluğunun birbirlerine yakın olduğu bulunmuştur (akt Sun, 2002).

Bazı araştırmalarda tam tersi sonuçlara rastlanmaktadır. Boydak Özan (2007)'in Mardin ilindeki sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini incelediği araştırmasında 1-10 yıl arasında hizmet yılı olan öğretmenlerin en yüksek aritmetik iş doyumunu ortalamasına sahip oldukları bulunmuştur. Bu durum çeşitli psikolojik ve çevresel şartların iş doyumunu üzerindeki etkilerini akla getirmektedir.

Öğretmenlerin, mesleki kıdem ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edilemediği araştırmalar da bulunmaktadır (Bayrı, 2006; Saygılı, 2008; Karadağ ve ark., 2009; Şahin ve Dursun, 2009). Ayrıca, okul öncesi eğitim kurumunda çalışan öğretmen ve usta öğreticilerin iş doyumları ile kıdemleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (Özyürek, 2009).

1.9.2.4 Kurumda Yükselme Olanakları (Terfi)

İşinde yükselme olanakları daha çok maddi kazanç sağlama, daha yüksek bir konum elde etme, yarışmayı kazanma anlamlarına gelebilmekte ve kişiyi motive etmektedir. (Öztürk, 2006). Yükselmenin anlamı, bireyden bireye göre farklılıklar gösterebilir. Bir bireye göre yükselme; yüksek kazanç elde etme iken, diğerine göre, toplumsal statüdeki artışı anlamına gelebilir (Başaran, 2008). Her bireyin yükselmeye bakış açısı farklı olduğu için, yükselmenin bireylerde yaratacağı doyum ya da doyumuzsuzluk düzeyi de farklılıklar arz etmektedir (Çimen ve Şahin, 2005).

Çalışanlar işlerinde tecrübe kazanıp, uzmanlaştıkça yetkilerini yetersiz bulmakta, daha yüksek yetkilerle çalışmayı arzu etmektedirler. Yükselme yolları tıkalı olan işletmelerde çalışanların, çalışma gayretleri ve sevkleri kırılacaktır (Eren, 2008) Ayrıca; birey, yükselme olanakları görebildiği ve yükselme politikasının adil olduğuna inandığı oranda işinden doyum sağlayacaktır (Çimen ve Şahin, 2005).

Sağlık bakanlığı merkez ve taşra teşkilatı yöneticileri üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre, çalışanların fazla memnuniyetsizlik yaşadıkları alt boyutun “yükselme imkanları” olduğu tespit edilmiştir (Aksu ve diğ., 2002). İpek (2003) tarafından yapılan üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin iş doyumlarının incelendiği araştırma sonuçlarına göre, hemşirelerin en az doyum hissettikleri alanın terfi olduğu bulunmuştur. Aksu (2002) tarafından yapılan sağlık bakanlığına bağlı teşkilatlarda çalışan yöneticilerin “yükselme imkanları” boyutlarında iş doyum düzeylerinin çok düşük olduğu bulunmuştur. Öğretmenler üzerinde yapılan araştırmalar sonucunda benzer bulgulara rastlanılmıştır. Günbayı (1999) tarafından yapılan, ilköğretim okulu öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin incelendiği araştırmaya göre, yükselme ve gelişme olanaklarının öğretmenlerin iş doyumlarını olumsuz yönde etkilediği bulunmuştur. Öğretmenlerin terfi imkanı konusunda yüksek tatminsizlik yaşadıkları (Duman, 2006) ve beklentilerinin yeterince karşılayamadıkları tespit edilmiştir (Sicim, 2007). Liselerde görev yapan matematik öğretmenlerinin, en düşük iş doyum puanlarının terfi alt boyutunda olduğu saptanmıştır (Yılmaz, 2007).

Benzer araştırmalarda farklı sonuçların elde edildiği de görülmektedir. Gergin (2006) tarafından yapılan araştırma sonucuna göre, öğretmenlerin “yükselme olanakları” alt boyutunda iş doyum düzeylerinin orta seviyede olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, 6-10 yıl mesleki tecrübeye sahip öğretmenlerin, iş tatmininin “terfi” boyutunda, 11 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip öğretmenlere göre işlerinden daha fazla tatmin oldukları saptanmıştır (Akkan, 2008). Eğitim kurumlarında kıdeme dayalı olarak terfi gerçekleştirilmektedir. Bireysel bir başarı değerlendirme ve bunun neticesi olan bir kariyerde ilerleme sistemi bulunmamaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008). Ancak; son zamanlarda bu konu ile ilgili çeşitli çalışmalar yapıldığı gözlenmektedir.

1.9.2.5 Ücret (Ödeme)

Ücret çalışanlarca, çalışmalarının bir simgesi olarak görülmektedir. (Çimen ve Şahin, 2005). Çalışanın emeği karşısında aldığı ücret (para, ekonomik yararlar, toplumsal haklar olanaklar vb.) iş doyumunun sağlanmasında oldukça önemlidir. Ücret sadece çalışanın emeğin karşılığı olarak ödenen tutar değil, çalışan tarafından işteki başarısının

karşılığı olarak da görülmektedir. Çalışanın yaşı, kıdemi, öğrenimi, yaşantısı gibi bireysel özellikleri, harcadığı çaba üretimin niteliği, yaratıcılığı, yenileşmeye eğilimi gibi bireysel etmenler, sorumluluk, yeterlilik, bilişsel yük gibi görev özellikleri ile ücret arasında bir dengenin bulunması ve çalışan tarafından bunun algılanması bireyde doyumun oluşmasını sağlamaktadır (Öztürk, 2006; Günbayı, 2001). Ücretin az bulunması çalışanın iş doyumunu azalttığı gibi, denklik duygusunu da düşürmektedir (Başaran, 2008; Çimen ve Şahin, 2005).

Yapılan araştırma sonuçlarına göre, çalışanların iş doyumları ile ücret değişkeni arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Sağlık bakanlığı merkez ve taşra teşkilatı yöneticileri üzerinde yapılan araştırmaya göre, çalışanların ikinci sırada en fazla memnuniyetsizlik oldukları alt boyutun “ücret” olduğu (Aksu ve diğ., 2002) hemşirelerin de ikinci sırada en az doyum hissettikleri alt boyutun “ücret” olduğu bulunmuştur (İpek, 2003). Günbayı (1999) tarafından yapılan ilköğretim okulu öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin incelendiği araştırma sonucuna göre, ücret değişkeninin öğretmenlerin iş doyumlarını olumsuz yönde etkilediği; öğretmenlerin ücret konusunda yüksek tatminsizlik yaşadıkları bulunmuştur (Duman, 2006; Gergin, 2006; Sicim, 2007). Liselerde görev yapan matematik öğretmenlerinin “ücret” faktörü açısından düşük iş doyumunu yaşadıkları saptanmıştır (Yılmaz, 2007). Kuruüzüm ve Çelik (2005) tarafından yapılan araştırma sonucuna göre, öğretmenlerin iş doyumunu belirleyen faktörlerden "maddi ve sosyal olanaklar" boyutunun en düşük ortalamaya sahipken olduğu bulunmuştur. Erel (2004)'de araştırmasında İş doyum ölççeğinin “ücret” alt boyutu dışında öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek veya çok yüksek olduğunu tespit etmiştir. Beden eğitimi öğretmenlerinin aylık gelir düzeyleri arttıkça iş doyumlarının arttığı bulunmuştur (Gençay, 2007). Bayrı (2006) tarafından yapılan araştırmada farklı bulgulara ulaşılmıştır. Öğretmenlerin aylık gelirleri ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur.

Araştırmalardan elde edilen bulgularda ücret faktörünün iş doyumunu üzerinde oldukça etkili olduğu görülmektedir. Azar ve Henden (2003) de yaptıkları araştırmalarında ücretin, çeşitli faktörler arasında doyum sağlanması en zor olan faktör olduğunu tespit etmişlerdir.

1.9.2.6 İş ve Niteliği

İş doyumunu etkileyen en önemli faktörlerin biri de tabii ki işin kendisidir. Çalışanın işini beğenmesi, iş doyumunun en başta gelen sağlayıcılarından biridir. Ancak; çalışanın işini beğenmesi aşağıda bahsedilen koşullara bağlıdır:

- İşin çalışanın yeteneklerinin kullanmaya elverişli olması,
- İşin yenilikleri ve gelişmeleri takip etmeye açık olması,
- İşin çalışanı yaratıcılığa ve sorumluluk almaya yönlendirmesi,
- İşin çalışanı sorun çözmeye heveslendirmesi (Başaran, 2008).

Çalışanları iş hayatında işleri ile ilgili farklı sıkıntılar beklemektedir. Bu sıkıntılardan biri olarak, *monotonluk* adını verdiğimiz “bir işin aynı tempoda ve sürekli yapılması durumu” karşımıza çıkmaktadır. Bu niteliği ile monotonluk, çalışanlar için şikayet ve tatminsizlik kaynağı olmaktadır. Devamlı yapılan ve çok dikkat istemeyen işler sıkıcı ve oldukça monotondur. Çalışan ne tam olarak kendini işe verebilmekte ne de işini düşünmeden durabilmektedir. 1949 yılında İsveç’te saat fabrikasında yapılan bir araştırmanın sonucuna göre, çok basit olan işlerin monotonluk ve psikolojik yorgunluk verdiği tespit edilmiştir. İşin karmaşıklığı veya güçlüğü monotonluğu büyük oranda azaltan bir unsurdur. Karmaşık işlerde çalışanlar kendilerini işlerine vermek zorunda olduklarından, işlerinden gurur duymakta, güç bir işi başarmanın verdiği psikolojik bir tatmin yaşamaktadırlar (Eren, 2008) .

Öğretmenler üzerinde yapılan araştırma sonuçlarına göre, iş doyumunun boyutu olan “iş ve niteliği” kriteri öğretmenlerin en doyumlu oldukları ilk kriter olarak bulunmuştur (Erdönmez, 2004). Gergin (2006)’ de yaptığı araştırmasında öğretmenlerin, en yüksek düzeyde iş doyumunu sağladıkları boyutun “iş ve niteliği” olduğunu tespit etmiştir. Ancak; İpek (2003) tarafından hemşireler üzerinde yapılan araştırmada farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Hemşirelerin en az doyum hissettikleri alanlardan birisinin de “şimdiki iş” olduğu bulunmuştur.

1.9.3 İş Doyumunu Etkileyen Fiziksel Faktörler ve Kişilerarası İlişkiler

Bu bölümde, fiziksel ve kişiler arası ilişkiler faktörlerinin birleştirilerek açıklanması uygun görülmüştür. Fiziksel faktörler; çalışma koşulları, görev yeri, okul-aile ilişkileri başlıklarını içermektedir. Kişilerarası ilişkiler faktörleri ise; örgütsel ortam, örgütsel bağlılık, yönetici atamalarında göz önüne alınan ölçütler, okul idaresi desteği ve meslektaş ilişkileri başlıklarını içermektedir.

1.9.3.1 Çalışma Koşulları

Çalışma koşulları veya iş ortamının koşulları iş doyumunu üzerinde etkili olduğu bilinen orta düzeydeki faktörlerdendir. Eğer çalışma koşulları çalışanın işini icra etmesine elverişli ise yani temizlik, ışıklandırma, ısı, renklendirme ve nem açısından insan sağlığına uygun şartlara sahip ise bu durum çalışanları olumlu yönde etkilenmelerini ve iş doyumunu yaşamalarını sağlayacaktır (Özkalp ve Kırel, 2005). Bazı çalışanlara göre ise, iş yerinin eve yakın ve kullanılan araç-gerecin yeterli ve sağlam olması hem verimlilik hem de iş doyumunu açısından gereklidir (Başaran 2008). Çalışmaya elverişli olmayan ortamlarda (kirli, gürültülü, sıcak, tehlikeli) çalışanların iş doyum düzeyleri bu durumdan olumsuz yönde etkilenmektedir. Bu durumda iyi koşulların iş doyumunu yükselttiğini, olumsuz çalışma koşullarının ise iş doyumunu düşürdüğünü söylemek mümkündür (Öztürk, 2006).

İş doyumunun “çalışma şartları” boyutuna göre özel ve resmi kurumlarda çalışan öğretmenlerin iş doyumlarında anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre, resmi kurumlarda çalışan öğretmenler özel kurumlarda çalışan öğretmenlere göre çalışma şartlarından daha fazla doyum sağladıkları tespit edilmiştir (Tahta, 1995).

Eğitim ortamı içerisinde yer alan çalışanların, iş doyumları üzerinde etkili olabileceği düşünülen faktörlerden bazıları şunlardır:

- Okul binasının büyüklüğü, görünümü,
- Sınıfların büyüklüğü, kullanıma uygunluğu,
- Sınıftaki öğrenci sayısı,
- Ders araç-gereçlerinin sayıca yeterliliği, çeşitliliği ve kullanıma uygunluğu,

- Gürültü, temizlik, aydınlanma,
- Isınma, havalandırma imkanları,
- Ulaşım ve barınma olanakları,
- Çevrenin güvenilirliği (Canbay, 2007).

Öğretmenlerin çalışma ortamlarını iyileştirilmesi, görevlerini etkili bir şekilde yerine getirmelerini sağlayarak, eğitim-öğretimin kalitesinin yükseltilmesinde etkili olacaktır (Arslan, 2006).

1.9.3.2 Görev Yeri ve Okul - Aile İlişkileri

Yapılan çalışmalarda, görev yeri ve okul-aile ilişkileri değişkenlerinin çalışanların iş doyumları üzerinde etkili olabileceği tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin iş doyumlarının köy, kasaba ve ilçe merkezlerinde görev yapan sınıf öğretmenlerinden yüksek olduğu bulunmuştur (Kartal, 2006). Yavaş (2007)'ın araştırmasına göre ise, kırsal alanda görev yapan sınıf öğretmenlerinin iş doyumları, kent merkezinde görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarından daha yüksektir. Bayrı (2006) ise okulun bulunduğu il ile öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık tespit edememiştir. Gergin (2006)'in yaptığı öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin belirlenmesine yönelik araştırmada, iş doyum düzeyinin en düşük olduğu boyutun "okul-aile ilişkileri" değişkeni ile olduğu saptanmıştır.

1.9.3.3 Örgütsel Ortam ve Örgütsel Bağlılık

Örgütsel ortam, çalışanların iş doyumunu üzerinde etkili olan faktörlerden biridir. Örgütte çalışana yönelik demokratik liderlik yaklaşımı, çalışanların örgütlerinden hoşnut olmaları, örgütün toplum tarafından tanınıyor olması, hizmet çevresinin geniş ve etkin olması, çalışanların örgüt ortamına ilişkin olumlu duygular geliştirmesini sağlayacaktır. Örgütün yönetim biçiminin ve örgütte oluşturulan ortamın çalışanların iş doyumları ile ilişkisi oldukça yüksektir. Güven veren; dürüst, adil davranılan, ilişkilerin iyi olduğu; çatışmaların minimum düzeyde yaşandığı bir ortam, çalışanları iş doyumlarını olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca böyle bir ortamda, çalışanların ruhsal ve toplumsal gereksinimleri karşılanmaktadır (Başaran, 2008). Öğretmenlerin algılarına göre; ilköğretim

okullarında örgütsel iklim ile iş doyumunu arasında pozitif, doğrusal ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Gündüz, 2008). İş doyumunun “örgütsel ortam” boyutuna göre öğretmenlerin, yaş grubu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre, 30-39 yaş grubundaki öğretmenler örgütsel ortamda daha fazla doyum yaşamaktadırlar (Tahta, 1995). Aksu (2002) öğretmenlerin örgütsel iklimin “çözülme, engelleme,” boyutundaki davranışları ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki; örgütsel ikliminin “moral ve samimiyet ile sosyal saygınlık” boyutundaki davranışları ile anlamlı ve ters yönde bir ilişki tespit edilmiştir (Paknadel-Çetinkanat, 1988).

Örgütsel bağlılık; kişilerin örgütsel amaç ve çıkarları koruma isteği, örgüte dönük belli davranışsal gerekleri yerine getirme ve örgütle paylaşılan birlikteliği ifade etmektedir (Balay, 2000). İş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Yapılan araştırmada, örgütsel bağlılığın sonuçlarından olan devamsızlık ve iş gücü devir oranı ile iş doyumunu arasında sürekli ve ters yönlü bir ilişkinin varlığı söz konusudur. Ayrıca; iş doyumunu ile işte kalabilme, işe düzenli gelme ve işi zamanında yapma arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Balcı, 1985). Yapılan araştırmalarda öğretmenlik mesleğini isteyerek seçen çalışanların iş doyum düzeylerinin diğer çalışanlardan daha yüksek olduğu saptamıştır (Aliyev, 2004; Duman, 2006; Kale, 2007; Canbay, 2007; Akkan, 2008)

1.9.3.4 Atamalarında Göz Önüne Alınan Ölçütler

Yönetici atamalarında göz önüne alınan ölçütler çalışanların iş doyumunu üzerinde etkisinin olmasını bekleyebileceğimiz olası faktörlerden birisidir. Çalışanlar genel olarak, yöneticiliğe layık olanlar tarafından yönetilmeyi arzu ederler. Çalışanların yöneticilerinin yetersizliklerinden şikâyet etmeleri, yöneticilerini iş bilmezlikle suçlamaları hatta örgütte yaşanan problemlerin birçoğunun yöneticinin yetersizliğinden kaynaklandığını iddia etmeleri çalışanların bu arzusunun bir göstergesi olarak düşünülebilir. Liyakat esası dikkate alınmaksızın yapılan yönetici atamaları çalışanların iş doyumunu olumsuz yönde etkilemesi beklenmektedir (Canbay, 2007)

1.9.3.5 Meslektaşlarla ve İdarecilerle İlişkiler

Çalışanın çalışma işini birlikte yürüttüğü arkadaşları ile ilişkilerinin iş doyumunu üzerindeki etkisi bilinmektedir. Erdil ve ark (2004) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre, yönetim tarzı, çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile çalışanların iş doyum düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu faktörlerin çalışanın iş doyumunu üzerindeki etkileri aşağıda daha ayrıntılı olarak incelenmektedir.

1.10 Okul İdaresi Desteği

Bireylerin iş ortamına karşı tutumlarını belirleyen faktörler her ne kadar farklı olsa da idarenin ve idarecinin niteliği, çalışanların iş doyumunu etkilediği ve iş doyumunun önemli belirleyicilerinden olduğu bilinmektedir (Robbins, 1992 akt. Aksu, 2002).

İdarecileriyle yüksek nitelikte etkileşim içinde olan çalışanlar, daha yüksek iş doyumuna eğilimde olacaktırlar (Hackett ve Lapierre, 2004 akt. Özutku, 2007). Yapılan birçok araştırma bu sonucu desteklemektedir: Gestner ve Day tarafından çalışmada idareci-çalışan etkileşimi ile genel iş doyumunu, iş performansı ve örgüte bağlılık gibi değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Dionne'nin bankacılar üzerinde yaptığı, Janssen ve Yperen'in enerji firmasında çalışanlarla, Epitropaki ve Martin'in imalat ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren çalışanlarla ve Pascale'nin hemşirelerle yaptıkları araştırmalarında çalışanların iş doyumları ile yüksek düzeydeki idareci-çalışan etkileşim düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur (akt. Özutku, 2007). İpek (2003) tarafından yapılan araştırma sonucuna göre ise hemşirelerin en az doyum hissettikleri alanlardan birinin iş doyumunun "yönetim" boyutu olduğu tespit edilmiştir.

Eğitim alanında yapılan araştırmalarda da benzer bulgulara rastlanılmıştır. Kuruüzüm ve Çelik (2005) tarafından yapılan çalışmada, iş doyumunun "okul yönetimi" boyutunun öğretmenlerin iş doyumlarını belirleyen en önemli faktörlerden biri olduğu tespit edilmiştir. Amirle ilgili doyum ile genel iş doyumunu arasında da pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. İdare tutumunu olumlu bulan öğretmenlerin iş doyumunu

ortalamaları idarecilerini olumsuz bulan öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur (Öztürk, 2007; Canbay, 2007; Bakan ve Büyükbeşe, 2004). Paknadel-Çetinkanat (1988)'in araştırmasından elde edilen bulgulara göre, müdürlerin “işe dönüklük ve anlayış gösterme” (liderlik davranışları) boyutlarındaki davranışlarında artma oldukça, öğretmenlerin iş doyumsuzluğunda azalma olduğu görülmüş, müdürlerin “saygınlık ve kendini gerçekleştirme” alanlarında doyumsuzlukları arttıkça öğretmenlerin morallerinin düştüğü gözlenmiştir. Özel okullarda çalışan öğretmenler, yöneticilerinin tutum ve davranışlarının kendilerinin işlerinde doyuma ulaşmalarında ve motive olmalarında olumlu yönde etkisinin olduğunu belirtmişlerdir. Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin ise, bu görüşe genel olarak daha az katıldıkları saptanmıştır (Karaköse ve Kocabaş, 2006). Özel sınıf öğretmenleri ile sınıf öğretmenlerinin “Yönetim ve Denetim Biçimi” boyutunda iş doyumunu ortalamaları karşılaştırıldığında, özel sınıf öğretmenlerinin daha fazla doyum sağladıkları tespit edilmiştir. Ayrıca; kıdem bakımından yönetim ve denetim biçimi boyutunda 21 ve üzeri hizmet yılına sahip olan öğretmenlerin, 6-10 yıl hizmet yılına sahip olan öğretmenlere göre, iş doyumlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır (Günbayı ve Toprak, 2010).

Öğretmenlerin “yöneticileri ile ilişkileri” ile iş doyumları arasında mesleki kıdem, yaş, öğrenim durumlarına göre farklılık göstermektedirler. Buna göre; mesleki kıdemleri ve yaşları daha yüksek olan öğretmenlerin yöneticilerini daha olumlu yönde algıladıkları ve yöneticilerin daha yeterli gördükleri tespit edilmiştir (Bilir, 2007). Özcan (2006) ise araştırmasında “Amirle ilgili özellikler” boyutunda 1-10 yıl hizmet süresine sahip öğretmenlerin daha fazla hizmet yılına sahip öğretmenlere göre daha yüksek iş doyumunu yaşadıklarını saptamıştır. Erel (2004) tarafından yapılan araştırmaya göre, iş doyumunu ölçeğinin, “yönetici-insan ilişkileri” faktörü açısından öğretmenlerin orta düzeyde iş doyumuna sahip oldukları, özel ve resmi kurumlarda görev alan öğretmen gruplarında “yönetici teknik bilgisi, yönetici-insan ilişkileri” alt boyutları açısından ise iş doyum düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir (Varlık, 2000).

İletişim ve takdir edilme duygusu algılanan idareci desteğini oluşturan iki temel faktördür.

1.10.1 İletişim Unsuru

İletişim; bilgi, duygu ve düşüncelerin iletişim sürecinin unsurları yerine getirilerek aktarılması demektir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008). İletişim unsuru örgütlerde dikkatle üzerinde durulması gereken bir konudur. Etkin bir yönetim iyi bir iletişim sürecine dayanmaktadır. Ayrıca, örgütlerin yaşayabilmesi ve amaçlarını gerçekleştirebilmelerinin temel dayanağı iletişimdir (Elma ve Demir, 2000). İletişim sürecinde idarecilere düşen çeşitli görevler bulunmaktadır. İdareciler her şeyden önce çift yönlü iletişimin gerçekleşmesini sağlayacak psikolojik ortamı oluşturmalarıdır. (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008). Çalışanların, idarecilere kolayca ulaşabilmeleri örgütteki iletişimin yeterliliği hakkında önemli ipuçları vermektedir. İdarecilerin iletişim kanallarını açık tutmaları ve iletişim sürecinin işleyişine olanak tanımaları açık ve etkili bir iletişim sürecinin başlamasını sağlayacaktır (Yüksel, 2005). Çift yönlü iletişim sürecinde çalışanlar idarecilerine kolayca ulaşabilmekte ve iletişim korkusu yaşamamaktadırlar. İdarecilerin, çalışanları dinlemeye zaman ayırmadıkları ve olumlu insan ilişkilerine dayalı bir yönetim tarzı izlememeleri çift yönlü iletişim sürecinin yaşanmadığının göstergesidir. Ayrıca iletişim; idareye karar verme sürecinde ihtiyacı olan bilgiyi elde etme imkanı sunmaktadır. Çalışan ile idare arasındaki iletişimi bilgi ve veri iletimi ile sınırlı değildir. Çalışan ve idareci iletişimi çok boyutlu bir özellik taşımakta ve karşılıklı değerlendirmeleri, yargıları içermektedir (Elma ve Demir, 2000).

Çalışanların sahip oldukları değerlerin, yargıların ve fikirlerin idare tarafından motivasyon aracı olarak kullanılması, çalışanların iş doyumları açısından oldukça önemlidir. Çalışanların motivasyonel enerjisi, doyumsuzluklarını ortadan kaldırmaya yönelik olarak kullanılmalı ve çeşitli faktörlerin etkisiyle (iş arkadaşlığı ile yaşanan çatışmalar, iş yerinde tutulmayan sözler) oluşan doyumsuz idareciler tarafından bloke edilmelidir. (Elma ve Demir, 2000). İdareciler çalışanların örgütle ilgili kararlar katılımlarını sağlamalı, onların yeteneklerine olan güvenlerini sergileyerek daha sağlıklı kararlar alınmasını olanaklı kılmalıdır (Aydın, 2007). İdarecilere düşen en önemli görevlerden biri de kişiler arası iletişimin olumsuz ve yıkıcı çatışmalara dönüşmesini, bu çatışmaların iletişimin sona ermesi ile sonuçlanmasını engellemektir (Elma ve Demir, 2000). Çalışanların motive olmaları, iş doyumlarını ve örgütsel bağlılıklarını arttırmaktadır (Ergeneli ve Eryiğit, 2001).

Yapılan araştırmalarda idarecileri ile iyi iletişim içinde olan çalışanların %90'ının işlerinden doyum sağladıkları bulunmuştur (Working Woman, 1995 akt. Büyükbeşe ve Bakan, 2004). Kuruüzüm ve elik (2005) tarafından yapılan araştırmaya göre, retmenlerin iş doyumlarını en fazla etkileyen faktörün "iletişim" unsuru olduğu tespit edilmiştir. "İletişim" faktörünü en fazla etkileyen boyut 0.80'lik bir yükle okul yönetimidir. Yüksel (2005) de araştırmasında, st- alt iletişimi ile iş doyum düzeyi arasında pozitif yönde yüksek bir ilişki saptamıştır. Evcimen Selçuk (1999) araştırmasında lise müdürlerinin iletişim düzeyi ile retmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkileri incelenmektedir Araştırma sonucuna göre, iletişim düzeyi yüksek olan dört okul müdürü tespit edilmiştir. Bu okul müdürleri ile çalışan retmenlerden  okulda çalışan retmenlerin iş doyumunu düzeyleri yüksek çıkarken bir okulda çalışan retmenlerin iş doyumunu orta düzeyde bulunmuştur. Aynı şekilde, iletişim düzeyi düşük olan dört okul müdürü ile çalışan retmenlerin iş doyum düzeyleri bir okulda yüksek, iki okulda orta, bir okulda ise düşük olarak bulunmuştur.

1.10.2 Takdir Edilme

Takdir edilme, tüm çalışanlar için önemli bir özendirme aracı olarak kullanılmaktadır. Yapılan araştırmalar, çalışanların iş doyumlarını etkileyen unsurlardan birinin takdir edilme duygusu olduğunu ortaya koyar. Takdir edilme çalışanın başarıya götüren yolların başında gelmektedir. Yerinde ve zamanında emeğinden dolayı takdir edilen bir çalışanın iş doyumunu bu durumdan etkilenecektir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008; Başaran, 2008). Örgütlerde, takdir edilme resmi ve gayri resmi olarak gerçekleştirilmekte ve takdir etme eyleminin belirli özellikleri bulunmaktadır:

- Söz konusu eylem herkese eşit ve adil muamele etme ilkesine uygun olarak gerçekleştirilmeli,
- Kuruluşun, zsayđı ve motivasyonun temeli olan, öz değerlerini yansıtmalı,
- Bireysel kazanç amacıyla yapılan işler değil, gerçek başarı veya katkılar ödüllendirilmeli,
- Ödül alışanların görebileceği, halka açık bir yerde verilmeli,
- zendirici olmalı,

- Çalışanların resmi olduğu kadar gayri resmi olarak da takdir edilmesine özen gösterilmeli,
- Ödül samimi, içten ve mecaz anlamda “gerçek” olmalıdır (Adair, 2006).

Takdir edilme çalışanların arzuladığı, güven duygularını arttıran bir araçtır (Arslan, 2006). Ancak; takdir edilmenin yöntemi kurumdan kuruma değişiklik göstermektedir. Eğitim kurumlarında, başarıların takdir edilmesinde bireysel bir performans değerlendirmesi ve uygun ücret artışı sistemi bulunmamaktadır. Ücret artışı çalışma yılına oranla, kıdeme bağlı olarak yapılmaktadır. Son dönemlerde uygulanan uzman öğretmen ve başöğretmen sınavları ile öğretmenlerde kıdem artışı sağlanmakta ve sicil amirleri tarafından belirlenen sicil notları ile altı yıl üst üste, 90 ve üzeri puan alan öğretmenlere bir kademe verilmektedir.

Eğitim kurumlarında öğretmenlerin başarıları idare tarafından maddi olmasa bile manevi ödüllerle takdir edilmelidir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008). Yapılan işin önem verilen kişiler tarafından takdir edilmesi çalışanların doyumlarını ve karara katılımlarını da arttıracaktır (Arslan, 2006). Okul yönetimi tarafından desteklendiğini ve takdir edildiğini düşünen öğretmenlerin iş doyum puanları ortalamalarının, okul yönetimi tarafından desteklenmediğini düşünen öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur (Girgin, 2009; Şahin ve Dursun, 2009). Yapılan araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin genellikle “takdir edilme” konusunda yüksek tatminsizlik yaşadıkları tespit edilmiştir (Ceylan, 2001; Duman, 2006; Akkan, 2008).

İdarecilerin iş doyumları ve farklı değişkenler ile olan ilişkilerinin incelendiği araştırmalar bulunmaktadır: Paknadel-Çetinkanat (1988) tarafından yapılan araştırmaya göre, müdürlerin örgütsel iklimin tüm boyutları ile iş doyumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Konu ile ilgili detaylı bilgiye sayfa doksandan ulaşılabilir.

1.11 Meslektaş İlişkileri

Üzerinde yeterince araştırma yapılmamış olmasına rağmen, iş ortamına etki eden önemli faktörlerden biri de meslektaş ilişkileridir (Çekmecelioğlu, 2005; Arslan, 2006; Başaran, 2008). Bireyin birlikte olduğu grubun doğası da iş doyumunda oldukça etkilidir

(Özkalp ve Kirel, 2005). Araştırma sonuçları, iş arkadaşları ile olumlu ilişkileri olan, takım ruhunu destekleyen, dünya görüşleri kendilerine uygun iş arkadaşlarına sahip olan çalışanların, iş doyumlarının yüksek olduğunu göstermektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008; Yılmaz, 2007). Ayrıca bu çalışanlar, beşeri ilişkilerin en üst düzeyde yaşandığı, teknik yeterliliğe sahip, iş birliğine açık, iş ortamında işlerini daha fazla sahiplenerek daha kaliteli ürünler ortaya çıkaracaklardır (Bingöl, 2003). Çalışan işini sevmese bile iş arkadaşları sayesinde işinden mutluluk duyarak çalışma yaşamından zevk almaya başlayacaktır (Özkalp ve Kirel, 2005). Böyle ortamlara sahip olamayan çalışanlar kendilerini sosyal açıdan yalnız hissederek, motivasyonları azalmakta, stres düzeyleri artmakta ve işlerinden hoşlanmamaya başlamaktadırlar (Bozkurt ve Bozkurt, 2008). İngiltere’de akademisyenler üzerinde yapılan araştırmaya göre, çalışma arkadaşlarının davranışları ile iş doyumları arasında pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Yılmaz, 2007). Çalışanların meslektaşlarının işlerine karşı geliştirmiş oldukları her türlü tutumdan etkilendikleri ortaya konulmuştur.

Sağlık personeli çalışanları üzerinde yapılan araştırmalarda elde edilen bulgulara göre, iş arkadaşı ile ilgili doyum ile genel iş doyumları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu, iş arkadaşı ile ilgili doyum arttıkça genel iş doyum düzeyinin de arttığı bulunmuştur (Kartal, 2006). Yapılan araştırmalarda hemşirelerin en fazla “birlikte çalışılan kişiler” boyutunda doyum yaşadıkları saptanmıştır (İpek, 2003). Eğitimciler arasındaki meslektaş ilişkilerine bakındığında, diğer iş dallarına kıyasla sosyal ilişkilerin oldukça kuvvetli ve birbirini destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Özellikle kamu kurumlarında çalışan öğretmenler için bireysel performans değerlendirme testlerinin uygulanmıyor olması (müfettiş denetimi hariç) kişiler arası rekabetin oluşmasını engelleyerek ilişkilerin güçlenmesini sağlamaktadır (Ceylan, 2001). Girgin (2009) tarafından yapılan araştırmaya göre, meslektaş desteği ile iş doyumları puanları ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Erdönmez (2004)’in araştırmasında öğretmenlerin ikinci sırada en doyumlu oldukları kriterin “birlikte çalışılan kişiler” kriteri olduğu tespit edilmiştir. Müfettişlerin iş arkadaşlarına ilişkin doyum ortalamalarının yüksek olduğu bulunmuştur (Tok, 2004). Tahta (1995) meslektaş ilişkilerinde resmi kurumlarda çalışan öğretmenlerin özel kurumlarda çalışan öğretmenlerden daha fazla doyum sağladıklarını, Karaköse ve Kocabaş (2006) ise her iki okul türünde görev yapan öğretmenlerin, iş arkadaşlarından eşit seviyede doyum sağladıklarını tespit etmiştir. Paknadel Çetinkanat

(1988) araştırmasına göre, samimiyet ile iş doyumunun “sosyal ve saygınlık” alt boyutları arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, öğretmenler arasındaki sıcak arkadaşlık ilişkilerinin bozulması öğretmenlerin “sosyal ve saygınlık” alt boyutlarında doyumsuzluklarının artmasına neden olmaktadır.

Öğretmenlerin “kişiler arası ilişkiler” boyutuna ilişkin algıları öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Buna göre, iki-üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu öğretmenlerinin “kişiler arası ilişkiler” algılarının, eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerden daha olumlu olduğu, en düşük puan ortalamalarına sahip grubun ise eğitim fakültesi mezunu öğretmenler olduğu tespit edilmiştir (Gergin, 2006; Günbayı, 1999). İş tatmin ölçeğinin, iş arkadaşlarından duyulan doyum ile ilgili özellikler ile “doktora” yapan “yüksek lisans” ve “lisansüstü çalışma yapmayan” öğretmenler arasındaki ilişkiye bakıldığında anlamlı bir fark olduğu, “doktora” yapmış öğretmenlerin, iş arkadaşlarından duydukları doyumun diğer öğretmenlere göre anlamlı derecede düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda öğretmenlerin genel iş doyum puanlarına bakıldığında “doktora” unvanına sahip öğretmenlerin “diğer” gruptaki öğretmenlere göre doyum seviyelerinin düşük olduğu görülmüştür (Kartal, 2006). Tahta (1995)’in yaptığı araştırmada farklı sonuçlar elde edilmiştir. Birlikte çalışılan kimselerden en fazla doyum yaşayan 4 yıllık yüksek okul mezunu öğretmenler olup en az doyumunu lise mezunu öğretmenlerin yaşadığı bulunmuştur.

Gergin (2006) araştırmasında öğretmenlerin hizmet yılları arttıkça kişiler arası ilişkilerin daha da olumlu hale geldiğini tespit etmiştir. Tahta (1995) ise 6-10 yıllık kıdeme sahip olan öğretmenler “birlikte çalışılan kimseler” boyutunda 21-25 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerden daha fazla doyum yaşadıkları bulunmuştur. Günbayı (1999)’ da araştırmasında alt yaş grubu öğretmenlerin üst yaş grubu öğretmenlerden “çalışanlar arasındaki ilişkiler” alt boyutunda daha az doyum yaşadıkları saptamıştır. Sınıf öğretmenliği bölümünden mezun olan öğretmenlerin “çalışma arkadaşları” alt boyutu açısından diğer fakültelerden mezun olan öğretmenlere göre; iş tatmini düzeylerinin önemli derecede yüksek olduğu bulunulmuştur (Kartal, 2006).

1.12 İdareci ve Meslektaş İlişkisi Algısı

Günümüzde, okulların kalitesinin okul yöneticilerinin kalitesi ile eşdeğer kabul edildiği, okul yöneticilerinin çağdaş demokratik yaklaşım sergilemeleri halinde, yönetimin ve eğitim kalitesinin yükseleceği savunulmaktadır (Okutan, 2003). Okul yöneticilerinin liderlik davranışlarının yanında sahip olmaları gereken birçok özellik bulunmaktadır: Takım halinde çalışma, yardımlaşma disiplin bilincine sahip olma, objektif, dürüst, kararlı, iletişim beceri yüksek, beden ve ruhsal sağlığı yerinde, eğitime inanmış bireyler olmalıdırlar.

Öğretmenlerin verdikleri eğitimin istenilen nitelikte olabilmesi için, pek çok etkenin dışına çalıştıkları okul ortamında huzurlu ve mutlu olmaları, desteklendiklerini hissetmeleri gerekmektedir. Bu desteği ve uyumu sağlayacak kurum ise okul yönetimidir. Aksi takdirde, mesleğinde mutlu olamayan ve karşılaştığı meslek sorunlarını çözemeyen öğretmenlerin gerilim ve uyumsuzlukları artarak stres düzeyleri üst noktaya çıkacaktır. Bu durumda verimli bir eğitim sürecinin gerçekleşmesi beklenilemez.

Araştırmanın bu bölümünde öğretmenlerin, okul yöneticilerinden memnuniyet dereceleri ve onları algılama düzeyleri ile meslektaş ilişkileri incelenecektir: Metin ve Çalışkandemir (2006)'in okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin yöneticilerini algıları üzerine yaptıkları araştırma sonucuna göre, öğretmenlerin genel olarak yöneticilerini olumlu algıladıkları görülmektedir. Araştırmanın bulguları detaylı olarak incelenecek olursa, 18-25 yaş arası öğretmenlerin ve özel kurumlarda çalışan okul öncesi öğretmenlerinin, yöneticilerini daha olumlu algıladıkları görülmektedir. Mevcudu 16 ve üzeri olan sınıflarda çalışan öğretmenlerin ise, yöneticilerini daha olumsuz algıladıkları tespit edilmiştir. Öğretmenlerin öğrenim düzeylerine göre, yöneticileri algılamaları arasında anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen, öğretmenlerin öğrenim düzeyleri arttıkça yöneticilerini daha olumsuz algıladıkları saptanmıştır. Meslektaş ilişkilerinde ise, on yıl ve üzeri görev yapan öğretmenlerin kişiler arası ilişkiler konusunda daha fazla sorun yaşadıkları tespit edilmiştir.

Karadağ ve ark. (2009) tarafından yapılan araştırmada, ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin algıları, liderlik biçimleri ve iş doyumları arasındaki ilişki incelenmiştir.

Araştırma sonucuna göre, ilköğretim okulu öğretmenlerinin genel doyum düzeyleri ile müdürlerinin kıdemleri ve müdürlerin eğitim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre, 11-15 yıl kıdeme sahip müdürlerle çalışan öğretmenlerin ve yüksek lisans yapan yöneticilerle çalışan öğretmenlerin genel iş doyum düzeylerinin diğer gruptan daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ayrıca; erkek müdürlerle çalışan öğretmenlerin genel doyum düzeylerinin, kadın müdürlerle çalışanlara göre belirgin bir şekilde daha yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin algıladıkları liderlik stiline göre, dönüşümcü liderlik özelliği gösteren müdürlerle çalışan öğretmenlerin genel doyum düzeylerinin diğer liderlik özelliği gösteren müdürlerle çalışanlardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kayapınar (2007) tarafından yapılan araştırma sonuçları bu bulguyu destekler niteliktedir. Kayapınar (2007)'a göre, yöneticilerin çalışanlar tarafından algılanan yönetim ve liderlik anlayışları ile çalışanların iş doyum düzeyleri arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde ilişki bulunmaktadır. Öğretmen algılarına göre, ilköğretim okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında yüksek düzeyde pozitif anlamlı bir ilişki olduğu, (Bilir, 2007; Özcan, 2006) dönüşümcü liderlik stiline "bireysel destek" boyutunda öğretmenlerin en yüksek iş doyumunu yaşadıkları saptanmıştır (Koçak, 2006).

Uğurlu (2008)'nin "İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetici-Öğretmen İlişkileri İle İlgili Algılarının İncelenmesi" adlı araştırmasında, öğretmenlerin iletişim sorunlarının değerlendirilmesinde yöneticilerine göre daha olumsuz sonuç bildirdikleri gözlenmiştir. Ayrıca, öğretmenler yöneticilerinin herkese karşı adil davranmadıklarını, öğretmenler arasındaki dayanışmayı teşvik etmediklerini, sorunları birlikte çözmek için uyum içinde çaba harcamadıklarını, yeterince bilgi alışverişinde bulunmadıkları için sağlıklı bir iletişim kurulamadığını, öğretmenlerin sosyal ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla ortam hazırlamadıklarını ve ödül sistemini yerine göre moralleri yükseltecek biçimde kullanmadıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin yönetici algılarının yüksek olmadığı ve yöneticilerinden memnun olmadıkları görülmektedir. Araştırma sonuçlarına göre, erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre, daha olumlu görüş bildirdikleri tespit edilmiştir (Uğurlu, 2008, Kayapınar, 2007). Yaş ilerledikçe genellikle yönetici-öğretmen iletişim ortalamalarının arttığı ve yöneticilik süreci arttıkça öğretmenlerle kurulan iletişimin arttığı gözlenmektedir (Uğurlu, 2008).

