



**T.C.
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖZEL OKUL VE DEVLET OKULU ÖĞRETMENLERİNİN İŞ DOYUM
DÜZEYLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI**

Müge GENÇ

**Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı**

İstanbul – 2006



**T.C.
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖZEL OKUL VE DEVLET OKULU ÖĞRETMENLERİNİN İŞ DOYUM
DÜZEYLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI**

Müge GENÇ

Danışman: PROF.DR.ASUMAN TÜRKEL

**Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı**

İstanbul – 2006

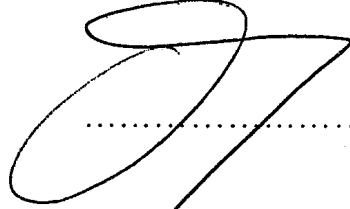
**ÖZEL OKUL VE DEVLET OKULU ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUM
DÜZEYLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI**

Müge GENÇ

ONAY

Jüri:

Prof. Dr. Asuman TÜRKEKEL
(Tez Danışmanı)



Prof. Dr. Suat ANAR



Yard.Doç.Dr. Fusun AKDAĞ



Yüksel Lisans Tez Kurulu Tarafından Onay Tarihi 7./2./2006

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ŞEKİL LİSTESİ.....	No
ÇİZELGE LİSTESİ.....	vii
ÖNSÖZ.....	viii
ABSTRACT.....	xii
ÖZET.....	xiii
BÖLÜM 1 GİRİŞ.....	xiv
1.1 Problem Durumu.....	1
1.2 Problem Cümlesi.....	2
1.3 Alt Problemler.....	3
1.4 Araştırmanın Önemi.....	3
1.5 Sayıtlar.....	3
1.6 Sınırlılıklar.....	4
1.7 Tanımlar.....	4
BÖLÜM 2 YÖNETİM KURAMLARI VE İŞ GÖREN MOTİVASYONU...	6
2.1 Eğitim Örgütleri ve Yönetim Kuramları.....	7
2.1.1 Klasik Kuramların Eğitim Örgütlerine Uygulanması.....	8
2.1.2 Neo – Klasik (Davranışsal) Kuramların Eğitim Örgütlerine Uygulanması.....	9
2.1.3 Sistem Kuramlarının Eğitim Örgütlerine Uygulanması.....	10
2.1.4 Durumsallık Kuramlarının Eğitim Örgütlerine Uygulanması.....	11
2.2 Okula Dayalı Yönetim Modelleri ve Eğitim Örgütleri.....	12
2.2.1 Okul yönetimi.....	14
2.2.2 Okula Dayalı Yönetim Modeli.....	15
BÖLÜM 3 MOTİVASYON.....	17
3.1 Motivasyonun Tanımı ve Oluşma süreci.....	17
3.2 Günü Çeşitleri.....	19
3.2.1 İç Günüler.....	19
3.2.2 Fizyolojik Günüler.....	20
3.2.3 Sosyal Günüler.....	20
3.2.4 Psikolojik Günüler.....	21
3.3 Motivasyon Kuramları.....	22
3.3.1 Klasik motivasyon kuramları.....	24
3.3.1.1 Maslow'un ihtiyaçlar teorisi.....	24
3.3.1.2 Herzberg'in motivasyon kuramı.....	26
3.3.1.3 Alderfer'in ERG teorisi.....	27
3.3.1.4 Vroom'un Beklentiler Teorisi.....	28
3.3.2 Çağdaş Motivasyon Kuramları.....	29
3.3.2.1 Mc Clelland'ın öğrenilmiş ihtiyaçlar kuramı – Üç İhtiyaç Teorisi.....	29
3.3.2.2 Locke'un bireysel amaçlar ve iş başarısı ilişkisi kuramı -Amaç Belirleme Teorisi.....	31
3.3.2.3 Pekiştirme Teorisi.....	31
3.3.2.4 Adams'ın Eşitlik Kuramı.....	32

3.3.2.5 Lawler ve Porter'ın Beklenti Kuramı.....	33
3.3.2.5 İş karakterleri teorisi.....	34
3.5 Eğitim Örgütlerinde Motivasyon.....	35
BÖLÜM 4 İŞ DOYUMU.....	40
4.1 İş Doymu Araştırmalarına Tarihsel Bir Bakış.....	42
4.2 Herzberg'in Çift Faktör Teorisi Ve İş Doymu.....	43
4.3 İş Doymuna / Doymusuzluğuna Neden Olan Faktörler.....	44
4.3.1 İçsel ve Dışsal Faktörler.....	46
4.3.2 İşin Kendisi ve İş Doymu Arasındaki İlişki.....	47
4.3.3 Ücret ve İş Doymu Arasındaki İlişki.....	49
4.3.4 Değer, Statü, İlerleme ve İş Doymu Arasındaki İlişki.....	50
4.3.5 Fiziksel Ortam ve İş Doymu Arasındaki İlişki.....	51
4.3.6 Bireysel Özellikler ve İş Doymu Arasındaki İlişki.....	52
4.3.7 Kişiler Arası İlişkiler ve İş Doymu Arasındaki İlişki.....	53
4.3.8 Örgüt Yönetimi ve İş Doymu Arasındaki İlişki.....	54
4.3.9 İş Güvenliği ve İş Doymu.....	55
4.4 Demografik Özellikler ve İş Doymu.....	55
4.4.1 Cinsiyet ve İş Doymu.....	55
4.4.2 Eğitim Düzeyi.....	56
4.4.3 Yaş ve İş Doymu.....	57
4.4.4 Kıdem ve İş Doymu.....	57
4.5 İş Doymu Sağlanmaması Durumunda Ortaya Çıkan Olumsuz Sonuçlar.....	57
BÖLÜM 5 ARAŞTIRMA VE BULGULAR.....	60
5.1 Amaç.....	60
5.2 Yöntem.....	60
5.2.1 Kullanılan Anket Hakkında Genel Bilgiler Ve Anketin Güvenirliliği.....	60
5.2.2 Verilerin Değerlendirilmesi.....	62
5.3 Evren Ve Örneklem.....	63
5.4 Bağımsız Ve Bağımlı Değişkenler.....	63
5.5 Alt Problemlerin İncelenmesi.....	63
5.6 Bulgular.....	64
5.6.1 Özel Okullarda ve Devlet Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doym Düzeylerinin Karşılaştırılması.....	64
5.6.2 Özel Okullarda ve Devlet Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Bağlı Olarak İş Doym Düzeyleri Arasındaki Farklar.....	76
5.6.3 Özel Okullarda ve Devlet Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Yaşlarına Bağlı Olarak İş Doym Düzeyleri Arasındaki Farklar.....	87
5.6.4 Özel Okullarda ve Devlet Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Deneyimlerine Bağlı Olarak İş Doym Düzeyleri Arasındaki Farklar.....	99
5.6.5 Özel Okullarda ve Devlet Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Öğrenim Düzeylerine Bağlı Olarak İş Doym Düzeyleri Arasındaki Farklar.....	116

BÖLÜM 6 SONUÇ VE ÖNERİLER.....	126
EKLER	
KAYNAKLAR	
ÖZGEÇMİŞ	

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil3.1 Güdüleme sürecinin Oluşumundaki Aşamalar.....	No
Şekil 3.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Piramidi.....	18
Şekil 2.3 Eşitlik Teorisi.....	25
Şekil 4.1 İş Tatmini Etkenleri.....	32
	45

ÇİZELGE LİSTESİ

	Sayfa No.
Çizelge 5.6.1.1 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin genel iş doyum düzeyleri.....	64
Çizelge 5.6.1.2 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin genel iş doyum düzeyleri ile ilgili her bir maddenin aritmetik ortalamalarının en küçükten en büyüğe doğru sıralandırılması.....	66
Çizelge 5.6.1.3 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri ile ilgili her bir maddenin aritmetik ortalamalarının en küçükten en büyüğe doğru sıralandırılması.....	68
Çizelge 5.6.1.4 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri ile ilgili her bir maddenin aritmetik ortalamalarının en küçükten en büyüğe doğru sıralandırılması.....	69
Çizelge 5.6.1.5 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel ve dışsal iş doyum düzeylerinin karşılaştırılmasına yönelik yapılmış korelasyon sonuçları	70
Çizelge 5.6.1.6 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel ve dışsal iş doyum düzeylerinin karşılaştırılmasına yönelik yapılmış T testi sonuçları.....	70
Çizelge 5.6.1.7 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon.....	71
Çizelge 5.6.1.8 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon.....	72
Çizelge 5.6.1.9 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanan T testi sonuçları.....	72
Çizelge 5.6.1.10 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerini ölçen sorulara verdikleri yanıtlarla, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin yanıtları arasında uygulanmış T testi sonuçları.....	73
Çizelge 5.6.2.1 Cinsiyet ve iş doyumunu arasındaki korelasyon.....	76
Çizelge 5.6.2.2 Cinsiyet ve anket sorularına verilen yanıtlar arasındaki korelasyon.....	77
Çizelge 5.6.2.3 Cinsiyet, 10. ve 13. sorulara verilen yanıtlar arasındaki T testi sonuçları.....	78
Çizelge 5.6.2.4 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve iş doyumunu arasındaki korelasyon.....	79
Çizelge 5.6.2.5 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyle ilgili T testi sonuçları.....	79
Çizelge 5.6.2.6 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve dışsal iş doyumunu arasındaki korelasyon.....	80
Çizelge 5.6.2.7 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve içsel iş doyumunu arasındaki korelasyon.....	80

Çizelge 5.6.2.8 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve içsel iş doyumunu arasındaki T testi sonuçları.....	81
Çizelge 5.6.2.9 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve içsel iş doyumunu soruları arasında uygulanmış T testi sonuçları.....	81
Çizelge 5.6.2.10 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve iş doyumunu arasındaki korelasyon.....	83
Çizelge 5.6.2.11 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve içsel iş doyumları arasındaki korelasyon.....	84
Çizelge 5.6.2.12 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve içsel iş doyumları arasında uygulanmış T testi sonuçları.....	84
Çizelge 5.6.2.13 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve içsel iş doyumunu soruları arasında uygulanmış T testi sonuçları.....	85
Çizelge 5.6.2.14 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve dışsal iş doyumları arasındaki korelasyon.....	87
Çizelge 5.6.3.1 Yaş ve iş doyumunu arasındaki korelasyon.....	88
Çizelge 5.6.3.2 Yaş ve iş doyumunu arasındaki varyans analizi sonuçları.....	88
Çizelge 5.6.3.3 Yaş ve iş doyumunu arasındaki tek yönlü Anova LSD testi sonuçları.....	89
Çizelge 5.6.3.4 Öğretmenlerin yaşlarına göre dışsal iş doyumunu ölçen sorulara verdikleri yanıtlar arasındaki korelasyon.....	89
Çizelge 5.6.3.5 Öğretmenlerin yaşlarına göre içsel iş doyumunu ölçen sorulara verdikleri yanıtlar arasındaki korelasyon.....	90
Çizelge 5.6.3.6 Yaş ve içsel iş doyum düzeyi arasında uygulanmış varyans analizi sonuçları.....	90
Çizelge 5.6.3.7 Yaş ve içsel iş doyum düzeyi arasında uygulanmış varyans analizi sonuçları.....	90
Çizelge 5.6.3.8 22- 30 yaş ve 36 yaş ve üstü öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerini belirleyen sorulara verdikleri yanıtlar arasındaki T testi sonuçları.....	91
Çizelge 5.6.3.9 31- 35 yaş ve 36 yaş ve üstü öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerini belirleyen sorulara verdikleri yanıtlar arasındaki T testi sonuçları.....	92
Çizelge 5.6.3.10 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşları ve iş doyum düzeyleri arasındaki korelasyon.....	94
Çizelge 5.6.3.11 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşları ve iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış gruplar arası ve grup içi varyans analizi sonuçları.....	95
Çizelge 5.6.3.12 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşları ve iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış tek yönlü Anova LSD testi.....	95
Çizelge 5.6.3.13 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri ile yaşları arasındaki korelasyon.....	96
Çizelge 5.6.3.14 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşlarına bağlı olarak içsel iş doyum düzeylerine ilişkin gruplar arası ve grup içi varyans analizi sonuçları.....	96
Çizelge 5.6.3.15 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşlarına bağlı olarak içsel iş doyum düzeylerine ilişkin tek yönlü Anova LSD testi sonuçları.....	97
Çizelge 5.6.3.16 22 – 30 yaş grubundan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerini belirlemeye yönelik sorulara verdikleri yanıtlarla, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında uygulanmış T testi sonuçları.....	97

Çizelge 5.6.3.17 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşları ve dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış korelasyon.....	99
Çizelge 5.6.3.18 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin yaşları ve iş doyum düzeyleri arasındaki korelasyon.....	99
Çizelge 5.6.4.1 Öğretmenlerin deneyimleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki korelasyon.....	100
Çizelge 5.6.4.2 Öğretmenlerin deneyimleri ile iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış varyans analizi sonuçları.....	101
Çizelge 5.6.4.3 Öğretmenlerin deneyimleri ile iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış tek yönlü Anova LSD testi sonuçları.....	101
Çizelge 5.6.4.4 11 – 15 yıl ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında uygulanmış çift yönlü T testi sonuçları.....	102
Çizelge 5.6.4.5 Öğretmenlerin deneyimleri ile dışsal iş doyum düzeyleri arasındaki korelasyon.....	105
Çizelge 5.6.4.6 Öğretmenlerin deneyimleri ile dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış varyans analizi sonuçları.....	106
Çizelge 5.6.4.7 Öğretmenlerin deneyimleri ile dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış tek yönlü Anova LSD testi sonuçları.....	106
Çizelge 5.6.4.8 1 – 5 yıllık ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış çift yönlü T testi sonuçları.....	107
Çizelge 5.6.4.9 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin deneyimleri ve iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış varyans analizi sonuçları.....	108
Çizelge 5.6.4.10 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin deneyimleri ve iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış tek yönlü Anova LSD testi sonuçları.....	109
Çizelge 5.6.4.11 6 -10 yıllık ve 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenlerin yanıtları arasında uygulanmış T testi sonuçları.....	110
Çizelge 5.6.4.12 Özel okullarda çalışan 11 – 15 yıllık ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin yanıtları arasında uygulanmış T testi sonuçları.....	111
Çizelge 5.6.4.13 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin deneyimleri ve iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış korelasyon.....	113
Çizelge 5.6.4.14 Devlet okullarında çalışan 11 – 15 yıl ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin yanıtları arasında uygulanmış T testi sonuçları.....	114
Çizelge 5.6.5.1 Öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ve anket sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları arasında uygulanmış korelasyon sonuçları.....	116
Çizelge 5.6.5.2 Öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ve anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında uygulanmış çift yönlü T testi sonuçları	117
Çizelge 5.6.5.3 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ve iş doyumları arasında uygulanan korelasyon sonuçları.....	119
Çizelge 5.6.5.4 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim ve içsel iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon sonuçları.....	120
Çizelge 5.6.5.5 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim ve dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon sonuçları.....	120
Çizelge 5.6.5.6 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim ve dışsal iş	120

doyum düzeyleri arasında uygulanan T testi sonuçları.....	
Çizelge 5.6.5.7 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim ve dışsal iş doyum faktörlerini belirleyen sorulara verdikleri yanıtlar arasında uygulanan T testi sonuçları.....	121
Çizelge 5.6.5.8 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim ve iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon sonuçları.....	122
Çizelge 5.6.5.9 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim ve içsel iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon sonuçları.....	122
Çizelge 5.6.5.10 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim ve dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon sonuçları.....	123
Çizelge 5.6.5.11 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenimlerine göre anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında uygulanan T testi sonuçları.....	123

ÖNSÖZ

Günümüzde, çalışan tüm bireyler bir günün büyük bir bölümünü iş yerlerinde geçirmektedirler. Öğretmenler içinse yaptıkları iş, yalnızca okulda çalıştıkları zaman dilimi içinde kalmamakta, çoğu kez evde de devam etmektedir. Bir öğretmenin tek görevi ders anlatmak değil, aynı zamanda öğrencilerinin psikolojik gereksinimleri ile ilgilenmek, öğrencilerine iyi bir model olmak, onların sorunlarını paylaşmak, sorunlarına çözüm yolları bulmaya çalışmak, öğrencilerinin bilişsel ve duygusal gelişimlerini yakından takip etmek ve doğru, nitelikli geri bildirimlerde bulunmaktır. Bir öğretmen, topluma sağlıklı, çağdaş, düşünebilen, günlük yaşamdaki problemlerle baş edebilen, üretken, yeniliğe açık, toplumsal ve sosyal gelişimde aktif rol alabilen bireyler yetiştirmekle görevlidir. Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin ve motivasyonlarının yüksek olması, işlerini severek yapmaları, yeniliklere açık olmaları, ülkemizi geleceğe taşıyacak olan aydın gençlerin yetişmelerinde önemli bir unsurdur.

Öğretmenlerin, iş doyum düzeylerinin belirlenmesi ve iş doyumlarını olumsuz etkileyen faktörlerin ortadan kaldırılmasına yönelik önlemler alınması, yeni eğitim programlarının geliştirilmesi kadar önemlidir. Unutulmamalıdır ki, ne kadar nitelikli eğitim ve öğretim programları geliştirilirse geliştirilsin, bu programları uygulayacak olan kişiler öğretmenlerdir.

Araştırmam sırasında, yapıcı geri bildirimleri ile beni her zaman motive eden ve her şeyden önce kendisinden öğrencilerle kurulan olumlu ve sıcak bir iletişimin öğrencilerin konuya veya derse karşı ilgilerini nasıl arttırdığını yaşayarak öğrendiğim tez danışmanım Prof. Dr. Asuman TÜRKEL'e teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek Lisans eğitimim süresince derslerini alma şansına eriştiğim, Prof.Dr Ali İlker GÜMÜŞELİ'ye, Yrd.Doç.Dr Alev TORUN'a, Yrd. Doç.Dr Ülkü TOSUN'a, Dr. Murat BAYKAL'a, Dr. Mustafa FARSAKOĞLU'na, Av. Hüsamettin KIRMIZIGÜL'e ve Nurullah DAL'a bilgi ve deneyimlerinden en iyi şekilde yararlanma fırsatı sundukları için teşekkür ederim.

Ayrıca, akademik çalışmalara ve araştırmalara idealist ve çağdaş yaklaşımlarıyla her zaman destek veren, Eyüboğlu Eğitim Kurumları kurucusu Dr. Sayın Rüstem EYÜBOĞLU'na, Genel Müdürü Sayın Burçak EYÜBOĞLU'na, Genel Müdür Yardımcısı Sayın Sema Kan ÖZKAYA'ya, Okul Müdürü Sayın Funda CÜCELOĞLU'na, Matematik Bölüm başkanı Sayın Pembe YALKIN'a, istatistik çalışmalarımda yardımlarından dolayı Sayın Rüya DOĞAN'a, son olarak da bana her zaman destek olan sevgili eşim Murat GENÇ'e ve yaptığım tüm çalışmalarda, beni en içten şekilde destekleyen ve yüreklendiren annem Ümran ANTAN'a en derin teşekkürlerimi sunarım.

Müge GENÇ

Aralık 2005 / İstanbul

ABSTRACT

One of the most important researches in organizations is to determine the job satisfaction of staff, and to take measures in order to increase it through motivation which result in improving the quality of the product.

The most important income and outcome of educational institutions are students. If the job satisfaction of teachers is high, then their relations with the students will naturally improve, this improvement will result in a higher motivation to execute a better job and more successful students.

Scientists have developed several tests to measure the job satisfaction of staff. In this research, “Minnesota Job Satisfaction Questionnaire” and “Demographic Information Form” have been used.

This investigation is based on the differences between job satisfaction of private school and state school teachers changes according to their ages, teaching experience, sex, and their level of education.

The arithmetic average of answers of the questions, the arithmetic average of answers of internal and external job satisfaction questions, and the average of the answers of each question are compared according to the variables which are defined above.

It is stated here that factors mentioned above affect the internal and external job satisfaction levels negatively, and advised some measures to increase the job satisfaction of teachers has been proposed at the end of the investigation.

ÖZET

Örgütlerde çalışanların iş doyum düzeylerinin belirlenmesi ve çalışanların iş doyum düzeylerini arttıracak önlemlerin alınması, çalışanların motivasyonlarını, dolayısıyla çıkan ürünlerin kalitesini arttırmak amacıyla yapılacak en önemli çalışmalardan biridir.

Eğitim örgütlerinin en önemli girdisi ve çıktısı okullarda okuyan öğrencilerdir. Öğrencilerle birebir ilişkide bulunan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek olması, öğrencilerle daha olumlu ilişkiler kurmalarını sağlayacak ve öğretmenlerin motivasyonlarını olumlu yönde etkileyecektir. Yaptıkları işte motivasyonları yüksek olan öğretmenler, öğrencilerinin de motivasyonlarını ve başarılarını arttıracak önlemler almakta gecikmeyeceklerdir.

Bilim adamları, bir örgütte çalışanların iş doyum düzeylerini ölçmek amacıyla bir çok test geliştirmişlerdir. Bu çalışmada, özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerini ölçmek amacıyla “Minnesota İş Doyum Anketi” ve “Demografik Bilgi Formu” kullanılmıştır.

Bu tez çalışmasında, özel liselerde ve ilköğretim ikinci kademe okullarında ve devlet liseleri ve devlet ilköğretim ikinci kademe okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasındaki farklılıklar, çalıştıkları okul, cinsiyet, yaş, deneyim, öğrenim düzeyi değişkenlerine göre incelenmiştir.

Çalışmada, öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtların ortalamaları, ankette içsel ve dışsal iş doyum düzeylerini belirlemeye yönelik sorulara verdikleri yanıtların ortalamaları ve her bir soruya verdikleri yanıtların ortalamaları yukarıda belirtilen değişkenler açısından karşılaştırılmıştır.

Araştırmanın sonunda öğretmenlerin içsel ve dışsal iş doyum düzeylerini olumsuz yönde etkileyen faktörler tespit edilmeye çalışılmış ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerini yükseltmeye yönelik bazı önlemler önerilmiştir.

BÖLÜM 1

Bu bölümde araştırmanın temelini oluşturan problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın önemi, sayıltıları, sınırlılıkları sunulmuş ve araştırmada kullanılan terimlere ilişkin kavramsal bilgilere yer verilmiştir.

1. GİRİŞ

Bir örgütte çalışanların motivasyonlarını arttırmak üzere yapılan çalışmaların tarihi sanayi devrimine kadar uzanmaktadır. Önceleri, verimliliğin nasıl arttırılacağı üstüne kurulmuş olan kuramlar, daha sonra yerini Davranışsal Kuramlara bırakmış ve bununla birlikte çalışanların motivasyonlarının ve iş doyumlarının yüksek tutulmasının önemi ön plana alınmıştır. Çalışanların motivasyon ve iş doyum düzeylerinin verimlilik üstüne etkileri, ilk olarak Davranışsal Kuramlarla ortaya konulsa da bundan sonra geliştirilen yönetim kuramları da bu iki faktörü daima göz önünde bulundurmuşlardır.

Eğitim örgütleri, yapıları bakımından diğer örgüt çeşitlerinden farklılık göstermektedirler. Öncelikle, eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmenler alanlarında uzman, yüksek öğrenim görmüş bireylerdir. Ayrıca, eğitim örgütleri tüm toplumun ilgi odağıdır. Eğitim örgütlerinin en önemli girdileri ve çıktıları “insan”dır. Bu örgütler, çevrede oluşan değişimlerden çok çabuk etkilenirler ve hem çevreye uyum sağlamak, hem de çevrede olumlu değişimler yaratmak zorundadırlar. Tüm bu faktörler, eğitim örgütlerinin yönetim biçimlerini diğer örgüt biçimlerinden farklı kılma zorunluluğunu getirmektedir.

Eğitim örgütlerinin genel amaçları içinde buldukları toplumla uyumlu, toplumu her yönden ileriye götürecek bireyler yetiştirmektir. Bu amaca en etkin bir biçimde ulaşmak ancak öğretmenlerin iş doyumlarının ve motivasyonlarının yüksek düzeyde tutulmasıyla gerçekleşebilir. Motivasyonu ve iş doyum düzeyi yüksek olan bir öğretmen, sınıfında bulunan öğrencilerin de motivasyonlarını yüksek tutmaya çalışacak öğrenciler için doğal ve olumlu bir öğrenme ortamı sağlamaya çalışacaktır. Bu bakımdan, öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin eğitim örgütü yöneticileri tarafından tespit edilmesi ve yöneticilerin öğretmenlerin iş doyumlarını düşüren faktörleri düzeltmeye yönelik önlemler almaları önem taşımaktadır.

1.1 Problem Durumu

Ülkemizde, tüm örgün eğitim ve yaygın eğitim kurumları Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlıdır. Aynı zamanda, örgün eğitim kurumlarının kendi aralarında çeşitlere ayrıldığı görülmektedir. Örneğin, İlköğretim Okulları, Meslek Liseleri, Düz Liseler, Anadolu Liseleri, Ticaret Liseleri, İmam Hatip Okulları, Anadolu İmam Hatip Liseleri, Fen Liseleri, Devlet Parasız Yatılı Okulları, Öğretmen Meslek Liseleri gibi öğrencilere parasız eğitim veren okulların dışında, paralı eğitim veren Özel İlköğretim Okulları ve Liseler bulunmaktadır. Bu okulların tümü Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı olması, aynı çeşitteki okulların aynı ders müfredatlarını işliyor olmalarına rağmen Özel okulların iç işleyişi ile devlet okullarının işleyişleri arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır.

Yapılan iş karşılığında alınan ücret, yükselme olanakları, yönetim tarzı, iş görenler arasındaki iletişim, çalışılan yerin fiziki koşulları, çalışanların kendi kararlarını uygulama özgürlüklerinin bulunması, iş doyumuna etki eden temel faktörler olarak sayılabilir.

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin işçi statüsünde, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin devlet memuru statüsünde görev yapıyor olmaları, bu iki tür okulda ödüllendirmelerin bazı farklılıklar göstermesi, özel okulların fiziksel yapılarının ve teknik donanımlarının devlet okullarına kıyasla daha iyi durumda olması, özel okullarda çalışan öğretmenlerin aldıkları ücretlerin devlet okullarında çalışan öğretmenlere kıyasla daha yüksek olması bu iki tip okulda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında bazı farklılıklara neden olabilir.

Eğitim ve öğretim kalitesinin artırılması, öğrencilerimize dünya standartlarına uygun, çağdaş eğitim olanaklarının sunulması, eğitim ve kültür düzeyi yüksek nesiller yetişmesi için vazgeçilemeyecek unsurlardır. Ancak, tüm bu olanakları öğrencilere sunacak öğretmenlerin yeniliklere açık, çalışmaktan yılmayan, motivasyonları yüksek bireyler olmaları gerekmektedir. Yüksek motivasyona ve iş doyumuna sahip öğretmenler, işlerini en iyi şekilde yapmaya çalışacaklardır. Bu bakımdan, özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerini düşüren etmenlerin belirlenmesi, eğitim ve öğretim kalitesinin artırılması için yapılması gereken en önemli araştırmalardan biridir.

Çalışma, üçü kuramsal bilgileri içeren toplam altı bölümden oluşmaktadır. 2. Bölümde yönetim kuramları ve farklı yönetim kuramlarının iş gören motivasyonuna bakış açıları araştırılmış, eğitim örgütlerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin iş doyumları ve motivasyonlarına etkisi göz önüne alınmıştır. 3. Bölümde, motivasyon kuramları incelenmiş, 4. bölümde ise iş doyumunu araştırmalarının tarihi, iş doyumunu ve motivasyon arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Çalışmanın 5. bölümünde, cinsiyet, yaş, öğrenim durumu ve deneyim değişkenlerinin öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin nasıl etkilediği incelenmiş ve özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri karşılaştırılmıştır..

1.2 Problem Cümlesi

Öğretmenlerin cinsiyetleri, öğrenim düzeyleri, deneyimleri, yaşları ve çalıştıkları okul çeşidi iş doyum düzeylerini ne ölçüde etkilemektedir ?

1.3 Alt Problemler

1.3.1 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır ?

1.3.2 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyetlerine bağlı olarak iş doyum düzeylerinde farklılık var mıdır ?

1.3.3 Öğretmenlerin yaşları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır ?

1.3.4 Öğretmenlerin deneyimleri ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır ?

1.3.5 Öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır ?

1.4 Araştırmanın Önemi

Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin motivasyonlarının ve iş doyumlarının ürünlerine yansımalarının önemi yadsınamaz bir gerçektir. İş doyumları ve motivasyonları yüksek olan öğretmenler, öğrencilerinin başarılarını arttırmak, onları en iyi şekilde yetiştirmek için

gerekli olan çalışmalarını istekle yapacaklar, kendilerini mesleki açıdan geliştirme istekleri artacak, dolayısıyla eğitim örgütlerinin en önemli çıktıları olan öğrencilerin aldıkları eğitimin kalitesi yükselecektir.

Bu çalışmanın amacı, özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerine etki eden faktörleri belirlemek, öğretmenlerin iş doyum düzeylerini cinsiyetleri, yaşları, öğrenim durumları, deneyimleri açısından incelemek ve özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerini karşılaştırmaktır.

1.5 Sayıtlar

1.5.1 Seçilen örneklem grubunun evreni temsil edebilecek nitelik ve nicelikte olduğu,

1.5.2 Öğretmenlerin, anket sorularını anlayarak, hiçbir etki altında kalmadan yanıtladıkları,

1.5.3 Örneklem grubunda yer alan, devlet liselerinde, özel liselerde ve ikinci kademe ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin çalıştıkları okul seviyesinden bağımsız olduğu varsayılmıştır.

1.6 Sınırlılıklar

Araştırma, İstanbul İli, Ümraniye İlçesi'nde bulunan Özel okul ve Devlet okullarında görev yapmakta olan 210 öğretmen, 2005 – 2006 öğretim yılı, araştırma kapsamında kullanılan ölçekler, örneklem grubunun verdiği yanıtlar ve kullanılan istatistiksel tekniklerle sınırlıdır.

1.7 Tanımlar

İş doyum : Bireyin belli bir işe karşı olan olumlu duygusal reaksiyonları şeklinde tanımlanabilir (Baş ve Ardıç, 2002).

İçsel iş doyum : Bireyin yüksek seviyedeki ihtiyaçlarının doyumunu (Kılıç, 2002)

Dışsal iş doyum : Çalışma şartlarının birey üstünde yarattığı iş doyumunu

Motivasyon : İnsanı harekete geçiren, hareketlerinin yönlerini belirleyen güçtür.
(Fındıkçı, 1999)

İletişim : Emirlerin, bilgilerin, düşüncelerin, açıklamaların ve soruların bireyden bireye veya gruptan gruba aktarılma ve iletilme süreci. (Erdoğan, 2000)

Eğitim Örgütleri : T.C Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı örgün eğitim kurumları.

Eğitim Örgütü Yöneticileri : Okul müdürü, genel müdür, genel müdür yardımcısı.

BÖLÜM 2

YÖNETİM KURAMLARI VE İŞ GÖREN MOTİVASYONU

Yöneticilik uygulamaları ilkyazı tarihine kadar uzanmaktadır. Sümerler, Mısırlılar ve Babilliler ilk yönetim sistemlerini geliştiren topluluklardan sayılabilir. İlk çağlarda yöneticilik uygulamalarının daha çok halkı yönetmek için kullanıldığını belirtmek yanlış olmaz. Romalılar ve Osmanlılar imparatorluklarını coğrafi bölgelere ve coğrafi bölgeleri de vilayetlere ayırarak başarıyla yönetmişlerdir.

Yönetim biliminin tarihi çok eskilere dayansa da, bu konuda ki ilk bilimsel çalışmalar 1911 yılında F. Taylor'un "Bilimsel Yönetim" adlı kitabını yazmasıyla başlamıştır. Daha sonra H.Fayol ve M. Weber'in çalışmaları izlemiştir. Sanayi Devrimi ile başlayan bu çalışmalarda daha çok iş görenin gücünden en verimli şekilde yararlanma amacı güdülmüş, iş gören motivasyonu üstünde durulmamıştır. Örgütler kapalı sistemler olarak ele alınmıştır. Bu yönetim akımı Klasik Yaklaşım olarak adlandırılmış ve 1900'lü yıllardan 1930'lu yıllara kadar devam etmiştir (Eren, 2003).

1930'lu yıllardan itibaren Klasik Yönetim yaklaşımına karşı olarak ortaya konan Neo – Klasik veya Davranışsal Yaklaşım ile birlikte yönetim kuramlarında ilk kez iş gören motivasyonunun verimliliği artırıcı bir etmen olduğu görüşü ön plana çıkmıştır. E.Mayo, A.Maslow, F.Herzberg, F.Roetlisberger ve D.Mc Gregor isimli düşünürler yaptıkları vak'a çalışmaları ile yönetimin çevre koşullarından etkilenmeyen kapalı örgüt sistemleri içinde ancak, insancıl çalışma koşulları ve insana değer veren beşeri ilişkiler yaklaşımı ile başarılı olacağını savunmuşlardır. Çalışanların moral ve motivasyonlarının önemli olduğu, bunlar olmaksızın örgütsel amaçların etkili ve verimli şekilde gerçekleştirilmesinin söz konusu olamayacağı öne sürülmüştür. Neo – Klasik yaklaşımla ilk kez ortaya konan çalışan motivasyonunun verimliliğe etkisi fikri günümüzde halen geçerliliğini korumaktadır. Ancak, bu yaklaşımda da Klasik yaklaşımda olduğu gibi örgütün kapalı sistem olarak tanımlanması bu kuramın etkinliğini 1960'lı yıllara kadar sürdürmesine yol açmıştır. Yine de bundan sonra ortaya konan diğer yönetim kuramları Neo – Klasik Yaklaşımın ortaya koyduğu iş gören motivasyonu ve verimlilik ilişkisini göz ardı etmemişlerdir.

C.I Barnard'ın başlattığı ve 1960 yılından itibaren de H. Simon'un katkıları ile geliştirilen Sistem Yaklaşımı'nda, bundan önce ortaya konan yönetim kuramlarının temel ilkelerini göz ardı etmemekle birlikte, organizasyonlar çevrelerinden etkilenen açık sistemler olarak tanımlanmıştır. Yöneticilerin örgüt yapılarını, yetki, iş bölümü dağılımları yaparken çevre koşullarını dikkate almaları gerektiği vurgulanmıştır.

K.Boulding, Churchman, A.Chandler, P.Lawrance, J.Lorch, J.Thompson Sistem Yaklaşımındaki temel ilkeleri geliştirerek organizasyonların içinde buldukları sistemin yanında yaptıkları iş bakımından da değerlendirilmesi gerektiğini öne sürmüş ve Durumsallık Yaklaşımını geliştirmişlerdir.

Bu yaklaşım 1970'li yıllarda terk edilmeye başlanmıştır. Bunun yerine açıksistem koşulları içinde başarılı olmak için sosyal yaklaşımın gerekli olduğu öne sürülmüş, bunun için de katılmalı yönetim, mükemmellik yaklaşımı, örgüt değer ve kültürü oluşturma, toplam kalite yönetimi, öğrenen örgütlerde bilgi yönetimi gibi akımlar günümüze kadar gelişmiştir (Eren, 2003).

Yönetim yaklaşımları incelendiğinde Klasik Yaklaşım dışında tüm yaklaşımların iş gören motivasyonunu göz ardı etmedikleri görülmektedir.

2.1 Eğitim Örgütleri ve Yönetim Kuramları

Her örgütün durumu, faaliyet konusu ve çevresi farklı olduğuna göre tüm örgütler için geçerli olan ideal bir yönetim sistemi geliştirmeye çalışmak da yanlış olacaktır. Bir örgütün yönetim sistemi, örgütün ne iş yaptığına, çalışanların uzmanlık derecelerine, buldukları çevreye göre düzenlenmelidir.

Yönetimin temel ilkeleri her örgütte aynıdır. Ancak, bir işletme örgütüne uygulanan temel ilkeleri bir eğitim örgütüne aynen uygulamak veya uygulamaya çalışmak olumsuz sonuçlar doğurabilir.

Eğitim örgütleri, hastaneler organik örgüt yapısına sahip kurumlardır. Buralarda çalışanların büyük çoğunluğu profesyonel ve eğitilmiş kişilerden oluşmaktadır. Eğitim örgütlerinin en önemli girdileri ve çıktıları "İnsan"dır. Bu özellik, etkili iletişim sistemlerinin kurulmasını, çalışanların iş doyumları ve motivasyon düzeylerinin dikkate

alınmasını gerekli kılmaktadır. Mekanik örgüt yapısına sahip bir organizasyonda da iş görenlerin iş doyumlarının ve motivasyonlarının azalması verimliliğin düşmesine ve kurumun zarar etmesine neden olacaktır, ancak organik örgüt yapılarına sahip olan eğitim örgütlerinde iş görenlerin diğer bir deyişle öğretmenlerin motivasyonlarının ve iş doyumlarının düşmesi öğrencilerin eğitimini, dolayısıyla gelecek kuşakların bilişsel ve sosyal gelişimlerini, uzun vadede bir toplumun geleceğini olumsuz yönde etkileyecektir.

Eğitim örgütlerinin ham maddelerinin insan olması, bu örgütlerin demokratik yaklaşımlarla yönetilmesini gerekli kılmaktadır. Eğitim örgütlerinde görevli öğretmenler diğer örgüt çalışanlarına göre mesleki açıdan uzman niteliğine sahiptirler. Uzmanlarla çalışılan bir örgüt yapısının verimli olabilmesi için çalışanların karar alma süreçlerine katılmaları, görevin yanında yetki sahibi olmaları gerekmektedir.

2.1.1 Klasik kuramların eğitim örgütlerine uygulanması

Eğitim örgütlerinin klasik kuramlarla yönetilmesi olumsuz sonuçlar doğuracaktır. Ancak bu durum eğitim örgütlerinin yönetimi açısından Klasik kuramların tamamen reddedilmesi anlamını da taşımamaktadır. Klasik kuramların ortaya koyduğu emir birliği, yetki ve sorumluluğun denkliği, yetki göçerimi ilkeleri, belirgin iş bölümlerinin yapılması eğitim örgütlerinde de geçerliliğini korumaktadır. Ancak, yine klasik kuramların ortaya koyduğu, kararların merkezileştirilmesi, her konuda rasyonel kararlar alma ve davranışlarda bulunma, örgüt içinde aksaklıkları gidermede etkili cezalandırma sistemlerinin kurulması, maddi ödüllerle verimliliği arttırmaya çalışma gibi ilkeler eğitim örgütlerinin genel yapılarına uymamaktadır.

Eğitim örgütlerinin idari işlerinde standardizasyona gidilebilir, ancak her sınıfın ayrı bir dinamiği olduğundan tüm öğretmenlerin tamamen standart davranması beklenemez. Kararların merkezileştirilmesi ilkesi de eğitim örgütleri için doğru bir ilke değildir. Eğitim örgütleri uzmanların çalıştığı yerler olduğundan tüm kararların merkeziyetçi bir yaklaşımla verilmesi çalışanların motivasyonlarını ve iş doyumlarını olumsuz etkileyen en önemli faktör olacaktır.

Eğitim örgütleri organik yapıda olduklarından burada çalışanların tamamen rasyonel davranmaları ve duygularını hiçbir zaman işe katmamaları verimliliği olumsuz yönde

etkileyecektir. Organik yapıdaki örgütlerde iş gören – işveren ilişkisi de tamamen rasyonel olamaz.

Bir örgütte etkili cezalandırma sistemlerinin kurulması ve Klasik yönetim anlayışında olduğu gibi her türlü hatanın derhal cezalandırılması motivasyonu olumsuz yönde etkileyen önemli parametrelerden biridir. Bir örgütte ceza uygulanabilir, ancak cezalandırma başvurulacak en son çare olarak düşünülmelidir.

Klasik yönetim kuramları maddi ödüllendirmelerin verimliliği arttıracığını öne sürmektedir. Ancak, günümüzde özellikle organik örgüt yapılarında maddi ödüllerden çok, takdir edilme, değer verme, karar alma sürecine katılma gibi manevi özendiricilerin iş gören motivasyonunu daha çok arttırdığı bilinmektedir.

2.1.2 Neo – klasik (Davranışsal) kuramların eğitim örgütlerine uygulanması

Davranışsal Kuramlar, çalışanların motivasyonlarının nasıl arttırılabileceği, çalışanların işlerinden beklentilerinin neler olduğu, çalışanlara nasıl davranılması gerektiği gibi konularda çeşitli örgütlerde vaka araştırması yapılarak elde edilen sonuçlara göre oluşturulmuşlardır. Davranışsal kuramların yaratıcıları, temel olarak “çalışan insan”ı örgütün üstünde tutmuşlardır. Çalışanların yaratıcılıklarının kullanılması, maddi ödüllendirme yerine manevi ödüllendirmelerin yapılması, örgütlerin sosyal yapılar olarak değerlendirilmesi ilkeleri ilk kez davranışsal kuramlarla ortaya konmuştur (Eren, 2003).

Eğitim örgütleri temelde aynı sektörde ürün verseler de kendi öz değerleri birbirinin aynı olmayabilir. Bu açıdan eğitim örgütlerinin sosyal örgütler olduğu söylenebilir.

Davranışsal kuramların ön gördüğü insanların isteklerini ve beklentilerini örgütün verimliliğinin üstünde tutma ilkesi eğitim örgütleri açısından da uygundur. Davranışsal Kuramlar, iş görenin aktif ve yaratıcı olmaları gerektiğini öne sürmüşlerdir. Eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlerin yaratıcı bireyler yetiştirebilmeleri için öncelikle kendi yaratıcılıklarını kullanmaları gerekmektedir.

Organik örgüt yapılarında formal grupların yanında informal grupların da doğal olarak oluştuğu görülmektedir. İnfomal gruplar öğretmenler arasında da kurulur. Okul yöneticilerinin bu informal grupları iyi tanımaları ve politik lider olmaları okul yönetimi

için oldukça önemlidir. Bir örgüt içerisinde informal grupların oluşabileceği ve bu grupların tutum ve davranışlarının örgütün işleyişini olumlu veya olumsuz yönde etkileyebileceği fikri ilk olarak Davranışsal Kuramlarla ortaya çıkmıştır.

Davranışsal kuramlar, ödüllendirmenin çalışanların motivasyonlarını arttıracakını kabul etmekte, ancak maddi ödüllendirmeden çok manevi ödüllendirmenin etkin sonuçlar vereceğini ön sürmektedirler. Manevi ödüllendirme eğitim örgütleri için motivasyonu artırıcı etmenlerden biri olsa da günümüzde ödüllendirmenin maddi ve manevi şekilde yapılması gerektiği fikri ön plandadır.

