

148191

T. C.  
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ,  
PLANLAMASI ve EKONOMİSİ ANABİLİM DALI

İSTANBUL İLİ BEYOĞLU İLÇESİ'NDE ÇALIŞAN  
İLKÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİNİN  
İŞ DOYUM DÜZEYLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

148191

Ağdem TELLİOĞLU  
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ali İlker GÜMÜŞELİ

İSTANBUL  
AĞUSTOS, 2004

## ÖNSÖZ

Eğitimin en önemli amacı, bireylerin topluma verimli ve sağlıklı bir şekilde uyum sağlamalarının gerçekleştirilmesidir. Bilgi toplumuna geçiş sürecinde itici güç, bilgi ve bilgili insandır. Bu nitelikteki insan gücünün yetiştirilmesinde en büyük sorumluluk öğretmenlere düşmektedir. Öğrencilerin kaliteli ve başarılı bireyler olarak yetiştirilmeleri, öğretmenlerin başarısı ile yakından ilgilidir. Öğretmenlerin mesleklerinde başarılı olması ise, işlerinden doyum sağlamaları ile gerçekleşecektir.

İş doyumunu; bireyin yaptığı işle ilgili olarak alınan ücrete, denetime, iş arkadaşları ile ilişkilere, gelişme ve yükselme olanaklarına, yönetim biçimine, fiziksel ortama, çalışma olanakları ve benzeri etkenlere karşı geliştirdiği tutumların toplamıdır. Birey, bu etkenlere karşı olumlu bir tutum içindeyse iş doyumunu; olumsuz bir tutum içindeyse iş doyumsuzluğu duyacaktır.

Araştırma altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde giriş başlığı altında; araştırmanın problemi, amaçları, önemi, sayıltıları, sınırlılıkları ve tanımlar verilmiştir. İkinci bölümde araştırmanın yöntemi açıklanmıştır. Üçüncü bölüm iş doyumunu ile ilgili kuramsal bilgilere, dördüncü bölüm ise ilgili araştırmalara ayrılmıştır. Beşinci bölümü bulgular ve yorum kısmı oluşturmuştur. Altıncı ve son bölümde ise, sonuç ve öneriler yer almıştır.

Bu araştırmanın gerçekleştirilmesinde birçok kişinin önemli destek ve katkıları olmuştur. Başta araştırmanın yapılması sırasında, her konuda sürekli yardımcı olan ve bana yol gösteren değerli hocam Prof. Dr. Ali İlker Gümüşeli' ye sonsuz teşekkür ediyorum.

Farklı zamanlarda yaptığı katkıdan dolayı Yrd. Doç. Dr. Sevinç Çetinsoy Peker'e, verilerin çözümlenmesi ve istatistiksel işlemlerin yapılmasında önemli destek sağlayan Yıldız Teknik Üniversitesi EYTEPE Anabilim Dalı araştırma görevlisi Yusuf İnandı' ya ve değişik zamanlarda yardımını gördüğüm Dr. Erkan Tabancalı'ya gönülden teşekkür ediyorum.

Son olarak yetişmemde büyük katkısı olan değerli ağabeyim Erol Tellioğlu'na ve en stresli anlarda, tez boyunca bana destek veren sevgili eşim Hatice'ye teşekkür ediyorum.

Ağdem TELLİOĞLU

## ÖZET

Bu araştırma, resmi ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu alt boyutlarındaki iş doyum düzeyleri, iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem derecesi ve iş doyum düzeyleri ile önem derecesinin öğretmenlerin bireysel özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Araştırmada iş doyumunu alt boyutlarından yönetim biçemi, çalışma olanakları, gelişme ve yükselme olanakları, iş arkadaşları, fiziksel ortam, ücret ve personel; bireysel özelliklerden cinsiyet, yaş, medeni durum, mezun olunan okul, kıdem ele alınmıştır.

Araştırma, genel tarama modeli esas alınarak yapılmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul İli, Beyoğlu ilçesi'ndeki 26 resmi ilköğretim okulunda çalışan 736 sınıf ve branş öğretmeni oluşturmuştur. Bu öğretmenlerden, her okuldan yansızlık kuralına göre, evrenin % 30' unu temsil edecek şekilde ve oransız eleman örnekleme yoluyla 220 öğretmen örnekleme alınmıştır.

Veri toplamak için, Çetinkanat tarafından geliştirilen "İş Doyumu Ölçeği" kullanılmıştır. Dörtlü derecelemeğe göre oluşturulan ölçek, algılanan durum için 32, verilen önem derecesi için 32 olmak üzere toplam 64 sorudan ve altı alt boyuttan oluşmuştur. Verilerin çözümlenmesi için yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma, tek yönlü varyans analizi, t testi, LSD testi tekniklerinden yararlanılmıştır.

Araştırmada aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkmıştır:

1. Öğretmenler, iş doyumunu alt boyutlarında düşük düzeyde doyumsuzluk algılamışlardır. Öğretmenler "iş arkadaşları", "yönetim biçemi", "gelişme ve yükselme olanakları" alt boyutlarında "katılıyorum" şeklinde görüş belirterek doyumlu olduklarını algılamak; "fiziksel ortam", "ücret ve personel", "çalışma olanakları" alt boyutlarında "katılmıyorum" şeklinde görüş belirterek düşük düzeyde doyumsuzluk algılamışlardır. Öğretmenler, en yüksek doyumunu "iş arkadaşları"; en düşük doyumsuzluğu "çalışma olanakları" alt boyutunda algılamışlardır.
2. Öğretmenler, iş doyumunu alt boyutlarına yüksek derecede önem vermişler ve alt boyutların her birinin kendileri için "çok önemli" olduğunu belirtmişlerdir. Öğretmenler alt boyutlar içerisinde en yüksek önemi "fiziksel ortam", en düşük önemi ise "iş arkadaşları" alt boyutuna vermişlerdir.

3. Öğretmenlerin, cinsiyet ve medeni durum değişkenleri hariç diğer bireysel değişkenlerde iş doyumuna alt boyutlarına ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.
4. Öğretmenlerin, kıdem değişkeni hariç diğer değişkenlerde, iş doyumuna alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur.

Araştırma sonuçlarına göre, uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik değişik öneriler sunulmuştur.



## SUMMARY

This research was carried out to determine the level of Primary School Teacher's job satisfactions in the sub-dimensions of their job satisfactions, the degree of importance which they give to sub-dimensions of job satisfaction; and whether these levels of job satisfaction and the degree of importance show differences according to the individual characteristics of teachers.

Additionally; in this research, from the sub-dimensions of job satisfaction: "the way of management", "working conditions", "the conditions of progress and promotion", "colleagues", "physical atmosphere", "payment and personnel"; from the individual characteristics; "gender", "age", "marital status", "the graduated school" and "ranks" were thought on.

The research was carried out according to the general scannig model. The İstanbul, 736 class and branch teachers working for 26 public primary school in the administrative district, Beyoğlu became the centre of this research. From these teachers, according to the rule of randomness, 220 teachers were taken into the model with the simple random sampling method to represent the 30 % of this universe.