Taştan (2008) tarafından hazırlanan ‘‘Türkiye’deki Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Değerleri İle Okulun Örgütsel Değerleri Arasındaki Uyum Düzeyi, İş Doyumu ve Algılanan Sosyal Destek İle İlişkisi’’ adlı araştırmaya göre, kamu ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin; yöneticilerinden, meslektaşlarından, ailelerinden ve etkili öğretim ortamından *orta düzeyde destek* algıladıkları tespit edilmiştir. Kamu ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin, bireysel değerleri ve çalıştıkları okulun örgütsel değerleri arasındaki uyum düzeyi ile algıladıkları mesleki sosyal destek düzeyi arasında düşük düzeyde pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Aynı şekilde, öğretmenlerin bireysel değerleri ve çalıştıkları okulun örgütsel değerleri arasındaki uyum düzeyi ile yöneticilerinden ve ailelerinden algıladıkları destek düzeyleri arasında düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Araştırmada değer uyum düzeyi yüksek olan öğretmenlerin, iş doyum düzeylerinin de yüksek olduğu tespit edilmiştir. Okullardaki örgütsel uyum düzeyi ile öğretmenlerin iş doyum düzeyleri, arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca; kamu ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin okullarından (yönetici ve meslektaş) orta düzeyde destek aldıkları, bireysel ve örgütsel değerleri arasında uyum sağlayamayan öğretmenlerin mesleki sosyal destek ve yöneticilerinden algıladıkları destek düzeyinin de düşük olduğu görülmektedir.

Cerit (2008)’in araştırmasında öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin müdür kavramı ile ilgili metaforlara ilişkin görüşleri incelenmektedir. Araştırmacıya göre, metaforlar bir algı aracıdır ve müdürlerin yönetim anlayışını, rollerini ve okul ortamındaki ilişkilerini incelemek amacıyla kullanılmaktadır. Araştırma sonucuna göre, yöneticiler kendilerini orkestra şefi, okul çalışanlarını koordine eden ve uyumlu çalışmalarını sağlayan kişiler olarak algıladıkları görülmekle birlikte; öğretmenlerin bu metaforlara *orta düzeyde* katıldıkları ve müdürlerinin kendilerine çalışmalarını ile ilgili yeterli inisiyatif tanımadıkları düşüncesine sahip oldukları tespit edilmiştir.

1.13 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı, meslektaş ilişkileri ve okul idaresi desteği faktörlerinin okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumları üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bu genel amaç çerçevesinde aşağıda verilen sorulara yanıt aranacaktır.

Tekirdağ ilinde kamu okullarında çalışan okul öncesi öğretmenlerinin;

- İş doyumu düzeyleri nedir?
- Meslektaşlarıyla olan ilişkilerine yönelik algıları ne düzeydedir?
- Okul öncesi öğretmenlerin algıları Okul İdaresi Desteğinin düzeyi nedir?
- İş doyumu, meslektaş ilişkileri ve okul idaresi desteği arasındaki ilişkinin düzeyi nasıldır?
- Algılanan iş doyumu, meslektaş ilişkileri, okul idaresi desteği ve demografik özellikler ilişkili midir?

1.14 Araştırmanın Önemi

Okul öncesi dönem sıfır altı yaş arası bir süreyi kapsamakta ve çocuğun doğumundan itibaren, ilköğretim çağına kadar olan tüm yaşantılarını içermektedir. Okul öncesi dönem çocuğun bedensel, zihinsel, duygusal ve sosyal gelişiminin hızlı olduğu, kişilik yapısının biçimlenmeye başladığı bir dönemdir. Ayrıca temel alışkanlıklar da bu dönemde çocuğa kazandırılmaktadır. Okul öncesi dönemde kazanılan davranışların büyük bir kısmının yetişkinlikte, bireyin kişilik yapısını, tavırlarını, inanç ve değer yargılarını biçimlendirdiği ortaya çıkmaktadır (Ekinci, 2006). Erken yaşlarda çocuğun içinde bulunduğu çevre ve çocuğa sağlanan eğitimin niteliği gelecekteki başarısı ve yaşamının kalitesi üzerinde etkilidir (Cömertpay, 2006). Okul öncesi dönem hakkında yapılan çalışmaların artmasıyla birlikte bu dönemin önemi günden güne daha da iyi anlaşılmaktadır.

Öğretmen, okul öncesi dönemdeki çocuğun yaşamındaki en önemli ve en etkili kişilerden biridir. Okul öncesi dönemde verilen eğitimin niteliği halihazırdaki eğitim yaşamında olduğu kadar gelecekteki eğitim ve sosyal yaşamı açısından da büyük bir öneme sahiptir Okul öncesi kurumlarında verilen eğitimin kalitesi büyük ölçüde öğretmene bağlıdır (Öztürk, 2006). Bu güne kadar yapılan pek çok araştırma iş doyumu yüksek olan çalışanları üretkenliklerinin de yüksek olduğunu göstermiştir (Durak- Batıgün ve Şahin, 2006)

İş doyumu, bireyin yaptığı iş hakkındaki genel tavrı, işinden duyduğu hoşnutluk ya da hoşnut olmama durumu olarak tanımlanmaktadır (Çimen ve Şahin, 2005). Genel

anlamdaki doyumdan farklı bir kavram değildir ve gereksinimlerin giderilmesiyle ilişkilidir. (Avşaroğlu ve ark., 2005). İş doyumunun ilk kez 1920'lerde ortaya atıldığı bilinmektedir ancak, asıl önemi 1930 ve 40'lı yıllarda anlaşılmıştır. Konunun önemli olmasının pek çok nedeni bulunmaktadır. Birinci olarak insani nedenler gösterilir. İş doyumunun yaşam doyumuyla ilişkili olması, bireylerin fizik ve ruh sağlıklarını doğrudan etkilemektedir (Çimen ve Şahin, 2005). İş doyumunun azalması, kişinin hayatındaki olumsuz yaşam olaylarıyla, gündelik sıkıntılarla ve kişilik özellikleriyle de birleşince, genellikle, huzursuzluk, gerginlik, öfke, depresyon, yorgunluk durumlarını ortaya çıkarmaktadır. Bu sorunların iş performansına yansımaları da verimde düşme, konsantrasyonda azalma, hatalarda artış, hoşgöründe azalma, kişilerarası ilişkilerde çatışmalar ve duyarsızlaşmalar, çok sık rapor alma ve işe geç gelme gibi davranışlar şeklinde kendini göstermektedir (Batıgün ve Şahin, 2006).

Yapılan çalışmalarda iş doyumunu etkileyen pek çok faktörün tespit edilmiştir. Bu faktörler tezin önceki bölümlerinde ele alınmaktadır. Bu düşünceler doğrultusunda konu eğitimin temeli olan öğretmenler ve geleceğimizi şekillendirecek olan öğrenciler açısından incelenmeye değer bulunmaktadır.

1.15 Varsayımlar

- Öğretmenlerin veri toplama aracı olarak kullanılan ölçeklere verdikleri yanıtların gerçek değerlendirmelerini yansıttığı,
- Tezde kullanılan ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğu,
- Örneklemin evreni temsil etmede yeterli olduğu varsayılmaktadır.

1.16 Kapsam ve Sınırlılıklar

- Araştırma, Tekirdağ il merkezi ve bazı merkez ilçe ve beldelerinde, devlet okullarında çalışan, sözleşmeli ve kadrolu olarak görev yapan 192 okul öncesi öğretmenini 48 usta öğreticiyi kapsamaktadır.
- Araştırmada veri toplamak amacı ile ölçeklerin uygulaması 2008-2009 öğretim yılının bahar dönemini kapsamaktadır.
- Araştırma iki yıllık çalışma süresiyle sınırlı tutulmuştur.

- Araştırma iş doyumunu ölçen 12, meslektaş ilişkileri ölçen 6 ve idareci desteğini ölçen 7 madde ile sınırlıdır.
- Araştırmada, ilgili değişkenlerin ölçülmesi öğretmenlerin kendileri, meslektaşları ve idarecileri haklarındaki kişisel değerlendirmelerine dayanarak verdikleri yanıtlarla sınırlıdır.

1.17 Yurt İçinde ve Yurt Dışında Yapılan İlgili Araştırmalar

Bu bölümde, Türkiye’de ve yurt dışında iş doyumunu ile ilgili yapılan araştırmalardan kaynak taraması sonucunda ulaşılabilenler özetlenmiştir.

Aksu (2002) tarafından yapılan “Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği)” adlı çalışmada Sağlık Bakanlığı merkez teşkilatında görev yapan 152 yöneticiden, Ankara İl Sağlık Müdürlüğünde bulunan 29 yöneticiden ve Ankara İl Sağlık Müdürlüğüne bağlı 24 Sağlık Grup Başkanından elde edilen verilerle hazırlanmıştır. Veri toplama aracı olarak Balcı (1985) tarafından geliştirilen İş Doyumu Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucuna göre,

- Sağlık Bakanlığı merkez teşkilatındaki yöneticilerinin, Ankara İl Sağlık Müdürlüğü yöneticilerinin ve Ankara İl Sağlık Müdürlüğüne bağlı Sağlık Grup Başkanlarının iş doyumunu ölçeğinin tüm alt boyutları açısından doyumsuz oldukları ve toplam iş doyum düzeylerinin oldukça düşük olduğu tespit edilmiştir.
- Özellikle eğitim durumu yüksek lisans ve üzerinde olan yöneticilerin “ücret” etkeninden diğer eğitim durumundaki yöneticilere göre daha fazla doyumsuz oldukları ve görevden ayrılma isteğinin bu gruptaki yöneticilerde daha fazla olduğu saptanmıştır. Ayrıca tüm yöneticilerin “yönetim ve denetim, çalışma koşulları, örgütsel ortam ve yükselme imkânları” boyutlarında iş doyum düzeylerinin çok düşük olduğu bulunmuştur.
- Görevinden ayrılmak isteyen yöneticilerin, “birlikte çalışılan kişiler” etkeninin dışında tüm iş doyumunu etkenlerinden ayrılmak istemeyenlere göre daha doyumsuz oldukları bulunmuştur.

İpek (2003) tarafından yapılan “Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumu ve Denetim Odakları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı Bilim Uzmanlığı Tezi yatak başı bakım hizmeti sunan ve aynı kurumda en az bir yıldır çalışmakta olan 282 hemşireden toplanan verilerle hazırlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre,

- Hemşirelerin en az doyum hissettikleri alan terfi olup bunu sırayla ücret, iş, genel olarak iş ve yönetim boyutunun izlediği bulunmuştur.
- Hemşirelerin en fazla birlikte çalışılan kişilerden doyum hissettikleri saptanmıştır.
- Hemşirelerin yaş, toplam çalışma süresi, kurumda çalışma süresi ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.
- İç denetimli hemşirelerin ve dış denetimli hemşirelerin İş Betimlemesi ölçeği toplam ve alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Araştırmacıya göre bu durum, hemşirelerin iş doyum ortalamalarının çok düşük olmasından veya kullanılan ölçekten kaynaklanmaktadır.

Saygılı (2008) tarafından yapılan “Hastane Çalışanlarının Çalışma Ortamlarına İlişkin Algıları ile İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi” adlı araştırma Kırıkkale ili ve merkez ilçelerinde çalışan 255 (sağlık personelinin) katılımcıdan toplanan verilerle hazırlanmıştır. Araştırmacı veri toplama aracı olarak, Bireysel İş Yükü Algısı Ölçeği İle Minnesota İş Doyumu Ölçeğini kullanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre,

- Çalışma ortamı ile (ortalama yönetim desteği, ortalama meslektaş desteği, ortalama birim desteği, ortalama çalışma ortamı iş yükü algısı ve gelen çalışma ortamı algısı) genel iş doyum düzeyi arasında zayıf, pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir.
- Hemşirelerin “meslektaşları ile ilişkiler” boyutunun en fazla doyum sağlanan boyut olduğu bulunmuştur.
- Sağlık çalışanlarının mevcut işi sürdürme niyeti ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Demografik değişkenler ile iş doyum ilişkisi incelendiğinde, erkek çalışanların genel iş doyum düzeylerinin kadın çalışanlardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

- Yaş faktörü incelendiğinde, 40 yaş ve üzeri çalışanların genel iş doyum düzeylerinin diğer yaş gruplarından daha yüksek olduğu saptanmıştır.
- Medeni duruma göre, evli çalışanların genel iş doyum düzeylerinin bekar çalışanlardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çocuk sahibi olmaları bakımından çalışanların genel doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Eğitim durumuna göre, lise mezunu olarak görev yapan sağlık çalışanlarının genel iş doyum düzeylerinin önlisans, lisans ve lisansüstü eğitim alan sağlık personelinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Önlisans mezunu çalışanların “meslektaş desteği” alt boyutunu lise, lisan ve lisansüstü eğitim alan sağlık personelinin daha olumlu değerlendirdikleri bulunmuştur. Lise mezunu çalışanların ise, “iş ortamları” diğer mezunlardan daha olumlu değerlendirdikleri bulunmuştur.
- Unvanlarına göre sağlık çalışanlarının iş doyum düzeyleri karşılaştırıldığında genel idari hizmetlerde görev yapan personelin iş doyumlarının hekim, hemşire, ebe, sağlık memuru ve diğer sağlık çalışanlarının iş doyum düzeyi ortalamalarından daha yüksek olduğu bulunmuştur.
- Hizmet sürelerine göre, çalışanların genel iş doyum düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

1.17.1 Eğitim Alanında Yapılan İş Doyumu Araştırmaları

Paknadel-Çetinkanat (1988) tarafından yapılan araştırmada, ilkokullarda görevli müdür ve öğretmenlerin örgütsel iklime ve iş doyumlarına ilişkin algıları saptanarak, örgütsel iklim ve iş doyumları arasındaki ilişki incelenmektedir. Araştırma 18 müdür ve 406 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma sonucuna göre;

- Müdür ve öğretmenlerin iş doyumlarına ilişkin anlamlı bir fark bulunmamıştır.
- Müdürlerin iş doyumları ile örgütsel iklimin tüm boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmıştır.
- Öğretmenlerin davranışlarındaki samimiyet azaldıkça, müdürlerin saygınlık gereksinim alanındaki doyumsuzlukları arttığı tespit edilmiştir.

- Müdürlerin işe dönüklük ve anlayış gösterme (liderlik davranışları) boyutlarındaki davranışlarında artma oldukça, öğretmenlerin iş doyumlarında azalma olduğu görülmüştür.
- Müdürlerin, öğretmenlerin “moral” boyutundaki davranışlarına ilişkin algıları ile “saygınlık ve kendini gerçekleştirme” gereksinim alanlarındaki doyumlarına ilişkin algıları arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki bulunmuştur.
- Öğretmenlerin moral boyutundaki davranışları ile müdürlerin sosyal, güvenlik ve otonomi gereksinimleri arasında anlamlı ilişki bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Öğretmenlerin örgütsel iklimin “çözülme, engelleme” boyutundaki davranışları ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.
- Öğretmenlerin örgütsel iklimin “moral, samimiyet, sosyal ve saygınlık” boyutundaki davranışları ile iş doyumları arasında anlamlı ters yönde bir ilişki saptanmıştır. Öğretmenlerin doyumlarında azaldıkça morallerinde yükselme görüldüğü, öğretmenler arasındaki sıcak ilişkileri bozuldukça sosyal ve saygınlık alanlarında doyumlarında arttığı bulunmuştur.
- Okulların örgütsel iklim tipine göre öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı fark olduğu ve bu farklılığın, “açık, bağımsız, kontrollü iklim tipi” ile “bağımsız ve kapalı iklim tipleri” arasındaki farklılıktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.
- Okul müdürü ve öğretmenler arasında “engelleme, moral, samimiyet ve yakından kontrol” alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.
- Öğretmenlerin eğitim durumları ile örgütsel iklime ilişkin algıları arasında “moral” boyutu dışında anlamlı bir fark göstermediği bulunmuştur.
- Öğretmenlerin kıdem durumları ile örgütsel iklime ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır.
- Öğretmenlerin yaşları ile örgütsel iklime ilişkin algıları arasında “samimiyet” boyutu dışında anlamlı bir fark göstermediği bulunmuştur. 55 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin samimiyet boyutuna ilişkin algılarının 20-34 yaş grubundaki öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütsel iklime ilişkin algıları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Ancak, kadınların moral ve samimiyet boyutuna ilişkin algılarının erkeklerden daha yüksek olduğu bulunmuştur.
- Öğretmenlerin eğitim durumları ve iş doyumlarına ilişkin algıları arasında “güvenlik gereksinim” alt boyutu dışında anlamlı bir farklılık göstermediği

bulunmuştur. Bu farklılığın lisans mezunu öğretmenlerin yüksek okul, eğitim enstitüsü ve meslek lisesi mezunlarından daha yüksek derecede doyumsuzluk yaşamalarından kaynaklandığı saptanmıştır.

- Öğretmenlerin kıdemi ile iş doyumları arasında “sosyal ve otonomi gereksinimi” alt boyutu açısından dışında anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır. Kıdem arttıkça öğretmenlerin kendilerini gerçekleştirme gereksinimine ilişkin doyumsuzluklarının arttığı, kıdemi en yüksek olan öğretmenlerde, bu gereksinime ilişkin doyumsuzluğun azaldığı görülmüştür.
- Öğretmenlerin cinsiyetleri ile iş doyumları arasında “kendini gerçekleştirme” boyutu dışında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Eğitimde rol alan öğretmenlerin kendilerini gerçekleştirme alanındaki beklentilerinin kadınlardan daha yüksek olduğu düşünülmektedir.

Özdayı (1990) tarafından hazırlanan “Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve Stres Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi” adlı doktora tezi, resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin iş tatminlerinin ve stres düzeylerinin incelenmesi amacıyla İstanbul il merkezinde görev yapan 1134 öğretmenden elde edilen verilerle oluşturulmuştur. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.
- Resmi liselerde çalışan öğretmenlerin tatmin düzeylerinin düşük, stres düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Terfi değişkeni ele alındığında özel liselerde çalışan öğretmenlerin resmi liselerde çalışan meslektaşlarına göre doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Ayrıca özel liselerde çalışan bekâr ve dul öğretmenlerin, resmi liselerde çalışan bekar ve dul öğretmenlerden tatmin düzeylerinin daha düşük olduğu bulunmuştur.

Evcimen-Selçuk (1999) tarafından hazırlanan “Lise Müdürlerinin İletişim Düzeyi İle Öğretmenlerin İş Doyumu ve Öğrencilerle Sınıf İçi İletişim Düzeyi Arasındaki İlişkiler” adlı araştırma lise müdürlerinin iletişim düzeyi ile öğretmenlerin iş doyumunu ve öğrencilerle sınıf içi iletişim düzeyi arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlarına göre;

- Okul müdürlerinin öğretmenlerle olan iletişimlerinin orta düzeyde olduğu bulunmuştur.
- Liselerde görev alan öğretmenlerin iş doyumlarının orta düzeyde olduğu bulunmuştur.
- Araştırmacı tarafından yapılan bağıl değerlendirme sonucuna göre, iletişim düzeyi yüksek olan dört okul bulunmuştur. Bu okul müdürü ile çalışan öğretmenlerden üç okulda çalışan öğretmenlerin iş doyumları düzeyleri yüksek çıkarken bir okulun öğretmenlerinin iş doyumları orta düzeyde kalmıştır.
- İletişim düzeyi yüksek olan bu dört okul müdürü ile çalışan öğretmenlerin, öğrencileri ile olan sınıf içi iletişim düzeyleri iki okulda yüksek bulunmuş, bir okulda orta bir okulda ise düşük düzeyde bulunmuştur.

Günbayı (1999) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Öğretmenlerin İş Doyumu” adlı araştırmada Malatya il merkezinde çalışan 221 sınıf ve branş öğretmenden toplanan verilerle hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumları düzeyleri yüksek bulunmuştur.
- İlköğretim okulu sınıf ve branş öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.
- Erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlere göre kıdemi fazla olan öğretmenlerin ise, kıdemi az olan öğretmenlere göre daha fazla doyum yaşadıkları bulunmuştur. Öğrenim durumu yüksek olan öğretmenler ve alt yaş grubu öğretmenler ise, öğrenim durumu daha düşük olan öğretmenlerden ve üst yaş grubundaki öğretmenler “çalışanlar arasındaki ilişkiler” alt boyutunda daha az doyum yaşadıkları saptanmıştır.
- Okulun fiziksel koşullarının, denetim biçiminin, eğitimde yükselme ve gelişme olanaklarının ve verilen ödentilerin öğretmenlerin iş doyumlarını olumsuz yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Sabancı (1999) tarafından yapılan araştırmada, ilköğretim okullarındaki ödül sisteminin öğretmenler ve müdür yardımcıları için önem derecesi, gereksinimleri karşılama ve iş doyumunu sağlama düzeyi incelenmektedir. Araştırma, ilköğretim öğretmenleri, okul

müdürleri, müdür yardımcıları ve ilköğretim müfettişleri üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre;

- Öğretmenlere göre, mevcut ödüller (teşekkür, takdir, hizmet şef belgesi, aylık ödül) öğretmenlerin gösterdikleri çabaları karşılamamakta ancak, öğretmenlerin gereksinimlerine karşılık vermektedir. Bu açıdan, iş doyumunu sağlama açısından değer kaybına yol açmamaktadır.
- Müdür yardımcılara göre, uygulanan ödüller önemli olmakla birlikte, gereksinimleri karşılama ve iş doyumunu sağlama bakımından yetersiz kalmaktadır.
- İlköğretim müfettişleri ve okul müdürlerine göre ise, ödül türlerinin önem derecesi, gereksinimleri karşılama ve doyum sağlama düzeyi açısından özellikle öğretmenlere göre oldukça yüksektir.
- İlköğretim öğretmenleri, müdür yardımcıları, okul müdürleri ve ilköğretim müfettişlerinde kıdem arttıkça ödüllerin iş doyumunu artırma düzeyi ve önem derecesinin de arttığı tespit edilmiştir.
- Bu dört grubun öğrenim düzeyi arttıkça, ödüllere verilen değer ve ödüllerin gereksinimleri karşılama düzeyinin azaldığı görülmektedir.
- Cinsiyet değişkenine göre, yalnızca öğretmenlerin manevi ödüllere verdikleri önem derecesinin farklı olduğu bulunmuştur. Buna göre, bayan öğretmenlerin manevi ödüllere (teşekkür, takdir, hizmet şeref belgesi) erkek öğretmenlerden daha fazla önemli buldukları belirlenmiştir. Ancak, genel olarak öğretmenler manevi ödüllerin az önemli olduğu görüşündedirler.
- Müdür yardımcıları, okul müdürleri ve ilköğretim müfettişlerine göre, farklı ödül türleri ile ödüllendirilme ile ödüllere ilişkin olumlu algı geliştirme arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
- Öğretmenlerin ortaya koydukları çabanın ödülle değerlendirileceği algısına sahip olmadıkları saptanmıştır. Öğretmenlerin %4,5'inin, müdür yardımcılarının, %20,3'ünün teşekkür, takdir, aylık ödülü aldıkları ve öğretmenlerin %47,25'inin hiç ödül almamış olmaları bu görüşü destekler niteliktedir. Ayrıca öğretmenler, nitelik ve nicelik olarak farklı düzeyde gereksinimleri karşılayacak çeşitlilikte ödül bulunmadığını ve performansın nesnel değerlendirilmediği görüşündedirler.

- Araştırma, öğretmen ve yöneticilerin görüşlerinin birbirlerinden oldukça uzak olduğunu ve bu durumun ödüllerin etkili olmadığını ortaya koyduğunu vurgulanmaktadır.

Varlık (2000) tarafından yapılan araştırmada özel ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile bazı demografik değişkenlere göre farklılıkları incelenmiştir. Araştırma Ankara İli Büyükşehir Belediyesi sınırları içinde özel ve devlet ilköğretim okulunda çalışan toplam 320 öğretmenden sağlanan veriler ile hazırlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre;

- Devlet ve özel okulda çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek olduğu ancak; özel okulda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin devlet okullarında çalışan öğretmenlerden (güvence alt boyutu hariç) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Her iki öğretmen grubunda “yönetici teknik bilgisi, yönetici-insan ilişkileri ve ücret” alt boyutları açısından iş doyum düzeylerinin düşük olduğu bulunmuştur.
- Öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, mesleki deneyim, mesleğe girişteki istek, gelir ve görev yapılan öğretim kademesi değişkenleri ele alındığında özel okulda çalışan öğretmenlerin güvence alt boyutu dışında devlet okulunda çalışan öğretmenlerden anlamlı düzeyde yüksek iş doyumunu yaşadıkları bulunmuştur.

Akçamete ve diğ. (2001) tarafından yapılan “Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik” adlı çalışma engelli olan ve olmayan çocuklarla çalışan öğretmenlerin tükenmişlik, iş doyum ve kişilik özelliklerinin karşılaştırılması ayrıca, her iki grup için de iş doyum ve kişilik özelliklerinin tükenmişliği ne kadar yordadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma, engelli çocuklarla çalışan 153, engelli olmayan çocuklarla çalışan 261 öğretmenden toplanan verilerle hazırlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre,

- Engelli olmayan çocuklarla çalışan öğretmenlerin toplam tükenmişlik düzeyleri ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puan ortalamaları engelli çocuklarla çalışan öğretmenlerin puan ortalamalarından daha yüksektir. Engelli olmayan çocuklarla çalışan öğretmenler daha fazla tükenmişlik ve çalıştıkları çocuklara karşı daha fazla duyarsızlaşma yaşadıkları tespit edilmiştir.

- Engelli olan ve olmayan çocuklarla çalışan öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.
- Cinsiyetin öğretmenlerin iş doyumunu ölçeğinin “kendini gerçekleştirme ve kişiler arası ilişkiler” alt boyutları ile iş doyumunu arasında kadınların lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.
- İki grup öğretmenin kişilik ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Ayrıca; yaş değişkeninin öğretmenlerin tükenmişlikleri ve iş doyumları üzerinde etkili olmadığı saptanmıştır.
- Medeni durum x yaş analizinde iş doyumunun “kendine gerçekleştirme” boyutunda medeni durumun temel etkisinin ortaya çıktığı (bekarlar evlilerden daha fazla tükenmişlik yaşadıkları) ancak, iş doyumunu için medeni durumun değil evlilik doyumunun belirleyici bir etken olduğu bulunmuştur.
- Öğretmenlerin eğitim şekli (bölüm dışı veya bölüm içi) ve görev süresi gibi mesleki özelliklerin, tükenmişlik için temel gereksinim olmadığı ancak eğitim şekli ve görev süresinin iş doyumunun “kişiler arası ilişkiler boyutu” ile ortak etkisinin olduğu tespit edilmiştir.
- Tükenmişlik, iş doyumunu ve kişilik özellikleri ilişkisine bakıldığında duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve toplam tükenmişlik puanlarının iş doyumunun kendini gerçekleştirme boyutu ile yüksek düzeyde ilişkili olduğu, en yüksek korelasyonun ise; duyarsızlaşma ve kişilik özellikleri arasında olduğu tespit edilmiştir. Duygusal tükenmişlik ile iş doyumunu, toplam tükenmişlik ile toplam iş doyumunu puanları arasında yüksek düzeyde negatif yönlü bir ilişki olduğu; toplam tükenmişlik ve kendini gerçekleştirme arasında negatif yönlü yüksek bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Balcı ve diğ (2003) tarafından hazırlanan “Yönetici Adaylarının Duygusal Zeka ve İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” adlı araştırma Samsun İli Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı öğretim kurumlarında görev yapan yönetici adaylarının duygusal zeka ve iş doyumunu düzeylerinin cinsiyet, branş, medeni durum, hizmet yılı, yaş ve algılanan sosyo-ekonomik düzeylerine göre değişip değişmediği incelemek amacıyla, 139 yönetici aday adayından sağlanan verilerle oluşturulmuştur. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Yönetici aday adaylarını duygusal zeka düzeyleri ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.
- Yönetici aday adaylarının cinsiyet, yaş, medeni durum, branş, algılanan sosyo-ekonomik düzey ve çocuk sayısına göre duygusal zeka düzeyleri ve iş doyumları arasında anlamlı bir fark olmadığı, hizmet yılına göre ise, duygusal zeka düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Erel (2004) tarafından yapılan “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Branş Öğretmenlerinin İş Doyumları (Ankara İli Örneği)” adlı yüksek lisans tezinde ilköğretim okullarında görev yapan branş öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla, Ankara il merkezini oluşturan sekiz ilçedeki toplam 420 öğretmenden toplanan veriler ışığında hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- İş doyumunu ölçeğinin “ücret” alt boyutu dışında öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek veya çok yüksek olduğu ancak, yönetici-insan ilişkileri, yönetici ve teknik bilgi, yönetim politikası, terfi, serbestlik, çalışma şartları ve tanınma faktörleri açısından öğretmenlerin orta düzeyde iş doyumuna sahip oldukları bulunmuştur.
- Öğretmenlerin çalışma arkadaşları ile anlaşmaları açısından yüksek iş doyumunu ($\bar{X} = 3,71$) yaşadıkları bulunmuştur.
- Yaş değişkeni ile iş doyumunun “yönetici-insan ilişkileri”(p=0,270) ve “çalışma arkadaşları”(p=0,056) alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir.
- Eğitim durumu değişkeni ile iş doyumunun “yönetici-insan ilişkileri”(p=0,579) alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı, “çalışma arkadaşları”(p=0,004) alt boyutu ile iş doyumunu arasında ise, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Buna göre, önlisans mezunu öğretmenlerin lisans mezunu öğretmenlere göre, daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları saptanmıştır.
- Mesleki deneyim değişkeni ile iş doyumunun “yönetici-insan ilişkileri”(p=0,202) ve “çalışma arkadaşları” (p=0,052) alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir.
- Medeni durum değişkeni ile iş doyumunun hiçbir alt boyutu arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur.

Tok (2004) tarafından yapılan “İlköğretim Müfettişlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları” adlı doktora tezinde ilköğretim müfettişlerinin iş doyumu ve örgütsel bağlılık düzeyleri ile aralarındaki ilişkinin incelenmesi ve demografik değişkenlere bağlı olarak gözlenecek değişikliklerin saptanması amacıyla, 14 ilden seçilen 329 ilköğretim müfettişinden toplanan veriler ışığında hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Müfettişlerin işlerinden yeterince doyum sağlamadıkları saptanmıştır.
- İş doyumunun “Örgütsel ortam” boyutuna müfettişlerin genelinin “biraz/ orta” düzeyde katıldığı, ancak; iş arkadaşlarına ilişkin doyum ortalamalarının yüksek olduğu bulunmuştur.
- Cinsiyet, yaş ve diğer birçok alt boyutla iş doyumu arasında göre anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir.
- Kıdem ile iş doyumu arasında “iş ve niteliği, ödentiler” alt boyutları ele alındığında gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.
- Öğrenim durumu ile iş doyumunun “iş ve niteliği” alt boyutunda grupların ortalamaları arasında anlamlı bir fark olduğu, bu farkın 3+1 lisans tamamlama programı mezunu olanlar ile lisansüstü öğrenim yapanlar arasında olduğu tespit edilmiştir. Buna göre; lisansüstü mezunların bu alt boyutta ilişkin doyumları 3+1 lisans tamamlayan müfettişlerin doyumlarından daha düşüktür.
- İş doyumunun alt boyutlarından olan “iş ve niteliği”, “yönetim ve değerlendirme”, “gelişme ve yükselme olanakları” ve “örgütsel ortam” ile örgütsel bağlılığın alt boyutu olan “duygusal bağlılık” ve “devam bağlılığı” aralarında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu; “ödentiler” ile sadece “devam bağlılığı” arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu; ancak, “duygusal bağlılık” ile anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir.

Aliyev (2004) tarafından hazırlanan “Türkiye Cumhuriyeti ve Azerbaycan Cumhuriyeti Devlet Liselerinde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumlarının Karşılaştırılması” adlı araştırmasında, Türkiye Cumhuriyeti ve Azerbaycan Cumhuriyeti başkentlerindeki (Ankara ve Bakü) devlet liselerinde çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının incelenmesi

amaçlanmıştır. Araştırma, Türkiye ve Azerbaycan'dan 250'şer katılımcıdan elde edilen verilerle hazırlanmıştır.

- Genel olarak devlet okullarında çalışan öğretmenlerin doyum düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir.
- Azerbaycan'da çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının, Türkiye'de çalışan öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur.
- Her iki ülkede çalışan lise öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri ile öğretmenlerin yaş, medeni durum, mesleki kıdem, ders yükü, mezun olunan alan, branş, eşin bir işte çalışma durumu, meslekten ayrılma düşüncesi, aile geliri, bakmakla yükümlü olduğu kişi sayısı bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı bulunmamıştır.
- Öğretmenlerin mesleklerini kendi istekleri ile seçip seçmeme durumu ile iş doyum arasındaki ilişki incelendiğinde, mesleğini isteğiyle seçen öğretmenlerin puanlarının mesleğini kendi isteğiyle seçmeyen öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tezcan (2004) tarafından yapılan, duygusal zekâ ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik araştırma orta ölçekli bir bankanın her kademedeki yüz bir çalışanlarından elde edilen verilerden oluşmaktadır. Katılımcıların 56'sı kadın, 43'ü erkektir. Araştırma sonucuna göre;

- Tüm çalışanların duygusal zekâları ile iş tatminleri arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca; çalışanların duygusal zekâ düzeyleri iş tatminlerinden oldukça yüksektir. Çalışanların duygusal zekâ düzeyleri arttıkça, iş tatminleri de artmaktadır). Sadece yöneticilerin duygusal zekâları ile iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.
- Kişinin kendisinin ve başkalarının duygularını fark edebilme ve değerlendirme, kendi duygularını kullanma boyutları ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Ancak, kişinin kendi duygularını düzenlemesi boyutu ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Cinsiyet değişkenine göre, kadın ve erkeklerin duygusal zekâları ile iş tatminleri arasında olumlu bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Kadınların duygusal zekâları iş

tatminlerinden yüksek iken, erkeklerin iş tatminleri duygusal zekâlarından daha yüksek bulunmuştur.

- Çalışanlar yaşlandıkça, duygusal zekaları ile iş tatminleri arasındaki ilişkinin arttığı tespit edilmiştir.
- Medeni durum değişkenine göre, çalışanların duygusal zeka ve iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Ancak, evli olan katılımcıların, bekarlara göre, iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür.
- Öğrenim durumlarına göre, ortaöğretim ve lisan mezunu çalışanların iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ancak, yüksek lisans mezunlarının duygusal zeka ve iş tatminleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Çocuk sahibi olan katılımcıların çocuksuz katılımcılara göre, duygusal zekaları ve iş tatminleri anlamlı derecede yüksektir.
- Çalışanların gelir düzeyleri düştükçe, işlerinden beklentilerinin de azaldığı tespit edilmiştir.

İlhan (2005) tarafından hazırlanan “Sınıf Öğretmenlerinde İş Doyumu (Çubuk İli Örneği)” adlı bitirme projesinde sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini ölçmek amacıyla Ankara ili Çubuk ilçesinde görev yapan 104 öğretmenden toplanan veriler ışığında oluşturulmuştur. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri ile cinsiyet ($p=0,714$), yaş ($p=0,142$), görev süresi ($p=0,380$), medeni durum ($p=0,627$), eğitim durumu ($p=0,538$) eşin çalışması ($p=0,480$) değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.
- Öğretmenlerin iş doyumları ile “oturulan yer” değişkeni arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Avşaroğlu ve diğ. (2005) tarafından yapılan “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi” adlı araştırma Konya merkezinde meslek liselerinde görev yapan 173 öğretmenden toplanan veriler ışığında oluşturulmuştur. Araştırmada Yaşam Doyumu Ölçeği (Köker, 1991), İş Doyumu Ölçeği (Hackman ve Oldham, 1980) ve Maslach Tükenmişlik Envanteri (Maslach ve Jackson, 1981), kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen bazı verilere göre;

- Öğretmenlerin yaşam doyumu ile duygusal tükenme ve kişisel başarısızlık arasında negatif yönlü, yaşam doyumu ile iş doyumu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin iş doyumları ile duygusal tükenme alt boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Kuruüzüm ve Çelik (2005) tarafından hazırlanan “İkinci Mertebe Faktör Modeli İle Öğretmen İş Doyumunu Belirleyen Faktörlerin Analizi” adlı çalışmada Antalya Merkez İlçede bulunan, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Genel Lise ve Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin iş doyumları ikinci mertebe faktör analizi modeli ile açıklanmaya çalışılmış ayrıca; farklı iki lisede görev yapan öğretmenlerin iş doyumu faktörlerindeki farklılık veya benzerliklerini tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu araştırma 216 öğretmenden elde edilen veriler ışığında oluşturulmuştur. Araştırma sonuçlarından elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Öğretmenlerin iş doyumunu belirleyen faktörlerden "maddi ve sosyal olanaklar" boyutu en düşük ortalamaya sahipken "okul yönetimi" ve "öğrenci" faktörleri öğretmenlerin iş doyumunu belirleyen en önemli iki faktör olduğu tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin iş doyumunu en fazla etkileyen faktörün "iletişim" olduğu bulunmuştur. “İletişim” faktörünü en fazla etkileyen boyutun 0.80'lik bir yükü okul yönetimi, en az etkileyen boyutun ise 0.53'lük bir yükü çalışanlar arası ilişkiler olduğu bulunmuştur.
- Anadolu liselerinde çalışan öğretmenlerin iş doyumunun genel liselerde çalışan öğretmenlerden daha düşük olduğu saptanmıştır.

Baloğlu ve diğ (2006) tarafından hazırlanan “İlköğretim Öğretmenlerinin Mesleki Benlik Saygısı ve İş Doyumları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi” adlı çalışmada, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin mesleki benlik saygıları ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik, İstanbul ili Kadıköy ilçesinde görev yapan 420 öğretmenden toplanan veriler ışığında hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Öğretmenlerin mesleki saygınlık düzeyleri arttıkça içsel ve dışsal iki boyuttan oluşan iş doyum düzeylerinin düştüğü tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin mesleki benlik saygıları ile iş doyumları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkiyi bulunmuştur. Bunun sebebi öğretmenlerin mesleklerinin saygınlıklarından değil mesleği icra etme koşullarından memnun olmamalarından kaynaklandığı saptanmıştır.

Karaköse ve Kocabaş (2006) tarafından hazırlanan “Özel ve Devlet Okullarında Öğretmenlerin Beklentilerinin İş Doyumu ve Motivasyon Üzerine Etkileri” adlı araştırmada, öğretmenlerin farklı boyutlardaki beklentilerinin iş doyumlarına ve motivasyonlarına etkisini belirlemek amacıyla Gaziantep il merkezi ile Kahramanmaraş il merkezi ve ilçelerinde bulunan özel ve devlet okullarında görev yapan 296 öğretmenden toplanan veriler ışığında oluşturulmuştur.

- Özel ve devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin farklı boyutlardaki beklentilerinin iş doyum ve motivasyonlarını etkilemesine yönelik görüşleri cinsiyete, meslekî deneyime, okul kademesine ve yaş değişkenlerine bağlı olarak anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur.
- Özel okullarda çalışan öğretmenler, yöneticilerinin tutum ve davranışlarının kendilerinin işlerinde doyuma ulaşmalarında ve motive olmalarında olumlu yönde etkisinin olduğunu belirtmişlerdir. Devlet okullarında çalışan öğretmenler ise bu görüşe genel olarak daha az katılım gösterdikleri saptanmıştır.
- Her iki okul türünde görev alan öğretmenlerin, iş arkadaşları ile ilişkilerinin iyi bir seviyede olduğu bulunmuştur.

Arslan (2006) tarafından hazırlanan “Öğretmenlerde Dindarlık, Değerler ve İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmada, İstanbul ve İzmit illerinin çeşitli semtlerinde farklı branşlarda görev yapan toplam 150 öğretmenden sağlanan verilerle oluşturulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre,

- Cinsiyet değişkeni ile iş doyum arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Cinsiyetin değer yönelimleri üzerinde farklılaşma meydana getirip getirmediği

düşünüldüğünde ne göre ise erkeklerin kadınlardan daha gelenekçi olduğu tespit edilmiştir.

- Öğretmenlerin yaş, kıdem, medeni durum ve branş durumları ile iş doyumları arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.
- Dindarlık eğilimi arttıkça iş doyumunun arttığı bulunmuştur.
- İş doyumunu ve değer yönelimleri (*kendini işine verme, mesleğiyle bütünleşme, işini özel hayatı kadar önemseme ve ise bağlılık gibi iş doyumunu yansıtan tutum ve davranışlarla, başarı, uyarılım, öz yönelim, evrenselcilik, iyilikseverlik, gelenek, uyma ve güvenlik değerleri*) arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Ayhan (2006) tarafından hazırlanan “Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin İş Tatmini İle Okul Yönetiminde Lider Davranış Biçimleri Arasındaki İlişkiler” adlı araştırmada, İstanbul ili Avrupa ve Anadolu yakasında bulunan özel lise ve devlet lisesinde çalışan 246 öğretmenin liderin davranış biçimleri algısı ve içsel-dışsal tatmin düzeyleri araştırılarak açıklanması amaçlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre;

- Öğretmenlerin dönüşümcü liderlik düzeyi ile iş tatminleri arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Devlet okulunda çalışan öğretmenler dönüşümcü liderlik tarzına daha olumlu baktıkları, özel okulda çalışan öğretmenlerin ise hem dönüşümcü hem de serbestlik tanıyan liderlik tarzına olumlu yönde baktıkları tespit edilmiştir.
- Dönüşümcü liderlik tarzı ve dışsal tatmin düzeyi ile cinsiyet arasında erkeklerin lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Erkek öğretmenlerin dönüşümcü liderlik ve dışsal tatmin puan ortalamalarının bayan öğretmenlerden yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Dönüşümcü liderlik tarzı, içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeyi ile yaş arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Buna göre, yaş ilerledikçe dönüşümcü liderliğe olumlu yaklaşımların arttığı ve içsel ve dışsal tatmin düzeyinin de yükseldiği bulunmuştur.

Gergin (2006) tarafından hazırlanan “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyleri (Çorum İli Örneği)” adlı araştırmada resmi ilköğretim okullarında görev yapan

öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini etkileyen etmenler saptanmaya çalışılmıştır. Araştırma 550 sınıf ve branş öğretmeninden sağlanan verilerle hazırlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre;

- İlköğretim öğretmenlerinin meslekleri ile ilgili orta düzeyde iş doyumuna sahip oldukları bulunmuştur.
- İlköğretim öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin eğitim durumları, cinsiyetleri, branşları ve medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur.
- Öğretmenlerin, iş doyumunu en yüksek yaşadıkları alt boyutun “iş ve niteliği” olduğu ayrıca, “işin düzeyi ve yönetim” boyutlarında öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek düzeyde sayılabilecek düzeyde olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin “çalışma şartları, yükselme olanakları, kişiler arası ilişkiler ve okul ortamı” boyutlarında iş doyum düzeylerinin orta seviyede olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, “teftiş-ücret, okul-aile ilişkileri” iş doyumunu düzeyinin en düşük olduğu alt boyutlardır.
- Öğretmenlerin “kişiler arası ilişkiler ve okul ortamına” ilişkin algıları branşlarına ve hizmet sürelerine göre anlamlı farklılık gösterdiği, 21 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip sınıf öğretmenlerinin “kişiler arası ilişkiler ve okul ortamına” ilişkin algılarının branş öğretmenlerinden ve hizmet süresi 1-5 arası olan öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin hizmet süreleri arttıkça, kişiler arası ilişkiler ve okul ortamına ilişkin algılarında olumlu yönde geliştiği bulunmuştur.
- Öğretmenlerin “kişiler arası ilişkiler ve okul ortamına” ilişkin algıları öğrenim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermekte, iki-üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu öğretmenlerin kişiler arası ilişkiler ve okul ortamına ilişkin algılarının eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerden daha olumlu olduğu ve bu grubun en düşük puan ortalamasına sahip oldukları bulunmuştur.
- Öğretmenlerin “kişiler arası ilişkiler ve okul ortamına” ilişkin algıları cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır. Buna göre, erkek öğretmenlerin iş doyumlarının kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğu ve evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere oranla daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları tespit edilmiştir.