Çalışanların motivasyonları, iş doyumları ve verimlilikleri arasındaki ilişkileri detaylı olarak ortaya koyan araştırmalar içerdiğinden Davranışsal Kuramlara ve bu kuramların oluşturulması sırasında yapılan araştırmalara daha sonra tekrar değinilecektir.

2.1.3 Sistem kuramlarının eğitim örgütlerine uygulanması

Neo – Klasik Kuramlar, örgütsel davranış biliminin temelini oluşturmuşlar ve daha sonra geliştirilen yönetim kuramlarını etkilemişlerdir. Ancak, neo – klasik kuramlar geliştirilirken örgütlerin kapalı birer sistem olarak ele alınması, organizasyonların etkin yönetimleri açısından olumsuz bir kavramdır. Günümüzde örgütlerin çevreden girdi alan ve çevreye çıktı veren, çevrede oluşan tüm değişimlerden etkilenen açık sistemler oldukları bilinmektedir.

Eğitim örgütlerinin yönetiminde çalışanların güdülenmesi verimliliği arttıran bir faktör olmasına rağmen, bu örgütleri çevreden soyutlamak olanaksızdır. Klasik ve davranışsal kuramların öne sürdüğü kapalı sistem modelini kabul etmek bu örgütlerin yönetimi açısından hatalara neden olacaktır. Eğitim örgütleri çevrelerindeki değişimlerden en fazla etkilenen örgütlerdir. Okulun bulunduğu çevrenin sosyal ve kültürel yapısı, insanların eğitim düzeyleri ve ekonomik durumları, beklentileri okulun eğitim ve öğretim politikalarını geliştirmesine doğrudan etki edecektir.

Eğitim sistemi, belli amaçları gerçekleştirmek için kurulan, sosyal sistemin bütün özelliklerini taşıyan canlı, açık, insan yapısı, dinamik bir sistemdir (İlgar, 1996). Sosyal, siyasal, ekonomik sistemler arasında yer alır ve diğer sistemlerle etkileşim içinde bulunur. Çevresindeki değişimlerden etkilenir ve en önemlisi değişimlere neden olur.

Sistem yaklaşımı, örgütleri çeşitli alt sistemlere ayırmış ve örgütün yönetimini bu alt sistemlerin birbirleriyle etkileşim halinde etkin olarak çalışmasına bağlamıştır. Sistem yaklaşımının ortaya koyduğu alış – veriş alt sistemi, üretim alt sistemi, yaşatma alt sistemi, uyarlama alt sistemi ve yönetim alt sistemleri diğer örgüt yapılarında bulunduğu gibi okullarda da mevcuttur. Okulun kendisi de eğitim sisteminin içinde yer alır. Okulların iyi yönetilebilmesi bu alt sistemlerin düzgün şekilde çalışmaları ile ilişkilidir.

Herhangi bir alt sistemde yaşanan aksaklık zamanında ve etkin olarak giderilemezse bu durumdan diğer alt sistemlerde zarar görecektir. Örneğin, bir okulunun alış alt sistemi iyi çalışmıyor, üretim alt sisteminin ihtiyaç duyduğu malzemeyi sağlayamıyorsa bu durumdan öğretmenlerin ve öğrencilerin motivasyonları olumsuz olarak etkilenecek, okul güç yitirecek ve ürünün niteliği düşecektir. Benzer bir şekilde yönetim alt sisteminde yaşanan aksaklıklar öğretmenlerin iş doyumlarını doğrudan etkileyebilmektedir. Bir okulda yönetim alt sisteminin planlama, örgütleme, koordine etme, iletişimi sağlama ve denetleme gibi görevleri bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin yönetim tarzları çalışanların motivasyonlarını olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Örneğin, her örgütte üst yönetici kademesi o örgütün iletişim atmosferini oluşturur. Bu atmosfer de çeşidine göre iletişimi ya kolaylaştırır veya engel olur. Yönetim alt sisteminde öncelikle iki yönlü iletişimin gerçekleştirilmesine katkıda bulunacak psikolojik ortam yaratılması önem taşımaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998). Aksi durumda üst ve astlar arasında etkin bir iletişim sisteminin kurulmaması, üstlerin sorunlar hakkında bilgi sahibi olmamalarına neden olur ki bu durumda örgütte çalışanların verimliliklerinin düşmesi kaçınılmazdır.

2.1.4 Durumsallık Kuramlarının Eğitim Örgütlerine Uygulanması

Yönetim ve organizasyonda her yerde geçerli evrensel ilkelerin olmadığını biliyoruz. Her örgütün yönetim ve organizasyonunu işletmenin kendi koşulları, kuruluşun çevresel koşullar ve unsurlarla ilişkisi, kullandığı teknolojinin özellikleri ve kullandığı personelin sosyo – kültürel özellikleri ile ele almak gerekmektedir.

Durumsallık yaklaşımı bir örgütün yönetimini, kullandığı teknoloji ve içinde bulunduğu çevreyi temel alarak incelemiştir. Örgütsel davranış ile örgütün kullandığı teknoloji, çevre koşulları ve örgütün büyüklüğü arasındaki ilişkileri açıklamayı, her yerde geçerli ilke ve

kurallar geliştirmek yerine var olan ilke ve kuralların durum ve koşullara en uygun biçimde kullanımını esas almıştır.

Durumsallık kuramına göre örgütsel yapının ve yönetim biçiminin oluşumunu etkileyen faktörler dışsal ve içsel faktörler olarak ikiye ayrılmaktadır. Bu faktörleri eğitim örgütleri açısından ele alırsak, nüfus artış hızı, veliler, eğitim politikası, ekonomik yapı ve iş çevresi örgütü etkileyen dış faktörler, yapılacak iş, iş görenin niteliği, kullanılan teknoloji, iş gören ilişkileri ve amaçlar, örgütü etkileyen iç faktörlerdir. Örneğin, hızlı nüfus artışı okulun büyümesine ve daha fazla bürokrasiye yol açacaktır. Okulun bulunduğu çevredeki velilerin okur yazarlık oranları, maddi durumları öğretmen – veli ilişkilerini etkileyecektir.

Eğitim örgütlerinin yapılarında yoğun teknoloji bulunmaktadır. Bu örgütler daha önce de belirtildiği gibi organik örgüt yapısına sahiptirler ve demokratik olarak yönetilmeleri gerekmektedir. Değişken çevrelerde yaratıcılığa dayalı, esnek, katılımcı bir yönetim politikasının benimsenmesi gerekmektedir. Eğitim örgütlerinin buldukları çevre değişkendir.

Durumsallık yaklaşımında ön görülen ilkeler göz önüne alınmaz ve her örgüt benzer şekilde yönetilmeye çalışırsa örgüt güç kaybedecektir. Eğitim örgütlerinin aşırı merkeziyetçi bir yapıyla yönetilmeleri, çalışanların karar alma süreçlerine katılamamaları ve bu örgütleri bir şirket yönetir gibi yönetmeye çalışmak beraberinde öğretmenlerin iş doyumlarının azalmasına ve motivasyonlarının düşmesine neden olacaktır.

2.2 Okula Dayalı Yönetim Modelleri ve Eğitim Örgütleri

Tarihsel gelişimi ile birlikte ele alınan yönetim kuramları eğitim yönetimi ve okul yönetimine belli açılardan uygulanabilse bile bir eğitim örgütünü diğer örgüt çeşitlerinden ayıran bazı temel özelliklerinin bulunması bu örgütlerin kendilerine has bir yönetim biçimiyle yönetilmesini de zorunlu kılmaktadır.

Genel olarak yönetim, elde bulunan kaynakları amaçlar doğrutusunda en iyi biçimde kullanmak şeklinde tanımlanabilir. Eğitim yönetimi ise eğitim örgütlerini saptanan amaçlara ulaştırmak üzere insan ve madde kaynaklarını sağlayarak ve etkili bir biçimde kullanarak belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamak olarak tanımlanabilir (Erdoğan, 2000).

Başaran (1993) ise Eğitim Yönetimini, “Toplumun eğitim gereksinimlerini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için etkili bir şekilde işletme, geliştirme ve yenileştirme sürecidir” şeklinde tanımlamıştır.

Okul yönetimi ise Eğitim Yönetimi'nin sınırlı bir alana yani okula uygulanmasıdır (Bursalıoğlu, 2002). Başka bir deyişle Okul Yönetimi, Eğitim Yönetimi'nin bir alt uygulama alanıdır.

Yönetimin genel kuralları, ilkeleri ve teknikleri her örgüt için uygulanabilir. Ancak, eğitim örgütleri belirli açılardan temel farklılıklara sahiptirler. Öncelikle, eğitimin ve eğitim kurumlarının amaçları diğer örgütler kadar açık ve kesin değildir. Okullarda öğrencilere kazandırılması hedeflenen bilgi, beceri ve davranış gibi kavramlar soyut kavramlardır. Eğitim, öğretim ve öğrenme karışık kavramlardır ve bu kavramları etkileyen birçok etken bulunmaktadır. Bu etkenlerden tümünün kontrol edilmesi imkansızdır. Örneğin, aynı yaş grubundaki çocukların bilişsel seviyeleri, sosyal becerileri birbirinden farklıdır. Bu farklılığı yaratan etmenler kalıtım, çocuğun aile yapısı ve yetiştiği sosyal çevre olarak özetlenebilir. Ancak, okulun ve eğitimin bu etmenlerin üstünde rol oynayabileceği düşünülemez.

Eğitim örgütlerini diğer örgütlerden ayıran bir diğer faktör de bu örgütlerin çok sayıda kişi ve kurumun ilgi odağı olmasıdır. Başta kamu olmak üzere, siyaset, iş dünyası, toplum ve sivil kuruluşlar eğitimle yakından ilgilenmekte, kendi gereksinimleri doğrultusunda etkilemek istemektedirler.

Eğitim örgütlerini diğer örgütlerden ayıran en önemli faktör ise burada çalışanların tümünün profesyonel olmasıdır. Okul yöneticisi ile sahip olduğu personel yani öğretmenler arasında belirgin bir eğitim, kapasite ve kültür farkı yoktur. Bu durumda öğretmenler kendilerini daha özerk hissetmektedirler. Bu özerklik yönetici ile öğretmenler arasında çatışmalara yol açabilmektedir (Erdoğan, 1996). Örgüt içi çatışmaların olması ve çatışmaların olumlu şekilde yönetilememesi öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyebilir.

Okulun diğer örgütlerden bir diğer farklılığı da kalitesini her zaman belli bir çizgide tutmak ve daha yükseklere ulaşmak için eğitim dışı kurumlar kadar büyük bir baskı

hissetmemesidir. Çünkü okul her zaman belli oranda talep duyulan bir kurumdur. Ancak bu durum öğretmenlerin kendilerini geliştirmesine engel olacak şekilde ele alınmamalıdır. Okula her zaman ihtiyaç duyuluyor olması eğitimin kalitesini düşürmemesi, öğretmenlerin hizmet içi eğitimine gereken önemin verilmesi gerekmektedir.

Okuldaki işlerin sınırları ve yoğunluğu da başka kurumlarda olduğu gibi kesin ve belirgin değildir. Eğitim özerk çalışmaların yapılmasına olanak veren bir alandır. Öğretmenlerin özerk çalışmalar yapabilecek ortamlarda çalışmalarını motivasyonlarını ve iş doyumlarını da etkileyecektir.

Tüm bu etmenler göz önüne alındığında okul yönetiminin diğer yönetim tarzlarından farklı olması gerektiği ortaya çıkmaktadır.

2.2.1 Okul yönetimi

Okul yönetiminde de iki tür yöneticilikten söz edilebilir. Bunlar, otokratik okul yöneticiliği ve demokratik okul yöneticiliğidir. Otokratik okul yöneticiliğinde verilen emirlere aynen uyulması ve sıkı disiplinin esas alınmaktadır. Yönetici okulu daha çok Klasik Yönetim Kuramının ön gördüğü ilkelerle yönetmeye çalışmaktadır. Ancak, günümüzde yalnız eğitim örgütlerinin yönetimin de değil hemen hemen tüm örgütlerin yönetim biçimlerinde otokratik yönetim tarzının motivasyonu ve verimliliği düşürücü özellikleri olduğu bilinmektedir. Bu yönetim tarzı yerine demokratik yönetim tarzını benimseyen okul yöneticileri daha başarılı olmaktadır.

Demokratik okul yönetiminde hem yönetici, hem de örgütte çalışan diğer kişiler, herşeyi açık seçik ortaya koyarlar. Bu durum örgütte işbirliğini artırır. Mesleki çalışmalar sırasında öğretmenleri daha rahat bir psikolojik ortam içinde tutar. İletişim sistemlerinin doğru kurulması okulda çalışanlar arasında birbirini kıskanma, nefret etme, dedikodu yapma gibi zayıflıkların oluşmasına engel olur. Öğretmen – yönetici işbirliğinin kurulması eğitimin kalitesini yükseltmesinin yanında, öğretmenlerin motivasyonlarını ve iş doyumlarını da arttıracaktır.

2.2.2 Okula Dayalı Yönetim Modeli

Okul Merkezli Yönetim, eğitimi geliştirmek amacıyla okul düzeyindeki yetki ve sorumlulukların arttırılmasına dayalı olarak oluşturulan bir sistemdir (Erdoğan, 1996).

Okula dayalı yönetim modelinde eğitimle ilgili her kararın okulda alınması esastır. Eğitim ve öğretimi geliştirmek amacıyla okul düzeyindeki yetki ve sorumlulukların arttırılmasına, özerklik ve katılımlı karar almaya dayalı, okulları temel karar birimi olarak kabul eden bir yönetim biçimidir. Okul toplumu üyelerinin, yönetici, öğretmen, veli, çevre grupları v.b, personel ve eğitim programları alanlarında yetki ve sorumluluklarını arttırmayı hedeflemektedir. Karar almada formal yetki okul müdürü, öğretmenler, veliler ve diğer okul toplumu üyeleri arasında paylaştırılmaktadır.

Bu yönetim modelinde öğrenci ile çevrenin ilgi ve ihtiyaçları ve öğretim programları arasında denge kurulması, insan kaynaklarının etkili olarak kullanılması, yüksek nitelikli kararlar alınması, iş görenlerin bağlılık ve katılımının, liderlik özelliklerinin, girişimciliklerinin, yaratıcılıklarının ve morallerinin yükseltilmesi, örgütsel misyon ve vizyonun tüm üyeler tarafından anlaşılması ve kamuoyunun okula olan güvenlerinin arttırılması hedeflenmektedir (Özdemir, 1996).

Okula dayalı yönetimin uygulanabilmesi için iş görenlerin geliştirilmesi birinci öncelik sırasını oluşturmalıdır. Yenilikçi, personele destek veren, değişimi kolaylaştıran vizyon sahibi okul müdürleri seçilmelidir. Okul toplumu üyelerinin performansları ve çabalarının takdir edildiği ve ödüllendirildiği bir geri besleme mekanizması kurulmalıdır. Ayrıca, bilginin hızlı ve çok yönlü yayılmasını sağlayan bir iletişim sisteminin kurulması gereklidir.

Tüm olumlu özelliklerine rağmen okula dayalı yönetimin de bazı sınırlı yanlarının olabileceği unutulmamalıdır. Her şeyden önce bu yönetim modeli iş yükünde artışa neden olacaktır. Bu durumda çalışanlar daha fazla zamana ihtiyaç duyacaklardır. İş yükünde artış, verimliliğin düşmesine neden olabilir. Ayrıca, iş gören yetiştirmenin maliyetinin yüksek olacağı unutulmamalıdır. Çalışanların okulla ilgili kararlarda söz sahibi olmaları motivasyonu arttırıcı bir etmen olarak görülse de koordinasyon güçlüğü, yeni rol ve sorumluluklarda karışıklık gibi sorunların ortaya çıkabilecektir (Erdoğan, 1996).

Okul Merkezli Yönetim eğitimi yenileştirme girişimlerinin temeli olarak görülebilir. Örneğin, öğrenci merkezli eğitimin uygulanıp uygulanmaması, Okul Merkezli Eğitim Modelinin uygulanıp uygulanmadığı ile yakından ilişkilidir.

Öğretmenlerin iş doyumlarının ve motivasyonlarının arttırılması çalışmaları okul yönetiminin nasıl olduğu ile yakından bağlantılıdır. Okula Dayalı Yönetim Modelinde esas alınan kararların merkeziyetçilikten uzaklaştırılması, iş görenlerin yaratıcılıklarını kullanabilecekleri ortamların sunulması ve iş görenlerin kendilerini geliştirebilecekleri eğitimlere tabi tutulmaları gibi özellikler kuşkusuz ki öğretmenlerin motivasyonlarını arttıracaktır. Ancak, toplumda sorumlulukları kullanma konusunda gelişmiş bir özgüvenin olmayışı, böyle bir yönetim modelinde bir çok kişinin rolünü kaybetme durumu ile karşı karşıya kalması bu tür bir yönetim biçimine karşı direnç geliştirilebileceğini de ortaya koymaktadır.

BÖLÜM 3

MOTİVASYON

3.1 Motivasyonun Tanımı ve Oluşma süreci

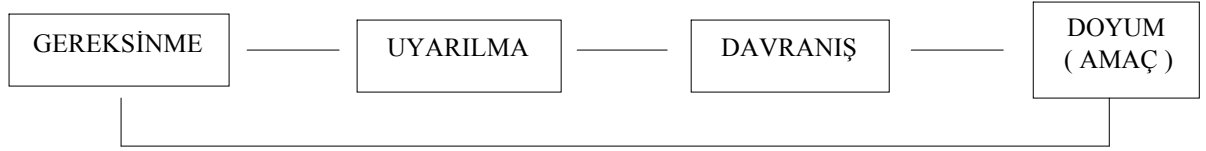
Motivasyon kelimesinin dilimizde tam karşılığını bulmak zordur. Bu kelime İngilizce ve Fransızca kökenli “Motive” kelimesinden türetilmiştir. “Motive” teriminin Türkçe karşılığı güdü olarak tanımlanabilir. Motive, harekete geçirici, devam ettirici ve olumlu yöne yöneltici üç temel özelliğe sahip güçtür. Motive temel kavramından türetilen “güdüleme” ise, bir veya birden çok insanı belirli bir yöne, amaca doğru devamlı şekilde harekete geçirmek için yapılan çabaların toplamıdır.

Güdüler, insan davranışlarında etkili bir role sahiptir. Davranışlarımız bunlar tarafından yönetilirler. Nedeni ister psikolojik isterse fizyolojik olsun güdülerin varlığı bireyleri çeşitli yönde davranışlara iter. Bu davranışlar belirli amaçlar doğrultusunda gelişir ve doyum noktasına varıldığında ortadan kalkar. Ancak güdüler dinamik yapıdadırlar. Yeni doğacak gereksinimler doyurulmuş güdüleri yeniden uyandırabilir.

İnsanların davranışlarında mantıklı, duygusal, bilinçli veya bilinçaltı bazı motivasyon güçlerini tatmin isteği vardır. Bu motivasyon güçlerine “gereksinimler” denir. Güdülenmenin kaynağını gereksinimler oluşturur. Birey, yaşantısını sürdürebilmek için bazı fizyolojik gereksinimlerini gidermelidir. Öte yandan güven duygusu içinde çalışmak, başkalarının beğenisini kazanmak, kişisel ümit ve özlemlerine ulaşmak gibi toplumsal ve psikolojik içerikli gereksinimler de duymaktadır.

Gereksinme ortaya çıktığında bireyde onu karşılama isteği belirir. Böylece birey itici bir güçle uyarılmaya başlar. Belirli gereksinimler karşılanmak üzere saptandıktan ve birey iç ve dış etkilerle uyarıldıktan sonra çeşitli biçim ve yönde davranışlara geçer. Bireyin amacı, gereksinimlere karşı duyduğu isteğin doyumunu sağlamaktır (İlgar, 1996).

Motivasyon sürecinin oluşmasında dört önemli aşama vardır :



Şekil 3.1 GÜDÜLEME Sürecinin Oluşumundaki Aşamalar

(Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998)

Bir gereksinme ortaya çıktığında bireyde onu karşılama isteği belirir. Böylece birey itici bir güçle uyarılır. Belirli gereksinimler karşılanmak üzere saptandıktan ve birey iç ve dış etkenlerle uyarıldıktan sonra bu kez çeşitli biçim ve yönde davranışlara geçer. Bireyin amacı kendisine gereksinmelere karşı duyduğu isteğin doyumunu sağlamaktır.

Sabuncuoğlu ve Tüz'ün Baud'dan aktardıklarına göre bazı kaynaklar motivasyonun oluşma içimi ve etkilerini dört yönlü incelemektedirler.

- Motivasyon, bireyi harekete geçirir ve belirlenen amaçlar yönünde uğraşların sürüdürülmesini sağlar.
- Motivasyon, uyarlanmayı kolaylaştırır.
- Motivasyon, bireyi yöneltir, yönetim düzenini sağlar.
- Motivasyon, bireyin algılama gücünü artırır ve düşünsel çabaların en etkili yönde gelişmesini sağlar.

Tatmin edilmeyen arzu ve ihtiyaçlar zamanla bireyde ruhsal gerilim ve denge bozukluklarına neden olabilir. İç dengesizlikler ve güdüler dışardan kolaylıkla gözlenip ölçülemez, ancak değişik özendirme araçları ve çevredeki koşullarla ilgili olarak yapılan davranışların gözlenmesiyle bunların varlıkları ve nitelikleri ortaya çıkarılabilir. Örneğin, çok acıkmış bir kişinin önüne koyulan yiyeceği iştahla yemesi, doyduktan sonra daha fazla yiyecek istememesi kişinin yemek ihtiyacını giderdiğini ve dengenin sağlandığını gösterir. Amacın gerçekleştirilmesiyle kişinin içindeki gerilimin veya dengesizliğin miktarında düşme olur ve kişiyi o yöne iten kuvvetin şiddeti de azalır (Eren, 2001).

Bir gereksinmenin giderilmesiyle diğer bir gereksinme başlar. GÜDÜLENME süreci de her defasında aynı süreci izler. Bireyi sürekli mutlu kılan bir doyum noktası yoktur. Her

bireyin varmak istediği umut, istek ve özlemleri kendilerine özgü bir çizgide sürekli değişir. Mutluluk kavramı, birey ve doyum noktası veya çizgisinde buldukça varlığını korur.

3.2 GÜDÜ ÇEŞİTLERİ

Argon ve Eren'in Churden ve Sherman'dan aktardığına göre (2004, s.117) güdüleme üç unsurdan oluşmaktadır. Birinci unsur, bireyleri çeşitli şekillerde davranmaya yönlendiren harekete geçirici güçlerdir. Çevresel faktörler bu tip güçleri tetikler. İkinci unsur, herhangi bir şeye yönelik davranışların yoğunluğunu açıklayan hedef odaklanılmışlıktır. Üçüncü unsur ise, bireyin davranışlarının ne oranda çevresi tarafından desteklendiğini ifade eden dönütlerdir.

Güdüler, oluşma biçimleri, yönleri ve şiddetleri gibi ölçütlere dayanarak çeşitli şekillerde sınıflandırılabilirler. Düşünsel bir yapıya dayanan güdülere ussal güdü, duygusal nitelik taşıyanlara ise ussal olmayan güdü denir. Bunların dışında güdüler dört bölümde incelenebilir.

3.2.1 İç güdüler

İç güdü, bireyleri doğal nitelik taşıyan gereksinimlere yönelten bilinçsiz davranışlardır. Daha çok hayvanların davranışları ile özdeşleştirilmişlerdir. İnsanların iç güdülerinin olmadığını iddia eden psikologlar olduğu gibi, cinsellik, saldırganlık gibi bazı içgüdülerin varlığını savunan psikologlar da vardır.

İçgüdüler, ussal olmayan güdü sınıfı içinde değerlendirilirler. İnsanları hayvansal ve doğal nitelikli davranışlara yönelten olgular veya tepkilerdir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

Herhangi bir davranışın içgüdüsel sayılması için kesin bir fizyolojik nedenin bulunması, davranışın hayvanlarda da görülmesi, öğrenme süreci sonunda değişmemesi gerekmektedir. Bu güdüler yaşam boyu unutulmazlar. Acıkma, susama, cinsellik gibi güdüler hayvanlarda ve insanlarda görülen ortak güdülerdir. Ancak, bu güdülerin ortaya çıkmasıyla görülen davranışlar farklıdır.

İnsanların bilinçli davranışları içgüdülerle açıklanamazlar.

3.2.2 Fizyolojik güdüler

Fizyolojik güdüler yarı ussal yarı ussal olmayan güdülerden oluşur. İnsan yaşamını sürdürebilmesi için gerekli olan temel güdülerdir. Örneğın, beslenmek, giyinmek, ısınmak, barınmak v.b

Fizyolojik Güdüler, “ Birincil Güdüler” olarak da adlandırılabilir. Organizmanın yaşaması için gerekli olan yeme, içme, nefes alma gibi olaylar birincil güdülere bağlıdır. Fizyolojik denge bozulunca birey dengeyi yeniden sağlayabilmek için harekete geçer (Kutanis, 2003).

Bu güdüler, yaşamın temel fizyolojisinden doğarlar. İnsan ırkının devamı ve korunması için büyük önem taşırlar. Fizyolojik güdüler tüm insanlarda var olmakla birlikte şiddet ve kuvveti insandan insana değişir (Penfield, 1969) .

Fizyolojik güdülerin bir kısmı biyolojiktir. Örneğın, havasız kalan bir insanın hava almak için davranışa geçmesi biyolojik bir gdlemedir. Benzer bir şekilde belli bir süre çalışan bir insanın dinlenme isteği fizyolojik bir gereksinmedir. Birey, temel nitelik taşıyan fizyolojik gereksinmelerden etkilenmez ve gdlenmez (Sabuncuoğlu ve Tz, 1998) .

3.2.3 Sosyal güdüler

İnsanlar, bilinçli ilişkilerin oluşturduğu toplumlarda yaşarlar. Ancak, içgüdüsel itilmeyle biraraya gelme dürtüsü bilinçsizdir. Ancak, insanları biraraya getiren ve toplumsal yaşantıya iten g bilinçlidir. İş yerlerinde insanlar biraraya gelerek iş ve güç birliği sağlar, zamanı en iyi şekilde kullanma yollarını ararlar. Toplum kurallarına, yasalara, alışkanlık ve geleneklerine bağlı kalırlar.

Toplumsal yaşamın devamını sağlayan kurallar insan yaşamında davranış alışkanlıkları sağlar. Toplumun beğendiği davranışlar, bireyin ulaşmak istediği davranış biçimleri için birer güdü rolü oynar. Bu güdüler sosyal içeriklidir. Bunlar, toplumsal yaşantı içinde eğitim, öğrenme ve alışkanlıklar sonucu oluşun iç itilmeleri etkileyen glerdir.

Sosyal güdüler, sonradan öğrenilmiş güdülerdir. Güç, başarı, başarı korkusu, aidiyet, güvenlik ve statü gibi kavramlarla yakından ilgilidirler.

Birey toplumun bir parçasıdır ve ondan soyutlanamaz. Her toplumun kendine özgü yasaları, kural, gelenek ve baskıları vardır. Toplumun özelliklerine göre sosyal güdüler değişiklik gösterir. Dolayısıyla Türkiye’de geçerli olan sosyal güdüler Amerika’da geçerli olmayabilir. Birey toplumsal düzen içinde bu öğelere uymak zorundadır. Aynı zamanda toplumsal olarak kabul görmek ve takdir edilmek istemektedir. Örneğin, iyi bir görevde çalışmak, yükselmek, tanınmak, başkalarının beğenisini kazanmak, sevilme, başkalarına yardım etmek gibi duygu ve düşünceler bireyi harekete geçiren sosyal içerikli güdülerdir. Ancak, sosyal güdüler bireylerin kişilik yapılarıyla da yakından ilişkilidir. Her sosyal güdü her bireyi aynı şekilde uyarmayabilir. Örneğin, okulda başarılı bir öğrenci olma özleminde olan bir kişi, iş yaşamında da iyi bir görev ve statü sahibi olma isteği taşır.

Bradburn’nün 1963’de, Cansever’in 1968’de Türkiye’de yaptıkları araştırmalara göre, Türk öğrencilerinde başarı gereksinimi çok düşük çıkmıştır. Aynı zamanda Türk öğrencilerinin düş kurma güçlerinin az olduğu tespit edilmiştir. 1981 yılında Neel, Tzeng ve Baysal’ın İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Boğaziçi Üniversitesi İdari Bilimler Fakültesi ve İndiana Üniversitesi öğrencileri üstünde yaptıkları araştırma sonucunda kız öğrencilerin başarı hislerinin daha az olduğu ve Boğaziçi Üniversitesi’nde başarı gereksiniminin en üst düzeyde olduğu sonuçlarına varılmıştır (Kutanis, 2003).

3.2.4 Psikolojik güdüler

Güdü çeşitleri içinde en karmaşık olanlarıdır. Bireylerin kişilik yapıları, yetiştikleri çevre, aile yapıları, genetik yapıları onları harekete geçirecek olan psikolojik güdülerin değişmesine neden olur.

Bireyin kişiliğinin yapısı küçük yaşlarda aile yaşantısında atılır. Köklü alışkanlıklar bu dönemde edinilir. Aşırı korumacı bir aile tarafından yetiştirilen çocukların daha sonraki yaşantılarında öz güvenlerinin diğer bireylere göre daha düşük olduğu görülmektedir. Aile ortamında başlayan kişilik gelişimi okul dönemi ve iş yaşantısını kapsayan süreçte olgunlaşır. Çeşitli aşamalardan geçerek gelişen kişilik yapısı, psikolojik güdülerin oluşma biçimini de etkiler.

Psikolojik güdü bazen kendini gösterme isteği bazen de bağımsız olma isteğidir. Psikolojik güdüleri genel kalıplar içinde değerlendirmek oldukça güçtür. Bazen bireyler arasında değer bir bireyin kendi davranışlarında bile davranış farklılıkları görülebilir.

3.3 Motivasyon Kuramları

İnsanlar çalıştıkları işten ve iş çevresinden memnun oldukları süresince daha verimli çalışırlar. Bireylerin çalıştıkları işten ekonomik olarak tatmin olmaları iş motivasyonu için gerekli bir koşul olmasına rağmen yeterli değerdir.

Motivasyon kuramlarını “Klasik Motivasyon Kuramları” ve “Çağdaş Motivasyon Kuramları” şeklinde iki bölümde inceleyebiliriz.

İnsanlar çalıştıkları işten ve iş çevresinden memnun oldukları süresince daha verimli çalışırlar. Bireylerin çalıştıkları işten ekonomik olarak tatmin olmaları iş motivasyonu için gerekli bir koşul olmasına rağmen yeterli değerdir.

Sanayi devriminin ilk dönemlerinde ortaya konan Klasik Yönetim Kuramları iş görenlerin verimliliklerini maddi motivasyon araçları ile arttırmayı hedeflemişlerdir. İşçilerin ve ailelerinin iş saatlerinden sonra yemek yemek, giyinmek ve barınmak gibi fizyolojik ihtiyaçlarının çokluğu yöneticilerin dikkatlerini bu noktalar üstüne toplamıştır. Ancak, bu maddi ihtiyaçların giderilmesine rağmen verimliliğin etkin olarak arttırılamadığı görülmüş, işinde başarılı olmayan çalışanlar için zorlayıcı önlemler ve ceza yöntemleri geliştirilmiştir. İleri sanayi toplumlarında otomasyona kayılması ve kütle üretimine gidilmesi işçinin işinden elde edeceği tatmini daha da azaltıcı rol oynamıştır (Eren, 2003).

Klasik Yönetim Kuramlarından sonra geliştirilen Neo – Klasik (Davranışsal) Yönetim Kuramları ise iş görenlerin motivasyonlarının ve iş tatminlerinin arttırılmasını verimliliklerinin arttırılmasında birinci faktör olarak göz önüne almışlar ve daha sonra geliştirilecek olan yönetim kuramlarına bu yönden ışık tutmuşlardır.

Sıkıcı işlerde çalışan, kendi kendilerine karar verme özgürlüğü olmayan işçilerin doğal olarak tembelliğe, inatçılığa kayma eğilimleri vardır. Yöneticilerin onları bazı güdüleme araçlarından yararlanarak yönetmeleri gerekmektedir. Bunun için insanları güdüleyecek nedenler saptanmalı ve istekleri yerine getirilmeye çalışılmalıdır. Böylece hem çalışanların

kişisel ihtiyaçları hem de örgütün amaçlarına ulaşmak üzere çalıştıkları bir ortam yaratılabilecektir.

Sanayi devriminin ilk dönemlerinde ortaya atılan, Mc Gregor'un X kuramı olarak adlandırdığı kuram ekonomik güdüler ve denetim işlevini ön planda tutmuştur. Bu kuramda birey işten kaçan, tembel, para düşkünü ve görevini kaybetme korkusu ile çalışan kişidir. İş görenlere aşırı olmayan ancak onları motive edecek ölçüde para ödenmesi ve işin korunma güvencesinin verilmesi ilkesine dayanmaktadır. İnsan ekonomik bir varlık olarak ele alınır. Verimliliği arttırmada en geçerli yol olarak ücret artışı gösterilmektedir.

X kuramı şu ilkeleri öne sürmektedir :

- Kişiye hitap eden bir motivasyon sistemi, grup motivasyon sisteminden daha etkilidir. Eğer bir çalışana çabasının derecesine göre ödeme yapılırsa, o kişi istediği takdirde kendi ücretini yükseltebileceğinden daha çok çalışacaktır. Grup motivasyon sisteminde ödüllendirme gruptaki bütün elemanlar arasında paylaşılacağından kişisel motivasyon unsuru zayıftır.
- Üretimde artış ödenen ücret yoluyla derhal yansıtıldığı takdirde motivasyon sisteminin etkisi daha büyük olur. Yıl sonunda ödenen primlerin etkisi hafta sonunda ödenen primlerden daha azdır.
- Üretim karşılığı ödenen primin miktarı yükseldikçe motivasyon unsuru olarak etkisi de o oranda artar (Baykal, 1974) .

X kuramı, çağdaş motivasyon kuramı içinde varlığını büyük ölçüde yitirmiştir. Günümüzde ekonomik insan olgusu sosyal insan ve psikolojik varlık olarak insan sentezi içinde değerlendirilmeye başlanmıştır.

İş görenin yüksek ücret alma arzusu çoğu kez sosyal ve psikolojik içerikli gereksinmelerinin üstündedir. Ancak, çalışanların büyük çoğunluğu kendi ücretlerinin fazla olmasından çok, aldıkları ücret ile iş arkadaşlarının aldıkları ücret arasında bir fark olup olmadığıyla ilgilenmektedir. Çalışanlar ücret konusunda eşitsizlik olduğunu hissederlerse ücretleri normal yaşam düzeyinin üstünde olsa bile huzursuzluk hissederler (

Baykal, 1974). Burada huzursuzluğa neden olan etmen eşitlik ilkesine uyulmaması, haksızlığa uğrama ve değer verilmeme duygusudur.

Özellikle organik örgüt yapılarında iş görenlerin kendilerine değer verildiğini hissetmeleri motivasyonlarını maddi ödüllendirmelerden çok arttırabilir.

3.3.1 Klasik motivasyon kuramları

Klasik motivasyon kuramları kendi aralarında iki bölümde incelenebilir. Bunlar, “İçerik Teorileri” ve “Süreç Teorileri”dir.

İçerik teorileri, Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg’in Çift Faktör Teorisi ve Alderfer’in ERG teorisini kapsarken, Vroom’un Beklentiler teorisi süreç teorisi olarak adlandırılmaktadır.

3.3.1.1 Maslow’un ihtiyaçlar teorisi

İnsanların temel ve tamamlayıcı ihtiyaçlarının daha iyi bilinmesi ve tatmin edilmesi için ihtiyaçları önem sırasına göre sıralamak ve bir hiyerarşi kurmak gerekmektedir. Abraham Maslow, insan güdülerinin hayvan güdülerinden bazı yönlerden farklı olduğunu savunmuş ve insan davranışlarını yönlendiren en önemli etkinin gereksinimler olduğunu varsayarak güdüleme olgusunu açıklamaya çalışmıştır. Maslow’un modeli, farklı güdüsel ihtiyaçların hiyerarşik bir şekilde somuttan soyuta doğru sıralanabileceğini ve yüksek düzeydeki ihtiyaçların karşılanabilmesi için alt düzeydeki ihtiyaçların doyurulması gerektiğini önerir (Argon ve Eren, 2004) .

Maslow, bu teoriyi işe uygulamayı düşünmemiştir. Teorinin temel amacı, bireylerin ihtiyaçlarının çeşitliliğine ilgi çekmektir. Kişilerin yalnız para için çalışmadıklarını, aynı zamanda işyerinde başka üst düzey ihtiyaçlarını da karşıladıklarını ortaya çıkarmıştır (Kutanis, 2003).



Şekil 3.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Piramidi

(Argon ve Eren, 2004)

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi piramidinde kademelendirme şu şekildedir :

- 1) Fizyolojik İhtiyaçlar : En temel ihtiyaçlardır. Yeme, içme, barınma, hayatı devam ettirme gibi
- 2) Güvenlik İhtiyaçları : Hastalık, yaşlılık gibi hallerde geleceği garantiye alma, iş güvenliği
- 3) Ait olma ve Sevgi İhtiyacı : Kendi kendini anlama, şefkat v.b
- 4) Takdir ve Saygı (Değer İhtiyaçları) : Prestij, başarı, saygı görme v.b
- 5) Kendini Gerçekleştirme : Görevi orjinal ve yaratıcı biçimde yapma arzusu, kişisel yaratıcılık, keşif yapma v.b

Maslow'a göre fizyolojik ihtiyaçlar en temel ihtiyaçlardır ve bunlar karşılanmadan bir üst basamağa çıkılması imkansızdır.

Kendini gerçekleştirme kavramı ilk kez Maslow tarafından kullanılmıştır (Özden, 2000). Maslow, insanın gelişimindeki şartlar, gelişme yerine güvenlik arayışı içersine girmesine neden olacak kadar kötü olmadıkça kendilerini doğal olarak gerçekleştireceklerini savunmaktadır (Yalom, 2001).

Maslow'un yaklaşımında üst düzeydeki bir güdüye ulaşmak için alt düzeydeki tüm güdülerin doyuma ulaşmasına gerek yoktur. Belli derecede bir doyum üst düzeye çıkmak

için yeterlidir. Kişiden kişiye düzeyler arasında farklılık olabilir. Bazı kimseler için başarı güdüsü, ait olma ve sevgi güdüsünden önce gelebilir. İnsanların içinde büyüdükleri kültür ve yetiştikleri aile ortamı hangi düzeydeki güdülerin belirgin rol oynayacağını belirler.

Maslow'un yaklaşımını kurum ortamına yansıtırsak, işin bireyin temel ihtiyaçlarını karşılamış olması gerektiği görülmektedir. Temel ihtiyaçları karşılanmamış bir çalışanın kurumda önemli yeniliklere adım atma olasılığı düşüktür (Fındıkçı, 2000).

3.3.1.2 Herzberg'in motivasyon kuramı

Güdüleme konusunda Maslow'dan sonra adını en çok duyuran kişi Herzberg olmuştur. Herzberg ve arkadaşlarının geliştirdiği bu kuram "Çift Faktör Kuramı" olarak da adlandırılmaktadır.

Herzberg, yaptığı araştırmalar sonucunda özendirme araçlarını iki kısma ayırmıştır. Bunlar, hijyen etmenler ve güdüleyici etmenlerdir. Hijyen faktörlerin azlığı, iş görenin örgüte bağlılığını ve iş doyumunu olumsuz etkilemektedir. Ancak, hijyen faktörlerin iyi olması güdülemeyi gerçekleştirmemektedir. Güdüleyici etmenler, iş doyumunu sağlayan içsel faktörler olarak nitelendirilebilir. Bir iş yerinde hijyen faktörler sağlandıktan sonra özendirici ve doyum sağlayan etmenlerde yapılan her türlü artış iş göreni güdüleyecektir (Eren, 2001). Bu durumda her iki cins faktör de güdülemede aynı ölçüde önemlidir.

Herzberg'in ortaya koyduğu hijyen faktörler, güdülemede dışsal faktörlerdir. Eğer bir iş yerinde yöneticilerin teknik bilgi ve becerileri yetersizse, yöneticilerle astlar arasındaki ilişkiler iyi değilse, ücret koşulları ve artış düzeyleri yetersizse, iş yerinin fiziksel koşulları sorun yaratıyorsa, iş güvenliği yoksa çalışanları örgütte tutma ve çalıştırma olanağı da ortadan kalkmaktadır (Argon ve Eren, 2004). Herzberg'e göre bir iş yerinde hijyen faktörlerin sağlanması iş görenlerin motivasyonlarını arttırmayacak, ancak yukarıda sıralandığı gibi yoklukları iş görenin motivasyonlarını ve iş doyumlarını olumsuz etkileyecektir.

Hijyen faktörler sağlandıktan sonra çalışanların motivasyonlarını ve iş doyumlarını artırıcı etmenlere "Güdüleyici Faktörler" veya içsel faktörler denilebilir. Güdüleyici etmenler işin içeriği, çalışanın bu işteki başarı derecesi, sorumlulukları, bu işten sağlayacağı tanınma ve gelişmeyle ilgilidir.

Maslow'un fizyolojik, güvenlik ve sevgi ihtiyaçları Herzberg'in hijyen faktörleri ile, başarı takdiri,terfi ihtiyaçları, kendini gerçekleştirme ve tanınma ihtiyaçları ise Herzberg'in güdüleyici faktörleri ile eşleştirilebilir.

Herzberg modeli, gelişmekte olan ülkeler açısından yetersiz kalmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde çalışanların ihtiyaçları henüz takdir ve saygı, kendini gerçekleştirme basamaklarına ulaşmamaktadır. Dolayısıyla, ihtiyaçlar hiyerarşisindeki 1.,2. ve 3. basamaklar güdüleyici rol oynayabilmektedirler.

Herzberg'in yaptığı araştırmalar sonucunda, bireylerin yeteneklerini zorlayıcı işlerde çalışmalarının güdüleme düzeylerini yükselttiği tespit edilmiştir. Aynı zamanda yöneticilere yeni bir bakış açısı getirilmiş, bir moral sorunu olunca çözümün sadece ücret veya çalışma koşullarında aranmaması, daha üst düzey ihtiyaçların karşılanıp karşılanmadığının araştırılması gerektiği ortaya konmuştur.