To gather data, "The Job Satisfaction Scale" advanced by Çetinkanat was used. The scale which was planned as Quarted Degreeing Method, was formed of six sub-dimensions and 64 questions, the 32 of which is for perceived situation, and the other 32 of which is for the degree of given importance. In order to analyses the data, the techniques such as "percentage", "frequency", "arithmetic mean", "standard deviation", "one-way ANOVA analysis", "t- test" and "LSD test" were made use of.

According to the research; such results were found out:

1. The teachers perceived a low level of dissatisfaction in the sub-dimensions of their job satisfactions. Teachers perceived their satisfaction with their view in sub-dimensions: "I agree", in respect of the factors such as "colleagues", "the way of management" and "the possibilities of progress and promotion". Conversely; they perceived low level of dissatisfaction according to their view in sub-dimensions: "I don't agree", in respect of such factors; "physical atmosphere", "payment and personnel" and "working conditions". The teachers perceived the highest degree of satisfaction in the sub-dimension: "colleagues" and the lowest degree of dissatisfaction in the sub-dimension: "working conditions".

2. The teachers gave a high degree of importance to the sub- dimensions of job-satisfaction, and stated that the each of these sub-dimensions are very important for themselves. When the greatest importance was given to the sub-dimension: “physical atmosphere”; “colleagues” was determined to be the least important sub-dimension.
3. A significant difference was fixed among the teacher’s perceptions, related to sub-dimensions of job-satisfaction in other individual changeable factors except for the changeable factors; “gender” and “marital status”.
4. Except for the teacher’s changeability of ranks; in the other changeable factors, a remarkable gap was stabilized among the degrees of importance which the teacher gave for the sub-dimensions of job satisfaction.

According to the results of this research, different suggestions were presented to practicers and researchers.



## İÇİNDEKİLER

	<b>Sayfa</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	ii
<b>ÖZET</b> .....	iii
<b>SUMMARY</b> .....	v
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	x
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	xi
<b>EKTEKİ TABLolar LİSTESİ</b> .....	xiii
<b>I. BÖLÜM</b>	
<b>GİRİŞ</b> .....	1
Problem .....	4
Amaç .....	6
Önem .....	7
Sayıtlar .....	7
Sınırlılıklar .....	8
Tanımlar .....	8
<b>II. BÖLÜM</b>	
<b>YÖNTEM</b> .....	10
Araştırmanın Modeli .....	10
Evren ve Örneklem .....	10
Veriler ve Toplanması .....	10
Verilerin Çözümü ve Yorumlanması .....	13
<b>III. BÖLÜM</b>	
<b>İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ KURAMSAL BİLGİLER</b> .....	14
İş Doyumunun Tanımı .....	14
İş Doyumunun Önemi .....	15
İş Doyumu Alt Boyutları .....	16
Yönetim Biçemi .....	16
Çalışma Olanakları .....	16
Gelişme ve Yükselme Olanakları .....	17
İş Arkadaşları .....	17
Fiziksel Ortam .....	17

Ücret ve Personel .....	18
İş Doyumuna ve Doyumsuzluğuna Neden Olan Etkenler ve Sonuçları .....	18
Çalışanların İşteki Doyumsuzluklarını İfade Biçimleri .....	19
İş Doyumu İle İlgili Kavramlar .....	20
İş Doyumu ve Verimlilik .....	20
İş Doyumu ve Performans .....	20
İşgücü Devir Oranının Artması .....	21
Devamsızlık ve İş Değiştirme... .....	21
İş Doyumu ve Sağlık Sorunları .....	21
İş Doyumu Kuramları .....	22
Kapsam ( İçerik) Kuramları .....	22
İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı .....	23
Çift Faktör Kuramı .....	24
Başarım İhtiyacı Kuramı .....	25
Erg Kuramı .....	26
Süreç Kuramları .....	27
Bekleyiş Kuramları .....	27
Beklenti ( Ümit ) Kuramı .....	27
Lawler- Porter Kuramı .....	29
Edimsel Şartlandırma Kuramı .....	30
Denklik ( Eşitlik-Hakkaniyet ) Kuramı .....	32
Amaç Kuramı .....	33
Cranny ve Smith'in Basitleştirilmiş Süreç Kuramı .....	34
<b>IV. BÖLÜM</b>	
<b>İLGİLİ ARAŞTIRMALAR</b> .....	35
Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar .....	35
Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar .....	42
<b>V. BÖLÜM</b>	
<b>BULGULAR ve YORUM</b> .....	45
İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Özellikleri .....	45
İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Doyum Düzeyi Algıları .....	45



İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Demografik Değişkenlere Göre İş Doyum Düzeyleri.....	48
Cinsiyet .....	49
Yaş .....	49
Medeni Durum .....	53
Mezun Olunan Okul .....	54
Kıdem .....	57
İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Dereceleri.....	61
İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Özelliklerine Göre İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Dereceleri .....	63
Cinsiyet .....	63
Yaş .....	64
Medeni Durum.....	66
Mezun Olunan Okul .....	67
Kıdem .....	70
İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının ve Bu Alt Boyutlara Verdikleri Önem Derecelerinin Karşılaştırılması.....	72
<b>VI. BÖLÜM</b>	
<b>SONUÇLAR VE ÖNERİLER .....</b>	<b>75</b>
Sonuçlar .....	75
Öneriler .....	77
<b>EKLER .....</b>	<b>78</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>99</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil		Sayfa
1	İş Doyumunun ve Doyumsuzluğunun Sebep ve Sonuçları .....	18
2	İşteki Doyumsuzluğa Karşı Gösterilen Tepkiler .....	19
3	Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi .....	23
4	Herzberg'in Çift Faktör Kuramı .....	25
5	Vroom'un Güdüleme Kuramı .....	28
6	Lawler - Porter Güdüleme Kuramı .....	29
7	Edimsel Koşullandırma .....	31
8	Amaçlar ve Güdüleme İlişkisi .....	33
9	Cranny - Smith'in Süreç Kuramı .....	34

## TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo		Sayfa
1	İş Doyumu Alt Boyutları ve Anket Soru Numaraları .....	12
2	İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarının Her Birine İlişkin Algılarına Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	46
3	Cinsiyet Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait t Testi Sonuçları .....	49
4	Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	50
5	Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait Ortalamaları Arasındaki Farklılıkların Anlamlılığı İle İlgili Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları .....	51
6	Medeni Durum Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait t Testi Sonuçları .....	54
7	Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	55
8	Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait Ortalamaları Arasındaki Farklılıkların Anlamlılığı İle İlgili Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları ...	56
9	Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	58
10	Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait Ortalamaları Arasındaki Farklılıkların Anlamlılığı İle İlgili Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları ...	59
11	İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarının Her Birine Verdikleri Önem Derecesine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	61
12	Cinsiyet Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait t Testi Sonuçları .....	64

13	Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	65
14	Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları .....	66
15	Medeni Durum Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait t Testi Sonuçları .....	67
16	Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	68
17	Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları .....	69
18	Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	71
19	Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları .....	72
20	İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarını Algılamalarına ve Bu Alt Boyutlara Verdikleri Önem Derecelerine Ait t Testi Sonuçları .....	73