Duman (2006) tarafından hazırlanan “Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Coğrafya Öğretmenlerinin İş Tatmini” adlı araştırmada Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı Orta Öğretim Kurumlarında çalışan coğrafya öğretmenlerinin iş doyumlarının cinsiyet, medeni hal, yaş, iş tecrübesi, mesleğin bireyin kendi kararı ile seçilip seçilmediği, aylık net gelir durumları gibi değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmektedir. İstanbul ilinde görev yapan 46 öğretmenden toplanan verilerle araştırma hazırlanmıştır. Araştırmadan alınan bazı sonuçlara göre;

- Öğretmenlerin ücret ve terfi imkanı ve takdir edilme konusunda yüksek tatminsizlik yaşadıkları, buna karşın vicdani bir sorumluluk bakımından, kişileri yönlendirme, başkaları için bir şeyler yapabilme gibi iç kaynaklı faktörlerde işlerinden tatmin oldukları saptanmıştır. Mesleklerini kendi istekleriyle seçen öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre işlerinden daha fazla tatmin oldukları bulunmuştur.
- Öğretmenlerin cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre, genel iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, kadın öğretmenler bu konuda erkek öğretmenlerinden daha fazla tatmin yaşadıkları bulunmuştur. Ayrıca; evli öğretmenler bekâr ve dul öğretmenlere göre işlerinden daha fazla doyum sağlamaktadırlar.
- Öğretmenlerin mesleki tecrübeleri ile genel iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin “yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi, kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi, kendi fikir ve kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi, yaptığım iş karşılığında takdir edilmem” alt boyutları açısından diğer öğretmenlerden daha yüksek doyum yaşadıkları bulunmuştur.
- Yaş gruplarına ve mezuniyet durumuna göre, öğretmenlerin genel iş tatmin düzeyleri, arasında anlamlı farklılıklar olmadığı tespit edilmiştir.

Koçak (2006) tarafından hazırlanan “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki” adlı araştırma, Ankara ili merkez ilçeleri arasından örneklem seçilerek Çankaya, Mamak ve Altındağ ilçelerinde görev yapan 264 öğretmenden toplanan verilerle oluşturulmuştur. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- İlköğretim okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ve liderlik davranışları gösterme düzeyleri öğretmenlerin değerlendirmelerine göre, orta derecede olduğunu bulunmuştur.
- İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu ile okul yöneticilerin dönüşümsel liderlik stili arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin doyum düzeyleri ile doğrudan ilişkisi olduğu düşünülen; “önemli bir birey olma, kendini güven içinde hissetme, başkalarına yardım edebilme imkânlarının verilmesi, saygı duyulma, saygınlık kazanma, girişim gücünü ve yetenekleri kullanabilme, kendini yenileme, mesleki gelişimi sağlama ve eşit davranılma” görüşlerine ilişkin öğretmenlerin yöneticilerini yeterli görmedikleri saptanmıştır.
- Dönüşüm liderlik stilinde “bireysel destek” boyutunda öğretmenlerin en yüksek iş doyumunu yaşadıkları saptanmıştır.
- Öğretmenlerin iş doyumları ile öğretmenlerin yaşları, cinsiyetleri ve eğitim durumları arasında önemli bir fark tespit edilememiştir.

Özcan (2006) tarafından yapılan “İlköğretim Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Yöneticileri İçin Algıladıkları Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki Düzeyi” adlı çalışmada İstanbul ili Kadıköy ilçesinde görev yapan 334 ilköğretim öğretmeninden sağlanan verilerle hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan ilköğretim öğretmenlerinin yöneticilerinin “kaynak sağlayıcı rollerine” daha olumlu baktıkları ve “yapılan işle ilgili, iş arkadaşları ile ilgili ve ilerleme ile ilgili” özellikler açısından bu kıdeme sahip öğretmenlerin daha yüksek iş doyumunu yaşadıkları bulunmuştur. “Amirle ilgili özellikler” açısından 1-10 yıl hizmet süresine sahip öğretmenlerin daha fazla hizmet yılına sahip öğretmenlere göre daha yüksek iş doyumunu yaşadıkları tespit edilmiştir.
- 1-3 yıl arası aynı yönetici ile çalışan öğretmenlerin 3 yıl ve daha fazla aynı yönetici ile çalışan öğretmenlerden iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Kartal (2006) tarafından hazırlanan “ Alan ve Alan Dışından Atanan Sınıf Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi (Nevşehir İli Örneği)” adlı yüksek lisans tezinde Nevşehir iline alan ve alan dışından atanan sınıf öğretmenlerinin

iş tatminlerinin karşılaştırmalı olarak incelemek amacıyla, 442 sınıf öğretmenleriyle birebir görüşme yapılarak elde edilen verilerle oluşturulmuştur. Araştırma sonuçlarından elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Alan ve alan dışından mezun olan sınıf öğretmenlerinin iş tatminleri ile bazı değişkenler arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmekle birlikte öğretmenlerin genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.
- İş doyumunun alt boyutlarından olan “Denetleyici Tutumlar, Ödül ve Sosyal Etkinlikler” “Kendini Geliştirme, Mesleki İlerleme ve Hizmet İçi Eğitim” değişkenleri incelendiğinde diğer fakültelerden mezun olan öğretmenlerin iş tatminleri, sınıf öğretmenliği bölümü mezunu olan sınıf öğretmenlerine oranla anlamlı derecede yüksek bulunmuştur.
- Öğretmenlerin iş doyumları, medeni durum, çocuk sahibi olma ve kıdem gibi değişkenlerle karşılaştırıldığında alan dışından mezun olan evli, çocuk sahibi olan ve kıdemi yüksek olan sınıf öğretmenlerinin iş tatminlerinin alandan mezun olun evli, çocuklu ve kıdemi yüksek olan sınıf öğretmenlerinden yüksek olduğu saptanmıştır.
- Öğretmenlerin iş tatminleri, “Çalışma Arkadaşları ve Öğrenci Velileri ile İlişkiler” alt boyutları açısından ele alındığında sınıf öğretmenliği bölümünden mezun olanların diğer fakültelerden mezun olan öğretmenlere göre; iş doyumlarının önemli derecede yüksek olduğu bulunmuştur.
- Çocuk sahibi olan sınıf öğretmenlerinin genel iş tatminleri çocuk sahibi olmayan öğretmenlerden yüksek olduğu bulunmuştur. Ayrıca; il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin köy, kasaba ve ilçe merkezlerinde görev yapan sınıf öğretmenlerine göre iş doyumlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Sınıf öğretmenlerinin iş tatminleri alan ve alan dışı ayrımı olmaksızın değerlendirildiğinde medeni durum yaş, cinsiyet değişkenleri açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı bulunmuştur.

Bayrı (2006) tarafından yapılan “Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Psikolojik Danışman\Rehberlik Öğretmenlerin İş Doyumlarına İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi(Güneydoğu Anadolu Bölgesi Örneği) adlı araştırmada Güneydoğu Anadolu Bölgesindeki ortaöğretim kurumlarına atanan psikolojik danışman /rehber

öğretmenlerin kişisel nitelikleri, mesleki koşulları, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim durumları ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla hazırlanmıştır. Adıyaman, Batman, Diyarbakır, Gaziantep, Kilis, Mardin, Siirt, Şanlıurfa ve Şırnak il merkezlerindeki genel ortaöğretim okullarında görev yapan 100 psikolojik danışman/rehber öğretmenlerden sağlanan verilerle oluşturulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre;

- Psikolojik danışman /rehber öğretmenlerin; kişisel özellikleri ile iş doyumları arasındaki ilişkiler; cinsiyet, medeni durum ve memleketlerinin bulunduğu bölge değişkenleri açısından incelendiğinde aralarında anlamlı bir farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim düzeyleri (öğrenim düzeyi, en son mezun olunan bölüm, mesleki kıdem ve hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılma sıklığı) ile iş doyumları arasında de anlamlı bir ilişki olmadığı saptanmıştır.
- Öğretmenlerin mesleki koşulları (okulun bulunduğu il, aylık gelir ve çalışılan okul türü) ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bulunmuştur.
- Psikolojik danışman /rehber öğretmenlerin iş doyum düzeyleri yüksek bulunmuştur.

Bilir (2007) tarafından yapılan “Öğretmen Algılarına Göre İlköğretim Okul Yöneticilerin Dönüşümcü Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkinin İncelenmesi” adlı çalışmada idarecilerin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla hazırlanmıştır. Konya ili 3 merkez ilçede (Meram, Selçuklu, Karatay) bulunan ilköğretim okullarında görev yapan 500 öğretmenden toplanan verilerle oluşturulmuştur.

- Öğretmenlerin görüşleri dikkate alındığında, okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri taşıdıkları tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin cinsiyet ve branşlarına göre yöneticilerini algılamalarında anlamlı bir fark bulunmamıştır.
- Öğretmenlerin mesleki kıdemleri ve yaşları arttıkça yöneticilerini daha olumlu yönde algıladıkları ve yöneticilerini daha yeterli gördükleri saptanmıştır.
- Öğretmenlerin iş doyumlarının orta düzeyde olduğu cinsiyet, branş, kıdem, mesleki kıdem ve öğrenim durumları dikkate alındığında iş doyum düzeylerinde anlamlı bir

farklılık bulunamadığı tespit edilmiştir. Ancak; öğretmenlerin yaşları arttıkça işten aldıkları doyumun da arttığı saptanmıştır.

- Öğretmen algılarına göre ilköğretim okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasında yüksek düzeyde pozitif anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Kale (2007) tarafından hazırlanan “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi” adlı yüksek lisans tezi, beden eğitimi öğretmenlerinin demografik değişkenleri ile mesleki tükenmişlik ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla, Türkiye genelinde görev yapan bazı öğretmenlerden seçilen 247 beden eğitimi öğretmeninden sağlanan veriler ile oluşturulmuştur. Araştırma sonuçlarından bazılarına göre;

- Öğretmenlerin iş doyumları ile duygusal tükenme alt boyutu arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. İş doyumları ile duyarsızlaşma, kişisel başarı duygusunda azalma alt boyutları arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Tükenmişlik düzeyi ile alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.
- Cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sahibi olma, eğitim durumu, meslekteki hizmet yılı, görev yeri değişkenlerine göre tükenmişliğin alt boyutları olan “duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı duygusunda azalma” alt boyutları ile öğretmenlerin iş doyumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Ancak; “mesleği isteyerek seçme, mesleğe giriş ve mesleki deneyim” alt boyutları ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna göre; stajyer öğretmenlerin, mesleği isteyerek seçen beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin uzman öğretmenlere ve mesleği istemeyerek seçen öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ayrıca toplam görev yapılan okul sayısının artmasıyla birlikte öğretmenlerin iş doyum düzeylerini düşüğü bulunmuştur.

Karaca (2007) tarafından hazırlanan “İlköğretim ve Ortaöğretim Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Tatmini Üzerine Ampirik Bir Çalışma: Ankara’daki Devlet Okulları İle Özel Okulların Karşılaştırılması” adlı araştırma Ankara’daki özel ve devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin iş tatmin düzeylerini belirlemek amacıyla

Ankara'nın Yenimahalle, Sincan ve Bala merkez ilçelerinden seçilen 100 öğretmenden sağlanan verilerle oluşturulmuştur. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Özel okullarda çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin toplam iş tatmin düzeyleri devlet okullarında çalışan beden eğitimi öğretmenlerinden daha fazla olduğu bulunmuştur.
- Kadın beden eğitimi öğretmenlerinin toplam iş tatmin düzeylerinin erkek beden eğitimi öğretmenlerden daha yüksek olduğu ayrıca; özel okullarda çalışan kadın ve erkek beden eğitimi öğretmenlerinin devlet okullarında çalışan meslektaşlarına göre daha tatminkâr oldukları yapılan istatistikler sonucunda tespit edilmiştir.
- 25 yaşından az olan beden eğitimi öğretmenlerinin diğer yaş gruplarına göre iş tatminlerinin daha yüksek olduğunu ayrıca; öğretmenlerin toplam çalışma süreleri arttıkça toplam iş tatmin düzeylerinde azalma olduğu bulunmuştur.

Sönmezer (2007) tarafından hazırlanan “Milli Eğitim Bakanlığında Çalışan Öğretmenlerle Milli Eğitim Bakanlığında Emeklilik veya İstifa Nedeniyle Özel Eğitim Kurumlarında Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi” adlı doktora tezi Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi okullarda çalışırken emekli olarak veya istifa ederek özel eğitim-öğretim kurumlarına geçen öğretmenler ile Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi okullarda çalışmaya devam eden öğretmenlerin iş tatminleri arasındaki farklılıklar incelenerek nedenlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma, Amasya, Çorum, Tokat ve Sivas illerinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı özel ve resmi eğitim-öğretim kurumlarında görev yapan 1029 öğretmenden toplanan veriler ışığında hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin iş tatminlerinin devlet okullarında görev yapan öğretmenlerden daha yüksek olduğu, özel okullara geçiş yapmış olan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin ise bu kurumda çalışan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Öğretmenler arasındaki bu farklılaşmaya sebep olan faktörlerin “ücret, sosyal statü, tanınma, ilerleme, yetenekleri kullanma, yönetici-insan ilişkileri ve yaratıcılık” alt boyutlarından kaynaklandığı saptanmıştır.

- Meslek yaşamlarına doğrudan özel okullarda başlayan öğretmenlerin iş tatminleri, emeklilik veya istifa suretiyle özel kurumlara geçiş yapmış olan öğretmenlerden daha düşük olduğu bulunmuştur.
- Devlet okullarından istifa nedeniyle ayrılan öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri ile emeklilik yolu ile M.E.B'dan ayrılan öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.
- Resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin “iş güvencesi” açısından iş tatminlerinin özel okullarda görev yapan öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur.
- Farklı kurumlarda çalışan öğretmenlerin iş tatminleri arasında ile cinsiyet, çocuk sayısı, okullardaki çalışma süreleri, yaş, medeni durum, branş gibi değişkenler açısından istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.
- Araştırma, devlet okullarında görevli öğretmenlerin iş tatminsizliğine sebep olan faktörlerin iç faktörler (sosyal statü, yetenekleri kullanma, tanınma ve yaratıcılık) ve dış faktörler (ücret, ilerleme, yönetici-insan ilişkileri) olarak iki ana başlık altında toplanabileceğini ortaya koymaktadır.

Sicim (2007) tarafından yapılan araştırma “İlköğretim Okullarındaki Sınıf Öğretmenlerinin İş Tatmini: İstanbul Büyükçekmece İlçesinde Bir Uygulama” adlı yüksek lisans tezi İstanbul ili Büyükçekmece ilçesindeki özel ve resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerini incelemek amacıyla 131 öğretmenden toplanan veriler ışığında hazırlanmıştır. Araştırma sonuçlarından elde edilen bazı verilere göre;

- Öğretmenlerin iş tatminleri arasında demografik özelliklerine göre anlamlı farklılıklar tespit edilememiş ancak; iş tatmin düzeyleri ile çalıştıkları sektörler arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin ücretten, terfide uygulanan kriterlerden, performanslarının gerçekçi değerlendirilmesinden ve çalıştıkları kurumun sosyal faaliyetler düzenlemesinden tatminsiz oldukları bulunmuştur. Buna karşın öğretmenlerin kurumlarının kendilerine sunduğu yıllık izin ve tatil imkanlarından, iş ortamında can güvenliğinin olmasından, iş kazası ve meslek hastalığı riski olmamasından, kendi

başına çalışabilme imkanından ve birlikte çalıştıkları iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerinden doyum yaşadıkları tespit edilmiştir.

Sulu (2007) tarafından yapılan “Resmi ve Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatminleri İle Denetim Odağı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı çalışma resmi ve özel ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerini saptamak ve bu tatminin denetim odaklarıyla ilişkisini ortaya koymak amacıyla, İstanbul İli’nde M.E.B’na bağlı Bakırköy, Beyoğlu, Beşiktaş, Kadıköy, Şişli ve Üsküdar ilçelerindeki ilköğretim düzeyindeki okullarda görev yapan 100 öğretmenden toplanan veriler ışığında hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlar şöyle sıralanabilir:

- Öğretmenlerin, medeni durum, branş, toplam hizmet süresi alt değişkenleriyle denetim odağı ve iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.
- İş tatmini ile cinsiyet ve yaş arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır, yaş arttıkça öğretmenlerin iş tatmininin azaldığı ayrıca; kadınların erkeklere oranla daha fazla iş tatminine sahip oldukları bulunmuştur.
- Genel iş tatmini puan ortalaması ile denetim odağı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

Uysal (2007) tarafından yapılan “Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğin Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi” adlı çalışma, öğretmenlerin duygusal yaşantılarını ortaya koyma amacıyla, İzmir merkez ilçelerindeki ilköğretim okullarında görev yapmakta olan 199 öğretmenden toplanan veriler ışığında hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre,

- Genel tükenmişlik düzeyi ile genel iş doyumunda pozitif bir ilişkinin olduğu tükenmişliğin beraberinde iş doyumunu da getirdiği tespit edilmiştir.
- Temel değişkenler ile demografik değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.
- Duygusal sapma ile iş doyumunda ($r=-0,27$; $p < 0,01$), işin yapısı ($r=-0,20$; $p < 0,01$), yönetim politikaları ($r=-0,27$; $p < 0,01$) ve iletişim ($r=-0,21$; $p < 0,01$) alt ölçekleri arasında negatif yönlü anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

- Öğretmenlerin doğal olarak ortaya koydukları duygular ile olumlu ve olumsuz duyguların da modele dahil edildiği iş doyumuna ilişkin regresyon modeli varyansın %19'unu açıkladığı bulunmuştur.
- Doğal davranma ve yüzeysel işçilik stratejisi ile genel iş doyumunu düzeyi arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya konulmuştur.
- Doğal davranma ve yüzeysel rol yapmayı öğretmenlerin kullanımları arttıkça iş doyum düzeyleri de yükselmektedir.
- Duygusal sapma ile iş doyumunu ve alt boyutları arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Yiğit (2007) tarafından hazırlanan “ Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Tükenmişlik ve Ruh Sağlık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi” adlı araştırmada Adana, Afyonkarahisar, Aksaray, Amasya, Ankara, Bitlis, Bursa, Erzurum, İstanbul, İzmir, Kayseri, Kırıkkale, Kırşehir, Niğde, Sakarya, Samsun, Sivas ve Uşak illerin görev yapan özel eğitim öğretmenlerinden oranlı küme örnekleme yöntemiyle seçilen toplam 402 toplanan veriler ışığında oluşturulmuştur. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Özel eğitim öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin orta düzeyde olduğu bulunmuştur.
- Özel eğitim öğretmenlerinin iş doyumları ile cinsiyet ve mezun oldukları okullar arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Kadın öğretmenlerin ve eğitim fakültesinden mezun olan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri diğerlerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Özel eğitim öğretmenlerinin iş doyum puanları ile yaş, medeni durum, sosyo-ekonomik düzey, görev yaptıkları okul türü arasındaki anlamlı bir fark tespit edilememiştir.
- Özel eğitim öğretmenlerinin ruh sağlık düzeyleri ile iş doyumları arasında “obsesif-kompulsif, depresyon, öfke-düşmanlık” semptomları açısından anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca; tükenme ile iş doyum düzeyi arasında, “kişisel başarı alt düzeyleri ve genel tükenmişlik düzeyleri” açısından anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Yılmaz (2007) tarafından yapılan “Orta Dereceli Okullardaki Matematik Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeyleri: Bağcılar ilçesindeki Lise ve Meslek Lisesinin Karşılaştırılması” adlı araştırması resmi lise ve meslek liselerinde görev yapmakta olan matematik öğretmenlerinin iş tatmin düzeylerini karşılaştırmak amacıyla, İstanbul ili Bağcılar ilçesindeki 81 öğretmenden toplanan veriler ışığında hazırlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre;

- Bayan öğretmenlerin ve evli öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin meslek liselerinde yüksek olduğu, erkeklerin iş tatmin düzeylerinin ise düz liselerde daha yüksek olduğu bulunmuştur.
- Liselerde görev yapan matematik öğretmenleri en yüksek iş tatminini iş arkadaşları ve yönetim biçiminde, en düşük tatmini ise ücret ve terfi alt boyutlarında yaşadıkları saptanmıştır.
- Çalışma olanakları açısından meslek liselerindeki öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Yavaş (2007) tarafından hazırlanan “Kırsal Alanda ve Kent Merkezinde Çalışan Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu” adlı araştırmasında Elazığ ili kırsal alanında ve kent merkezindeki ilköğretim okullarında görev yapan sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini belirlemek ve karşılaştırma amacıyla, merkezdeki ilköğretim okullarında görev yapan 304, kırsal alanda görev yapan 251 sınıf öğretmeninden sağlanan veriler ışığında oluşturulmuştur. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Kent merkezinde ve kırsal alanda çalışan öğretmenlerin orta düzeyde iş doyumuna sahip oldukları bulunmuştur
- Kırsal alanda çalışan öğretmenlerin en yüksek doyum sağladıkları alt boyutun “birlikte çalışılan kimseler” olduğu bulunmuştur. Kent merkezinde çalışan öğretmenlerin en doyumsuz oldukları alt boyutun ise; “ödülleri” olduğu bulunmuştur.
- Kırsal alanda görev yapan sınıf öğretmenlerinin iş doyumları, kent merkezinde görev yapan öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Gençay (2007) tarafından yapılan “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişliklerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi” adlı araştırma

Beden eğitimi öğretmenlerin iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenlere göre farklılığını belirlemek amacıyla Kahramanmaraş il merkezindeki ilköğretim ve liselerde görev yapan 93 Beden eğitimi öğretmeninden toplanan veriler ışığında hazırlanmıştır.

- Beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinden aylık gelirleri arttıkça iş doyumlarının arttığı ancak, mesleki tükenmişlik düzeylerinin farklılaşmadığı tespit edilmiştir.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri arasında negatif bir ilişkinin olduğu beden eğitimi öğretmenlerinin duygusal tükenmişlikleri arttıkça iş doyumlarının azaldığı bulunmuştur.

Bilge ve diğ.(2007) tarafından yapılan “Öğretim Elemanlarının İş Doyumlarının İncelenmesi” adlı araştırma Ankara’daki devlet üniversitelerinde görev yapan 203 öğretim elemanından toplanan veriler ışığında oluşturulmuştur. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Yaşı büyük, unvanı yüksek, hizmet süresi fazla olan ve yurt dışında bulunan öğretim elemanlarının iş doyum düzeylerinin diğerlerinden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ayrıca; öğretim üyelerinin öğretim görevlilerine göre; içsel doyumlarının daha yüksek olduğunu tespit edilmiştir.
- Sosyal bilimler alanında çalışanların dışsal etmenlere bağlı olarak iş doyum düzeyleri fen-mühendislik alanında çalışanlardan daha düşük olduğu saptanmıştır.
- Akademisyenlerin iş doyumları cinsiyetleri ve medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur.

Boydak-Özan (2007) “Öğretmenlerinin Çalışma Koşulları İle İş Doyumu Arasındaki İlişki (Mardin Örneği)” adlı çalışmasında ilköğretim öğretmenlerinin gelir düzeyi ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak Mardin il merkezi ve Midyat ilçesinde devlet okullarında görev yapan ilköğretim 138 öğretmenden toplanan veriler ışığında hazırlanmıştır. Araştırma sonucuna göre;

- Öğretmenlerin gelir düzeyleri, cinsiyetleri, kademeleri ve branşları ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

- Öğretmenlerin gelir düzeyleri, kıdemleri ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmış bu farklılığın 1-10 ile 21 yılın üzerinde hizmet yılına sahip öğretmenler arasında olduğu bulunmuştur. 1–10 yıl arasında hizmet yılı olan öğretmenler en yüksek aritmetik ortalamaya sahiptirler.

Canbay (2007) tarafından hazırlanan “İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu ve Denetim Odağı İlişkisi” adlı araştırma, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyumları denetim odağı ilişkisi ve farklı sosyo-demografik özelliklerinin incelenmesi amacıyla, İzmir’in Balçova ilçesindeki 8 ilköğretim okulunda görev yapan 315 öğretmenden sağlanan verilerle oluşturulmuştur. Bu araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- İçten denetim özelliği gösteren öğretmenlerin iş doyumlarının, dıştan denetim özelliği gösteren öğretmenlerden daha fazla olduğu saptanmıştır.
- İş arkadaşı ile ilgili doyum ile genel iş doyumları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. İş arkadaşı ile ilgili doyum arttıkça genel iş doyumları da artmaktadır.
- İş doyumları ile cinsiyet arasında kadın öğretmenlerin lehine pozitif anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.
- İş doyumları ile medeni durum arasındaki ilişki ele alındığında evli olan öğretmenlerin işe ilişkin doyumları bekar ve dul olan öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ayrıca; iş doyumunun alt boyutu olan “amirle ilgili özellikler” bakımından evli ve bekâr olan öğretmenlerin alt boyut puanları dul olduğunu belirten öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur.
- Çocuk sayısına göre denetim odağı puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olduğu, “çocuğu olmayan” ve “az çocuğu olan” öğretmenlerin dış denetimli bir özellik gösterdikleri buna karşın çocuk sayısı arttıkça öğretmenlerin iç denetimli özellik sergiledikleri bulunmuştur.
- İş doyum ölçeğinin “amirle ilgili özellikler” alt boyutu çocuk sayısı açısından ele alındığında “hiç çocuğu olmayan” öğretmenler ile “4 ve üstü” çocuğu olan öğretmenlerin amirle ilişkilerinde daha fazla doyum sağladıkları tespit edilmiştir.
- Üniversite mezunu öğretmenlerin yaptıkları işten daha çok doyum aldıkları saptanmıştır.

- İş doyum ölçeğinin, iş arkadaşlarından duyulan doyum ile ilgili özellikler ile “doktora”, “yüksek lisans” yapan ve “lisansüstü çalışma yapmayan” öğretmenler arasındaki ilişki incelendiğinde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. “Doktora” yapmış öğretmenlerin, iş arkadaşlarından duydukları doyumun diğer öğretmenlere göre anlamlı derecede düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda öğretmenlerin genel iş doyum puanlarına bakıldığında “doktora” unvanına sahip öğretmenler “diğer” gruptaki öğretmenlere göre doyum seviyeleri düşük olduğu saptanmıştır.
- Kıdem bağımsız değişkeni ile denetim odağı arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Meslekte bulunma süresi ve gelir miktarı arttıkça öğretmenlerin iş denetimlilik özellikleri de artmaktadır.
- İş doyumunun “amirle ilgili özellikler” alt boyutu ile öğretmenlerin meslekten memnuniyet derecesi incelendiğinde işlerinden "çok memnun" olan öğretmenler ile "memnun olmayan" öğretmenler arasında bir farklılık olduğu bulunmuştur. Genel iş doyum puan ortalamasına göre; mesleklerinden "memnun olmayan" öğretmenlerin, diğer öğretmenlere göre, iş doyum ortalamaları düşük bulunmuştur.
- Meslek seçimini “kendi istekleri” doğrultusunda yaptıklarını ifade eden öğretmenlerin doyum puan ortalamaları meslek seçiminde “ailesinden etkilendiğini” belirten ve “diğer” seçeneğini işaretleyen öğretmenlerden doyumlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- İç denetimli öğretmenlerin dış denetimli öğretmenlere göre iş tatmini ölçeğinin “amirle ilgili özellikler” alt boyutu incelendiğinde daha yüksek doyum yaşadıkları bulunmuştur. İç denetimlilik özelliği gösteren öğretmenler, iş doyum ölçeğinin “genel iş doyum” toplam puan ortalaması bakımından dış denetimli öğretmenlere göre daha fazla doyum sağladıkları tespit edilmiştir.
- İşle ilgili ile “amirle ilgili, ilerleme ile ilgili, iş arkadaşı ile ve öğretmenlerin genel iş doyumları” arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. İşle ilgili doyum arttıkça amirle ilgili, ilerleme ile ilgili, iş arkadaşı ile ilgili ve genel iş doyumların da artış olduğu bulunmuştur.
- Amirle ilgili doyum ile genel iş doyumları arasında da pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin amirlerinden memnun olmaları genel iş doyumları üzerinde olumlu etkisi olduğu saptanmıştır.

Akkan (2008) tarafın yapılan “Milli Eğitime Bağlı Meslek Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini” adlı araştırmada öğretmenlerin iş tatminlerinin belirlenmesi amacıyla hazırlanmıştır. İstanbul ili Anadolu yakası sınırları içinde yer alan 20 meslek lisesinde görev yapan 328 öğretmenin iş tatminlerinin cinsiyet, medeni durum, yaş, mesleki deneyim, meslek tercihi, ikinci gelir ve aylık net gelir değişkenlerinden nasıl etkilendiğinin araştırılması amaçlanmıştır.

- Öğretmenlerin “ücret ve terfi imkanı ve takdir edilme” konusunda yüksek tatminsizlik duydukları, buna karşın “vicdani bir sorumluluk taşıma, kişileri yönlendirme, başkaları için bir şeyler yapabilme” gibi iç kaynaklı faktörlerde işlerinden tatmin hissi duydukları tespit edilmiştir. Mesleklerini kendi istekleriyle seçen öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre, işlerinden daha fazla tatmin yaşadıkları bulunmuştur.
- Kadın öğretmenlerin iş tatmininin “saygınlık” alt boyutunda erkek öğretmenlere göre daha fazla tatmini yaşadıkları bulunmuştur.
- Bekâr öğretmenlerin, iş tatmininin “terfi imkanının olması” ve “yapılan iş karşılığında duyulan başarı hissi” boyutunda evli öğretmenlere göre işlerinden daha fazla tatmin oldukları bulunmuştur.
- Kültür dersleri öğretmenleri, yaptıkları işin “toplumda saygın bir kişi olma” şansı vermesi yönünden meslek dersleri öğretmenlerine göre işlerinden daha fazla tatmin oldukları, meslek dersi öğretmenlerinin de işlerinin onlara “garantili bir gelecek sağlaması” ve “vicdani bir sorumluluk taşıma şansı vermesi” boyutlarında kültür dersi öğretmenlerine göre işlerinden daha fazla tatmin oldukları bulunmuştur.
- 23-29 yaş ve 30-39 yaş arası öğretmenlerin, 40 yaş ve üzeri öğretmenlere göre işlerinden daha fazla tatmin oldukları bulunmuştur.
- 6-10 yıl mesleki tecrübeye sahip öğretmenlerin, iş tatmininin “terfi” boyutunda, 11 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip öğretmenlere göre işlerinden daha fazla tatmin oldukları saptanmıştır.

Cura (2008) tarafından hazırlanan “Toplam Kalite Uygulamalarının Öğretmenlerin İş Tatmini Üzerine Etkileri ve Ankara İlinde Bir Uygulama” adlı araştırmada; kalite uygulamalarında başarı faktörü açısından öğretmenlerin iş tatminindeki farklılaşmanın ne düzeyde olduğunun tespit edilmesi amaçlanmıştır. Okulların seçilmesinde kriter olarak

Milli Eğitim Bakanlığı toplam kalite uygulamaları ödüllendirme sürecinde okul/kurum kategorisinde okulların dereceye girip girmemesi olmuştur. Ankara ilinde ilk ve orta dereceli kamu okullarında görev yapan 395 öğretmenden toplanan verilerle araştırma tamamlanmıştır.

Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre;

- Toplam kalite uygulamalarındaki başarı faktörü ele alındığında öğretmenlerin iş doyum ölçeğinin alt boyutları arasında farklılaşma yaşandığı tespit edilmiştir. Buna göre; toplam kalite uygulamalarında başarı gösteren ve bu noktada ödül almış olan okullarda çalışan öğretmenlerin iş tatminleri, “yönetsel yaklaşım, sosyal statü, kendisinden tatminleri” çalışma arkadaşlarından tatmin, kurum imajından tatmin düzeyleri, diğer okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyumlarına göre anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur.

Gündüz (2008) tarafından hazırlanan “İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim ile Öğretmenlerin İş Doyumları Arasındaki İlişki (Gaziantep İli Örneği)” adlı yüksek lisans tezi ilköğretim okullarında örgütsel iklim ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla, Gaziantep ili Şahinbey, Şehitkamil ve Oğuzeli merkez ilçelerinde çalışan 750 öğretmenden toplanan verilerle oluşturulmuştur.

- Öğretmenlerin algılarına göre; ilköğretim okullarında örgütsel iklim ile iş doyumları arasında pozitif, doğrusal ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin okullarındaki örgüt iklimi etkileyen faktörlere ilişkin algılarına ile; cinsiyet, medeni durum, mezun oldukları okul, okuldaki kıdem ve görev betimsel değişkenleri arasında istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre ise anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır.
- Öğretmenlerin iş doyumları ile cinsiyet, medeni durum, okuldaki görev değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.
- Öğretmenlerin iş doyumları ile yaş, mezun oldukları okul, okuldaki kıdem ve mesleki kıdem değişkenleri ile iş doyumunun bazı alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır.

- Öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen faktörlerden bireysel faktörleri diğer faktörlerden daha yeterli buldukları, örgütsel iletişim faktörünü ise yetersiz buldukları tespit edilmiştir.

Karakuş (2008) tarafından hazırlanan “İlköğretim Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Yeterliklerinin, Öğretmenlerin Duygusal Adanmışlık, Örgütsel Vatandaşlık ve İş Doyumu Düzeylerine Etkisi” adlı doktora tezi, ilköğretim okul yöneticileri ve öğretmenlerin duygusal zeka yeterliklerinin, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları, iş doyumunu ve duygusal adanmışlık düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla, Malatya, Elazığ, Diyarbakır ve Batman illerinde bulunan ilköğretim okullarında görev yapan 117 okul müdürü, 202 müdür yardımcısı ve 1673 öğretmenden toplanan verilerle oluşturulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre;

- Öğretmenlerin duygusal zeki yeterliklerinin, onların örgütsel vatandaşlık davranışları, iş doyumunu ve duygusal adanmışlık düzeylerini güçlü ve anlamlı şekilde yordadığı görülmüştür.

Taştan ve Tiryaki (2008) tarafından hazırlanan “Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması” adlı araştırma Trabzon ili milli eğitim müdürlüğüne bağlı özel ve devlet ilköğretim okullarında çalışan 151 öğretmenden toplanan veriler ışığında oluşturulmuştur. Araştırmadan elde edilen bazı sonuçlara göre,

- Öğretmenlerin çalıştıkları kurumlara göre iş doyumları açısından cinsiyete, kıdeme ve mezun olunan okul türüne göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.
- Özel ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri devlet okulunda çalışan öğretmenlere göre, iş doyumunu ölçeğinin tüm alt boyutları açısından yüksek olduğu saptanmıştır.

Karadağ ve ark. (2009) tarafından hazırlanan “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Algıladıkları Liderlik Biçimleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişki” adlı araştırma, ilköğretim okulu öğretmenlerinin okul müdürlerine ilişkin algıladıklarının liderlik stilleri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre,

- İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumları ile yaşları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.
- Öğretmenlerin kıdemleri ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki olduğu, kıdem ile iş doyumları arasında “u” şeklinde bir değişim izlediği görülmektedir.
- Yüksek lisans yapan yöneticilerle çalışan öğretmenlerin genel doyum düzeylerinin lisans ve önlisans mezunu öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Erkek müdürlerle çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının bayan müdürlerle çalışan öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur.
- İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumları ile müdürlerinin kıdemleri, eğitim durumları ve cinsiyetleri arasında anlamlı fark saptanmıştır.
- Öğretmenlerin iş doyumları ile algıladıkları liderlik stilleri arasında dönüşümcü liderlik stilinde yüksek düzeyde bir ilişki saptanırken, aynı ilişkinin sürdürümcü liderlik stilinde ise düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.
- Serbestlik tanıyan liderlik boyutu ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Yılmaz ve Izgar (2009) tarafından “İlköğretimde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumlarının Okullardaki Örgütsel Yaratıcılık Açısından İncelenmesi” adlı araştırma, öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin; öğrenim düzeyi, okul dışında sosyal etkinlik yapıp yapmama ve birlikte çalıştıkları öğretmen sayısı değişkenlerine göre farklılaşma gösterip göstermediğini test etmeyi ve okullardaki örgütsel yaratıcılığın öğretmenlerin iş doyumlarını ne derecede açıkladığını tespit etmeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın veri toplama grubunu, 2008-2009 eğitim- öğretim yılında Konya ili merkez ilköğretim okullarında çalışan öğretmenler arasından tesadüfi küme örnekleme yoluyla seçilen 298 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre;

- Öğretmenlerin öğrenim durumları ile iş doyumları incelendiğinde, aralarında anlamlı bir ilişkinin olduğu, önlisans ve lisans mezunu öğretmenlerin iş doyumları ortalamalarının lisans üstü öğretmenlerden yüksek olduğu saptanmıştır.
- Okulda görev yapan öğretmen sayısı değişkeni incelendiğinde, öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı bir farklılaşmanın olduğu saptanmıştır. 1-10 ve 11-20 arasında olan okullarda görev yapan öğretmenlerin iş doyumları puan ortalamaları,

öğretmen sayısı 21 ve üstü olan okullarda görev yapana öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur.

- Okul dışında birlikte sosyal etkinlik yapıp-yapmama değişkenine göre, öğretmenlerin iş doyumu ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Öğretmenlerin iş doyumları, okul dışında beraber sosyal etkinlik yapan öğretmenlerin puan ortalamaları, okul dışında beraber sosyal etkinlik yapmayan öğretmenlerin puan ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksek saptanmıştır.

Skaalvik ve Skaalvik tarafından 2009 yılında 563 Norveçli öğretmenler üzerinde yapılan araştırmada öğretmenlerin okul ortamı, tükenmişlik düzeyleri ve iş doyumları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Buna göre, öğretmenlerin iş doyumları ile duygusal tükenmişlikleri ve düşük kişisel başarıları arasında doğrudan, okul ortamının tüm alt boyutları ile dolaylı bir ilişkinin var olduğu tespit edilmiştir.

1.17.2 Okul Öncesi Alanında Yapılan İş Doyumu Araştırmaları

Tahta (1995) tarafından yapılan “Okulöncesi Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi” adlı araştırmada okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri çeşitli değişkenlere göre incelenmektedir. Araştırma Ankara il merkezinde bulunan resmi ve özel anaokullarında çalışan 150 öğretmenden ele edilen bulgularla hazırlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre;

- Resmi ve özel okulda çalışan öğretmenlerin “iş ve niteliği” alt boyutuna göre ortalamaları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Buna göre, özel kurumda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin resmi kurumda çalışan öğretmenlerden yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- İş doyumunun “iş ve niteliği” alt boyutuna göre öğretmenlerin yaş, medeni durum, branş ve kıdeme göre aralarında anlamlı bir ilişki bulunmazken, eğitim düzeyi ele alındığında lisans mezunlarının işlerinden daha fazla doyum sağladıkları bulunmuştur.
- İş doyumunun “teftiş faktörü” alt boyutuna göre özel ve resmi kurumlarda çalışan öğretmenlerin iş doyumlarında anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre, resmi

kurumlarda çalışan öğretmenlerin özel okulda çalışan öğretmenlerden daha fazla doyum sağladıkları tespit edilmiştir.

- Öğretmenlerin yaş gruplarına, eğitim düzeylerine göre, iş doyumlarında anlamlı bir fark bulunmuştur. 30-39 yaş grubundaki öğretmenlerin teftiş faktöründen daha fazla doyum sağladıkları ve eğitim düzeyi yükseldikçe denetici ve denetime bakış açılarının olumlu yönde daha da farklılaştığı bulunmuştur.
- İş doyumunun “ücret” boyutuna göre özel ve resmi kurumlarda çalışan öğretmenlerin iş doyumlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır.
- İş doyumunun “ücret” boyutuna göre öğretmenlerin medeni durum, branş ve kıdeme göre aralarında anlamlı bir ilişki bulunmazken, eğitim düzeyi ile yaş grupları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre, 20-29 yaş grubundaki öğretmenler ücretten daha az doyum sağlarken, 30-39 yaş ile 40-49 yaş grubundaki öğretmenler ve yüksek okul mezunu öğretmenler aldıkları ücret miktarından daha fazla doyum sağlamaktadırlar.
- İş doyumunun “gelişme ve yükselme” boyutuna göre özel ve resmi kurumlarda çalışan öğretmenlerin iş doyumlarında anlamlı bir fark bulunmuştur. Resmi kurumlarda çalışan öğretmenlerin özel anaokullarında çalışan öğretmenlerden daha fazla doyum sağladıkları saptanmıştır.
- İş doyumunun “gelişme ve yükselme” boyutuna göre öğretmenlerin medeni durum ile yaş grupları aralarında anlamlı bir ilişki bulunmazken, eğitim düzeyi, branş ve kıdemleri, arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre, 30-39 yaş grubundaki öğretmenlerin 20-29 yaş grubundaki öğretmenlere göre, gelişme ve yükselme imkânlarından daha fazla doyum sağladıkları; ayrıca, evli öğretmenlerin bekar öğretmenlerden daha fazla doyum yaşadıkları bulunmuştur.
- İş doyumunun “çalışma şartları” boyutuna göre özel ve resmi kurumlarda çalışan öğretmenlerin iş doyumlarında anlamlı bir fark bulunmuştur. Resmi kurumlarda çalışan öğretmenler özel kurumlarda çalışan öğretmenlere göre çalışma şartlarından daha fazla doyum sağladıkları tespit edilmiştir.
- İş doyumunun “çalışma şartları” boyutuna göre öğretmenlerin eğitim düzeyi, branşları arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken, medeni durum, yaş grupları ve kıdem arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre, 20-29 yaş aralığındaki bekar öğretmenler çalışma şartlarından daha az doyum sağlarken 30-39 yaş aralığında evli öğretmenler işlerinden daha fazla doyum sağlamaktadırlar. Ayrıca,

11-15 yıl kıdemi olan öğretmenlerin çalışma şartlarından daha fazla doyum yaşadıkları bulunmuştur.