3.3.1.3 Alderfer'in ERG teorisi

Alderfer, bireyin ihtiyaçlarını 3 temel gruba ayırmıştır. Bunlar; varolma (existence), ilişki (relatedness) ve gelişme (growth)'dir. İhtiyaç grupları arasında kesin sınırlar ve hiyerarşik bir düzen yoktur. İhtiyaçlar belli bir sıra izlemeden ortaya çıkabilirler. Birden fazla ihtiyaç grubu bireyi güdüleyebilir. İhtiyaç grupları arasında ileri geri geçişler olabilir. Zaman zaman ihtiyaçlar yer değiştirebilir.

Bireyin çalıştığı kurum, ücret, yan ödemeler, fiziksel çalışma şartları gibi faktörlerle bireyin varolma ihtiyaçlarının bir kısmını karşılayabilir. Beraber olma ihtiyacı, iş ortamındaki arkadaşlıklar, bireylerin birbirleriyle olan ilişkileri ile tanımlanabilir ve Maslow'un güvenlik, aidiyet ihtiyaçlarına benzer. Gelişme ihtiyaçları, bireyin içindeki kişisel gelişme ve yaratıcılığını kullanma çabalarını gerektiren ihtiyaçlardır. Maslow'un kendini gerçekleme ve kısmen de saygınlık ihtiyaçları ile kıyaslanabilir.

Alderfer, ihtiyaçları sürekli ve dönemsel ihtiyaçlar olarak ikiye ayırmıştır. Sürekli ihtiyaçlar, bireyin davranışını sürekli güdüleyen ihtiyaçlardır. Örneğin, sevilme, popüler olma ve başarı ihtiyaçları gibi. Dönemsel ihtiyaçlar ise belli aralıklarla ortaya çıkarlar ve giderildiklerinde bireyi motive etmezler (Kutanis, 2003).

Alderfer, içerik teorilerini günlük yaşama daha çok yaklaştırmıştır. Güdülenmede bireysel farklılıklara da önem verilmesi gerektiğini ortaya koymuştur.

Alderfer'in teorisine göre her seviyedeki ihtiyacın bir kısmı doyurulunca daha fazlası arzu edilir. Alt düzeydeki ihtiyaçlar daha fazla doyurulunca, daha üst seviyedeki ihtiyaçlara istek artar. Aynı zamanda üst düzeydeki ihtiyaçlar az doyurulursa alt düzeydeki ihtiyaçlara daha fazla istek duyulur. Örneğin, gelişme ihtiyacı tam olarak doyurulamazsa birey beraber olma ihtiyacını daha fazla karşılamaya çalışacaktır (Yuld ve Kenneth, 1971).

3.3.1.4 Vroom'un Beklentiler Teorisi

Süreç kuramları, davranışların başlangıcından durmasına kadar geçen süredeki faaliyetlerdeki değişkenleri açıklamaktadır. Kişisel değişkenlerin motivasyondaki önemini ele almışlardır. Vroom'un Beklentiler Teorisi süreç kuramları kapsamında ele alınmaktadır.

Beklentiler teorisi, çalışanların motivasyonunun beklenen ödüllerle ilişkisini açıklamaya çalışmaktadır. Vroom teorisinde, hem kişisel hem de durumsal etkileri bir araya toplamaya çalışmıştır.

Vroom, beklentiye belli bir eylemin belli bir amaçla sonuçlanacağına ilişkin geçici bir inanç olarak değerlendirmiştir (Balcı, 1992). Bir çalışanı çaba harcamaya iten psikolojik güç, gelecek hakkındaki beklentilerinin ve gelecekte elde edeceklerinin çekiciliğinin bir fonksiyonudur (Luthans, 1995). Çekim, bireyin belli bir sonucu tercih etme gücüdür. Değer, teşvik, tutum, beklenen fayda gibi faktörler çekimi etkiler. Bireyin bir sonucu tercih etmesi için o sonucun birey için çekici olması gerekir. Beklenti ise bir davranışın sonuçlara götürme olasılığının ne olduğuna dair bireyin algılamasıdır. Bu durumda güdüleyici güç, işin çekiciliği ve bireyin beklentisinin yüksek olması durumunda en üst seviyesine ulaşır.

Bu kurama göre, bir davranışın ortaya çıkmasına neden olan faktörler bireyin kişisel özellikleri ve çevresel koşulların etkisi ile belirlenir. Her insan birbirinden farklı yapıda olduğuna göre motivasyonu artırma amacıyla verilen ödüllerde bireyin yapısına uygun olmalıdır. Kimi çalışan için maaş artışı gibi maddi bir ödül motivasyonu artırıcı rol oynarken, bir diğeri için manevi ödüller ön planda olabilir. Burada önemli olan iş görenlerin beklentilerine uygun ödüllerin verilmesidir. Bunun için de iş görenlerin

psikolojik özellikleri, dünya görüşleri ve deneyimleri konusunda yeterli bilgiye sahip olunmalıdır.

Vroom motivasyonu arttırmak için iş yerinde güvene dayalı bir ortamın oluşturulması, iyi bir iletişim sisteminin kurulması, iş görenler tarafından hangi ödüllerin anlamlı olduğu, iş görenlerin kendi amaçlarına ulaşmak amacıyla hangi yöntemleri tercih ettikleri gibi faktörlerin yöneticiler tarafından bilinmesi gerektiğini öne sürmektedir (Argon ve Eren, 2004).

3.3.2 Çağdaş motivasyon kuramları

Klasik motivasyon teorileri ile bireyi neyin güdülediği ve güdüleme sürecinin nasıl işlediği ile ilgilenilmiştir. Çağdaş motivasyon kuramlarının, Klasik motivasyon kuramlarının ortaya koyduğu kavramları yadsımamakla birlikte, bu temel kavramların üstüne bireyin amaçlarını gerçekleştirme isteğini, içinde bulunduğu çevrede eşitlik ilkesine karşı gösterdiği duyarlılığı ve başarıya, güç, ilişki kurma ihtiyaçlarının motivasyona etkilerini daha detaylı olarak ele aldıkları görülmektedir.

Çağdaş Motivasyon Teorileri, Mc Clelland'ın Üç İhtiyaç Teorisi, Locke'un Amaç Belirleme Teorisi, Pekiştirme Teorisi, Adams ve Weik'in Eşitlik Teorisi , Porter – Lawler'ın Beklentiler Kuramı ve İş Karakterleri Teorisi olmak üzere 6 grupta incelenebilir.

3.3.2.1 Mc Clelland'ın öğrenilmiş ihtiyaçlar kuramı – Üç ihtiyaç teorisi

Mc Clelland insan ihtiyaçlarını üç grupta toplamıştır. Bunlar, başarı, bağlılık ve güç ihtiyaçlarıdır. Bu ihtiyaçlar toplumsal açıdan da önem taşımaktadırlar. İnsanların kendi meslek alanlarında en iyi olma tutkularının ardında başarı ihtiyacı saklıdır. Güçlü olma ihtiyacı ise, insanın çevresine egemen olma isteklerinin bir sonucudur. Ancak, bu ihtiyacın şiddeti insandan insana farklılık gösterir. İnsanlar toplumsal varlıklardır. Her birey, belli insanlara belli şekilde bağlanır, onlarla arkadaşlık ve dostluk geliştirir. Bu ihtiyaç da kişiden kişiye farklılık gösterir. Bazı kimseler sorunlarını çözmede başka insanların desteğine gereksinim duyarken, bazıları sorunlarını kendileri çözmeye çalışırlar. Ancak her birey çevresinde iletişim halinde bulunduğu toplumdan da etkilenmektedir.

Mc Clelland en çok başarı ihtiyacının ve güdüsünün kişiyi ve toplumu etki altında bıraktığını belirtmiştir. Mc Clelland, yöneticilerle yaptığı çalışmalar sonucunda başarı ihtiyacını yansıtan üç tanımlayıcı özellik belirlemiştir.

Bunlar;

1. Problemleri çözmede kişisel sorumluluk almaktan hoşlanmak
2. Makul ölçülerde güçlükler içeren başarı hedefleri seçmek
3. Performans ile ilgili olarak geri bildirim almaktır (Kreitner ve Kinieki, 1989).

Bir okulda görev alan yöneticilerin ve öğretmenlerin de mesleki görevlerini yaparken bireysel yaratıcılıklarını kullanmaya, sorumluluk almaya ve başarı duygusunu tatmaya ihtiyaçları vardır. Diğer tüm meslek gruplarında olduğu gibi görevlerini rutin şekilde yerine getiren öğretmenlerin motivasyonları ve iş doyumlarında düşme olması kaçınılmazdır. Ayrıca, çalışanlara kişisel sorumluluk vermek, alacakları sorumlulukların üstesinden gelmesi için olanak sağlamak bireylerin başarı ihtiyaçlarını tatmin edecek ve buna bağlı olarak çalıştıkları kurumlara bağlılıkları artacak, iş doyumları yükselecektir.

Güç ihtiyacı, başkalarını kontrol etme ve etkileşme ihtiyaçlarını kapsamaktadır. Birey bir işin başında bulunmak , başkalarını etkilemek, sahip olduğu statüyü göstermek ister. Eğitim örgütlerinde, öğretmenlerin statülerinin zaman içerisinde değişmemesi, başka bir deyişle terfi sisteminin olmaması, öğretmenlerin güç ihtiyacını diğer örgütlerde çalışan kişilere göre daha az tatmin edilmesine neden olmaktadır. Ancak, sınıf içerisinde otoritenin öğretmen olması bu ihtiyacı bir açıdan karşılayabilir. Öğrencileri kontrol etme, öğrencilerle etkileşimde bulunma güç ihtiyacını bir miktar karşılasa da okulda diğer meslektaşları arasında farklı statüde görev yapabilmesi bu ihtiyacın doyurulmasında daha etkin olacaktır.

İlişki kurma ihtiyacı, bir gruba girme, sosyal ilişkileri güçlendirme, karşılıklı anlayış gerektiren durumlar içinde bulunma ihtiyaçlarını kapsamaktadır. Bu ihtiyaçlar tüm organik örgüt yapılarında görülmektedir. Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin, yöneticilerin ve öğrencilerin sağlıklı iletişimde bulunmaları, okul yöneticilerin sosyal ilişkileri güçlendirme çabasında olması ve okul toplumunda kendiliğinden oluşan informal grupları, bu grupların özelliklerini tanıması, örgütteki ilişki kurma ihtiyacının karşılanmasını sağlayacaktır.

3.3.2.2 Locke'un bireysel amaçlar ve iş başarısı ilişkisi kuramı – Amaç belirleme teorisi

Locke, alışanların işlerindeki başarılarında bireysel beklentilerinin ve amaçlarının önem taşıdığına dikkati çekmektedir. Çalışanların bireysel ihtiyaçları ile iş yerinin ihtiyaçları çatıştığı müddetçe iş doyumlarının sağlanması olanaksızdır.

Çalışanların amaçlarının açık olması, belirledikleri amaçların kolay başarılamayacak cinsten olması ve amaçlarının örgütsel amaçlarla çatışmaması, çalışanların motivasyonlarını arttırmaktadır. Bireyin ve örgütün ihtiyaçlarının çatışmaması için çalışanların örgütsel amaçların belirlenmesine katılmaları önemlidir.

Bireyler her zaman amaçlı hareket etmez veya amaçlı hareket ettiklerinde her zaman rasyonel davranmazlar. Ayrıca, bireysel algılama farklılıklarından dolayı seçecekleri amaçlarda birbirinden farklı olacaktır. Bir iş yerinde bireysel ihtiyaçları tek tek belirlemek ve bunlara bağlı olarak yönetim politikaları geliştirmek zordur, ancak çalışanları değerlemek, bireysel ve örgütsel amaçları bağdaştırmak bakımından bu kuram, yöneticiye yararlı ip uçları sunmaktadır.

Locke'a göre amaç ve arzular iş motivasyonu için önemli kaynaklardır. Bireyin zel amaçları performansında artışa yol açar. Amaç birey tarafından benimsenmeli ve çok zor olmamalıdır. Ancak, işgörenler amaçlarını oluşturduklarında daha mı çok çalışacakları duruma bağlıdır (Kutanis, 2003).

3.3.2.3 Pekiştirme teorisi

Bireyin amaçlarının onun davranışlarına yön verdiği esası üstünde durmaktadır. Ancak amaç kurma teorisine zıttır. Bireyin davranışlarının çevreye bağlı olduğunu ve davranışı kontrol eden faktörün pekiştirme olduğunu öne sürmektedir.

Bu teoride bireyin içsel durumu ele alınmamakta yalnızca girdiği olaylardaki hareketleriyle ilgilenilmektedir. Davranışı başlatan nedenlerle ilgilenilmediği için motivasyonu belirlemez, yalnızca davranışı neyin kontrol ettiğini analiz eder.

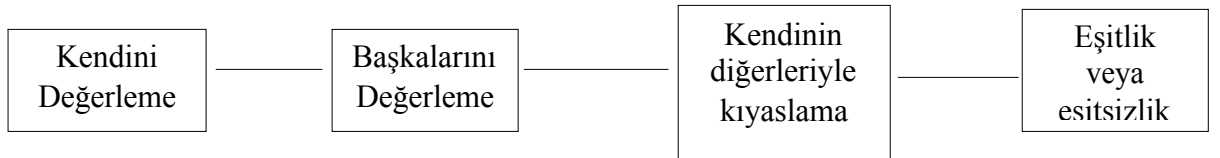
İnsan sosyal bir varlıktır. evre tarafından ödüllendirilen ve benimsenen hareketleri tekrarlar, benimsenmeyen davranışları ise yinelemekten kaçınır.

Bir iş yerinde motivasyonun arttırılması için istenen davranışların olumlu pekiştirilmesi, başka bir deyişle iş görenin aynı davranışı tekrarlaması için teşvik edilmesi, istenmeyen davranışların sona erdirilmesi için olumsuz pekiştirilmesi, iş görenin uyarılması gerekmektedir. Her iki yöntem de istenen davranışları iş görenlere kazandırmayı amaçlar. Bunların dışında son verme veya cezalandırma yöntemleri olumsuz davranışların yok edilmesi amacıyla uygulanır. Ancak, bu yöntemlerin sık kullanılması örgütsel huzursuzluğa ve olumsuz davranışlarda bulunmayan çalışanların da kendilerini tedirgin hissetmelerine neden olacaktır (Eren, 2001). Pekiştirmenin gerçekleşmesi için ödül verici tutumlara ağırlık verilmelidir. Ancak, kişi ödüllendirilmeye alıştığında ve ödüllendirmenin herhangi bir nedenle yapılmadığını gördüğünde motivasyonu düşecektir. Bundan dolayı, ödüllendirmenin nasıl, hangi miktarda yapıldığı da önem taşımaktadır.

3.3.2.4 Adams'ın Eşitlik Kuramı

Adams ve Weick tarafından geliştirilen bu kuramda bireylerin kendilerine, diğer bireylerle karşılaştırmalı olarak nasıl davranıldığına dair duygu ve düşüncelerine odaklanılmaktadır.

Bu teoride, bireyin sahip oldukları açısından bir dengesizlik hissetmesi halinde, eşitliği yeniden sağlamaya çalışacağı varsayılmaktadır (Cook ve Hepworth, 1983).



Şekil 2.3 Eşitlik Teorisi

(Rana Özen Kutanis, “Örgütlerde Davranış Bilimleri”, 2003)

Çalışanlar kendi gösterdikleri performans ve elde ettikleri sonucu başkaları ile karşılaştırırlar. Birey kendi yeteneklerini, girdilerini ve örgüte kattıklarını aldığı ödülle oranlarken aynı işlemi bir başka çalışan için de yapar bu oranlarda bir eşitsizlik söz konusuysa bireyin motivasyonunda düşme görülür. Örneğin, tecrübeli ve yüksek performanslı bir öğretmen, kendisinden daha az tecrübeli ve düşük performanslı bir başka öğretmenle aynı maaşı alıyor, aynı ödüllendirmeye tabi tutuluyorsa içsel ödüllendirme

yapamayacak ve buna bağılı olarak iş doyumunu ve motivasyonu düşecektir. Eşitsizlik devam ederse örgütteki sosyal ilişkileri de bu durumdan olumsuz yönde etkilenecek, çatışmalar artacaktır. Bu durum, İştten ayrılma gibi sonuçlar doğurabilecektir.

İşgören eşitsizliği anladığında buna karşı 6 tip tepki gösterebilir (Kutanis, 2003) :

- Gayretini azaltır
- Üretilen malın sonuçlarını değiştirir.
- Algılarını değiştirir. (İyi olduğunu düşünürken kötü olduğuna karar verir.)
- Diğerlerinin görüşlerini değiştirmeye çalışarak gayretlerini azaltmaya yönlendirir.
- Örnek aldığı grubu veya bireyi değiştirir.
- İşinden istifa eder.

Yapılan araştırmalar, az ödüllendirilen işgörenlerin üretim miktarlarının ve çıktı kalitesinin düştüğünü göstermektedir. Eşit gayretin eşit şekilde ödüllendirilmesi gerekmektedir. Bu durumda yöneticilerin her bir çalışanın yaptıkları işi çok iyi gözlemlemesi ve çıktıları kontrol etmesi gerekmektedir. Örgütte ödüllendirilmeler açık olmalıdır. Çalışanın aldığı maaşın iş yüküne göre mi yoksa yaptığı işin kalitesine göre mi artış gösterdiği herkes tarafından bilinmelidir.

3.3.2.5 Lawler ve Porter'ın beklenti kuramı

Bu kurama göre, çalışanları motive eden en önemli faktör iş sonucunda elde edeceği ödülün değeri ve bu ödüle ulaşma inancıdır. Lowler ve Porter'ın ortaya koyduğu bgu kuram bir açıdan Vroom'un Beklentiler teorisine benzese de, esas olarak daha dinamik bir motivasyon modeli ortaya koymaktadır.

Porter ve Lawyer, içsel ve dışsal ödüllerden söz etmektedirler. İçsel ödüllerin dışsal ödüllerden daha çok motivasyonla bağlantılı olduğunu öne sürmektedirler. Kuramda kişinin performansı, bilgi ve becerisine bağlanmıştır. Ayrıca, performansın yüksek düzeyde bir iş tatminine dönüşebilmesi için iş gören beklentileri ile ödül arasında bir dengenin kurulması ve ödül dağıtımının adil olması gerekliliğinden söz edilmektedir. İş görenler için

ödül adaleti ödülün kendisinden daha önemli olabilmektedir. İş görenler kendilerine verilen ödüllerle başkalarına verilen ödülleri kıyaslarlar. Ödül sisteminde bir adaletsizlik hissedersen bu durum motivasyonlarını olumsuz şekilde etkiler. Bu kuramda en önemli faktör çalışanların içsel ve dışsal beklentilerinin iyi tespit edilmesidir.

Vroom'un teorisinde bireyin ödüle ulaşmak için göstereceği performans, basit olarak ödülün çekiciliğine ve bireyin beklentisine bağlıdır. Porter ve Lawler'ın modelinde ise işgörenin göstereceği çaba, bireyin yetenekleri ve özellikleri, rol algılamaları, ödül sisteminin adaletine olan inancı ile sınırlandırılmıştır (Porter ve Lawler, 1986).

Ödüllendirme içsel ve dışsal ödüllerle yapılabilir. Önemli olan bireyin hangi tip ödüllendirmeyle doyuma ulaşacağını bilmesidir. Birey, geçmiş deneyimlerinde aldığı ödüllerle doyuma ulaşmamışsa çabası azalacaktır.

Yöneticilerin, iş görenin gösterdiği performansın, kişinin beklentisine özel ve adil bir ödüle dönüşeceğinin hissettirmeleri gerekmektedir. Aynı zamanda, bireyin yeteneklerine uygun görevlendirme yapmaları, bireyin gösterdiği çabayı ölçecek şekilde görevleri düzenlemeleri ve performans sağlayacak ödül sistemleri düzenlemeleri önem kazanmaktadır.

3.3.2.5 İş karakterleri teorisi

Bu kuram, mesleklerin özel iş karakterlerinin belirlenmesi ve bunların bireyin motivasyonunu, iş tatminini ve performansını nasıl etkilediği ile ilgilenir. Turner ve Lawrence'ın İş Gereklilikleri Tanımlama Teorisi ve Oldham'ın İş Karakterleri Modeli kuramı şekillendirmiştir.

Turner ve Lawrence meslekleri zorluklarına göre 6 özellekle incelemişlerdir (Kutanis, 2003). Bunlar, çeşitlilik, özerklik, sorumluluk, bilgi ve beceri, gerekli sosyal etkileşim ve bireyin oluşturduğu sosyal etkileşimdir. Bir meslekte bu maddeler ne kadar fazlaysa, meslek o kadar karmaşıktır.

Turner ve Lawrence'a göre iş görenler farklı mesleklere farklı tepkiler göstermektedirler. Bireylerin işlerine gösterdikleri davranışsal farklılıklar motivasyonlarında önemlidir.

Yapılan araştırmalar, kentten gelen iş görenlerin kırsal bölgelerden gelen iş görenlere göre daha az kompleks işlerden daha çok tatmin olduklarını göstermektedir.

Oldham ise işin 5 temel karakteristiği üstünde durmuştur. Bunlar, becei çeşitliliği, işin tanımı, işin önemi, karar verme bağımsızlığı ve geri bildirimdir. Oldham'a göre bir işte gerekli olan beceri çeşitliliği, işin tanımının açık olması ve işin toplumda önemli kabul edilmesi bireyin yaptığı çalışmaları önemli kılan etmenlerdir. Bu durumda yüksek düzeyde içsel iş motivasyonu, performans ve iş tatmini gerçekleşmektedir.

Bireyin yaptığı işte kendi kendini yönetmesi, iş sonuçları için sorumluluk almasını sağlar. Geribildirim ise bireye işin gerçek sonuçları hakkında bilgi verir. Bu durumda iş görenin g ihtiyaı karşılanmış olur. Zamanında geri bildirim verilmemesi veya verilen geri bildirim işin sonuçları ile değil bireyin kendisiyle ilgili olması işgörenin motivasyonunu olumsuz yönde etkilemektedir.

3.5 Eğitim rgtlerinde Motivasyon

Eğitim örgütlerini diğer örgütlerden ayıran karmaşık yapısı buralarda uygulanacak güdüleme araçlarının da çok çeşitli olmasını gerekli kılmaktadır. Öğretmenlerin motivasyonlarının artması veya çeşitli içsel ve dışsal faktörlerle düşmesi sınıf içi tutumlarına da yansıyacaktır. Motivasyonu ve iş doyumunu düşük olan bir öğretmenin bu durumu öğrencilerine yansıtması, öğrencilerin ders içi tutumlarına ve motivasyonlarına da etki edecektir.

Eğitim rgtlerinde motivasyonun arttırılmasında en önemli görev yöneticilere düşmektedir. Eğitim yöneticisinin okulu ne şekilde yönettiği önem taşımaktadır. Organik bir yapıya sahip olan eğitim örgütleri demokratik şekilde yönetilmelidir. Ancak, eğitim örgütünün demokratik bir şekilde yönetilmeleri öğretmenlerin motivasyonlarını sağlamada tam olarak yeterli değildir.

Eğitim rgtlerinde güdüleme işlemi çift yönlü olmak zorundadır. Okul yöneticisi öğretmenleri güdülerken, eğitim yöneticisinin de öğretmenler ve müdür yardımcılarını tarafından güdülenmeye ihtiyaı vardır (Bursalıoğlu, 2002).

Klasik motivasyon teorilerinin ortaya koyduğu “tek güdü” yaklaşımı eğitim örgütleri için doğru bir yaklaşım değildir. Okul ortamında bir davranışın altına birden fazla güdü aranmalıdır. Bir şirketin amacı kar olduğundan, güdü kanallarını mali değerlerle belirlemesi doğaldır. Ancak, eğitim örgütlerinde tek güdüleme aracı maddi ödüller olamaz.

Bir okulda kullanılan güdüleme sistemini sıklıkla değiştirmek doğru değildir. Güdüleme sistemleri örgüt ile çalışanları arasındaki bağları etkiler, ancak çalışanlar örgüt ile aralarındaki bağların değişmesinden rahatsızlık duyacaklardır (Anderson ve Arthur, 1950).

Bir örgütte yapılan işin niteliği informal grupların doğmasına yol açar. Özellikle eğitim örgütleri gibi organik yapılarda informal gruplar örgütün motivasyonunda olumlu veya olumsuz etki yaparlar. Eğitim yöneticisinin informal grupları iyi tanınması, gereksinimlerini bilmesi doğru motivasyon araçlarını kullanması bakımından önemlidir.

Bir okul yöneticisi, özendirme – ödüllendirme veya moralin yükseltilmesi yoluyla örgüt havasını değiştirebilir (Griffiths, 1980). Okul yöneticisi, öğretmen ve öğrencilerin sosyal gereksinimlerine karşı duyarlı olmalıdır. Çalışanların gereksinimlerini bilmeyen bir yöneticinin örgüt moralini yükseltebilmesi mümkün değildir.

Türk Eğitim Sisteminde kullanılan güdüleme araçlarına bakıldığında bunların daha çok maddi araçlar üstüne kurulu olduğu, ancak, öğretmenlerin kişisel yeteneklerini kullanabilecekleri ortamların kurulması, hizmet içi eğitimlerin etkin olarak sağlanması, öğretmenlerin karar alma mekanizmasının içine alınması, öğretmenlere kişisel yetke ve güç kazandırılması, öğretmenlerin toplumsal statülerinin artırılması gibi güdüleme araçlarının yok denecek kadar az kullanıldığı görülmektedir. Bunun yanında, Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisinde belirtmiş olduğu en temel ihtiyaçların karşılanıp karşılanmadığı da araştırılmalıdır. Yapılan araştırmalar, öğretmenlik mesleğinde elde edilen gelirin düşüklüğünün ve öğretmenlerin yükselme olanaklarının olmamasının motivasyonlarını olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir.

Kendisi için çekici olan bir işi yapan kimse, o işe karşı olumlu bir tutum geliştirmektedir. Çekici işle ilgili olarak, yeterli ışıklandırma ve sıcaklık, iş arkadaşları ile iyi iletişim, kazaları önleyecek uygun çalışma koşulları sayılabilir. Eğitim örgütlerinde sınıf

mevcutlarının eğitim ve öğretimin etkin olarak yapılabileceği sayıya indirilmesi, sıra ve araç gereçlerin sağlanması öğretmenlerin motivasyonlarına da etki edecektir.

Okul yöneticileri öğretmenlerin kapasitelerini kullanmalarında onlara yardımcı olmalıdır. Bunun için de onlara daha fazla otorite, sorumluluk ve becerilerini daha fazla kullanma imkanı vermelidir. Böylece verimliliği artan öğretmenin kendine olan saygı ve güveninin gerçekleşmesine olanak sağlanmış olacaktır (Erdoğan, 1996).

Eğitim örgütleri, öğretmenlerin sağlayacakları düşüncelere, enerjiye ve yeteneğe ihtiyaç duyarlar. Öğretmenler de kurumun sağlayacağı kariyer yapma, kazanma ve çalışma imkanlarına ihtiyaç duyar. Öğretmenlerin beklentilerinin karşılanması hem eğitim örgütlerinin ilerlemelerine, hem de yetiştirilen öğrencilerin niteliklerinin yüksek olmasına olanak sağlar.

Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin motivasyonlarına etki eden diğer bir unsur ise iş stresidir. Literatürde yoğun stres yaşanan meslekler sıralamasında öğretmenlik ikinci sırada yer almaktadır. Stres, bireyin üstünde belli bir uyarıcının neden olduğu aşırı psikolojik ve fiziksel taleplere uyum gösterme sırasında verdiği yanıt şeklinde tanımlanabilir.

Stres, çevresel, kurumsal ve bireysel faktörlerden dolayı ortaya çıkabilir. Örneğin, öğretmenlerin görev yaptıkları okulun fiziki şartları, bölgenin sosyo – ekonomik durumu, sınıfların kalabalık ve gürültülü olması strese neden olan çevresel faktörler olarak sıralanabilir. Kurumsal stres ise kurumsal isteklerin yerine getirilmemesinden kaynaklanmaktadır. Öğretmenlerin iş yükü fazlalığı, meslektaşlarla olan iletişimsizlikler, kaynak kısıtlılığı, çalışılan sınıf düzeyi ve öğrenci – öğretmen çatışmaları kurumsal strese örnek olarak verilebilir (Korkmaz, 2004). Baysal’a göre eğitim örgütlerinde stres en çok yetersiz kaynaklarla yüksek başarı beklendiğinde ortaya çıkmaktadır. Bireysel faktörler de yaşanan stresin yoğunluğu üstünde önemli rol oynamaktadır. Öğretmenin yaşı, cinsiyeti, aldığı eğitim stresin oluşmasında bireysel faktörler olarak sıralanabilir.

Eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmenlerin sahip olmaları gereken beceri çeşitliliği bu örgütlerde motivasyonun sağlanmasında göz önüne alınmalıdır. Öğretmen hangi seviyede eğitim verirse versin görevi yalnızca belli bir konuyu öğretmek değildir. Aynı zamanda sınıfta öğrenme ortamını yaratan bir lider, öğrencilere her anlamda örnek olacak bir birey,

öğrenci psikolojisinden anlayan iyi bir rehber, öğrencilerle, velilerle ve üstleriyle zamanında ve doğru iletişim kurabilen, hızlı düşünen ve sorunlara anında etkili çözüm üretebilen bir işgören olmak zorundadır. Tüm bu görevler ve sorumluluklar öğretmenlerin üstünde belli bir stres yaratmaktadır. Bu görevlerin doğru uygulanması ve etkin sonuç alınabilmesi için öğretmenlerin motivasyonlarının yüksek tutulması gerekmektedir.

Eğitim örgütleri profesyonel işgörenlerin çalıştığı kurumlardır. Bu faktör, eğitim örgütlerinin yönetimini diğer örgüt yönetimlerinden bazı yönlerden farklılaştırmaktadır. Öğretmenlerin aldıkları kararlarda özerk olmaları önemlidir. Kuşkusuz ki, çalışanların tamamen kişisel kararlar alması ve bu kararlar doğrultusunda planlama yapmaları imkansızdır. Ancak, sınıf yönetiminde ve eğitimin planlanmasında öğretmenlerin serbestçe karar verme yetkilerinin olması önemlidir. Eğitim örgütlerinin işleyişinin planlanmasında öğretmenlerin üstlerden gelen direktifler doğrultusunda iş yapmaları bazı çatışmalara neden olabilmekte bu çatışmalar da öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu tip çatışmaların en aza indirgenmesi için öğretmenlerin kendilerini doğrudan etkileyen kararların alınması sırasında karar alma mekanizmasına doğrudan katkıda bulunmaları önem taşımaktadır.

Bir işin yapılması sürecinde, iş görenlerin yaptıkları işin sonuçları hakkında geri bildirim almaları önemlidir. Eğitim örgütlerinin çıktılarının diğer örgütlerin çıktılardan en önemli farkı ürünün “insan” olmasıdır. Bu nedenle çıktıda oluşan olası bir hata, diğer örgütlerde olduğu gibi hemen fark edilmeyebilir, ancak bu hatanın telafi edilmesi de hemen hemen imkansızdır. Eğitim örgütlerinde süreç kontrolü ve yalnızca yapılan işin sonuçları ile ilgili değil süreçle ilgili de çalışanlara doğru ve zamanında geri bildirim verilmesi önem taşımaktadır. Eğitim örgütü yöneticilerinin iyi birer gözlemci olmaları ve somut veriler ışığında bireye değil yapılan işe yönelik geri bildirim vermeleri iş gören motivasyonunu arttıracaktır.

Eğitim örgütlerinde doğru ve etkin performans değerlendirme sistemlerinin kurulması ve öğretmenlerin gösterdikleri performansa bağlı olarak adil bir ödüllendirme yapılması önem taşımaktadır. Performans değerlendirme kişi düzeyinde bireysel psikolojik bir ihtiyaç, kurum düzeyinde motivasyona yönelik bir ihtiyaçtır. Çalışanların daha yakından tanınmasına ve kariyer planlamasına yardımcı olmaktadır. Aynı zamanda çalışanların kendilerini tanımalarına ve eksikliklerini gidermelerine yardımcı olur. Çalışanlarda iş başarılarını

görme ve böylece iş tatminine ulaşma sağlanmış olur (Fındıkçı, 2003). Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin performanslarının yalnızca üstleri tarafından değil aynı zamanda öğrencileri tarafından da değerlendirilmesi önem taşımaktadır. Her gün öğretmeni ile beraber olan öğrencinin yapacağı performans değerlendirme, bir yöneticinin yılda 1 – 2 kez yapacağı sınıf ziyaretleri sonucunda yapacağı değerlemeden daha objektif olacaktır. Öğretmenlerin performansları değerlendirildikten sonra yapılacak olan bir ödüllendirmede eşitlik ilkesine uyulması gerekmektedir. Önemli olan yanlış davranışın cezalandırılması değil, doğru davranışın adil bir şekilde ödüllendirilmesidir. Motivasyonun ve iş doyumunun arttırılması için bireylerin beklentileri göz önünde bulundurularak ödüllendirme yapılmalıdır.

BÖLÜM 4

İŞ DOYUMU

İş doyumunu, insanların fiziksel ve zihinsel sağlıklarının yanında, verimlilik, etkinlik ve üretkenlik gibi iş ile ilgili davranışlar üstündeki etkisi nedeniyle araştırmacıların ilgisini çeken bir konudur.

Motivasyon ve iş doyumunu birbirleriyle ilişkili kavramlar olmasına rağmen, farklı anlamlar taşımaktadırlar. Motivasyon veya güdüleme, bir insanı belli bir davranışı göstermesi için harekete geçiren güçtür. Tatmin, sözlük anlamıyla “istenilen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doyunluğuna erme” şeklinde tanımlanmaktadır. İş doyumunu ise bireyin belli bir işe karşı olan olumlu duygusal reaksiyonları şeklinde tanımlanabilir (Baş ve Ardıç, 2002).

Bireyin iş doyumunu yaşayabilmesi için işin özellikleriyle işgörenin isteklerinin birbirine uyması gerekir (Davis, 1988). İş doyumunu, duygusal yönü ağır basan bir kavramdır. İşin yapısı, ücret, terfi olanakları, özerk kararlar alabilme gücü gibi kavramlar iş doyumunu doğrudan etkileyen faktörlerdir.

Motivasyon ve iş tatmini kavramları her zaman yan yana anılmaktadır. İş tatmininin hangi gereksinimlerin doyurulmasıyla elde edileceğini araştırdığımızda çalışanların ihtiyaçlarını, Maslow’un beş, Alfeder’in üç, Herzberg’in iki, Mc Clelland’ın ise üç ana grupta topladıklarını görürüz. Bu teorilerde iş tatmininin hangi gereksinimlerin doyurulmasıyla elde edileceği farklılık gösterse de, bilim adamları doyurulması gereken ihtiyaçların varlığı konusunda hem fikirdirler.

Motivasyonla ilgili yapılan kuramsal araştırmalar, iş görenlerin motivasyonlarını sürekli kılmak için çeşitli teoriler ortaya koymaktadır. Kuşkusuz ki bir iş görenin işinden doyum sağlaması, onun motive edilmesini de kolaylaştıracak bir etmendir. Bir örgütte çalışanların motivasyonlarını en üst seviyede tutmak, örgütün verimliliğini arttıracaktır. Ancak, çalışanların iş doyumlarının sağlanmış olması her zaman verimliliklerinin artacağı anlamına gelmemektedir (Deci, 1980). Yapılan araştırmalar, verimlilik ve iş doyumunu arasında basit bir ilişki kuramamıştır. Bazı araştırmalar, verimlilik ve iş doyumunu arasında pozitif bir korelasyon olduğuna dikkat çekerken, bazıları da bu iki kavram arasında hiç bir

ilişki bulamamış veya negatif korelasyon göstermişlerdir. Brayfield ve Crockett, Vroom yaptıkları araştırmalar sonucunda verimlilik ve iş doyumunu arasında doğrudan bir ilişki tanımlayamadıklarını belirtmişlerdir.

İş tatmini tek boyutlu bir kavram değildir. İşin pek çok yönü olumlu veya olumsuz olarak iş tatminini etkiler. Ücret, çalışma koşulları gibi objektif özelliklerin yanı sıra bireyin gereksinimlerinin, istekleri ve beklentilerinin etkileri de göz önüne alınmalıdır (Çermik, 2001). Ayrıca, çalışanların kişisel özellikleri de iş tatminini etkileyen bir diğer unsurdur. Tüm bu değişkenler ele alındığında, bir kurumda bir çalışan işinden doyum sağlarken, aynı şartlarda çalışan bir diğer çalışan iş doyumunu duymayabilir.

İş doyumunu, çalışanların verimliliklerini artırma konusunda her zaman etkili olmasa da, organizasyonel davranışlarına etki etmektedir. Bu durum da dolaylı olarak çalışanların motivasyonlarına yansımaktadır. Yapılan araştırmalar, iş doyumunu yaşamayan çalışanların işe devamsızlıklarının arttığını ve performanslarının düştüğünü göstermektedir. Ancak, işinden tatmin olan çalışanların performanslarının yüksek çıkacağı gibi bir genelleme yapılamamaktadır.

İş tatmini, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamıdır. Kişinin genel tutumu olumluysa iş tatmini ortaya çıkacak, aksi halde tatminsizlikten söz edilecektir. Williams ve Hazer yaptıkları araştırmalarda iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif, iş tatmini ile iş değiştirme arasında ise negatif ilişkiler bulmuşlardır (Kırel, 1999). İş doyumunu sağlayan kuruluşlar eleman bulmakta zorlanmamaktadırlar. Aynı zamanda personel sürekliliği göze çarpmaktadır.

Bir örgütte iş doyumunun düşmesi, iş görenlerin işlerine yabancılaşmasına, ilgisizlik ve uyumsuzluk yaşamalarına neden olmaktadır.

Eğitim Kurumlarında öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerini incelemeyen önce, günümüze kadar yapılmış iş doyumunu araştırmalarını incelemek yararlı olacaktır.

4.1 İş Doyumu Araştırmalarına Tarihsel Bir Bakış

İş doyumu üzerine yapılan araştırmaların tarihsel sürecini incelediğimizde, bu konunun işlenmeye başlanmasının ilk bilimsel yönetim kuramlarının ortaya konulmasıyla paralel olarak ele alındığını görebiliriz.

1916 yılında Frederic W.Taylor yaptığı çalışmada iş gören motivasyonunun maddi ödüllerle arttırılabileceğini öne sürmüştür. Klasik yönetim kuramlarını oluşturan diğer bilim adamları da Taylor gibi, çalışanların iş doyumlarından çok iş standartlarının iyileştirilmesi, işlerin yorgunluğu azaltacak şekilde nasıl yeniden düzenlenmesi gerektiği gibi konular üstüne yoğunlaşmışlardır. Burada amaç nasıl olursa olsun örgütün verimliliğini en üst seviyede arttırmaktır.

Klasik yönetim kuramlarına karşıt olarak geliştirilen Neo – Klasik veya Davranışsal Yönetim Kuramları, çalışanların iş doyumlarını arttırmayı hedefleyen bazı öneriler içeren ilk kuramlardır.

Hawthorne Araştırmaları olarak bilinen ve Harvard Üniversitesi'nden F. Roethlisberger ve Elton Mayo önderliğindeki bir grup bilim adamının Western Elektrik Şirketi'nin Hawthorne fabrikasında yaptıkları araştırmalar iş görenlerin iş doyumlarını araştıran ilk çalışmalardan biridir. Araştırmacılar, fabrikada ışıklandırma, ısıtma ve fiziksel yerleşim düzeninin iş görenlerin verimliliği üstündeki etkilerini incelemek üzere araştırmalar yapmışlardır. Araştırmacıların başlangıçta belirledikleri hipotez, ışıklandırma, ısıtma, dinlenme zamanları gibi fiziksel iyileştirmelerin derecesi arttıkça verimliliğin artacağı yönünde olmuştur. Ancak, yapılan deney ve araştırma sonuçları bu hipotezi doğrulamamıştır. Bunun üzerine araştırmacılar dikkatlerini fiziksel faktörler yerine sosyal faktörlere çevirmişlerdir (Kılıç, 2002). Yeni hipotezleri, verimlilik artışının iş görenlerin motivasyonları, uygulanan yönetim şekli, doyumu ve aralarındaki ilişkiler tarafından açıklanabileceği olmuştur (Koçel, 1993). İş görenlerle yapılan görüşmeler sonucunda da iş doyumu ve motivasyonu arttırıcı faktörlerin başında sosyal faktörler geldiği ortaya çıkmıştır. Hawthorne çalışmalarına dayalı açıklamalarda, paraya iş doyumunu sağlayıcı bir etken olarak itibar edilmemiştir.

1930'lu yıllarda motivasyon ve iş doyumuna ile ilgili bir çok keşifsel araştırmalar yapılmıştır. İş doyumuna bağlı değişkenler çıkarılmaya çalışılmıştır. 1934'de Uhbrock, işçiler, ustabaşları ve memurlar olmak üzere 4000 kişilik bir örneklem grubunu incelemiştir. Bu araştırmanın sonucunda çalışanların örgütteki pozisyonlarına bağlı olarak tutumlarında önemli farklılıklar olduğunu belirlemiştir. Genel olarak, profesyonel ve yönetim kadrosunda çalışanların, beden gücüne dayalı iş yapan çalışanlardan daha mutlu oldukları sonucu çıkarılmıştır. Bu çalışmayla Uhbrock, ücret, çalışma saatleri ve sosyal faktörlerin yanında işin kendine has doğasının da iş doyumuna ve motivasyona etki ettiğini öne sürmüştür.

Hersey, 1936'da yaptığı çalışmada iş doyumunu ve iş güvencesi arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur. Hersey, sendikaya üye olan ve olmayan iş görenlerle yaptığı çalışmada, her iki grup için de iş güvencesinin önemli olduğu sonucuna varmıştır. Bu çalışmada, her iki gruptan da çalışanlar insiyatif kullanmalarına şans tanınması veya tanınmaması konusuna önem vermemişlerdir. Ancak, burada 1930'lu yıllarda ülkedeki işsizlik oranındaki artışın çalışmanın sonucu üstündeki etkisi göz ardı edilmemelidir.

Locke, iş doyumunu ve motivasyonla ilgili 3000'den fazla çalışma olduğunu belirlemiştir. Ancak, literatür iş doyumunun doğası ve ilişkileri ile ilgili birbirinden farklı sonuçlarla doludur. Örneğin, Tiffin 1943 yılında yaptığı çalışmada insan ve makine arasındaki temel farkın insanın üretkenliğinin büyük ölçüde işi ve iş vereni hakkında düşündükleri ile ilgili olduğunu belirtmiştir. Ancak, günümüzde bu ilişkinin bu kadar açık olmayabileceği belirlenmiştir.