## EKTEKİ TABLOLAR LİSTESİ

Tablo	Sayfa
21 Araştırmanın Evren ve Örneklemi .....	79
22 Anket Uygulanan Okullar ve Anketlerin Dönüş Sayıları.....	86
23 İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Cinsiyetlerine Göre Dağılım Oranları ...	87
24 İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Dağılım Oranları.....	87
25 İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Medeni Durumlarına Göre Dağılım Oranları .....	87
26 İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Mezun Oldukları Okullara Göre Dağılım Oranları.....	88
27 İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Kıdemlerine Göre Dağılım Oranları.....	88
28 İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında Yönetim Biçemi Alt Boyutuna İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyuta Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	89
29 İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında Çalışma Olanakları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyuta Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	89
30 İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında Gelişme ve Yükselme Olanakları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyuta Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .....	90
31 İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında İş Arkadaşları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyuta Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	90
32 İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında Fiziksel Ortam Alt Boyutuna İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyuta Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	91
33 İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında Ücret ve Personel Alt Boyutuna İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyuta Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	91

34	Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yönetim Biçemi Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları.....	92
35	Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Çalışma Olanakları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları.....	92
36	Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Gelişme ve Yükselme Olanakları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları .....	93
37	Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Arkadaşları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları.....	93
38	Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Fiziksel Ortam Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları .....	94
39	Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Gelişme ve Yükselme Olanakları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları .....	94
40	Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yönetim Biçemi Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları.....	95
41	Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Gelişme ve Yükselme Olanakları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları .....	96
42	Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Fiziksel Ortam Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları .....	97
43	Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Ücret ve Personel Alt Boyutuna Verdikleri Önem Derecelerine Ait LSD Testi Sonuçları.....	97
44	Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yönetim Biçemi Alt Boyutuna Verdikleri Önem Derecelerine Ait LSD Testi Sonuçları.....	98
45	Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Gelişme ve Yükselme Olanakları Alt Boyutuna Verdikleri Önem Derecelerine Ait LSD Testi Sonuçları.....	98

## BÖLÜM I

### GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın konusunu oluşturan problem durumu ve araştırmanın amaçları belirtilmiş, önem, sayılılar ve sınırlılıklar açıklanmış, tanımlar yapılmıştır.

Çok önemli bir toplumsal girişim olan eğitimden planlanan sonucun alınmasında ya da saptanan amaçların gerçekleştirilmesinde anahtar bir rol oynayan öğretmenin, rolünü etkili olarak oynayabilmesi, yönetim ve denetimce gerekli tüm önlemlerin alınmasına, düzenlemelerin yapılmasına bağlıdır ( Aydın, 1993, s. 111 ). Yönetim ve denetimce gerekli önlemlerin istenen düzeyde alınması, işgörenin eğitim sistemine bağlanmasına ve sistemin etkililiği için gücünü sisteme salıvermesine yol açar.

Eğitim sisteminin, işgörenlerine karşı üç temel yükümlülüğü vardır.

- a. İşgörenlerin yetişme haklarını kullanmalarına olanak hazırlamak,
- b. Bir meslek adamına yakışır biçimde yaşamını sağlayacak gereksinimlerini karşılamak,
- c. İşinden doyum düzeyini artıracak koşulları oluşturmak.

İşten doyumun düzeyini artıracak koşullar şunlardır:

1. Görevi, eğitim işgörenine anlamlı gelmelidir.
2. Görevi, işgörene örgütsel ve toplumsal konum kazandırmalıdır.
3. İşgörene görevini yaparken örgütsel önderlik yapılmalıdır.
4. Okul ortamında işgöreni destekleyici bir etkileşim oluşturulmalıdır.
5. İşgörenin değerleri ile görevinin değerleri birbiriyle bağdaşabilmelidir ( Başaran, 2000, s. 28 - 29 ).

Bireylerin günlük yaşamlarının yaklaşık üçte birini geçirdikleri işyerleri, kişi için önemli bir ortamdır. İşyerlerinde doyum sağlayabilen çalışanların, çevreleri ile olan ilişkilerinin daha düzenli olduğu, işyerlerinde istekle çalıştıkları, çalışma gruplarından hoşnut oldukları, bunun sonucu olarak da işlerinden mutlu oldukları, gurur ve başarı duyguları içinde işlerine bağlandıkları ve işlerinde verimli oldukları gözlenmektedir. İş ortamının psikolojik boyutlarını vurgulayan Fromm ( 1981 ), bireylerin mutluluğunu etkileyen iki temel etmenin “üretmek” ile “sevmek-sevilmek” olduğunu belirtmiştir. Çalışanın işteki doyumunun artması işteki verimini, üretkenliğini de artırmaktadır (Özgüven, 2003, s. 127 ).



İş doyumunu, oldukça soyut ve kompleks bir kavramdır. Genellikle, iş doyumunu kavramı Armstrong ( 1993, s. 164 )' un belirttiği gibi insanların işlerine karşı tutum ve duygularını içerir. İşe karşı olumlu ve hoş tutumlar iş doyumunu, olumsuz ve hoş olmayan tutumlar iş doyumunu açıklar ( Çetinkanat, 2000, s. 49 ).

Erdoğan'a ( 1991, s. 376 ) göre iş doyumunu, işgörenlerin işe ve iş ortamına karşı genel tutumlarıdır. İş doyumunu, genellikle işgörenin iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak düşünülür. İşgörenin iş doyumunu bulması demek, işine karşı olumlu tutumunun ortaya çıkması demektir. Kısacası, kişi işinden gerekli doyumunu buluyorsa, işine ve iş ortamına karşı olumlu bir tutuma sahip olacaktır. Bu ilişkinin belirli sınırlar içerisinde tersi de doğrudur. Bireyin işine karşı tutumu ne ölçüde olumlu ise, iş doyumunu o ölçüde fazla olacaktır.

Bireyin iş doyumunu, çalıştığı işle ilgili olarak girdi-çıkı dengesi ile açıklayan Adams (1963 ), kişinin işinden çıktı olarak ücret, statü, yükselme ve etkin denetim gibi bazı sonuçlara ulaşmak için, kendisinden bireysel olarak zekâ, eğitim, yaş, deneyim, sağlık ve çaba gibi bazı girdiler vermekte olduğunu vurgulamaktadır. Bireyin iş doyumunun, yapmakta olduğu işe verdikleri ile aldıkları arasındaki dengeyi nasıl algıladığı ile ilgili olduğunu belirtmektedir. Birey, bir dengesizlik ve eşitsizlik görüyorsa ya da bir referans grup ile kendisini karşılaştığında bu eşitsizliği hissediyorsa işinden doyumunu almamaktadır ( Özgüven, 2003, s. 130 - 131 ).

İşikhan'ın ( 1996, s. 118 ) Evans'dan aktardığına göre; iş doyumunu, tek boyutlu bir kavram değildir. İşin pek çok yönü, olumlu ya da olumsuz olarak iş doyumunu etkiler. İşin yönetimi, denetim, ücret, çalışma koşulları vb. gibi objektif özelliklerin yanı sıra bireyin gereksinimleri, istek ve beklentilerinin etkisi de dikkate alınmalıdır. Çünkü bunlar işten kaynaklanan olumlu ya da olumsuz yönlerin farklı bireyler tarafından, farklı şekilde algılanmasına neden olmaktadır. Bir birey aynı şartlardan doyum sağlarken, bir diğeri doyum sağlamayabilir.