- İş doyumunun “birlikte çalışılan kimseler” boyutuna göre özel ve resmi kurumlarda çalışan öğretmenlerin iş doyumlarında anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre, resmi kurumlarda çalışan öğretmenler özel kurumlarda çalışan öğretmenlerden daha fazla doyum sağlamaktadırlar.
- İş doyumunun “birlikte çalışılan kimseler” boyutuna göre öğretmenlerin eğitim düzeyi, branş ve kıdemleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken, medeni durum ve yaş grupları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Birlikte çalışılan kimselerden en fazla doyum yaşayan 4 yıllık yüksek okul mezunu, 6-10 yıl kıdemi olan ve sosyal hizmet uzmanı olarak çalışan öğretmenlerdir. Birlikte çalışılan kimselerden en az doyum yaşayan grup ise, lise mezunları, 21-25 yıl kıdeme sahip olan öğretmenler ve anaokulu öğretmenleridir.
- İş doyumunun “örgütsel ortam” alt boyutuna göre özel ve resmi kurumlarda çalışan öğretmenlerin iş doyumlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır.
- İş doyumunun “örgütsel ortam” boyutuna göre öğretmenlerin, medeni durum, branş ve kıdemleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken, yaş grubu, eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre, 30-39 yaş grubundaki öğretmenlerin örgütsel ortamda daha fazla doyum sağladıkları bulunmuştur. 4 yıllık yüksek okul mezunu öğretmenler ile meslek lisesi mezunları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Yalçınkaya-Aktürk (2000) tarafından yapılan “Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Örgüt İklimi ve İş Doyumu” adlı araştırmada öğretmenlerin demografik değişkenleri ile örgüt iklimi ve iş doyumları arasındaki ilişki incelenmektedir. Araştırma, İzmir ilinde resmi okul öncesi kurumlarında görev yapan 25 okul müdürü, 81 anasınıfı\anaokulu öğretmeni ve 144 sınıf öğretmeninden toplanan verilerle hazırlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre,

- İlköğretimdeki öğretmen grubu ile kız meslek lisesinde görevli öğretmen grubu arasında iş doyumunu değişkeni incelendiğinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, ilköğretim kurumu grubunun kız meslek lisesi grubuna göre, daha doyumlu oldukları, tüm katılımcı gruplar içinde en fazla doyumsuzluk

yaşayan grubun kız meslek lisesi bünyesinde çalışan okul öncesi öğretmenleri olduğu bulunmuştur. Müdürlerin öğretmenlere göre, “saygınlık-otonomi ve kendine gerçekleştirme” boyutlarında kendilerini daha doyumlu hissettikleri tespit edilmiştir.

- İlköğretimde görevli öğretmen ve yönetici grubunun kız meslek lisesinde görevli öğretmen ve yönetici grubuna göre, okulların iklimini daha olumlu algıladıkları müdürlerini daha çok destekleyici ve daha az engelleyici, öğretmen arkadaşlarını da daha samimi buldukları tespit edilmiştir.

Erdönmez (2004) tarafından hazırlanan “Okul Öncesi Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumları İle Benlik Tasarımları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı araştırma resmi ve özel kurumlarda çalışan 235 okul öncesi öğretmeninden toplanan verilerle oluşturulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre,

- Benlik tasarımı yüksek olan öğretmenlerin iş doyumlarının tüm kriterlerde benlik tasarım düzeyi orta ve düşük olan öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İş doyum ve benlik tasarımı arasındaki ilişki incelendiğinde, “iş ve niteliği” kriterinin öğretmenlerin en doyumlu oldukları ilk kriter olduğu “birlikte çalışılan kimseler” kriterin ise ikinci sırada yer aldığı görülmektedir. Daha sonra sırası ile örgütsel ortam- çalışma şartları- teftiş sistemi ve öğretmenlerin en doyumsuz oldukları ücret kriteri gelmektedir.
- Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinde yaşlarına göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. 46 yaş ve üzeri yaş grubu öğretmenlerin iş doyum düzeyleri diğer yaş grubundaki öğretmenlerden daha yüksek bulunmuştur.
- Özel ilköğretim okulunda çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının resmi ilköğretim okulunda çalışan öğretmenlerden daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca tam gün çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının yarım gün çalışan öğretmenlerden yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin iş doyumları ile öğrenim durumları arasında anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Lise ve önlisans mezunu öğretmenlerin iş doyumlarının lisans, yüksek lisans ve doktora mezunu öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur.
- Mezun olunan bölüm ile öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır. Çocuk gelişimi dışındaki bölümlerden mezun olan öğretmenlerin iş

doyumları çocuk gelişiminden mezun olan öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur.

- Öğretmenlerin iş doyumları ile kıdemleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Buna göre, 16 yıl ve daha fazla kıdemi olan öğretmenlerin iş doyumlarının 11-15 yıl ve 10 yıl ve daha az kıdemi olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çalışılan okuldaki kıdem ile öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.
- Öğretmenlerin teftiş sistemine ilişkin doyumları ile öğrenim durumları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.
- Öğretmenlerin birlikte çalışılan kimselere ilişkin iş doyumları ile yaş grupları, öğrenim durumları, kıdemleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Öztürk (2007) tarafından hazırlanan “Okul Öncesi Öğretmenleri Duygusal Zeka Yetenekleri, İş Doyumları ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi” adlı yüksek lisans tezi, okul öncesi öğretmenlerinin duygusal zekâ, iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığını ve duygusal zekâ, iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla İç Anadolu Bölgesindeki 13 ilde resmi ve özel okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapmakta olan 378 okul öncesi öğretmeninden toplanan veriler ile oluşturulmuştur.

- Okul öncesi öğretmenleri yaş, eğitim düzeyi, mesleki kıdem, sınıftaki öğrenci sayısı, yerleşim birimi, işinden elde ettiği psikolojik, ekonomik ve sosyal doyum ile iş doyum puanları arasında anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı tespit edilmiştir. Okul türü değişkenine göre, özel kurumlarda çalışan okul öncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri resmi kurumlarda çalışan öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur.
- Kurum koşullarını yeterli ve idare tutumunu olumlu bulan öğretmenlerin iş doyum ortalamaları kurumlarını ve idarecilerini biraz yeterli\yetersiz-biraz olumlu\olumsuz bulan öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin duygusal zekâ, iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu, duygusal zekâ puanı yüksek olan öğretmenlerin iş doyum puan ortalamalarının yüksek, tükenmişlik düzeylerinin ise düşük olduğunu saptanmıştır.

Tekerci (2008) tarafından hazırlanan “Farklı Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Mesleki Doyumlarının ve Tutumlarının İncelenmesi” adlı araştırma farklı okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin mesleki doyumlarının ve tutumlarının incelenmesi amaçlanmaktadır. Ankara ili Altındağ, Çankaya, Mamak, Keçiören ve Yenimahalle ilçesinde bulunan ilköğretim okullarına bağlı anasınıflarında, bağımsız anaokullarında ve özel anaokullarında görev yapan öğretmenlerden tesadüfî örnekleme yöntemiyle seçilen 300 okul öncesi öğretmeninden sağlanan verilerle oluşturulmuştur.

- Öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarda orta derecede doyum yaşadıkları tespit edilmiştir.
- Özel anaokulunda görev yapan öğretmenlerin mesleki doyum düzeylerinin, bağımsız anaokulunda ve anasınıfında görev yapan öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin mezun olduğu okul türüne göre, Kız Meslek Lisesi Mezunu olanların, 2 yıllık Y.O ve Üniversite / Yüksek Lisans mezunlarına göre mesleki doyum puanlarının anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur.
- Örgütsel ortam alt boyutunda 26-30 yaşlar arasındaki öğretmenlerin mesleki doyumlarının diğer yaş grubundaki öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur.
- 1-10 yıl çalışma süresine sahip öğretmenlerin mesleki doyumlarının 11-20 yıl, 21 ve üstü hizmet süresine sahip olan öğretmenlere göre yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- “Birlikte çalışılan kişiler” alt boyutu puanlarına göre, 11-20 yıl hizmet süresine sahip olan öğretmenlerin 1-10 yıl ve 21 ve üstü hizmet süresine sahip öğretmenlerin puanlarından anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur.
- İş ve niteliği puanları karşılaştırıldığında çocuğu olan öğretmenlerin puanının çocuğu olmayan öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksek olduğu, teftiş sistemi, ücret ve maaşlar, çalışma şartları ve örgütsel ortam alt boyutları açısından ise çocuğu olmayan öğretmenlerin mesleki doyumlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bu alt boyutlar açısından, çocuk sayısı arttıkça öğretmenlerin mesleki doyum puanlarının düştüğü tespit edilmiştir.

- Öğretmenlerin yaş grubu ile mesleki doyumları arasında anlamlı bir ilişki olduğu, 5-6 yaş grubu öğretmenlerinin iş doyumlarının diğer yaş grupları ile çalışan öğretmenlerden daha düşük olduğu saptanmıştır.
- Öğretmenlerin bulunduğu kurumdaki çalışma süresi değişkenine göre “İş ve niteliği, birlikte çalışılan kişiler” alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ancak; “teftiş sistemi, ücret ve maaşlar, gelişme ve yükselme, çalışma şartları ve örgütsel ortam” alt boyutlarında yarım gün çalışan öğretmenlerin puanlarının tam gün çalışan öğretmenlerin puanlarından anlamlı derecede düşük olduğu saptanmıştır.
- “İş ve niteliği” alt boyutuna göre tek olarak çalışan öğretmenlerin, başka bir öğretmenle birlikte çalışanlara göre iş doyumlarının anlamlı derecede yüksek olduğu ancak; “teftiş sistemi, ücret ve maaşlar, çalışma şartları, birlikte çalışılan kişiler” alt boyutları incelendiğinde başka bir öğretmen ile çalışan öğretmenlerin, tek öğretmen olarak ve tek öğretmen ve bir yardımcı ile çalışan öğretmenlerden iş doyumları puanlarının anlamlı derecede yüksek olduğu saptanmıştır.

Altıncılık (2008) tarafından hazırlanan, “Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Yaşam Doyumlarının İncelenmesi” adlı araştırmasından elde edilen bulgulara göre;

- 35 ve üzeri yaş grubunda olan, evli, kız meslek lisesi mezunu, 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan, mesleğini isteyerek seçen öğretmenlerin daha yüksek iş doyumunu yaşadıkları bulunmuştur.
- Öğretmenlerin ücret terfi imkânı ve takdir edilme konusunda yüksek tatminsizlik yaşadıkları saptanmıştır.

Özyürek (2009) tarafından yapılan “Okul Öncesi Eğitimi Öğretmen ve Yöneticilerinin İş Doyumu, Kişisel Özellik ve Mesleki Yeterlik Algılarının Değerlendirilmesi” adlı çalışma Karabük ili Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı anaokulları ve ilköğretim okulları bünyesindeki anasınıflarında görev yapan 65 öğretmen, 21 usta öğretici ve 56 yönetici örneklem grubundan toplanan veriler ışığında okul öncesi öğretmen ve yöneticilerinin iş doyumları, kişisel özellik ve mesleki yeterlik algılarının değerlendirilmesi amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilen bazı araştırma sonuçlarına göre,

- Okul öncesi eğitim kurumunda çalışan öğretmen ve usta öğreticilerin iş doyumunu, kişisel algı ve mesleki yeterlik algıları ile kıdem yılları arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.
- Öğretmen ve usta öğreticilerin iş doyumunu ile öğrenim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu ve lise mezunu olup açık öğretimde öğrenimine devam eden usta öğreticilerin iş doyum puanlarının 4 yıllık fakülte mezunu öğretmenlerin iş doyum puanlarından daha yüksek olduğu saptanmıştır.
- Yöneticilerin iş doyumunu puanlarının öğretmenlerin iş doyumunu puandan daha yüksek olduğu bulunmuştur.
- Genel olarak, öğretmen/usta öğretici ve yöneticilerin mesleki yeterliklerini olumlu düzeyde algıladıkları, öğretmen/usta öğreticilerin kişisel özellik ve mesleki yeterlik algısının okul yöneticilerine göre daha olumlu olduğu bulunmuştur.
- Öğretmen/usta öğreticilerin kendi mesleki yeterliklerini algılama puanları yöneticilerin onların mesleki yeterliklerini algılama puanlarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Girgin (2009) “Öğretmenlerin iş doyumuna etki eden faktörlerin incelenmesi” adlı araştırmada öğretmenlerin iş doyumuna etki eden faktörleri tespit edilmesi amaçlanmıştır. Buna göre; evli olan öğretmenlerin ve mesleklerini isteyerek seçen öğretmenlerin iş doyumunu puan ortalamaları diğer gruplardan anlamlı derecede yüksek olduğu saptanmıştır. Ayrıca, öğretmenlerden “mesleklerini tekrar seçme şansı olsaydı tekrar seçer miydi” sorusuna “evet” diyenlerin iş doyumunu puan ortalamalarının “hayır” diyenlerin iş doyumunu puan ortalamalarından anlamlı derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Koç ve ark. (2009) tarafından hazırlanan “Öğretmenlerin İş Doyum Algıları İle Performansları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” iş doyumunu veya doyumsuzluğunun çalışanların performansı üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı ordu ilindeki okul öncesi, ilköğretim, ortaöğretim ve halk eğitim merkezlerinde görev yapan 432 öğretmen üzerinde anket tekniği kullanılarak oluşturulmuştur. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre,

- Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet, yaş dağılımı ve medeni durum değişkenlerinin iş doyumu ve performans düzeylerini arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir.
- Görev yeri değişkeni dağılımı incelendiğinde okulöncesi eğitim ve ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ortaöğretim ve halk eğitim merkezlerinde görev yapan öğretmenlere göre performanslarının daha yüksek olduğu ancak; iş doyumları arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin mesleğini isteyerek seçmiş olma durumlarına göre iş doyumu ve performanslarında arasında iş doyumu ortalamalarında bir farklılığın olduğu tespit edilmesine karşın, performans ortalamalarında farklılaşmanın bulunmadığı tespit edilmiştir.
- Mesleklerini kendilerine uygun bulan öğretmenlerin, uygun bulmayanlara göre, iş doyumu ve performanslarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Öğretmenlerin iş doyumu ve doyumsuzluğu ile performansları arasında kuvvetli bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Şahin ve Dursun (2009) tarafından hazırlanan “Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumları: Burdur Örneği” adlı araştırmada okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin, yaş, medeni durum, kıdem, aylık gelir, üstlerinden takdir görme, okulun maddi olanaklarını yeterli görme değişkenleri açısından anlamlı düzeyde fark gösterip göstermediği incelenmiştir. Burdur il merkezinde görev yapan toplam 39 okul öncesi öğretmenden sağlanan verilerle hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre;

- Okul öncesi öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile yaşları, medeni durumları, kıdemleri ve aylık gelirleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir.
- Üstlerinden takdir gören öğretmenlerin genel iş doyum düzeylerinin, üstlerinden takdir görmeyenlere göre ve okulun maddi olanaklarını yeterli gören öğretmenlerin dışsal ve genel iş doyum düzeylerinin, okulun maddi olanaklarını yeterli görmeyen öğretmenlere göre daha yüksek olduğu saptanmıştır.

Günbayı ve Toprak (2010) tarafından yapılan “İlköğretim Sınıf ve Özel Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması” adlı araştırmaya göre, çalışanlar arası ilişkiler boyutunda yaş ve kıdem arttıkça öğretmenlerin iş doyum

düzeylerin de arttığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin eğitim durumu incelendiğinde, 2 yıllık eğitim enstitüsü öğretmenlerin diğer okullardan mezun olan öğretmenlere göre, iş doyumlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır. Araştırma sonucuna göre, öğretmenlerin mesleklerini sevme düzeyleri ile iş doyumları ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Wagner ve French (2010) tarafından çalışma okul öncesi öğretmenlerinin motivasyon, iş doyum ve öğrenme değişikliklerini incelemektedir. Öz belirleyicilik kuramına dayanan bu araştırmaya göre, iş doyumunun üç boyutu (rehber öğretmen desteği, işin kendi doğası, meslektaş ilişkileri) ile öğretmenlerin profesyonel gelişim ilgileri arasında ilişki tespit edilmiştir.

ÖZET

Bu araştırmanın literatür kısmı özetlenecek olursa; tutum, iş doyum tanımları, iş doyumunu açıklamaya yönelik kuram ve modeller, iş doyumunun tarihsel gelişimini, iş doyum ve iş doyumsuzluğunun önemi, iş doyum ölçme yöntemleri (ölçülmesi), iş doyumunun ilişkili olduğu değişkenler ve iş doyumunu etkileyen bireysel, kurumsal ve fiziksel, kişiler arası faktörlerden ve ilgili araştırmalardan bahsedilmiştir.

II. BÖLÜM: YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli

Nicel araştırma temeline dayanan bu araştırmada, ilişkisel genel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte ya da günümüzde mevcut durumu olduğu gibi tanımlamayı amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Genel tarama modeli, çok sayıda elemandan meydana gelen evrenin tümü hakkında veya evrenden alınacak örneklem üzerinde yargıya varmak amacıyla yapılan tarama düzenlemeleridir. İlişkisel tarama modeli ise, iki ya da daha fazla değişken arasında, birlikte değişimin varlığını ortaya çıkarmayı amaçlayan tarama modelidir. İlişkisel çözümleme korelasyon ve karşılaştırma olarak iki türlü yapılmaktadır (Karasar, 2005). Bu araştırmada okul öncesi öğretmenlerin iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği algısı ve demografik değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinden ilişkisel genel tarama modelinin kullanılması uygun bulunmuştur.

2.2. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, 2008–2009 öğretim yılı bahar döneminde Tekirdağ İli'nde (il merkezi, bazı merkez ilçe ve beldeler) görev yapmakta olan kadrolu ve sözleşmeli okul öncesi öğretmenleri oluşturmaktadır. Bu kapsamda, Tekirdağ merkezi, bazı merkez ilçeleri ve beldelerinde okul öncesi öğretmenlerinin kadrolu ve sözleşmeli olarak görev yaptığı 95 okulda çalışmakta olan 192 okul öncesi öğretmeni araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem seçilmemiş, evrenin tamamına ulaşılması hedeflenmiştir. Buna göre, araştırmanın örneklemi anket formlarını dolduran 187 öğretmen oluşturmaktadır. Bu 187 öğretmenin 138'inin kadrolu ve sözleşmeli, 49'unun ise usta öğretici olduğu anket formlarının değerlendirilmesinden sonra ortaya çıkmıştır.

2.3. Verilerin Toplaması

Verileri toplamak amacıyla anket formlarının deneklere uygulanabilmesi için 03.02.2009 tarih ve B.30.2.ÇAÜ.0.E1.00.00-295-307 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı'ndan onay alınmıştır. Bu kapsamda Tekirdağ Milli Eğitim Müdürlüğü'nden görev yapmakta olan 192 kadrolu ve sözleşmeli öğretmenin

bulunduğu okul listesine ulaşılmıştır. Anketin uygulandığı okullardaki öğretmenlere araştırmanın amacı hakkında bilgi verilmiş ve anketler araştırma izin yazısı ile birlikte araştırmacı tarafından okullara dağıtılmıştır. Öğretmenlerden anket doldurmayı kabul etmeyen veya çeşitli nedenlerle ulaşılamayan öğretmenler dışında 187 öğretmene anket uygulanmıştır. Bu öğretmenlerin 49'unun usta öğretici olduğu anket formlarının değerlendirilmesiyle ortaya çıkmıştır.

2.3.1 Veri Toplama Araçlarının Özellikleri

Araştırma kapsamında “Kişisel Bilgi Formu”, “İş Doyumu Ölçeği”, “Meslektaş İlişkileri Ölçeği” ve “İdareci Desteği Ölçeği” olmak üzere 4 ayrı ölçek kullanılmıştır.

2.3.1.1 Kişisel Bilgi Formu

Kişisel Bilgi Formu araştırmacı tarafından, öğretmenlerin demografik özelliklerini (cinsiyeti, medeni durumu, çocuk sayısı, yaşı, eğitim durumu) ve mesleki bilgilerini (okulun bulunduğu il-ilçe-belde, okulun adı, bağlı bulunduğu kurum, öğretmenin hizmet yılı, çalıştığı sınıftaki çocukların yaş grubu, sınıfta bulunan öğrenci sayısı) öğrenmek amacıyla hazırlanmıştır. Farklı seçenekleri olan 9 maddeden oluşmaktadır (Bakınız EK-2).

2.3.1.2 İş Doyumu Ölçeği

İş doyumu ölçeği, Oranje, (2001) ve Magill (2002) tarafından geliştirilmiştir (Akt, Özgün, 2005). Ölçek, Özgün (2005) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Buna göre, ölçeğin *Cronbach's Alpha* güvenilirlik katsayısı. 88 olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin mesleki doyumlarını ölçmek amacıyla 12 maddeden oluşan bu ölçek 4'lü likert tipli olarak hazırlanmıştır (1-kesinlikle katılıyorum, 2- katılıyorum, 3- karşıyım, 4- kesinlikle karşıyım). Bu ölçek, öğretmenlerin kendi kariyer seçiminde ne derece doyum sağladıklarını ölçmeyi amaçlamaktadır. Ölçekten bazı örnekler şu şekilde sıralanabilir: “Keşke öğretmenliği seçmeseydim”, “Öğretmen olmak benim için mesleki açıdan doyurucu değil”, “Eğer fırsatım olsaydı başka bir meslek seçerdim” (Bakınız EK-3).

2.3.1.3 Meslektaş İlişkisi Algısı Ölçeği

Meslektaş İlişkisi Algısı Ölçeği, Oranje, (2001) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, Özgün (2005) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Buna göre, ölçeğin *Cronbach's Alpha* güvenilirlik katsayısı .76 olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin meslektaşlarını ve onlarla olan ilişkilerini algılamaya yönelik 6 maddeden oluşan bu ölçek 4'lü likert tipi olarak hazırlanmıştır (1-kesinlikle katılıyorum, 2-katılıyorum, 3- karşıyım, 4- kesinlikle karşıyım). Ölçekten bazı örnekler şu şekilde sıralanabilir: “Meslektaşlarımla çok az iletişimim var”, “Böyle meslektaşlarım olduğu için kendimi şanslı hissediyorum”, “Her hangi bir sorunla karşılaştığımda meslektaşlarım pek yardımcı olmazlar” (Bakınız EK- 4).

2.3.1.4 İdari Desteği Algısı Ölçeği

İdari Desteği Algısı Ölçeği Magill (2002) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, Özgün (2005) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Buna göre, ölçeğin *Cronbach's Alpha* güvenilirlik katsayısı .93 olarak bulunmuştur. 5'li likert tipli bir ölçek olarak hazırlanmış ve geçerlilik güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Öğretmenlerin idari desteği ve yönetici davranışlarını ve aynı zamanda kendisine karşı yapılan davranışları algılamasını ölçen 7 maddeden oluşan bu ölçek 4'lü likert tipli olarak hazırlanmıştır (1-kesinlikle katılıyorum, 2- katılıyorum, 3- karşıyım, 4- kesinlikle karşıyım). Ölçekten bazı örnekler şu şekilde sıralanabilir: “Okul müdürü sınıfım için verdiği kararları destekler”, “Okul müdürü ile açıkça ve hiç endişelenmeden iletişim kurabilirim”, “Okul müdürü benimle ve benim problemlerimle ilgilenir” , “Yaptığım işler okul müdürü tarafından övülür ve takdir edilir” (Bakınız EK-5).

2.4 Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Tüm analizler SPSS 15.0 (Statistical Program For Social Sciences, SPSS Inc.,Chicago, IL., USA) ile yapılmıştır. Tanımlayıcı istatistikler için sayı, yüzde, diğerleri için puanlara ilişkin aritmetik ortalama \pm S.Sapma gösterimi kullanılmıştır. Normal dağılım gösteren verilerin analizinde iki grubun karşılaştırılması için “Indepent Samples t test (Student t test)” kullanılmıştır. İki'den fazla gruplar arası farklılık için tek yönlü varyans

analizi (One Way Anova) uygulanmıştır. Gruplar arası farklılığın önemli olduğu durumlarda Post-hoc testlerden LSD testi kullanılmıştır. Normallik sayıltıları bozulduğunda Kruskal-Wallis varyans analizi kullanılmıştır. Grupların ikişerli karşılaştırmaları için Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Niteliksel değişkenler arası ilişkinin araştırılması için Ki-Kare (Chi-square test), korelasyonların hesaplanması için Pearson Korelasyon katsayısı ve Kendall's tau-b korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Tüm analizler için yanılma düzeyi olarak $\alpha=0.05$ seçilmiştir. Bu değerden büyük p değerleri istatistiksel olarak önemsiz, küçük ya da eşit p değerleri ise önemli (anlamlı) şeklinde yorumlanmıştır.

III. BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM

3. BULGULAR

Bu kısımda öğretmenlerin sosyo-demografik özellikleri, çalışma özellikleri, iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği sorularına verdikleri yanıtlar ve ortalamaların dağılımına, demografik değişkenlerin iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği, ölçeklerinin birbiri ile ilişkisine, görev yaptıkları yere, medeni durumlarına, çocuk sayılarına, yaşlarına, eğitim durumlarına, hizmet sürelerine, kurumda hizmet veren öğretmen sayılarına, kadro ve unvan durumlarına, öğrencilerinin yaş gruplarına, eğitim verdikleri okul türüne, eğitim verdikleri öğrenci sayısına göre, öğretmenlerin iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği ölçeklerinin karşılaştırılmasına ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerine göre meslektaş ilişkileri ve idareci desteği ölçeklerinin karşılaştırılmasına yer verilmiştir.

3.1 Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Anketin güvenilirlik analizi için Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı hesaplanmış, güvenilirlik değeri İş Doyumu Anketi için 0.88, Meslektaş İlişkileri Anketi için 0,78, İdareci Desteği Anketi için ise 0,95 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar Özgün (2005)'in sonuçları ile paralellik göstermektedir.

3.2. Araştırmaya Katılanların Tanımlayıcı Bulguları

Tablo-1 Öğretmenlerin Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

		Sayı	%
Yaş (n=185)	21-30 Yaş	79	42,7
	31-40 Yaş	47	25,4
	41 Yaş ve üzeri	59	31,9
Medeni Durum (n=187)	Evli	131	70,1
	Bekâr	47	25,1
	Diğer	9	4,8
Cinsiyeti (n=187)	Kadın	186	99,5
	Erkek	1	,5
Çocuk Sayısı (n=140)	Çocuğum yok	36	25,7
	Bir	37	26,4
	İki	67	47,9
Eğitim Durumu n=187	Kız meslek Lisesi	4	2,1
	Ön Lisans	65	34,8
	Lisans ve üzeri	118	63,1

Tablo 1’de öğretmenlerin *sosyo-demografik* özellikleri görülmektedir. Buna göre, Öğretmenlerin, %42,7’si 21-30 yaş arasında, %25,4’ü 31-40 yaş arasında ve %31,9’u 41 yaş ve üzeri yaş aralığındadır. Öğretmenlerin, % 70,1’i evli, 25,1’i bekar ve %4,8’i diğer (vefat, boşanma gibi) medeni duruma sahiptir. Okul öncesi öğretmenlerinin % 99,5’i bayan % 0,5’lik bölümü erkeklerden oluşmaktadır. Eğitim durumuna bakıldığında, öğretmenlerin %63,1’lik bölümünün lisans ve üzeri, % 34,8’inin ön lisans, % 2,1’lik bölümünün ise kız meslek lisesi mezunu oldukları görülmektedir.

Tablo-2 Öğretmenlerin Çalışma Özelliklerine Göre Dağılımı

		Sayı	%
Okul Yeri (n=187)	İl merkezi	56	29,9
	İlçe merkezi	105	56,1
	Belde	26	13,9
Okul Türü (n=187)	Bağımsız anaokulu	46	24,6
	Anasınıfı	141	75,4
Öğretmen Sayısı (n =181)	10 kişi veya daha az	51	28,2
	11-20 kişi	24	13,3
	21-30 ve üzeri kişi	106	58,6
Hizmet Yılı (n=186)	1-5 yıl	70	37,6
	6-10 yıl	33	17,7
	11-15 yıl	22	11,8
	16 yıl ve üzeri	61	32,8
Kadro Durumu (n=186)	Kadrolu	133	71,5
	Sözleşmeli	5	2,7
	Usta öğretici	48	25,8
Unvan (n=186)	Aday öğretmen	13	7,0
	Öğretmen	122	65,6
	Uzman öğretmen	4	2,2
	Yok (usta öğretici)	47	25,3
Öğrenci yaş grubu (n=184)	3-4 yaş grubu	5	2,7
	4-5 yaş grubu	14	7,6
	5-6 yaş grubu	160	87,0
	Karma yaş grubu	5	2,7
Öğrenci sayısı (n=183)	15 veya daha az	31	16,9
	16 veya daha çok	152	83,1

Tablo-2 öğretmenlerin çalışma özelliklerine göre dağılımlarını göstermektedir. Öğretmenlerin %56,1'i ilçe merkezinde, % 29,9'u il merkezinde, 13,9'u belde görev yapmaktadır. Öğretmenlerin % 75,4'ü anasınıfında, 24,6'si bağımsız anaokullarında; % 58,6'sı 21-30 ve üzeri öğretmenin bulunduğu ilköğretim okullarında, %28,2'si on kişi ve daha az öğretmenin bulunduğu bağımsız anaokullarında, % 13,3'ü ise, 11-20 öğretmenin

bulunduğu küçük denilebilecek ilköğretim okullarında görev yaptığı görölmektedir. Öğretmenlerin 37,6'sı 1-5 yıl, % 32,8'i 16 yıl ve üzeri, % 17,7'si 6-10 yıl ve % 11,8'i ise, 11-15 yıl arası hizmet yılına sahiptirler. Öğretmenlerin unvanları incelendiğinde, % 65,6'lık bölümün *öğretmen*, % 25,3'lük bölümün unvana sahip olmayan *usta öğretici*, % 7'lik bölümün *aday öğretmen*, %2,2'lik bölümün ise *uzman öğretmen* olduğu görölmektedir. Öğretmenlerin % 87'i 5-6 yaş grubundaki öğrencilerle, % 7,6'sı 4-5 yaş grubundaki öğrencilerle, % 2,7'lik bölümü ise karma yaş ve 3-4 yaş grubundaki öğrencilerle çalışmaktadır. Ayrıca, öğretmenlerin %16,9'lük bölümü 15 ve daha az öğrenci ile çalışmakta iken % 83,1'lik bölümünün ise 16 ve daha fazla öğrencisi bulunmaktadır.

Özetlenecek olursa, öğretmenlerin %56,1'i ilçe merkezlerinde, %75,4'ü anasınıfında, %58,6'sı 21 ve üzerinde çalışma arkadaşına sahip, %37,6'sının hizmet süresi 1-5 yıl arasında, %71,5'i kadrolu, %65,6'sı öğretmen, %87,0'ı 5-6 yaş grubuna öğretmenlik yapmakta ve %83,6'sının öğrenci sayısı 16 veya daha fazla olarak bulunmuştur.

Tablo-3 Öğretmenlerin İş Doyumu Sorularına Verdikleri Yanıtların Dağılımı ve Ortalamaları

		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Karşıyım	Kesinlikle Karşıyım	\bar{X}	Ss
Madde 1	N	65	95	19	3	1,78	0,69
(182)	%	35,7	52,2	10,4	1,6		
Madde 2	N	89	73	20	3	1,66	0,74
(185)	%	48,1	39,5	10,8	1,6		
Madde 3	N	4	9	48	123	3,58	0,69
(184)	%	2,2	4,9	26,1	66,8		
Madde 4	N	6	27	65	84	3,25	0,83
(182)	%	3,3	14,8	35,7	46,2		
Madde 5	N	65	97	17	7	1,82	0,75
(186)	%	34,9	52,2	9,1	3,8		
Madde 6	N	15	57	57	53	2,81	0,95
(182)	%	8,2	31,3	31,3	29,1		
madde7 (184)	N	8	26	70	80	3,21	0,84
	%	4,3	14,1	38	43,5		
Madde 8	N	5	18	48	106	3,44	0,79
(177)	%	2,8	10,2	27,1	59,9		
Madde 9	N	111	54	15	5	1,53	0,76
(185)	%	60	29,2	8,1	2,7		
Madde 10	N	105	71	8	2	1,50	0,63
(186)	%	56,5	38,2	4,3	1,1		
Madde 11	N	106	69	6	4	1,50	0,67
(185)	%	57,3	37,3	3,2	2,2		
Madde 12	N	68	87	27	4	1,82	0,75
(186)	%	36,6	46,8	14,5	2,2		
İ.D. Toplam Puanları	N	187	Mean	19,9679	Std. Deviation	6,06320	

Tablo 3'te Okul Öncesi Öğretmenlerinin iş doyumuna ilişkin görüşlerine ait bulgulara yer verilmektedir. Bu bulgulara göre **Madde 1'de** “*Genel olarak üniversitede aldığım öğretmenlik eğitiminin beni bu meslek için yeterince hazırladığını düşünüyorum*” görüşüne ilişkin puan yüzdeleri, % 35,7'si “kesinlikle katılıyorum”, % 52,2'si “katılıyorum”, %10,4'ü “karşıyım”, %1,6'sı ise “kesinlikle karşıyım” şeklindedir. Görüldüğü üzere, öğretmenlerin % 87,9'u üniversitede aldıkları eğitimin kendilerini öğretmenlik mesleğine yeterince hazırladığını düşünmektedirler. **Madde 2'de** “*Benim için öğretmenlikten daha uygun bir meslek yoktur*” görüşüne ilişkin öğretmenlerin % 48,1'i “kesinlikle katılıyorum”, %39,5'i “katılıyorum”, % 10,8'i “karşıyım”, % 10,6'sı “kesinlikle karşıyım” olarak görüş bildirmişlerdir. Buna göre, öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu (%87,6 katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum) öğretmenlik mesleğini kendileri için en uygun meslek olduğunu düşünmektedirler. **Madde 3'te** “*Keşke öğretmen olmasaydım*” görüşüne ilişkin öğretmenlerin yüzdeleri görülmektedir. Buna göre, öğretmenlerin %66,8'i “kesinlikle karşıyım”, %26'1'i “karşıyım”, % 4,9'u “katılıyorum”, % 2,2'si “kesinlikle katılıyorum” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin büyük çoğunluğunun (% 92,9 karşıyım ve kesinlikle karşıyım) öğretmen oldukları için pişmanlık hissetmedikleri görülmektedir. **Madde 4'te** “*Öğretmen olmak benim için mesleki açıdan doyurucu değil*” görüşüne ilişkin bulgular yer almaktadır. Öğretmenlerin % 46,2'si “kesinlikle karşıyım”, %35,7'si “karşıyım”, % 14,8'i “katılıyorum”, % 3,3'ü “kesinlikle katılıyorum” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Buna göre, öğretmenlerin %81,9'u öğretmenlik mesleğini, mesleki açıdan doyurucu bulmaktadırlar. Bu görüşe katılmayan öğretmenlerin yüzdeleri oldukça düşüktür (%18,1). **Madde 5'te** “*Öğretmen olmanın avantajları, dezavantajlarına oranla daha fazladır*” görüşüne ilişkin puan yüzdeleri; %34,9'u “kesinlikle katılıyorum”, %52,2'si “katılıyorum”, % 9,1'i “karşıyım”, % 3,8'i “kesinlikle karşıyım” şeklinde dağılım göstermektedir. Görüldüğü üzere öğretmenlerin, %87,1'inin (katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum) öğretmenlik mesleğini avantajlı bir meslek olarak değerlendirdikleri görülmektedir. **Madde 6'da** “*Bazen başka bir meslek seçmiş olsaydım daha iyi bir durumda olup olmayacağımı düşünüyorum*” görüşüne ilişkin yüzdeleri verilmektedir. Öğretmenlerin %29,1'i “kesinlikle karşıyım”, %31,3'ü “karşıyım”, %31,3'ü “katılıyorum”, % 8,2'si “kesinlikle katılıyorum” yönünde görüş bildirmişlerdir. Buna göre, öğretmenlerin % 60,4'lük bölümü mesleklerinin kendilerine sağladığı konumdan memnun oldukları bulunmuştur. **Madde 7'de** öğretmenlerin “*Eğer fırsatım olsaydı başka bir meslek seçerdim*” görüşüne ilişkin bulguları yer almaktadır.

Öğretmenlerin, % 43,5'i "kesinlikle karşıyım", %38'i karşıyım, % 14,1'i "katılıyorum", %4,3'ü "kesinlikle katılıyorum" yönünde görüş bildirmişlerdir. Görüldüğü üzere öğretmenlerin, yarısından fazlasının (%57,5 kesinlikle karşıyım ve karşıyım) imkânları olsa bile mesleklerini değiştirmek istemedikleri tespit edilmiştir. **Madde 8'de** "*Bazen öğretmen olduğum için pişmanlık duyuyorum*" görüşüne ilişkin puan yüzdeleri; % 59,9'u "kesinlikle karşıyım", %27,1'i "karşıyım", % 10,2'si "katılıyorum", %2,8'i "kesinlikle katılıyorum" şeklinde dağılım göstermektedirler. Buna göre, öğretmenlerin, %87'sinin bu mesleği yaptıklarından dolayı pişmanlık hissini hiç yaşamadıkları bulgusuna ulaşılmıştır. **Madde 9'da** "*Eğer her şeye yeniden başlıyorsaydım ve hayatımın mesleğini yeniden seçebilseydim, yine öğretmenliği seçerdim*" görüşüne ilişkin öğretmenlerin yüzdeleri %60'ı "kesinlikle katılıyorum", %29,2'si "katılıyorum", %8,1'i "karşıyım", % 2,7'si "kesinlikle karşıyım" şeklindedir. Öğretmenlerin büyük çoğunluğunun (%89,2 katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum) hayatlarının mesleğini yeniden seçebilme şansları olsaydı, öğretmenlik mesleğini tercih edecekleri anlaşılmaktadır. **Madde 10'da** öğretmenlerin "*Diğer mesleklerin çoğuna oranla öğretmenlik çok daha fazla haz veren bir meslektir*" görüşüne ilişkin bulguları yer almaktadır. Buna göre öğretmenlerin görüşleri % 56,5'i "kesinlikle katılıyorum", %38,2'si "katılıyorum"; %4,3'ü "karşıyım", %1,1'i ise "kesinlikle karşıyım" olarak dağılım göstermektedirler. Bu bulgular **Madde 9** ile tutarlılık göstermektedir. Öğretmenlerin % 94,7'si öğretmenlik mesleğinin diğer mesleklere oranla daha fazla haz verdiğini düşünmektedirler. **Madde 11'de** öğretmenlerin "*Kendi mesleğimden oldukça memnunum*" görüşüne ilişkin bulguları yüzdeleri olarak verilmiştir. Buna göre, öğretmenlerin % 57,3'ü bu görüşe "kesinlikle katılmakta", %37,3'ü "katılmakta", %3,2'si "karşı çıkmakta", %2,2'si ise "kesinlikle karşı çıkmakta"dır. Bu bulgudan anlaşılacağı üzere, öğretmenlerin büyük çoğunluğunun (%94,6 kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum) mesleklerinden memnun oldukları görülmektedir. **Madde 12'de** "*Hiçbir meslek öğretmenlik kadar olumlu yönlere sahip değildir*" görüşüne ilişkin yüzdeleri verilmektedir. Buna göre, öğretmenlerin %36,6'sı bu görüşe "kesinlikle katılmakta", %46,8'si "katılmakta", % 14,5'i "karşı çıkmakta" %2,2'si ise "kesinlikle karşı çıkmakta"dır. Öğretmenlerin %83,4'ü öğretmenlik mesleğinin çok fazla olumlu yönlere sahip olduğunu düşünmektedirler. Ayrıca; öğretmenlerin ortalamalarının en yüksek olduğu madde 3. madde (3,58±0,69), en düşük olduğu madde ise 11. madde (1,50±0,67) olarak bulunmuştur.

Tablo-4 Öğretmenlerin Meslektaş İlişkilerine Verdikleri Yanıtların ve Ortalamaların Dağılımı

		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Karşıyım	Kesinlikle Karşıyım	\bar{X}	Ss
Madde 1 (186)	Sayı	21	42	74	49	2,81	0,95
	%	11,3	22,6	39,8	26,3		
Madde 2 (186)	Sayı	69	89	23	5	1,81	0,75
	%	37,1	47,8	12,4	2,7		
Madde 3 (187)	Sayı	9	31	88	59	3,05	0,82
	%	4,8	16,6	47,1	31,6		
Madde 4 (184)	Sayı	71	99	13	1	1,70	0,62
	%	38,6	53,8	7,1	0,5		
Madde 5 (186)	Sayı	55	89	39	3	1,95	0,76
	%	29,6	47,8	21	1,6		
Madde 6 (187)	Sayı	87	93	7		1,57	0,57
	%	46,5	49,7	3,7			
Meslektaş							
Toplam	N	187	Mean	11,0963	Std. Deviation	3,10590	
Puanları							

Tablo 4’te Okul Öncesi Öğretmenlerinin meslektaş ilişkilerine ilişkin görüşlerine ait bulgulara yer verilmektedir. Bu bulgulara göre; **Madde 1**’de “*Meslektaşlarımla çok az iletişimim var*” görüşüne ilişkin öğretmenlerin yüzdeler dilimleri sıralanmaktadır. Buna göre, öğretmenlerin görüşleri, %26,3’ünü “kesinlikle karşıyım”, %39,8’ini “karşıyım”, %22,6’sını “katılıyorum” ve %11,3’ünü “kesinlikle katılıyorum” şeklindedir. Öğretmenlerin %66,1’inin (karşıyım ve kesinlikle karşıyım) meslektaşları ile az da olsa iletişim halinde oldukları bulgusuna ulaşılmıştır. **Madde 2**’de “*Böyle meslektaşlarım olduğu için kendimi şanslı hissediyorum*” görüşüne ilişkin yüzdeler dilimleri yer almaktadır. Öğretmenlerin %37,1’i bu görüşe “kesinlikle katılmakta”, %47,8’i “katılmakta”, %12,4’ü “karşı çıkmakta”, %2,7’si ise “kesinlikle karşı çıkmakta”dır. Görüldüğü üzere, öğretmenlerin %84,9’u (katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum) meslektaşlarından yana kendilerini şanslı hissetmektedirler. **Madde 3**’te öğretmenlerin “*Her hangi bir sorunla karşılaştığımda meslektaşlarım pek yardımcı olmazlar*” görüşüne

ilişkin değerlendirmeleri sıralanmaktadır. Öğretmenlerin, % 31,6'sı bu görüşe “kesinlikle karşı çıkmakta”, %47,1'i “karşı çıkmakta”, %16,6'sı “katılmakta”, %4,8'i ise “kesinlikle katılmakta”dır. Bu bulguya göre, öğretmenlerin 78,7'si (karşı ve kesinlikle karşı), sorunlarında meslektaşlarından yardım görmektedirler. **Madde 4**'te “*Meslektaşlarımın çoğu ile iyi bir arkadaşlığım var*” görüşüne ilişkin bulgular sıralanmaktadır. Öğretmenlerin %38,6'sı bu görüşe “kesinlikle katılmakta”, %53,8'i “katılmakta”, %7,1'i “karşı çıkmakta”, % 0,5'i ise “kesinlikle karşı çıkmakta”dır. Öğretmenlerin büyük bir bölümünün (%92,4 katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum) meslektaşları ile iyi bir arkadaşlık ilişkisi içinde oldukları bulgusuna ulaşılmıştır. **Madde 5**'te, “*Benim okulumdaki öğretmenler arasındaki ilişki/iletişim mükemmeldir*” görüşüne ilişkin yüzdeler sıralanmaktadır. Buna göre, bu görüşe öğretmenlerin %29,6'sı “kesinlikle katılmakta”, %47,8'i “katılmakta”, %21'i “karşı çıkmakta”, %1,6'sı ise “kesinlikle karşı çıkmakta”dır. Bu maddeden elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin %77,4'ü (katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum) okullarındaki öğretmenler arasındaki ilişki/iletişimin mükemmel olduğunu düşünmektedirler. **Madde 6**'da “*Öğretmen arkadaşlarımla mesleki konuları açıkça konuşabilirim*” yargısına ilişkin bulgular yer almaktadır. Öğretmenlerin % 46,5'i bu görüşe “kesinlikle katılmakta”, %49,7'si “katılmakta” ve % 3,7'si “karşı çıkmakta”dır. Buna göre, öğretmenlerin, %96,2'si meslektaşları ile mesleki konuları açıkça paylaştıkları görülmektedir. Ayrıca; öğretmenlerin ortalamalarının en yüksek olduğu madde 3. madde ($3,05 \pm 0,82$)'dir. En düşük madde ise madde 6 ($1,57 \pm 0,57$) olarak bulunmuştur.