1970'li yıllardan itibaren iş doyumunu ile ilgili çalışmaların hızla arttığı görülmektedir. Günümüzde birçok araştırmacı bu konu ile ilgilenmekte ve çeşitli örgüt yapılarında, çeşitli değişkenlere bağlı kalarak iş doyumunu araştırmalarını sürdürmektedirler.

4.2 Herzberg'in Çift Faktör Teorisi Ve İş Doyumu

Herzberg'in çift faktör kuramında iş doyumunu veya iş doyumsuzluğunu yaratan etmenlerin yönetici tarafından kontrol edilebileceği öne sürülmektedir. Bu bakımdan Herzberg'in kuramı dıştan motive etme kuramı olarak ele alınmaktadır. Bu teori Herzberg'in 200 muhasebeci ve mühendis üzerinde yaptığı araştırmalardan doğmuştur (

Koçel, 1993). Bu araştımda çalışanlar, kendilerini en iyi ve doyumla ulaşmış hissettiklerini anlatırken iş ile direkt ilgili olan işin kendisi, başarma, sorumluluk kavramları üstünde durmuşlar, kendilerini en az doyumla ulaşmış hissettikleri durumları anlatırken de ücret, çalışma koşulları gibi kavramlara değinmişlerdir. Herzberg, sonuçları değerlendirirken iş doyumunu ve motivasyonla ilgili kavramları temel olarak iki kısımda incelemiş ve bunlara motive edici ve hijyen faktörler isimlerini vermiştir.

Herzberg'e göre hijyen faktörlerin motive etme özellikleri yoktur. Ancak, bu faktörler etkin olarak sağlanamıyorsa kişi motive olamayacaktır. Hijyen faktörler bulunması gereken asgari faktörlerdir. Varlıkları, motivasyon için gerekli ortamı yaratır.

Çift faktör kuramını iş doyumunu açısından incelediğimizde, İş doyumunu olduğunda var olan etkenlerin, iş doyumsuzluğuna neden olan etkenlerle aynı olduğunu, iş doyumunun tam zıttının iş doyumsuzluğu olmadığını ve iş doyumsuzluğunun tam zıttının da iş doyumsuzluğunun olmaması olduğunu, ancak iş doyumunu olmadığını görebiliriz (Aydın, 1993).

Cummings'in 1975 yılında yapmış olduğu çalışma ift Faktör teorisini destekler niteliktedir. Cummings, Panama Canal şirketinde ABD vatandaşı olan ve olmayan çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmaların sonucunda iş doyumunu sağlayan hijyen faktörlerin yüzdesinin ABD vatandaşlarında daha fazla olduğunu gözlemiştir.

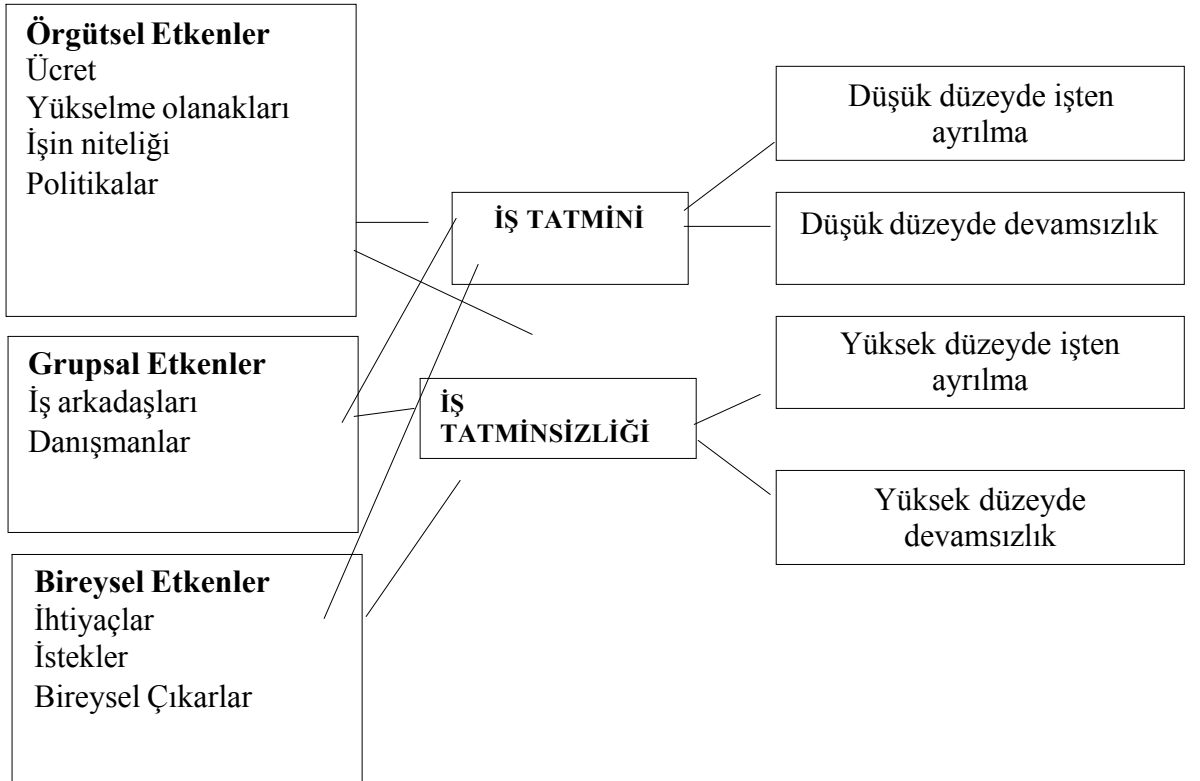
4.3 İş Doyumuna / Doyumsuzluğuna Neden Olan Faktörler

İş doyumunu sağlayan faktörler her birey için aynı değildir. Dolayısıyla, iş tatmini örgütte görülen bireysel farklılıklardır.

İş doyumunu ile ilgili yapılan araştırmalarda iş doyumunu etkileyen sosyal, çevresel, organizasyonel, ekonomik ve psikolojik etmenler incelenmiştir (Roosevelt v.d, 1987). Porter ve Lawler (1969), Campbell ve Grant (1974), Fernandez (1975), Mc Neely (1984) iş doyumuna etki eden sosyal ve demografik faktörleri ele alırlarken, Thompson (1961), Glisson (1978), Berg (1980) evresel ve organizasyonel etmenlerin iş doyumunu seviyelerine etkileri üstünde çalışmışlardır. Triandis ve Malpass (1971), O'Toole (1973), Malslach (1976), Korger (1981) ve Mc Neely (1983 – 1984) farklı iş tatmini seviyeleri sosyal, ekonomik ve durumsal etmenler arasında ilişkiler bulmuşlardır.

İş doyumuna etki eden psikolojik faktörler, Porter (1961), Porter ve Lawler (1969), Vroom (1964) ve Porter ve Steers (1979) tarafından incelenmiştir.

İş doyumuna etki eden etmenler örgütsel, grupsal ve bireysel etmenler olmak üzere üç ana başlıkta incelenebilir. Ücret azlığı veya iş yerinde yükselme olanaklarının kısıtlı olması iş tatminsizliğine neden olabilir. İnsan sosyal bir varlıktır. İş yerinde iş arkadaşları ile kurulan olumsuz ilişkiler benzer bir şekilde bireyin iş doyumunu olumsuz yönde etkileyebilir. Yapılan araştırmalar, bireyin ihtiyaç ve beklentilerinin iş yerinde sağlayamamasının en yüksek düzeyde iş tatminsizliğine neden olduğunu göstermektedir. İş tatminsizliğine neden olan etmenler ne olursa olsun sonucun yüksek düzeyde işten ayrılma veya işe devamsızlık olduğu görülmektedir. İş doyumsuzluğunun sonuçları ülkenin ekonomik ve istihdam düzeyi ile de yakından ilgilidir (Kutaniş, 2003). Örneğin bir ülkede iş olanakları kısıtlıysa işten ayrılmalarda azalma görülebilir. Ancak, tatminsiz iş görenin çalışmaya devam etmesi bireysel sorunları artırır ve örgüt ortamını olumsuz etkiler.



Şekil 4.1 İş Tatmini Etkenleri (Kutaniş, "Örgütlerde Davranış Bilimleri", 2003)

İş doyumuna etki eden faktörler incelendiğinde örgütsel, grupsal ve bireysel etkenleri içsel ve dışsal etkenler olarak ikiye ayırmak mümkündür. Aynı şirkette, aynı konumlarda çalışanlar dahi bir çalışan ücretinden dolayı iş doyumuna ulaşırken, diğer bir çalışan işinin ona sağladığı sosyal statüden dolayı iş doyumuna ulaşabilir. Kuşkusuz ki burada, ücret ve sosyal statü iş doyumuna etki eden örgütsel etmenler olsa dahi eş faktörler değildir. Ücret, dışardan yönetilir. Çalışanlar, üst yönetimin ön gördüğü ücreti alırlar. Ücret artışı veya kesintisi de yine üst yönetim tarafından yapılır. Dolayısıyla ücret, motivasyon ve iş doyumunda “dışsal” bir faktördür. Oysa, sosyal statü, çalışanın işi hakkında hissettiği veya işinin çalışana hissettirdiği bir duygudur. Sosyal statü iş doyumunda “içsel” faktör olarak ele alınmaktadır. Bu çalışmada iş doyumunu sağlayan etmenler içsel faktörler ve dışsal faktörler olarak incelenecektir.

4.3.1 İçsel ve dışsal faktörler

Dyer ve Parker, içsel faktörleri içsel duygular, dışsal faktörleri ise dışsal durumlar olarak tanımlamışlardır. Saleh ve Grygier ise içsel faktörlerin işin performansı ile ilgili, dışsal faktörlerin ise işin yapıldığı çevre ile ilgili olduğunu öne sürmüştür (Kılıç, 2002).

İçsel faktörler daha çok Maslow’un hiyerarşisindeki üst seviyelerdeki ihtiyaçlara karşılık gelmektedir.

Herzberg, Mausner ve Synderman içsel ve dışsal faktörleri şu şekilde tanımlamışlardır;

İçsel Faktörler

1. Başarı
2. Tanınma
3. Kendi ve başkasının işinden sorumlu olma
4. İlerleme ve tecrübe kazanma
5. İşin kendisi

Dışsal Faktörler

1. Maaş, zam
2. İşle ilgili teknik destek alma, yardım görme
3. İş ilişkileri, verilen desteğin kalitesi
4. Şirket politikaları ve idaresi
5. Çalışma şartları
6. İş güvenliği

Dawis, Weiss, England ve Lofquist’, 1967’de önerdikleri “İş Düzenlemeleri Teorisi”nde Herzberg’inkine benzer içsel ve dışsal faktörlerin ayrımını yapmışlardır. Bireyin iş

doyumunu sağlayan içsel faktörleri, bireyin iş ile ilgili olarak meşgul olması, işi ile ilgili bağımsız çalışabilme şansına sahip olması, zaman zaman farklı işler yapabilmesi, işinin kendisine toplumda değer verilen biri olma şansını sağlaması, yaptığı işin kendi değerlerine ve mesleki etik değerlere aykırı olmaması, bireyin nedensiz yere işten çıkarılma endişesi taşınamaması, başkalarına faydalı olma şansına sahip olması, başkalarına neler yapabileceklerini anlatma şansına sahip olması, kişisel yeteneklerini kullanabileceği bir işte çalışıyor olması, kendi kararlarını uygulayabilme sorumluluğuna sahip olması, kendisine has metotları kullanabilmesi ve işten aldığı başarıya doyumunu olarak sıralamışlardır. Dışsal faktörleri ise, bireyin işte ilerleme şansına sahip olması, şirket politikalarının uygulanma şekli, bireyin çalışma arkadaşları ile geçinebilmesi, yapılan iş sonucunda övgü alması, işteki çalışma şartları, maaşı, üstleri ile olan ilişkileri, üstlerinin karar verme ve yol gösterme konularındaki destekleri şeklinde açıklamışlardır (Bayraktar, 1996).

Her iki çalışmada da tanımlanan içsel faktörlerin kişinin performansından kaynaklandığı ve kişinin kendisini ödüllendirdiği görülmektedir. İçsel faktörlerin doyumunu, kişinin yüksek seviyedeki ihtiyaçlarının doyumunu olarak da düşünülebilir. Dışsal faktörler ise daha çok çalışma şartlarına bağlıdır. Çalışma şartlarının uygunluğu kişinin daha düşük seviyedeki ihtiyaçlarını tatmin edebilmektedir. İş doyumundaki içsel ve dışsal faktörler Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde belirttiği faktörlerle karşılaştıracak olursak, içsel faktörlerin daha çok bireyin kendini gerçekleştirme ihtiyacına karşılık geldiğini görürüz. Ancak unutulmamalıdır ki, kendini gerçekleştirme ihtiyacı daha alt seviyedeki ihtiyaçların tatmin olmasından sonra ortaya çıkmaktadır. Başka bir deyişle, kişinin işinden aldığı ücret yetersizse, işini yapma konusunda yaratıcılığını ve yeteneklerini kullanma isteği ortaya çıkmayacaktır.

4.3.2 İşin kendisi ve iş doyumunu arasındaki ilişki

Bir örgütün yönetim biçimi, vizyonu, misyonu, prestiji ve gücü iş tatminini önemli ölçüde etkilemektedir (Baş ve Ardıç, 2002). Bunların dışında, kişinin yeteneklerinin değerlendirilmesi, kişiye yeni bilgiler kazanması için fırsatlar sunulması, işin zorluk derecesi, iş yükü, sorumluluk ve yetki dengesi gibi kavramlar çalışanın yaptığı işten tatmin olmasında önemli rol oynamaktadır.

Organik bir örgütün merkeziyetçi bir anlayışla yönetilmesi, çalışanların kendilerini ilgilendiren kararların alınması sürecine dahil edilmemeleri iş tatminini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Örgütün geleceğini ilgilendiren stratejik kararların alt yönetim kademeleri ile paylaşılması, ancak bu kararlar doğrultusunda alt yönetim kademelerinin çalışmaları ile ilgili kararları almalarında özgürlük tanınması gerekmektedir. Özellikle, eğitim örgütlerinde sıkı hiyerarşik yapının yerini esnek hiyerarşinin alması, alt kademelere sorumluluğun yanında yetki de verilmesi örgüt içinde oluşabilecek çatışmaları engelleyecektir.

Çalışanların zorluklarla başa çıkabilmeleri, işin düzenlenmesine yönelik kararlarda sorumluluk alabilmeleri fikirsel güçlerini kullanmalarını sağlayacaktır. Yapılan işin monotonlaşması kişinin zihinsel gücünü kullanmamasını sağlar. Yapılan araştırmalar, çalışanlara kendilerini gösterebilecekleri fırsatlar tanındığında iş tatminlerinin arttığını göstermektedir. İlgi çekici projelerde veya daha fazla sorumluluk gerektiren bir statüye kavuştuklarında işin monotonluğundan kurtulacaklardır. Ancak, yeterli derecede iş çeşitliliği iş görenlerde iş tatminini artırırken, bunun tam tersi bir durum iş çeşitliliğinin fazla oluşudur. Bu durumda kişi kendisini başarısız hissedecek ve iş tatmini azalacaktır (Taştan, 2004).

Modern yönetim kuramcıları, örgütlerde iş ve görev tasarımının yapılması gerektiğini savunmuşlardır. Belli bir süreç içerisinde yapılacak işler ve bu işlerin diğer işlerle ilişkileri incelenmelidir. Çalışanların iş yükleri göz önüne alınmalı, işin tamamlanması için yeterli süre tanınmalıdır. İş tasarımları dikkatli bir biçimde yapılmadığı takdirde çalışanların iş yükündeki artış iş tatminlerini de olumsuz olarak etkileyecektir.

Bir işin zorluk derecesi de iş tatminini olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilir. İşin zorluk derecesinin düşük olması çalışanı iş doyumsuzluğuna itebileceği gibi, çok zor olması da aynı etkiyi yaratmaktadır. Çalışanlar kendilerine verilen görevi zor ancak yapılabilir bulurlarsa iş tatminleri artmaktadır.

Eğitim örgütlerinde, öğretmenlerin yaptıkları işlerin devamlı aynı şekilde tekrar ediyor olması motivasyonlarını ve iş tatminlerini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Öte yandan, yeterli derecede verilen hizmet içi eğitimlerle yeni eğitim metotlarının tanıtılması,

gelişmenin teşvik edilmesi, öğretmenlere yetki ve sorumluluk devredilmesiyle iş tatminlerini arttıracaktır.

4.3.3 Ücret ve iş doyumunu arasındaki ilişki

İş doyumunu konusunda yapılan araştırmalar, iş doyumunda rol oynayan en önemli faktörlerden biri olarak ücreti göstermektedir. Çalışanların yaptıkları iş sonucunda aldıkları ücretin yeterliliği iş doyumlarına etki edecektir. Ancak, ücretin iş doyumuna etkisi yalnızca çalışan için yeterli olup olmamasına bağlı değildir. İş doyumunu konusunda ücretin iş görenler arasındaki dağılımı, miktarından daha etkilidir (Erdoğan, 1996). Kişi, çalıştığı örgütte ücretlendirmede bir adaletsizlik hissederse iş doyumunu azalacaktır.

Ücretin iş doyumunda etkili olmasının iki nedeni vardır. Bunlardan birincisi, aldığı ücret sonucunda kişinin bireysel ihtiyaçlarını karşılamasıdır. Bu anlamda kişinin aldığı ücret ihtiyaçlarının karşılamıyorsa iş tatmini de bu durumdan olumsuz etkilenecektir. İkinci olarak, ücretin aynı zamanda başarının, tanınmanın, kimileri için sosyal statünün ve güvenliğin bir sembolü olmasıdır (Locke, 1976).

Kişi, yaptığı iş sonucunda aldığı ücreti başkalarının aldıkları ücretle karşılaştırır. Bunu yaparken kendisinin katkısı ve kazancı ile karşılaştırma yaptığı kişinin katkısı ve kazancını da göz önünde bulundurur. Karşılaştırma yaptığı kişinin aynı iş yerinde çalışması gerekmez, yapılan işin benzer özellikler göstermesi de yeterlidir. Bu karşılaştırma sonucunda kişi, kendi kazancı ile kıyasladığı kişinin kazancı arasında bir eşitlik görüyorsa iş doyumunu bu durumdan olumsuz yönde etkilenmez (Karagöl, 1997).

Kişinin ücret konusunda yaptığı bir diğer kıyaslama da aldığı ücret ile yaptığı işin zorluğu arasındadır. Eğer kişi yaptığı işin zorluğuna karşılık aldığı ücreti yeterli bulmuyorsa iş doyumunu olumsuz etkilenecektir. Başka bir deyişle, kendisiyle aynı statüde olan iş arkadaşlarından daha yoğun çalışan ve daha fazla iş yükü bulunan çalışan alması gereken ücretin diğerlerinden daha fazla olması gerektiğini düşünür. Bu durum sağlanmıyorsa, iş tatmini sağlanamaz.

Ancak, yapılan araştırmalar adil ücretlendirmenin önemine dikkat çekerken, iş tatmininin sağlanması ve motivasyonun artırılması için bu faktörün sürekli olarak etkili olmayacağını

ortaya koymaktadır. Öte yandan, yapılan iş karşılığında yetersiz ücret alınması durumunda iş tatmini sağlanmayacağı açıktır.

Ülkemizde, özellikle devlet okullarında çalışan öğretmenlerin yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücretin yetersizliği, onları geçinebilmek için ek iş yapmaya zorlamaktadır. Eğitimini gördüğü mesleğini yaparak aldığı ücretle geçinemeyen bir öğretmenin daha üst kademelerde bulunan “kendini gerçekleştirme” ihtiyacını tatmin etmek için istekli olmayacağı açıktır. Bu durumda, öğretmenlerin mesleki olarak kendilerini geliştirmek istememeleri eğitim ve öğretimi, dolayısıyla öğrencileri olumsuz olarak etkileyebilmektedir.

4.3.4 Değer, statü, ilerleme ve iş doyumunu arasındaki ilişki

İnsanlar çalıştıkları işlerde başarılı olmak isterler. Çalışanların kendilerini başarılı sayabilmeleri için yalnızca içsel güdüleme yeterli olmayabilir. İş görenin başarısını gösteren bazı ödüllere de ihtiyacı vardır. Yöneticiler ve grup üyeleri tarafından takdir edilme, beğenilme ve değer verilme gereksinmesi duyar. Yöneticilerin bu tip gereksinmelere eğilmesi ve doyurmaya çalışması, çalışanların kendilerini yetenekli, yararlı ve başarılı hissetmesini sağlar. Bu gereksinimlerin karşısına çıkmak ise bireyin aşağılık duygusuna kapılmasına neden olacaktır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

Locke, tanınmanın ve değer verilmenin özellikle mavi yakalı iş görenler arasında iş doyumunu ve doyumsuzluğuna sebep olan nedenlerden biri olduğunu savunmaktadır. Çalışanların performanslarına yönelik doğru geri bildirimlerde bulunulması tanınmanın önemli bir fonksiyonudur. Başarılı bir çalışma sonucunda yöneticiler ve iş arkadaşları tarafından takdir edilen iş görenin iş doyumunu artacağı gibi, yapılan eleştiriler geçmişteki hataların düzeltilmesini ve örgütün başarılı bir şekilde ilerlemesini sağlayacaktır.

Sabuncuoğlu'nun Asna'dan aktardığına göre statü, bireyin yapı içinde işgal ettiği yerdir. Çalışanlara hiyerarşik değil fonksiyonel statü vermek iş görenlerin iş doyumlarını arttıracaktır.

Bir çok kişi işletmeye girdikten sonra kısa zamanda yükselme ve gelişme olanaklarını araştırmaktadır. İş görenler hizmet içi eğitimden yararlanarak kendilerini geliştirmek ve daha yüksek konumlarda çalışmak isterler.

Başarılı bir çalışanın terfi etmesi hem gelirin artmasını hem de sosyal statüsünün yükselmesini sağlayacaktır. Strauss ve Sayles'e göre ilerleme değişik gruplar için farklı anlamlar ifade etmektedir. İş görenler için ilerleme, daha iyi bir statü sahibi olma, iş arkadaşları tarafından takdir edilme, sorumluluk derecesi daha yüksek bir iş ve yüksek gelir şeklinde farklı ifadelerle tanımlanabilir (Bayraktar, 1996).

Her düzeydeki iş görenin başarılı olması halinde yükselme imkanı bulması yaptığı işteki doyumunu arttıracaktır. Bir işletmede terfi kademelerinin dolu olması veya terfi sisteminin eşitlik ilkesine uygun olarak işlememesi iş doyumunu azaltacaktır (Erdoğan, 1996).

Eğitim örgütlerinde terfi sisteminin diğer örgütlerde olduğu gibi etkin olarak işlememesi, başka bir deyişle öğretmenlerin terfi edecekleri bir başka üst iş konumunun bulunmaması iş doyumlarını olumsuz olarak etkileyebilecektir. Öte yandan, bir eğitim örgütünde öğretmenlerin yaptıkları iş karşılığında takdir edilmeleri, başarılı olan öğretmenlere daha fazla sorumluluk ve yetki verilmesi de iş doyumlarını arttıracaktır.

John Dewey, öğretmenlerin hizmetiçi eğitimle desteklenmeleri ve çeşitli eğitimler için yurt dışına gönderilmelerinin gelişmeleri açısından faydalı olacağını vurgulamıştır (Anar, 1991). Öğretmenlerin alacakları hizmetiçi eğitimler mesleki gelişimlerini sağlayacağından içsel iş doyum düzeylerinde yükselme beklenebilir.

Eğitim örgütlerinde geri bildirim mekanizmalarının etkin olarak kurulması gerekmektedir. Eğitim örgütü yöneticilerinin öğretmenlerin çalışmalarını, performanslarını doğru değerlendirmeleri ve zamanında geri bildirimde bulunmaları öğretmenlerin iş doyumlarını arttıracak olan önemli faktörlerden biridir.

4.3.5 Fiziksel ortam ve iş doyumunu arasındaki ilişki

İş görenler, zamanlarının büyük bir kısmını iş ortamında geçirmektedirler. Dolayısıyla, çalışma ortamının fiziksel koşulları iş görenler için önemlidir.

Klasik yönetim kuramları çalışma ortamının fiziksel koşullarının niteliğinin verimlilik üstünde olumlu yönde etki edeceğini savunmaktadır. Günümüzde, çalışma yerinin fiziksel şartlarının verimliliği ve iş gören motivasyonunu arttıran tek etmen olduğu fikri kabul

görmese de modern yönetim kuramları, klasik yönetim kuramlarının ortaya koyduğu faktörleri tamamen göz ardı etmemektedir.

Çalışma koşulları, Maslow'un güvenlik ihtiyacı ve Herzberg'in hijyen faktörleri kapsamına girmektedir. İş görenler, çalıştıkları yerin çalışma zevki verecek nitelikte olmalarını istemektedirler. Işıklandırma, havalandırma, ısınma, gürültü gibi faktörler çalışanların performanslarını önemli ölçüde etkilemektedir. Fiziksel çalışma koşullarının iş görenlerin istekleri doğrultusunda düzenlenmesi çalışanların motivasyonlarını arttırmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

Gürültülü ortamda çalışan insanların evde ve iş yerlerinde çok fazla çatışmaya girdikleri, kızgınlık ve saldırganlık duygularını daha yoğun yaşadıkları belirlenmiştir. Kötü ışıklandırma sıkıntılı bir çalışma ortamı yaratmaktadır. Bunların dışında, çalışma yerlerinin iyi havalandırılmaması, sıcaklık düzeyinin normal düzeyin altında veya üstünde olması çabuk yorulma, baş ağrısı ve tatminsizlik gibi rahatsızlıklara neden olmaktadır. Tüm bu faktörler iş görenleri strese itmekte, bununla beraber de verimlilik de düşme, iş doyumunda azalma görülmektedir (Eren, 2003).

Locke, iş yerinin fiziksel koşulları ile ilgili yapılan şikayetlerle hayal kırıklığı göstergeleri, endişe, kişisel problemler, yönetime olan güvensizlik, işi sevmeme gibi belirtiler arasında ilişkiler bulunduğunu belirtmiştir (Locke, 1976).

Eğitim örgütlerinde, dersliklerin fiziksel koşullarının belirlenen standartların altında olması, aşırı kalabalık sınıflar öğretmenlerin stres oranlarını yükseltmekte ve iş doyumlarını olumsuz etkilemektedir. Ancak, özel okullarda sınıf mevcudunun daha az sayıda tutulduğu görülmektedir. Bu durum öğrenci ve veli memnuniyetini arttırdığı gibi öğretmenlerin de motivasyonlarına olumlu yönde etki etmektedir.

4.3.6 Bireysel Özellikler ve İş Doyumu Arasındaki İlişki

Çalışanların iş doyumlarını belirleyen bir diğer faktör de kişilerin bireysel özellikleridir. Kişinin kendi hakkındaki görüşlerinin iş doyumuna ulaşmada nasıl etkili olduğu önem taşımaktadır.

Kişinin bireysel özellikleri ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi arayan araştırmacılar, bireyin kendini gerçekleştirme düzeyinin önemli bir faktör olduğunu ortaya koymuşlardır. Kendinin gerçekleştirme düzeyi yüksek olan kişi işteki başarısına kendini gerçekleştirme düzeyi düşük olan kişiden daha fazla önem verecektir (Deci, 1980).

Locke yaptığı araştırmalar sonucunda, kendini gerçekleştirme düzeyi yüksek olan çalışanların bazı özelliklerini ortaya koymuştur. Bu kişiler, iddialı işlere eğilimli, kişisel mutluluklarını başarıda bulan, ilerleme ve terfide adalet arayan, fazla sorumluluk almaya hevesli olan, prestije önem veren, sözlü takdirden daha az motive olan, eleştirilerden duygusal olarak daha az etkilenen, iş ile ilgili yüksek endişe duygusu yaşamayan kişilerdir.

Çalışanların kişisel özellikleri ve iş doyumları arasındaki ilişkiyle ilgili sınırlı sayıda araştırma yapılmış olsa da, araştırmacılar çalışanların kişilik özelliklerinin de iş doyumuna etkili olacağını öne sürmektedirler. Kendine güvenen, performans düzeyi yüksek bireylere yükselme ve başarı sağlama olanakları verilirse iş doyumlarında artma gözükülecektir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998). Ancak, B tipi kişilik yapısına sahip, hırslı olmayan kişiler iş başarısından ve bu başarıya ulaşmak için kendilerine sunulan olanaklardan ve verilen sorumluluklardan daha az etkileneceklerdir.

4.3.7 Kişiler arası ilişkiler ve iş doyumunu arasındaki ilişki

İletişim, duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılmasıdır (Türkel, 2003). Ancak, örgütlerde doğru iletişim mekanizmalarının kurulmaması iletişim eksikliğine, yanlış anlamalara ve dolayısıyla kişiler arası çatışmalara neden olmaktadır. Çalışanlar ve üstleri arasında tek yönlü bir iletişim olması, üstlerin yalnızca emir veren konumunda bulunmaları, çalışanların görüşlerine önem verilmemesi, zamanla kişilerin kendilerini değersiz hissetmelerine yol açmakta ve iş doyum düzeylerini düşürmektedir.

İş görenlerin üstleri, astları ve iş arkadaşları ile olan ilişkileri de iş doyumuna etki etmektedir. Çalışanlar, işletmeye girdikleri ilk günden itibaren çeşitli sosyal gruplara da girerler. Sosyal katılım tüm bireyler için vazgeçilmez bir gereksinimdir. İş görenler, bir iş yerinde kabul gördükleri bir sosyal grup bulamazlarsa işten ayrılmak zorunda bile kalabilirler.

İş yerlerindeki ilişkilerden memnun olan çalışanların iş doyumlarında artış görülmektedir. Bazı yöneticiler iş yerlerindeki sosyal ilişkilerin yararına inanmazlar. Ancak, çalışanların sosyal gruplara olan gereksinimleri doğal bir olgudur. Yöneticilerin bunun bilincine varması ve bu ilişkilerin geliştirilmesi konusunda uğraş vermesi gerekir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

Çalışanların iş doyumlarına etki eden bir diğer faktör de yöneticileri ile olan ilişkileridir. Araştırmalar, iş görenlerin saygılı ve iş gören odaklı yöneticileri sevdiğini göstermektedir. Üstler ise güvenilir, rekabetçi ve verilen işi kabul ve tamamlamada iş birlikçi çalışanlarını daha çok sevmektedirler.

Ast – üst ilişkileri, başka bir bakış açısına göre “ Fonksiyonel” ve “Kişi” olarak iki grupta toplanmaktadır. Fonksiyonel ilişkilerde çalışanlar üstlerini kendilerine işle ilgili değerler kazandırdıkları için severler. Bu tür bir ilişkide çalışanlar kendilerine ilginç ve iddialı işler veren, hedeflere ulaşmalarında yardımcı olan, iş performansına yönelik ödüllendirmeler yapan üstlerine değer vermekte ve sevmektedirler. “Kişi” ilişkisinde ise üstler astları ile iş dışındaki konularda da görüşürler. Bu durumda üstler astlarını daha yakından tanıma fırsatı elde etmektedirler. Çalışanların iş doyumunun yükseltilmesi için, üstler ve astlar arasındaki fonksiyonel ve kişisel ilişkilerin yüksek tutulması gerekmektedir (Locke, 1976).

4.3.8 Örgüt yönetimi ve iş doyumunu arasındaki ilişki

Örgütlerin yönetim biçimleri çalışanların iş doyumlarına etki etmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi yönetim kuramlarının oluşturulmasında iş gören motivasyonunun ve verimliliğinin nasıl arttırılacağı önemli bir tartışma konusu olmuştur. Örgütün yönetiminden kaynaklanan hatalar özellikle organik örgüt yapılarında ciddi çatışmalara neden olabilir.

İş görenler benlik duygularını doyurmak veya kişisel gelişme gücünü arttırmak için bağımsız çalışma ve inisiyatif kullanma gereksinimi duyarlar (Baykal, 1974). Çalışmada bağımsızlık kavramı çalışanlara sınırsız özgürlük vermek demek değildir. İş görenlerin ilgi ve yeteneklerinin saptanıp bunlar doğrultusunda çalışma özgürlüğünün kendisine tanınmasıdır. Özellikle profesyonellerden oluşmuş organik örgüt yapılarında çalışanlar aşırı baskı altında çalışmayı sevmezler. Daha önce çalışmanın 1.bölümünde de söz edildiği

gibi bu tip örgütlerde merkezci yönetim anlayışı iş görenlerin motivasyonlarının ve iş doyumlarının düşmesine neden olmaktadır.

Örgütlerin yönetim biçimleri, çalışanların ücretleri, çalışma şartları, kendilerine verilecek iş yükü ve ilerleme fırsatları gibi konularda da etkin olmaktadır.

Kişilerin rol beklentilerinin örgütün amaçları ve yönetimi ile uyuşmaması ve çelişkili olması veya rol belirsizliği iş doyumsuzluğuna neden olmaktadır.

4.3.9 İş güvenliği ve iş doyumunu

İş görenlerin çalıştıkları örgütte iş güvenliklerinin yüksek olması iş doyumlarını arttıran faktörlerden biridir. İş güvenliği iki şekilde ele alınabilir. Bunlar, kişinin yaptığı işi güvenli bir ortamda yapması ve çalıştığı işin gelecek kaygısı duymasına engel olmasıdır.

Kişiler, çalıştıkları örgütün kendilerine değer verdiğini hissedersen daha kolay iş doyumuna ulaşırlar (Erdoğan, 1996). Çalışanlar hastalandıklarında, kaza geçirdiklerinde veya emekliliklerinde kendilerini maddi güvenceye almak isterler. Çalıştığı iş, birey için günlük ihtiyaçlarını karşılamasına yardımcı olan bir araçtan çok daha fazla anlam taşır. Kişi geleceğini de güvenceye almak ister. İş güvenliklerin örgüt tarafından karşılanan, kendilerini gelecekte de güvende hisseden çalışanların iş doyumları artar.

4.4 Demografik Özellikler Ve İş Doyumu

Çalışmada iş doyumunu, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, meslekte geçirilen süre ve örgütte geçirilen süre değişkenlerine göre incelenmiştir. Bundan dolayı söz konusu değişkenlerin iş doyumunu üstüne etkisi ile ilgili daha önce yapılmış araştırmalardan elde edilen sonuçları incelemek yararlı olacaktır.

4.4.1 Cinsiyet ve iş doyumunu

Sanayii devrimi ile birlikte iş yaşamında bayanların sayısı giderek artmıştır. Özellikle, Avrupa'da 2. Dünya Savaşı sırasında kadınların iş yaşamına daha aktif olarak katıldıkları görülmüştür. Bunun en önemli nedeni savaş sırasında ortaya çıkan önemli erkek işçi kaybıdır. Ancak kadınların aktif olarak iş yaşamına girmeleri beraberinde önemli sorunları da getirmiştir. Bu sorunlardan en önemlisi çalışan kadınların yaşadıkları "rol çatışması"dır.

Çalışan kadın, yalnızca işi ile ilgilenmekle kalmayıp toplum tarafından kendisine yüklenen rolleri de taşımak zorunda kalmaktadır. Avrupa’da, kadınların büyük çoğunluğunun yarı zamanlı işlerde çalıştıkları görülmektedir (Giddes, 2000).

Türkiye’de ise Kurtuluş Savaşı ile birlikte kadınların iş yaşamına aktif olarak katıldıkları gözlenmektedir. Cumhuriyetin ilanından sonra erkeklerle birlikte demokratik haklara sahip olan kadınlar profesyonel iş yaşamında yerlerini almaya başlamışlardır. 1955 yılında çalışan kadınların toplumun %43.11’ini oluşturduğu, ancak 1990’da bu oranın %39.7’ye düştüğü görülmektedir (Artan, 1991). 1985’de yapılan araştırma bulgularına göre şehirlerde çalışan kadın sayısında %47.7’lik bir artış görülürken, köy ve kasaba gibi küçük yerleşim birimlerinde %14.8’lik bir düşüş tespit edilmiştir. Ekonomik zorlukların kadınları iş yaşamında aktif olmaya iten en önemli faktör olduğu belirtilebilir. Ayrıca, toplumun kadına yüklemiş olduğu yalnızca anne ve eş olma yükümlülüklerinin ekonomik zorluklar karşısında yumuşadığı ve çalışan kadınlara daha ılımlı bakıldığı söylenebilir.

Bayanların çoğunlukta oldukları iş yerlerinde bile yönetici pozisyonunda çok az kadın olduğu görülmektedir. Bu durum bayanların iş doyum düzeyinin erkeklere göre daha düşük çıkması gerektiğini düşündürse de, yapılan araştırmalar cinsiyet açısından iş doyumunda anlamlı bir farklılık bulunmadığını göstermektedir. Bunun en önemli nedeni erkeklerin ve kadınların işten beklentilerinin birbirinden farklı olmasıdır (Berry, 1998). Erkekler, terfi, ücret gibi maddi beklentilerinin karşılanmasına önem verirken, bayanlar için iş yerindeki sosyal gruplar, takdir edilme gibi beklentilerinin karşılanması daha önemlidir.

4.4.2 Eğitim düzeyi

Fricko ve Beehr iş doyumunu ile kişinin yaptığı iş arasındaki uyuma dikkat çekmişlerdir. Örneğin, bireyin yaptığı iş ile üniversitede okuduğu alan uyumluysa iş doyumunu daha yüksek olmaktadır (Berry, 1998).

Berry’e göre bir işyerinde çalışanların eğitim düzeyleri yükseldikçe iş doyumunun düştüğü gözlenmektedir. Bu durum iki farklı açıdan incelenebilir. Birincisi, çalışanların eğitim düzeyleri ile yaptıkları iş arasında ortaya çıkan uyumsuzluktur. İş bulmanın zor olmasından dolayı, üniversite mezunu insanların eğitim düzeylerine göre daha düşük mevkilerde görev yapmaları iş doyumlarının düşmesine neden olacaktır. Diğeri ise, iş koşullarının

çalışanların beklentilerini karşılayamamasıdır. Kuşkusuz ki, eğitim düzeyi yüksek olan bir çalışan iş yerinden farklı beklentilere girecektir. Bunlar, terfi alma, ücret artışı veya hizmet içi eğitimlerden daha fazla yararlanarak kendisini geliştirme olanakları olabilir. İş yeri bu beklentileri karşılamadığı takdirde iş doyumunu azalacaktır (Kılıç, 2002).

4.4.3 Yaş ve İş Doyumu

Berry yaş ve iş doyumunu arasında önemli bir ilişkinin olduğunu ileri sürmektedir (Berry, 1998). İş doyumunu yaşa bağlı olarak artmaktadır. Bunun en önemli nedeni genç çalışanların önlerindeki iş seçeneklerinin daha fazla olmasıdır. Ancak, belli bir yaştan sonra insanların alışkanlıklarını değiştirmek istemedikleri görülmektedir. Genç çalışanlar, yaşça daha büyük çalışanlara göre daha fazla iş yeri değiştirme eğilimindedirler.

Maaş ve yetki gibi dışsal doyum faktörlerinde parabolik bir ilişki ortaya konmuştur. Buna göre, orta yaş grubundaki çalışanlar dışsal faktörlerle en az tatmin olan çalışanlardır.

Genç çalışanların işlerinden beklentilerinin de daha fazla olduğu görülmektedir. Bu beklentileri belli bir süre içerisinde gerçekleşmeyen çalışanın iş doyumunu azalmaktadır.

4.4.4 Kıdem ve iş doyumunu

Yüksek gelir ve yüksek düzeydeki pozisyon iş doyumunu arttırmaktadır. Bu iki durum çalışanın kıdemi ile bağdaştırılmaktadır. Tıpkı yaş faktöründe olduğu gibi yüksek kıdemle iş doyumunu doğru orantılı olarak artmaktadır.

Berry, çalışanların kariyer gelişimlerini üç aşamada incelemiştir. Bunlar kariyeri kurma aşaması, kariyerin geliştirildiği orta aşama ve kariyerin sürekliliğinin sağlandığı son aşamadır (Berry, 1998). Yapılan araştırmalar kariyerlerinin başında olan genç iş görenlerin iş doyumlarının daha düşük olduğunu göstermektedir.

4.5 İş Doyumu Sağlanmaması Durumunda Ortaya Çıkan Olumsuz Sonuçlar

Bir örgütte iş tatminsizliğini ifade etme biçimleri iki boyutta incelenebilir. Bunlar; yıkıcı, yapıcı ve aktif, pasif boyutlarıdır. Yapıcı ve aktif ifade biçimleri yöneticilerin iş görenlerin iş tatminsizliğini farkına varmasına ve mevcut durumu düzeltmek için önlem

almalarına yardımcı olacaktır. Ancak, iyi bir yöneticinin diğer ifade biçimleri ortaya çıktığında da durumu incelemesi ve iyileştirici önlemler alması örgütün geleceği açısından önem taşımaktadır.

Aktif (Verim Yüksek)	
Kaçış Örgütü sık sık terk etmek Yeni iş arama İstifa etme	Sesini Yükseltme Şartları iyileştirmek için yeni öneriler getirme Yönetici ile problemleri tartışma Olumlu şartların oluşmasının aktif olarak bekleme
Yıkıcı (Olumsuz)	Yapıcı (Olumlu)
Kayıtsızlık Şartların daha da kötüleşmesini pasif olarak bekleme Kronik devamsızlıklar Geç kalma Düşük verim, yüksek hata	Bağlılık Şartların iyileşmesini pasif olarak bekleme Örgütü savunma, yönetime güvenme
Pasif (Verim Düşük)	

Şekil 4.5.1 İş Tatminsizliğini İfade Biçimleri (Kutaniş, 2003)

Gereksinimleri karşılanmayan işgörenler işletmeye karşı olumsuz ve yıkıcı tepkiler gösterebilirler. Örgütte kendisini ilgilendiren kararların alınmasında söz sahibi olmayan işgören işine yabancılaşır.

Örgütte ortaya çıkan sorunların yönetim tarafından zamanında ve gerektiği biçimde ele alınmaması durumunda işgörenler yapılan işi anlamsız ve gereksiz bulmaya başlayabilirler. Bu durumda işgörenler kendilerini işten uzak tutmakta ve bezginlik göstermektedirler. Sorununun çözülmediğini gören veya fikirlerinin önemsenmediğini düşünen işgörenin verimi düşer, sorumluluk verildiğinde isteksizlik gösterir, yönetimle anlaşmazlığa düşebilir, iş arkadaşları ile daha çok çatışma yaşayabilir (Çelik, 1999). İşgörenin beklentilerinin örgüt tarafından karşılanmaması sonucunda işgören duyumsuzluk gösterebilir. Bazı işgörenler ise aynı durumda saldırganlık davranışı ortaya çıkabilir. Bu durumda örgüt içersinde işgören ve çalışma arkadaşları arasında çatışmalar çıkabilir.