Çalışanların iş doyumlarındaki değişiklikler; bireysel özellikler ve iş ortamının etkileşimi sonucu oluşmaktadır. Bu yüzden, iş doyumunu çalışmalarında yalnızca bireysel farklılıklar değil; aynı zamanda iş ortamının çeşitli yönleri ( statü, övgü, çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, başarı duygusu, işin sıkıcılığı, amirle olan ilişkiler, çalışma koşulları ve yönetime katılma ) de dikkate alınmalıdır. İşgörenler için işte doyum sağlayıcı ve doyumunu almamaya yol açıcı etmenlerden bazıları şu şekilde açıklanabilir:



1. Görevle İlgili Faaliyetler: İşin gerektirdiği faaliyetlerden hoşlanmak, istenerek verilen görevler, işin anlamlı ve önemli görülmesi iş doyumuna; işle ilgili faaliyetlerden hoşlanmamak, istemeyerek verilen görevler, işin anlamsız ve önemsiz görülmesi iş doyumsuzluğuna yol açar.
2. Yükselme: Daha yüksek bir pozisyona ulaşma, yükselme taahhüdünde bulunma iş doyumuna; istenilen yükselmenin elde edilememesi veya yükselme taahhüdünün olmayışı, yükselme için fırsatların olmaması iş doyumsuzluğuna yol açar.
3. Sorumluluk: Sorumluluğun yükseltilmesi, özel görevler verilmesi iş doyumuna; isteyerek veya söz verilerek sorumluluğun yükseltilmemesi, elde edilmek istenen görevlere ulaşamama, çok fazla sorumluluk, net olmayan sorumluluk iş doyumsuzluğuna yol açar.
4. Ücret: Alınan parasal artışlar veya ek zamlar, fazla çalışma için alınan para iş doyumuna; alınamayan parasal artışlar veya ek zamlar, kazancın olmaması, fazla çalışma ücretinin olmaması iş doyumsuzluğuna yol açar.
5. Kişiler Arası İlişkiler: Genelde bir hoşnutluk, herkesin diğerleriyle nazik, arkadaşça, iyi ilişkiler içinde olması, diğerleriyle iş dışı etkileşimlerden hoşnutluk duyma, iş dışında birlikte yapılan faaliyetlerin artması iş doyumuna; genelde bir hoşnutsuzluk, herkesin diğerleriyle olumsuz, kaba, arkadaşça olmayan diyalog ve ilişkiler içinde olması, neşesiz, durgun iletişim, iş dışında diğerleriyle hoş olmayan etkileşim, iş dışındaki hareketleri eleştirme iş doyumsuzluğuna yol açar.
6. Fiziksel Çalışma Koşulları: Hava, havanın sıcaklığı, rutubet, havalandırma, çalışma saatleri, çalışanların yeri, işin çevresi olumlu ise iş doyumuna; olumsuzsa iş doyumsuzluğuna yol açar.
7. Sözel veya Dolaylı Olarak İşin Kabulü: Övgüler, teşekkür etme, verilen ödüller, işin bir bölümü veya geneldeki başarılar için verilen özel kabuller, iş için verilen yüksek değer iş doyumuna; eleştiri, teşekkür etmeme, övgüsüzlük, ödül verilmemesi, işin bir bölümü veya geneldeki başarılar için özel kabullerin verilmemesi, iş için verilen değer az olması iş doyumsuzluğuna sebep olur ( Işıkhani, 1996, s. 119 - 122 ).

## Problem

Öğretmenlerin doyum ya da doyumsuzluğu konusu uzun zamandır araştırmacıların yoğun ilgisini çeken bir alandır. Gerek endüstri gerekse eğitim alanında yapılan iş doyumunu araştırmalarının % 40'ından fazlası öğretmenler ve onların doyumları ile ilgilidir. Doyum ya da doyumsuzluk konusunda araştırmacılara yol gösteren kaynakların başında Herzberg'in Çift Faktör Kuramı gelmektedir ( Sergiovanni, 1976; akt. Özdayı, 1991, s. 221 ).

Herzberg'in iş doyumunu ve güdüleme kuramı olan "Çift Faktör Kuramı"nın esas olarak öğretmenlerin iş doyumunu ve doyumsuzluğunu etkileyen etmenler araştırılmıştır. Buna göre, öğretmenlerde doyum sağlayan etkenlerin başında % 30 ile başarı, % 28 ile tanınma, üçüncü sırada ise % 11 ile işin kendisi gelmektedir. Bu üç etkeni sırasıyla sorumluluk, bireyler arası ilişkiler, gelişme olanağı izlemektedir. Bu sonuçlardan da anlaşılacağı üzere başarı ve tanınma doyum sağlayıcı etkenlerden en önemlileridir.

Doyumsuzluğa yol açan etkenlerin başında bireyler arası ilişkiler % 20, onu % 15 ile eşitler arası ilişkiler, daha sonra % 13 okul politikası ve yönetim, % 10 ile de teknik denetim gelmektedir ( Sergiovanni ve Carver, 1973; akt. Günbayı, 1999, s. 56 ).

Chapman ve Lowther ise, öğretmenlerin doyumunu etkileyen etkenleri şu şekilde sıralamaktadır:

1. Öğretmenin karakteri,
2. Öğretmenin mesleki gelişimlerdeki yetenek ve becerileri,
3. Öğretmenin mesleki başarısının değerlendirilmesindeki kriterler,
4. Mesleki başarılarının devamı,
5. Takdir ve ödüller ( Chapman ve Lowther, 1972, s. 241 - 247 ).

Kabadayı ( 1982 ), "Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin Gütülenmesi" adlı araştırmasını İzmir İlkokullarında yapmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin en fazla otonomi ( özerklik ) alanında, en az da sosyal alanda gereksinim karşılama yetersizliği algıladıkları gözlenmiştir. Başka bir anlatımla, öğretmenlerin en fazla özerklik gereksinimi alanında doyumsuzluk gösterdikleri saptanmıştır. Özerkliğin göstergeleri olarak, öğretmenlerin rollerini oynarken kendi kendilerine yön verme, bağımsız çalışabilme, çalışma çevresini kontrol edebilme ve kendi kendine karar verme olanağına sahip olma gösterilmektedir. Kabadayı'nın

bulguları, söz konusu yöre öğretmenlerinin bu konularda doyumsuzluk duyduklarını sergilemektedir ( Aydın, 1993, s. 110 -111 ).

Türkiye’de ve yurtdışında yapılan bu araştırma sonuçları, öğretmenlerin hangi konularda doyumlu oldukları ya da doyumsuzluk yaşadıkları hakkında bizlere sınırlı da olsa bir fikir vermektedir. Öğretmen yaptığı işten doyum sağlarsa ya da doyumsuzluk hissederse, bu durum öğrencilerin başarılarını dolayısıyla eğitimin kalitesini etkileyecektir.

Eğitimin kalitesini doğrudan etkileyen en önemli faktör öğretmendir. Bu nedenle öğretmen yetiştirme konusu üzerinde hassasiyetle üzerinde durulması gereken bir husustur. Son yıllarda hızla büyüyen açığı kapatmak amacıyla, öğretmen yetiştiren kaynaklardan yetişmeyen, pedagojik formasyon sahibi olmayan kişilerin öğretmen hem de sınıf öğretmeni olarak atanmaya başlanması eğitimin geleceği açısından sakıncalı bir gelişme olarak görülmektedir. Türkiye’de öğretmen başına düşen öğrenci sayısı, gelişmiş ülkelerin bazılarında göre 2 - 3 hatta 4 kat daha fazla durumdadır ( Ünsür, 1998, s. 21 ).