Tablo-5 Öğretmenlerin İdareci Desteği Sorularına Verdikleri Yanıtların ve Ortalamaların Dağılımı

		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Karşıyım	Kesinlikle Karşıyım	\bar{X}	Ss
Madde 1	Sayı	67	102	13	2	1,73	0,64
(184)	%	36,4	55,4	7,1	1,1		
Madde 2	Sayı	68	71	34	12	1,95	0,9
(185)	%	36,8	38,4	18,4	6,5		
Madde 3	Sayı	77	83	17	8	1,76	0,79
(185)	%	41,6	44,9	9,2	4,3		
Madde 4	Sayı	72	80	24	6	1,80	0,79
(182)	%	39,6	44	13,2	3,3		
Madde 5	Sayı	61	76	34	13	1,99	0,9
(184)	%	33,2	41,3	18,5	7,1		
Madde 6	Sayı	69	81	26	8	1,85	0,82
(184)	%	37,5	44	14,1	4,3		
Madde 7	Sayı	59	75	36	14	2,03	0,91
(184)	%	32,1	40,8	19,6	7,6		
Std.							
İDToplam	N	187	Mean	12,9037	Deviation	5,19939	
Puanları							

Tablo 5’te Okul Öncesi Öğretmenlerinin idareci desteğine ilişkin görüşlerine ait bulgulara yer verilmektedir. Bu bulgulara göre; **Madde 1**’de “Okul müdürü sınıfım için verdiğim kararları destekler” görüşüne ilişkin öğretmen değerlendirmeleri yer almaktadır. Buna göre, öğretmenlerin % 36,4’ü bu görüşe “kesinlikle katılmakta”, %55,4’ü “katılmakta”, %7,1’i “karşı çıkmakta”, %1,1’i ise “kesinlikle karşı çıkmakta”dır. Görüldüğü üzere, öğretmenlerin % 91,8’i (katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum) idarecilerinin kendi kararlarını desteklediklerini belirtmişlerdir. **Madde 2**’de “Okul müdürü benim çabalarımı takdir ettiğini açıkça belirtir” görüşüne ilişkin öğretmenlerin yüzdelik dilimleri görülmektedir. Öğretmenlerin, %36,8’i bu görüşe “kesinlikle katılmakta”, %38,4’ü “katılmakta”, %18,4’ü “karşı çıkmakta”, %6,5’i “kesinlikle karşı çıkmakta”dır. Buna göre, öğretmenlerin büyük çoğunluğu (%75,2 katılıyorum ve kesinlikle

katılıyorum) okul müdürlerinin kendilerini takdir ettiklerini belirtmişlerdir. **Madde 3**'te "*Okul müdürü ile açıkça ve hiç endişelenmeden iletişim kurabilirim*" görüşüne ilişkin öğretmen bulguları yer almaktadır. Öğretmenlerin %41,6'sı bu görüşe "kesinlikle katılmakta", %44,9'u "katılmakta", %9,2'si "karşı çıkmakta" %4,3'ü ise "kesinlikle karşı çıkmakta"dır. Buna göre, öğretmenlerin %86,5'inin (katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum) okul müdürleri ile endişelenmeden ve açıkça iletişim kurdukları tespit edilmiştir. **Madde 4**'te "*Okul müdürü benimle ve benim problemlerimle ilgilenir*" yargısına ilişkin öğretmen görüşleri yüzdeler olarak sıralanmaktadır. Buna göre, öğretmenlerin % 39,6' sını bu görüşe "kesinlikle katılmakta", %44'ü "katılmakta", %13,2'si "karşı çıkmakta", %3,3'ü ise "kesinlikle karşı çıkmakta"dır. Görüldüğü üzere öğretmenlerin, %83,6'sını (katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum) okul müdürlerinin kendileriyle ve kendi problemleriyle ilgilendiğini ifade etmektedirler. **Madde 5**'te "*Yaptığım işler okul müdürü tarafından övülür ve takdir edilir*" görüşüne ilişkin değerler verilmektedir. Öğretmenlerin %33,2'si bu görüşe kesinlikle katılmakta", %41,3'ü "katılmakta", %18,5'i "karşı çıkmakta", %7,1'i ise "kesinlikle karşı çıkmakta"dır. Bu bulgudan elde edilen sonuca göre, öğretmenlerin %74,5'i (katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum) okul müdürleri tarafından takdir edilip övüldüklerini düşünmektedirler. **Madde 6**'da, "*Okul müdürü okuldaki öğretmenler arasında yardımlaşma ve birbirlerini sahiplenme duygularını teşvik eder*" görüşüne ilişkin öğretmenlerin değerlendirmeleri yer almaktadır. Buna göre, öğretmenleri %37,5'i bu düşünceye "kesinlikle katılmakta", %44'ü "katılmakta", %14,1'i "karşı çıkmakta", %4,3'ü "kesinlikle karşı çıkmakta"dır. Bu bulgudan, öğretmenlerin %81,5'i (katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum) okul müdürlerinin okullarda yardımlaşma ve sahiplenme konularında organizasyonu sağladıklarını düşündükleri tespit edilmiştir. **Madde 7**'de "*Okul müdürü benim iş yükümle alakalı sorunları yeterince anlar*" görüşüne ilişkin öğretmenlerin, % 32,1'i "kesinlikle katılmakta", %40,8'i "katılmakta", %19,6'sını "karşı çıkmakta", %7,6'si ise "kesinlikle karşı çıkmakta"dır. Buna göre, öğretmenlerin %72,9'u okul müdürlerinin kendi sorunları ve iş gücü hakkında empati yaptıkları görüşünü savunmaktadırlar. Ayrıca; öğretmenlerin ortalama puanlarının en yüksek olduğu madde 7. madde (2,03±0,91)'dir. En düşük madde ise 1.madde (1,73±0,64) olarak bulunmuştur.

Tablo-6 Demografik Değişkenler, İş Doymu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Birbiri İle İlişkisi

		Yaş	Çocuk Sahibi Olma	Eğitim Durumu	Öğretmen Sayısı	Hizmet yılı	İş Doymu	Meslektaş İlişkileri
Çocuk Sahibi Olma	r	0,776						
	p	0,000						
Eğitim durumu	r	-0,497	-0,452					
	p	0,000	0,000					
Öğretmen sayısı	r	0,254	0,205	-0,174				
	p	0,001	0,017	0,019				
Hizmet yılı	r	0,835	0,720	-0,406	0,238			
	p	0,000	0,000	0,000	0,001			
İş doymu	r	-0,035	0,084	0,125	-0,96	0,033		
	p	0,658	0,351	0,111	0,223	0,676		
Meslektaş ilişkisi	r	0,060	0,149	-0,082	0,208	0,143	0,217	
	p	0,428	0,083	0,272	0,006	0,055	0,006	
İdareci Desteği	r	-0,087	0,117	0,053	0,143	-0,009	0,318	0,447
	p	0,250	0,174	0,477	0,059	0,907	0,000	0,000

Yaş, çocuk sahibi olma, eğitim durumu, kurumda çalışan öğretmen sayısı, hizmet yılı, iş doymu, meslektaş ilişkisi ve idareci desteği ölçeğinin birbirleriyle olan ilişkisi incelenmiştir. İş doymu, üzerinde en çok etkiye sahip olan değişkenin idareci desteği olduğu, idareci desteği üzerinde en yüksek etkiye sahip olan değişkenin ise, meslektaş ilişkileri olduğu bulunmuştur. Bu ilişkiyi incelemek için Pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Elde edilen korelasyon katsayıları, boyutlar ve varolan durum arasındaki ilişkiler için yüksek sayılamayacak düzeydedir.

Tablo 6 ayrıntılı olarak incelenecek olursa; yaş ile çocuk sahibi olma arasında ($r= 0.77$) yüksek sayılabilecek pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Eğitim durumu ile yaş

($r = -0.49$) ve eğitim durumu ile çocuk sahibi olma ($r = -0.452$) arasında negatif yönlü düşük bir ilişki bulunmuştur. Hizmet yılı ile yaş ($r = 0.83$) ve çocuk sahibi olma arasında ($r = 0.72$) yüksek düzeyde pozitif yönlü; hizmet yılı ile eğitim durumu ($r = -0.406$) arasında orta düzeyde negatif yönlü ve hizmet yılı ile öğretmen sayısı arasında ($r = 0.238$) düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Meslektaş ilişkileri ile öğretmen sayısı ($r = 0.208$) ve meslektaş ilişkileri ile hizmet yılı ($r = 0.143$) arasında düşük düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Meslektaş ilişkileri ile iş doyumunu arasında da düşük pozitif yönlü bir ilişki vardır ($r = 0.217$). İdareci desteği ile iş doyumunu ($r = 0.318$) ve idareci desteği ile meslektaş ilişkileri arasında ($r = 0.447$) orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. İş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği arasındaki ilişki bar grafiği olarak aşağıda gösterilmektedir.

Tablo-7 Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Yere Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması

		N	\bar{X}	Ss	Min.	Max.	F/ KWU*	P
İş doyumu	İl m.	48	19,0625	4,83518	12,00	37,00	2,274	0,106
	İlçe m.	95	21,2105	6,43609	12,00	45,00		
	Belde	22	19,5909	6,16178	12,00	33,00		
Meslektaş İlişkileri	İl m.	53	11,0566	3,23095	6,00	19,00	0,264	0,768
	İlçe m.	103	11,2524	3,07335	6,00	19,00		
	Belde	25	10,7600	3,32014	6,00	19,00		
İdareci Desteği	İl m.	55	13,6909	5,87169	7,00	28,00	0,753	0,472
	İlçe m.	100	12,7000	4,49129	7,00	25,00		
	Belde	25	13,4800	5,40154	7,00	27,00		

Tablo 7’de normallik sayıtları bozulduğu için Kruskal-Wallis varyans analizi kullanılmış, öğretmenlerin görev yaptıkları yere göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bununla birlikte; gruplar arasında farklı ortalamaların varlığı görülmektedir: İlçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin iş doyumları ortalamalarının ($\bar{X}=21,21$), il ve beldede görev yapan öğretmenlerin iş doyumu ortalamalarından daha yüksek olduğu saptanmıştır ($\bar{X}=19,06$; $\bar{X}=19,59$). Meslektaş ilişkileri incelendiğinde, ilçede görev yapan öğretmenlerin en yüksek ortalamaya sahip olan grup olduğu tespit edilmiştir ($\bar{X}=11,25$). İlçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin ortalamalarını sırası ile il ve belde merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin ortalamalarının takip ettiği görülmektedir ($\bar{X}=11,05$; $10,76$). İdareci desteği ile öğretmenlerin görev yaptıkları yeri arasındaki ilişkiler incelendiğinde en yüksek ortalamaya il merkezinde görev yapan öğretmenlerin sahip oldukları görülmektedir ($\bar{X}=13,69$). Daha sonra sırası ile idareci desteği yüksek olan gruplar; belde merkezlerinde ve ilçelerde görev yapan öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir ($\bar{X}=13,48$; $12,70$).

Tablo-8. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması

		N	\bar{X}	Ss	Min.	Max.	F	p
İş doyumu	Evli	120	20,5250	5,98171	12,00	45,00	0,643	0,527
	Bekâr	39	20,3077	6,51780	12,00	39,00		
	Diğer	6	17,6667	2,58199	14,00	20,00		
Meslektaş İlişkileri	Evli	127	11,1260	3,24647	6,00	19,00	0,345	0,709
	Bekâr	45	11,2889	2,94358	6,00	19,00		
	Diğer	9	10,3333	2,73861	6,00	14,00		
İdareci Desteği	Evli	127	13,2362	4,85088	7,00	28,00	0,910	0,404
	Bekâr	44	13,2045	5,75702	7,00	26,00		
	Diğer	9	10,8889	4,48454	7,00	20,00		

Tablo 8’de öğretmenlerin medeni durumlarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu grupların ortalamaları incelendiğinde en yüksek iş doyumu ve idareci desteği ($\bar{X}=13,23$) puanlarına evli grubun sahip olduğu ($\bar{X}=20,52$) meslektaş ilişkilerinde ise, ($\bar{X}=11,28$) bekâr öğretmenlerin en yüksek ortalamaya sahip oldukları gözlenmektedir.

Tablo-9. Öğretmenlerin Çocuk Sayılarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması

		N	\bar{X}	Ss	Min.	Max.	F	P
İş doyumu	Çocuğum yok	34	19,3235	4,63662	12,00	32,00		
	Bir	31	21,1290	5,85230	13,00	33,00	0,869	0,422
	İki	61	20,6557	6,45468	12,00	45,00		
Meslektaş İlişkileri	Çocuğum yok	35	10,6857	2,65431	6,00	15,00		
	Bir	37	10,4324	3,27906	6,00	18,00	2,296	0,105
	İki	64	11,7031	3,33181	6,00	19,00		
İdareci Desteği	Çocuğum yok	35	12,2000	3,81791	7,00	19,00	0,938	0,394
	Bir	37	13,0270	5,09077	7,00	28,00		
	İki	64	13,5938	5,19377	7,00	27,00		

Tablo 9’da öğretmenlerin çocuk sayılarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Öğretmenlerin iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği ortalama puanları incelendiğinde, çocuk sayısı bir olan öğretmenlerin iş doyumu ($\bar{X}=21,12$), çocuk sayısı iki ve üzerinde olanların idareci desteği ($\bar{X}=13,59$) ve meslektaş ilişkileri ($\bar{X}=11,70$) ortalamalarının diğer gruplardan yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo-10. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması

		N	\bar{X}	Ss	Min.	Max.	f/KWU	p
İş doyumu	21-30 yaş	70	20,1571	5,19932	12,00	35,00	KWUX ² = 0,384	0,825
	31-40 yaş	43	21,7442	8,36686	12,00	45,00		
	41 yaş ve üzeri	52	19,5192	4,48304	12,00	28,00		
Mesletaş İlişkileri	21-30 yaş	77	10,8442	3,09951	6,00	19,00	0,531	0,589
	31-40 yaş	47	11,4043	3,32095	6,00	18,00		
	41 yaş ve üzeri	55	11,2545	3,12231	6,00	19,00		
İdareci Desteği	21-30 yaş	75	13,3067	5,05102	7,00	28,00	1,709	0,184
	31-40 yaş	46	14,0000	4,89898	7,00	26,00		
	41 yaş ve üzeri	57	12,1930	5,17010	7,00	27,00		

Tablo 10’da normallik sayıtları bozulduğu için Kruskal-Wallis varyans analizi kullanılmış, öğretmenlerin yaşlarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş Doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Öğretmenlerin yaşlarına ilişkin ortalama değerleri incelendiğinde, iş doyumu (\bar{X} =21,74) idareci desteği (\bar{X} =11,40) ve meslektaş ilişkilerinde (\bar{X} =14,00) en yüksek ortalamalara 31-40 yaş arası grubun sahip olduğu görülmektedir.

Tablo-11. Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması

		N	\bar{X}	Ss	Min.	Max.	F / KW*	P
İş doyumu	Kız meslek L.	3	18,0000	7,81025	13,00	27,00	1,317*	0,518
	Ön lisans	58	19,5000	4,38198	12,00	28,00		
	Lisans ve üzeri	104	20,9231	6,71427	12,00	45,00		
Meslektaş İlişkileri	Kız meslek L.	4	14,0000	3,65148	10,00	18,00	1,762	0,175
	Ön lisans	59	11,1525	2,99893	6,00	19,00		
	Lisans ve üzeri	118	11,0169	3,17572	6,00	19,00		
İdareci Desteği	Kız meslek L.	4	14,7500	4,50000	11,00	21,00	0,861	0,424
	Ön lisans	62	12,4839	4,71740	7,00	25,00		
	Lisans ve üzeri	114	13,3947	5,26740	7,00	28,00		

Tablo 11’de normallik sayıltıları bozulduğu için Kruskal-Wallis varyans analizi kullanılmış, öğretmenlerin eğitim durumlarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş Doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Gruplar arası puan ortalamaları ele alındığında farklı bulgularla karşılaşılmaktadır. İş doyumu ile öğretmenlerin eğitim durumları ele alındığında en yüksek ortalama lisans ve üzeri eğitim durumuna sahip öğretmenlerde ($\bar{X}=20,92$) görülmektedir. En düşük iş doyumu ortalamasına kız meslek lisesi mezunlarının sahip olduğu saptanmıştır ($\bar{X}=18,00$). Meslektaş ilişkilerinde ise, tam tersi bir durumla karşılaşılmaktadır. En yüksek meslektaş ilişkileri ortalaması kız meslek lisesi mezunlarında ($\bar{X}=14,00$) görülmekte iken, en düşük ortalamaya lisans ve üzeri eğitim durumuna sahip öğretmenlerde karşılaşılmaktadır ($\bar{X}=11,15$). İdareci desteğinde ise, en yüksek ortalama puanlarına kız meslek lisesi mezunu öğretmenlerde rastlanmıştır ($\bar{X}=14,7500$).

Tablo-12. Öğretmenlerin Hizmet Sürelerine Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması

		N	\bar{X}	Ss	Min.	Max.	F	P
İş doyumu	1-5 yıl	61	19,8197	5,52723	12,00	35,00	0,405	0,750
	6-10 yıl	27	21,2222	5,50058	12,00	39,00		
	11-15 yıl	20	20,9500	8,04249	12,00	37,00		
	16 yıl ve üzeri	56	20,3393	6,11786	12,00	45,00		
Meslektaş ilişkileri	1-5 yıl	68	10,7941	3,21173	6,00	19,00	2,320	0,077
	6-10 yıl	33	10,2424	3,01071	6,00	17,00		
	11-15 yıl	22	12,0455	2,75123	6,00	18,00		
	16 yıl ve üzeri	57	11,6491	3,17631	6,00	19,00		
İdareci Desteği	1-5 yıl	67	12,9851	4,97415	7,00	26,00	0,165	0,920
	6-10 yıl	32	13,3125	5,15838	7,00	28,00		
	11-15 yıl	22	13,6364	5,02892	7,00	22,00		
	16 yıl ve üzeri	58	12,8276	5,21179	7,00	27,00		

Tablo 12’de öğretmenlerin hizmet sürelerine göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (İş doyumu; $p=0,750$, meslektaş ilişkileri; $p=0,077$ ve idareci desteği; $p=0,920$). Öğretmenlerin hizmet sürelerine göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puan ortalamaları incelendiğinde, en yüksek iş doyumu ortalamalarının 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerde olduğu görülmektedir ($\bar{X}=21,22$). Meslektaş ilişkilerinde hizmet süresi 11–15 yıl arasında olan öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanları ($12,05\pm 2,75$) diğer hizmet süresine sahip olan öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. En yüksek idareci desteği ortalaması ise, 11-15 yıl hizmet süresine sahip olan öğretmenlerde görülmektedir ($\bar{X}=13,63$).

Tablo-13. Öğretmenlerin Kurumda Hizmet Veren Öğretmen Sayılarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması

		N	\bar{X}	Ss	Min.	Max.	F	P
İş doyumu	10 kişi veya daha az	45	21,4444	6,31217	12,00	45,00	0,959	0,386
	11–20 kişi	23	19,8261	6,75986	12,00	37,00		
	21kişi ve üzeri	94	20,0106	5,79116	12,00	37,00		
Meslektaş İlişkileri	10 kişi veya daha az	49	10,0408	2,95070	6,00	17,00		
	11–20 kişi	21	11,2381	3,68653	6,00	19,00	4,055	0,019
	21kişi ve üzeri	105	11,5810	3,10019	6,00	19,00		
İdareci Desteği	10 kişi veya daha az	47	11,8723	5,13139	7,00	28,00		
	11–20 kişi	22	13,0455	4,98070	7,00	27,00	1,836	0,163
	21kişi ve üzeri	105	13,5619	4,98444	7,00	25,00		

Tablo 13'te öğretmenlerin kurumda hizmet veren öğretmen sayılarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. Meslektaş ilişkilerinde 21 ve üzeri öğretmen ile birlikte çalışan öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanları ($11,58 \pm 3,10$) diğer grupların puanlarından yüksektir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,019$; $f=4,055$). İş doyumu ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (İş doyumu; $p=0,386$ ve idareci desteği; $p=0,163$). Bu grupların ortalama puanlarına bakıldığında, iş doyumunda en yüksek ortalamaya sahip olan grubun; 10 veya daha az kişinin görev yaptığı kurumlarda çalışan öğretmenlerin ortalaması olduğu görülmektedir ($\bar{X}=21,44$). İdareci desteğinde ise en yüksek ortalama 21 kişi ve üzeri öğretmenin görev yaptığı kurumlarda çalışan öğretmenlerden oluşmaktadır ($\bar{X}=13,56$).

Tablo-14. Öğretmenlerin Kadro Durumlarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması

		N	\bar{X}	Ss	Min.	Max.	F / KW*	P
İş doyumu	Kadrolu	121	20,5702	6,17903	12,00	45,00	0,265	0,768
	Sözleşmeli	5	20,0000	6,08276	12,00	27,00		
	Usta öğretici	38	19,7632	5,70175	13,00	39,00		
Meslektaş İlişkileri	Kadrolu	130	11,6538	3,05432	6,00	19,00	8,726	0,000
	Sözleşmeli	5	11,8000	3,76829	6,00	15,00		
	Usta öğretici	45	9,4889	2,83342	6,00	16,00		
İdareci Desteği	Kadrolu	128	13,4219	5,38825	7,00	28,00	2,039*	0,361
	Sözleşmeli	4	13,0000	1,82574	11,00	15,00		
	Usta öğretici	47	12,1277	4,15785	7,00	26,00		

Tablo 14'te normallik sayıltıları bozulduğu için Kruskal-Wallis varyans analizi kullanılmış, öğretmenlerin kadro durumlarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. Meslektaş ilişkilerinde sözleşmeli öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanları ($11,80 \pm 3,77$) diğer gruplara oranla daha yüksektir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,000$; $f=8,726$). İş doyumu ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (İş doyumu; $p=0,768$ ve idareci desteği; $p=0,361$). İdareci desteği ve iş doyumu açısından, grup ortalamaları incelendiğinde en yüksek ortalamaya kadrolu öğretmenlerin sahip olduğu görülmektedir ($\bar{X}=13,42$).

Tablo-15. Öğretmenlerin Unvan Durumlarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması

		N	\bar{X}	Ss	Min.	Max.	F	P
İş doyumu	Aday öğretmen	13	19,0000	4,91596	12,00	27,00	2,765	0,044
	Öğretmen	11	20,4818	5,96124	12,00	45,00		
	Uzman öğretmen	4	28,2500	10,17759	18,00	37,00		
	Yok (Usta Öğretici)	37	19,6486	5,73593	13,00	39,00		
Meslektaş İlişkileri	Aday öğretmen	13	12,4615	3,04454	7,00	19,00	7,035	,000
	Öğretmen	11	11,5126	3,03054	6,00	19,00		
	Uzman öğretmen	4	13,5000	3,69685	9,00	18,00		
	Yok (Usta Öğretici)	44	9,4318	2,83990	6,00	16,00		
İdareci Desteği	Aday öğretmen	12	15,4167	5,88462	7,00	26,00	1,926	0,127
	Öğretmen	11	13,2034	5,23231	7,00	28,00		
	Uzman öğretmen	3	15,6667	6,65833	8,00	20,00		
	Yok(Usta Öğretici)	46	11,9565	4,03296	7,00	26,00		

Tablo 15'te öğretmenlerin unvan durumlarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş doyumu puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (İş doyumu; $p=0,044$). İş doyumu grup ortalamalarına bakıldığında en yüksek iş doyumu yaşayan grubun uzman öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir ($\bar{X}=28,2500$). Meslektaş ilişkilerinde uzman öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanları ($13,50\pm 3,69$) diğer gruplarda olanlara göre yüksektir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,000$; $f=7,035$). İdareci desteği puanları incelendiğinde uzman öğretmenlerin idareci desteği puanlarının ($15,66\pm 6,65$) diğer gruplara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p=0,127$).

Tablo-16. Öğretmenlerin Öğrencilerinin Yaş Gruplarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması

		N	\bar{X}	Ss	Min.	Max.	KW	P
İş doyumu	3-4 yaş grubu	4	23,0000	3,16228	20,00	27,00	6,690	0,082
	4-5 yaş grubu	12	20,0000	7,44678	12,00	39,00		
	5-6 yaş grubu	141	20,1418	5,89865	12,00	45,00		
	Karma yaş grubu	5	26,6000	6,87750	20,00	37,00		
Meslekta ş İlişkileri	3-4 yaş grubu	5	9,0000	2,82843	6,00	12,00	6,679	0,083
	4-5 yaş grubu	13	9,6154	3,42876	6,00	17,00		
	5-6 yaş grubu	155	11,2774	3,14485	6,00	19,00		
	Karma yaş grubu	5	12,4000	1,67332	10,00	14,00		
İdareci Desteği	3-4 yaş grubu	5	10,0000	3,24037	7,00	14,00	5,564	0,135
	4-5 yaş grubu	12	14,2500	6,79739	7,00	28,00		
	5-6 yaş grubu	156	12,9744	4,90286	7,00	27,00		
	Karma yaş grubu	4	18,2500	4,99166	14,00	25,00		

Tablo 16’da normallik sayıltıları bozulduğu için Kruskal-Wallis varyans analizi kullanılmış, öğretmenlerin öğrencilerin yaş gruplarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Ortalamalar arasındaki puan farkı incelendiğinde iş doyumu, meslektaş ilişkiler ve idareci desteği açısından en yüksek ortalamaya karma yaş grubu öğretmenlerinin, sahip oldukları görülmektedir.

Tablo-17. Öğretmenlerin Eğitim Verdikleri Okul Türüne Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması

	Okul Türü	N	\bar{X}	Ss	t	P
İş doyumunu	Bağımsız anaokulu	38	22,2368	6,67158	2,203	0,029
	Anasınıfı	127	19,8110	5,72759		
Meslektaş İlişkileri	Bağımsız anaokulu	44	9,7727	2,89236	-3,381	0,001
	Anasınıfı	137	11,5620	3,10327		
İdareci Desteği	Bağımsız anaokulu	43	11,4419	5,03938	-2,512	0,013
	Anasınıfı	137	13,6350	4,98066		

Tablo 17’de öğretmenlerin eğitim verdikleri okul türüne göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. Meslektaş ilişkilerinde anasınıfında eğitim veren öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanlarının (11,56±3,10) bağımsız anaokulunda eğitim veren öğretmenlere göre daha yüksektir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır (p=0,001; f=-3,381). İş doyumunu ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlıdır. (İş doyumunu; p=0,029 ve idareci desteği; p=0,013). İdareci desteği ortalamalarında bağımsız anaokulunda çalışan öğretmenler aleyhine fark olduğu (\bar{X} =11,44), idareci desteğinin anasınıfında çalışan öğretmenler tarafından daha yoğun olarak hissedildiği görülmektedir. İş doyumunu ortalamaları incelendiğinde ise, ortalaması daha yüksek olan grubun bağımsız anaokulu öğretmenlerinden oluştuğu tespit edilmiştir (\bar{X} =22,2368).

Tablo-18. Öğretmenlerin Eğitim Verdikleri Öğrenci Sayısına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması

	Öğrenci sayısı	N	\bar{X}	Ss	t	p
İş doyumunu	15 ve daha az	26	17,6154	4,90776	-2,602	0,010
	16 veya daha çok	135	20,9481	6,15996		
Meslektaş ilişkileri	15 ve daha az	30	10,3667	3,31645	-1,451	0,149
	16 veya daha çok	147	11,2857	3,12962		
İdareci Desteği	15 ve daha az	30	12,7667	5,06974	-0,326	0,745
	16 veya daha çok	146	13,0959	5,03550		

Tablo 18’de öğretmenlerin eğitim verdikleri öğrenci sayısına göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. Öğrenci sayısı 16 ve daha fazla olan öğretmenlerin iş doyumunu puanlarının ($20,94 \pm 6,15$) öğrenci sayısı 15 veya daha az olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,010$; $f=-2,602$). Meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (Meslektaş ilişkileri; $p=0,149$ ve idareci desteği; $p=0,745$). Meslektaş ilişkileri ($\bar{X}=11,2857$) ve idareci desteği ($\bar{X}=13,0959$) ortalamaları incelendiğinde 16 ve daha fazla öğrencisi olan öğretmenler lehine farklılığın olduğu gözlenmektedir.

En az, orta ve en çok tatmin olan öğretmenlerin özelliklerini karşılaştırabilmek amacıyla, her bir öğretmen için skor yaratılmıştır. Bu skorların yaratılmasında, öğretmenlerin iş tatmini ortalaması ve standart sapması kullanılmıştır. Bu skorlar öğretmenlerin iş tatminini düşük, orta ve yüksek olarak gruplamak için kullanılmıştır.

Tüm öğretmenler için ortalama iş tatmin skoru $M=20,37$, $SD=6,02$ ’dir.

- **Tatmin düzeyi düşük olan öğretmenler grubu;** ortalamanın altında (skoru 14,35 ya da altında olan),
- **Tatmin düzeyi orta olan öğretmenler grubu;** skoru 14,35 ile 26,39 arasında olanlar
- **Tatmin düzeyi yüksek olan öğretmenler grubu;** ortalamanın üstünde olanlar (26,39 ve üstü)

Buna göre öğretmenlerin %69,6'sı orta, %15,2'si düşük,%15,2'si yüksek iş doyumuna sahip oldukları olarak bulunmuştur.

Tablo-19. Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerine Göre Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Karşılaştırılması

		N	\bar{X}	Ss	F	p
Meslektaş İlişkileri	Tatmin düzeyi düşük	25	9,9200	3,25218	4,937	0,008
	Tatmin düzeyi orta	110	11,0000	3,20550		
	Tatmin düzeyi yüksek	25	12,6800	2,80951		
İdareci Desteği	Tatmin düzeyi düşük	25	10,4000	4,09268	11,234	0,000
	Tatmin düzeyi orta	111	13,0901	4,85340		
	Tatmin düzeyi yüksek	23	17,0000	5,56776		

Tablo 19'da öğretmenlerin iş doyum düzeylerine göre meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. Meslektaş ilişkileri ile iş doyum düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuş ($f=4,937$; $p=0,008$) ve bu farklılığın meslektaş ilişkilerinde tatmin düzeyi düşük olan öğretmenler ile yüksek olan öğretmenler arasında ve tatmin düzeyi orta olan öğretmenler ile yüksek olan öğretmenler arasında ki farklılıktan kaynaklandığı tespit edilmiştir. İdareci desteği ile iş doyum düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuş ($f=11,234$; $p=0,000$) ve bu farklılığında İdareci desteğinde tatmin düzeyi yüksek olan öğretmenler ile tatmin düzeyi orta ve düşük olan öğretmenler ve tatmin düzeyi orta olan öğretmenler ile tatmin düzeyi düşük olan öğretmenler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı bulunmuştur.

Bu çalışmada demografik değişkenlerin ve idareci desteği ile meslektaş ilişkileri puanlarının, iş doyumunu, üzerindeki etkisi Stepwise regresyon analiziyle incelenmeye çalışılmıştır.

İş doyumunu etkileyen değişkenleri belirlemek için modele başlangıçta 7 değişken alınmıştır. Stepwise (adımsal) regresyon analizi sonucunda 0.05 anlamlılık düzeyinde modele giren değişkenler Tablo 20'de verilmiştir. Modeldeki değişkenlerin dışındaki diğer

değişkenler bağımlı değişkeni açıklamada istatistiksel açıdan önemli ($P<.05$) bir katkı sağlamadığından modelin dışında kalmıştır.

Tablo-20. Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Ölçeklerinin Öğretmenlerin İş Doyumlarını Açıklama Düzeyi

		Modal Summary					coefficients					Anova	
	Değişken	R	R ²	ΔR^2	ΔF	Δp	B	S.D.	Beta	t	p	f	p
1. adım	Sabit						15,720	1,871		8,402	0,000		
	Meslektaş İİ.	0,231	0,053	0,045	6,424	0,013	0,412	0,163	0,231	2,535	0,013	6,424	0,013
2. adım	Sabit						13,320	1,895		7,030	0,000		
	Meslektaş İİ.	0,392	0,153	0,138	13,346	0,000	0,124	0,173	0,069	0,714	0,476		
	İdareci Dest.						0,423	0,116	0,355	3,653	0,000	$\frac{10,23}{3}$	0,000

Tablodaki R^2 , regresyon denklemindeki bağımsız değişkenin, bağımlı değişkende meydana getirdiği varyansın yüzdesini; ΔR^2 , denkleme eklenen yeni bağımsız değişkenin açıklanan varyansa olan katkısını; ΔF , değişken eklendiğinde F değerini, Δp ise yeni değişkenin açıklanan varyansa olan katkısının anlamlılık derecesini göstermektedir. Adımsal çoklu regresyon analizinde β değeri, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü gösteren standardize edilmiş regresyon katsayısıdır. En yüksek β değerine sahip olan bağımsız değişken, görece olarak en önemli etken faktördür (Büyüköztürk, 2002).

Adımsal çoklu regresyon analizi yapılırken, modele ilk giren Meslektaş İlişkileri ölçeğinin ($\Delta F=6,424$, $\Delta p=0.013$) ve ikinci olarak eklenen İdareci desteği ölçeğinin ($\Delta F=13.346$, $\Delta p=0.000$) iş doyumunu ölçteğinde gözlenen varyansın istatistiksel olarak anlamlı bir yüzdesini açıkladığı görülmüştür. Her iki bağımsız değişkenin eklendiği ikinci adımda meslektaş ilişkisi ve idareci desteği ile iş doyumunu değişkeni arasında kurulan çoklu

regresyon modeli önemli bulunmuştur ($F=10.233$, $p=0.000$). Bu model, iş doyumundaki değişimin %15,3'ünü ($R^2=0.153$) açıklamaktadır.

Tablo 'deki β değerlerine bakarak, iş doyumunu değişkenleri görmek mümkündür. İdareci desteği iş doyumunu etkileyen en önemli bağımsız değişkendir ve bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($\beta=0.355$, $t=3.653$, $p=0.000$). İkinci olarak iş doyumunu üzerinde etkiye sahip değişken meslektaş ilişkileridir ($\beta=0.231$, $t=2.535$, $p=0.013$). Tablo 20'deki sonuçlardan anlaşılacağı üzere, idareci desteği ve meslektaş ilişkileri iş doyumuna önemli derecede etki yapmaktadır ve idareci desteği arttıkça ve meslektaş ilişkileri yükseldikçe iş doyumunu da yükselecektir. İş doyumuna en fazla etki eden değişken idareci desteğidir ve bunu meslektaş ilişkileri izlemektedir.

IV. BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmanın örneklemini oluşturan okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumunu, meslektaş ilişkileri, idareci desteği arasındaki ilişki ve iş doyumunu, meslektaş ilişkileri, idareci desteğini etkileyen değişkenlere ait bulgular tartışılmış, sonuçları incelenerek önerilerde bulunulmuştur.

4.1 TARTIŞMA

4.1.1 Okul Öncesi Öğretmenlerin Sosyo-Demografik ve Çalışma Özelliklerine Ait Bulguların İncelenmesi

Yaş değişkeni incelendiğinde 40 yaş altı okul öncesi öğretmenlerinin çoğunlukta olduğu ve 21-30 yaş aralığında olan okul öncesi öğretmenlerin, diğer yaş gruplarından daha yüksek yüzdelik dilime sahip olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin %70 evli ve %74 çocuk sahibidir. Öğretmenlerin neredeyse tamamının bayan olması okul öncesi öğretmenliğinin bayanlar tarafından ağırlıklı olarak tercih edildiğini göstermektedir. Öğretmenlerin az bir bölümü (2,1) kız meslek lisesi, %34,8'i ön lisans mezunu, çoğunluğu

ise, lisans ve üzeri (63,1) eğitim durumuna sahiptir. Bu durum öğretmenlerin eğitim seviyelerinin oldukça yüksek olduğunu düşündürmektedir.

Öğretmenlerin görev aldıkları kurumlar incelendiğinde (Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı bağımsız anaokulları ve anasınıfları), öğretmenlerin büyük çoğunluğunun ilköğretim okulları bünyesindeki (anasınıflarında) görev aldığı (%75) ve 1-5 yıl arası hizmet yılı bulunan öğretmenlerin, gruplar arasında en yüksek orana sahip olduğu görülmektedir. Bu durum; okul öncesi öğretmenlerin yaş ortalamalarının düştüğünü, kadronun giderek gençleştiğini ayrıca; Tekirdağ ili ve merkez ilçelerinde görev yapan kadrolu ve sözleşmeli öğretmenlerin büyük çoğunluğunun anasınıflarında eğitim verdiklerini göstermektedir. Öğretmenlerin büyük çoğunluğu *kadrolu öğretmen* olarak görev yapmaktadırlar. İş kaygısı yaşamadan mesleklerini icra eden öğretmenlerin verim düzeylerinin ve iş doyumlarının bu durumdan olumlu yöne etkilenmesi beklenmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun öğretmen ve uzman öğretmen olması (%68), öğretmenlerin bilgi, kültür ve tecrübe düzeylerinin yüksek olduğunu ve bu durumun verilen eğitimin olumlu yönde etkilediği düşünülebilir. Öğrencilerin yaş dağılımı incelendiğinde %87'nin 5-6 yaş grubundan oluşması, okul öncesi eğitiminin bu yaş grubunda yoğun olarak gerçekleştirildiğini göstermektedir. Öğretmenlerin % 83'nün 16 ve daha çok öğrenci ile eğitim-öğretime devam ettiği ve bu durumun, öğretmenlerin çalışma koşullarını güçleştirmekle birlikte, öğretmenlerde doyum ve verim düşüklüğüne sebep olduğu tahmin edilmektedir.

4.1.2 Öğretmenlerin İş Doyumu Değişkenine Ait Bulguların İncelenmesi

Öğretmenlerin iş doyum sorularına verdikleri yanıtların, mesleklerine yönelik doyum yaşadıklarını göstermektedir. Öğretmenlerin iş doyum ölçeğine verdikleri yanıtlar aşağıda özetlenmektedir:

Öğretmenlerin büyük çoğunluğu (%87,9) üniversitede aldıkları eğitimin kendilerini bu mesleğe yeterince hazırladığını düşünmektedir. Öğretmenlerin %87,6'sı öğretmenlik mesleğinin kendileri için en uygun meslek olduğunu, %94,7'si öğretmenlik mesleğinin diğer mesleklere oranla daha fazla haz verdiğini, %83,4'ü öğretmenlik mesleğinin çok fazla olumlu yönleri sahip olduğunu düşünmektedir. Öğretmenlerin %87,1'inin

öğretmenlik mesleğini avantajlı bir meslek olarak değerlendirdiği, %60,4'ünün mesleklerinin kendilerine sağladığı konumdan memnun olduğu, %87'sinin bu mesleği yaptığından dolayı pişmanlık hissi hiç yaşamadığı saptanmıştır. Öğretmenlerin, yarısından fazlasının (%57,5) imkânları olsa bile mesleklerini değiştirmek istemedikleri tespit edilmiştir. Öğretmenlerin büyük çoğunluğunun (%89,2) hayatlarının mesleğini yeniden seçebilme şansları olsaydı, öğretmenlik mesleğini tercih edecekleri bulunmuştur. Öğretmenlerin %92,9'unun öğretmen olduğu için pişmanlık hissetmediği, %81,9'unun öğretmenlik mesleğini, mesleki açıdan doyurucu bulduğu, öğretmenlerin büyük çoğunluğunun (%94,6) ise mesleklerinden oldukça memnun olduğu tespit edilmiştir. İş doyumunu değişkenine ait bulgular bütün olarak ele alındığında öğretmenlerin genel olarak mesleklerinden doyum sağladıkları görülmektedir.

Yarım gün çalışma saatleri olan, özlük haklarının oldukça iyi, tatil sürelerinin diğer mesleklerden uzun olduğu ve yemek yeme zamanlarının ücretlendirildiği bu mesleğin öğretmenler tarafından avantajlı bir meslek olarak bulunması beklenen bir sonuçtur. Karaca (2007) tarafından yapılan araştırmaya göre, öğretmenlerin toplam çalışma süresi arttıkça iş doyumunu düzeylerinde azalma olduğunu tespit etmiştir. Girgin (2009) tarafından yapılan araştırmada, öğretmenlere yöneltilen “mesleğini tekrar seçme şansı verilseydi aynı mesleği tekrar seçer miydin” sorusuna “evet” diyenlerin iş doyumunu puan ortalamalarının “hayır” diyenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca; mesleklerini kendilerine uygun bulan öğretmenlerin, uygun bulmayanlara göre, iş doyumlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Koç ve ark.). Bu araştırma sonuçlarının, elde edilen bulgular ile paralellik gösterdiği görülmektedir.