Bir örgütte iş tatminsizliği yaşanması durumunda ilk göze çarpan tepki düşük moral olacaktır. Düşük moral kendisini hırçınlık, isteksizlik, bezginlik, işi yavaşlatma,

devamsızlık, iş veriminde düşmeler, iş kurallarına ve emirlerine uyumsuzluk şeklinde göstermektedir.

Birey iş yerinde iş doyumunu yaşamadığı takdirde bu durum sağlığını da olumsuz yönde etkilemektedir. Baş ağrısı, migren, mide hastalıkları baş gösterebilir. Aynı zamanda birey hem iş yerinde hem de sosyal yaşantısında sorun yaşar. Tatmini yüksek işgören iş yerinde daha uzun vakit geçirir, devamsızlığı azdır ve dinamiktir.

Bir işletme için iş tatminsizliğinin en yıkıcı sonucu personel devir hızının yükselmesidir (Tosun, 1983). Bir örgütte işten ayrılımların artması yetişmiş iş gücü kaybı demektir. Bu durum uzun vadede örgütün dağılmasına neden olabilir.

Bir örgütte çalışanların iş doyumları belli aralıklarla ölçülmelidir. Bu ölçümler standart olmayan mülakat yoluyla, tutum ölçekleriyle veya iş doyum anketleri ile yapılabilir.

BÖLÜM 5

ARAŞTIRMA VE BULGULAR

5.1 Amaç

Bu araştırmanın amacı özel liselerde, özel ilköğretim ikinci kademe okullarında ve devlet liselerinde, devlet ikinci kademe ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerini ölçmek, devlet okullarında ve özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri karşılaştırılmaktır.

Çalışmada, okul çeşidi, cinsiyet, yaş, deneyim, öğrenim düzeyi değişkenlerine göre içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ölçülmüş, bulgular toplam iş doyum düzeyi, içsel iş doyum düzeyi ve dışsal iş doyum düzeyleri açısından yorumlanmıştır.

5.2 Yöntem

Araştırmada tarama modeli kullanılmış ve bulgular raporlaştırılmıştır. İş doyumunu ve onu etkileyen içsel ve dışsal faktörler “Minnesota İş Doyum Anketi” ile ölçülmüştür. Ayrıca, demografik bilgi formu kullanılmıştır. Anket, İstanbul, Ümraniye İlçesinde bulunan Özel Eyüboğlu Lisesi’nden 55, Özel Eyüboğlu Fen Lisesi’nden 15, Özel Alev Lisesi ve İlköğretim Okulu’ndan 20, Özel Toprak İlköğretim Okulu’ndan 15, Namık Kemal Lisesi’nden 25, Ümraniye Mustafa Kemal Lisesi’nden 10, 75.Yıl Cumhuriyet Lisesi’nden 10, Sosyal Meskenler İlköğretim Okulu’ndan 12, Zübeyde Hanım İlköğretim Okulu’ndan 25, Hasan Tahsin İlköğretim Okulu’ndan 13 ve Ümraniye Anadolu Lisesi’nden 10 öğretmene uygulanmıştır.

5.2.1 Kullanılan anket hakkında genel bilgiler ve anketin güvenilirliği

Veriler, literatür taraması ve anket uygulanması ile toplanmıştır. Minnesota İş Doyum Anketi, iş doyumunu konusunda yapılan araştırmalarda en sık kullanılan ve güvenilirliği yüksek bir ankettir. 100 maddeden oluşan uzun metin, 20 maddeden oluşan kısa metin olmak üzere iki farklı şekilde uygulanabilmektedir. Araştırmada 20 maddelik kısa metin kullanılmıştır (Bkz. Ek 1). Diğer ölçeklere göre daha spesifik 20 boyutu kapsamaktadır. Kısa metin kullanan birçok araştırmacı, bütün maddeleri toplam bir sonuçta birleştirmekte veya içsel ve dışsal doyum ölçeklerini maddelerin alt kümelerinden hesaplamaktadırlar.

Dışsal iş doyumunu işteki görev veya işin kendisi ile ilgili özellikleri, içsel doyum ise işteki görevlerin doğası ve insanların yaptıkları iş ile ilgili hissettikleri ile ilgilidir. Kısa metin için birçok araştırma dışsal ve içsel toplam skor için birbirlerine tutarlı kabul edilmekte ve güvenilirlik göstermektedir (Spector, 1997). Ayrıca, Cronbach – Alpha testi ile anketin güvenilirliği ölçülmüş ve Alpha değeri 0.882 bulunmuştur (Bkz. Ek 2). Buradan da anlaşılacağı gibi anketin güvenilirliği oldukça yüksektir.

Anket, Türkçe'ye Aslı Baycan tarafından çevrilmiştir (Bayraktar, 1996). Anket, 20 maddelik Likert tipi ölçek şeklindedir. Verilen cevaplar 1'den 6'ya kadar seçeneklere ayrılmıştır. 1, HM = Hiç memnun değilim, 6, OÇ = Oldukça memnunum şeklinde numaralandırılmıştır.

Minnesota İş Doyum Anketi kısa metni, içsel ve dışsal iş doyum düzeylerinin ölçülmesi için tasarlanmış sorulardan oluşmaktadır :

- 1) Beni her zaman meşgul etmesi bakımından (Aktivite, İçsel Doyum)
- 2) Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından (Bağımsız olma, İçsel Doyum)
- 3) Arasıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından (Varyete, İçsel Doyum)
- 4) Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımında (Sosyal Statü, İçsel Doyum)
- 5) Üstlerimin yönetim tarzı bakımından (Üstler ile sosyal ilişkiler, Dışsal Doyum)
- 6) Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından (Teknik destek, Dışsal Doyum)
- 7) Vicdanıma aykırı olan şeyleri yapma durumunda kalmamam açısından (Etik değerler, İçsel Doyum)
- 8) Bana sabit bir iş sağlaması bakımından (İş güvenliği, İçsel Doyum)
- 9) Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından (Sosyal hizmetler, İçsel Doyum)

- 10) Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından (Otorite, İçsel Doyum)
- 11) Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından (Yetenekleri kullanabilme, İçsel Doyum)
- 12) Akademik kararların uygulamaya konması bakımında (Şirket politika uygulamaları, Dışsal Doyum)
- 13) Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından (Maaş, Dışsal Doyum)
- 14) Terfi olanağımın olması açısından (İlerleme, Dışsal Doyum)
- 15) Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi açısından (Sorumluluk, İçsel Doyum)
- 16) İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana tanınması bakımından (Yaratıcılık, İçsel Doyum)
- 17) Çalışma yerinin fiziki şartları bakımından (Çalışma şartları, Dışsal Doyum)
- 18) Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından (Çalışma arkadaşları, Dışsal Doyum)
- 19) Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmeme açısından (Tanınma, Dışsal Doyum)
- 20) Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi bakımından (Başarı, İçsel Doyum) (Bayraktar, 1996).

5.2.2 Verilerin değerlendirilmesi

Verilerin analizinde SPSS (Statistical Programme for Social Sciences) analiz programı kullanılmıştır. Bu program yardımıyla yanıtların ortalamaları, standart sapmaları hesaplanmış, korelasyon, çift yönlü T – testi ve tek yönlü Anova testleri kullanılmıştır.

5.3 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, T.C Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı olan Özel Liseler, Devlet Liseleri, Özel ilköğretim ikinci kademe okulları ve Devlet ilköğretim ikinci kademe okulları, örnekleme ise İstanbul ili, Anadolu yakası, Ümraniye ilçesinde bulunan Özel Eyüboğlu Lisesi'nde, Özel Eyüboğlu Fen Lisesi'nde, Özel Alev İlköğretim Okulu ve Lisesi'nde, Özel Toprak İlköğretim Okulu'nda, Namık Kemal Lisesi'nde, Ümraniye Mustafa Kemal Lisesi'nde, 75.Yıl Cumhuriyet Lisesi'nde, Sosyal Meskenler İlköğretim Okulu'nda, Zübeyde Hanım İlköğretim Okulu'nda, Hasan Tahsin İlköğretim Okulu'nda ve Ümraniye Anadolu Lisesi'nde görev yapmakta olan 210 lise ve ilköğretim ikinci kademe öğretmenleridir.

5.4 Bağımsız ve Bağımlı Değişkenler

Araştırmada bağımsız değişken olarak, okul, cinsiyet, yaş, deneyim, öğrenim düzeyi alınmıştır. İçsel iş doyum, dışsal iş doyum ve toplam iş doyumunu gibi bağımlı değişkenler bağımsız değişkenler açısından incelenmiştir.

5.5 Alt Problemlerin İncelenmesi

Çalışmanın 1. bölümünde açıklanan alt problemlere göre;

- 1) Özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı;
- 2) Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyetlerine bağlı olarak iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı;
- 3) Öğretmenlerin yaşları arttıkça iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı;
- 4) Öğretmenlerin deneyimleri arttıkça iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı;
- 5) Öğretmenlerin öğrenim düzeyleri arttıkça, iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

5.6 Bulgular

İstanbul, Ümraniye ilçesinde bulunan Özel ve Devlet Okullarında çalışan öğretmenlere uygulanan anket verilerinin sonucunda (Bkz Ek3), anketi yanıtlayan öğretmenlerin cinsiyet bakımından %78.2'sinin (165 kişi) bayan, %21.3'ünün (45 kişi) erkek, medeni durum bakımından %68.2'sinin (144 kişi) evli, %31.3'ünün (66 kişi) bekar, öğrenim düzeyi bakımından %81.5'inin (172 kişi) lisans, %17.1'inin (36 kişi) yüksek lisans, %0.9'unun (2 kişi) doktora diploması olduğu, yaş bakımından %5.2'sinin (11 kişi) “22 – 25” yaş arasında, %17.1'inin (51 kişi) “26 – 30” yaşları arasında, %22.3'ünün (47 kişi) “31 – 35” yaşları arasında, %47.9'unun (101 kişi) “36 yaş ve üstünde” olduğu, deneyim bakımından %12.3'ünün (26 kişi) “1 – 5” yıllık, %25.6'sının (54 kişi) “6 – 10” yıllık, %18'inin (38 kişi) “11 – 15” yıllık, %43.6'sının (92 kişi) “15 ve üstü” yıllık deneyime sahip oldukları belirlenmiştir. Ayrıca, ankete katılan 210 öğretmenin 105'i özel okulda, diğer 105'i ise devlet okullarında görev yapmaktadırlar. Öğretmenlerin aynı okulda çalışma süreleri incelendiğinde %54'ünün (114 kişi) “1 – 5” yıl arasında, %32.2'sinin (68 kişi) “6 – 10” yıl arasında, %9'unun (19 kişi) “11 – 15” yıl arasında ve 4%'ünün “ 15 yıl ve üstü” süresince aynı kurumda çalıştıkları tespit edilmiştir.

5.6.1 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin karşılaştırılması

Özel ve Devlet Liselerinde çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri çalışmada belirtilen bağımsız değişkenler açısından incelenmeden önce, genel iş doyum düzeylerinin belirlenmesi amacıyla ankette her soruya verilen yanıtların aritmetik ortalamaları alınmış ve standart sapmaları incelenmiştir.

Çizelge 5.6.1.1 Özel okullar ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin genel iş doyum düzeyleri

	N	Minimum	Maksimum	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
SORU1	210	1	6	4,04	1,323
SORU2	210	1	6	4,31	1,289
SORU3	210	1	6	4,31	1,322
SORU4	210	1	6	4,72	1,342
SORU5	210	1	6	3,91	1,340
SORU6	210	1	6	3,97	1,295
SORU7	210	1	6	4,64	1,360

SORU8	210	1	6	4,82	1,074
SORU9	210	2	6	5,16	,903
SORU10	210	1	6	4,34	1,274
SORU11	210	1	6	4,76	1,085
SORU12	210	1	6	4,00	1,192
SORU13	210	1	6	2,51	1,219
SORU14	210	1	6	3,21	1,270
SORU15	210	1	6	3,88	1,235
SORU16	210	1	6	4,34	1,172
SORU17	210	1	6	3,84	1,577
SORU18	210	1	6	4,40	1,223
SORU19	210	1	6	3,54	1,425
SORU20	210	1	6	4,56	1,260

Çizelge 5.6.1.1’de görüldüğü gibi anketi yanıtlayan öğretmenlerin her bir soruya verdikleri yanıtlar 1 ve 6 arasında değerlendirilmiş, yanıtların ortalamaları alındığında öğretmenlerin yaptıkları işin onları her zaman meşgul etmesi bakımından (soru 1, aritmetik ortalama = 4.04), tek başlarına çalışma olanağı bulmaları bakımından (soru 2, aritmetik ortalama = 4.31), ara sıra değişik şeyler yapabilme şanslarının olması bakımından (soru 3, aritmetik ortalama = 4.31), kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmaları bakımından (soru 10, aritmetik ortalama = 4.34), işlerini yaparken kendi yöntemlerini kullanma şanslarının olması bakımından (soru 16, aritmetik ortalama = 4.34), çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşmaları bakımından (soru 18, aritmetik ortalama = 4.40), akademik kararların uygulamaya konulması bakımından (soru 12, aritmetik ortalama = 4.00) mevcut durumdan memnun oldukları belirlenmiştir. Öğretmenlerin 5. ve 6.sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasının bir miktar düştüğü görülmektedir. Ankette 5.soru üstlerin yönetim tarzı açısından, 6.soru ise amirlerin karar vermedeki yeteneği bakımından mevcut durumdan memnuniyeti ölçmektedir. Öğretmenlerin bu sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması sırasıyla 3.91 ve 3.97 olarak bulunmuştur ki bu da öğretmenlerin mevcut durumdan memnun oldukları şeklinde yorumlanabilir. Anket çalışmasına katılan öğretmenlerin, vicdanlarına aykırı olan şeyleri yapma durumunda kalmamaları açısından, kendilerine sabit bir iş olanağı sağlaması bakımından, başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmaları bakımından, kendi yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabilme şanslarının olması bakımından ve yaptıkları iş karşılığında duydukları başarı hissi bakımından mevcut durumdan oldukça memnun oldukları görülmektedir. Ancak, anket sorularına verilen hiçbir yanıtın ortalaması

öğretmenlerin mevcut durumdan çok memnun olduklarını göstermemektedir. Öğretmenlerin yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücret açısından (soru 13, aritmetik ortalama = 2.51), terfi olanaklarının olması bakımından (soru 14, aritmetik ortalama = 3.21) mevcut durumdan biraz memnun oldukları, yaptıkları iş bakımından takdir edilmeleri bakımından (soru 19, aritmetik ortalama = 3.54) ise mevcut durumdan memnun oldukları görülmektedir.

Yukarıdaki bilgiler özetlenecek olursa, anket çalışmasına katılan öğretmenler, toplam 12 soruya mevcut durumdan memnun oldukları, 6 soruya mevcut durumdan oldukça memnun oldukları ve 2 soruya mevcut durumdan biraz memnun oldukları şeklinde yanıt vermişlerdir. Anket sorularına verilen yanıtların hiçbirinin ortalaması 2 ve 2'den küçük çıkmadığından öğretmenlerin genel olarak memnun olmadıkları hiçbir koşul tespit edilememiştir.

Anketteki sorulara verilen yanıtları en küçükten en büyüğe doğru sıraladığımızda en düşük ve en yüksek değeri alan soruları inceleyebiliriz.

Çizelge 5.6.1.2 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin genel iş doyum düzeyleri ile ilgili her bir maddenin aritmetik ortalamalarının en küçükten en büyüğe doğru sıralandırılması

	N	Minimum	Maksimum	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
SORU13	210	1	6	2,51	1,219
SORU14	210	1	6	3,21	1,270
SORU19	210	1	6	3,54	1,425
SORU17	210	1	6	3,84	1,577
SORU15	210	1	6	3,88	1,235
SORU5	210	1	6	3,91	1,340
SORU6	210	1	6	3,97	1,295
SORU12	210	1	6	4,00	1,192
SORU1	210	1	6	4,04	1,323
SORU3	210	1	6	4,31	1,322
SORU2	210	1	6	4,31	1,289
SORU16	210	1	6	4,34	1,172
SORU10	210	1	6	4,34	1,274
SORU18	210	1	6	4,40	1,223
SORU20	210	1	6	4,56	1,260
SORU7	210	1	6	4,64	1,360
SORU4	210	1	6	4,72	1,342
SORU11	210	1	6	4,76	1,085

SORU8	210	1	6	4,82	1,074
SORU9	210	2	6	5,16	,903

Çizelge 5.6.1.2'ye göre en düşük değeri alan ilk iki soru 13. ve 14.sorulardır. Bunlar, öğretmenlerin yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücret ve terfi olanaklarından duydukları memnuniyeti göstermektedir. Öğretmenlik mesleğinde diğer meslek dallarında olduğu gibi bir terfi sisteminin olmayışı, öğretmenlerin iş doyumlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Alınan ücrete karşı duyulan memnuniyetsizlik ise ülkemizin içinde bulunduğu ekonomik zorluklar göz önünde bulundurularak açıklanabilir. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin aldıkları ücret, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin aldıkları ücretlerden daha yüksek olsa da son yıllarda iki tip okul arasındaki ücret farkının azaldığı dikkati çekmektedir. Öğretmenlerin ekonomik zorluklarla mücadele etmek zorunda kalmaları iş doyumlarını olumsuz yönde etkilemektedir.

Çizelge 5.6.1.2'de en yüksek değeri alan ilk iki soru ise 9.ve 8.sorular olmuştur. Anket sorularını yanıtlayan öğretmenler, başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmaları ve mesleklerinin kendilerine sabit bir iş imkanı sağlaması bakımından en yüksek iş doyumuna ulaşmaktadırlar. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmak öğretmenlik mesleğinin gereğidir. Öğretmenler, öğrencilerine eğitim ve öğretim verirken, öğrencilerin yaşamlarını da derinden etkilerler. Öğrencilerinin doğru davranış kazanmasında ailelerinden daha etkin olabilirler. Ankete katılan öğretmen grubunun verdiği yanıtlardan bu durumu farkında oldukları ve bu durumdan motive oldukları anlaşılmaktadır. Diğer yüksek değer alan soru ise, öğretmenlerin çalıştıkları kurumun onlara sabit bir iş imkanı sağlaması ile ilgilidir. Bu yanıtta, öğretmenlerin kuruma güven duydukları anlaşılmaktadır. Kurumda çalışan öğretmenler, kurumun onları nedensiz işten çıkarmayacağına, özlük haklarının korunduğuna inanmaktadırlar. Öğretmenler, geleceklerini güvende hissettiklerinden iş doyumları da yüksektir.

Ümraniye ilçesi'nde bulunan Özel okul ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri genel olarak incelendikten sonra, iş doyumlarına etki eden içsel ve dışsal faktörlerin aritmetik ortalamalarının gözden geçirilmesi genel durum analizi açısından faydalı olacaktır.

Çizelge 5.6.1.3 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri ile ilgili her bir maddenin aritmetik ortalamalarının en küçükten en büyüğe doğru sıralandırılması

	N	Minimum	Maksimum	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
SORU15	210	1	6	3,88	1,235
SORU1	210	1	6	4,04	1,323
SORU3	210	1	6	4,31	1,322
SORU2	210	1	6	4,31	1,289
SORU16	210	1	6	4,34	1,172
SORU10	210	1	6	4,34	1,274
SORU20	210	1	6	4,56	1,260
SORU7	210	1	6	4,64	1,360
SORU4	210	1	6	4,72	1,342
SORU11	210	1	6	4,76	1,085
SORU8	210	1	6	4,82	1,074
SORU9	210	2	6	5,16	,903

Çizelge 5.6.1.3’den de görüldüğü gibi, anket sorularını yanıtlayan öğretmenlerin içsel iş doyum faktörleri incelendiğinde yanıtların ortalamalarının birbirine çok yakın olduğu ve genel olarak öğretmenlerin mevcut durumdan içsel iş doyum faktörleri açısından memnun oldukları sonucu çıkartılabilir. Ancak, sıralamada en düşük ortalamaya sahip ilk iki soru 15.ve 1. sorulardır. 15.soru, öğretmenlerin kendi kararlarını uygulama serbestliklerinden duydukları memnuniyeti ölçmektedir. Öğretmenlerin değerlendirmelerinin ortalaması 3.88 olarak hesaplanmıştır. Yapılan değerlendirmelerin ortalamasının diğer içsel iş doyum faktörlerine kıyasla daha düşük çıkması, öğretmenlere sorumluluk yanında yeterince yetki verilmemesi ve bundan dolayı da bireysel kararlarını uygulamada sorun yaşayabildikleri şeklinde yorumlanabilir.

1.soru ise yapılan işin bireyleri her zaman meşgul etmesi bakımından duyulan memnuniyeti ölçmektedir. Bu soruya yapılan değerlendirmelerin ortalaması 4.04 olarak hesaplanmıştır. Öğretmenlerin işle ilgili meşgulliyet düzeylerinden memnun oldukları söylenebilir. Öğretmenlik yalnızca mesai saatleri içerisinde yapılan bir meslek değildir. Birçok öğretmen işlerini özel yaşamlarına da taşımak zorunda kalmaktadırlar. Aynı zamanda, öğretmenlerin meslekleri ile ilgili gelişmeleri yakından takip etmeleri gerekmektedir. Gerek hizmet içi eğitimler gerekse bireysel çabalar sonucunda kendisini geliştirmeye çalışan öğretmenlerin, meslek yaşamları ile özel yaşamlarını iç içe yaşadıkları

söylenbilir. Okul yönetiminde, iletişimde yaşanan bazı sorunlar veya bürokratik engeller de öğretmenlerin işlerinin aksamasına neden olabilmektedir. Tüm bu faktörler yapılan işin bireyleri devamlı meşgul etmesi bakımından, öğretmenlerin mevcut durumdan yüksek doyum almalarını engelleyebilmektedir.

9.soruya verilen yanıtların aritmetik ortalaması tüm sorulara verilen yanıtların ortalamalarından daha yüksek bulunmuştur. Ankette 9.soru bireylerin başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmaları bakımından içsel iş doyum faktörünü ölçmektedir. Öğretmenlerin bu faktör açısından yüksek düzeyde içsel iş doyumunu yaşadıkları belirtilebilir.

Ankette içsel iş doyum faktörleri ile ilgili elde ettiğimiz bilgilerden, öğretmenlerin mevcut durumdan memnun oldukları sonucu çıkarılabilir. Öğretmenlerin dışsal iş doyum faktörlerini inceleyen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları incelenecektir.

Çizelge 5.6.1.4 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri ile ilgili her bir maddenin aritmetik ortalamalarının en küçükten en büyüğe doğru sıralandırılması

	N	Minimum	Maksimum	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
SORU13	210	1	6	2,51	1,219
SORU14	210	1	6	3,21	1,270
SORU19	210	1	6	3,54	1,425
SORU17	210	1	6	3,84	1,577
SORU5	210	1	6	3,91	1,340
SORU6	210	1	6	3,97	1,295
SORU12	210	1	6	4,00	1,192
SORU18	210	1	6	4,40	1,223

Çizelge 5.6.1.4'den de görüldüğü gibi dışsal iş doyum faktörlerine verilen yanıtların aritmetik ortalaması hesaplandığında, öğretmenler tarafından en düşük değerlendirilen sorular 13. ve 14.sorular olmuştur. Daha önce genel iş doyum faktörleri analiz edildiğinde de 13.ve 14.sorulara verilen yanıtların ortalamalarının ankette en düşük olarak değerlendirilen iş doyum faktörleri oldukları belirlenmişti. Bu durumda ankete yanıt veren öğretmenlerin en az doyum sağladıkları faktörlerin yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücret ve terfi olanakları oldukları belirtilebilir. Özellikle 13.soruya verilen yanıtların

ortalamasının 2.5 olması öğretmenlerin aldıkları ücretten memnun olmadıkları şeklinde yorumlanabilir. Öğretmenler, terfi olanaklarından duydukları memnuniyeti ise mevcut durumdan biraz memnun oldukları şeklinde değerlendirmişlerdir.

Öğretmenlerin içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla öncelikle içsel ve dışsal iş doyum düzeylerini ölçen sorulara verilen yanıtlar arasındaki korelasyona bakılacak, korelasyonda anlamlı bir farklılık bulunması durumunda içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri arasındaki farklılığın nedenlerinin belirlenmesi için T testi uygulanacaktır.

İçsel ve dışsal iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını gösteren korelasyon sonuçları aşağıda verilmiştir.

Çizelge 5.6.1.5 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel ve dışsal iş doyum düzeylerinin karşılaştırılmasına yönelik yapılmış korelasyon sonuçları

		Dışsal İş Doyum Düzeyi	İçsel İş Doyum Düzeyi
Dışsal İş Doyum Düzeyi	Pearson Korelasyonu	1	,633(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	210	210
İçsel İş Doyum Düzeyi	Pearson Korelasyonu	,633(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	210	210

Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel ve dışsal iş doyum düzeylerinin karşılaştırılmasına yönelik yapılmış korelasyon sonucunda, içsel iş doyum düzeyleri ve dışsal iş doyum düzeyleri arasında bir fark görülmektedir.

Çizelge 5.6.1.6 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel ve dışsal iş doyum düzeylerinin karşılaştırılmasına yönelik yapılmış T testi sonuçları

	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig.(2 tailed)
Dışsal İş Doyum Düzeyi	210	3,6726	,80079	0.00
İçsel İş Doyum	210	4,1103	,68282	

Düzeyi				
--------	--	--	--	--

Öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerini ölçen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması ile dışsal iş doyum düzeylerini ölçen sorulara verdikleri yanıtların ortalaması arasında büyük bir fark bulunmamaktadır. Dışsal iş doyum düzeyini belirleyen aritmetik ortalama (3.6726) ankette kullanılan Likert ölçeğinde 3 ile 4 arasında bir değere karşılık geldiğinden öğretmenlerin mevcut durumdan memnun oldukları sonucuna varılabilir. İçsel iş doyum düzeyini belirleyen sorulara verilen yanıtların aritmetik ortalaması (4.1103) ise öğretmenlerin mevcut durumdan memnun olduklarını göstermektedir.

Çizelge 5.6.1.7 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon

		Okul	İçsel İş Doyum Düzeyi
Okul	Pearson Korelasyonu	1	-,034
	Sig. (2-tailed)	.	,626
	N	210	210
İçsel İş Doyum Düzeyi	Pearson Korelasyonu	-,034	1
	Sig. (2-tailed)	,626	.
	N	210	210

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon sonucunda, iki ayrı tip okulda çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri arasında bir ilişki görülememektedir. Bu durumda özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel iş doyumlarını sağlayan faktörlerden etkilenme oranlarının aynı olduğu belirtilebilir.

Çizelge 5.6.1.8 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon

		Okul	Dışsal İş Doyum Düzeyi
Okul	Pearson Korelasyonu	1	-,227(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,001
	N	210	210
Dışsal ortalama	Pearson Korelasyonu	-,227(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,001	
	N	210	210

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri karşılaştırıldığında, iki faktör arasında 0.001 düzeyinde bile anlamlı olan bir fark olduğu görülmektedir. Bu ilişkinin anlamlı olup olmadığını incelemek üzere T testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.1.9 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanan T testi sonuçları

	Okul	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig. (2 - tailed)
Dışsal İş Doyum Düzeyi	Özel	105	3,8536	,73635	0.001
	Devlet	105	3,4917	,82484	

Uygulanan T testi sonucunda özel okullar da çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri arasında 0.001 düzeyinde bile anlamlı bir fark bulunmuştur. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerinin ortalaması 3.8536 iken, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerinin ortalaması 3.4917'dir. Bu durumda özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerinin devlet okullarında çalışan

öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerinden daha yüksek olduğu söylenebilir. Ortalamalardaki bu farkın dışsal iş doyum düzeyini etkileyen hangi faktörlerden kaynaklandığını araştırmak üzere okul değişkenine göre dışsal iş doyum düzeyini belirleyen anket soruları arasında T testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.1.10 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerini ölçen sorulara verdikleri yanıtlarla, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin yanıtları arasında uygulanmış T testi sonuçları

	Okul	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig.(2-tailed)
SORU5	Özel	105	4,05	1,220	0.136
	Devlet	105	3,77	1,443	
SORU6	Özel	105	4,10	1,308	0.123
	Devlet	105	3,83	1,274	
SORU12	Özel	105	3,95	1,259	0.604
	Devlet	105	4,04	1,126	
SORU13	Özel	105	2,69	1,273	0.041
	Devlet	105	2,34	1,142	
SORU14	Özel	105	2,99	1,275	0.010
	Devlet	105	3,44	1,232	
SORU17	Özel	105	4,88	1,071	0.000
	Devlet	105	2,81	1,302	
SORU18	Özel	105	4,64	1,170	0.005
	Devlet	105	4,16	1,234	
SORU19	Özel	105	3,53	1,526	0.962
	Devlet	105	3,54	1,323	

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerini ölçen sorulara verdikleri yanıtlarla, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında uygulanan T testi sonucunda 13., 14., 17. ve 18.sorulara verilen yanıtlar arasında anlamlı 0.005 düzeyinde anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir.

Ankette 13. soru öğretmenlerin aldıkları ücret bakımından duydukları iş doyum düzeylerini ölçmektedir. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasının devlet okullarında çalışan öğretmenlerden daha yüksek olduğu ve bu iki ortalama arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Özel okullarda

çalışan öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasından, mevcut durumdan biraz memnun oldukları, devlet okulunda çalışan öğretmenlerin ise memnun olmadıkları belirtilebilir. Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin aldıkları maaşların özel okulda çalışan öğretmenlerin maaşlarına kıyasla çok daha düşük olduğu bilinmektedir. Bu durum, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyumlarını olumsuz etkilemektedir.

Ankette 14.soru, terfi olanağı bakımından duyulan dışsal iş doyum seviyesini ölçmektedir. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasının devlet okullarında çalışan öğretmenlerden daha düşük olduğu ve bu farkın 0.05 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin maaşlarındaki artış kıdemlerine göre değişmektedir. Ancak, özel okullarda çalışan öğretmenlerin maaşlarındaki artış özel okul yöneticileri tarafından belirlenmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın yeni yasasıyla birlikte devlet okullarında çalışan öğretmenler belli bir sınava girerek "Baş öğretmen" veya "Uzman Öğretmen" statüsüne yükselbilmektedirler. Ancak, özel okullarda çalışan öğretmenlerin bu sınava girme hakları bulunmamakta, dolayısıyla terfi etmeleri yalnızca çalıştıkları özel okulların yöneticilerinin inisiyatifine bırakılmaktadır. Diğer örgüt sistemlerinde olduğu eğitim örgütlerinde etkin bir terfi sisteminin kurulmamış olması özel okul öğretmenlerinin dışsal iş doyum düzeylerini olumsuz yönde etkilemektedir.

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerini ölçen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin yanıtlarının aritmetik ortalaması arasında en belirgin fark 17.soruda görülmektedir. Bu fark 0.01 düzeyinde bile anlamlıdır. Ankette 17.soru, çalışma yerinin fiziki şartları bakımından duyulan dışsal iş doyum düzeyini ölçmektedir. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması, mevcut durumdan oldukça memnun olduklarını gösterirken, devlet okulunda çalışan öğretmenlerin yanıtlarının aritmetik ortalaması mevcut durumdan biraz memnun olduklarını göstermektedir. Özel okulların fiziksel koşullarının devlet okullarınınkinden çok daha iyi olduğu bilinmektedir. Özel okullar arasında yaşanan rekabet ortamı ve maddi problemlerinin olmayışı bu okulların her geçen yıl kendilerini yenilemelerini, gelişen eğitim teknolojilerini yakından takip edip, uygulamaya koymalarını sağlamaktadır. Devlet okullarının maddi sorunlar yüzünden özel

okullara kıyasla çok daha yetersiz fiziksel koşullara sahip olmaları, bu kurumlarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerini olumsuz etkilemektedir.

Ankette 18.soru, çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşmaları bakımından öğretmenlerin duydukları iş doyumunu ölçmektedir. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması, devlet okullarında çalışan öğretmenlerden daha yüksektir. Aradaki bu fark 0.05 düzeyinde anlamlıdır. Devlet okullarında çalışan öğretmenler, devlet memuru statüsündedirler. Devlet memurları kanununa bağlıdırlar. Özel okullarda çalışan öğretmenler ise işçi statüsündedirler. Devlet okullarında çalışan öğretmenlere idari dava açılması veya haklarında soruşturma başlatılması için bir meslektaşlarının, velinin veya üstlerinin kendileri hakkında yetkili organa şikayet dilekçesi yazmaları yeterlidir. Bu durum aynı okulda çalışan öğretmenler arasında güven ortamını sarsıyor olabilir. Aynı zamanda, özel okullarda çalışan öğretmenlerin ders verme görevlerinin dışında birçok okul içi faaliyette yer almaları takım çalışmasını zorunlu kılmaktadır. Takım çalışmaları bireylerin birbirlerini daha iyi anlamalarını sağlayan ortamlar yaratmakta, çalışanlar arasındaki iletişimi güçlendirmektedir. Bir diğer faktör de özel okullarda bireyler arasında etkin iletişim mekanizmalarının geliştirilmiş olması olabilir. Bir örgütte etkin iletişim mekanizmalarının kurulmuş olması, bireyler arasında oluşabilecek çatışmaları en aza indirgemektedir. Özel okulların birçoğunda insan kaynakları bölümü bulunmaktadır. İnsan kaynakları bölümünün görevlerinden biri de kurumda çalışan iş görenlerin aralarında çıkabilecek olası problemleri ve bu problemlerin nedenlerini önceden tespit edip gerekli önlemleri almaktır. Ancak, devlet okullarında tüm bu sistemlerin kurulmamış olması, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin daha fazla çatışma yaşamalarına neden olabilir. Bu durum da, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerini olumsuz etkileyecektir.

İş doyumunu ile ilgili içsel, dışsal ve genel faktörlerin analizinden sonra bu faktörlerin hangi bağımsız değişkenlerden nasıl etkilendikleri incelenecektir.

Çalışmada 210 öğretmene Minnesota İş Doyum Anketi'nin yanında, "Demografik Bilgi Formu" da verilmiştir. Bu formda bulunan bilgilerden cinsiyet, medeni durum, öğrenim düzeyi, yaş ve meslekte geçirilen yıl, çalışmanın bağımsız değişkenleri olarak kabul edilecektir.

Demografik Bilgi Formunda 3.soru, öğretmenlerin öğrenim düzeyi ile ilgilidir. Lise ve ilköğretim ikinci kademe sınıflarında, 4 yıllık üniversitelerden mezun branş öğretmenleri derslere girdiklerinden öğrenim düzeyleri Lisans, Yüksek Lisans ve Doktora olarak ayrılmıştır. Ancak, yapılan anket sonucunda anketi yanıtlayan öğretmenler arasında Doktora düzeyinde eğitim almış olan yalnızca 3 öğretmenin bulunması nedeniyle, değerlendirme sırasında öğrenim düzeyi lisans ve lisans üstü olmak üzere ikiye ayrılarak incelenmiş, Lisans düzeyinden mezun olan öğretmenler “1” ile, Lisans üstü düzeyinde eğitim almış olan öğretmenler “2” ile data olarak SPSS programına girilmiştir.

Çalışmada, öncelikle demografik bilgi formunda belirlenen bağımsız değişkenlere göre içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri incelenmiştir. Daha sonra devlet okullarında ve özel okullarda çalışan öğretmenlerin içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri bağımsız değişkenlere göre incelenerek anlamlı bir farklılık olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır.

5.6.2 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyetlerine bağlı olarak iş doyum düzeyleri arasındaki farklar

Çalışmada, 2. hipotez olarak özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyetlerine bağlı olarak iş doyum düzeylerinde farklılık görüleceği belirtilmiştir.

Öncelikle, genel olarak anket sorularına verilen yanıtlarda öğretmenlerin cinsiyetlerine bağlı olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiş, daha sonra özel okullarda çalışan öğretmenlerin ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar ayrı ayrı ele alınarak cinsiyet ve iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına bakılmıştır. Anlamlı bir farklılık bulunması durumunda bu farklılığın hangi iş doyum çeşidinde olduğu araştırılmıştır.

Çizelge 5.6.2.1 Cinsiyet ve iş doyum arasındaki korelasyon

		Cinsiyet	Toplam Ortalama
Cinsiyet	Pearson Korelasyonu	1	-,003
	Sig. (2-tailed)	.	,971
	N	210	210
Toplam Ortalama	Pearson Korelasyonu	-,003	1
	Sig. (2-tailed)	,971	.

	N	210	210
--	---	-----	-----

Cinsiyet ve iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının incelenmesi amacıyla anketi yanıtlayan öğretmenlerin cinsiyetleri ve ankete verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları arasında Pearson Korelasyon testi uygulanmıştır. Ancak, Çizelge 5.6.2.1'den de görüldüğü gibi bu iki faktör arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu sonuçtan, anketi yanıtlayan öğretmenlerin cinsiyetlerine bağlı olarak çok farklı yanıtlar vermedikleri belirtilebilir. Ancak, korelasyon cinsiyet ve anket yanıtlarının ortalaması karşılaştırılarak yapıldığından tek tek sorular incelendiğinde öğretmenler tarafından yapılan değerlendirmelerin farklı olup olmadığı anlaşılamamaktadır. Cinsiyet ve anket sorularına verilen yanıtlar arasında korelasyon testi uygulanarak daha detaylı bir inceleme yapılabilir.

Çizelge 5.6.2.2 Cinsiyet ve anket sorularına verilen yanıtlar arasındaki korelasyon

		Cinsiyet	SORU10	SORU13
Cinsiyet	Pearson Korelasyonu	1	,160(*)	,170(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,020	,013
	N	210	210	210
SORU10	Pearson Korelasyonu	,160(*)	1	,166(*)
	Sig. (2-tailed)	,020	.	,016
	N	210	210	210
SORU13	Pearson Korelasyonu	,170(*)	,166(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,013	,016	.
	N	210	210	210

Öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar ve bu yanıtların öğretmenlerin cinsiyetlerine göre farklılıkları incelendiğinde 10. ve 13. sorulara verilen yanıtlarda cinsiyet açısından 0.05 düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Bu farklılığın nedenini araştırmak üzere Cinsiyet, 10. ve 13. sorular arasında çift yönlü T testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.2.3 Cinsiyet, 10. ve 13. sorulara verilen yanıtlar arasındaki T testi sonuçları

	Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig.(2 – tailed)
SORU10	Bayan	165	4,24	1,278	0.02
	Erkek	45	4,73	1,195	
SORU13	Bayan	165	2,41	1,158	0.013
	Erkek	45	2,91	1,362	

10.ve 13.sorulara bayan ve erkek öğretmenlerin verdikleri yanıtların ortalamaları incelendiğinde, erkek öğretmenlerin yaptıkları değerlendirme ortalamalarının bayan öğretmenlerin değerlendirmelerinden daha yüksek olduğu görülmektedir. Ankette 10.soru bireylerin başkalarına ne yapacaklarını söyleyebilmeleri bakımından duydukları doyumunu ölçmektedir. Bu soruya verilen yanıtların ortalamaları incelendiğinde bayan öğretmenlerin mevcut durumdan memnun oldukları, erkek öğretmenlerin ise oldukça memnun oldukları görülmektedir. Öğretmenlerin öğrencileri yönlendirmelerinin bu soruya verilen yanıtların olumlu olmasına neden olduğu söylenebilir.

13.soru yapılan iş karşılığında alınan ücretten duyulan tatmini ölçmektedir. Bu soruya verilen yanıtların ortalamaları incelendiğinde bayan öğretmenlerin ücretlerinden memnun olmadıkları, erkek öğretmenlerin ise biraz memnun oldukları görülmektedir. Bayan öğretmenlerin iş yaşamı dışında üstlendikleri annelik, ev işleri gibi görevler, iş yüklerini erkek öğretmenlere göre arttırmaktadır. Bayan öğretmenlerin aldıkları ücretten duydukları tatminsizliğin daha fazla olmasının nedeni iş yüklerinin erkek öğretmenlere göre daha fazla olması şeklinde açıklanabilir.

Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin karşılaştırılması amacıyla öncelikle devlet okullarında ve özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyetleri ve iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenecektir.

Çizelge 5.6.2.4 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve iş doyumunu arasındaki korelasyon

		Cinsiyet	Toplam Ortalama
Cinsiyet	Pearson Korelasyonu	1	,231(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,018
	N	105	105
Toplam Ortalama	Pearson Korelasyonu	,231(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,018	.
	N	105	105

Özel okullarda çalışan 105 öğretmenin anket sorularına verdikleri yanıtlar cinsiyetleri açısından incelendiğinde 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılığın nedenlerinin yorumlanabilmesi için cinsiyet ve anket sorularına verilen yanıtların aritmetik ortalamaları arasında T testi uygulanacaktır.

Çizelge 5.6.2.5 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyle ilgili T testi sonuçları

	Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig.(2 – tailed)
Toplam Ortalama	Bayan	88	4,1881	,64215	0.018
	Erkek	17	4,6029	,68954	

Çizelge 5.6.2.5’den de görüldüğü gibi özel okullarda çalışan bayan öğretmenlerin iş doyum düzeyi ile erkek öğretmenlerin iş doyum düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bayan öğretmenlerin verdikleri yanıtların ortalaması mevcut durumdan memnun olduklarını gösterirken, erkek öğretmenlerin verdikleri yanıtların ortalaması mevcut durumdan oldukça memnun olduklarını ifade etmektedir. Bu farklılığın hangi iş doyum faktörlerinden kaynaklandığını incelemek amacıyla cinsiyet ve içsel iş doyum faktörlerini ölçen sorulara verilen yanıtların ortalamaları, cinsiyet ve dışsal iş doyum faktörlerini ölçen sorulara verilen yanıtların ortalamaları arasında korelasyon uygulanacak, anlamlı bir farklılık görülmesi durumunda çift yönlü T testi sonuçları incelenecektir.

Çizelge 5.6.2.6 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve dışsal iş doyumunu arasındaki korelasyon

		Cinsiyet	Dışsal İş Doyum Düzeyi
Cinsiyet	Pearson Korelasyonu	1	,011
	Sig. (2-tailed)	.	,878
	N	210	210
Dışsal İş Doyum Düzeyi	Pearson Korelasyonu	,011	1
	Sig. (2-tailed)	,878	.
	N	210	210

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dışsal iş doyum düzeylerini belirleyen sorulara verdikleri yanıtların ortalamaları arasında anlamlı bir fark görülmediğinden T testi uygulanmayacaktır.