Öğretmenler bugün 600 bini aşkın sayıları ile kamu görevlileri arasında en büyük olan gruplardan birini oluşturmaktadırlar. Hızla artan çocuk nüfusu, bir yandan mevcut öğretmen sayısını yetersiz kılarken, bir yandan da çağımızın süratle değişen bilim ve teknolojik bilgileri de öğretmenin daha iyi yetişmesini gerekli kılmaktadır. Bu bakımdan mevcut öğretmenlerimiz açısından en önemli sorunlardan birisi meslek öncesi hazırlık, diğeri ise meslek sırasında gelişmeyi sağlayıcı etkin hizmet içi eğitim programlarının gerçekleştirilebilmesidir ( Oktay, 1991, s. 189; Milli Eğitim Sayısal Veriler, 2003, s. 15 ).

Ayrıca eğitim araç gereçlerinin yetersizliği, okulların çoğunun sağlık koşullarına elverişsiz olması, iş yükünün ağırlığı, bürokratik işlerin çokluğu, disiplin kurallarının çekilmezliği, yer değiştirmede isteğin yerine gelmemesi, teftiş sisteminin kusurlu olan eğitimi düzeltmek yerine eğitim işgöreninde kusur araması, eğitim sisteminde pek çok cezalandırma ve yasaklama kuralları bulunurken hiç denecek denli ödüllendirme ve özendirme kurallarının olması, dinlenme, toplumsal etkinlikler ve benzeri olanakların olmaması gibi durumlar eğitim sisteminde çalışma koşullarını olumsuz kılmaktadır ( Başaran, 1994, s. 124 ).

Eğitimin niteliği açısından en kritik ögenin öğretmen olduğu, öğretmenlerin iş doyumlarını sağlamanın sistemin verimliliği açısından önemli olduğu dikkate

alındığında, ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin yüksek olması birçok açıdan önem taşımaktadır. İş doyumunu yüksek olan ilköğretim okulu öğretmeni işine özen gösterir, çalışmaların aksamamasına dikkat eder, işine dört elle sarılır, iş arkadaşları, müdür ve müfettişlerle uyum içinde çalışırken; iş doyumunu düşük olan ilköğretim okulu öğretmeni zamanında işine gelmeyerek veya devamsızlık yaparak işlerin aksamasına veya yanlış yapılmasına sebep olur. Büyük bir kent olan İstanbul'da, Beyoğlu İlçesi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının ne durumda olduğunun belirlenmesi, iş doyumlarını olumlu ve olumsuz yönde etkileyen faktörlerin ortaya çıkarılması gerek öğretmenler gerekse yöneticiler açısından çok önemlidir.

Bu nedenlerle ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyumunu alt boyutlarındaki iş doyum düzeyleri, iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem derecesi ve iş doyum düzeyleri ile önem derecesinin öğretmenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, mezun olunan okul, kıdem gibi bireysel özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi bu araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır.

### **Amaç**

Bu araştırmanın genel amacı; ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu alt boyutlarındaki iş doyum düzeyleri, iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem derecesi ve iş doyum düzeyleri ile önem derecesinin öğretmenlerin bireysel özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

Bu genel amaç doğrultusunda şu sorulara cevap aranmıştır:

1. İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu alt boyutlarının her birindeki iş doyum düzeyleri nedir?
2. İlköğretim okulu öğretmenlerinin alt boyutlar bazındaki iş doyum düzeyleri bireysel özelliklerinden; cinsiyet, yaş, medeni durum, mezun olunan okul, kıdeme göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
3. İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu alt boyutlarının her birine verdikleri önem derecesi nedir?
4. İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu alt boyutlarının her birine verdikleri önem derecesi; öğretmenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, mezun olunan okul ve kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

5. İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu alt boyutlarının her birindeki iş doyum düzeyleri ile bu alt boyutların her birine verdikleri önem dereceleri arasında anlamlı farklılık var mıdır?

### Önem

İş doyumunu ile ilgili literatür incelendiğinde, iş doyumunu konusunun bu literatür içerisinde önemli bir yer tuttuğu anlaşılmaktadır. Son yıllarda değişik açılardan ele alınan bu konu günümüzde en fazla araştırma konusu yapılan alanlardan birisi olma özelliğini kazanmaktadır.

İş doyumunu kavramı bireyin tüm yaşamına yön veren bir yere sahiptir. Özellikle mesleği öğretmenlik olan kişilerin, iş doyumlarının yüksek veya düşük olması iletişimde bulunduğu öğrenci, veli, birlikte çalışılan işgörenler ve diğer paydaşlar açısından çok önemlidir. Öğretmenlerin yaptıkları işten doyum sağlamaları, okulun amaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olur. İşinden doyum sağlayan öğretmen, okulda ve çevrede olumlu davranışlar içindedir. İşinde doyumsuz olan öğretmen ise, okulda ve çevrede olumsuz davranışlar gösterir. Bu nedenlerle, yapılan bu araştırmanın önemini değişik açılardan özetlemek mümkündür.

Öncelikle böyle bir çalışma, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin ortaya çıkarılması açısından önem arz etmektedir.

Araştırma ile ilköğretim okulu öğretmenlerinin, iş doyum düzeylerinin saptanarak bu konuda yapılabilecek çalışma ve gelişmelere veri sağlanması umulmaktadır.

Diğer yandan araştırmadan elde edilecek sonuçların ilköğretim okullarında öğretmen olmayı düşünen adaylara yol göstereceği umulmaktadır.

Ayrıca araştırma ile yöneticilerin öğretmenlerdeki doyum ve doyumsuzluk faktörlerini göz önüne alarak öğretmenleri güdülemeleri beklenmektedir.

Araştırmanın, Milli Eğitim Bakanlığı'nın değerlendirilmesine yardımcı olacağı düşünülmektedir.

### Sayıtlar

Araştırmanın başlıca sayıtları aşağıda sıralanmıştır.

1. Anketteki iş doyumu faktörleri, deneklerin iş doyumu faktörlerini yansıtmaktadır.
2. Deneklerin ankete verdikleri cevaplar ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini betimlemek için yeterlidir.
3. Denekler anketi cevaplandırırken gerçek kamularını belirtmişlerdir.

### **Sınırlılıklar**

Bu araştırma veri toplanan okullar ve denekler, belirlenen iş doyumu alt boyutları bakımından aşağıdaki gibi sınırlandırılmıştır.

1. Araştırma kapsamına alınan okullar İstanbul İli, Beyoğlu İlçesi'ndeki resmi ilköğretim okulları ile sınırlıdır.
2. Araştırma 2003 - 2004 eğitim-öğretim yılı ile sınırlıdır.
3. Araştırmanın bulguları ve sonuçları Beyoğlu İlçesi'nden örnekleme alınan resmi ilköğretim okulu öğretmenlerinin algıları ile sınırlıdır.
4. Araştırmada öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin veriler; iş doyumu ölçeğinin yönetim biçimi, çalışma olanakları, gelişme ve yükselme olanakları, iş arkadaşları, fiziksel ortam, ücret ve personel alt boyutları ile sınırlıdır.