Özgün (2005) araştırmasında aynı iş doyumunu ölçeği kullanarak, 91 anaokulunda 5 yıldan az öğretmenlik tecrübesi bulunan 144 öğretmenden veri sağlamıştır. Elde edilen bulgular incelendiğinde;

Öğretmenlerin %82'sinin üniversitede aldıkları eğitimin kendilerini öğretmenlik mesleğine yeterince hazırladığını, %72,3'ünün öğretmenlik mesleğinin kendileri için en uygun meslek olduğunu, %91,7'sinin bu mesleği yaptığından dolayı pişmanlık hissi hiç yaşamadıkları, %75,7'sinin öğretmenlik mesleğini, mesleki açıdan doyurucu buldukları, %81,3'si öğretmenlik mesleğini avantajlı bir meslek olarak değerlendirdikleri, %52,1'inin

mesleklerinin kendilerine sağladığı konumdan memnun oldukları, %74,3'ünün imkânları olsa bile mesleklerini değiştirmek istemedikleri, %82,7'sinin öğretmen olduğu için pişmanlık hissetmedikleri, %78,5'inin hayatlarının mesleğini yeniden seçebilme şansları olsaydı, öğretmenlik mesleğini tercih edecekleri, %82,7'sinin öğretmenlik mesleğini, mesleki açıdan doyurucu buldukları %87,5'inin mesleklerinden oldukça memnun oldukları ve %59'unun öğretmenlik mesleğinin çok fazla olumlu yönleri sahip olduğunu düşündükleri tespit edilmiştir. Araştırma bulgularının bu araştırma ile tutarlılık gösterdiği ancak, Özgün'ün (2005) bulgularının bu araştırmanın bulgularından yüzdeler olarak az da olsa düşük olduğu gözlenmektedir. Bu durumun, mesleğe yeni başlayan öğretmenlerinden sağlanan verilerden kaynaklandığı düşünülmektedir. Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile kıdemleri arasında anlamlı bir fark olduğu yapılan araştırmalarda tespit edilmiştir. Buna göre, 16 yıl ve daha fazla çalışan öğretmenlerin iş doyumları 11-15 yıl ve 10 yıl ve daha az çalışan öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Erdönmez, 2004). Greenberg ve Baren (1999)'un yaptıkları araştırmada çalışanların kıdemlerinin artıkça iş doyumlarının da arttığı tespit edilmiştir. İş niteliği ve kendini gerçekleştirme boyutunda kıdem yılı yüksek olan öğretmenlerin diğerlerine göre daha yüksek iş doyumunu yaşadıkları tespit edilmiştir (Günbayı ve Toprak, 2010). Uzun süre aynı işi yapan kişilerin iş doyumunun daha yüksek olması beklenmektedir. Mesleğe yeni başlayanların meslekten beklentileri fazla olmakta bu beklentiler gerçekleşmedikçe de iş doyumları azalmaktadır. Hizmet yılı arttıkça iş doyumunun yükselmesinin sebebi ise, kişilerin beklentilerinin azalması ve iş değiştirme gibi ihtimallerin ortadan kalkmasından kaynaklanmaktadır (Ceylan, 2001).

4.1.3 Öğretmenlerin Meslektaş İlişkileri Değişkenine Ait Bulguların İncelenmesi

Öğretmenlerin meslektaş ilişkileri sorularına verdikleri yanıtlar incelendiğinde, öğretmenlerin meslektaşları ile iyi ilişkiler içerisinde oldukları tespit edilmiştir. Buna göre;

Öğretmenlerin %66,1'inin meslektaşları ile az da olsa iletişim halinde oldukları, %84,9'unun meslektaşlarından yana kendilerini şanslı hissettikleri, 78,7'sinin sorunlarında meslektaşlarından yardım gördükleri, %92,4'ünün meslektaşları ile iyi bir arkadaşlık ilişkisi içinde oldukları, %77,4'ünün okullarındaki öğretmenler arasındaki ilişki/iletişimin mükemmel olduğunu düşündükleri, %96,2'sinin ise meslektaşları ile

mesleki konuları açıkça paylaştıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Özgün (2005) araştırmasında, öğretmenlerin meslektaşlarıyla iyi ilişkiler kurdukları tespit edilmiştir. Karaköse ve Kocabaş (2006) tarafından özel ve devlet okullarında çalışan öğretmenler üzerinde yapılan araştırmaya göre, her iki okulda da görev yapan öğretmenlerin, iş arkadaşları ile ilişkilerinin iyi seviyede olduğu tespit edilmiştir. Sicim (2007) tarafından yapılan araştırmaya göre, sınıf öğretmenlerinin meslektaşları ile olan ilişkilerinden doyum yaşadıkları tespit edilmiştir. Erdönmez'in (2004) araştırmasında öğretmenlerin ikinci sırada en doyumlu oldukları kriterin "birlikte çalışılan kimseler" kriteri olduğu tespit edilmiştir. Paknadel-Çetinkanat'a (1988) göre, öğretmenler arasındaki sıcak arkadaşlık ilişkilerinin bozulması öğretmenlerin "sosyal ve saygınlık" alt boyutlarında doyumsuzluklarının artmasına neden olmaktadır. Hemşirelerin en fazla "birlikte çalışılan kişiler" boyutunda doyum yaşadıkları saptanmıştır (İpek 2003). Ayrıca; müfettişlerin iş arkadaşlarına ilişkin doyum ortalamalarının yüksek olduğu tespit edilmiştir (Tok, 2004). Araştırma sonuçlarının, elde edilen bulguyu desteklediği görülmektedir.

Günbayı (1999) araştırmasında, alt yaş grubu öğretmenlerin üst yaş grubu öğretmenlerden "çalışanlar arası ilişkiler" boyutuna göre daha az doyum yaşadıkları saptanmıştır. Bu bulgu, elde edilen sonuçların neden daha yüksek olmadığını açıklar niteliktedir. Araştırma yaptığımız grubun %75,4'ünün meslektaşları ile görüşme imkânının kısıtlı olduğu ilköğretim okulları bünyesindeki anasınıflarında çalıştığı düşünüldüğünde, öğretmenlerin çok yoğun meslektaş ilişkileri yaşamaları beklenmemektedir. Buna rağmen, elde edilen bulgular tahmin edilen düzeyden yüksek bulunmuştur. Ayrıca, öğretmenlerin %96,2'sinin mesleki konuları öğretmenler ile paylaşıyor olmaları, öğretmenler arasındaki yardımlaşmanın gelişmiş olduğunun göstergesidir. Kamu kurumlarında çalışan öğretmenler için bireysel performans değerlendirme testlerinin uygulanmıyor olması (müfettiş denetimi hariç) kişiler arası rekabetin oluşmasını engelleyerek ilişkilerin güçlenmesini sağlamaktadır (Ceylan, 2001). Ayrıca, beşeri ilişkilerin en üst düzeyde yaşandığı bu ortamlarda, teknik yeterliliğe sahip, iş birliğine açık, iş ortamındaki işlerin sahiplenilerek daha kaliteli ürünlerin ortaya çıkacağı bilinen bir gerçektir (Bingöl, 2003).

4.1.4 Öğretmenlerin İdareci Desteği Değişkenine Ait Bulguların İncelenmesi

Öğretmenlerin idareci desteği sorularına verdikleri yanıtlar incelendiğinde, öğretmenlerin idarecilerinin tutumundan hoşnut oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre;

Öğretmenlerin %91,8'i idarecilerinin kendi kararlarını desteklediğini, %75,2'si okul müdürlerinin kendilerini takdir ettiğini, %86,5'i okul müdürleri ile endişelenmeden ve açıkça iletişim kurduklarını, %83,6'sı okul müdürlerinin kendileriyle ve kendi problemleriyle ilgilendiğini, %74,5'i okul müdürleri tarafından takdir edilip övüldüğünü %81,5'i okul müdürlerinin okullarda yardımlaşma ve sahiplenme konularında organizasyonu sağladığını ve öğretmenlerin %72,9'u okul müdürlerinin kendi sorunları ve iş gücü hakkında empati yaptıklarını düşündükleri tespit edilmiştir. Okul öncesi öğretmenlerinin idareci desteği puanlarının yüksek olmasının sebebi, idarecilerin bu alanda yeteri kadar bilgi sahibi olmadıkları için öğretmenlerini anlayışla karşılamaları ve destek vermeleri olduğu düşünülmektedir. Özgün'ün (2005) araştırmasında, öğretmenlerin idareciyle olan olumlu ilişkiler yaşadıkları ve yüksek seviyede destek hissettikleri tespit edilmiştir. Metin ve Çalışkandemir'in (2006) okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin yönetici algıları üzerine yaptıkları araştırma sonucuna göre, öğretmenlerin genel olarak yöneticilerini olumlu algıladıkları saptanmıştır. Yılmaz (2007) tarafından yapılan araştırmaya göre, liselerde görev yapan matematik öğretmenlerinin en yüksek iş tatminini "yönetim biçemi" alt boyutunda yaşadıkları tespit edilmiştir. Bu sonuçların bu bulgular ile paralellik gösterdiği görülmektedir.

Yapılan benzer araştırmalarda farklı sonuçlar elde edildiği göze çarpmaktadır: Özel okullarda çalışan öğretmenlerin, yöneticilerinin tutum ve davranışlarının kendilerini işlerinde doyuma ulaşımda ve motive olmada olumlu yönde etkilediğini ancak; devlet okullarında çalışan öğretmenlerin, bu görüşe genel olarak daha az katıldıkları saptanmıştır (Karaköse ve Kocabaş 2006). Varlık'ın (2000) araştırmasına göre, devlet ve özel okulda çalışan öğretmenlerin "yönetici-insan ilişkileri" alt boyutunda doyum düzeylerinin düşük olduğunu bulunmuştur. Sabancı (1999); Ceylan (2001); Duman (2006); Akkan (2008); Altıncılıç (2008), tarafından yapılan araştırmalarda, öğretmenlerin "takdir edilme" konusunda idareci faktörü açısından yüksek tatminsizlik yaşadıkları tespit edilmiştir. Sabancı (1999) tarafından yapılan araştırmaya göre, öğretmenlerin, ortaya koydukları

çabanın ödülle değerlendirileceği algısına sahip olmadıkları ayrıca, kurumda çalışan öğretmenlerin sadece %4,5'inin teşekkür, takdir, aylık ödülü gibi ödüllerle ödüllendirildikleri saptanmıştır. Uğurlu (2008) araştırmasında, öğretmenlerin birçok faktör açısından yöneticilerinden memnun olmadıkları tespit edilmiştir. Buna göre; yöneticilerinin herkese karşı adil davranmadığını, öğretmenler arasındaki dayanışmayı teşvik etmediğini, sorunları birlikte çözmek için uyum içinde çaba harcamadığını, yeterince bilgi alışverişinde bulunmaları için sağlıklı bir iletişim kurulamadığını, öğretmenlerin sosyal ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla ortam hazırlamadıklarını ve ödül sistemini yerine göre moralleri yükseltecek biçimde kullanmadığını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin yönetici algılarının yüksek olmadığı ve yöneticilerinden memnun olmadıkları görülmektedir. Bu sonuçlar bu araştırmadan elde edilen sonuçlar ile tamamen farklılık göstermektedir. Bu durumun öğretmenlik yapılan yaş grubundan kaynaklandığı düşünülmektedir.

4.1.5 Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Yere Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerine Ait Bulguların İncelenmesi

Öğretmenlerin görev yaptıkları yere göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bayrı (2006), Kale (2007), Gündüz (2008) ve Öztürk (2007) tarafından yapılan araştırmaların sonuçlarına göre, okulun bulunduğu il ile öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Söz konusu araştırmalar bu bulguyu destekler niteliktedir.

Öğretmenlerin görev yaptıkları yerlere ait grupların ortalamaları incelendiğinde, ilçe merkezinde görev yapan öğretmenlerin iş doyumları ortalamalarının ($X^- = ,21$), il ve beldede görev yapan öğretmenlerin iş doyumları ortalamalarından daha yüksek olduğu saptanmıştır. Özgün'ün (2005) araştırmasında kırsal bölgelerde, orta büyüklükteki şehirlerde ve büyük şehirlerde çalışan öğretmenlerin mesleki doyum seviyeleri karşılaştırılmıştır. Buna göre, orta büyüklükteki şehirlerde çalışan öğretmenlerin, büyük kentlerde çalışanlara oranla daha yüksek seviyede mesleki doyum yaşadıkları tespit edilmiştir. Yavaş (2007) tarafından yapılan araştırma, kırsal alanda görev yapan sınıf öğretmenlerinin iş doyumlarının, kent merkezinde görev yapan öğretmenlerden yüksek

olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar bu araştırma ile paralellik göstermektedir. Kartal (2006) tarafından yapılan çalışmada ise, il merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin iş doyumlarının köy, kasaba ve ilçe merkezlerinde görev yapan sınıf öğretmenlerinden yüksek olduğunu tespit etmiştir. Bu çalışmadan bu bulgudan farklılık göstermektedir.

Meslektaş ilişkileri incelendiğinde, ilçede görev yapan öğretmenlerin en yüksek ortalamaya sahip olan grup olduğu tespit edilmiştir. Yavaş'ın (2007) çalışmasının bu bulguyu kısmen desteklediği görülmektedir. Yavaş'a (2007) göre, kırsal alanda görev yapan sınıf öğretmenlerinin en yüksek doyum sağladıkları alt boyutun "birlikte çalışılan kimseler" olduğu tespit edilmiştir. Küçük yerleşim yerlerinde görev yapan öğretmenlerin sadece iş ortamında değil, sosyal imkânların yetersizliği nedeniyle, özel hayatlarında da yakın ilişkiler kurdukları düşünülebilir. Bu durumda, öğretmenlerin meslektaş ilişkilerinde daha yüksek doyum yaşamaları beklenilebilir bir sonuçtur.

İdareci desteği ile öğretmenlerin görev yaptıkları yer arasındaki ilişkiler incelendiğinde en yüksek ortalamaya il merkezinde görev yapan öğretmenlerin sahip oldukları görülmektedir ($X^- = 13,69$). İl merkezinde görev yapan öğretmenlerin idareci desteğinde daha fazla doyum yaşamalarının nedeni, il merkezinde çalışan idarecilerin mesleklerinde uzun yıllar geçirmiş ve daha fazla tecrübeye sahip olmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

4.1.6 Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerine Ait Bulguların İncelenmesi

Öğretmenlerin medeni durumlarına göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Çalışanların iş doyumlarının medeni durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediğini bulguların başka araştırma sonuçları da bulunmaktadır (Gergin, 2006; Bayrı, 2006; Gündüz, 2008; Sulu, 2007; Yiğit, 2007; Bilge ve diğ., 2007; Erel, 2004; İlhan, 2005; Koç ve ark., 2009; Kartal, 2006; Şahin ve Dursun, 2009). Bu araştırma bu bulgu ile paralellik göstermektedir.

Bu grupların ortalamaları incelendiğinde en yüksek iş doyumunu ve idareci desteği ($X^- = 13,23$) puanlarına evli grubun sahip olduğu ($X^- = 20,52$) meslektaş ilişkilerinde ise, ($X^- = 11,28$) bekâr öğretmenlerin en yüksek ortalamaya sahip oldukları gözlenmektedir.

Yapılan literatür taramasında elde edilen araştırma sonuçlarının birbirinden tamamen farklılık gösterdiği gözlenmiştir. Evli çalışanların genel iş doyum düzeylerinin bekâr çalışanlardan daha yüksek olduğu (Tahta 1995; Tezcan 2004; Arslan 2006; Saygılı 2008; Altıncılık 2008; Girgin 2009; Duman 2006; Canbay 2007) ve evli öğretmenlerin bekâr ve dul öğretmenlere göre işlerinden daha fazla doyum sağladıkları (Duman 2006) tespit edilmektedir. Bu bulgular araştırmamızla paralellik göstermektedir. Evli olan öğretmenlerin idarecilerinden daha fazla destek hissetmeleri idarecilerin evli olan öğretmenlere daha az sorumluluk vermelerinden ve empati yapmalarından kaynaklanıyor olabilir.

Akkan (2008) ise, bekâr öğretmenlerin, “terfi imkânının olması” ve “yapılan iş karşılığında duyulan başarı hissi” boyutları açısından evli öğretmenlere göre iş doyumlarının daha yüksek olduğunu saptanmıştır. Evli öğretmenlerin iş doyumlarının düşük olmasının sebebinin eşlik ve annelik rollerinin öncelikli olmasına bağlayan araştırma sonuçları da bulunmaktadır (Çimen ve Şahin, 2005).

Okul dışında, birlikte sosyal etkinlik yapıp-yapmama değişkenine göre, öğretmenlerin iş doyumunu ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve öğretmenlerin iş doyumları, okul dışında beraber sosyal etkinlik yapan öğretmenlerin puan ortalamaları, okul dışında beraber sosyal etkinlik yapmayan öğretmenlerin puan ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur (Yılmaz ve Izgar, 2009). Bu durumda meslektaşları ile daha fazla vakit geçirme imkanları bulunan *bekâr öğretmenlerin* meslektaş ilişkileri puanlarının diğer gruplardan yüksek olması beklenmektedir.

Akçamete ve diğ. (2001) tarafından yapılan araştırmada elde edilen farklı sonuçlar şu şekilde açıklanmaktadır: İş doyumunu için medeni durumun değil, evlilik doyumunu belirleyici bir değişkendir. Bu doğrultuda, bireylerin evlilik yaşantılarında yaşayacakları doyumun iş doyumunu olumlu veya olumsuz olarak etkilediğinin düşünülmesi yanlış olmayacaktır.

4.1.7 Öğretmenlerin Çocuk Sayılarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin çocuk sayılarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Çalışanların çocuk sahibi olmaları ile genel doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin tespit edilemediği başka araştırma sonuçları da bulunmaktadır (Kale, 2007; Sönmezer, 2007; Saygılı, 2008).

Öğretmenlerin iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği ortalama puanları incelendiğinde, çocuk sayısı bir olan öğretmenlerin iş doyumu ($\bar{X}=21,12$), çocuk sayısı iki ve üzerinde olanların idareci desteği ($\bar{X}=13,59$) ve meslektaş ilişkileri ($\bar{X}=11,70$) ortalamalarının diğer gruplardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kartal (2006) ve Tezcan (2004) tarafından yapılan araştırmada çocuk sahibi olan katılımcıların çocuksuz katılımcılara göre iş doyumu düzeylerinin anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin “iş ve niteliği” puan ortalamaları incelendiğinde, çocuk sahibi olan öğretmenlerin çocuğu olmayan öğretmenlere göre, iş doyumu puanlarının anlamlı derecede yüksek olduğu saptanmıştır (Tekerci, 2008). İş doyumu ölçeğinin “amirle ilgili özellikler” alt boyutu çocuk sayısı ele alındığında, hiç çocuğu olmayanlar ile 4 ve üzeri çocuk sahibi olan öğretmenlerin amirle ilişkilerinde daha fazla doyum sağladıkları tespit edilmiştir (Canbay, 2007). Çocuk sahibi olan öğretmenlerin daha fazla ortak noktaları bulunduğu için meslektaş ilişkileri puanlarının daha yüksek olduğu düşünülmektedir. Bu sonuçların bu araştırmadan elde edilen bulguları desteklediği görülmektedir.

4.1.8 Öğretmenlerin Yaşlarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin yaşlarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş Doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Öğretmenlerin iş doyumları ve yaşları arasındaki ilişkinin araştırıldığı çeşitli araştırmalarda öğretmenlerin yaş grupları ile genel iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin

olmadığı tespit edilmiştir (Duman, 2006; Kale, 2007; Koçak, 2006; Sicim, 2007; Yiğit, 2007; İlhan, 2005; Öztürk, 2007; İpek, 2003; Karadağ ve ark., 2009; Koç ve ark., 2009; Şahin ve Dursun, 2009; Kartal, 2006; Sönmezer, 2007; Balcı ve diğ., 2003; Karaköse ve Kocabaş, 2006; Öztürk, 2007; Erdönmez, 2008; Akçamete ve diğ., 2001). Tok (2004) ilköğretim müfettişlerinin iş doyumu ile yaş değişkeni arasında iş doyumunun birçok alt boyutu açısından anlamlı bir ilişkinin olmadığını saptamıştır. Söz konusu araştırmalar bu bulguyu destekler niteliktedir.

Öğretmenlerin yaş değişkeni ile “yönetici-insan ilişkileri” ve “çalışma arkadaşları” alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı tespit edilmiştir (Erel 2004). Erdönmez’in (2004) araştırmasında yaş değişkeni ile “birlikte çalışılan kişiler” alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Araştırma sonuçlarının bu bulguları desteklediği görülmektedir.

Öğretmenlerin yaşlarına ilişkin ortalama değerleri incelendiğinde, iş doyumu ($\bar{X}=21,74$) idareci desteği ($\bar{X}=11,40$) ve meslektaş ilişkilerinde ($\bar{X}=14,00$) en yüksek ortalamalara 31-40 yaş arası grubun sahip olduğu görülmektedir. Akkan (2008) tarafından yapılan araştırmaya göre, 23-29 ve 30-39 yaş grubu öğretmenler, 40 ve üzeri yaş grubu öğretmenlere göre işlerinden daha fazla tatmin duydukları bulunmuştur. Bu araştırma elde edilen bulguyu kısmen de olsa desteklemektedir.

İş doyumu, idareci desteği ve meslektaş ilişkileri düşünüldüğünde elde edilen bulgu, literatür taramasından elde edilen araştırma sonuçlarından tamamen farklılık gösterdiği görülmektedir. Buna göre; yapılan araştırmalarda öğretmenlerin yaşları ilerledikçe iş doyumlarının arttığı tespit edilmiştir (Greenberg ve Baren 1999; Tezcan 2004; Çimen ve Şahin 2005; Erdönmez 2004; Arslan 2006; Bilir 2007; Altinkılıç 2008; Saygılı 2008; Günbayı ve Toprak 2010). Sulu’nun (2007) araştırmasına göre, öğretmenlerin yaşları arttıkça iş doyumlarının azaldığını saptamıştır. 25 yaşından küçük olan beden eğitimi öğretmenlerinin diğer yaş gruplarındaki öğretmenlerden daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları bulunmuştur (Karaca 2007). Ayrıca; yapılan bazı araştırmalara göre, yaş il iş doyumu arasında “U” şeklinde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ceylan (2001) araştırmasında, 20-25 yaş arası öğretmenlerle, 41 ve üzeri yaşı olan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin birbirine yakın olduğu bulunmuştur. Söz konusu bulgu, bu

araştırmadan elde edilen bulguyu desteklemektedir. Araştırmacılara göre, yeni işe başlayan genç çalışanların morallerinin yüksek olmasından dolayı iş doyumları da yüksek olmaktadır. İlk birkaç yıldan sonra doyum kesin bir biçimde düşmektedir. Daha sonraki yıllarda ise çalışanlar işlerine devam ettikleri sürece iş doyumları artmaktadır (Demir 2007).

Bilir (2007) tarafından yapılan araştırmaya göre, daha yaşlı olan öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre yöneticilerini daha olumlu yönde algıladıkları ve yöneticilerini daha yeterli buldukları saptanmıştır. Ayhan (2006) araştırmasında yöneticilerin dönüşümcü liderlik tarzları öğretmenlerin iş doyumunu ve yaşları arasında anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Öğretmenlerin yaşları ilerledikçe dönüşümcü liderlik anlayışına olumlu yaklaşımların arttığı bulunmuştur.

Çetinkanat-Paknadel (1988) araştırmasında, 55 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin samimiyet boyutuna ilişkin algılarının 20-34 yaş grubundaki öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Öğretmenlerin yaşlarına ilişkin ortalama değerleri ele alındığında, iş doyumunu, idareci desteği ve meslektaş ilişkileri puanlarında en yüksek ortalamaya 31-40 yaş arası grubun sahip olmasının farklı sebepleri olduğu, bu yaş grubu öğretmenlerin hayatlarını bir düzene oturtarak (evlenme, çocuk sahibi olma) meslek yaşamlarında en verimli döneme ulaştıkları düşünülmektedir.

4.1.9 Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş Doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Çalışanların iş doyumlarının eğitim durumlarına göre, anlamlı farklılıklar göstermediği başka araştırmalar da bulunmaktadır (Gergin, 2006; Bilir, 2007; Koçak, 2006; İlhan, 2005; Öztürk, 2007; Bayrı, 2006). Eğitim durumu değişkeni ile iş doyumunun “yönetici insan ilişkileri” alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir (Erel, 2004; Tahta, 1995). Eğitim durumu değişkeni ile iş doyumunun “birlikte çalışılan

kimseler” alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (Erdönmez, 2004). Söz konusu araştırmaların elde edilen bulgular ile paralellik gösterdiği görülmektedir.

Gruplar arası puan ortalamaları incelendiğinde farklı bulgularla karşılaşılmaktadır. İş doyumunu ile öğretmenlerin eğitim durumları ele alındığında en yüksek ortalama puanlarının lisans ve üzeri eğitim durumuna sahip öğretmenlerde ($\bar{X}=20,92$) olduğu görülmektedir. En düşük iş doyumunu ortalamasına kız meslek lisesi mezunlarının sahip olduğu saptanmıştır ($\bar{X}=18,00$). Meslektaş ilişkilerinde ise, tam tersi bir durum söz konusudur. En yüksek meslektaş ilişkileri ortalaması kız meslek lisesi mezunlarında ($\bar{X}=14,00$) görülmekte iken, en düşük ortalamaya lisans ve üzeri eğitim durumuna sahip öğretmenlerde karşılaşılmaktadır ($\bar{X}=11,15$). İdareci desteğinde ise, en yüksek ortalama puanlarına kız meslek lisesi mezunu öğretmenlerde rastlanmaktadır ($\bar{X}=14,75$).

Eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçlarına göre genellikle eğitim düzeyi yükseldikçe iş doyumunu azaldığı görülmektedir (Erel, 2004; Çimen ve Şahin, 2005; Örencik, 2007; Izgar ve Yılmaz, 2009; Erdönmez, 2004; Kartal, 2006; Metin ve Çalışkandemir, 2006; Saygılı, 2008; Özyürek, 2009; Tekerci, 2008; Altıncılıç, 2008; Günbayı ve Toprak, 2010). Çünkü çalışanların beklentileri eğitim düzeyleri arttıkça daha fazla artma eğilimi göstermektedir (Ganzach, 2004 akt: Demir 2007). Öğretmenlerin öğrenim düzeyleri arttıkça ilköğretim okullarındaki ödül sistemi içerisinde yer alan ödüllere verilen değer ve ödüllerin öğretmenlerin gereksinimlerini karşılama düzeyinin azaldığı görülmektedir (Sabancı, 1999). Bu durum eğitim durumu yüksek olan öğretmenlerin iş doyumlarının düşmesine ortam hazırlamaktadır. Ayrıca; öğretmen ve yöneticilerin ödül konusunda görüşlerinin birbirlerinden oldukça uzak olduğu ve bu durum ödüllerin etkili olarak kullanılmadığı düşünülmektedir (Sabancı, 1999). Araştırma sonuçlarının bu bulguyu desteklemediği görülmektedir.

Eğitim düzeyi daha yüksek ve mesleğinde daha fazla bilgi sahibi olan öğretmenlerin öğrencilerine farklı uygulamalar yaptıkları düşünülmektedir. Öğretmenler çalışma koşullardan, fiziki şartlardan veya ödül sisteminden memnun olmasalar bile öğrenci davranışlarından yaşadıkları haz sayesinde öğretmenlerin iş doyumlarında artış olmaktadır. Özgün (2005) tarafından yapılan araştırma bu düşüncüyü doğrular niteliktedir.

Özgün'e (2005) göre öğrenci davranışları ile öğretmenlerin iş doyumları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Öğrenim durumu yüksek olan öğretmenlerin, öğrenim durumu düşük olan öğretmenlere göre, "çalışanlar arası ilişkiler" alt boyutunda daha az doyum yaşadıkları tespit edilmiştir (Günbayı, 1999). İki-üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu öğretmenlerinin "kişiler arası ilişkiler ve okul ortamına" ilişkin algılarının eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerden daha olumlu olduğu ve en düşük puan ortalamasına sahip grubun eğitim fakültesi mezunlarından oluştuğu saptanmıştır (Gergin, 2006). "Doktora" yapmış öğretmenlerin, iş arkadaşlarından duydukları doyum diğer öğretmenlere göre anlamlı derecede düşük olduğu tespit edilmiştir (Canbay, 2007). Araştırma sonuçlarının elde edilen bulguyu desteklediği görülmektedir.

İdareci desteğinde en yüksek ortalama puanlara kız meslek lisesi mezunlarının sahip olmasının farklı sebeplerinin olduğu düşünülmektedir. Öncelikle kız meslek lisesi mezunu olduğu halde meslekte bulunan kişilerin öğretmenlik yapabilmeleri için yaşlarının 41 yaş ve üzeri olması veya usta öğretici olarak görev yaptıkları düşünüldüğünde bu çalışanların esmi olarak okul tercih etme hakları bulunmaktadır. Okul idaresinin de bünyesine katacağı öğretmeni tercih edebilme hakkı vardır. Bu durumda okul idaresi isteyerek seçtiği öğretmeni daha çok destekleyebilmekte, ya da onları farklı bir konumda değerlendirebilmektedirler. Usta öğreticiler de çok daha uyumlu, kendilerini ispatlamaya çalışan, her işi reddetmeden severek üstlenen veya idare ekseninde görevlerini sürdürüyor olabilmektedirler. Ayrıca, çalışanların gelir düzeyleri düştükçe işlerinden beklentilerinin de azaldığı Tezcan (2004) tarafından yapılan araştırmalarda tespit edilmiştir. Beklentileri az olan çalışanların idareleri ve meslektaşlarından memnun olmalarının kolaylaştığı düşünülebilir. Yaşları iyice ilerlemiş olan ve görevlerini yerine getirmeye gayret gösteren öğretmenlere ise, okul idaresi daha az sorumluluk vermekte ve anlayış göstermektedir. Bu durumda kız meslek lisesi mezunu öğretmenlerin hissettikleri idareci desteği yüksek olması beklenen bir sonuçtur.

4.1.10 Öğretmenlerin Hizmet Sürelerine göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin hizmet sürelerine göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (İş doyumu; $p=0,750$, meslektaş ilişkileri; $p=0,077$ ve idareci desteği; $p=0,920$). Öğretmenlerin, mesleki kıdemleri ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılığın tespit edilemediği başka araştırmalar da bulunmaktadır (Aliyev, 2004; Bayrı, 2006; Karaköse ve Kocabaş, 2006; Sulu, 2007; Öztürk, 2007; Bilir, 2004; Saygılı, 2008; Karadağ ve ark., 2009; Şahin ve Dursun, 2009). Ayrıca, Özyürek (2009) tarafından yapılan araştırmada, okul öncesi eğitim kurumunda çalışan öğretmen ve usta öğreticilerin iş doyumları ile kıdemleri arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Araştırma sonuçları bu bulguyu destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin kıdem durumları ile örgütsel iklime ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (Çetinkanat-Paknadel, 1988).

Öğretmenlerin hizmet sürelerine göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puan ortalamaları incelendiğinde, en yüksek iş doyumu ortalamalarının 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerde olduğu görülmektedir ($\bar{X}=21,2222$). 1-10 yıl hizmet süresine sahip öğretmenlerin mesleki doyumlarının 11-20 ve 21 ve üzeri hizmet süresine sahip öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir (Tekerci, 2008; Boydak-Özan, 2007). Öğretmenlerin kıdemleri arttıkça kendilerini gerçekleştirme gereksinimlerine ilişkin doyumsuzluklarının da arttığı bulunmuştur (Çetinkanat-Paknadel, 1988). Bulguların bu araştırmadan elde edilen sonuçları desteklediği görülmektedir. Bu araştırmadan farklı olarak; kıdemi fazla olan öğretmenlerin kıdemi az olan öğretmenlerden daha fazla doyum yaşadıkları saptanmıştır (Günbayı, 1999; Sabancı, 1999; Erdönmez, 2004; Arslan, 2006; Altıncılıç, 2008).

En yüksek idareci desteği ortalaması ise, 11-15 yıl hizmet süresine sahip olan öğretmenlerde görülmektedir ($\bar{X}=13,63$). 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerin “yöneticilerin emrindeki kişileri iyi yönetmesi, kendi yetenekleri ile bir şeyler yapabileme şansı vermesi, kendi fikir ve kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi, yaptığım iş

karşılığında takdir edilmem” alt boyutları açısından kıdemi az olan öğretmenlerden daha yüksek doyum hissettikleri saptanmıştır (Duman 2006). Öğretmenlerin mesleki kıdemleri arttıkça yöneticilerini daha olumlu yönde algıladıkları ve daha yeterli gördükleri tespit edilmiştir (Bilir 2007). Araştırma sonucunun bu bulguyu desteklediği görülmektedir. bu araştırmalardan farklı olarak; mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan ilköğretim öğretmenlerin yöneticilerinin “kaynak sağlayıcı rolüne” daha olumlu baktıkları ve daha yüksek doyum yaşadıkları bulunmuştur (Özcan 2006).

Meslektaş ilişkilerinde hizmet süresi 11–15 yıl arasında olan öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanları ($12,05 \pm 2,75$) diğer hizmet süresine sahip olan öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. İş doyumunun “birlikte çalışıla kişiler” alt boyutuna göre, 11-20 yıl arası kıdemi olan öğretmenlerin 1-10 yıl arası ve 21 ve üzeri kıdemi bulunan öğretmenlerden iş doyum puanlarının anlamlı derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir (Tekerci, 2008). Bu bulgu araştırmamızla paralellik göstermektedir. “Çalışanlar Arasındaki İlişkiler” alt boyutu açısından öğretmenlerin kıdemleri arttıkça doyum düzeylerinin de arttığı bulunmuştur (Erdönmez, 2004; Tekerci, 2008; Günbayı ve Toprak, 2010). Ayrıca; literatür taramasında farklı araştırma sonuçları ile karşılaşılmaktadır: On yıl ve üzeri görev yapan öğretmenlerin kişiler arası ilişkiler konusunda daha fazla sorun yaşadıkları tespit edilmiştir (Metin ve Çalışkandemir, 2006). Gergin (2006) tarafından yapılan araştırmaya göre, 21 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip sınıf öğretmenlerinin “kişiler arası ilişkilere okul ortamına” ilişkin algılarının 1-5 yıl arası kıdemi olan öğretmenlerden daha yüksek olduğu saptanmıştır.

4.1.11 Öğretmenlerin Kurumda Hizmet Veren Öğretmen Sayılarına ve Okul Türüne göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin kurumda hizmet veren öğretmen sayılarına ve okul türüne göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. Buna göre;

- Meslektaş ilişkilerinde 21 ve üzeri öğretmen ile birlikte çalışan öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanları ($11,58 \pm 3,10$) diğer grupların puanlarından yüksektir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,019$; $f=4,055$).

- Meslektaş ilişkilerinde anasınıfında eğitim veren öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanlarının ($11,56 \pm 3,10$) bağımsız anaokulunda eğitim veren öğretmenlere göre daha yüksektir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,001$; $f=-3,381$).

Her iki bulgunun da birbiri ile paralellik gösterdiği görülmektedir. Buna göre, 21 ve üzeri öğretmenin çalıştığı kurumlarda ve anasınıflarında meslektaş ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı görülmektedir. Bu durumun birkaç sebebinin olduğu düşünülmektedir: Öğretmen sayısının çok olması, okul öncesi öğretmenlerin her öğretmenden farklı farklı bilgiler edinebilmesini sağlamaktadır. Öğretmenlerin her türlü bilgiyi meslektaşları ile rahatça paylaştıkları mezun ettikleri öğrenciler hakkında bilgi alışverişinde bulunarak gelecek yıllara ait planlarına ışık tutacak bilgiler edindikleri düşünülebilir. Ayrıca, sadece mesleki açıdan değil sosyal olarak da farklı kişiliklerin bulunması öğretmenlerin kişilik yapılarını ve meslektaş ilişkilerini geliştirecektir. Hem meslektaşlarına bağlı kalmadan istediği etkinlikleri gerçekleştirebilen hem de her ihtiyaç anlarında meslektaşlarını yanında bulan okul öncesi öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanlarının bu durumdan olumlu yönde etkilendiği düşünülmektedir.

Öğretmenlerin kurumda hizmet veren öğretmen sayılarına göre iş doyumunu ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (İş doyumunu; $p=0,386$ ve idareci desteği; $p=0,163$). Bu durum, çalışılan kurumda hizmet veren öğretmen sayısının öğretmenlerin iş doyumunu ve idareci desteği üzerinde etkili olmadığını, çevresel koşullardan çok öğretmenlerin sınıfları ve sadece meslekleri ile ilgilendiklerini ortaya koymaktadır. Kurumda hizmet veren öğretmen sayısı okulun büyüklüğünün de göstergesidir. Bu açıdan, öğretmenlerin mesleki doyumunun okulun büyüklüğüyle önemli bir şekilde değişkenlik göstermediği, küçük okullarda ve daha büyük okullarda çalışan öğretmenlerin, düşük seviyelerde mesleki doyumdan söz ettikleri tespit edilmiştir (Özgün, 2005).

- Öğretmenlerin eğitim verdikleri okul türüne göre, idareci desteği ortalamalarında bağımsız anaokulunda çalışan öğretmenler aleyhine fark olduğu ($\bar{X}=11,44$), idareci desteğinin anasınıfında çalışan öğretmenler tarafından daha yoğun olarak hissedildiği bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

- Öğretmenlerin kurumda hizmet veren öğretmen sayılarına göre, idareci desteğinde en yüksek ortalama 21 kişi ve üzeri öğretmenin görev yaptığı kurumlarda çalışan öğretmenlerden oluşmaktadır ($\bar{X}=13,56$).

Bu iki bulgunun birbirine paralellik gösterdiği görülmektedir. Bağımsız anaokullarında çalışan idareciler daha önce okul öncesi öğretmenliği yapmış kişilerden oluşmaktadır. Bu durum idarecilerin çalışanlarını daha iyi anlamalarını ve öğretmenlerin bu desteği daha iyi hissetmelerini sağlayan en temel özelliktir. Ancak; araştırma sonuçları incelendiğinde bu desteğin yeteri kadar öğretmenlere hissettirilemediği görülmektedir. Bununla birlikte; tek bir sınıfa hâkim olan ve kimseye danışmadan çalışabilme imkânı bulunan anasınıfı öğretmenlerinin bu durumdan hoşnut oldukları düşünülebilir. Ayrıca, anasınıflarında iş yükünün daha hafif olması, çalışma saatlerinin kısalığı, Milli Eğitim Müdürlüklerinin, velinin beklentilerinin bağımsız anaokullarına göre daha az olması ve idarenin öğretmenin yanında yer alması, öğretmenlerin anasınıflarında neden daha yüksek idareci desteğini hissettiklerini açıklamaktadır.

- Öğretmenlerin eğitim verdikleri okul türüne göre iş doyumunu ortalamaları incelendiğinde, ortalaması daha yüksek olan grubun bağımsız anaokulu öğretmenlerinden oluştuğu tespit edilmiştir ($\bar{X}=22,23$). Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır.
- Öğretmenlerin kurumda hizmet veren öğretmen sayılarına göre, bu grupların ortalama puanları incelendiğinde, iş doyumunda en yüksek ortalamaya sahip olan grubun; 10 veya daha az kişinin görev yaptığı kurumlarda çalışan öğretmenlerin ortalaması olduğu görülmektedir ($\bar{X}=21,44$).

Bu iki bulgunun birbirine paralellik gösterdiği görülmektedir. Bağımsız anaokulları farklı yaş gruplarından öğrencinin bulunduğu tam gün ve yarım gün eğitim verilen, adından da anlaşılacağı üzere bağımsız hareket edebilen bir kurumdur. Kurum sürekli faaliyet halindedir. Bağımsız anaokullarının sosyal etkinliklerin planlanması, (*gezilere veya tiyatro gösterilerine katılım*), fiziki ve maddi imkânlarının (*malzeme sıkıntısının yaşanmaması ve farklı projelerin ortaya konması*) iyi olması, öğretmenlerin zevkle çalışmalarına ve işlerinden haz almalarına zemin hazırlamaktadır. Bu kurumda çalışan

öğretmenlerin meslektaşlarıyla daha kolay yakınlaştığı ve mesleki tecrübelerin rahatlıkla paylaşıldığı söylenebilir. Ayrıca; bağımsız anaokulunda çalışan öğretmen sayısının azlığı öğretmen ilişkilerini güçlendirdiği düşünülebilir. Bütün bu değişkenler ele alındığında öğretmenlerin işlerinden doyum yaşamaları beklenilebilecek bir durumdur. Yılmaz ve Izgar (2009) tarafından yapılan araştırmaya göre, 1-10 ve 11-20 arasında öğretmen sayısı olan okullarda görev yapan öğretmenlerin iş doyumları puan ortalamaları, öğretmen sayısı 21 ve üstü olan okullarda görev yapana öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur. Bu araştırmanın sonucunun bu bulguları desteklediği görülmektedir.

4.1.12 Öğretmenlerin Kadro ve Unvan Durumlarına göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin kadro ve unvan durumlarına göre durumlarına göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. Meslektaş ilişkilerinde sözleşmeli öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanları ($11,80 \pm 3,77$) diğer gruplara oranla daha yüksektir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,000$; $f=8,726$). İş doyumunu ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (İş doyumunu; $p=0,768$ ve idareci desteği; $p=0,361$). İdareci desteği ve iş doyumunu açısından, grup ortalamaları incelendiğinde en yüksek ortalamaya kadrolu öğretmenlerin sahip olduğu görülmektedir ($\bar{X} = 13,42$).

Sözleşmeli öğretmenler çakılı personel olarak görev yapmakta ve görev yerleri Tekirdağ ve ilçeleri gibi sürekli gelişmekte olan yerleşim birimleridir. Sözleşmeli öğretmenlerin sadece özür grubundan (eş durumundan) veya isteğe bağlı olarak il içi tayin isteyerek yer değiştirme hakları bulunmaktadır. Tekirdağ ili, ilçeleri, beldeleri ve köylerinde görev yapan sözleşmeli öğretmenlerin yer değiştirme isteklerine ait onay Tekirdağ Mili Eğitim Müdürlüğünden geçmektedir. Bu durumda öğretmenler çeşitli sıkıntılar yaşamakta kolay kolay yer değiştirememektedirler. Kadro durumunun şartlarından haberdar olan sözleşmeli öğretmenler görev yaptıkları kurumlarda kendilerini kabullendirmeye ve meslektaşları ile sıcak ilişkiler içerisinde bulunmaya çalışmaktadırlar. Bu durumun sözleşmeli öğretmenlerin meslektaş ilişkileri puanlarını olumlu yönde etkilediği düşünülmektedir.