Çizelge 5.6.2.7 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve içsel iş doyumunu arasındaki korelasyon

		Cinsiyet	İçsel İş Doyum Düzeyi
Cinsiyet	Pearson Korelasyonu	1	,235(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,016
	N	105	105
İçsel İş Doyum Düzeyi	Pearson Korelasyonu	,235(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,016	.
	N	105	105

Çizelge 5.6.2.7'den de görüldüğü gibi özel okullarda çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerini belirleyen sorulara verdikleri yanıtların ortalamaları öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır. Pearson korelasyonuna göre bu farklılık (sig.(2 tailed) = 0.016) 0.05 düzeyinde anlamlıdır. Bu farklılığı ortaya çıkaran etmenler üzerinde durulmadan önce özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyetleri ve içsel iş doyum düzeyleri arasında çift yönlü T testi uygulanacaktır.

Çizelge 5.6.2.8 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve içsel iş doyumunu arasındaki T testi sonuçları

	Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig.(2 – tailed)
İçsel İş Doyum Düzeyi	Bayan	88	4,4479	,70759	0.016
	Erkek	17	4,9118	,73744	

Çizelge 5.6.2.8’den de görüldüğü gibi özel okullarda çalışan bayan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri erkek öğretmenlerden daha düşük bulunmuştur. Bayan öğretmenlerin içsel iş doyumunu faktörlerini ölçen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması, öğretmenlerin mevcut durumdan memnun olduklarını gösterirken erkek öğretmenlerin içsel iş doyumunu faktörlerini ölçen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması, mevcut durumdan oldukça memnun olduklarını göstermektedir. Bu farklılığın hangi etmenlerden kaynaklandığını bulmak amacıyla içsel iş doyum düzeyini ölçen sorularla cinsiyet arasında T testi uygulanacaktır.

Çizelge 5.6.2.9 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve içsel iş doyumunu soruları arasında uygulanmış T testi sonuçları

	Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig.(2 – tailed)
SORU1	Bayan	88	3,88	1,388	0.014
	Erkek	17	4,76	1,091	
SORU2	Bayan	88	4,19	1,372	0.108
	Erkek	17	4,76	1,091	
SORU3	Bayan	88	4,07	1,421	0.011
	Erkek	17	5,00	1,000	
SORU4	Bayan	88	4,77	1,239	0.046
	Erkek	17	5,41	,939	
SORU7	Bayan	88	4,81	1,163	0.808
	Erkek	17	4,88	1,219	
SORU8	Bayan	88	4,84	1,049	0.154
	Erkek	17	5,24	,970	
SORU9	Bayan	88	5,16	,883	0.287
	Erkek	17	5,41	,939	
SORU10	Bayan	88	4,00	1,414	0.058
	Erkek	17	4,71	1,263	
SORU11	Bayan	88	4,69	1,118	0.306

	Erkek	17	5,00	1,173	
SORU15	Bayan	88	3,88	1,267	0.717
	Erkek	17	4,00	1,458	
SORU16	Bayan	88	4,49	1,203	0.506
	Erkek	17	4,71	1,359	
SORU20	Bayan	88	4,60	1,318	0.175
	Erkek	17	5,06	,899	

Özel okulda çalışan öğretmenlerin cinsiyetlerine göre içsel iş doyumu faktörlerini ölçen sorulara verdikleri yanıtlar arasında yapılan T testi sonucunda, iki grubun yanıtları arasında en belirgin ve anlamlı farklılıklar 1., 3.ve 4. sorulara verdikleri yanıtlarda görülmektedir.

Ankette 1. soru yapılan işin öğretmenleri her zaman meşgul etmesinden duyulan memnuniyet derecesini ölçmektedir. Bu soruya bayan öğretmenler mevcut durumdan memnun oldukları şeklinde yanıt verirlerken, erkek öğretmenler mevcut durumdan oldukça memnun oldukları şeklinde yanıt vermişlerdir. Çalışan bayanlara iş yaşamı dışında toplum tarafından verilen annelik, ev hanımlığı gibi bazı sorumluluklar, çalışan bayanların iş yaşamlarını etkilemektedir. İş yaşamında ağır iş yükü altında çalışan bayanlar aynı zamanda endeki yükümlülüklerini de yerine getirmek zorundadırlar. Bu durum, çalışan bayan öğretmenlerin işlerinin onları her zaman meşgul etmesi bakımından duydukları memnuniyeti erkek öğretmenlere göre olumsuz yönde etkiliyor olabilir. Çünkü, öğretmenlik mesleğinde iş okulda bitmeyip eve de aktarılabilir. Bir bayan öğretmen ev işlerini yapması dışında eve getirdiği sınav kağıtlarını okumak, ertesi günün dersine hazırlanmak, eğer varsa çocuğu ile ilgilenmek zorundadır. Bu durum iş yükünü ve işle ilgili meşguliyetten duyulan memnuniyetsizliği artırıyor olabilir.

Ankette 3. soru öğretmenlerin ara sıra değişik şeyler yapabilme şansından duydukları memnuniyeti ölçmektedir. Bu soruya bayan öğretmenler mevcut durumdan memnun oldukları şeklinde yanıt verirlerken, erkek öğretmenler mevcut durumdan oldukça memnun oldukları şeklinde yanıt vermişlerdir. Birinci sorunun analizinde verilen örnek bu soruya da uyarlanabilir. Bayan öğretmenlerin iş yüklerinin erkek öğretmenlerden fazla olması, öğretmenlerin ara sıra da olsa değişik şeyler yapabilme şanslarını olumsuz yönde etkiliyor olabilir. Başka bir bakış açısıyla, bayan öğretmenlere yaptıkları işin dışında değişik bir

görev verildiğinde, görev ne kadar ilginç olursa olsun iş yükünün artması olarak algılanacağından memnuniyetsizliği arttıran bir etmen olarak görülebilir.

Ankette 4.soru, öğretmenlerin yaptıkları mesleğin toplumda saygın bir kişi olma şansını kendilerine vermesinden duyulan memnuniyet derecesini ölçmektedir. Bu soruya verilen yanıtların aritmetik ortalamalarına bakıldığında erkek öğretmenlerin verdikleri yanıtların ortalamasıyla bayan öğretmenlerin verdikleri yanıtların ortalamasının birbirinden çok farklı olmadığı görülmektedir. Ancak, standart sapmalardaki fark büyük sayılabilir. Bayan öğretmenlerin ortalaması mevcut durumdan oldukça memnun olduklarını belirtirken standart sapma, bu soruya bayanlar tarafından değişik cevaplar verildiğini ortaya koymaktadır. Oysa, erkek öğretmenlerin geneli mevcut durumdan oldukça memnun olduklarını belirtmişlerdir. Bu durum, bayan öğretmenlerin bazılarının mevcut durumdan daha az memnun oldukları şeklinde yorumlanabilir. Öğretmenler, yaptıkları mesleğin saygınlığına inansalar da toplumda değişen değerler, meslek seçiminde maddi ölçütlere daha fazla önem verilmesi, öğrencilerin bile meslek seçimlerinde ilgi alanlarına veya yeteneklerine uygun meslekler yerine maddi açıdan en iyi kazanç sağlayacakları mesleklere yönelmeleri öğretmenlerin mevcut durumdan kendileri ve meslekleri adına memnuniyetsizlik duymalarına neden olabilir.

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyetlerine bağlı olarak iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenecek ve elde edilen sonuçlar özel okullarda çalışan öğretmenlerin sonuçları ile karşılaştırılacaktır.

Çizelge 5.6.2.10 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve iş doyum arasındaki korelasyon

		Cinsiyet	Toplam Ortalama
Cinsiyet	Pearson Korelasyonu	1	-,152
	Sig. (2-tailed)	.	,122
	N	105	105
Toplam Ortalama	Pearson Korelasyonu	-,152	1
	Sig. (2-tailed)	,122	.
	N	105	105

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtların ortalamasında öğretmenlerin cinsiyetleri açısından anlamlı bir fark olup olmadığı Pearson korelasyonu ile incelenmiştir. Ancak, çizelge 5.7.2.10'dan da görüldüğü gibi anlamlı bir

fark bulunamamıştır. Bu durumda, genel olarak devlet okullarında çalışan erkek öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtların ortalamasıyla, bayan öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtların ortalamasının birbirine çok yakın değerler olduğu belirtilebilir. Daha detaylı bir araştırma için devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyetlerine bağlı olarak içsel ve dışsal iş doyum faktörlerini ölçen sorulara verdikleri yanıtların ortalamalarının farklı olup olmadığı incelenecektir.

Çizelge 5.6.2.11 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve içsel iş doyumları arasındaki korelasyon

		Cinsiyet	İçsel İş Doyum Düzeyi
Cinsiyet	Pearson Korelasyonu	1	-,200(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,041
	N	105	105
İçsel İş Doyum Düzeyi	Pearson Korelasyonu	-,200(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,041	.
	N	105	105

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyetlerine bağlı olarak içsel iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir. Bu ilişkinin yorumlanabilmesi için T testi uygulanacaktır.

Çizelge 5.6.2.12 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve içsel iş doyumları arasında uygulanmış T testi sonuçları

	Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig.(2 – tailed)
İçsel İş Doyum Düzeyi	Bayan	77	4,5487	,67435	0.041
	Erkek	28	4,2083	,91947	

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyine yönelik anket sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları incelendiğinde, bayan öğretmenlerin mevcut durumdan oldukça memnun oldukları, ancak erkek öğretmenlerin mevcut durumdan memnun oldukları görülmektedir. Devlet okullarında çalışan erkek öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri bayan öğretmenlere göre daha düşük bulunmuştur. Cinsiyet faktörüne göre içsel iş doyum düzeyleri arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark görülmektedir. Bu

farkı yaratan sebepleri incelemek üzere devlet okullarında çalışan erkek öğretmenlerin içsel iş doyum faktörlerini inceleyen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalamalarını bulunacaktır.

Çizelge 5.6.2.13 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve içsel iş doyum soruları arasında uygulanmış T testi sonuçları

	Cinsiyet	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig.(2 – tailed)
SORU1	Bayan	77	4,17	1,197	0.136
	Erkek	28	3,75	1,430	
SORU2	Bayan	77	4,43	1,229	0.242
	Erkek	28	4,11	1,257	
SORU3	Bayan	77	4,60	1,103	0.009
	Erkek	28	3,89	1,449	
SORU4	Bayan	77	4,71	1,385	0.073
	Erkek	28	4,14	1,557	
SORU7	Bayan	77	4,62	1,433	0.062
	Erkek	28	4,00	1,656	
SORU8	Bayan	77	4,82	1,035	0.193
	Erkek	28	4,50	1,262	
SORU9	Bayan	77	5,17	,865	0.407
	Erkek	28	5,00	1,054	
SORU10	Bayan	77	4,51	1,047	0.310
	Erkek	28	4,75	1,175	
SORU11	Bayan	77	4,90	,995	0.061
	Erkek	28	4,46	1,138	
SORU15	Bayan	77	3,88	1,124	0.710
	Erkek	28	3,79	1,343	
SORU16	Bayan	77	4,17	1,005	0.799
	Erkek	28	4,11	1,315	
SORU20	Bayan	77	4,61	1,126	0.026
	Erkek	28	4,00	1,466	

Çizelge 5.6.2.13 incelendiğinde erkek öğretmenlerin 3.ve 20.sorulara verdikleri yanıtla ile bayan öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Ankette 3. soru ara sıra değişik işler yapabilmeleri bakımından erkek öğretmenlerin iş doyum düzeylerini ölçmektedir. Devlet okullarında çalışan erkek öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması bayan öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasından daha düşük bulunmuştur. Aynı soruya özel

okulda çalışan öğretmenlerin verdikleri yanıtlar incelendiğinde, bayan öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasının erkek öğretmenlerden daha düşük olduğu görülmektedir . Özel ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması karşılaştırıldığında cinsiyet farklılığının tek başına belirleyici bir faktör olmadığı anlaşılmaktadır.

Ankette 20.soru, içsel iş doyumunu yapılan iş karşısında duyulan başarı hissi bakımından incelemektedir. Devlet okulunda çalışan öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları incelendiğinde, bayan öğretmenlerin yapılan iş karşısında kendilerini daha başarılı hissettikleri görülmektedir. Özel okul öğretmenlerinin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları incelendiğinde, cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık görülmemekte, özel okullarda çalışan bayan ve erkek öğretmenlerin yaklaşık aynı oranda yaptıkları iş karşılığında kendilerini başarılı hissettikleri belirtilebilir (Bkz. Çizelge 5.6.2.9). Özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş çeşitliliği, hizmet içi eğitimlerden yoğun olarak faydalanmaları, devlet okullarında çalışan öğretmenlere kıyasla kendilerini daha başarılı hissetmelerine neden olabilir. Ayrıca, okul yönetiminin öğretmenlere karşı tutumu, öğretmenlere verilen geri bildirimlerin işin içeriğine yönelik olması, burada çalışan öğretmenleri başarı yönünden daha çok tatmin edebilmektedir. Bir diğer önemli unsur ise özel okullarda okuyan öğrencilerin devlet okullarında okuyan öğrencilerden daha başarılı olma olasılıklarıdır. Özel okullara devam eden öğrenciler, maddi yönden ailelerinden daha çok destek almaktadırlar. Özellikle özel liselerde okuyan öğrencilerin 8.sınıftan sonra özel okullar sınavını kazanarak lise yaşamlarına devam etmeleri akademik yönden devlet okullarına devam eden öğrencilerden daha başarılı bir profil çizmelerine neden olabilir. Bu durumda özel okullarda çalışan öğretmenler öğrencilerinin başarılı olmasından dolayı iş daha yüksek iş tatmini yaşayabilirler.

Devlet okullarında çalışan bayan öğretmenlerin 20.soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması ile özel okullarda çalışan öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması arasında büyük bir fark bulunmamaktadır. Bu durumda, devlet okullarında çalışan erkek öğretmenlerin başarı beklentilerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Ancak, cinsiyet faktörüne göre 20.soruya verilen yanıtlar arasında anlamlı bir fark görülmemektedir. Yapılan iş karşısında duyulan başarı hissi cinsiyete göre anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır.

Çizelge 5.6.2.14 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyet ve dışsal iş doyumları arasındaki korelasyon

		Cinsiyet	Dışsal İş Doyumu
Cinsiyet	Pearson Korelasyonu	1	-,056
	Sig. (2-tailed)	.	,569
	N	105	105
Dışsal İş Doyumu	Pearson Korelasyonu	-,056	1
	Sig. (2-tailed)	,569	.
	N	105	105

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyumunu ölçen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması ile cinsiyetleri arasında yapılan korelasyonda anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu sonuç, Çizelge 5.6.2.1’de bulunan sonuçla tutarlıdır. Devlet ve Özel okul öğretmenlerinin sorulara verdikleri yanıtlar birlikte değerlendirildiğinde, sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu durumda, bayan ve erkek öğretmenlerin iş tatminlerini sağlayan faktörler birbirinden farklı değildir denilebilir.

Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum faktörlerini ölçen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Ancak, özel okullarda çalışan öğretmenler için bu fark, 1., 3. ve 4. sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasından kaynaklanırken, devlet okullarında çalışan öğretmenler cinsiyetlerine göre 3.ve 20.sorulara farklı yanıtlar vermişlerdir. Burada, her iki tip okulda çalışan öğretmenlerin de 3.soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasının farklı olduğu gözükmemektedir. Ancak, özel okullarda çalışan bayan öğretmenler 3.soruya olumsuz yanıt verirlerken, devlet okullarında çalışan erkek öğretmenlerin 3.sorunun ölçtüğü dışsal iş doyum düzeyi daha düşük bulunmuştur. Genel olarak, 3.sorunun ölçtüğü içsel iş doyum düzeyinin bayan ve erkek öğretmenler için anlamlı bir farklılık göstermediğini söyleyebiliriz.

5.6.3 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin yaşlarına bağlı olarak iş doyum düzeyleri arasındaki farklar

Çalışmada 3. hipotez, öğretmenlerin yaşları ilerledikçe iş doyum düzeylerinde artış görüleceği yönündedir. Bu hipoteze göre devlet okulları ve özel okullarda çalışan

öğretmenlerin yaşlarına bağlı olarak yanıtlarının aritmetik ortalamalarının yaklaşık aynı olması beklenmektedir. Öğretmenlere verilen demografik bilgi formunda yaş 4 kategoriye ayrılmıştır. 22 – 25 yaş arası öğretmenler SPSS programında 1 ile, 26 – 30 yaş arası öğretmenler 2 ile, 31 – 35 yaş arası öğretmenler 3 ile, 36 yaş ve üstü öğretmenler ise 4 ile kodlanmıştır. Ancak, anketi yanıtlayan 22 – 25 yaş arası öğretmen sayısı 11’dir. Yapılan araştırma sonucunda bu gruptan öğretmenlerin verdikleri yanıtlarla diğer gruptan öğretmenlerin yanıtları arasında anlamlı bir fark bulunamadığından 1.yaş grubuna ait veriler de 2 ile kodlanarak korelasyon ve tek yönlü Anova testi tekrar uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.3.1 Yaş ve iş doyum arasındaki korelasyon

		Toplam ortalama	Yas
Toplam ortalama	Pearson Korelasyonu	1	,152(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,027
	N	210	210
Yas	Pearson Korelasyonu	,152(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,027	.
	N	210	210

Öğretmenlerin yaşlarına göre anket sorularına verdikleri yanıtların ortalamaları incelendiğinde, yaşa göre iş doyumunda anlamlı bir fark görülmektedir. Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır. Bu farkın neden kaynaklandığını bulmak üzere tek yönlü Anova testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.3.2 Yaş ve iş doyum arasındaki varyans analizi sonuçları

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar Arası	2,963	2	1,482	3,108	,047
Grup İçi	98,660	207	,477		
Toplam	101,623	209			

Yaş ve iş doyum arasındaki varyans analizi sonuçları incelendiğinde, 0.05 düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmektedir (Sig < 0.05). Bu farklılığın kaynağını araştırmak üzere Yaş ve İş Doyum Düzeyi arasında tek yönlü Anova LSD testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.3.3 Yaş ve iş doyumunu arasındaki tek yönlü Anova LSD testi sonuçları

(I) Yas	(J) Yas	Aritmetik Ortalama Farkı (I-J)	Standart Sapma	Sig.	95% Geçerli Aralık	
					Alt Sınır	Üst Sınır
22 – 30 yaş	31 – 35 yaş	,01335	,13352	,920	-,2499	,2766
	36 +	-,23179(*)	,11138	,039	-,4514	-,0122
31 – 35 yaş	22 – 30 yaş	-,01335	,13352	,920	-,2766	,2499
	36 +	-,24514(*)	,12190	,046	-,4855	-,0048
36 +	22 – 30 yaş	,23179(*)	,11138	,039	,0122	,4514
	31 – 35 yaş	,24514(*)	,12190	,046	,0048	,4855

Tek yönlü Anova testi sonuçları incelendiğinde 22 – 30 yaş arasında yaşa sahip öğretmenlerle 36 yaş ve üstü yaşa sahip öğretmenler arasında ve 31 – 35 yaş arası yaşa sahip öğretmenlerle 36 yaş ve üstü yaşa sahip öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı bir fark görülmektedir. Bu farkın hangi sorulara verilen yanıtların ortalamasından kaynaklandığı incelenecektir.

Çizelge 5.6.3.4 Öğretmenlerin yaşlarına göre dışsal iş doyumunu ölçen sorulara verdikleri yanıtlar arasındaki korelasyon

		Yas	Dışsal İş Doyum Düzeyi
Yas	Pearson Korelasyonu	1	,120
	Sig. (2-tailed)	.	,084
	N	210	210
Dışsal İş Doyum Düzeyi	Pearson Korelasyonu	,120	1
	Sig. (2-tailed)	,084	.
	N	210	210

Öğretmenlerin dışsal iş doyumlarını ölçen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması ile yaşları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu durumda, öğretmenlerin yaşları hangi gruba dahil olursa olsun dışsal iş doyum faktörlerinden etkilenme düzeyleri aynıdır.

Çizelge 5.6.3.5 Öğretmenlerin yaşlarına göre içsel iş doyumunu ölçen sorulara verdikleri yanıtlar arasındaki korelasyon

		Yas	İçsel İş Doyum Düzeyi
Yas	Pearson Korelasyonu	1	,167(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,016
	N	210	210
İçsel İş Doyum Düzeyi	Pearson Korelasyonu	,167(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,016	.
	N	210	210

Öğretmenlerin yaşları ile içsel iş doyum düzeylerini ölçen sorular arasında yapılan korelasyon sonucunda 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Bu farkın nedenini araştırmak üzere öğretmenlerin yaşları ve içsel iş doyum sorularına verdikleri yanıtlar arasında tek yönlü Anova testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.3.6 Yaş ve içsel iş doyum düzeyi arasında uygulanmış varyans analizi sonuçları

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arası	4,081	2	2,041	4,524	,012
Gruplar içi	93,363	207	,451		
Toplam	97,444	209			

Yaş ve içsel iş doyum düzeyi arasında yapılan varyans analizi sonuçlarından, yaş ve içsel iş doyum düzeyi arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir (Sig < 0.05). Bu farklılığın kaynağını araştırmak üzere yaş ve içsel iş doyum düzeyi arasında tek yönlü Anova LSD testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.3.7 Yaş ve içsel iş doyum düzeyi arasında uygulanmış Anova LSD testi sonuçları

(I) yas	(J) yas	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.	95% Geçerli Aralık	
					Alt Sınır	Üst Sınır
22 – 30 yaş	31 – 35 yaş	,07458	,12989	,566	-,1815	,3307
	36 +	-,24172(*)	,10835	,027	-,4553	-,0281

31 – 35 yaş	22 – 30 yaş	-,07458	,12989	,566	-,3307	,1815
	36 +	-,31631(*)	,11858	,008	-,5501	-,0825
36 +	22 – 30 yaş	,24172(*)	,10835	,027	,0281	,4553
	31 – 35 yaş	,31631(*)	,11858	,008	,0825	,5501

Tek yönlü Anova testi sonuçlarından da görüldüğü gibi 22 – 35 yaş arası öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri ile 36 yaş ve üstü öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. 36 yaş ve üstü öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri, 22 – 35 yaş arası öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerinden daha yüksektir. Bu fark yaş ilerledikçe mevcut durumdan memnuniyetin arttığı anlamında yorumlanabilir. Genç öğretmenlerin işten beklentilerinin fazla olması ve bu beklentilerinin yeterince karşılanmaması içsel iş doyum düzeylerinin düşmesine yol açmaktadır.

Çizelge 5.6.3.8 22- 30 yaş ve 36 yaş ve üstü öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerini belirleyen sorulara verdikleri yanıtlar arasındaki T testi sonuçları

	Yaş	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig. (2 - tailed)
SORU1	22 – 30 yaş	62	3,68	1,238	0.002
	36 +	101	4,34	1,314	
SORU10	22 – 30 yaş	62	4,31	1,262	0.081
	36 +	101	4,63	1,084	
SORU11	22 – 30 yaş	62	4,65	1,132	0.222
	36 +	101	4,86	1,068	
SORU15	22 – 30 yaş	62	3,76	1,327	0.058
	36 +	101	4,14	1,175	
SORU16	22 – 30 yaş	62	4,24	1,289	0.125
	36 +	101	4,52	1,035	
SORU2	22 – 30 yaş	62	4,02	1,261	0.008
	36 +	101	4,55	1,220	
SORU20	22 – 30 yaş	62	4,56	1,250	0.962
	36 +	101	4,55	1,323	
SORU3	22 – 30 yaş	62	4,15	1,278	0.148
	36 +	101	4,45	1,284	
SORU4	22 – 30 yaş	62	4,79	1,295	0.857
	36 +	101	4,75	1,299	
SORU7	22 – 30 yaş	62	4,68	1,352	0.985
	36 +	101	4,67	1,429	

SORU8	22 – 30 yaş	62	4,82	1,000	0.913
	36 +	101	4,84	1,129	
SORU9	22 – 30 yaş	62	5,05	,948	0.143
	36 +	101	5,27	,904	

Çizelge 5.6.3.9 31- 35 yaş ve 36 yaş ve üstü öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerini belirleyen sorulara verdikleri yanıtlar arasındaki T testi sonuçları

	Yas	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig.(2 – tailed)
SORU1	31 – 35 yaş	47	3,87	1,329	0.048
	36 +	101	4,34	1,314	
SORU10	31 – 35 yaş	47	3,77	1,478	0.000
	36 +	101	4,63	1,084	
SORU11	31 – 35 yaş	47	4,70	1,061	0.399
	36 +	101	4,86	1,068	
SORU15	31 – 35 yaş	47	3,47	1,120	0.001
	36 +	101	4,14	1,175	
SORU16	31 – 35 yaş	47	4,06	1,241	0.019
	36 +	101	4,52	1,035	
SORU2	31 – 35 yaş	47	4,19	1,393	0.110
	36 +	101	4,55	1,220	
SORU20	31 – 35 yaş	47	4,57	1,156	0.929
	36 +	101	4,55	1,323	
SORU3	31 – 35 yaş	47	4,26	1,452	0.422
	36 +	101	4,45	1,284	
SORU4	31 – 35 yaş	47	4,55	1,501	0.410
	36 +	101	4,75	1,299	
SORU7	31 – 35 yaş	47	4,51	1,231	0.502
	36 +	101	4,67	1,429	
SORU8	31 – 35 yaş	47	4,77	1,068	0.700
	36 +	101	4,84	1,129	
SORU9	31 – 35 yaş	47	5,09	,830	0.244
	36 +	101	5,27	,904	

İçsel iş doyumunu ölçen sorulara verilen yanıtlar, öğretmenlerin yaşlarına göre incelendiğinde, 22 – 30 yaş arasındaki öğretmenlerin anketteki 1. ve 2. soruya 36 yaş ve üstü öğretmenlerden daha düşük değerlendirme yaptıkları görülmüştür. Ankette, 1. soru için öğretmenleri her zaman meşgul etmesi bakımından içsel iş doyum düzeyini ölçmeye yöneliktir. Bu soruya 22 – 30 yaş arasındaki öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 3.68, 31 – 35 yaş arasındaki öğretmenlerin aritmetik ortalaması 3.87'dir. Oysa 36 yaş ve üstü yaşa sahip öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 4.34 bulunmuştur. Bu soruya verilen yanıtların yaşa göre artış gösterdiği görülmektedir. Bu durum, genç öğretmenlerin mesleki tecrübesizliklerinden dolayı işleri daha yavaş ve uzun yoldan çözümlenmeleri şeklinde yorumlanabilir.

22 – 30 yaş öğretmenlerin 2. soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 4.02, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması ise 4.55'dir. Bu iki grubun 2. soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması arasında 0.008 düzeyinde anlamlı bir fark görülmüştür. 31 – 35 yaş arası öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması ile 36 yaş ve üstü öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ankette 2. soru, öğretmenlerin tek başlarına çalışma olanakları açısından duydukları memnuniyeti ölçmektedir. Bu durumda genç öğretmenlerin bu şansı daha az yakaladıkları söylenebilir. Genç öğretmenlerin daha tecrübeli öğretmenlerin koordinatörlüğünde çalışmalarını, bireysel kararlarını uygulamada onları yeterince doyuma ulaştırmamaktadır. Bu durum yaş ilerledikçe farklılaşmaktadır.

31 – 35 yaş arası öğretmenlerin içsel iş doyumunu ölçen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması ile 36 yaş ve üstü öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması karşılaştırıldığında 1.,10., 15. ve 16. sorulara verilen yanıtlar arasında anlamlı farklılıklar gözükmemektedir.

Ankette 10.soru kişilere ne yapacaklarını söyleme bakımından duyulan memnuniyeti ölçmektedir. 31 – 35 yaş grubundan öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 3.77, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin aritmetik ortalaması 4.63 bulunmuş, iki grubun aritmetik ortalamaları arasında 0.00 düzeyinde anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir.

Oysa, 22 – 30 yaş arasındaki öğretmenlerle 36 yaş ve üstü öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir fark görülmemektedir. Bu durumda 31 – 35 yaş grubundan öğretmenlerin daha fazla sorumluluk ve yetki ihtiyacı duydukları söylenebilir. Genç öğretmenlerin mevcut durumdan memnun olmalarının nedeni mesleki tecrübesizliklerinden dolayı daha fazla yetki ihtiyacı duymamaları olabilir.

Ankette 15.soru öğretmenlerin kendi kararlarını uygulamaları bakımından, 16.soru ise iş yaparken kendi yöntemlerini kullanabilme şansı bakımından öğretmenlerin iş doyum düzeylerini ölçmektedir. 31 – 36 yaş arasındaki öğretmenlerin 15.soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 3.47, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 4.14 bulunmuştur. İki grubun bu soruya verdikleri yanıtlar arasında 0.001 düzeyinde anlamlı fark tespit edilmiştir. 31 – 36 yaş arasındaki öğretmenlerin 16.soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 4.06, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması 4.52'dir. İki grup arasında 0.019 düzeyinde anlamlı bir fark görülmektedir. Buradan yaş ilerledikçe öğretmenlerin işlerini yaparken kendi özerkliklerini daha fazla istedikleri, belli bir yaştan sonra bunu elde ettikleri veya mevcut durumu kabullendikleri sonucu çıkarılabilir.

Yaş ve içsel iş doyum arasındaki ilişkiler genel olarak incelendiğinde öğretmenlerin genç yaşlarda işlerinden beklentilerinin daha fazla olduğu ve bu beklentiler karşılanmadığında iş doyumlarının azaldığı söylenebilir. Ayrıca, öğretmenlerin yaşları ilerledikçe daha çok bireysel kararlarını uygulamak istedikleri, ancak belli bir yaştan sonra bu konuda doyuma ulaştıkları belirtilebilir.

Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin yaşları ve iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki ayrı ayrı incelenecektir.

Çizelge 5.6.3.10 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşları ve iş doyum düzeyleri arasındaki korelasyon

		Yas	Toplam Ortalama
Yaş	Pearson Korelasyonu	1	,212(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,030
	N	105	105
Toplam Ortalama	Pearson Korelasyonu	,212(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,030	.

	N	105	105
--	---	-----	-----

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşlarına göre anket sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark görülmüştür. Bu farkın nedeninin yorumlanabilmesi için tek yönlü Anova testi uygulanacaktır.

Çizelge 5.6.3.11 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşları ve iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış gruplar arası ve grup içi varyans analizi sonuçları

	Kareler Toplamı	df	Kareler Farkı	F	Sig.
Gruplar arası	2,165	2	1,082	2,522	,085
Gruplar içi	43,770	102	,429		
Toplam	45,935	104			

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşları ve iş doyum düzeyleri arasında uygulanan varyans analizi sonuçlarında gruplar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık görülmemesine rağmen belirli iki grup arasında bir farklılık olup olmadığını incelemek amacıyla tek yönlü Anova LSD testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.3.12 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşları ve iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış tek yönlü Anova LSD testi sonuçları

(I) yas	(J) yas	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.	95% Geçerli Aralık	
					Alt Sınır	Üst Sınır
22 – 30 yaş	31 – 35 yaş	-,08722	,17244	,614	-,4293	,2548
	36 +	-,32193(*)	,15157	,036	-,6226	-,0213
31 – 35 yaş	22 – 30 yaş	,08722	,17244	,614	-,2548	,4293
	36 +	-,23471	,15819	,141	-,5485	,0791
36 +	22 – 30 yaş	,32193(*)	,15157	,036	,0213	,6226
	31 – 35 yaş	,23471	,15819	,141	-,0791	,5485

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ve yaşları arasında uygulanan Anova testi sonucunda 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ancak, 22 – 30

yaşları arasındaki öğretmenlerin verdikleri yanıtların ortalamaları ile 36 yaş ve üstü öğretmenlerin verdikleri yanıtların ortalamaları arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark vardır. Bu durumda 31 yaş ve üstü öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin 22 – 30 yaş arasındaki öğretmenlere kıyasla daha yüksek olduğu belirtilebilir. Anketteki tüm sonuçlarla bu durumu karşılaştırırsak, özel okullarda çalışan 31 – 35 yaş grubundaki öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğunu belirtebiliriz. Daha detaylı sonuçlar incelemek üzere, öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri ile yaşları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına bakılacaktır.

Çizelge 5.6.3.13 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri ile yaşları arasındaki korelasyon

		Yaş	İçsel İş Doyum Düzeyi
Yaş	Pearson Korelasyonu	1	,215(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,028
	N	105	105
İçsel İş Doyum Düzeyi	Pearson Korelasyonu	,215(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,028	.
	N	105	105

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri ile yaşları arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Bu farkı yorumlamak üzere yaş ve içsel iş doyumunu belirleyen sorular arasında Anova testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.3.14 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşlarına bağlı olarak içsel iş doyum düzeylerine ilişkin gruplar arası ve grup içi varyans analizi sonuçları

	Kareler toplamı	df	Kareler farkı	F	Sig.
Grup içi	2,696	2	1,348	2,612	,078
Gruplar arası	52,631	102	,516		
Toplam	55,326	104			

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşları ve içsel iş doyum düzeyleri arasında uygulanan varyans analizi sonuçlarında gruplar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık görülmemesine rağmen belirli iki grup arasında bir farklılık olup olmadığını incelemek amacıyla tek yönlü Anova LSD testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.3.15 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşlarına bağlı olarak içsel iş doyum düzeylerine ilişkin tek yönlü Anova LSD testi sonuçları

(I) yas	(J) yas	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.	95% Geçerli Aralık	
					Alt Sınır	Üst Sınır
22 – 30 yaş	31 – 35 yaş	-,09339	,18909	,622	-,4684	,2817
	36 +	-,35810(*)	,16620	,034	-,6878	-,0284
31 – 35 yaş	22 – 30 yaş	,09339	,18909	,622	-,2817	,4684
	36 +	-,26471	,17346	,130	-,6088	,0794
36 +	22 – 30 yaş	,35810(*)	,16620	,034	,0284	,6878
	31 – 35 yaş	,26471	,17346	,130	-,0794	,6088

Anova testi sonuçları incelendiğinde gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı gözükmemektedir. Ancak, ikinci çizelgede 22 – 30 yaş arasındaki öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri ile 36 yaş ve üstü öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark gözükmemektedir.

Bu farkın hangi içsel iş doyum düzeylerinden oluştuğunu anlamak amacıyla 22 -30 yaş öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyini ölçen sorulara verdikleri yanıtlarla, 36 yaş ve üzeri öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında çift yönlü T testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.3.16 22 – 30 yaş grubundan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerini belirlemeye yönelik sorulara verdikleri yanıtlarla, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında uygulanmış T testi sonuçları

	Yaş	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig.(2 – tailed)
SORU1	22 – 30 yaş	31	3,55	1,207	0.010
	36 +	47	4,34	1,356	
SORU10	22 – 30 yaş	31	4,10	1,300	0.206
	36 +	47	4,47	1,231	
SORU11	22 – 30 yaş	31	4,52	1,180	0.155
	36 +	47	4,89	1,108	
SORU15	22 – 30 yaş	31	3,87	1,384	0.446
	36 +	47	4,11	1,289	
SORU16	22 – 30 yaş	31	4,26	1,290	0.065

	36 +	47	4,77	1,088	
SORU2	22 – 30 yaş	31	3,97	1,251	0.075
	36 +	47	4,51	1,333	
SORU20	22 – 30 yaş	31	4,68	1,045	0.896
	36 +	47	4,64	1,421	
SORU3	22 – 30 yaş	31	3,87	1,284	0.142
	36 +	47	4,34	1,418	
SORU4	22 – 30 yaş	31	4,97	1,169	0.902
	36 +	47	4,94	1,051	
SORU7	22 – 30 yaş	31	4,58	1,285	0.045
	36 +	47	5,11	,983	
SORU8	22 – 30 yaş	31	4,71	1,039	0.396
	36 +	47	4,91	1,039	
SORU9	22 – 30 yaş	31	5,00	,856	0.103
	36 +	47	5,34	,915	

22 – 30 yaş öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerini ölçen sorulara verdikleri yanıtlarla, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin verdikleri yanıtlar karşılaştırıldığında, her iki grubun 1. soruya verdikleri yanıtlar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark görülmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi 1.soru için öğretmeni meşgul etmesi bakımından duyulan iş doyum düzeyini ölçmeye yöneliktir. Bu soruya her iki grup tarafından verilen yanıtların aritmetik ortalaması yaklaşık aynı olarak gözükse de, 22 – 30 yaş grubundan öğretmenlerin mevcut durumdan daha az memnun oldukları sonucu görülmektedir. Bu sonuç tüm anket soruları ve öğretmenlerin yanıtları arasında uygulanmış olan testlerde de doğrulanmıştır. Ancak, özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşlarına bağlı olarak 2.,10., 15. ve 16 sorulara verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir fark gözükmemektedir. Bu durumda, genel olarak özel okullarda çalışan öğretmenlerin tek başlarına çalışma olanakları bakımından, kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmaları bakımından, kendi kararlarını uygulama serbestliğinin kendilerine verilmesi bakımından ve işlerini yaparken kendi yöntemlerini kullanma şanslarına sahip olmaları bakımından mevcut durumdan memnun oldukları ve bu memnuniyetin yaşa göre herhangi bir farklılık göstermediğini söylememiz mümkündür. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşlarına göre dışsal iş doyum düzeylerinin karşılaştırılması yapılacak ve yaşa göre dışsal iş doyum düzeyinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenecektir.

Çizelge 5.6.3.17 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşları ve dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış korelasyon

		Yas	Dışsal İş Doyum Düzeyi
Yas	Pearson Korelasyonu	1	,158
	Sig. (2-tailed)	.	,106
	N	105	105
Dışsal İş Doyum Düzeyi	Pearson Korelasyonu	,158	1
	Sig. (2-tailed)	,106	.
	N	105	105

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşları ile dışsal iş doyum düzeyini ölçen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması karşılaştırıldığında anlamlı bir farklılık gözükmemiştir. Öğretmenlerin dışsal iş doyumlarını sağlayan faktörlere karşı yapmış oldukları değerlendirmeler yaşa göre farklılık göstermemektedir.

Çizelge 5.6.3.18 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin yaşları ve iş doyum düzeyleri arasındaki korelasyon

		Yas	Toplam ortalama
Yaş	Pearson Korelasyonu	1	,112
	Sig. (2-tailed)	.	,255
	N	105	105
Toplam ortalama	Pearson Korelasyonu	,112	1
	Sig. (2-tailed)	,255	.
	N	105	105

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin yaşlarına bağlı olarak anket sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir fark görülmemektedir. Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri yaşlarına bağlı olarak farklılık göstermemektedir.

5.6.4 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin deneyimlerine bağlı olarak iş doyum düzeyleri arasındaki farklar

Çalışmada 4. hipotez olarak, öğretmenlerin deneyimleri arttıkça iş doyum düzeylerinde artış olacağı öne sürülmüştür. Bu hipotezin araştırılması için, öncelikle ankete yanıt veren

tüm öğretmenlerin denetimlerine göre iş doyum düzeyleri incelenmiş, daha sonra ayrı ayrı özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin deneyimlerine bağlı olarak iş doyum düzeylerindeki farklılıklar ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Hipotez öne sürülürken, deneyimli öğretmenlerin işten beklentilerinin yeni öğretmenlere göre daha düşük olacağı, bundan dolayı da iş doyum düzeylerinin artacağı varsayımı yapılmıştır.

Demografik bilgi formunda deneyim 4 ayrı süreye ayrılmış, 1 – 5 yıllık deneyime sahip öğretmenler SPSS programında 1 ile, 6 – 10 yıllık deneyime sahip öğretmenler 2 ile, 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenler 3 ile ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenler 4 ile kodlanmıştır.

Öğretmenlerin deneyimlerine göre iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını ölçmek amacıyla, öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması ile deneyimleri arasındaki korelasyona bakılmıştır.

Çizelge 5.6.4.1 Öğretmenlerin deneyimleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki korelasyon

		Deneyim	Toplam Ortalama
Deneyim	Pearson Korelasyonu	1	,149(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,031
	N	210	210
Toplam Ortalama	Pearson Korelasyonu	,149(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,031	.
	N	210	210

Deneyim ve öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark görülmektedir (sig. 2 – tailed : 0.031).

Bu farkı oluşturan nedenlerin yorumlanabilmesi için deneyim ve öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması arasında tek yönlü Anova testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.4.2 Öğretmenlerin deneyimleri ile iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış varyans analizi sonuçları

	Kareler toplamı	df	Kareler ortalaması	F	Sig.
Gruplar arası	4,575	3	1,525	3,237	,023
Gruplar içi	97,048	206	,471		
Toplam	101,623	209			

Öğretmenlerin deneyimleri ile iş doyum düzeyleri arasında yapılmış olan varyans analizi sonuçlarından 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (Sig < 0.05). Bu farkın neden kaynaklandığını anlamak amacıyla deneyim ve iş doyum düzeyi arasında tek yönlü Anova LSD testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.4.3 Öğretmenlerin deneyimleri ile iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış tek yönlü Anova LSD testi sonuçları

(I) deneyim	(J) deneyim	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.	95% Geçerli Aralık	
					Alt Sınır	Üst Sınır
1 – 5 yıl	6 – 10 yıl	-,10199	,16384	,534	-,4250	,2210
	11 – 15 yıl	,07510	,17469	,668	-,2693	,4195
	15 +	-,29569	,15245	,054	-,5963	,0049
6 – 10 yıl	1 – 5 yıl	,10199	,16384	,534	-,2210	,4250
	11 – 15 yıl	,17710	,14533	,224	-,1094	,4636
	15 +	-,19370	,11766	,101	-,4257	,0383
11 – 15 yıl	1 – 5 yıl	-,07510	,17469	,668	-,4195	,2693
	6 – 10 yıl	-,17710	,14533	,224	-,4636	,1094
	15 +	-,37080(*)	,13236	,006	-,6317	-,1098
15 +	1 – 5 yıl	,29569	,15245	,054	-,0049	,5963
	6 – 10 yıl	,19370	,11766	,101	-,0383	,4257
	11 – 15 yıl	,37080(*)	,13236	,006	,1098	,6317

Öğretmenlerin deneyimleri ve anket sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları arasında yapılan LSD testi sonucunda 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenlerin verdikleri yanıtlarla, 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Bu fark 0.05 düzeyinde anlamlıdır (sig. 0.006). Ancak, 1 – 10 senelik deneyime sahip öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlarla diğer gruplar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. 11 –

15 senelik deneyime sahip öğretmenlerle, 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar arasındaki farkı daha detaylı bir şekilde yorumlayabilmek için bu iki grubun içsel ve dışsal iş doyum düzeylerini ölçen anket sorularına verdikleri yanıtlar karşılaştırılmıştır.