### **Tanımlar**

Araştırmada çok sık kullanılan kavramlardan bazılarının tanımı aşağıda verilmiştir.

**Eğitim:** Önceden belirlenmiş amaçlara göre, insanların davranışlarında belli gelişmeler sağlamaya yarayan planlı faaliyetlerdir ( Şimşek, 2002, s. 136 ).

**Doyum:** Bir başka kişi tarafından doğrudan gözlenemeyen ve yalnızca ilgili birey tarafından hissedilerek tasvir edilen ve ifade edilebilen zevki veya iç huzuru anlatmak için kullanılan terimdir ( Eroğlu, 1998, s. 250 - 251 ).

**İş doyumu:** İş doyumu, işgörenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı duygusal doyum olarak ifade edilebilir ( Akçamete vd., 2001, s. 7 ).

İlköğretim: 6 - 14 yaşlarındaki çocukların eğitim ve öğretimini kapsayan, sekiz yıllık süresi olan, kız ve erkek bütün vatandaşlar için zorunlu öğretim basamağıdır ( Özyurt, 1999, s. 188 ).

İlköğretim Okulu: Araştırmada kullanılan ilköğretim okulları sözcüğü İstanbul ili, Beyoğlu İlçesi'nde araştırma kapsamına alınan 26 ilköğretim okulunu tanımlamaktadır.

İlköğretim Okulu Öğretmeni: Öğretmen, öğrenme yaşantıları oluşturarak öğrenmeyi sağlayan kişidir. Öğretmen, öğretim yöntem ve tekniklerinden yararlanarak öğrenme yaşantıları düzenler ve istenilen davranışın öğrenci tarafından kazanılıp kazanılmadığını değerlendirir ( Fidan ve Erden, 1994, s. 234 - 235 ). Araştırmanın değişik bölümlerinde kullanılan ilköğretim okulu öğretmenleri sözcüğü ile araştırma kapsamına alınan ilköğretim birinci ve ikinci kademedeki görev yapan sınıf ve branş öğretmenleri tanımlanmaktadır.

İş Doyumu Alt Boyutları: Bu araştırmada yönetim biçimi, çalışma olanakları, gelişme ve yükselme olanakları, iş arkadaşları, fiziksel ortam, ücret ve personel iş doyumu alt boyutları olarak ele alınmıştır.

Güdüleme ( motivasyon ): Belirlenen ve verilen bir yol içinde insanları harekete geçirme süreci ( Hodgetts, 1999, s. 492 ).



## **BÖLÜM II**

### **YÖNTEM**

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeli; evren ve örnekleme; araştırmanın verileri, verilerin toplanması ve analizi ile ilgili çalışmalar açıklanmış; veri toplama aracının özellikleri belirtilmiştir.

#### **Araştırmanın Modeli**

Araştırma, ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini belirlemeyi amaçladığından, çalışmada bu amaca en uygun olan genel tarama modeli kullanılmıştır.

#### **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini İstanbul ili, Beyoğlu İlçesi'ndeki 26 resmi ilköğretim okulunda görevli 736 sınıf ve branş öğretmeni oluşturmuştur. Bu öğretmenler içinden 220 kişi örnekleme alınmıştır.

Evren ve örneklem bilgileri Ek 1'dedir.

Örneklemin belirlenmesi için ilçe milli eğitim müdürlüğüne gidilerek resmi ilköğretim okullarının isimleri ve yerleri, bu okullarda çalışan öğretmenlerin sayıları belirlenmiştir. Bu belirlemelerden sonra yetkili kişilerin görüş ve önerileri dikkate alınarak Beyoğlu İlçesi'ndeki 26 resmi ilköğretim okulunda görev yapan 736 öğretmen arasından her okuldan, yansızlık kuralına göre, evrenin % 30'unu temsil edecek şekilde ve oransız eleman örnekleme yoluyla 220 öğretmen örnekleme alınmıştır.

#### **Veriler ve Toplanması**

Araştırmanın verileri literatür taraması ve anket uygulama yoluyla elde edilmiştir.

Veri toplama çalışmaları sırasında öncelikle araştırma konusu ile ilgili yerli ve yabancı araştırma, yayın ve kitaplar gözden geçirilmiştir. Bu ön çalışmada araştırma ile



doğrudan ilgili olan kaynaklar belirlenmiş, sağlanmış, yabancı dilde yazılı olanlar Türkçe'ye çevrilmiştir.

Literatür taraması çalışması ile elde edilen bilgilerle araştırmanın kuramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Aynı zamanda bu kuramsal çerçeve ile birlikte araştırmada kullanılacak veri toplama aracının belirlenmesine yönelik ilk çalışmalar yapılmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak ilköğretim okulu öğretmenlerinden oluşan deneklere, Çetinkanat tarafından geliştirilen anket formu uygulanmıştır. Anket formunun örneği Ek 2'de verilmiştir. Anket formunun araştırmada kullanılabilmesi için gerekli izin Çetinkanat ile telefon görüşmesi yapılarak alınmıştır. Çetinkanat tarafından İş Doyumu Ölçeği'nin geliştirilmesinde öncelikle literatür ve araştırmalar taranmış, konu ile ilgili ölçekler incelenmiştir. Özellikle öğretim kurumlarında çalışan bireylerin "birey" olarak işyerlerinde gereksinimlerinin giderilmesi, iş doyumunun bir göstergesi olarak nitelenebileceğinden, iş doyumunun etkenleri bireysel gereksinimlerden çıkarılmıştır. Bu durumda, iş doyumunun alt boyutları Maslow'un gereksinim hiyerarşisine dayalı ve Porter'ın otonomi gereksinimi eklenerek oluşturulmuştur. Bu çalışmalar sırasında konu, bilim alanındaki uzmanlarla tartışılmıştır. Fizyolojik, güvenlik, sevgi ve ait olma, saygınlık, otonomi, kendini gerçekleştirme alt boyutlarını içeren soru maddeleri çıkarılmıştır. Aynı maddelere ilişkin bireylerin verdiği önem derecesini saptamak üzere, algılar ölçülmek istenmiştir (Çetinkanat, 2000, s. 56 - 57).

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm araştırmacı tarafından geliştirilen kişisel bilgileri öğrenmeye yönelik 5 sorudan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise her biri 32 sorudan oluşan iki ayrı formdan oluşmuştur. Formlardan biri (Form A) 32 soruyla algılanan doyumunu, diğer form ise (Form B) 32 soru ile önem derecesini ölçmektedir.

Ankette kullanılan dörtlü dereceleme ölçeğine uygun olarak elde edilen ağırlıklı ortalama puanların derecelendirmesi ve yorumlanması için algılanan durum 4.00 - 3.26 "Kesinlikle Katılıyorum", 3.25 - 2.51 "Katılıyorum", 2.50 - 1.76 "Katılmıyorum", 1.75 - 1.00 "Kesinlikle Katılmıyorum"; verilen önem derecesinde 4.00 - 3.26 "Çok Önemli", 3.25 - 2.51 "Önemli", 2.50 - 1.76 "Önemsiz", 1.75 - 1.00 "Çok Önemsiz" puan aralıkları olarak kullanılmıştır.