İdareci desteği ve iş doyumu açısından, grup ortalamaları incelendiğinde en yüksek ortalamaya kadrolu öğretmenlerin sahip olduğu, bu durumun kadrolu öğretmenlerin mesleğin avantaj ve dezavantajlarını kabullenerek mesleklerini sahiplenmiş olmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Öğretmenlerin unvan durumlarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş doyumu puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (İş doyumu; $p=0,044$). İş doyumu grup ortalamalarına bakıldığında en yüksek iş doyumu yaşayan grubun uzman öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir ($\bar{X} = 28,2500$). Meslektaş ilişkilerinde uzman öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanları ($13,50 \pm 3,69$) diğer gruplarda olanlara göre yüksektir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,000$; $f=7,035$). İdareci desteği puanları incelendiğinde uzman öğretmenlerin idareci desteği puanlarının ($15,66 \pm 6,65$) diğer gruplara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. ($p=0,127$)

Elde edilen bulgu, uzman öğretmenlerin iş doyumu ve meslektaş ilişkilerinin anlamlı derecede, idareci desteğinde ise ortalama puanlarının diğer gruplardan yüksek olduğu yönündedir. Kariyer basamaklarında yükselerek elde edilen unvanlardan biri olan uzman öğretmenlik için istenen belirli şartlar bulunmaktadır. Buna göre; aday öğretmenlik dönemi hariç uzman öğretmenlik için öğretmenlikte 7 yıl gereklidir. 7 yılı tamamlayan öğretmenler alanlarında veya eğitim bilimleri alanında tezli yüksek lisans öğrenimi yapmamışlarsa uzman öğretmenlik sınavına girmeye hak kazanmaktadırlar. Sınavda yeterli puan alan öğretmenler *uzman öğretmen* unvanına sahip olmaktadır. Görüldüğü üzere, uzun ve zorlu bir sürecin sonunda öğretmenler bu unvana sahip olmaktadır. Bu süreçte öğretmenler mesleki anlamda yeterli deneyime sahip olmakla birlikte, sınav için gerekli bilgi seviyesine de ulaşmış olmaktadır. Bu öğretmenler, mesleğe yeni başlamış öğretmenlerden kıdem olarak, kendilerinden kıdemli olan öğretmenlerden de unvan olarak üstündürler. Bu durumda, bilgi paylaşımında veya sorun yaşanan her durumda uzman öğretmenlerden yardım istenmektedir. İdarecilerin bilgi birikimi yüksek olan öğretmene duyduğu güven ve hissettirdiği desteğin diğer unvan durumuna sahip öğretmenlerden farklı olduğu düşünülmektedir. Bu, uzman öğretmenlerin meslektaş ilişkilerini ve hissettiği idareci desteğini etkilemektedir. Mesleğine hâkim, tecrübe ve birikimi yüksek, idarecileri

ve meslektaşları ile arası iyi olan öğretmenlerin iş doyumlarının bu durumdan olumlu yönde etkilendiği düşünülmektedir. Kale (2007) tarafından yapılan araştırmaya bu bulgudan farklılık göstermektedir. Kale'ye (2007) göre, aday öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin uzman öğretmenlerden yüksek olduğu saptanmıştır.

4.1.13 Öğretmenlerin Öğrencilerinin Yaş Gruplarına ve Öğrenci Sayısına Göre İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin eğitim verdikleri öğrenci sayısına ve yaş gruplarına göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir.

Öğretmenlerin eğitim verdikleri öğrenci sayısına göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. Öğrenci sayısı 16 ve daha fazla olan öğretmenlerin iş doyum puanlarının ($20,94 \pm 6,15$) öğrenci sayısı 15 veya daha az olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır ($p=0,010$; $f=-2,602$). Meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (Meslektaş ilişkileri; $p=0,149$ ve idareci desteği; $p=0,745$). Meslektaş ilişkileri ($\bar{X}=11,28$) ve idareci desteği ($\bar{X}=13,09$) ortalamaları incelendiğinde 16 ve daha fazla öğrencisi olan öğretmenler lehine farklılığın olduğu gözlenmektedir.

Öncelikle okul öncesi öğretmenliği özellikle yaş grubunun küçük olması dolayısıyla, öğretmenlik, bakıcılık, annelik arası bir konumdadır. 15 ve daha az öğrencisi olan öğretmen her öğrenci ile tek tek ilgilenmekte, en ufak detaylarla meşgul olabilmekte ve daha fazla enerji harcamaktadır. Ayrıca ufak bir soğuk algınlığında hastalanan ve okula gelemeyen öğrenci sayısı arttıkça, öğretmen mesleğini yeteri kadar yapamadığını düşünmektedir. Oysa 16 ve fazla öğrencisi bulunan öğretmenler ufak detayla ve öğrenci nazları ile ilgilenmek zorunda kalmadan, genel olarak öğrencileri bilgilendirmekte ve mesleğini icra etmeye çalışmaktadır. Ancak, yapılan bazı araştırmalar bu bulgudan farklılık göstermektedir. Buna göre; Tekerci (2008) tarafından yapılan araştırmada iş doyumunu ölçeğinin bazı alt boyutları olan "iş ve niteliği, ücret ve maaşlar, gelişme ve yükselme" ile sınıftaki öğrenci sayısı arasında 10 ve altı öğrencisi bulunan öğretmenler lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Öztürk (2007)

tarafından yapılan araştırmaya göre ise, öğrenci sayısı ile öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır.

Meslektaş ilişkileri ve idareci desteği ortalamaları incelendiğinde 16 ve daha fazla öğrencisi olan öğretmenler lehine farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Daha fazla öğrencisi olan öğretmenlerin farklı etkinlikler hazırlayarak öğrencilerini uygulanan programa motive etmesi için daha fazla uğraş vermesi gerekmektedir. Öğretmenlerin sürekli meslektaşları ile bilgi alışverişinde buldukları düşünülmektedir. Öğretmenlerin emek verdiklerini gözlemleyen idarecilerin hissettirdikleri idareci desteği ve öğretmenlerin meslektaş ilişkilerinin yüksek düzeyde olması beklenmektedir. Metin ve Çalışkandemir (2006) tarafından yapılan araştırma bu bulgudan farklılık göstermektedir. Buna göre, mevcudu 16 ve üzeri olan sınıflarda çalışan öğretmenlerin, yöneticilerini daha olumsuz algıladıkları tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin, öğrencilerin yaş gruplarına göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. İş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Ortalamalar arasındaki puan farkı incelendiğinde iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği açısından en yüksek ortalamaya karma yaş grubu öğretmenlerinin, sahip oldukları görülmektedir. Karma yaş grubu, farklı yaşlardaki birçok çocuğun aynı sınıfta eğitim görmesi demektir. Farklı yaşlardaki öğrenci grupları ile muhatap olan öğretmenlerin meşguliyetleri de farklılaşmaktadır. Bu durum öğretmenleri tek düze işlerden kurtararak mesleğin monotonlaşmasını engellemekte ve öğretmenin her gün kendini yenilemesini sağlamaktadır. Her gün kendini gerçekleştirme yolunda hızlı adımlar atan ve yeni şeyler keşfeden öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek olması beklenmektedir. İdareci desteği ve meslektaş ilişkilerinin bu durumdan etkilendiği düşünülmektedir.

4.1.14 Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi

En az, orta ve en çok tatmin olan öğretmenlerin özelliklerini karşılaştırabilmek amacıyla, her bir öğretmen için skor yaratılmıştır. Bu skorların yaratılmasında,

öğretmenlerin iş tatmini ortalaması ve standart sapması kullanılmıştır. Bu skorlar öğretmenlerin iş tatminini düşük, orta ve yüksek olarak gruplamak için kullanılmıştır.

Tüm öğretmenler için ortalama iş tatmin skoru $M= 20.37$, $SD= 6.02$ 'dir.

- **Tatmin düzeyi düşük olan öğretmenler grubu;** ortalamanın altında (skoru 14,35 ya da altında olan),
- **Tatmin düzeyi orta olan öğretmenler grubu;** skoru 14,35 ile 26,39 arasında olanlar
- **Tatmin düzeyi yüksek olan öğretmenler grubu;** ortalamanın üstünde olanlar (26,39 ve üstü)

Buna göre öğretmenlerin %69,6'sı orta, %15,2'si düşük,%15,2'si yüksek iş doyumuna sahip oldukları olarak bulunmuştur.

Özgün (2005) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarının bu bulgular ile paralellik gösterdiği görülmektedir. Özgün'e (2005) göre, okul öncesi öğretmenlerinin %63,2'sinin orta, %18,1'inin düşük, %17,4'ünün yüksek düzeyde iş doyumunu yaşadığı tespit edilmiştir. Yapılan bazı araştırmaların sonuçlarına göre, öğretmenlerinin çalıştıkları kurumlarda orta derecede doyum yaşadıkları tespit edilmiştir (Evcimen-Selçuk 1999; Tekerci 2008; Gergin 2006; Bilir 2007; Yavaş 2007; Yiğit 2007). Bu araştırmaların bu bulgu ile paralellik gösterdiği görülmektedir.

Öğretmenlerinin iş doyumlarını belirlemek amacıyla yapılan bazı araştırmalarda öğretmenlerin yüksek düzeyde iş doyumunu yaşadıkları saptanmıştır (Varlık 2000; Günbayı 1999; Bayrı 2006).

Yapılan bazı araştırmaların sonuçlarına göre de, öğretmenlerinin çalıştıkları kurumlarda düşük düzeyde doyum yaşadıkları tespit edilmiştir (Aliyev 2004; Özdayı 1990). Sağlık Bakanlığı merkez teşkilatındaki yöneticilerinin, Ankara İl Sağlık Müdürlüğü yöneticilerinin ve Ankara İl Sağlık Müdürlüğüne bağlı Sağlık Grup Başkanlarının iş doyumunun tüm boyutlarından doyumsuz oldukları, toplam iş doyum düzeylerinin oldukça düşük olduğu saptanmıştır (Aksu 2002).

4.1.15 Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerine Göre Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Değişkenlerinin Karşılaştırılması

Öğretmenlerin iş doyum düzeylerine göre meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. Meslektaş ilişkileri ile iş doyum düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuş ($f=4,937$; $p=0,008$) ve bu farklılığın meslektaş ilişkilerinde tatmin düzeyi düşük olan öğretmenler ile yüksek olan öğretmenler arasında ve tatmin düzeyi orta olan öğretmenler ile yüksek olan öğretmenler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı tespit edilmiştir. Meslektaş ilişkisi ile iş doyumunu arasında doğru orantının bulunduğu, iş doyumunu düşük düzeyde olan öğretmenlerin, meslektaş ilişkilerinin düşük düzeyde, iş doyumunu orta düzeyde olan öğretmenlerin meslektaş ilişkilerinin orta ve iş doyumunu düşük düzeyde olan öğretmenlerin, meslektaş ilişkilerinin de düşük olduğu saptanmıştır.

Öğretmenlerin %69,6'sı orta düzeyde iş doyumunu yaşadıkları düşünüldüğünde elde edilen bu bulguya göre öğretmenlerin meslektaş ilişkilerinden orta düzeyde doyum yaşadıkları sonucuna varılmaktadır. Yapılan araştırma sonuçları incelendiğinde, bu bulgu gibi literatürde farklı sonuçlarla karşılaşıldığı görülmektedir.

Öğretmenlerin “çalışma şartları, yükselme olanakları, kişiler arası ilişkiler ve okul ortamı” boyutlarında iş doyum düzeylerinin orta seviyede olduğu tespit edilmiştir (Gergin 2006). Erdönmez (2004)'in araştırmasında öğretmenlerin ikinci sırada en doyumlu oldukları kriterin “birlikte çalışılan kimseler” kriteri olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin çalışma arkadaşları ile anlaşmaları açısından yüksek iş doyumunu ($\bar{X}=3,71$) sağladıkları bulunmuştur (Erel 2004). Yapılan araştırmada hemşirelerin en fazla “birlikte çalışılan kişiler” boyutunda doyum yaşadıkları saptanmıştır (İpek 2003).

İdareci desteği ile iş doyumunu düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuş ($f=11,234$; $p=0,000$) ve bu farklılığında İdareci desteğinde tatmin düzeyi yüksek olan öğretmenler ile tatmin düzeyi orta ve düşük olan öğretmenler ve tatmin düzeyi orta olan öğretmenler ile tatmin düzeyi düşük olan öğretmenler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı bulunmuştur.

İdareci desteği ile iş doyumunu arasında doğru orantının bulunduğu, iş doyumunu düşük düzeyde olan öğretmenlerin, idareci desteği algılarının düşük düzeyde, iş doyumunu orta düzeyde olan öğretmenlerin idareci desteği algılarının orta ve iş doyumunu düşük düzeyde olan öğretmenlerin, idareci desteği algılarının da düşük olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin %69,6'sı orta düzeyde iş doyumunu yaşadıkları düşünüldüğünde elde edilen bu bulguya göre öğretmenlerin idarecilerinden orta düzeyde doyum sağladıkları sonucuna varılmaktadır. İş doyumunu alanında yapılan araştırmalar incelendiğinde öğretmenlerin farklı düzeylerde idareci desteği hissettikleri görülmektedir.

Özgün'ün (2005) araştırmasının bu bulgu ile tamamen paralellik gösterdiği görülmektedir.

Yılmaz'ın (2007) araştırmasında, liselerde görev yapan matematik öğretmenlerinin en yüksek iş tatminini “yönetim biçemi” alt boyutunda yaşadığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin yönetici algılarının yüksek olmadığı ve yöneticilerinden memnun olmadıkları görülmektedir. “İşin düzeyi ve yönetim” boyutlarında öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri yüksek düzeyde sayılabileceği bulunmuştur (Gergin 2006). Metin ve Çalışkandemir (2006)'in okul öncesi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin yöneticilerini algıları üzerine yaptıkları araştırma sonucuna göre, öğretmenlerin genel olarak yöneticilerini olumlu algıladıkları görülmektedir.

Yapılan diğer araştırmalar incelendiğinde, iş doyumunu ölçeğinin, “yönetici-insan ilişkileri” faktörü açısından öğretmenlerin orta düzeyde iş doyumuna sahip oldukları (Erel 2004), özel ve resmi kurumlarda görev alan öğretmen gruplarında “yönetici teknik bilgisi, yönetici-insan ilişkileri” alt boyutları açısından ise, iş doyum düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir (Varlık 2000). Sabancı (1999); Ceylan (2001); Duman (2006); Akkan (2008); Altıncılıç (2008), tarafından yapılan araştırmalarda, öğretmenlerin “takdir edilme” konusunda idarecileri açısından yüksek tatminsizlik yaşadıkları saptanmıştır. Sabancı (1999) tarafından yapılan araştırmaya göre, öğretmenlerin, ortaya koydukları çabanın ödülle değerlendirileceği algısına sahip olmadıkları ayrıca, kurumda çalışan öğretmenlerin sadece %4,5'inin teşekkür, takdir, aylık ödülü gibi ödüllerle ödüllendirildikleri saptanmıştır. İlköğretim müfettişleri ve okul müdürlerine göre, ödül türleri (teşekkür, takdir, hizmet şef belgesi, aylık ödül) önem derecesi ve öğretmenlerin iş doyumlarını

sağlama düzeyi açısından yeterli bulunmaktadır. Müdür yardımcıları ise, ödülleri önemli bulmakla birlikte gereksinimleri karşılama ve iş doyumu sağlama açısından yetersiz olduğunu belirtmektedirler. Yöneticiler kendilerini orkestra şefi, okul çalışanlarını koordine eden ve uyumlu çalışmalarını sağlayan kişiler olarak algıladıkları görülmekle birlikte; öğretmenlerin bu metaforlara *orta düzeyde* katıldıkları ve müdürlerinin kendilerine çalışmalarını ile ilgili yeterli inisiyatifini tanımadıkları düşüncesine sahip oldukları tespit edilmiştir (Cerit, 2008).

Araştırmamızda olduğu gibi her iki değişkenin birlikte incelendiği araştırma sonuçları da bulunmaktadır. Buna göre, kamu ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin; yöneticilerinden, meslektaşlarından, ailelerinden ve etkili öğretim ortamından *orta düzeyde destek* algıladıkları tespit edilmiştir (Taştan, 2008). Çalışma ortamı ile (ortalama yönetim desteği-ortalama meslektaş desteği-ortalama birim desteği-ortalama çalışma ortamı iş yükü algısı ve gelen çalışma ortamı algısı) genel iş doyumu düzeyi arasında zayıf, pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir (Saygılı, 2008; Canbay, 2007). Söz konusu araştırmalar elde edilen bu bulgu ile paralellik göstermektedir.

4.1.16 Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteği Puanlarının Öğretmenlerin İş Doyumunu Açıklama Düzeyi

Bu çalışmada demografik değişkenlerin ve idareci desteği ile meslektaş ilişkileri puanlarının, iş doyumu, üzerindeki etkisi Stepwise regresyon analiziyle incelenmektedir. Adımsal çoklu regresyon analizi yapılırken, modele ilk giren Meslektaş İlişkileri ölçeğinin ($\Delta F=6,424$, $\Delta p=0.013$) ve ikinci olarak eklenen İdareci desteği ölçeğinin ($\Delta F=13.346$, $\Delta p=0.000$) iş doyumu ölçeğinde gözlenen varyansın istatistiksel olarak anlamlı bir yüzdesini açıkladığı görülmüştür. Her iki bağımsız değişkenin eklendiği ikinci adımda meslektaş ilişkisi ve idareci desteği ile iş doyumu değişkeni arasında kurulan çoklu regresyon modeli önemli bulunmuştur ($F=10.233$, $p=0.000$). Bu model, iş doyumundaki değişimin %15,3'ünü ($R^2=0.153$) açıklamaktadır. İdareci desteği iş doyumunu etkileyen en önemli bağımsız değişkendir ve bu iki değişken arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($\beta=0.355$, $t=3.653$, $p=0.000$). İkinci olarak iş doyumu üzerinde etkiye sahip değişken meslektaş ilişkileridir ($\beta=0.231$, $t=2.535$, $p=0.013$). Sonuçlardan anlaşılacağı

üzere, idareci desteği ve meslektaş ilişkileri iş doyumuna önemli derecede etki yapmaktadır ve idareci desteği arttıkça ve meslektaş ilişkileri yükseldikçe iş doyumunu da yükselecektir. İş doyumuna en fazla etki eden değişken idareci desteğidir ve bunu meslektaş ilişkileri izlemektedir. Yapılan araştırma sonuçları incelendiğinde iş doyumunu üzerinde idareci desteğinin ve meslektaş ilişkilerinin etkili olduğu görülmektedir. Buna göre;

Öğretmenlerin amirlerinden memnun olmaları genel iş doyumları üzerinde olumlu etki oluşturduğu bilinmektedir (Canbay, 2007). Kuruüzüm ve Çelik (2005) tarafından yapılan araştırmaya göre, iş doyumunun “okul yönetimi” boyutunun öğretmenlerin iş doyumlarını belirleyen en önemli faktörlerden biri olduğu, amirle ilgili doyum ile genel iş doyumunu arasında da pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. İdare tutumunu olumlu bulan öğretmenlerin iş doyumları ortalamaları idarecilerini olumsuz bulan öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur (Öztürk, 2007; Bakan ve Büyükbeşe, 2004). İdare tutumunu olumlu bulan öğretmenlerin iş doyumları ortalamaları kurumlarını ve idarecilerini biraz yeterli\yetersiz-biraz olumlu\olumsuz bulan öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu tespit edilmiştir (Öztürk, 2007). İş tatmininin “amirle ilgili özellikler” alt boyutu ile öğretmenlerin meslekten memnuniyet derecesi incelendiğinde işlerinden "çok memnun" olan öğretmenler ile "memnun olmayan" öğretmenler arasında bir farklılık olduğu bulunmuştur. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin, yöneticilerinin tutum ve davranışlarının doyumla ulaşmalarında ve motive olmalarında olumlu yönde etkisinin olduğu ancak; devlet okullarında çalışan öğretmenlerin bu görüşe genel olarak daha az katıldıkları tespit edilmiştir (Karaköse ve Kocabaş, 2006).

Devlet okullarında görevli öğretmenlerin iş tatminsizliğine yol açan dış faktörlerden birinin yönetici-insan ilişkileri olduğu tespit edilmiştir (Sönmezer 2007; Kuruüzüm ve Çelik, 2005). Öğretmenlerin iş doyumlarını en fazla "iletişim" faktörünün etkilediği ve “iletişim” faktörünü en fazla etkileyen boyutun ise 0.80'lik bir yükü okul yönetimi olduğu yapılan araştırmalarla tespit edilmiştir (Kuruüzüm ve Çelik, 2005; Yüksel, 2005). Evcimen-Selçuk (1999) tarafından yapılan araştırmasında, iletişim düzeyi düşük olan dört okul müdürü ile çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin bir okulda yüksek, iki okulda orta, bir okulda ise düşük olduğu tespit edilmiştir. Büyükbeşe ve Bakan (2004)'nın aktardığına göre, idarecileri ile iyi iletişim içinde olan çalışanların %90'ını iş doyumunu

yaşamaktadırlar (Working Woman, 1995). Çetinkanat-Paknadel'in (1988) araştırmasından elde edilen bulgulara göre, müdürlerin "işe dönüklük ve anlayış gösterme" (liderlik davranışları) boyutlarındaki davranışlarında artma oldukça, öğretmenlerin iş doyumlarında azalma olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin algıladıkları liderlik stiline göre, dönüşümcü liderlik özelliği gösteren müdürlerle çalışan öğretmenlerin genel doyum düzeylerinin diğer liderlik özelliği gösteren müdürlerle çalışanlardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kayapınar (2007) ve Koçak (2006) tarafından yapılan araştırma sonuçları bu bulguyu destekler niteliktedir. Yöneticilerin çalışanlar tarafından algılanan yönetim ve liderlik anlayışları ile çalışanların iş doyum düzeyleri arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde ilişki bulunmaktadır. Öğretmen algılarına göre, ilköğretim okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında yüksek düzeyde pozitif anlamlı bir ilişki olduğu (Bilir, 2007; Özcan, 2006; Ayhan, 2006) ve dönüşümcü liderlik stilinin "bireysel destek" boyutunda öğretmenlerin en yüksek iş doyumunu yaşadıkları saptanmıştır (Koçak 2006). Özel okullarda çalışan öğretmenler, yöneticilerinin tutum ve davranışlarının kendilerinin işlerinde doyuma ulaşmalarında ve motive olmalarında olumlu yönde etkisinin olduğunu belirtmişlerdir (Karaköse ve Kocabaş, 2006).

Araştırma sonuçlarından anlaşılacağı üzere, idaresi ile iyi ilişkiler kuramadığını düşünen çalışanların iş doyum düzeylerinin düşük veya orta seviyede olması beklenmektedir. Bu araştırmalar bu bulguyu destekler niteliktedir.

İş arkadaşı ile ilgili doyum ile genel iş doyumunu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. İş arkadaşı ile ilgili doyum arttıkça genel iş doyumlarının da arttığı görülmektedir (Canbay, 2007; Girgin, 2009). Özgün (2005) meslektaşlarının yüksek derecede destekçi ve arkadaş canlısı yaklaşımları durumunda yüksek seviyede mesleki doyum elde ettiklerini saptamıştır.

İş arkadaşları ile olumlu ilişkileri olan, takım ruhunu destekleyen, dünya görüşleri kendilerine uygun iş arkadaşlarına sahip olan çalışanların, iş doyumlarının yüksek olduğu görülmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008; Yılmaz, 2007). Çetinkanat-Paknadel (1988) araştırmasına göre, samimiyet ile iş doyumunun "sosyal ve saygınlık" alt boyutları

arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki olduğu öğretmenler arasındaki sıcak arkadaşlık ilişkilerinin bozulması öğretmenlerin iş doyumunu ölçeğinin “sosyal ve saygınlık” alt boyutlarında doyumsuzluklarının artmasına neden olduğu tespit edilmiştir. Sağlık personeli çalışanları üzerinde yapılan araştırmalarda elde edilen bulgulara göre, iş arkadaşı ile ilgili doyum ile genel iş doyumunu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu, iş arkadaşı ile ilgili doyum arttıkça genel iş doyumunu düzeyinin de arttığı bulunmuştur (Kartal 2006).

Yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçların bu bulguları desteklediği görülmektedir.

4.2 SONUÇLAR

Bu bölümde araştırmadan elde edilen sonuçlara yer verilecek ve bu sonuçlara ilişkin önerilerde bulunulacaktır.

1. Öğretmenlerin iş doyumuna yönelik verdikleri yanıtların yüzdeler olarak oranları verilmiştir:

- Öğretmenlerin % 87,9'u üniversitede aldıkları eğitimin kendilerini öğretmenlik mesleğine yeterince hazırladığını düşünmektedir.
- Öğretmenlerin %87,6 öğretmenlik mesleğini kendileri için en uygun meslek olduğunu düşünmektedir.
- Öğretmenlerin % 92,9 öğretmen oldukları için pişmanlık hissetmemektedir.
- Öğretmenlerin %81,9'u öğretmenlik mesleğini, mesleki açıdan doyurucu bulmaktadır.
- Öğretmenlerin %87,1'i öğretmenlik mesleğini avantajlı bir meslek olarak değerlendirmektedir.
- Öğretmenlerin %60,4'ü mesleklerinin kendilerine sağladığı konumdan memnundurlar.
- Öğretmenlerin %57,5'i imkânları olsa bile mesleklerini değiştirmek istememektedir.

- Öğretmenlerin, %87'si bu mesleği yaptığından dolayı pişmanlık hissi hiç yaşamamışlardır.
 - Öğretmenlerin %89,2'si hayatlarının mesleğini yeniden seçebilme şansları olsaydı, öğretmenlik mesleğini tekrar tercih edeceklerini belirtmişlerdir.
 - Öğretmenlerin % 94,7'si öğretmenlik mesleğinin diğer mesleklere oranla daha fazla haz verdiğini düşünmektedir.
 - Öğretmenlerin %94,6'sı mesleklerinden memnun olduklarını belirtmişlerdir.
 - Öğretmenlerin %83,4'ü öğretmenlik mesleğinin çok fazla olumlu yönlere sahip olduğunu düşünmektedir.
2. Öğretmenlerin meslektaş ilişkilerine yönelik verdikleri yanıtların yüzdeler olarak oranları verilmiştir:

- Öğretmenlerin %66,1'inin meslektaşları ile az da olsa iletişim halinde olduklarını düşünmektedir.
- Öğretmenlerin %84,9'u meslektaşlarından yana kendilerini şanslı hissetmektedir.
- Öğretmenlerin 78,7'si sorun anlarında meslektaşlarından yardım görmektedirler.
- Öğretmenlerin %92,4 meslektaşları ile iyi bir arkadaşlık ilişkisi içinde olduklarını düşünmektedirler.
- Öğretmenlerin %77,4'ü okullarındaki öğretmenler arasındaki ilişki/iletişimin mükemmel olduğunu düşünmektedirler.
- Öğretmenlerin %96,2'si meslektaşları ile mesleki konuları açıkça paylaştıklarını ifade etmektedir.

3. Öğretmenlerin hissettikleri idareci desteğine yönelik verdikleri yanıtların yüzdeler olarak oranları verilmiştir:

- Öğretmenlerin % 91,8'i idarecilerinin kendi kararlarını desteklediklerini belirtmişlerdir.
- Öğretmenlerin %75,2 okul müdürlerinin kendilerini takdir ettiklerini belirtmişlerdir.

- Öğretmenlerin %86,5'i okul müdürleri ile endişelenmeden ve açıkça iletişim kurduklarını ifade etmektedir.
 - Öğretmenlerin, %83,6'sı okul müdürlerinin kendileriyle ve kendi problemleriyle ilgilendiğini ifade etmektedir.
 - Öğretmenlerin %74,5'i okul müdürleri tarafından takdir edilip övüldüklerini düşünmektedir.
 - Öğretmenlerin %81,5'i okul müdürlerinin okullarda yardımlaşma ve sahiplenme konularında organizasyonu sağladıklarını düşünmektedir.
 - Öğretmenlerin %72,9'u okul müdürlerinin kendi sorunları ve iş gücü hakkında empati yaptıkları görüşünü savunmaktadır.
4. Öğretmenlerin görev yaptıkları yere göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde, gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.
 5. Öğretmenlerin medeni durumlarına göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde, gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.
 6. Öğretmenlerin çocuk sayılarına göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde, gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.
 7. Öğretmenlerin yaşlarına göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde, gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.
 8. Öğretmenlerin eğitim durumlarına göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.
 9. Öğretmenlerin hizmet sürelerine göre iş doyumunu ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

- 10.** Öğretmenlerin kurumda hizmet veren öğretmen sayılarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde 21 ve üzeri öğretmen ile birlikte çalışan öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanlarının diğer gruplardan yüksek olduğu ve bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır. İş doyumu ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.
- 11.** Öğretmenlerin kadro durumlarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde sözleşmeli öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanlarının diğer gruplardan yüksek olduğu ve bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır. İş doyumu ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.
- 12.** Öğretmenlerin unvan durumlarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde, uzman öğretmenlerin meslektaş ilişkisi ve iş doyumu puanları diğer gruplara oranla daha yüksektir. Bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. İdareci desteği puanları incelendiğinde uzman öğretmenlerin idareci desteği puanlarının diğer gruplara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- 13.** Öğretmenlerin öğrencilerin yaş gruplarına göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.
- 14.** Öğretmenlerin eğitim verdikleri okul türüne göre iş doyumu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları değerlendirilmiştir. Meslektaş ilişkilerinde anasınıfında eğitim veren öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanlarının bağımsız anaokulunda eğitim veren öğretmenlere göre daha yüksektir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır. İş doyumu ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlıdır. İdareci desteği ortalamalarında bağımsız

anaokulunda çalışan öğretmenler aleyhine fark olduğu, idareci desteğinin anasınıfında çalışan öğretmenler tarafından daha yoğun olarak hissedildiği görülmektedir.

15. Öğretmenlerin eğitim verdikleri öğrenci sayısına göre iş doyumunu, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde, öğrenci sayısı 16 ve daha fazla olan öğretmenlerin iş doyumunu puanlarının öğrenci sayısı 15 veya daha az olan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır. Meslektaş ilişkileri ve idareci desteği puanları incelendiğinde gruplar arası puan farkları istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.
16. Öğretmenlerin %69,6'sı orta, %15,2'si düşük, %15,2'si yüksek iş doyumuna sahip oldukları saptanmıştır.
17. Meslektaş ilişkileri ile iş doyum düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuş ve bu farklılığın meslektaş ilişkilerinde tatmin düzeyi düşük olan öğretmenler ile yüksek olan öğretmenler arasında ve tatmin düzeyi orta olan öğretmenler ile yüksek olan öğretmenler arasında ki farklılıktan kaynaklandığı tespit edilmiştir.
18. İdareci desteği ile iş doyum düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuş ve bu farklılığında İdareci desteğinde tatmin düzeyi yüksek olan öğretmenler ile tatmin düzeyi orta ve düşük olan öğretmenler ve tatmin düzeyi orta olan öğretmenler ile tatmin düzeyi düşük olan öğretmenler arasındaki farklılıktan kaynaklandığı bulunmuştur.
19. İdareci desteğinin iş doyumunu etkileyen en önemli bağımsız değişken olduğu ve iş doyumundaki değişimin %15,3'ünü ($R^2=0.153$) açıkladığı tespit edilmiştir.
20. İş doyumunu üzerinde etkiye sahip olan ikinci değişkenin meslektaş ilişkileri değişkeni olduğu saptanmıştır ($\beta=0.231$, $t=2.535$, $p=0.013$)

21. İş doyumuna en fazla etki eden değişken idareci desteğidir ve bunu meslektaş ilişkileri izlediği görülmektedir.

4.3 ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmadan elde edilen sonuçlar yorumlanarak, çeşitli önerilerde bulunulmuştur:

1. İş doyumunu ölçeğinden elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde, öğretmenlerin %42,5'i imkânları olsa mesleklerini hemen değiştireceklerini, %39,6'sı ise mesleğin kendilerine sağladığı konumdan memnun olmadıklarını belirtmiştir. Aynı zamanda mesleklerini değiştirmek isteyen ve konularından memnun olmayan öğretmenlerin iş doyum puanlarının yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Bu üzerinde düşünülmesi gereken bir sonuçtur. Öğretmenlerin mevcut durumdan memnuniyet hissederek işlerinde doyum yaşamaları önemlidir. Ancak, bu öğretmenlerin de belirttikleri üzere aslında bu kişilerin öğretmen olmak istemedikleri ortadadır. Bu kişiler mesleklerini seçerken başka faktörlerin devreye girdiği ve bu faktörlerin kişilerin meslek seçimlerini etkilediği görülmektedir. Öğretmenlik mesleği kolay ulaşılabilen veya günümüzün popüler mesleklerinden biri olduğu için değil, gerçekten mesleği isteyen kişilerin seçmeleri sağlanmalıdır. Bu durumda, öğretmen yetiştiren ve öğretmenlik mesleğine hazırlayan kurumların önemi bir kere daha ortaya çıkmaktadır. Öğrencileri öğretmenlik mesleğine hazırlayan bu kurumların kapsamı tekrar gözden geçirilerek, yaygınlaştırılmasına önem verilmelidir.

Okul öncesi öğretmeni yetişmesine katkı sağlayan kurumların başında kız meslek liseleri gelmektedir. Bu liselerde meslek derslerinin yoğun olarak işlendiği ve bu durumun öğrencilerin üniversite giriş sınavında düşük başarı göstermelerine sebep olduğu bilinmektedir. Meslek lisesi çocuk gelişimi bölümü ders programında yeni düzenlemeler yapılması ve meslek dersleriyle birlikte üniversiteye giriş sınavında gerekli olan derslere de ağırlık verilmesi uygun olacaktır. Böylece, gözlem ve uygulama alanları oldukça geniş olan ve üniversite giriş sınavında yüksek ek puan alan bu öğrencilerin, üniversiteyi örgün öğretim okuyarak bilgilerini taçlandırmaları, geleceğin öğretmenleri ve yeni yetişecek nesiller açısından oldukça yararlı olduğu düşünülmektedir.

2. Meslektaş ilişkisi ölçeğinden elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde, öğretmenlerin %33,9'unun meslektaşları ile hiç iletişimde bulunmadıkları görülmektedir. Okul Öncesi Eğitim Kurumları Yönetmeliğine göre, tam gün eğitim veren kurumlarda bir günde en çok 9, ikili veya yarım gün eğitim veren kurumlarda ise bir günde 6 çalışma saatini geçmeyecek şekilde eğitim verilmektedir. Bir ders saati 50 dakikadır ve kurumlarda aralıksız eğitim verilmesi esas alınmıştır. Bu durumda, okul öncesi öğretmenlerin meslektaşları ile görüşme ve paylaşımında bulunmaları oldukça zordur. Sürekli öğrencileri ile aynı ortamda bulunmak zorundadırlar. Öğretmeler zorunlu ihtiyaçlarından dolayı sınıflarından ayrıldıklarında bile çeşitli sıkıntılar yaşanabilmektedir. Hem verimin artması, hem meslektaşlar arası iletişimin kuvvetlenmesi, hem de öğretmenlerin dinlendirilmesi adına öğretmenlere teneffüs hakkı tanınmalıdır. Bunun gerçekleştirilebilmesi için, ilköğretim bünyesindeki anasınıflarının ve okulların bahçelerinin tamamen güvenli mekanlar olarak düzenlenmesi gerekmektedir. MEB planladığı fakat uygulanmasının henüz gerçekleşmediği “yardımcı abla” projesinin bir an önce hayata geçirilmesi sağlanmalıdır. Bu sayede öğretmenler, bakıcılık misyonunu üzerlerinden atarak dinlenme fırsatı bulabileceklerdir.

Ayrıca, çocuğun her türlü gelişiminin sağlanmasında tek başına sorumlu tutulan okul öncesi öğretmenlerin yükü azaltılmalıdır. Bunun gerçekleştirilebilmesi için, branş öğretmenleri ile ortak etkinlik süreçleri düzenlenmelidir. Hizmet içi eğitim seminerleri aracılığıyla bilgilenen branş öğretmenlerinin (müzik, beden eğitimi, teknoloji tasarım, görsel sanatlar, İngilizce) ek ders ücreti karşılığında okul öncesi kurumlarında derslere girmeleri sağlanmalıdır. Bu uygulamanın hem öğrenci hem öğretmen hem de veli açısından çok büyük yararları olacaktır. Öğrencilerin gelişim süreçleri değişik açılardan incelenerek daha objektif sonuçlar elde edilebilecektir. Her gün bir ders saati de olsa farklı bir öğretmenle karşılaşan ve farklı uygulamalar gerçekleştiren öğrencilerin elde edecekleri kazanımlar da çok daha fazla olacaktır. Ayrıca, her öğretmenin farklı bir hazine olduğu ve bu yaş grubu öğrencilerin algılarının çok yüksek olduğu düşünüldüğünde çok değerli eğitim fırsatlarının yakalanabileceği görülmektedir. Bu tarz etkinlikler, her türlü özel okul ve kolejlerde başarı ile uygulanırken milli eğitimin yetiştirdiği öğrencilerin bu kazanımlardan uzak kalmalarının büyük kayıp olduğu düşünülmektedir.

3. İdareci desteği ölçeğinden elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde, öğretmenlerin %25,5'i okul müdürleri tarafından takdir edilip övülmediğini, %27,1'i ise, okul müdürlerinin kendi sorunları ve çalışmalarını hakkında empati kurmadıkları düşünülmektedir. Öncelikle öğretmenlerin idarecinin veya velinin takdirini kazanmak için davranışta bulunmaları doğru değildir. Öğretmenler bu mesleği yerine getirilmesi gereken en değerli görev olarak yürütmelidirler. Aksi davranışlar bu mesleğin ruhuna ve öğretmenlerin konumunu zedeleyebilir.

Okul müdürlerinin empati yeteneklerini geliştirebilmeleri, işin zorluklarını anlayabilmeleri ve okul öncesi kurumluluğu yönetmeliğinin kendilerine verdiği sorumlulukları yerine getirebilmeleri için uygulamalı hizmet içi eğitime tabii tutulmaları gerektiği düşünülmektedir. Hatta, müdürlük makamına ulaşabilmenin ön koşullarından biri olarak *en az 4 hafta boyunca ve günde 3 saat olarak* düzenlenebilecek olan bu kursların başarı ile tamamlanmasından geçmelidir. Türkiye'de özellikle sanayileşmenin yoğun olduğu bölgelerde kapasitesinin üzerinde öğrenci ile ikili sistemde eğitim verilmeye çalışılan birçok okul bulunmaktadır. Bu okullarda genellikle anasınıflarından sorumlu ilgili müdür yardımcısı mevcuttur. Okul öncesi eğitimin zorunlu eğitim kapsamında kademeli olarak tüm Türkiye'de uygulanacağı düşünüldüğünde, ilköğretim bünyesindeki anasınıflarından sorumlu ilgili müdür yardımcılarının atanmalarının ayrılması ve okul öncesi öğretmenliği mezunu olan öğretmenlere öncelik verilmesi uygun görülmektedir.

Üzerinde durulması gereken bir değer konu da idarecilerinde üzerinde bir konuma sahip olan müfettişler ve yıllık denetimlerdir. Müfettişler tarafından yapılan bu rehberlik ve denetim çalışmaları her dönem gerçekleşmekte ve öğretmenin mevzuatla ilgili eksiklerini gidermesine yardımcı olma amacını taşımaktadır. Ne var ki bu denetimler daha önce hiç anasınıfları öğretmenliği yapmamış, bu alanda teoriden başka bilgisi olmayan kişiler tarafından yürütülmektedir. Öğretmenin yaptığı her türlü etkinlik, öğrencilere kazandırdığı bütün kazanımlar ders saatinin 30 dakikalık bölümünde denetlenmektedir. Yapılan rehberlik ve denetimlerin hepsi formalitede kalmakta, sorunlar karşısında hayata geçirilebilecek önerilerde bulunulmamaktadır. Bu durum, öğretmenin sıkıntılarını çözmekten çok katlamakta, öğretmeni strese girmesine sebep olmaktadır. Öncelikle, olması gereken bu alanda uzman olan kişilerin müfettişlik gibi bir makama gelmelerinin sağlanmasıdır. Bu kişilerin yapacakları rehberlik ve denetim hizmetlerinin karşılıklı

paylaşımçı bir anlayışla yürütülmesi gerekmektedir. İlgili kişiler istediklerini söyleyerek ortamdaki ayrılma hakkını kendilerinde görmemelidirler. Gerçekten öğretmenlerin sıkıntılarında çareler üretmek isteniyorsa, 5 aylık eğitim süreci, olması gerektiği gibi iletişim somut örnekler ve yeterli zaman zarfında değerlendirilmeye tutulmalıdır. Okul öncesinin çok özel bir alan olduğu ve bu alanda öğretmenlik mesleğini yürüten kişilerin gerçekten fedakârlıklarla ve bin bir güçlkle bu işi yaptıkları göz ardı edilmemelidir. Öğretmenler, idareci konumunda olan kişilerin desteğini her zaman arkalarında hissetmelidir. Eğitim, bir takım çalışmasıdır, sadece öğretmenin sırtında bir yük değildir. Herkes payına düştüğü kadarını yüklenmek zorundadır.

4. Anasınıfında eğitim veren öğretmenlerin meslektaş ilişkisi puanlarının bağımsız anaokulunda çalışan öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu bu araştırma sonucunda bulunmuştur. Öğretmenlerin aynı işi aynı kişilerle sürekli yaptıkları düşünüldüğünde bu durumun öğretmenlerde bıkkınlık yarattığı görülmektedir. Çeşitliliğin olduğu yerde tatmin duygularında artma yaşanmaktadır. Öğretmenlerin farklı kişiliklerle bir arada çalışması onların meslektaş ilişkilerini arttırmaktadır. Ayrıca, anasınıflarında çalışan öğretmenlerin idareci desteği puanlarının da anlamlı derecede yüksek olduğu araştırma sonucunda elde edilen bulgulardandır. Bu durumda, öğretmenlerin ilköğretim bünyesindeki anasınıflarında kendilerini daha çok öğretmen olarak hissettikleri düşünülmektedir. Okul öncesi eğitimin yaygınlaştırılması kapsamında yapılacak olan çalışmaların bu sonuçların dikkate alınarak gerçekleştirilmesi uygun olacaktır. Açılacak yeni sınıfların ilköğretim bünyesinde, fiziki durumu müsait olan yerlere kurulmasına dikkat edilmelidir. Bu, öğretmenlerin kendilerini daha çok mesleğin içinde hissetmelerine, mezun ettikleri öğrencilerin gelişimlerini ve uygulamalarda yaptıkları eksiklikleri veya yeterlilikleri daha iyi gözlemleyebilmelerine fırsat verecektir. Ayrıca, 36-72 Aylık Çocuklar İçin Okul Öncesi Eğitim Programı'nda Okul Öncesi Eğitimin Amaçlarından biri olarak "*çocukları ilköğretime hazırlamak*" maddesi yer almaktadır. Bu durumda ilköğretim okullarının bu işlevi bağımsız anaokullarına göre çok daha güzel şekilde gerçekleştirdiği görülmektedir. Çocuk örgüt kültürü içinde kendini kurumun bir parçası hissetmekte ilköğretime geçiş sürecini daha yumuşak olarak gerçekleştirebilmektedir.