Çizelge 5.6.4.4 11 – 15 yıl ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında uygulanmış çift yönlü T testi sonuçları

	Deneyim	N	Aritmetik Ort.	Standart Sapma	Sig. (2 – tailed)
SORU1	11 – 15 yıl	38	3,76	1,384	0.042
	15 +	92	4,30	1,357	
SORU10	11 – 15 yıl	38	4,08	1,217	0.125
	15 +	92	4,46	1,287	
SORU11	11 – 15 yıl	38	4,37	1,149	0.011
	15 +	92	4,91	1,076	
SORU12	11 – 15 yıl	38	3,74	1,005	0.103
	15 +	92	4,11	1,236	
SORU13	11 – 15 yıl	38	2,55	1,224	0.614
	15 +	92	2,67	1,250	
SORU14	11 – 15 yıl	38	3,42	1,130	0.303
	15 +	92	3,15	1,429	
SORU15	11 – 15 yıl	38	3,68	1,276	0.142
	15 +	92	4,03	1,199	
SORU16	11 – 15 yıl	38	4,05	1,184	0.033
	15 +	92	4,52	1,104	
SORU17	11 – 15 yıl	38	3,68	1,509	0.027
	15 +	92	4,34	1,514	
SORU18	11 – 15 yıl	38	4,39	,887	0.724
	15 +	92	4,48	1,338	
SORU19	11 – 15 yıl	38	3,37	1,217	0.557
	15 +	92	3,53	1,530	
SORU2	11 – 15 yıl	38	4,13	1,234	0.178
	15 +	92	4,47	1,305	
SORU20	11 – 15 yıl	38	4,29	1,088	0.215
	15 +	92	4,61	1,414	
SORU3	11 – 15 yıl	38	4,13	1,166	0.200
	15 +	92	4,46	1,362	
SORU4	11 – 15 yıl	38	4,32	1,435	0.027
	15 +	92	4,88	1,248	
SORU5	11 – 15 yıl	38	3,61	1,264	0.032
	15 +	92	4,15	1,325	
SORU6	11 – 15 yıl	38	3,61	1,220	0.022

	15 +	92	4,20	1,361	
SORU7	11 – 15 yıl	38	4,18	1,373	0.010
	15 +	92	4,87	1,352	
SORU8	11 – 15 yıl	38	4,47	1,179	0.022
	15 +	92	4,97	1,074	
SORU9	11 – 15 yıl	38	5,08	,850	0.385
	15 +	92	5,23	,903	

11 – 15 ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında uygulanan T testi sonuçlarına göre 1., 4., 5., 6., 7., 8., 11. ve 16. soruların yanıtları arasında 0.05 düzeyinde anlamlı farklılıklar görülmektedir. Bu sorulardan, 1., 4., 7., 8. ve 11. sorular içsel iş doyum düzeyini ölçmeye, 5. ve 6. sorular ise dışsal iş doyum düzeyini ölçmeye yönelik sorulardır. 11 – 15 yıllık ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin özellikle içsel iş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Ankette 1. soru yapılan işin her zaman öğretmenleri meşgul etmesi bakımından duyulan memnuniyeti ölçmektedir. 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenlerin bu açıdan 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlere kıyasla daha az iş doyumuna ulaştıkları görülmektedir.

Ankette 4.soru toplumda saygın bir kişi olma şansının öğretmenlere verilmesi bakımından iş doyumunu ölçmektedir. 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenler mevcut durumdan memnun olduklarını belirtirlerken, 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenler mevcut durumdan oldukça memnun olduklarını ifade etmişlerdir. Bu farklılık 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin mesleki saygınlık açısından daha çok doyuma ulaştıklarını belirtmektedir.

Ankette 7.soru öğretmenlerin vicdanlarına aykırı olan şeyleri yapma durumunda kalmamaları açısından duydukları iş doyumunu ölçmektedir. 11 – 15 yıllık öğretmenler bu açıdan mevcut durumdan memnun olduklarını belirtirlerken, 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin mevcut durumdan oldukça memnun oldukları görülmektedir. 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerin sorunları çözmede daha tecrübeli oldukları ve kurum kuralları çerçevesinde daha kabul edilebilir uygulamalarda buldukları belirtilebilir. Bu anlamda, 1 – 10 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerle aralarında anlamlı bir fark olmamasının nedeni, 1 – 10 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin, uygulamalarda daha

deneyimli öğretmenleri örnek aldıkları, ancak 11 – 15 yıllık öğretmenlerin kendi deneyimlerine daha çok güvendikleri söylenebilir.

Ankette 8. soru, öğretmenlere sabit bir iş sağlması bakımından duydukları iş doyumunu ölçmeye yöneliktir. 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenler mevcut durumdan memnun olduklarını belirtirlerken, 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenler mevcut durumdan oldukça memnun olduklarını belirtmişlerdir. Bu durumda, 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenler iş ve gelecek güvencesi açısından daha az iş doyumuna ulaşmaktadırlar. Deneyimli öğretmenlerin diğer meslektaşlarına göre daha az iş bulma kaygısı duymaları doğal sayılabilir. 1 – 10 yıllık deneyimli öğretmenler, mesleki deneyimlerinin az olmasından dolayı yapılan işleri ilginç bulabilmektedirler. Bundan dolayı iş doyumları daha yüksektir. Ancak, meslek yaşamlarının ortalarına doğru mesleki tükenmişlik, yapılan iş dışında farklı iş kollarında çalışma isteğini arttırmaktadır. Bu durum daha sonra mesleki tecrübenin artmasıyla mevcut durumu benimsemeyi ve sabit bir işe sahip olmaktan dolayı iş doyumuna ulaşmayı getirebilir.

Ankette 11.soru, öğretmenlerin kendi yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabilmeye şanslarının olması bakımından duydukları iş doyumunu ölçmektedir. Bu bakımdan 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin iş çeşitliliğine daha fazla ihtiyaç duydukları belirtilebilir. Daha az deneyime sahip olan öğretmenler için yaptıkları iş ilgi çekiciliğini korumaktayken, 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenler için yapılan iş daha monoton bulunmaktadır. Bu gruptaki öğretmenler, bireysel yeteneklerinin yöneticiler tarafından daha çok farkına varılmasını beklemektedirler. 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin bu açıdan mevcut durumdan memnun olmalarının nedeni mevcut işi kanıksamak ve yeni beklentiler içersine girmemek şeklinde yorumlanabilir.

Ankette 16.soru öğretmenlerin işlerini yaparken kendi kararlarını uygulama serbestliğine sahip olmaları bakımından duydukları iş doyum düzeyini ölçmektedir. Bu açıdan 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerden daha düşük olduğu görülmektedir. 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin işe ait kararlar almada daha çok özerklik istedikleri anlaşılmaktadır. Daha deneyimsiz olan öğretmenlerin özerklik bakımından mevcut durumdan daha fazla iş doyumuna ulaşmalarının nedeni, ileriki yıllarda bireysel kararlarını daha özgürce uygulayabileceklerine karşı duydukları inanç olabilir. Ancak, bu

beklentilerinin istedikleri oranda gerçekleşmediğini gören öğretmenlerin iş doyumlarında düşme görülmektedir. 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerin iş doyumlarının bu bakımdan daha yüksek olmasının nedeni beklentilerini daha aza indirgemeleri ve mevcut durumu kabullenmeleri olabilir.

Ankette yer alan 5. ve 6.sorular dışsal iş doyum düzeyini ölçen sorulardan ikisidir. 5.soru, üstlerin yönetim tarzı, 6.soru amirlerin karar vermedeki yetenekleri bakımından öğretmenlerin iş doyum düzeylerini ölçmektedir. 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenlerin üstlerinin yönetim tarzlarına daha eleştirel bir bakış açısıyla yaklaştıkları görülmektedir. Bu açıdan mevcut durumdan memnuniyetleri daha deneyimli öğretmenlere göre daha düşüktür. 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerin mevcut durumdan memnuniyetlerinin daha fazla olmasının nedeni yönetim tarzını benimsemiş olmaları ve daha önceki yıllardaki tecrübelerine dayanarak alınan kararların doğruluğunu onaylamaları olabilir.

1 – 10 yıllık deneyime sahip öğretmenlerin dışsal iş doyum faktörlerinden duydukları iş doyumunu incelemek üzere tüm öğretmenlerin anketteki dışsal iş doyum faktörlerini ölçen sorulara verdikleri yanıtlarla deneyimleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

Çizelge 5.6.4.5 Öğretmenlerin deneyimleri ile dışsal iş doyum düzeyleri arasındaki korelasyon

		Deneyim	Dışsal İş Doyumu
Deneyim	Pearson Korelasyonu	1	,169(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,014
	N	210	210
Dışsal İş Doyumu	Pearson Korelasyonu	,169(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,014	.
	N	210	210

Öğretmenlerin deneyimlerine bağlı olarak dışsal iş doyum faktörlerini ölçen sorulara verdikleri yanıtlar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık görülmektedir. Bu

farklılığın nedenlerini ölçmek üzere deneyim ve dışsal iş doyum faktörlerine verilen yanıtların aritmetik ortalamaları arasında tek yönlü Anova testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.4.6 Öğretmenlerin deneyimleri ile dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış varyans analizi sonuçları

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arası	4,854	3	1,618	2,580	,055
Grup içi	129,170	206	,627		
Toplam	134,024	209			

Öğretmenlerin deneyimleri ile dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış varyans analizi sonucunda bulunan fark 0.05 düzeyine çok yakındır. Gruplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ve bu farklılığın nedenini incelemek üzere tek yönlü Anova LSD testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.4.7 Öğretmenlerin deneyimleri ile dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış tek yönlü Anova LSD testi sonuçları

(I) deneyim	(J) deneyim	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.	95% Geçerli Aralık	
					Alt Sınır	Üst Sınır
1 – 5 yıl	6 – 10 yıl	-,22115	,18902	,243	-,5938	,1515
	11 – 15 yıl	-,14221	,20154	,481	-,5395	,2551
	15 +	-,42496(*)	,17588	,017	-,7717	-,0782
6 – 10 yıl	1 – 5 yıl	,22115	,18902	,243	-,1515	,5938
	11 – 15 yıl	,07895	,16767	,638	-,2516	,4095
	15 +	-,20380	,13575	,135	-,4714	,0638
11 – 15 yıl	1 – 5 yıl	,14221	,20154	,481	-,2551	,5395
	6 – 10 yıl	-,07895	,16767	,638	-,4095	,2516
	15 +	-,28275	,15270	,065	-,5838	,0183
15 +	1 – 5 yıl	,42496(*)	,17588	,017	,0782	,7717
	6 – 10 yıl	,20380	,13575	,135	-,0638	,4714
	11 – 15 yıl	,28275	,15270	,065	-,0183	,5838

Deneyim ve dışsal iş doyum düzeyini ölçen sorulara verilen yanıtların aritmetik ortalaması arasında yapılmış olan Anova testi sonuçlarına göre gruplar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Ancak, 1 – 5 senelik deneyeime sahip öğretmenlerle

15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerin yanıtları arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılığın hangi dışsal iş doyum faktörlerinden oluştuğunu anlamak amacıyla 1 – 5 senelik ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin dışsal iş doyum faktörlerini ölçen sorulara verdikleri yanıtlar arasında çift yönlü T testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.4.8 1 – 5 yıllık ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış çift yönlü T testi sonuçları

	Deneyim	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig.(2 – tailed)
SORU5	1 – 5 yıl	26	3,35	1,468	0.009
	15 +	92	4,15	1,325	
SORU6	1 – 5 yıl	26	3,50	1,364	0.023
	15 +	92	4,20	1,361	
SORU12	1 – 5 yıl	26	4,08	1,164	0.902
	15 +	92	4,11	1,236	
SORU13	1 – 5 yıl	26	2,23	1,336	0.119
	15 +	92	2,67	1,250	
SORU14	1 – 5 yıl	26	3,04	1,113	0.709
	15 +	92	3,15	1,429	
SORU17	1 – 5 yıl	26	3,50	1,503	0.014
	15 +	92	4,34	1,514	
SORU18	1 – 5 yıl	26	4,19	1,415	0.344
	15 +	92	4,48	1,338	
SORU19	1 – 5 yıl	26	3,35	1,384	0.577
	15 +	92	3,53	1,530	

1 – 5 yıllık ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerin dışsal iş doyum faktörleri karşılaştırıldığında, 5., 6. ve 17. sorulara verilen yanıtların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı farklılıklar görülmektedir. 5. ve 6. sorularda görülen farklılıklar daha önce 11 – 15 yıllık deneyime sahip ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerin verdikleri yanıtların karşılaştırılmasında da ortaya çıkmıştır. 1 – 5 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin üstlerinin yönetim tarzı açısından mevcut durumdan biraz memnun oldukları görülmektedir. Bu açıdan mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin yönetim tarzı açısından beklentilerinin karşılanamadığı söylenebilir. Ancak, deneyimin artmasıyla birlikte beklenti seviyelerinin düşmesi mevcut durumdan memnuniyeti arttırmaktadır.

1 – 5 yıllık deneyime sahip olan öğretmenler, 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenler gibi amirlerinin karar vermedeki yetenekleri bakımından, 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerden daha az iş doyumuna ulaşmaktadırlar.

Daha önce yapılan deneyime bağlı genel iş doyum analizinden farklı olarak, 1 – 5 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin 17.soruda ölçülen dışsal iş doyum faktöründen, 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerden daha az memnuniyet duydukları görülmektedir. 17.soru, çalışma yerinin fiziki şartları bakımından duyulan memnuniyeti ölçmektedir. 1 – 5 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin okullarının fiziki şartlarından 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlere kıyasla daha az memnun oldukları görülmektedir. Bu durumda, mevcut okullar mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin beklentilerini karşılayamamaktadır. Mesleğe yeni başlayan öğretmenler yeni öğretim teknolojileri konusunda deneyimli öğretmenlerden daha bilgili olabilirler. Bu öğretmenler, üniversitede öğrendikleri bazı yeni eğitim tekniklerini sınıflarında uygulayabilme beklentisi içersindedirler. Ancak, okulların fiziki şartlarının bu tip uygulamalara elverişli olmayışı, öğretmenlerin beklentilerini karşılayamamalarına neden olmakta ve öğretmenlerin iş doyumlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Tecrübeli öğretmenlerin daha kötü fiziki şartlar altında uzun yıllar çalışmış olmaları, mevcut durumdan memnun olmalarını sağlamaktadır.

Çalışmanın sonraki bölümünde, özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin deneyimleri ve iş doyum düzeyleri arasında bir farklılık olup olmadığı incelenecektir.

Çizelge 5.6.4.9 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin deneyimleri ve iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış varyans analizi sonuçları

	Kareler toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplar arası	4,292	3	1,431	3,470	,019
Gruplar içi	41,642	101	,412		
Toplam	45,935	104			

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin deneyimleri ve iş doyum düzeyleri arasında yapılan varyans analizi sonucunda 0.05 düzeyinde anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Bu

farkın kaynaklarını araştırmak üzere deneyim ve iş doyum düzeyleri arasında tek yönlü Anova LSD testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.4.10 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin deneyimleri ve iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış tek yönlü Anova LSD testi sonuçları

(I) deneyim	(J) deneyim	Ortalama Farkı (I-J)	Standart Hata	Sig.	95% Geçerli Aralık	
					Alt Sınır	Üst Sınır
1 – 5 yıl	6 – 10 yıl	-,12187	,25884	,639	-,6353	,3916
	11 – 15 yıl	,32353	,25590	,209	-,1841	,8312
	15 +	-,23548	,21882	,284	-,6696	,1986
6 – 10 yıl	1 – 5 yıl	,12187	,25884	,639	-,3916	,6353
	11 – 15 yıl	,44540(*)	,22366	,049	,0017	,8891
	15 +	-,11361	,18005	,529	-,4708	,2436
11 – 15 yıl	1 – 5 yıl	-,32353	,25590	,209	-,8312	,1841
	6 – 10 yıl	-,44540(*)	,22366	,049	-,8891	-,0017
	15 +	-,55901(*)	,17579	,002	-,9077	-,2103
15 +	1 – 5 yıl	,23548	,21882	,284	-,1986	,6696
	6 – 10 yıl	,11361	,18005	,529	-,2436	,4708
	11 – 15 yıl	,55901(*)	,17579	,002	,2103	,9077

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ve deneyimleri arasında yapılan tek yönlü Anova LSD testi sonucunda gruplar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı farklılıklar olduğu görölmektedir. Elde edilen sonuçlara göre, iş doyumunu açısından 6 – 10 yıllık deneyime sahip öğretmenlerle 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenler arasında, 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenlerle 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenler arasında 0.05 düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bu farklılıkların nedenlerinin yorumlanabilmesi için 6 – 10 yıllık deneyime ve 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin ve 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenlerle 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin yanıtları arasında ayrı ayrı çift yönlü T testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.4.11 6 -10 yıllık ve 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenlerin yanıtları arasında uygulanmış T testi sonuçları

	Deneyim	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig.(2 – tailed)
SORU1	6 – 10 yıl	16	4,00	1,366	0.106
	11 – 15 yıl	17	3,18	1,468	
SORU10	6 – 10 yıl	16	4,06	1,482	0.502
	11 – 15 yıl	17	3,71	1,532	
SORU11	6 – 10 yıl	16	5,00	,894	0.009
	11 – 15 yıl	17	3,94	1,249	
SORU12	6 – 10 yıl	16	4,19	1,471	0.131
	11 – 15 yıl	17	3,47	1,179	
SORU13	6 – 10 yıl	16	2,38	1,204	0.748
	11 – 15 yıl	17	2,53	1,505	
SORU14	6 – 10 yıl	16	2,81	1,276	0.421
	11 – 15 yıl	17	3,18	1,286	
SORU15	6 – 10 yıl	16	4,19	1,276	0.037
	11 – 15 yıl	17	3,18	1,380	
SORU16	6 – 10 yıl	16	4,50	1,155	0.068
	11 – 15 yıl	17	3,65	1,412	
SORU17	6 – 10 yıl	16	4,75	1,065	0.830
	11 – 15 yıl	17	4,82	,883	
SORU18	6 – 10 yıl	16	4,50	1,095	0.535
	11 – 15 yıl	17	4,71	,772	
SORU19	6 – 10 yıl	16	3,88	1,668	0.118
	11 – 15 yıl	17	3,00	1,458	
SORU2	6 – 10 yıl	16	4,19	1,167	0.275
	11 – 15 yıl	17	3,71	1,312	
SORU20	6 – 10 yıl	16	5,00	,816	0.053
	11 – 15 yıl	17	4,29	1,160	
SORU3	6 – 10 yıl	16	4,19	1,559	0.446
	11 – 15 yıl	17	3,82	1,131	
SORU4	6 – 10 yıl	16	5,13	,957	0.188
	11 – 15 yıl	17	4,53	1,505	
SORU5	6 – 10 yıl	16	3,94	1,289	0.369
	11 – 15 yıl	17	3,53	1,281	
SORU6	6 – 10 yıl	16	4,38	1,147	0.019
	11 – 15 yıl	17	3,35	1,222	
SORU7	6 – 10 yıl	16	4,44	1,153	0.852
	11 – 15 yıl	17	4,35	1,412	
SORU8	6 – 10 yıl	16	4,69	1,195	0.807
	11 – 15 yıl	17	4,59	1,121	
SORU9	6 – 10 yıl	16	5,25	,775	0.411
	11 – 15 yıl	17	5,00	,935	

Özel okullarda çalışan 6– 10 yıllık deneyime ve 11– 15 yıllık deneyime sahip öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar incelendiğinde 6., 11. ve 15. sorularda 0.05 düzeyinde anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir.

Ankette 6.soru, amirlerinin karar verme yeteneği bakımından öğretmenlerin memnuniyet düzeyini ölçmektedir. 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenlerin 6 -10 yıllık deneyime sahip öğretmenlere kıyasla mevcut durumdan daha az memnun oldukları göze çarpmaktadır.

Ankette 11.soru öğretmenlerin kendi yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabilmeleri bakımından, 16. soru ise işlerini yaparken kendi yöntemlerini kullanma şanslarının olması bakımından duyulan memnuniyeti ölçmektedir. 11– 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin her iki soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması da 6– 10 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerden daha düşük bulunmuştur. Bu durumda, özel okullarda çalışan 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin iş zenginliği bakımından ve işlerini yaparken özerk kararlarını uygulama özgürlüklerinin olması bakımından iş doyum düzeyleri diğer öğretmenlere göre daha düşüktür.

Çizelge 5.6.4.12 Özel okullarda çalışan 11 – 15 yıllık ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin yanıtları arasında uygulanmış T testi sonuçları

	Deneyim	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig.(2 - tailed)
SORU1	11 – 15 yıl	17	3,18	1,468	0.003
	15 +	62	4,34	1,330	
SORU10	11 – 15 yıl	17	3,71	1,532	0.187
	15 +	62	4,23	1,396	
SORU11	11 – 15 yıl	17	3,94	1,249	0.003
	15 +	62	4,89	1,103	
SORU12	11 – 15 yıl	17	3,47	1,179	0.123
	15 +	62	4,00	1,255	
SORU13	11 – 15 yıl	17	2,53	1,505	0.363
	15 +	62	2,85	1,239	
SORU14	11 – 15 yıl	17	3,18	1,286	0.625
	15 +	62	3,00	1,318	
SORU15	11 – 15 yıl	17	3,18	1,380	0.018
	15 +	62	4,02	1,235	
SORU16	11 – 15 yıl	17	3,65	1,412	0.002
	15 +	62	4,71	1,136	

SORU17	11 – 15 yıl	17	4,82	,883	0.506
	15 +	62	5,02	1,094	
SORU18	11 – 15 yıl	17	4,71	,772	0.990
	15 +	62	4,71	1,233	
SORU19	11 – 15 yıl	17	3,00	1,458	0.144
	15 +	62	3,61	1,530	
SORU2	11 – 15 yıl	17	3,71	1,312	0.033
	15 +	62	4,50	1,340	
SORU20	11 – 15 yıl	17	4,29	1,160	0.284
	15 +	62	4,69	1,398	
SORU3	11 – 15 yıl	17	3,82	1,131	0.130
	15 +	62	4,40	1,442	
SORU4	11 – 15 yıl	17	4,53	1,505	0.411
	15 +	62	4,82	1,235	
SORU5	11 – 15 yıl	17	3,53	1,281	0.034
	15 +	62	4,21	1,118	
SORU6	11 – 15 yıl	17	3,35	1,222	0.005
	15 +	62	4,32	1,238	
SORU7	11 – 15 yıl	17	4,35	1,412	0.028
	15 +	62	5,05	1,047	
SORU8	11 – 15 yıl	17	4,59	1,121	0.093
	15 +	62	5,05	,948	
SORU9	11 – 15 yıl	17	5,00	,935	0.236
	15 +	62	5,29	,876	

Özel okullarda çalışan 11 – 15 yıllık ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar karşılaştırıldığında 1., 5., 6., 7., 11., 15., ve 16. sorulara verilen yanıtlar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı farklar olduğu gözükmemektedir.

Özel okullarda çalışan, 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin işlerinin onları her zaman meşgul etmesi bakımından, üstlerin yönetim tarzı açısından, amirlerinin karar vermedeki yetenekleri bakımından, vicdanlarına aykırı olan şeyleri yapma durumunda kalmamaları açısından, kendi yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabileme şanslarının olması bakımından, kendi kararlarını uygulama serbestliğine sahip olmaları bakımından, işlerini yaparken kendi yöntemlerini kullanabilme şanslarının olması bakımından iş doyum düzeylerinin 15 yıl ve üstü öğretmenlere göre daha düşük olduğu görülmektedir. 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin daha çok içsel iş doyumunu ölçen sorulara verdikleri yanıtların aritmetik ortalamalarının daha deneyimli öğretmenlere göre düşük olduğu tespit edilmiştir.

Özel okul öğretmenlerinin deneyimlerine göre anket sorularına verdikleri yanıtların incelenmesinden, 6 – 10 yıllık deneyime sahip öğretmenlerle 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında, 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenlerle 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş, bu farklılıkların hangi iş doyum etmenlerinden kaynaklandığının açıklanabilmesi için öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar incelenmiştir.

Çalışmanın bundan sonraki bölümünde devlet okullarında çalışan öğretmenlerin deneyimlerine bağlı olarak iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

Çizelge 5.6.4.13 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin deneyimleri ve iş doyum düzeyleri arasında uygulanmış korelasyon

		Deneyim	Toplam Ortalama
Deneyim	Pearson Korelasyonu	1	,097
	Sig. (2-tailed)	.	,324
	N	105	105
Toplam Ortalama	Pearson Korelasyonu	,097	1
	Sig. (2-tailed)	,324	.
	N	105	105

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin deneyimlerine göre anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında yapılan korelasyonda 0.05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bulgudan, anketi yanıtlayan devlet okullarında çalışan öğretmenlerin deneyimlerine bağlı olarak iş doyum düzeylerinde bir farklılık görülmediği anlaşılmaktadır.

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin deneyimleri ve anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Özellikle 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasıyla, 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerin ankete verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması arasında belirgin farklılıklar olduğu, 11 – 15 yıllık deneyime sahip özel okul öğretmenlerinin iş doyumlarının 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerden daha düşük

olduğu tespit edilmiştir. Devlet okullarında çalışan 11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenlerle, 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

Çizelge 5.6.4.14 Devlet okullarında çalışan 11 – 15 yıl ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin yanıtları arasında uygulanmış T testi sonuçları

	Deneyim	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig. (2 – tailed)
SORU1	11 – 15 yıl	21	4,24	1,136	0.990
	15 +	30	4,23	1,431	
SORU10	11 – 15 yıl	21	4,38	,805	0.026
	15 +	30	4,93	,868	
SORU11	11 – 15 yıl	21	4,71	,956	0.381
	15 +	30	4,97	1,033	
SORU12	11 – 15 yıl	21	3,95	,805	0.207
	15 +	30	4,33	1,184	
SORU13	11 – 15 yıl	21	2,57	,978	0.398
	15 +	30	2,30	1,208	
SORU14	11 – 15 yıl	21	3,62	,973	0.701
	15 +	30	3,47	1,613	
SORU15	11 – 15 yıl	21	4,10	1,044	0.928
	15 +	30	4,07	1,143	
SORU16	11 – 15 yıl	21	4,38	,865	0.343
	15 +	30	4,13	,937	
SORU17	11 – 15 yıl	21	2,76	1,261	0.639
	15 +	30	2,93	1,285	
SORU18	11 – 15 yıl	21	4,14	,910	0.690
	15 +	30	4,00	1,438	
SORU19	11 – 15 yıl	21	3,67	,913	0.429
	15 +	30	3,37	1,542	
SORU2	11 – 15 yıl	21	4,48	1,078	0.822
	15 +	30	4,40	1,248	
SORU20	11 – 15 yıl	21	4,29	1,056	0.693
	15 +	30	4,43	1,455	
SORU3	11 – 15 yıl	21	4,38	1,161	0.583
	15 +	30	4,57	1,194	
SORU4	11 – 15 yıl	21	4,14	1,389	0.028
	15 +	30	5,00	1,287	
SORU5	11 – 15 yıl	21	3,67	1,278	0.406
	15 +	30	4,03	1,691	
SORU6	11 – 15 yıl	21	3,81	1,209	0.763
	15 +	30	3,93	1,574	

SORU7	11 – 15 yıl	21	4,05	1,359	0.335
	15 +	30	4,50	1,796	
SORU8	11 – 15 yıl	21	4,38	1,244	0.254
	15 +	30	4,80	1,297	
SORU9	11 – 15 yıl	21	5,14	,793	0.867
	15 +	30	5,10	,960	

Devlet okullarında çalışan 11 – 15 yıllık ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin, deneyimlerine göre anket sorularına verdikleri yanıtlar karşılaştırıldığında, öğretmenlerin 4. ve 10. sorulara verdikleri yanıtlar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı farklılıklar görülmüştür.

11 – 15 yıllık deneyime sahip öğretmenler, yaptıkları işin kendilerine toplumda saygın bir kişi olma şansı vermesi bakımından duydukları iş doyumunun, 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerden daha düşük olduğu görülmektedir. Ancak, 1 – 10 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Devlet okullarında çalışan, 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenler kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmaları bakımından mevcut durumdan memnun olduklarını belirtirlerken, 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerin verdikleri yanıtların ortalamasına bakıldığında mevcut durumdan oldukça memnun oldukları görülmektedir. Oysa, özel okullarda çalışan 11 – 15 yıllık ve 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin bu sorulara verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farklılık gözükmemektedir.

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin deneyimlerine bağlı olarak iş doyum düzeylerinde anlamlı bir değişim olduğu görülmektedir. Özellikle, 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin diğer gruplara göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Ancak, devlet okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ve deneyimleri arasında yapılan korelasyonda anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin meslekte çalışma süreleri ve anket sorularına verdikleri yanıtlar arasındaki korelasyonda da anlamlı bir farklılık çıkmamıştır. Ancak, devlet okullarında çalışan 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin anket

sorularına verdikleri yanıtlarla, 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında uygulanan T testi sonucunda 4. ve 10.sorulara verilen yanıtlarda anlamlı bir farklılık görülmüştür. Buna göre, özel okullarda çalışan öğretmenlerin deneyimlerine göre iş doyum düzeylerinin, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin deneyimlerine göre iş doyum düzeylerinden daha fazla faktörden etkilendiği belirtilebilir.

Çalışmanın bundan sonraki bölümünde öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir.

5.6.5 Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeylerine bağlı olarak iş doyum düzeyleri arasındaki farklar

Çalışmada öne sürülen 5.hipotez, öğretmenlerin öğrenim düzeyleri arttıkça iş doyum düzeylerinin düşeceği yönündedir. Yapılan araştırmada öncelikle ankete yanıt veren öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ve anket sorularına verdikleri yanıtların ortalamaları arasındaki korelasyon incelenmiştir.

Çizelge 5.6.5.1 Öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ve anket sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları arasında uygulanmış korelasyon sonuçları

		Öğrenim Düzeyi	Toplam Ortalama
Öğrenim Düzeyi	Pearson Korelasyonu	1	-,101
	Sig. (2-tailed)	.	,143
	N	210	210
Toplam Ortalama	Pearson Korelasyonu	-,101	1
	Sig. (2-tailed)	,143	.
	N	210	210

Öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ve anket sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir. Bunun en önemli nedeni ankete katılan 210 öğretmenin 172'sinin lisans eğitimi almış, ancak 38 öğretmenin yüksek lisans veya doktora seviyesinde eğitimlerinin olmasıdır. Yüksek lisans ve doktora seviyesinde eğitim almış olan öğretmen sayısının diğerlerine göre çok az olması yapılan analizin doğruluğunu olumsuz yönde etkilemektedir. Korelasyonda anlamlı bir fark

görülememesine rağmen öğretmenlerin öğrenim düzeylerine göre anket sorularına verdikleri yanıtların farklı olup olmadığı incelenmiştir.

Çizelge 5.6.5.2 Öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ve anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında uygulanmış çift yönlü T testi sonuçları

	Öğrenim Düzeyi	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig. (2 tailed)
SORU1	Lisans	172	4,04	1,322	0.952
	Lisans Üstü	38	4,03	1,345	
SORU10	Lisans	172	4,35	1,273	0.885
	Lisans Üstü	38	4,32	1,297	
SORU11	Lisans	172	4,83	1,049	0.048
	Lisans Üstü	38	4,45	1,201	
SORU12	Lisans	172	4,02	1,172	0.567
	Lisans Üstü	38	3,89	1,290	
SORU13	Lisans	172	2,55	1,263	0.416
	Lisans Üstü	38	2,37	,998	
SORU14	Lisans	172	3,26	1,313	0.315
	Lisans Üstü	38	3,03	1,052	
SORU15	Lisans	172	3,91	1,244	0.443
	Lisans Üstü	38	3,74	1,201	
SORU16	Lisans	172	4,33	1,209	0.861
	Lisans Üstü	38	4,37	,998	
SORU17	Lisans	172	3,81	1,601	0.573
	Lisans Üstü	38	3,97	1,479	
SORU18	Lisans	172	4,40	1,207	0.977
	Lisans Üstü	38	4,39	1,306	
SORU19	Lisans	172	3,59	1,414	0.289
	Lisans Üstü	38	3,32	1,472	
SORU2	Lisans	172	4,33	1,294	0.683
	Lisans Üstü	38	4,24	1,283	
SORU20	Lisans	172	4,58	1,252	0.739
	Lisans Üstü	38	4,50	1,310	
SORU3	Lisans	172	4,37	1,289	0.226
	Lisans Üstü	38	4,08	1,459	
SORU4	Lisans	172	4,76	1,336	0.329
	Lisans Üstü	38	4,53	1,370	
SORU5	Lisans	172	4,01	1,329	0.018
	Lisans Üstü	38	3,45	1,309	
SORU6	Lisans	172	4,03	1,302	0.105
	Lisans Üstü	38	3,66	1,236	

SORU7	Lisans	172	4,74	1,327	0.023
	Lisans Üstü	38	4,18	1,430	
SORU8	Lisans	172	4,87	1,014	0.176
	Lisans Üstü	38	4,61	1,306	
SORU9	Lisans	172	5,16	,929	0.976
	Lisans Üstü	38	5,16	,789	

Öğretmenlerin öğrenim düzeylerine göre anket sorularına verdikleri yanıtlar incelendiğinde, 5., 7. ve 11. sorulara verilen yanıtlar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı farklılıklar olduğu görülmektedir.

Ankette 5. soru üstlerin yönetim tarzı açısından öğretmenlerin iş doyum düzeylerini ölçmektedir. Çizelge 5.6.5.2'den de görüldüğü gibi, yüksek lisanslarını tamamlamış olan öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması, diğer öğretmenlerden daha düşüktür. İş görenlerin öğrenim düzeylerinin üstlerinin öğrenim düzeylerinden daha yüksek olması durumunda, üstlerinin yönetim tarzlarına daha eleştirel bir gözle baktıkları anlaşılmaktadır. Okullarda çalışan idari personel ve öğretmenlerin tümü lisans düzeyinde eğitim almış kişilerdir. Ancak, öğretmenlerin yüksek lisans düzeyinde eğitim almalarına rağmen idari personelin aynı düzeyde bir eğitim almamış olması bazı sorunlara yol açabilmektedir.

Ankette 7.soru, öğretmenlerin vicdanlarına aykırı olan şeyleri yapma durumunda kalmamaları bakımından duydukları iş doyumunu ölçmektedir. Lisans düzeyinde eğitim almış olan öğretmenlerin yanıtlarının aritmetik ortalaması mevcut durumdan oldukça memnun olduklarını gösterirken (aritmetik ort = 4.78), yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim almış öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması mevcut durumdan memnun olduklarını (aritmetik ort = 4.18) göstermektedir. Bu durum, yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitim almış olan öğretmenlerin benimsemedikleri bazı davranışları üstlerinin emirleri doğrultusunda yapmak zorunda kaldıklarını göstermektedir. Buradan çıkarılan sonuç, öğretmenlerin 5.soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasının düşük olması ile tutarlıdır. Üstlerinden daha yüksek eğitim seviyesine sahip olan öğretmenler, üstlerinin verdikleri kararlara daha eleştirel yaklaşmakta, ancak bu kararları mecbur kaldıkları için uygulamak zorunda kalmaktadırlar. Bu durum da

öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin lisans eğitimi almış öğretmenlerin iş doyum düzeylerine göre daha düşük olmasına yol açmaktadır.

Ankette 11. soru, öğretmenlerin kendi yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabilmeleri bakımından duydukları iş doyumunu ölçmektedir. Lisans eğitimi almış olan öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması, mevcut durumdan oldukça memnun olduklarını gösterirken, yüksek lisans seviyesinde eğitim almış olan öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması mevcut durumdan memnun olduklarını belirtmektedir. Yüksek lisans düzeyinde eğitim almış olan öğretmenlerin yeteneklerini farklı alanlarda da kullanmak istedikleri, ancak bu fırsatı çok fazla yakalayamadıkları söylenebilir.

Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeylerine göre iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

Çizelge 5.6.5.3 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ve iş doyumları arasında uygulanan korelasyon sonuçları

		Öğrenim Düzeyi	Toplam Ortalama
Öğrenim Düzeyi	Pearson Korelasyonu	1	-,147
	Sig. (2-tailed)	.	,136
	N	105	105
Toplam Ortalama	Pearson Korelasyonu	-,147	1
	Sig. (2-tailed)	,136	.
	N	105	105

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ile anket sorularına verdikleri yanıtların ortalaması arasında yapılan korelasyonda 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır. Anketi yanıtlayan 105 özel okul öğretmeninden 81'inin lisans düzeyinde, ancak 24'ünün yüksek lisans ve doktora düzeyinde öğrenim görmüş olması yapılan analizi olumsuz yönde etkilemiş olabilir.

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum ve dışsal iş doyum düzeylerinin öğrenim düzeyine göre değişip değişmediği araştırılmıştır.

Çizelge 5.6.5.4 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim ve içsel iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon sonuçları

		Öğrenim Düzeyi	İçsel İş Doyum Düzeyi
Öğrenim Düzeyi	Pearson Korelasyonu	1	-,085
	Sig. (2-tailed)	.	,389
	N	105	105
İçsel İş Doyum Düzeyi	Pearson Korelasyonu	-,085	1
	Sig. (2-tailed)	,389	.
	N	105	105

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ile içsel iş doyum düzeyleri arasında yapılan korelasyon testinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Çizelge 5.6.5.5 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim ve dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon sonuçları

		Öğrenim Düzeyi	Dışsal İş Doyum Düzeyi
Öğrenim Düzeyi	Pearson Korelasyonu	1	-,205(*)
	Sig. (2-tailed)	.	,036
	N	105	105
Dışsal İş Doyum Düzeyi	Pearson Korelasyonu	-,205(*)	1
	Sig. (2-tailed)	,036	.
	N	105	105

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ile dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon sonucunda bir fark görülmektedir. Bu farkın 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark olup olmadığını araştırmak için çift yönlü T testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.5.6 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim ve dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanan T testi sonuçları

	Öğrenim Düzeyi	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig. (2 – tailed)
Dışsal İş Doyum	Lisans	81	3,9352	,71837	0.036
	Lisans Üstü	24	3,5781	,74437	

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ve dışsal iş doyum düzeyleri arasında yapılan T testi sonucunda, lisans düzeyinde eğitim almış öğretmenlerle lisans üstü düzeyinde eğitim almış öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri arasında 0.05 düzeyinde anlamlı (sig. 0.036) bir fark bulunmuştur. Bu farkın hangi dışsal iş doyum faktörlerinde kaynaklandığını anlamak üzere, öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre dışsal iş doyum faktörlerini belirleyen sorulara verdikleri yanıtlar arasında T testi uygulanmıştır.

Çizelge 5.6.5.7 Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim ve dışsal iş doyum faktörlerini belirleyen sorulara verdikleri yanıtlar arasında uygulanan T testi sonuçları

	Öğrenim Düzeyi	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sig. (2 – tailed)
SORU5	Lisans	81	4,17	1,202	0.052
	Lisans Üstü	24	3,63	1,209	
SORU6	Lisans	81	4,27	1,275	0.016
	Lisans Üstü	24	3,54	1,285	
SORU12	Lisans	81	3,96	1,239	0.875
	Lisans Üstü	24	3,92	1,349	
SORU13	Lisans	81	2,79	1,320	0.123
	Lisans Üstü	24	2,33	1,049	
SORU14	Lisans	81	3,04	1,346	0.494
	Lisans Üstü	24	2,83	1,007	
SORU17	Lisans	81	4,96	1,018	0.128
	Lisans Üstü	24	4,58	1,213	
SORU18	Lisans	81	4,69	1,125	0.394
	Lisans Üstü	24	4,46	1,318	
SORU19	Lisans	81	3,59	1,531	0.467
	Lisans Üstü	24	3,33	1,523	

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ve dışsal iş doyum düzeylerini ölçen sorulara verdikleri yanıtlar arasında uygulanan T testi sonucunda, öğrenim düzeylerine göre 5. ve 6. soruya verdikleri yanıtlar arasında 0.05 düzeyinde anlamlı bir fark görülmektedir.

Ankette 5. soru öğretmenlerin üstlerinin yönetim tarzı bakımından, 6. soru ise amirlerinin karar vermedeki yetenekleri bakımından duydukları iş doyumlarını ölçmektedir. Lisans üstü eğitim almış olan öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasının lisans eğitimi almış olan öğretmenlerden daha düşük olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin eğitim

düzeylerinin üstlerinin eğitim düzeyinden daha yüksek olması, öğretmenlerin üstlerinin verdikleri kararlara veya yönetim şekillerine daha eleştirel bir bakışla yaklaşmalarına neden olmaktadır. Bu durum, lisans üstü eğitim almış olan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerini olumsuz yönde etkilemektedir.

Çizelge 5.6.5.8 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim ve iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon sonuçları

		Öğrenim Düzeyi	Toplam Ortalama
Öğrenim Düzeyi	Pearson korelasyonu	1	-,092
	Sig. (2-tailed)	.	,351
	N	105	105
Toplam Ortalama	Pearson korelasyonu	-,092	1
	Sig. (2-tailed)	,351	.
	N	105	105

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasında ilişki olup olmadığını görmek amacıyla yapılan korelasyon testinde anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin 94'ünün lisans seviyesinde eğitim almışken, yalnızca 14'ünün lisans üstü seviyesinde eğitim almış olmaları analiz sonucunu olumsuz yönde etkilemiş olabilir.

Çizelge 5.6.5.9 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim ve içsel iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon sonuçları

		Öğrenim Düzeyi	İçsel İş Doyum Düzeyi
Öğrenim Düzeyi	Pearson korelasyonu	1	-,111
	Sig. (2-tailed)	.	,259
	N	105	105
İçsel İş Doyum Düzeyi	Pearson korelasyonu	-,111	1
	Sig. (2-tailed)	,259	.
	N	105	105

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ile içsel iş doyum düzeyleri arasında ilişki bulunamamıştır.

Çizelge 5.6.5.10 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim ve dışsal iş doyum düzeyleri arasında uygulanan korelasyon sonuçları

		Öğrenim Düzeyi	Dışsal İş Doyum Düzeyi
Öğrenim Düzeyi	Pearson korelasyonu	1	-,047
	Sig. (2-tailed)	.	,632
	N	105	105
Dışsal İş Doyum Düzeyi	Pearson korelasyonu	-,047	1
	Sig. (2-tailed)	,632	.
	N	105	105

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ile dışsal iş doyum düzeyleri arasında yapılan korelasyon testi sonucunda, öğrenim düzeylerindeki farklılığa göre dışsal iş doyum düzeyleri arasında bir ilişki görülmemektedir.