Anket 6 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar ve anket soru numaraları Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1**  
**İş Doyumu Alt Boyutları ve Anket Soru Numaraları**

İş Doyumu Alt Boyutları	Anket Soru Numaraları
I. Yönetim Biçemi	6, 11, 13, 14, 18, 19, 22, 23, 27, 29
II. Çalışma Olanakları	24, 25, 26, 30, 31, 32
III. Gelişme ve Yükselme Olanakları	1, 4, 5, 8, 28
IV. İş Arkadaşları	9, 12, 15, 16, 17, 20, 21
V. Fiziksel Ortam	3, 2
VI. Ücret ve Personel	7, 10

İş doyumu ölçeğinin ( algılanan ) Cronbach Alfa değeri  $p = .8523$ , önem dereceleri için  $p = .8175$ 'dir. Bu değerler oldukça yüksek bulunmuştur. Bu nedenle iş doyumu ölçeği geçerli ve güvenilir kabul edilebilir. Ayrıca ölçek, ülkemizde geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmış ilk iş doyumu ölçeğidir ( Çetinkanat, 2000, s. 62 - 63 ).

Anketi uygulayabilmek için İstanbul Valiliği'nden izin alınmıştır. İzin onayı Ek 3'te yer almaktadır. İzin onayından sonra çoğaltılan formlar, 1 - 16 Nisan 2004 tarihleri arasında araştırmacı tarafından belirlenen okullara uygulanmıştır. Anket uygulanan öğretmenler, okul müdüründen izin alınarak o anda öğretmenler odasında bulunanlar arasından araştırmacı tarafından seçilmiştir.

Uygulama işleminden sonra doldurulan anketler tek tek incelenmiştir. Yapılan bu inceleme sonucunda öğretmenler tarafından doldurulan anketlerin 14 tanesinin değerlendirmeye alınacak nitelikte olmadığı görülmüştür. Geçerlilik ve güvenilirliklerinden tereddüt edilen bu formlar değerlendirme dışında tutulmak üzere iptal edilmiştir. Bu ayıklamalardan sonra 206 ( % 93.63 ) anket gerekli analizler yapılmak üzere işleme alınmıştır.

Anket uygulanan okullar ile geçerli kabul edilen anket sayı ve oranları Ek 4'de yer almaktadır.

## Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Anket yoluyla elde edilen veriler, araştırmanın amaçlarına uygun olarak işlenmiştir. Verilerin işlenmesi ve yorumlanmasında sırasıyla aşağıdaki işlemler yapılmıştır:

1. Geriye dönen anket sayısını belirlemek için anketler sayıldı. Yapılan sayım sonucunda verilen toplam 220 anketin tamamının geriye döndüğü belirlendi. Dönen anket formları tek tek gözden geçirildi. Bu gözden geçirme sırasında 14 anketin kullanılmayacak derecede eksik doldurulduğu belirlenerek anketler ayıklandı ve geriye kalan 206 anket üzerinde işlem yapılmasına karar verildi.
2. SPSS programı kullanılarak veri giriş planı yapıldı ve bu plan doğrultusunda anket formlarındaki veriler bilgisayara girildi.
3. SPSS programı kullanılarak veriler amaçlara uygun olarak işlendi. Bunun için deneklerin iş doyumunu alt boyutlarını nasıl algıladığının ve bu alt boyutlara ne derece önem verdiğinin belirlenmesi amacıyla yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma, tek yönlü varyans analizi, t testi, LSD testi teknikleri kullanılmıştır. Verilerde hesaplanacak anlamlılık düzeyi  $p < 0.05$  olarak alınmıştır.
4. Veriler tablolara dönüştürüldü.
5. Hazırlanan tablolar amaçlar doğrultusunda sırasıyla açıklanarak yorumlandı.

## BÖLÜM III

### İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ KURAMSAL BİLGİLER

Çalışmanın bu bölümünde konuya açıklık kazandırmak amacıyla iş doyumunu kavramına ilişkin tanımlar, iş doyumunun önemi, iş doyumunu alt boyutları ve iş doyumunu ( güdüleme ) kuramları konusunda özet bilgilere yer verilmiştir.

#### İş Doyumunun Tanımı

İş doyumunu birçok araştırmacı ve yazar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. İş doyumunun herkes tarafından kabul edilebilir bir tanımı olmadığı için araştırmacıların çoğu tanımlarını farklı şekillerde yapmışlardır. İş doyumunu konusunda yapılan tanımlardan bazıları şunlardır:

Özgüven'e ( 2003, s. 127 ) göre iş doyumunu, genel olarak iş ortamını oluşturan durumlara karşı çalışanların gösterdikleri olumlu ya da olumsuz duygular veya tepkiler olarak tanımlanabilir.

İş doyumunu, çalışanların işlerinin değişik yönlerine karşı yürütmüş oldukları tutumların birikimidir. Böylece çalışanın işiyle ilgili genel tutumu olumluysa iş doyumunu, olumsuzsa iş doyumunsuzluğu ortaya çıkar ( Schultz ve Schultz, 1990, s. 271 ).

Davis'e ( 1988, s. 96 ) göre iş doyumunu, işgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutsuzluk ya da hoşnutsuzluktur. İş doyumunu, işin özellikleri ile işgörenlerin istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir.

Oldcorn'a ( 1982, s. 233 ) göre iş doyumunu, işe karşı duyulan pozitif eğilimlerdir.

İş doyumunu, işgörenlerin işleri hakkındaki tutumlarının bir toplamıdır ( Johns, 1983, s. 106 ).

Telman'a ( 1987, s. 19 ) göre iş doyumunu, insanın işindeki kazancı, terfisi, işin tabiatı, süpervizyon gibi bütün hislerini kapsar.

İş doyumunu, işgörenlerin bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında bireysel, fizyolojik ve ruhsal duygularının bir belirtisidir ( Bingöl, 1997, s. 270 ).

Rose'a ( 1985, s. 235 ) göre iş doyumunu, işten beklentiler ve işin bu beklentileri karşılama derecesidir.

İş doyumunu, işgörenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygudur. İşgörenin duyduğu hazzın ya da ulaştığı olumlu duygunun derecesi işten doyumun derecesidir ( Başaran, 2000, s. 28 ).

Locke'a ( 1983, s. 97 ) göre iş doyumunu, bir kimsenin işini veya iş tecrübesini değerlendirmesi sonucunda oluşan zevkli veya olumlu hisleridir.

Cribbin'e ( 1972, s. 155 ) göre iş doyumunu bireyin, toplam iş çevresinden örneğin işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur.

Yapılan farklı tanımlamalar ışığında iş doyumunu şu şekilde tanımlanabilir:

İş doyumunu, bireyin yaptığı işle ilgili olarak alınan ücrete, denetime, iş arkadaşları ile ilişkilere, gelişme ve yükselme olanaklarına, yönetim biçimine, fiziksel ortama, çalışma olanakları ve benzeri etkenlere karşı geliştirdiği tutumların toplamıdır. Buna göre, bireyin işiyle ilgili tutumu olumlu ise iş doyumunu; olumsuz ise iş doyumsuzluğu oluşmaktadır.