Bu araştırmanın sonucunda bağımsız anaokulunda çalışan öğretmenlerin iş doyumu puanlarının anlamlı derecede yüksek olduğu saptanmıştır. Bağımsız anaokulunda

meslektaşlarından ve idarecilerinden yeterli ilgiyi ve desteği bulamayan öğretmenler tatmin duygularını kendilerini mesleklerine vererek yaşamaya çalışmaktadırlar. Mevcut anasınıflarındaki öğretmenlerin de iş doyumunda artış yaşamalarının sağlanması amacıyla okulların fiziki koşulların iyileştirilmesi ve anasınıfı bütçesinin sorumlu kurumlarca desteklenmesi uygun görülmektedir.

Bağımsız anaokullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum puanlarının anasınıflarında çalışan öğretmenlerden daha yüksek bulunmasının bir sebebi de, bu okullarda çalışan öğretmenlerin veli ile sürekli karşılaşmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bağımsız anaokullarında nöbetçi öğretmen okulun bahçesinde öğrenciyi velisine veya servisine teslim etmekte, sınıf öğretmeni de her gün bu sorumluluğu yerine getirmek zorunda kalmamaktadır. Ayrıca, her velinin aynı kültür ve bilgi seviyesinde olmadığı düşünüldüğünde, öğretmenlerin yaptıkları çeşitli çalışmaları karşılaştıran ve öğretmenleri kıyaslayarak karar mercii olamadıkları halde öğretmenleri iyi veya kötü olarak nitelendirme hakkını kendilerinde bulabilen veliler ile karşılaşılabilir. Veliler üzerlerine vazife olmayan her türlü işle ilgili görüş bildirmekte ve öğretmenlere müdahale etme yetkisini kendilerinde bulabilmektedirler. Her gün veli ile karşılaşan ve bu tarz durumlarla muhatap olan öğretmenlerin iş doyumlarında düşük olması normaldir. Ayrıca; aileleri bilgilendirmek üzere faaliyet gösteren çeşitli kurumlarda (AÇEV vb.) eğitim alan velilerin çocuk eğitimi konusunda kendilerini en bilgili kişi olarak gördükleri, öğretmenin uygulamalarını ve öğretmenle yaşadıkları çeşitli sıkıntıları bu kurumlarda görevli eğitimle paylaştıkları bilinmektedir. Bu kurumlarda eğitim veren kişilerin kendilerince sorunlara çözüm ürettikleri, öğretmenleri yargıladıkları ve öğretmenin alternatifiymiş gibi davrandıkları görülmektedir. Bu durumda bu bireylerin ayrılık değil, hep bir elden eğitim etkinliklerinin gerçekleştirilebilmesi adına öğretmenlerle iş birliği yapmaları ve bu işbirliğini programlarına dahil etmeleri gerekmektedir. Ancak böyle yapıldığı takdirde ailelere verilmesi gereken eğitim amacına tam anlamıyla ulaşacaktır.

5. Unvan durumuna göre, uzman öğretmenlerin iş doyumları ve meslektaş ilişkileri puanları diğer unvan durumundaki öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek olduğu bu araştırmanın sonucunda bulunmuştur. Öğretmenlerin uzman öğretmen olmaları zaman ve emek isteyen uzun bir süreçtir. Bu süreçte, öğretmenlerin bilgi ve tecrübe düzeyleri artmaktadır. Mesleğe yeni başlayan ve 20-25 kişilik sınıfta tek başına eğitim vereceği

düşünülen yeni mezun öğretmenlerin tecrübe ve gözlem düzeyleri ise tartışılabilir boyuttadır. Bu durum dikkate alındığında, örgün eğitim 4 yıllık lisans programlarındaki derslerin içerikleri değiştirilerek gözlem ve uygulama ders saatlerinin arttırılmasının ve verilen derslerin uygulamaya yönelik olmasının yararlı olacağı düşünülmektedir.

Ülkemizde okul öncesi öğretmeni mezunu veren iki farklı kurum bulunmaktadır. Biri örgün öğretimle eğitim veren üniversiteler, diğeri ise açık öğretim fakülteleridir. Bu iki kurumun yetiştirdiği öğretmenlerin aldıkları eğitimin paralel olduğu düşünülse de aslında tamamen farklılık gösterdiği görülmektedir. Açık öğretim mezunu öğretmenler ödev hazırlamak, okula gidip-germek, aileden uzakta yaşamının getirdiği zorluklarla mücadele etmekten uzak bir eğitim hayatı geçirmektedirler. Diğer yandan bu öğretmenlerin kız meslek lisesi mezunu oldukları da düşünüldüğünde, hem öğrenerek hem uygulama imkânı bularak yetiştikleri gözlenmektedir. Örgün öğretim mezunu öğretmenler ise, öğretmen olarak değil de daha çok akademisyen olarak yetiştirilmektedir. Bu iki öğretmen grubu mesleğe başladıklarında çatışma yaşayabilmektedirler. Eğitim seviyesi daha yüksek olmasına rağmen örgüt öğretim mezunu öğretmenlerin, açık öğretim mezunu öğretmenler tarafından öğrencilere verdikleri eğitim açısından beğenilmediği görülebilmektedir. Daha az gözlem ve tecrübe düzeyine sahip olan bu öğretmenlerin mağduriyetlerinin giderilmesi adına üniversitelerde verilen eğitimin yeniden düzenlenmesi zorunludur. Ayrıca, en az beş-altı yıl öğretmen olarak görev yapmış kişilerin üniversitelerde akademisyen olmaları sağlanmalıdır.

Ayrıca, mesleğe yeni başlayan öğretmenler hazırlayıcı ve temel eğitim adı altında hizmet içi eğitime tabii tutulmaktadır. Bu eğitim bir dönem boyunca her hafta sonu, 09.00-15.00 saatleri arasında yürütülmektedir. KPSS gibi bir sınavdan başarılı olarak atanan öğretmenler tarih, vatandaşlık gibi dersler görmektedirler. Bu dersler, bütün öğretmenler tarafından gereksiz görülmekte ve zaman kaybı olarak değerlendirilmektedir. Bu eğitimin içeriğinin düzenlenmesinin ve meslekte gerekli olan bilgilerin öğretilmesinin çok daha faydalı olacağı düşünülmektedir. Öğretmenlerin iş doyumlarının bu düzenlemeden olumlu yönde etkileneceği tahmin edilmektedir.

6. Bu araştırmanın sonucunda 16 ve daha fazla öğrencisi olan öğretmenlerin iş doyumlarının 15 ve daha az öğrencisi olan öğretmenlerden anlamlı derecede yüksek

olduğu bulunmuştur. 16 ve daha fazla öğrenci ile eğitim etkinliğini yürüten öğretmenler mesleklerini daha iyi yaptıklarını düşünmekte ve daha fazla doyum yaşamaktadırlar. Okul öncesi eğitimin zorunlu olacağı da düşünüldüğünde sınıflarda 16'dan çok daha fazla öğrencinin eğitim alacağı bilinmektedir. Bu durumda en az 2 öğretmen tarafından eğitim etkinliklerinin sürdürülmesi, öğretmenler arası paylaşımı arttıracığı gibi öğrencilerin kişilik gelişimine de olumlu katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Aynı anda 20-25 öğrenciyle ilgilenemeyen ve öğrencilerin isteklerine tümüyle karşılık veremeyen okul öncesi öğretmenlerin bir öğretmenle sorumluluğu paylaşması ve yardımcı abla ile de desteklenmesi öğrencilerin ve öğretmenin ruh sağlığı kuruyacağı gibi sınıftaki verimin artmasını da sağlayacaktır. Ayrıca, yeni oluşturulacak sınıfların öğrencinin her türlü ihtiyacına karşılık verebilecek şekilde düzenlenmesi (metrekaresi, sınıfın güneş alma durumu, havalandırması, kullanılan boya ve malzemeler, sınıfın donanımı) özellikle dikkat edilmesi gereken noktaların başında gelmektedir.

7. Bu araştırmada sözleşmeli öğretmenlerin meslektaş ilişkileri puanlarının anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur. Bu sonuç sözleşmeli öğretmenlerin istihdamının arttırılmasını destekleyen önemli bir bilgidir. Oysa özlük hakları ele alındığında sözleşmeli öğretmenlerin kadrolu öğretmenlerden daha az özlük hakkına sahip oldukları görülmektedir. Sözleşmeli öğretmenlik uygulaması ilk defa 2005 yılında Milli Eğitim Bakanlığı, öğretmen açığını kapatmak amacıyla, 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 4/C maddesi kapsamında 20 bin “Kısmi Zamanlı Geçici Öğretici” çalıştırmak üzere 1 Eylül 2005 günü bir genelge yayımlamasıyla başlamıştır. Görüldüğü üzere, sözleşmeli öğretmenlik uygulaması 4-5 yıllık bir çalışmadır. Bu çalışmanın ilerleyen yıllarda ne gibi sonuçlar doğuracağı henüz kestirilememektedir. Bu yüzden gelecekteki araştırmacıların bu yönde bir araştırma yapmaları uygun görülmektedir. Bu öğretmenlerin 10-15 yıl sonraki tatmin düzeylerinin ve ortaya koyacakları ürünün incelenmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca, okul öncesi eğitimin zorunlu eğitim kapsamına alınmasıyla çok düşük KPSS puanları ile atanan öğretmenlerin verimlerinin ve iş doyumlarının, meslektaş ve idareci desteği ilişkilerinin kadrolu öğretmenlerle karşılaştırılarak incelenmesi, yaşanabilecek sıkıntılar karşısında alınabilecek tedbirler açısından yararlı olacağı düşünülmektedir.

8. Okul öncesi alanının öneminin ve değerinin her gün daha da iyi anlaşılmasıyla alana giren erkek öğretmen sayısı artmaktadır. Bu artışın mesleğe olumlu ve olumsuz etkilerinin ve iş doyumunu meslektaş ilişkileri ve okul idaresi desteği arasındaki ilişkilerin araştırmacılar tarafından tekrar ele alınması uygun olacaktır.

9. Öğretmenlerin iş doyumları, meslektaş ilişkileri ve idareci desteği ortalama puanlarının beklenen düzeyden yüksek bulunduğu görülmektedir. Bu durumun öğretmenlerin yazılı dokümanlara kendi düşüncelerini aktarmaktan korkmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Öğretmenler düşüncelerinden dolayı yadırganacaklarını sanmakta veya meslektaş ve idarecileri ile aralarının bozulacağından çekinebilmektedirler. Öğretmenler bilgilerinin güvenle saklanacağından emin olamamaktadırlar. Gelecekte yapılacak araştırmaların bu ayrıntılara dikkat edilerek planlanması, farklı araştırma yöntemlerinin kullanılması, toplanılacak verilerin güvenilirliği açısından daha yararlı olacaktır.

KAYNAKÇA

- John, A. (2006). Etkili Motivasyon. (3. Baskı) Ankara: Babıâli Kültür Yayıncılığı.
- Akçemete, G., Kaner, S. ve Sucuoğlu, B. (2001). Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik. (1. Basım) Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Akın, U. ve Koçak, R. (2007). Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri İle İş Doyumları Arasındaki İlişki. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Cilt:13, Sayı:51, 353-370.
- Akkan, Ö. (2008). Milli Eğitim Bağı Meslek Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Aksu, G. (2002). Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticileri İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Aksu, G. Acuner, A. ve Tabak, S. (2002) Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, Cilt:55, Sayı:4, 271-282.
- Aliyev, R. (2004). Türkiye Cumhuriyeti ve Azerbaycan Cumhuriyeti Devlet Liselerinde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Açısından Karşılaştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Altaş, S. ve Çekmecelioğlu, H. (2007). İş Tatmini Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:7, Sayı:28, 47-57.
- Altıncılıç, Ş. (2008). Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş ve Yaşam Doyumlarının İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Arslan, Z. (2006). Öğretmenlerde Dindarlık, Değerler ve İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Avşaroğlu, S. Deniz, E. ve Kahraman, A. (2005). Teknik Öğretmenlerde İş Doyumu Yaşam Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı: 14, 115-129.
- Ay, Ü. ve Karadal, H. (2003). Yönetici Yaşam Biçimleri İle Yöneticinin Etkinliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Tekstil, Çimento, Sigorta ve Gıda Sektöründe Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:20, Ocak-Haziran, 39-55.
- Ayhan, F. (2006). Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin İş Tatmini İle Okul Yönetiminin Lider Davranış Biçimleri Arasındaki İlişkiler. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Azar, A. ve Henden, R. (2003). Alan Dışından Atanmanın İş Doyumuna Etkileri: Sınıf Öğretmenliği Örneği Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, Cilt:3, Sayı:2, 323-349.

Bakan, İ. ve Büyükmeşe, T. (2004). Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması. Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi Sayı:7, 1-30.

Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Balcı, A. (1985). Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Balcı, S., Yılmaz, M., Odacı, H. ve Kalkan, M. (2003). Yönetici Adaylarının Duygusal Zekâ ve İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. VII. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi, 9-11 Temmuz İnönü Üniversitesi.

Baloğlu, N., Karadağ, E., Çalışkan, N. ve Korkmaz, T. (2006). İlköğretim Öğretmenlerinin Mesleki Benlik Saygısı ve İş Doyumları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. Ahı Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:7 Sayı:2, 345-358.

Baş, T. ve Ardıç, K. (2002). Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği. İktisat İşletme ve Finans, İnceleme-Araştırma, 17.Yıl, 72-81.

Başaran, İ. (2008). Örgütsel Davranış ve İnsanın Üretim Gücü. Ankara: Siyasal Basım Yayın Dağıtım.

Bayrı, H. (2006). Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Psikolojik Danışman\Rehberlik Öğretmenlerin İş Doyumlarına İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi (Güneydoğu Anadolu Bölgesi Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi, Diyarbakır.

Becerikli, S. (2006). Örgütlerde Sosyodrama Kullanımı ve İş Doyumu Düzeyi Arasındaki İlişki: İlkokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:12, 113-140.

Bilge, F., Akman, Y. ve Kelecioğlu, H. (2007). Öğretim Elemanlarının İş Doyumlarının İncelenmesi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:32, 32-41.

Bilir, M. (2007). Öğretmen Algılarına Göre, İlköğretim Okul Yöneticilerin Dönüşümcü Liderlik Özellikleriyle Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Bingöl, D. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi. (5. Basım) İstanbul: Beta Basım Yayın.

Boydak-Özan, M. (2007). Öğretmenlerin Çalışma Koşulları Ve İş Doyumları Arasındaki İlişki (Mardin İli Örneği).(Ed. İ.Özcoşar) İstanbul: Mardin Tarihi İhtisas Kütüphanesi Yayın No: 9.

Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. Doğu Üniversitesi Dergisi, 9 (1) 1-18.

Börü, D. ve Güneşer, B. (2005). Liderlik Tarzının Çalışanın İş Tatmini İle İlişkisi ve Lidere Olan Güven. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:23, Sayı:1, 135-156.

Can, H. Akgün, A. ve Kavuncubaşı, Ş. (2001). Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Can, Y. ve Soyer, F. (2008). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Sosyo-Ekonomik Beklentileri İle İş Tatmini Arasındaki İlişki, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:28, Sayı:1, 61-74.

Canbay, S. (2007). İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu ve Denetim Odağı İlişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Cerit, Y. (2008). Öğretmen Kavramı İle İlgili Metaforlara İlişkin Öğrenci, Öğretmen ve Yöneticilerin Görüşleri. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi Güz, 6(4), 693-712.

Ceylan, A. ve Ulutürk, Y. (2006). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler. Doğu Üniversitesi Dergisi, 7 (1) 48-58.

Ceylan, D. (2001). Öğretmenlik Mesleğinde İş Güçlüğü ve İş Tatminsizliği. www.mufettisler.net/.../is%20guclugu%20ve%20is%20tatminsizligi.doc (12.09.2009)

Çekmecelioglu, H. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:6, Sayı:2.

Çetinkanat, C. (2002). İş Doyumu ve Tükenmişlik. Eğitim Araştırmaları, Sayı:9, 186-193.

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

Çetinkanat-Paknadel, C. (1988). Örgütsel İklim ve İş Doyumu. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Çimen, M. ve Şahin, İ. (2005). Bir Kurumda Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyumunun Belirlenmesi. Sabem Elektronik Dergisi.

Cömertpay, B. (2006). Dramanın Beş-Altı Yas Grubu Çocuklarının Dil Edinimine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Cura, H. (2008). Toplam Kalite Uygulamalarının Öğretmenlerin İş Tatmini Üzerine Etkileri ve Ankara İlinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Gazi Üniversitesi, Ankara.

Demir, N. (2007). Örgüt Kültürü ve İş Tatmini (Plastik Sektöründe Bir Araştırma). Türkmen Kitabevi, İstanbul.

Demir, E. (2001). Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Olası Faktörler ve Bu Faktörler Kapsamında Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ölçülmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Demirci, H. (2006). Ticaret Meslek Ve Anadolu Ticaret Meslek Liseleri Bilgisayar Programcılığı Bölümü Öğrencilerinin İnternete Yönelik Tutumları İle "İnternet ve Ağ Sistemleri" Dersindeki Akademik Başarıları Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Dikmen, A. (1995). İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi. Ankara Üniversitesi Sbf Dergisi, Cilt:50, No:3-4 Haziran-Aralık.

Duman, C. (2006). Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Coğrafya Öğretmenlerinin İş Tatmini. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Durak-Batıgün, A. ve Şahin, N. (2006). İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu. Türk Psikiyatri Dergisi, 17(1), 32-45.

Efeoğlu, E. ve Özgen, H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:16, Sayı:2, 237-254.

Ekinci-Vural, D. (2006). Okul Öncesi Eğitim Programındaki Duyuşsal ve Sosyal Becerilere Yönelik Hedeflere Uygun Olarak Hazırlanan Aile Katılımlı Sosyal Beceri Eğitimi Programının Çocuklarda Sosyal Becerilerin Gelişimine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Elma, C. ve Demir, K. (2000). Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar Uygulamalar ve Sorunlar. Ankara: Anı Yayıncılık.

Erdil, O. ve Keskin, H., İmamoğlu, S. ve Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt:5, Sayı:1, 17-26.

Erdönmez-Bayrak, A. (2004). Okul Öncesi Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumları İle Benlik Tarımları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Erel, E. (2004). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Branş Öğretmenlerinin İş Doyumları (Ankara İli Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Eren, E. (2008). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. (11. Basım) İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Ergeneli, A. ve Eryiğit, M. (2001). Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara'da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması. H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:2, Sayı:19, 159-178.

Ergeç, A., (1982). İş Doyumunun Belirleyicileri Olarak Beklenti Algılama Tutarsızlığı ve Çalışma Değerleri: Yönetim Psikolojisi II. Ankara: Sevinç Matbaası.

Eronat, Z. (2004). İşletmelerde İş Tatmini ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; Kobi'lerde Ampirik Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Evcimen-Selçuk, H. (1999). Lise Müdürlerinin İletişim Düzeyi İle Öğretmenlerin İş Doyumu ve Öğrencilerle Sınıf İçi İletişim Düzeyi Arasındaki İlişkiler. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Gençay, Ö. (2007). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişliklerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, Cilt:15, No:2, 765-780.

Gergin, B. (2006). İlköğretim Okulu Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyleri (Çorum İli Örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gazi Üniversitesi, Ankara.

Girgin, G. (2009). Öğretmenlerin İş Doyumuna Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi, *E-Journal Of New World Sciences Academy* Cilt:4, Sayı:4, 1297-1307.

Göktaş, Z. (2007). Balıkesir İlindeki Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Bazı Değişkenlerle Olan İlişkinin İncelenmesi. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi* Cilt:1, Sayı:1.

Greenberg, J. ve Baron, R.A. (1999). *Behavior in Organizations* (7. baskı) New Jersey: Prentice Hall.

Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış*, Sayı:15, Ekim, 1-11.

Günbayı, İ. ve Toprak, D. (2010). İlköğretim Okulu Sınıf ve Özel Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması. *İlköğretim Online*, 9(1), 150-169.

Günbayı, İ. (2001). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 1/2 İstanbul, Aralık 93-112.

Günbayı, İ. (1999). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu (Malatya İli Örneği). *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Gündüz, H. (2008). İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim İle Öğretmenlerin İş Doyumları Arasındaki İlişki (Gaziantep İli Örneği). *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.

Gürel, E. (2001). Çalışma Yaşamında Işık ve Aydınlatmanın Önemi. *Muğla Üniversitesi Sbe Dergisi*, Bahar Sayı:5.

Güven, A. ve Akyüz-Yalçınkaya, M. (2002). Okul Yöneticilerinde Kaygı-İş Doyumu İlişkinin İncelenmesi. *Eğitim Araştırmaları*, Sayı:7, 178-188.

İlhan, A. (2005). Sınıf Öğretmenlerinde İş Doyumu (Çubuk İli Örneği). (Bitirme Projesi), Gazi Üniversitesi, Ankara.

İncir, G. (1990). Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

İpek, H. (2003). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumu ve Denetim Odakları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. (Bilim Uzmanlığı Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Judge, T. ve Larsen, R. (2001). Dispositional Affect and Job Satisfaction: A Review and Theoretical Extension. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* Vol. 86, No. 1, September 67-98.

Kale, F. (2007). Beden Eğitimi Öğretmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Niğde.

Karaca, B. (2007). İlköğretim ve Ortaöğretim Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Tatmini Üzerine Ampirik Bir Çalışma: Ankara'daki Devlet Okulları İle Özel Okulların Karşılaştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Karakuş, M. (2008). İlköğretim Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Yeterliklerinin, Öğretmenlerin Duygusal Adanmışlık, Örgütsel Vatandaşlık ve İş Doyumu Düzeylerine Etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.

Karaköse, T. ve Kocabaş, İ. (2006). Özel ve Devlet Okullarında Öğretmenlerin Beklentilerinin İş Doyumu ve Motivasyon Üzerine Etkileri. Kuram ve Uygulama, Cilt:2, Sayı:1, 3-14.

Karadağ, E., Başaran, A. ve Korkmaz, T. (2009). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Algıladıkları Liderlik Biçimleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişki. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:12, Sayı:21, Haziran, 32-45.

Karasar, N. (2005). Bilimsel Araştırma Yöntemi. (14.Baskı) Ankara: Nobel Yayınevi.

Kartal, S. (2003). İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri (Ankara İli Örneği). Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Kartal, Ş. (2006). Alan ve Alan Dışından Atanan Sınıf Öğretmenlerinin İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi (Nevşehir İli Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.

Kaya, I. (2007). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:7, Sayı: 2, 355-372.

Kayapınar, İ. (2007). Yöneticilerin Çalışanlar Tarafından Algılanan Yönetim ve Liderlik Anlayışlarının Çalışanların İş Doyum Düzeyleri Üzerindeki Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Ankara.

Keser, A. (2005). İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama. Çalışma ve Toplum, Cilt:4, 77-96.

Keskin, G. ve Yıldırım, G. (2006). Hemşirelerin Kişisel Değerlerinin ve İş Doyumlarının İncelenmesi. Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi 22 (1), 119-133.

Keskin, A. (2003). İlköğretim II. Kademe Öğrencilerinin İngilizce'ye Yönelik Tutumları İle Akademik Başarıları Arasındaki İlişkiler. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Koç, H., Yazıcıoğlu, İ. ve Hatipoğlu, H. (2009). Öğretmenlerin İş Doyum Algıları İle Performansları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 28, 13-22.

Koçak, T. (2006). Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Stilleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki (Ankara İli Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Gazi Üniversitesi, Ankara.

Koçel, T. (1998). İşletme Yöneticiliği. (6. Baskı) İstanbul: Beta Yayınları.

Kuruüzüm, A. ve Çelik, N. (2005). İkinci Mertebe Faktör Modeli İle Öğretmenlerin İş Doyumunu Belirleyen Faktörlerin Analizi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:29, 137-146.

Metin, N. ve Çalışkandemir, F. (2006). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarındaki Öğretmenlerin Yöneticilerini Algılamaları Üzerine Bir Araştırma. Çocuk Gelişimi ve Eğitimi Dergisi Cilt:1 Sayı:2, Haziran-Aralık, 21-32.

Örencik, İ. (2007). 360 Derece Performans Değerlendirme Sisteminin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Kütahya Ortaöğretim Kurumlarında Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

Özalp, E. ve Çiğdem, K. (2005). Örgütsel Davranış. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Özcan, Y. (2006). İlköğretim Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Yöneticileri İçin Algıladıkları Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki Düzeyi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Özdayı, N. (1990). Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi. Yayınlanmamış Doktora Tezi İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Özer, P. ve Urtekin, G. (2007). Örgütsel Adalet Algısı Boyutları ve İş Doyumu İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:28, Ocak-Haziran 107-125.

Özkan, Ö. (2005). The Relationship Of Novice Turkish Early Childhood Education Teachers' Professional Needs, Experiences, Efficacy Beliefs, School Climate For Promoting Early Childhood Learning, And Job Satisfaction. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Syracuse University, United States Of America.

Özkaya, M., Yakın, V. ve Ekinci, T. (2008). Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi: Celal Bayar Üniversitesi Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi, Cilt:15 Sayı:1, 163-179.

Öztürk, A. (2006). Okul Öncesi Öğretmenlerinin Duygusal Zekâ Yetenekleri İş Doyumları ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Özutku, H. (2007). Yönetici-Ast Etkileşimi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki. Amme İdaresi Dergisi Cilt:40, Sayı:2, 79-98.

Özyürek, A. (2009). Okulöncesi Eğitimi Öğretmen ve Yöneticilerinin İş Doyumu, Kişisel Özellik ve Mesleki Yeterlilik Algılarının Değerlendirilmesi. Milli Eğitim, Sayı: 182, Bahar, 8-21.

Sabancı, A. (1999). İlköğretim Okullarındaki Ödül Sisteminin Öğretmenler ve Müdür Yardımcıları İçin Önem Derecesi, Gereksinimleri Karşılama ve İş Doyumu Sağlama Düzeyi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008). Örgütsel Psikoloji. Bursa: Alfa Aktüel Basım Yay. Dağ. Ltd.Şti.

Sağlam-Aycan, Ç. (2007). Akademisyenlerin İşe Güdülenmesinde Hijyen ve Güdüleme Faktörlerinin Önemi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (Efd.Mehmetakif.Edu.Tr/Arsiv/Haziran2007/Sonsayi/52-57.Pdf), (Erişim Tarihi 19.01.2010)

Saygılı, M. (2008). Hastane Çalışanlarının Çalışma Ortamına İlişkin Algıları İle İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Sicim, D. (2007). İlköğretim Okullarındaki Sınıf Öğretmenlerinin İş Tatmini: İstanbul Büyükçekmece İlçesinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.

Sevimli, F. ve İşcan, Ö. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. Ege Akademik Bakış, Cilt 5, Sayı 1-2, Ocak-Temmuz, 55-64.

Skaalvik, M. ve Skaalvik, S. (2009). Does school context matter? Relations with teacher burnout and job satisfaction. Teaching and Teacher Education, 25, 518-524

Sönmezer, M. (2007). Milli Eğitim Bakanlığı'nda Çalışan Öğretmenler İle Milli Eğitim Bakanlığı'ndan Emeklilik veya İstifa Nedeniyle Özel Eğitim Kurumlarında Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Sönmezer, M. ve Eryaman, M. (2008). Kamu ve Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması. Eğitimde Kuram ve Uygulama, Cilt:4 Sayı:2, 189-212.

Sulu, H. (2007). Resmi ve Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatminleri İle Denetim Odağı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Sun, Ö. (2002). İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü. Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara.

Şahin H, Dursun A (2009) Okul Öncesi Öğretmenlerin İş Doyumları: Burdur Örneği. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:18, 160-174.

Şahin, N. ve Batıgün, A. (1997). Bir Özel Hastanede İş Doyumu ve Stres. Türk Psikoloji Dergisi 12 (39), , 57-71.

Şimşek, Ş. (2005). Yönetim ve Organizasyon. (8. Basım) Konya: Günay Ofset.

Şimşek, Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2003). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. (3. Baskı) Konya: Adım Matbaacılık ve Ofset.

Tahta, F. (1995). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi. Bilim Uzmanlığı Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Taş, A., Çelik, K. ve Tomul, E. (2007). Yenilenen İlköğretim Programının Uygulandığı İlköğretim Okullarındaki Yöneticilerin Liderlik Tarzları. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi Cilt:2, 85-98.

Taştan, M. ve Tiryaki, E. (2008). Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması. Eğitim ve Bilim, Cilt:33, Sayı:147, 54-69.

Taşdan, M. (2008). Türkiye'deki Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Değerleri İle Okulun Örgütsel Değerleri Arasındaki Uyum Düzeyi, İş Doyumu ve Algılanan Sosyal Destek İle İlişkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Tekerci, H. (2008). Farklı Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Mesleki Doyumlarının ve Tutumlarının İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Tellioglu, A. (2004). İstanbul İli Beyoğlu İlçesi'nde Çalışan İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyleri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:1 23-45.

Tezcan, D. (2004). Duygusal Zeka ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Tok, T. (2004). İlköğretim Müfettişlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. Doğu Üniversitesi Dergisi, 8 (1) 92-107.

Uğurlu, S. (2008). İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Yönetici-Öğretmen İlişkileri İle İlgili Algılarının İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Uyguç, N. Arbak-Ethem, Y. ve Çıraklar-Duygulu, N. (1998). İş ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Üç Temel Varsayım Altında İncelenmesi. D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi Cilt:13, Sayı:2, 193-204.

Uysal-Aytemkin, A. (2007). Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğin Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.

Varlık, T. (2000). Devlet ve Özel İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu (Ankara İli Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Yalçınkaya-Akyüz, M. (2000). Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Örgüt İklimi ve İş Doyumu. İzmir: Ege Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, No:2 Bornova

Yavaş, T. (2007). Kırsal Alanda ve Kent Merkezinde Çalışan Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.

Yıldırım, F. (2007). İş Doyumu ve Örgütsel Adalet İlişkisi. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:62, Sayı:1, 253-278.

Yıldırım, Ş. (2006). Sosyal Bilimler Enstitüsü Resmi İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Motivasyon ve İş Tatminini Etkileyen Faktörler. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Yıldırım, B. (2001). Okul Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna ve Meslek Ahlakına Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Elazığ.

Yılmaz, M. (2007). Kalite Yönetim Sisteminin İş Doyumuna Etkisi: Kalite Belgesi Bulunan ve Bulanmayan Matbaa İşletmelerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Yılmaz, Z. ve Murat, M. (2008). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İş Doyumları İle Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişki Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:18, Sayı:2, 203-222.

Yılmaz, N. (2007). Orta Dereceli Okullardaki Matematik Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeyleri (Lise ve Meslek Liselerinin Karşılaştırılması, Bağcılar İlçesinde Örnek Çalışma). Beykent Üniversitesi, İstanbul.

Yılmaz, E. ve İzgar, H. (2009). İlköğretimde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumlarının Okullardaki Örgütsel Yaratıcılık Açısından İncelenmesi İlköğretim Online, 8(3), 943-951.

Yiğit, A. (2007). Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Tükenmişlik ve Ruh Sağlık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Niğde.

Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma, Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt:6, Sayı:2, 291-306.

Wagner, D. ve French, L. (2010). Motivation, Work Satisfaction, and Teacher Change Among Early Childhood Teachers. University of Rochester, Rochester, New York Journal of Research in Childhood Education, 24: 152-171.

EKLER

EK 1: Araştırma İzin Yazıları

EK 2: Kişisel Bilgi Formu

EK 3: İş Doyumu Ölçeği

EK 4: Meslektaş ilişkileri Ölçeği

EK 5: İdareci Desteği Ölçeği

EK -1

T.C.
TEKİRDAĞ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı :B.08.4.MEM.4.59.00.03.320/5941
Konu :Okul Öncesi Öğretmenlerde
İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri,
İdareci Desteğinin İncelenmesi.

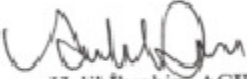
04 MART 2009

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne

İlgi :03/02/2009 tarih ve B.30.2.ÇAÜ.0.E1.00.00-295-307 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Okul Öncesi Öğretmenliği Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi Şükran KABAKÇIOĞLU'nun " Okul Öncesi Öğretmenlerde İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve İdareci Desteğinin İncelenmesi (Tekirdağ İli Örneği) " adlı yüksek lisans tezi ile ilgili olarak Valilik Makamından alınan 02/03/2009 tarih ve 5512 sayılı olur ile inceleme raporu ilişikte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.


Halil İbrahim ACIR
Vali a.
Vali Yardımcısı

EKLER:

- 1-Olur Örneği (1 Adet)
- 2-İnceleme Raporu (1 Adet)



Valilik Binası 59030/TEKİRDAĞ
Tel 0 282 261 20 11 Faks:0 282 261 87 22
E-Posta:tekirdagmem@meb.gov.tr Web Sayfası:http://tekirdag.meb.gov.tr

EK-X



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : B.30.2.ÇAÜ.0.E1.00.00-295- 307
Konu : Anket Çalışması.

03.10/2009

TEKİRDAĞ VALİLİĞİ
(İl Millî Eğitim Müdürlüğü)

Enstitümüz İlköğretim Anabilim Dalı Başkanlığı Okul Öncesi Öğretmenliği Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisan Öğrencisi, Şükran KABAKÇIOĞLU'nun "Okul Öncesi Öğretmenlerde İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve Okul İdaresi Desteği Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi.(Tekirdağ İli Örneği)" adlı yüksek lisans tezi ile ilgili Tekirdağ İli Merkez ve İlçe Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı resmi anaokulu ve anasınıflarında görev yapan okul öncesi öğretmenlerine anket uygulanabilmesi isteği ile ilgili örneği Enstitü Müdürlüğüne bildirilmiştir.

Adı geçen öğrencimizin araştırmasını yapabilmesi için gereğini saygılarımla arz ederim.

Doç. Dr. Yücel ACEL
Enstitü Müdürü

- Ek: 1- Yazı (3 sayfa)
2- Anket Formu sayfa(5 sayfa)
3- Anketin Uygulanacağı Okul Listeleri (4 Sayfa)
4- Tez Projesi (11 sayfa)
5- Taahhüt Formu (2 sayfa)

EK-X

T.C.
TEKİRDAĞ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı :B.08.4.MEM.4.59.00.03.320/5512
Konu : Okul Öncesi Öğretmenlerde
İş doyumu, Meslektaş İlişkileri,
İdareci Desteğinin İncelenmesi.

02 MART 2009

VALİLİK MAKAMINA

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı Başkanlığı Okul Öncesi Öğretmenliği Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi Şükran KABAKÇIOĞLU'nun "Okul Öncesi Öğretmenlerde İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve Okul İdaresi Desteği Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi (Tekirdağ İli Örneği)" adlı yüksek lisans tezi ile ilgili İlimiz Merkez ve İlçelerimizdeki resmi anaokulu ve anasınıflarında görev yapan okul öncesi öğretmenlerine anket uygulaması yapmak istediği Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğünün 03/02/2009 tarih ve 307 sayılı yazılarıyla bildirilmekte olup, Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.


Uner DİLEK
Millî Eğitim Müdürü

OLUR.
03/02/2009

Halil İbrahim ACIR
Vali a.
Vali Yardımcısı

EKLER:
1-İnceleme Raporu (1 Adet)


ASLI GIBİDİR
İhan YAVUZ
Enstitü Sekreteri

Valilik Binası 59030/TEKİRDAĞ

EK-X

**“OKUL ÖNCESİ ÖĞRETMENLERİNDE İŞ DOYUMU, MESLEKTAŞ İLİŞKİLERİ
VE İDARECİ DESTEĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ “
ARAŞTIRMASI
İNCELEME RAPORU**

ARAŞTIRMACI : Şükran KABAKÇIOĞLU

ÜNİVERSİTE : NAMIK KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK MESLEK YÜKSEK OKULU

Araştırma önerisinde, ölçme araçlarının Tekirdağ'da görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin tamamına bizzat gidilerek uygulanması önerilmektedir; bu çerçevede uygulama tarihleri ve okullar da öneride bulunmaktadır. Araştırma, ilimizdeki okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumunun tespiti açısından önemlidir. Çalışmanın uygulanmasının uygun olduğu değerlendirilmektedir.



İNCELEME TARİHİ : 25.02. 2009

İNCELEYENLER :

YUSUF SERT (TBALÖ MD.)



MUSTAFA SAYIN (AR-GE)



EK-2

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Değerli Öğretmenler;

Elinizdeki bu anket formu siz öğretmenlerin demografik özelliklerinizi öğrenmek amacıyla hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevapların samimi olması, anketin güvenilirliği açısından son derece önemlidir. Bu nedenle sizin için uygun olan cevabın yanındaki kutucuğa (X) şeklinde işaret koyarak anketi cevaplandırabilirsiniz. Vereceğiniz cevaplar yalnızca bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Anketin doldurulmasında göstereceğiniz duyarlılığa şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Şükran Kabakçioğlu

1. Bulduğunuz il- ilçe:.....

2. Okul adı :

3. Okulunuzun bağlı bulunduğu kurum;

M.E.B. bağlı özel

M.E.B. bağlı resmi

M.E.B bağlı yarı özel

4. Cinsiyetiniz;

Kadın

Erkek

5. Medeni durumunuz;

Evli

Bekâr

Diğer

6. Sahip olduğunuz çocuk sayısı

- 1 2 3 ve üzeri Çocuğum yok

5. Yaşınız

- 20 yaş ve altı 21–25 yaş arası
 26–30 yaş arası 31–35 yaş arası
 36–40 yaş arası 41 yaş ve üstü

6. Eğitim durumunuz

- Kız Meslek Lisesi
 Çocuk Gelişim / Okul Öncesi Öğrt. / Anaokulu Öğrt 2 yıllık (ön lisans)
 Çocuk Gelişim / Okul Öncesi Öğrt. / Anaokulu Öğrt 4 yıllık (lisans)
 Çocuk Gelişim / Okul Öncesi Öğrt. / Anaokulu Öğrt yüksek lisans mezunu
 Diğer

7. Meslekteki hizmet yılınız

- 1 yıldan az 1–5 yıl arası
 6–10 yıl arası 11–15 yıl üstü
 16–20 yıl 21 yıl ve üstü

8. Şu anda çalıştığınız sınıftaki çocukların yaş grubu

- (a) 3–4 yaş (b) 4–5 yaş
(c) 5–6 yaş (d) Karma yaş grubu

9. Şu anda sınıfınızda bulunan öğrenci sayısı

- 15 veya daha az 16 veya daha çok

EK-3

İŞ DOYUMU ANKETİ

Aşağıdaki cümlelere ne ölçüde katılıyorsunuz veya ne ölçüde karşıyorsunuz?

Lütfen size en uygun olan seçeneği yuvarlak içine alarak işaretleyiniz.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Karşıyım	Kesinlikle Karşıyım
1. Genel olarak üniversitede aldığım öğretmenlik eğitiminin beni bu meslek için yeterince hazırladığımı düşünüyorum	1	2	3	4
2. Benim için öğretmenlikten daha uygun bir meslek yoktur	1	2	3	4
3. Keşke öğretmen olmasaydım	1	2	3	4
4. Öğretmen olmak benim için mesleki açıdan doyurucu değil	1	2	3	4
5. Öğretmen olmanın avantajları, dezavantajlarına oranla daha fazladır	1	2	3	4
6. Bazen başka bir meslek seçmiş olsaydım daha iyi bir durumda olup olmayacağımı düşünüyorum	1	2	3	4
7. Eğer fırsatım olsaydı başka bir meslek seçerdim	1	2	3	4
8. Bazen öğretmen olduğum için pişmanlık duyuyorum	1	2	3	4
9. Eğer her şeye yeniden başlıyorsa olsaydım ve hayatımın mesleğini yeniden seçebilseydim, yine öğretmenliği seçerdim	1	2	3	4
10. Diğer mesleklerin çoğuna oranla öğretmenlik çok daha fazla haz veren bir meslektir	1	2	3	4
11. Kendi mesleğimden oldukça memnunum	1	2	3	4
12. Hiçbir meslek öğretmenlik kadar olumlu yönlere sahip değildir	1	2	3	4

EK-4

MESLEKTAŞ İLİŞKİLERİ ALGISI ANKETİ

Aşağıdaki cümlelere ne ölçüde katılıyorsunuz veya ne ölçüde karşısınız?

Lütfen size en uygun olan seçeneği yuvarlak içine alarak işaretleyiniz.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Karşım	Kesinlikle Karşım
1. Meslektaşlarımla çok az iletişimim var	1	2	3	4
2. Böyle meslektaşlarım olduğu için kendimi şanslı Hissediyorum	1	2	3	4
3. Her hangi bir sorunla karşılaştığımda meslektaşlarım pek yardımcı olmazlar	1	2	3	4
4. Meslektaşlarımla çoğu ile iyi bir arkadaşlığım var	1	2	3	4
5. Benim okulumdaki öğretmenler arasındaki ilişki/iletişim mükemmeldir	1	2	3	4
6. Öğretmen arkadaşlarımla mesleki konuları açıkça Konuşabilirim	1	2	3	4

EK-5

OKUL İDARESİ DESTEĞİ ALGISI ANKETİ

Aşağıdaki cümlelere ne ölçüde katılıyorsunuz veya ne ölçüde karşısınız?

Lütfen size en uygun olan seçeneği yuvarlak içine alarak işaretleyiniz.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Karşıyım	Kesinlikle Karşıyım
1. Okul müdürü sınıfım için verdiğim kararları destekler	1	2	3	4
2. Okul müdürü benim çabalarımı takdir ettiğini açıkça belirtir	1	2	3	4
3. Okul müdürü ile açıkça ve hiç endişelenmeden iletişim kurabilirim	1	2	3	4
4. Okul müdürü benimle ve benim problemlerimle ilgilenir	1	2	3	4
5. Yaptığım işler okul müdürü tarafından övülür ve takdir edilir	1	2	3	4
6. Okul müdürü okuldaki öğretmenler arasında yardımlaşma ve birbirlerini sahiplenme duygularımı teşvik eder	1	2	3	4
7. Okul müdürü benim iş yükümle alakalı sorunları yeterince anlar	1	2	3	4