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ne olursa olsun anket sorularına yaklaşık aynı yanıtları verdikleri belirtilebilir. Daha hassas bir analiz için, öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ile anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında çift yönlü T testi uygulanmış ve öğrenim düzeyine göre sorulara verilen yanıtlarda anlamlı bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

Çizelge 5.6.5.11 Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenimlerine göre anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında uygulanan T testi sonuçları

	Öğrenim Düzeyi	N	Aritmetik Ortalama	Standart sapma	Sig.(2 – tailed)
SORU1	Lisans	91	4,05	1,285	0.964
	Lisans Üstü	14	4,07	1,207	
SORU10	Lisans	91	4,55	1,098	0.598
	Lisans Üstü	14	4,71	,994	
SORU11	Lisans	91	4,81	1,043	0.424
	Lisans Üstü	14	4,57	1,089	
SORU12	Lisans	91	4,07	1,114	0.521
	Lisans Üstü	14	3,86	1,231	
SORU13	Lisans	91	2,33	1,174	0.076
	Lisans Üstü	14	2,43	,938	

SORU14	Lisans	91	3,45	1,258	0.793
	Lisans Üstü	14	3,36	1,082	
SORU15	Lisans	91	3,87	1,222	0.809
	Lisans Üstü	14	3,79	,893	
SORU16	Lisans	91	4,15	1,115	0.972
	Lisans Üstü	14	4,14	,949	
SORU17	Lisans	91	2,79	1,304	0.715
	Lisans Üstü	14	2,93	1,328	
SORU18	Lisans	91	4,14	1,225	0.689
	Lisans Üstü	14	4,29	1,326	
SORU19	Lisans	91	3,58	1,309	0.437
	Lisans Üstü	14	3,29	1,437	
SORU2	Lisans	91	4,32	1,264	0.613
	Lisans Üstü	14	4,50	1,092	
SORU20	Lisans	91	4,49	1,268	0.329
	Lisans Üstü	14	4,14	1,099	
SORU3	Lisans	91	4,43	1,248	0.690
	Lisans Üstü	14	4,29	1,204	
SORU4	Lisans	91	4,66	1,400	0.079
	Lisans Üstü	14	3,93	1,639	
SORU5	Lisans	91	3,87	1,424	0.080
	Lisans Üstü	14	3,14	1,460	
SORU6	Lisans	91	3,82	1,296	0.929
	Lisans Üstü	14	3,86	1,167	
SORU7	Lisans	91	4,59	1,445	0.018
	Lisans Üstü	14	3,57	1,697	
SORU8	Lisans	91	4,84	,981	0.015
	Lisans Üstü	14	4,07	1,592	
SORU9	Lisans	91	5,12	,917	0.934
	Lisans Üstü	14	5,14	,949	

Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeylerine göre anket sorularına verdikleri yanıtlar arasında çift yönlü T testi uygulandığında, 7.ve 8. sorulara verilen yanıtları 0.05 düzeyinde anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir.

Ankette 7.soru, öğretmenlerin vicdanlarına aykırı olan şeyleri yapma durumunda kalmamaları açısından duydukları iş doyumunu ölçmektedir. Bu soruya lisans seviyesinde eğitim almış olan öğretmenlerin verdikleri yanıtların aritmetik ortalamasının lisans üstü eğitim almış olan öğretmenlerinkinden daha yüksek olduğu görülmektedir.

Ankette 8.soru, öğretmenlik mesleğinin öğretmenlere sabit bir iş sağlaması bakımından duyulan iş doyumunu ölçmektedir. Lisans üstü eğitim almış olan öğretmenlerin bu soruya verdikleri yanıtların ortalaması mevcut durumdan memnun olduklarını gösterirken, diğer öğretmenlerin mevcut durumdan oldukça memnun oldukları görülmektedir.

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerine etkisi kadar olmasa da, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin eğitim düzeylerinin iş doyum düzeylerine bir miktar etkisi olduğu ve eğitim düzeyleri arttıkça iş doyum düzeylerinin belli bir düzeyde düştüğü söylenebilir.

BÖLÜM 6

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada, İstanbul ili, Anadolu yakası Ümraniye ilçesinde bulunan Özel Eyüboğlu Lisesi'nde, Özel Eyüboğlu Fen Lisesi'nde, Özel Alev İlköğretim Okulu ve Lisesi'nde, Özel Toprak İlköğretim Okulu'nda, Namık Kemal Lisesi'nde, Ümraniye Mustafa Kemal Lisesi'nde, 75.Yıl Cumhuriyet Lisesi'nde, Sosyal Meskenler İlköğretim Okulu'nda, Zübeyde Hanım İlköğretim Okulu'nda, Hasan Tahsin İlköğretim Okulu'nda ve Ümraniye Anadolu Lisesi'nde görev yapmakta olan toplam 210 lise ve ilköğretim ikinci kademe öğretmenlerinin Minnesota İş Doyum Anketi'ne verdikleri yanıtlar doğrultusunda, Özel okullarda ve devlet okullarda çalışmakta olan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri karşılaştırılmıştır. Bu doğrultuda, öğretmenlerin anket sorularına verdikleri yanıtlar, çalıştıkları okul, cinsiyet, yaş, deneyim ve öğretmenlerin öğrenim düzeylerine göre değerlendirilmiş ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin, anket sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları incelendiğinde, toplam 6 soruya mevcut durumdan oldukça memnun, 12 soruya mevcut durumdan memnun ve 2 soruya ise mevcut durumdan biraz memnun oldukları sonucu elde edilmiştir. Öğretmenlerin aldıkları ücret ve terfi olanaklarına sahip olmaları bakımından iş doyum düzeylerinin, diğer kriterlere kıyasla çok daha düşük olduğu görülmektedir. Ancak, kendilerine sabit bir iş sağlaması bakımından ve başkaları için birşeyler yapabilme olanağına sahip olmaları bakımından en yüksek iş doyum düzeyine sahip oldukları belirlenmiştir.

Öğretmenlerin dışsal ve içsel iş doyum düzeyleri karşılaştırıldığında, dışsal iş doyum düzeylerinin içsel iş doyum düzeylerinden daha düşük olduğu görülmektedir. Ankette en düşük değerlendirilen ilk iki soru, alınan ücret ve terfi olanaklarının olması bakımından duyulan iş doyumunu ölçen sorulardır. Bu konularda etkin çalışmalar yapılması öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin artırılması açısından yararlı olacaktır.

Araştırmada incelenen 1. alt problem, özel okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında farklılık olup olmadığıdır. Özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel iş

doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen, özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerinin devlet okullarında çalışan öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmada özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu durumda, özel okullarda çalışan öğretmenlerin içsel iş doyumlarını etkileyen faktörlerle, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerini etkileyen faktörler arasında bir farklılık olmadığı belirtilebilir.

Öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri incelendiğinde, en düşük değerlendirilen soruların 1.ve 15.sorular olduğu belirlenmiştir. Ankette 1.soru, yapılan işin kişiyi meşgul etmesi bakımından duyulan iş doyumunu, 15.soru ise işi yaparken bireyin kendi kararlarını uygulama serbestliğine sahip olması bakımından duyduğu iş doyumunu ölçmektedir. Özellikle, 22 – 35 yaş arasındaki öğretmenlerin, yaptıkları işin kendilerini meşgul etmesi bakımından iş doyum düzeylerinin 36 yaş ve üstü öğretmenlerin iş doyum düzeylerinden daha düşük olduğu belirlenmiştir. Aynı soruya verilen yanıtlar deneyim açısından incelendiğinde, 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin yaptıkları işin kendilerini meşgul etmesi bakımından duydukları iş doyumunun, 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerden daha düşük olduğu görülmektedir. Bu durumda, eğitim kurumlarının özellikle 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin iş doyum düzeylerini yükseltmek amacıyla işlerini zenginleştirme yönünde önlemler almaları faydalı olacaktır. Aynı zamanda, 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin işlerini yaparken kendi kararlarını uygulama serbestliğine sahip olmak istedikleri görülmektedir. Deneyime bağlı olarak öğretmenlere verilen sorumlulukların yanında daha fazla yetki verilmesi, deneyimli öğretmenlerin çeşitli eğitim ve öğretim komitelerinde görev almaları hem işlerini zenginleştirmek açısından hem de bireysel kararlarını ve çeşitli uygulamalarını diğer öğretmenlerle paylaşmaları açısından iş doyum düzeylerini yükseltebilir. Öğretmenlerin, başkaları için birşeyler yapabilme olanağına sahip olmaları ve mesleklerinin onlara sabit bir iş sağlaması bakımından yüksek iş doyumuna sahip oldukları belirtilebilir. Öğretmenler, meslekleri gereği gençler ve çocuklarla daima iletişim halindedirler. Öğrencilerinin gözünde örnek alınan kişi görünümündedirler. Bu etmenlerden dolayı yüksek iş doyumuna sahip olmaları doğaldır. Ayrıca, ülkemizde en son yaşanan ekonomik

krizde en az işini kaybeden kesim öğretmenler olmuştur. Bu da meslekleri açısından geleceğe güvenle bakmalarına neden olmaktadır.

Öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri incelendiğinde, aldıkları ücreti ve terfi olanaklarını yetersiz buldukları görülmektedir. Öğretmenlerin, akademik kararların uygulaya konulması ve çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları bakımından yüksek iş doyumuna sahip oldukları tespit edilmiştir. Öğretmenlerin aldıkları ücretin yetersiz olması, birçok öğretmenin ek işler yapmak zorunda kalmaları birçok kez çeşitli ortamlarda vurgulanmaktadır. Özellikle devlet okullarında çalışan öğretmenlerin aldıkları ücretten memnun olmadıkları görülmektedir. Ancak, bu soruna kesin bir çözüm bulunamamıştır. Öğretmenlerin meslekte terfi etmelerine yönelik yeni yasal düzenlemeler yapılmaya başlansa da bu düzenlemelerden daha çok devlet okullarında çalışan öğretmenler yararlanmaktadır. Devlet okullarında çalışan öğretmenler devlet memuru statüsündedirler. Mesleğe başladıktan itibaren 3 yılda bir yan kıdem almakta, iyi halden dolayı da 5 yılda bir derece atlamaktadırlar. Ayrıca, son düzenlemelerle sınava girerek “Baş öğretmen” statüsüne terfi etmeleri de mümkündür. Oysa, özel okullarda çalışan öğretmenler işçi statüsünde olduklarından bu olanaklara sahip değildirler. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin terfileri ve maaş artışları okul yönetimine bağlıdır. Terfi olanaklarının olması açısından devlet öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri özel okullarda çalışan öğretmenlerden daha yüksek bulunmuştur. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin de benzer terfi olanaklarına sahip olmaları, bu konuda düzenlemeler yapılması iş doyum düzeylerini arttıracaktır.

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri ile devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri karşılaştırıldığında , özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeyleri, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerinden daha yüksek bulunmuştur. Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerini olumsuz yönde etkileyen tek etmen aldıkları ücretin yetersiz olması değildir. Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin çalıştıkları okulların fiziki şartları ve çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları bakımından iş doyum düzeyleri, özel okullarda çalışan öğretmenlerden daha düşük bulunmuştur. Ülkemizde devlet okullarının, gerek teknik olanaklar açısından, gerekse fiziki şartları bakımından özel okullara kıyasla daha olumsuz koşullara sahip oldukları bilinmektedir. Bu durum büyük ölçüde devlet

okullarına ayrılan bütçeyle yakından ilgilidir. Özel okullar, öğrencilere ücret karşılığı eğitim olanağı sunmaktadırlar. Bir özel okul, diğer özel okullarla rekabet halindedir. Dolayısıyla, öğrencilerden aldığı ücretin büyük bir kısmını kendini yenilemek, yeni eğitim teknolojilerini takip etmek, öğrencilere en iyi eğitim ve öğretim ortamlarını oluşturmak için harcamak zorundadır. Oysa, devlet okulları arasında böyle bir rekabet ortamı yoktur. Devletin okullara ayırdığı bütçenin özel okulların yaptıkları harcamalara kıyasla daha düşük olması, devlet okullarının herhangi bir rekabet ortamı içinde bulunmaması, fiziki ve teknolojik yapılarının özel okullara kıyasla daha yetersiz olmasına yol açmaktadır. Bu durum öğretmenlerin iş doyum düzeylerini olumsuz yönde etkilemektedir. Devlet okullarındaki eğitim ortamlarının dünya standartlarına uygun olması için yapılması gereken harcamaların belirlenmesi ve çeşitli kaynaklar bulunması gerekmektedir. Özel okullardan bu konuya yönelik destek istenebilir. Kardeş okul kampanyalarının ülkemizde genele yayılması, çeşitli kurumlardan ve vatandaşlardan eğitime katkı paylarının toplanması ve toplanan gelirlerin etkin bir biçimde kullanılması devlet okullarının da özel okullarla eşit standartlara sahip olmasına yardımcı olabilir. Bir örgütte çalışanlar arasında olumlu ilişkiler geliştirilebilmesi için etkin iletişim sistemlerinin oluşturulması gerekmektedir. Devlet okullarında çalışan öğretmenleri daha çok takım çalışmalarına yöneltmek, okullarda açık bir iletişim sistemini geliştirmek öğretmenlerin birbirleri ile daha olumlu ilişkiler kurmalarına yardımcı olabilir. Kuşkusuz ki, böyle bir sistemin kurulmasında okul yöneticilerinin önderlikleri ve etkin çalışmaları önemlidir. Bundan dolayı, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin konuyla ilgili hizmetiçi eğitimler almaları yararlı olacaktır.

Araştırmada incelenen 2. alt problem, özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyetlerine bağlı olarak iş doyum düzeylerinde farklılık olup olmadığıdır. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ancak, özel okullarda bayan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerinin erkek öğretmenlerden daha düşük olduğu, devlet okullarında ise erkek öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerinin bayan öğretmenlerden daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre iş doyum düzeyleri arasındaki farklar incelendiğinde, 10.ve 13. soruya erkek öğretmenler tarafından verilen yanıtların aritmetik ortalamalarının bayan öğretmenlerin yanıtlarının ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmüştür. Erkek

öğretmenlerin iş doyum düzeyleri, kişilere ne yapacaklarını söylemeleri ve aldıkları ücret bakımından bayan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinden daha yüksektir. Özel okul ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin cinsiyetlerine bağlı olarak dışsal iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamış, ancak cinsiyete bağlı olarak içsel iş doyum düzeyleri arasında fark görülmüştür. Özel okullarda çalışan erkek öğretmenlerin içsel iş doyum düzeyleri bayan öğretmenlerden daha yüksekken, devlet okullarında çalışan bayan öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerinin erkek öğretmenlerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Özel okullarda çalışan erkek öğretmenler, yaptıkları işin onları her zaman meşgul etmesi, ara sıra değişik şeyler yapabilme şanslarının olması ve toplumda saygın bir kişi olma şansını kendilerine vermesi bakımlarından bayan öğretmenlerden daha yüksek iş doyum düzeyine sahiptirler. Bu durumda, özel okullarda çalışan bayan öğretmenlerin, annelik ve ev hanımlığı gibi görevlerinin yanında mevcut iş yükünden daha fazla etkilendikleri söylenebilir. Devlet okullarında çalışan bayan öğretmenlerin ise arasıra değişik şeyler yapabilme şanslarının olması bakımından ve yaptıkları iş karşılığında duydukları başarı hissi bakımından erkek öğretmenlerden daha fazla iş doyumunu hissettikleri bulunmuştur. Özel okullarda çalışan bayan öğretmenlerin, ara sıra farklı şeyler yapabilme olanağına sahip olmaları bakımından mevcut durumdan, devlet okullarında çalışan öğretmenlere kıyasla daha az memnun oldukları belirtilebilir. Bu durum, özel okullarda ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş yükleri arasında fark olduğunu ve özel okullarda çalışan bayan öğretmenlerin daha fazla iş yükü altında olduklarını gösterebilir.

Araştırmada incelenen 3. alt problem, öğretmenlerin yaşları arttıkça iş doyum düzeylerinin değişip değişmediğidir. Öğretmenlerin yaşları ile iş doyum düzeyleri arasında doğrusal bir ilişki bulunamamıştır. Ancak, 22 – 30 yaş arasındaki ve 36 yaş ve üstü öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerinin 31 – 35 yaş arasındaki öğretmenlerin içsel iş doyum düzeylerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri yaşlarına göre incelendiğinde, 22 – 30 yaş ve 31 – 35 yaş arasındaki öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile 36 yaş ve üstü öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında fark olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin yaşlarına göre dışsal iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ancak, öğretmenlerin yaşlarına göre içsel iş doyum düzeyleri arasında fark görülmüştür. 22 – 35 yaş arasındaki öğretmenlerin,

yaptıkları işin onları her zaman meşgul etmesi bakımından, 36 yaş ve üstü öğretmenlerden daha az memnun oldukları bulunmuştur. Bu durum, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin deneyimlerinin 22 – 35 yaş arasındaki öğretmenlerden daha fazla olmasından kaynaklanıyor olabilir. Deneyim ve iş doyum arasındaki ilişki incelendiğinde 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin deneyimlerine bağlı olarak, işlerini yaparken harcayacakları zaman azalacaktır. 36 yaş ve üstü öğretmenlerin deneyimlerinin 22 – 35 yaş arasındaki öğretmenlerden daha fazla olduğu kabul edildiğinde elde edilen sonuç doğaldır. Aynı zamanda, eğitim kurumlarında görevlerin mesleki tecrübesi az olan öğretmenler yerine tecrübeli öğretmenlere daha yoğun olarak verilmesi, 22 – 35 yaş grubundaki öğretmenlerin iş doyum düzeylerini olumsuz etkiliyor olabilir. 22 – 35 yaş grubundaki öğretmenlerin bu konudaki iş doyum düzeylerinin yükseltilebilmesi için öğretmenlerin iş yüklerinin eşit paylaşılmasına çalışılması, bunun için de etkin olarak görev yapan insan kaynakları birimlerinin okullarda kurulması uygun olacaktır.

22 – 30 yaş arasındaki öğretmenlerin kendi başlarına çalışma olanaklarının olması bakımından duydukları iş doyum düzeyleri diğer yaş grubundan öğretmenlere göre daha düşük bulunmuştur. Bu durum da, tecrübeli öğretmenlerin kendi başlarına çalışma ve özerk karar verme yetkilerinin bulunduğunu, ancak daha deneyimsiz öğretmenlerin işlerini yaparken daha çok kontrol edildiği anlamına gelmektedir. 31 – 35 yaş arasındaki öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile 36 yaş ve üstü öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında çok belirgin farklılıklar bulunmuş, 36 yaş ve üstü öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. 31 – 35 yaş arasındaki öğretmenlerin iş doyum düzeyleri, kişilere ne yapacaklarını söyleyebilmeleri bakımından, kendi kararlarını uygulama serbestliğine sahip olmaları bakımından ve işlerini yaparken kendi yöntemlerini kullanabilme şanslarının olması bakımından 36 yaş ve üstü öğretmenlerden daha düşüktür. Bu durumda, 31 – 35 yaş arasındaki öğretmenlerin daha fazla yetki ve özerklik istedikleri söylenebilir. Bu yaş grubundan öğretmenlere verilen sorumlulukların yanında yetki ve özerklik verilmesi iş doyum düzeylerini yükseltebilir.

Özel okullarda çalışan öğretmenlerin yaşları ve iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiler incelendiğinde, 22 – 30 yaş arasındaki öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile 36 yaş ve üstü öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Özel okullarda

çalışan 22 – 30 yaş arasındaki öğretmenler, yaptıkları işin kendilerini meşgul etmesi bakımından 36 yaş ve üstü öğretmenlerden daha az memnundurlar. Bu durum, Özel okullarda ve Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri birlikte analiz edildiğinde de ortaya çıkmıştır. Özel okullarda, öğretmenlerin yaşları ilerledikçe içsel iş doyum düzeylerinin arttığı görülmektedir.

Öğretmenlerin yaşlarına göre iş doyum düzeyleri incelendiğinde, mesleğe yeni başlayan genç öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu, zamanla iş doyum düzeylerinin azaldığı, daha sonra mevcut duruma alışmaları veya uyum sağlamaları ile birlikte iş doyum düzeylerinde tekrar artış olduğu belirtilebilir. Genel olarak, öğretmenlerin yaşları ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinde 31 – 35 yaş grubundan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin 36 yaş ve üstü öğretmenlerden daha düşük olduğu ve bu durumun 31 – 35 yaş grubundan öğretmenlerin daha fazla yetki ve özerklik istemelerinden kaynaklandığı, aynı zamanda bu yaş grubundaki öğretmenlerin üstlerinin aldıkları kararlara daha eleştirel yaklaştıkları söylenebilir. Eğitim kurumlarının öncelikle bu durumu farkına varmaları ve 31 – 35 yaş grubundan öğretmenlere daha fazla özerklik tanımaları ve yaptıkları işlerde yetkilerini arttırmaları gerekmektedir. Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin yaşları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamış olması, yaş grubu ne olursa olsun öğretmenlerin mevcut durumdan aynı şekilde etkilendikleri şeklinde yorumlanabilir. Ancak, bu durum devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu anlamına gelmemektedir.

Araştırmada incelenen 4. alt problem, öğretmenlerin deneyimleri arttıkça iş doyum düzeylerindeki değişimdir. Yaş – İş doyum ilişkisinde olduğu gibi, deneyim – iş doyum ilişkisinin de doğrusal olmadığı söylenebilir. Ancak, iş doyum düzeyinin en yüksek olduğu grup, 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenler bulunmuştur.

Öğretmenlerin deneyimleri ve iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinde, yaşa bağlı iş doyum düzeyi arasındaki ilişkiye çok benzer sonuçlar elde edilmiştir. Özellikle 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri 11 – 15 yıl arasında deneyime sahip öğretmenlerden daha yüksek bulunmuştur. 11 – 15 yıl arasında deneyime sahip olan öğretmenler işlerini yaparken sorumluluklarının yanında daha fazla yetki ve özerklik istemektedirler. Aynı zamanda, üstlerinin aldıkları kararlara daha eleştirel yaklaştıkları söylenebilir. Öğretmenlerin deneyimlerine bağlı olarak dışsal iş doyum

düzeyleri incelendiğinde, 1 – 5 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin üstlerin yönetim tarzları, karar vermedeki yetenekleri ve çalıştıkları okulun fiziki şartları bakımından 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlere kıyasla daha az memnun oldukları belirlenmiştir. Bu durumdan, mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin beklentilerinin yüksek olduğu sonucu çıkarılabilir. Deneyim ve iş doyum arasındaki ilişki en belirgin olarak özel okullarda çalışan öğretmenler arasında çıkmaktadır. Özel okullarda çalışan 6 – 10 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinden daha yüksek bulunmuştur. Aynı zamanda, 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiş, 15 yıl ve üstü deneyime sahip olan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Devlet okullarında çalışan öğretmenlerin deneyimlerine bağlı olarak iş doyum düzeyleri incelendiğinde, 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlerin, mesleklerinin onlara toplumda saygın bir kişi olma şansı vermesi ve öğretmenlerin kişilere ne yapacaklarını söyleme şanslarının olması bakımından iş doyum düzeylerinin 15 yıl ve üstü deneyime sahip öğretmenlerin iş doyum düzeylerine kıyasla daha düşük olduğu görülmüştür. O halde, mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin ve mesleki beklentilerinin yüksek olduğu, zamanla beklentileri karşılanmayan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin düştüğü ve en düşük iş doyum düzeyine sahip olan öğretmenlerin 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenler olduğu, ancak daha sonra mevcut durumu kabullenen öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin tekrar yükseldiği söylenebilir. Eğitim kurumlarında yönetim kadrolarında bulunan kişilerin, 11 – 15 yıllık deneyime sahip olan öğretmenlere mesleki kararlarda daha fazla söz hakkı tanınması ve yetki vermesi, öğretmenlerin meslekten ve okul yöneticilerinden beklentilerinin neler olduğunu iyi bilmesi ve bu beklentileri karşılamaya çalışması, öğretmenlerle etkin ve yapıcı iletişimde bulunması iş doyum düzeylerini yükseltebilecek önlemler olarak sayılabilir.

Araştırmada incelenen 5. alt problem, öğretmenlerin öğrenim düzeyleri arttıkça iş doyum düzeylerindeki değişimdir. Öğretmenlerin öğrenim düzeyleri ile anket sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları karşılaştırıldığında, öğrenim düzeyine göre sorulara verilen yanıtların ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ancak, öğrenim düzeylerine göre anket sorularına verilen yanıtlar tek tek incelendiğinde, lisans üstü öğrenim görmüş olan öğretmenlerin 5., 7.ve 11. sorulara verdikleri yanıtların aritmetik

ortalamalarının lisans eğitimi almış olan öğretmenlerden daha düşük olduğu görülmüştür. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin öğrenim düzeylerine göre anket sorularına verdikleri yanıtlar karşılaştırıldığında, lisans üstü eğitim almış olan öğretmenlerin üstlerinin yönetim tarzları ve karar vermedeki yetenekleri bakımından mevcut durumdan lisans eğitimi almış olan öğretmenlerden daha az memnun oldukları görülmüştür. Devlet okullarında çalışan, lisans üstü eğitim almış olan öğretmenler ise mesleklerinin kendilerine sabit bir iş sağlaması ve vicdanlarına aykırı olan şeyleri yapma durumunda kalmamaları bakımlarından mevcut durumdan lisans eğitimi almış öğretmenlerden daha az memnundurlar.

Lisans üstü eğitime sahip olan öğretmenlerin üstlerinin verdikleri kararlara daha eleştirel yaklaştıkları görülmektedir. Aynı zamanda, lisans üstü eğitim almış olan öğretmenler kendi yeteneklerini kullanarak birşeyler yapabilme şansına sahip olmak istemektedirler. Üstlerin eğitim düzeyleri öğretmenlerden daha düşük olduğunda, öğretmenlerin iş doyum düzeylerinde düşüş olmakta ve öğretmenler üstlerinin verdikleri kararlara daha az güvenmektedirler. Bu durumda, okullarda yönetici kadrolarında bulunan öğretmenlerin lisans üstü eğitim almaları önem taşımaktadır. Aynı zamanda, lisans üstü eğitim almış olan öğretmenlerin bilgi ve yeteneklerini farklı görevlerde kullanmak istedikleri görülmektedir. Lisans üstü eğitim almış olan öğretmenlerin meslekte terfi olanaklarının bulunması, okul yönetiminde aktif rol almaları veya lisans üstü eğitimlerine göre bu öğretmenlere farklı görevler verilmesi iş doyum düzeylerini yükseltebilir. Bu noktada, okullarda kurulması gereken insan kaynakları birimlerine önemli görevler düşmektedir. İnsan kaynakları birimleri, üst yönetim kadrolarını yalnızca öğretmenlerin performansları ile ilgili değil, aynı zamanda öğretmenlerin bireysel yetenekleri, yaptıkları veya yapabilecekleri akademik çalışmalar hakkında da bilgilendirmelidir.

EKLER

EK 1: MINNESOTA SATISFACTION QUESTIONNARIE (TURKISH
TRANSLATION)

EK 2: ANKETİN GÜVENİRLİLİĞİ

EK 3: KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK BİLGİLERİ

EK 1

MINNESOTA SATISFACTION QUESTIONNAIRE (TURKISH TRANSLATION)

Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatle okuyarak işinizin o cümlede belirtilen yönünden ne derece memnun olduğunuzu parantez içine X işareti ile belli ediniz.

Her cümleye cevap verirken “**bu yönden işimden ne derece memnunum**” diye kendinize sorunuz.

ÇM : Bu yönden işimden **çok memnunum**

OM : Bu yönden işimden **oldukça memnunum**

M : Bu yönden işimden **memnunum**

BM : Bu yönden işimden **biraz memnunum**

MD : Bu yönden işimden **memnun değilim**

HMD : Bu yönden işimden **hiç memnun değilim** anlamındadır.

1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

2. Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

4. Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

5. Üstlerin yönetim tarzı açısından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

6. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

7. Vicdanıma aykırı olan şeyleri yapma durumunda kalmamam açısından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

8. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

11. Kendi yeteneklerimi kullanarak birşeyler yapabilme şansımın olması açısından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

12. Akademik kararların uygulamaya konulması bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

14. Terfi olanağımın olması açısından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

15. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

17. Çalışma yerinin fiziki şartları bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi bakımından :

ÇM () OM () M () BM () MD () HMD ()

Değerli Meslektaşım,

Bu çalışma “Öğretmenlerin İş Doyumları ve Motivasyonları Arasındaki İlişki” konulu yüksek lisans tezi için bilgi toplamayı amaçlayan bir araştırmadır. Araştırmada cevaplanması istenilen iki bölüm yer almaktadır :

1. Demografik Bilgiler Formu
2. Minnesota İş Tatmini Ölçeği

Araştırmanın yürütülmesine yardımcı olmak için aşağıdaki soruları yanıtlamanızı rica eder, yardımlarınız için teşekkür ederim.

DEMOGRAFİK BİLGİLER

1) Cinsiyet

() Kadın () Erkek

2) Medeni Durum

() Evli () Bekar

3) Öğrenim Düzeyi

() Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

4) Yaş

() 22 – 25 () 26 – 30

() 31 – 35 () 36 – yukarı

5) Kaç yıldır öğretmen olarak çalışıyorsunuz ?

() 1– 5 () 6 – 10

() 11 – 15 () 15 ve üstü

6) Şu anda çalışmakta olduğunuz kurumda kaç yıldır göre yapmaktasınız ?

() 1– 5 () 6 – 10

() 11 – 15 () 15 ve üstü

EK II
ANKETİN GÜVENİRLİLİĞİ

Güvenirlilik İstatistiği

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Standardize olmuş Maddeler	Soru sayısı
,879	,882	20

Maddelerin İstatistiği

	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	N
SORU1	4,04	1,323	210
SORU10	4,34	1,274	210
SORU11	4,76	1,085	210
SORU12	4,00	1,192	210
SORU13	2,51	1,219	210
SORU14	3,21	1,270	210
SORU15	3,88	1,235	210
SORU16	4,34	1,172	210
SORU17	3,84	1,577	210
SORU18	4,40	1,223	210
SORU19	3,54	1,425	210
SORU2	4,31	1,289	210
SORU20	4,56	1,260	210
SORU3	4,31	1,322	210
SORU4	4,72	1,342	210
SORU5	3,91	1,340	210
SORU6	3,97	1,295	210
SORU7	4,64	1,360	210
SORU8	4,82	1,074	210
SORU9	5,16	,903	210

Özet Madde İstatistiği

	Aritmetik Ortalama	Minimum	Maksimum	Range	Maksimum / Minimum	Varyans	Soru Sayısı
Soru Ortalaması	4,163	2,514	5,162	2,648	2,053	,368	20
Soru Varyansı	1,604	,816	2,487	1,671	3,049	,120	20
Sorular arası korelasyon	,273	,024	,646	,622	27,458	,011	20

Analizde kovaryans matris hesaplanmıştır.

ANOVA (Friedman's Test and Tukey's Test for Nonadditivity(c))

	Kareler toplamı	df	Kareler Ortalaması	Friedman's Chi-Square	Sig
Kişiler arası	2032,453	209	9,725		
Kişiler içi Sorular arası	1467,058(a)	19	77,214	953,737	,000
Fark Eklenmeyen	,123(b)	1	,123	,105	,746
Balans (Denklik)	4670,318	3970	1,176		
Toplam	4670,442	3971	1,176		
Toplam	6137,500	3990	1,538		
Toplam	8169,953	4199	1,946		

Grand Mean = 4,16

a Uygunluğun Kendall katsayısı $W = ,180$.

b Gözlemlerin tahmini toplamsal değere ulaşması için Tukey'in tahmini üssü = ,945.

c Analizde kovaryans matris kullanılmıştır.

Durum Süreci Özeti

	N	%
Durum Geçerlilik	210	100,0
Dış(a)	0	,0
Toplam	210	100,0

EK III
KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK BİLGİLERİ

Cinsiyet

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Bayan	165	78,2	78,6	78,6
	Erkek	45	21,3	21,4	100,0
	Toplam	210	99,5	100,0	
Kayıp	Sistem	1	,5		
Toplam		211	100,0		

Deneyim

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	1 – 5	26	12,3	12,4	12,4
	6 – 10	54	25,6	25,7	38,1
	11 – 15	38	18,0	18,1	56,2
	15 +	92	43,6	43,8	100,0
	Toplam	210	99,5	100,0	
Kayıp	Sistem	1	,5		
Toplam		211	100,0		

Öğrenim Düzeyi

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Lisans	172	81,5	81,9	81,9
	Lisans Üstü	38	18,0	18,1	100,0
	Toplam	210	99,5	100,0	
Kayıp	Sistem	1	,5		
Toplam		211	100,0		

Okul

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Özel	105	49,8	50,0	50,0
	Devlet	105	49,8	50,0	100,0
	Toplam	210	99,5	100,0	
Kayıp	Sistem	1	,5		
Toplam			100,0		

Medeni durum

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	Evli	144	68,2	68,6	68,6
	Bekar	66	31,3	31,4	100,0
	Toplam	210	99,5	100,0	
Kayıp	Sistem	1	,5		
Toplam			100,0		

Süre

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	1 – 5	114	54,0	54,3	54,3
	6 – 10	68	32,2	32,4	86,7
	11 – 15	19	9,0	9,0	95,7
	15 +	9	4,3	4,3	100,0
	Toplam	210	99,5	100,0	
Kayıp	Sistem	1	,5		
Toplam			100,0		

Yas

		Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Geçerli	22 – 25	11	5,2	5,2	5,2
	26 – 30	51	24,2	24,3	29,5
	31 – 35	47	22,3	22,4	51,9
	36 +	101	47,9	48,1	100,0
	Toplam	210	99,5	100,0	
Kayıp	Sistem	1	,5		
Toplam			100,0		

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

SAYI : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/ 1282
KONU : Anket (Müge GENÇ)


14.../06/2005

YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne)

- İLGİ: a) Valilik Makamının 13.06.2005 tarih ve 580/1268 sayılı onayı.
b) Milli Eğitim Bakanlığı Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığının 18.08.2003 gün 2430 sayılı emri.
c) Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'nün 12.05.2005 tarih ve 2126 sayılı yazısı.

Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü öğrencisi Müge GENÇ'in "**Öğretmenlerin İş Doyumları ve Motivasyonları Arasındaki İlişkiler**" konulu anket yapmasının uygun görüldüğü hakkındaki (a) Valilik Onayı ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi, gereğinin İLGİ (a) Valilik Onayı doğrultusunda, İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin bilgisinden sonra Okul Müdürlüklerine gerekli duyurunun anketçi tarafından yapılmasını, işlem bittikten sonra 2(iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Kültür Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.


M. Hayri BİLİCİ
Müdür a.
Şube Müdürü

EKLER :

- Ek-1. İLGİ (a) Valilik Onayı.
Ek-2. Anket

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

SAYI : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/ 1268
KONU : Anket (Müge GENÇ)

13...Haziran 05

VALİLİK MAKAMINA

- İLGİ: a) Milli Eğitim Bakanlığı Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığının 18.03.2003 tarih ve 2430 sayılı emri.
b) Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'nün 12.05.2005 tarih ve 2126 sayılı yazısı.

Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Fakültesi Yüksek Lisans programı öğrencisi Müge GENÇ "Öğretmenlerin İş Doyumları ve Motivasyonları Arasındaki İlişkiler" konulu anket uygulaması yapmak isteği ile ilgili İLGİ yazı Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Adı geçenin yukarıda belirtilen konuda, eğitim-öğretimi aksatmamak koşulu ile ve okul müdürlerinin gözetim ve sorumluluğunda, anket yapılan kişilere ait kimlik bilgilerinin yazılmaması kaydıyla İLGİ (b) yazı ekinde hazırladığı 3 sayfa (20 soru) anket uygulamasını ilimiz Ümraniye İlçesi Resmî ve Özel okullardaki öğretmenlere yapılması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Ömer BALIBEY
Millî Eğitim Müdürü

EKLER :

Ek-1. İLGİ(b) yazı ve ekleri

OLUR
13/06/2005
Ali SÖZEN
Vali a.
Vali Yardımcısı

EGİTİM
%100
DESTEK
4440632

NOT : Verilecek cevapta tarih, kayıt numarası, dosya numarası yazılması rica olunur.
Adres : İstanbul Millî Eğitim Müdürlüğü A.Blok Ankara cad. No:2 Cağaloğlu 2125261382
E-Mail : kultur34@meb.gov.tr **Web :** <http://istanbul.meb.gov.tr/bolumler/kultur>

KAYNAKLAR

Anar, S., 1991, “Öğretmen Yetiştirme Probleminin Analizi”, Mustafa Necati Sempozyumu, Ankara

Anderson, G.L., Arthur, I.G., **The General Nature Of Learning**, Fourty Nineth Year Books, Chicago, 1950.

Argon, T., Altay, E., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Nobel Yayınları, Ankara, 2004.

Artan, İ., 1991., “Kadın Yöneticiler ve Bir Araştırmanın Bulguları”. İlgili site http://www.geocities.com/ceteris_paribus_tr/ardic25.pdf

Aydın, M., **Eğitim Denetimi**, Pegem Yayınları, Ankara, 1993.

Balcı, E., **Ödüller, Güdüleme Kuramları ve Türkiye’de Öğretmen Ödülleri**, Adam yayıncılık, Ankara , 1992.

Baş, T., Kadir, A., 2002, “Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği”. İlgili site http://www.geocities.com/ceteris_paribus_tr/ardic12.pdf

Baykal, B., **Günümüzde Yönetim, Temel Kavramlar ve Yeni Görüşler**, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1974.

Bayraktar, Ş., 1996., “Job Satisfication of Instructors of English at Private and State Universities”, Yayınlanmamış Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Berry, M. L., **Psychology At Work**, Mc Grawhill, Boston, 1998.

Bursalıoğlu, Z., **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**, Pegem Yayınları, Ankara, 2002.

Cook, J.D., Hepworth, S.ve Wall T.D., **The Experience Of Work**, Academic Press Inc., U.S.A, 1983.

Çelik, S., 1999., “İş Doyumu ve Motivasyonun Verimlilik Üstüne Etkileri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Çermik, E., 2001., “Ortaöğretim Fizik Öğretmenlerinin Profili, İş Tatmini ve Motivasyonu”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Davis, K., **İşletmede İnsan Davranışı**, Yön Ajans, İstanbul, 1988.

Deci, E., L., **Psychology and Organizations**, Mc Grawhill, Boston, 1980.

- Erdoğan, İ., **İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış**, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 1996.
- Erdoğan, İ., **Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- Eren, E., **Örgütsel Psikoloji**, Beta yayınları, İstanbul , 2001.
- Eren, E., **Yönetim ve organizasyon**, Beta Yayınları, İstanbul , 2003.
- Fındıkçı, İ., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Alfa Yayınları, İstanbul , 2000.
- Giddes, A., **Sosyoloji**, Ayraç Yayınevi, Ankara , 2000.
- Griffiths, D.E., **Human Relations In School Edministration**, Appleton, Newyork, 1980.
- İlgar, L., **Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi**, Beta Yayınları, İstanbul, 1996.
- Luthans, F., **Organizational Behavior**, Mc Graw Hill Inc., Boston, 1995.
- Locke, E., **Nature and Causes of Job Satisfaction**, Mc Nally, New York, 1976.
- Karagöl, K., 1997., “Job Satisficationof English Native Speaking Teachers in İstanbul”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü., Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Kılıç, B., 2002., “Özel ve Devlet Üniversitelerinde Çalışan Araştırma Görevlilerinin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması”, Yayınlanmamış Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Kırel, Ç., Kasım 1999, “Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet İş Tatmini ve İş Bağlılığı İlişkisi”, C:28, Sayı: 2, 2, İşletme Fakültesi Dergisi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Koçel, T., **İşletme Yöneticiliği**, Beta yayınları, İstanbul, 1993.
- Korkmaz, Ö., 2004., “Müzik Öğretmenlerinin Motivasyon Kaynakları ve Mesleki Tükenmişlikleri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Kreitner, R., Kinieki, A., **Organizational Behavior**, Richard D. Irwin Inc, Boston, 1989.
- Kutunis, R.Ö., **Örgütlerde Davranış Bilimleri**, Sakarya Kitabevi, Sakarya, 2003.
- Özden, Y., **Öğrenme ve Öğretme**, Pegem yayınları, Ankara, 2000.
- Özdemir, S., **Eğitimde Örgütsel Değişme**, Pegem Yayınları, Ankara, 1996.

Penfield, R.V., **Örgütte Başari Münasebetler**, Çev. R. Taşçioğlu, Pegem Yayınları, Ankara, 1969.

Porter, L.W., Lualar, E.B., **Managerial Attitudes and Performance**, Richard D. Irwin Inc., U.S.A, 1986.

Roosevelt, W.vd., 1987, “Job Satisfaction Among Black Female Managers : A Causal Approach”, V40, Human Relations, London.

Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M., **Örgütsel Psikoloji**, Alfa yayınları, İstanbul , 1998.

Taştan, S., 2004., “Motivasyon ve İş Tatminini Etkileyen Faktörler”, İlgili site <http://www.İnsankaynaklari.gokceada.com/motivasyon.html>.

Tosun, K., 1983., “Organizasyon, Personel, Moral İlişkileri”, S.6, s.9, Organizasyon Dergisi, İstanbul.

Türkel, A., “İletişim”, 15.02.2003, İlgili site : <http://denizce.com/bedendili.asp>

Yalom, I., **Varoluşçu Psikoterapi**, Alfa Yayınları, İstanbul, 2000.

Yuld, G. A., Kenneth, N. W., **Job Satisfaction and Motivation To Work, Organizational and Industrial Psychology**, Oxford University Press, London, 1971.

ÖZGEÇMİŞ

Müge GENÇ

Kişisel Bilgiler :

Doğum Tarihi :22.08.1973

Doğum Yeri :İstanbul

Medeni Durumu :Evli

Eğitim :

Lise 1984-1991 Özel Kadıköy Lisesi

Lisans 1991-1995 İstanbul Üniversitesi, Fen Fakültesi Astronomi ve Uzay Bilimleri Bölümü

Yüksek Lisans 2003 – 2006 Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı

Çalıştığı Kurumlar:

1995-Devam ediyor Özel Eyüboğlu Lisesi,
Matematik ve Astronomi Öğretmeni