### **İş Doyumunun Önemi**

İş doyumunun yaşantımız üzerindeki etkileri son derece açıktır. Yöneticiler işgörenlerin iş doyumları ile ilgili olarak üç nedenle konuya yaklaşırlar. Birincisi doyumsuz kişi işten kaçar ve mümkün olduğunca işten ayrılmanın, başka bir işe geçmenin yollarını arar. Bu da örgüte büyük zarar verir. İkincisi iş doyumunu yüksek olan birey daha sağlıklıdır ve daha uzun yaşar. Üçüncüsü iş doyumunu yüksek olan birey bu mutluluğunu iş dışına da taşır ve yansıtır. Doyumlu olan kişi işe zamanında gelir ve devamsızlık yapmaz. Ayrıca işten ayrılma isteği çok düşüktür. Bu olgu araştırmalarla da kanıtlanmıştır. Doyum ve işçi sağlığı konusu, genelde az incelenen ve üzerinde az durulan bir konudur. Yapılan çalışmalarda doyumsuz kişilerin sık sık hasta oldukları görülmüştür. Özellikle baş ağrısı ve kalp rahatsızlıkları sıkça görülen hastalıklardır. Bu nedenle iş doyumunu yüksek olan kişiler daha az doktora gider, daha az rapor alır bu da örgüt açısından sağlıkla ilgili masraflarda bir azalma sağlar ( Özkalp ve Kırel, 2001, s. 138 - 139 ).

İşgörenin yaşamında işten doyumun büyük önemi vardır. İşinden yeterli doyum sağlayan bir işgören yaşamaktan hoşlanmakta, yaşamdan doyumunu artırabilmektedir. İşten doyum, işgörenin özellikle ruhsal sağlığını korumasına yardım etmektedir. İşten doyum aynı zamanda bir insanın örgüte girmesine, örgütte çalışmasına da yol açmaktadır ( Başaran, 1992, s. 23 ).

### **İş Doyumu Alt Boyutları**

İşten doyumunu etkileyen alt boyutların tek tek sıralanması uzun bir liste oluşturur. Ama bunları kümelemek olanaklıdır. Kaynaklarca sıklıkla gösterilen işten doyumun alt boyutları; işin niteliği, ödeme, yükselme olanağı, övülmek, çalışma koşulları, denetim, birlikte çalışılan işgörenler, örgüt ve yönetim, işgörenin kişiliğidir ( Başaran, 2000, s. 218 - 220 ). Bu çalışmada ele alınan iş doyumunu alt boyutları; yönetim biçemi, çalışma olanakları, gelişme ve yükselme olanakları, iş arkadaşları, fiziksel ortam, ücret ve personeldir.

#### **Yönetim Biçemi**

Yönetim biçemi ( üslup ), yönetmenin amaçları gerçekleştirmedeki görev davranışı ile işgörenlerle kurduğu ilişki davranışının etkileşiminin oluşturduğu bir davranış örüntüsüdür. Ast yönetmenler, yönetim biçemlerini örgütün en üst yönetmeninin yönetim biçimine uydurmak zorunda bırakılırlar. Ama yine de yönetim biçemi, yönetmene özgü yönetsel davranışlar olduğundan, yönetmenden yönetmene değişir ( Başaran, 2000, s. 74 - 75 ).

İş doyumunu açısından yönetim biçeminin iki boyutu önemlidir. Birinci boyutu; çalışanlara yönelik olma, onlarla destekleyici ilişkiler geliştirmedir. İkinci boyut ise, çalışanların kararlara katılmasıdır. Kararlara katılan personel işine, iş arkadaşlarına ve yönetime karşı olumlu duygular geliştirerek iş doyumları yükselmektedir ( Ceylan, 1998, s. 80 ).

#### **Çalışma Olanakları**

Yapılan işin gerçekleştirilebilmesi ve öğrenme için gerekli araç - gereç, kütüphane, bilgisayar gibi olanaklarla; kantin, yemekhane, spor ve dinlenme ile ulaşım gibi fizyolojik gereksinimleri karşılayabilecek olanakların yeterliliği ( Çetinkanat, 2000, s.53 ).



### **Gelişme ve Yükselme Olanakları**

Yetenekleri kullanma ve geliştirebilme olanakları, işini severek yapma ve örgütte yükselme gibi kendini gerçekleştirme gereksinimlerini karşılayabilecek olanaklar ( Çetinkanat, 2000, s. 53 ).

İşgörenler çalıştıkları işlerinde yükselme olanakları isterler. Çünkü insanlar işleri iyice öğrenip tecrübe kazandıkça iş yeknesaklaşacak, buldukları mevkilerdeki yetkilerini ve dolayısıyla sorumluluklarını yetersiz bulacaklardır. Bu nedenle, daha yüksek yetki ve sorumluluklarla çalışmayı arzu edeceklerdir. İlerleme ya da yükselme yolları tıkanan işgörenlerin çalışma gayret ve şevkleri azalacaktır ( Eren, 2001, s. 510 ).

Bir kurumda çalışanlar terfi etmeleri ile gelir artışı, sosyal statü ve daha uğraştırıcı işler elde etmektedirler. Bu nedenle özellikle terfi konusunda yüksek beklentisi olan kişiler, elde ettikleri yükselme ile daha fazla iş doyumunu duyarlar. Genellikle yönetici düzeyindeki terfilerde fazla ücret artışı söz konusu olduğu için, işgörelere nazaran yöneticilerde iş doyumunu yüksek olmaktadır ( Ceylan, 1998, s. 80 ).

### **İş Arkadaşları**

Bireyin, birlikte olduğu grubun yapısı veya doğası da iş doyumunda önemli bir etkidir. Arkadaş canlısı, birbirlerini destekleyen bir iş grubunun, çalışanların doyumunu üzerinde orta düzeyde bir etkisi vardır. Bireyin içinde bulunduğu grup çalışana bir destek, rahatlama, tavsiye ve iş konusunda çeşitli yardımlarda bulunuyorsa bu tür bir ortam iş doyumunu olumlu yönde etkiler. Birey işini sevmese bile, arkadaşları nedeniyle işinden mutluluk duyar. İyi bir iş grubu, çalışma yaşamını daha zevk alınır bir hale getirebilir. Eğer çalışanlar böyle bir iş grubundan yoksun iseler bu durumda iş doyumunu olumsuz yönde etkilenir ( Özkalp ve Kırel, 2001, s. 132 ).

### **Fiziksel Ortam**

Fiziksel çalışma ortamı, maddi unsur olarak çalışan kişinin işgördüğü ve temas edebileceği yerlerin tümüdür ( Sapançalı, 1993, s. 63 ).

Fiziksel koşullar iş doyumunu üzerinde gözle görülür etkisi olan bir başka faktördür. Eğer fiziksel koşullar iyiye ( örneğin cazip ve hijyenik fiziksel ortam ) işgören için işini sürdürmek kolaylaşacaktır. Eğer fiziksel koşullar kötüye ( örneğin sıcak, gürültülü bir atmosfer ) işgörenin işini tam anlamıyla yerine getirmesi zorlaşacaktır ( Luthans, 1995, s. 127 - 128 ). Genel olarak işgörenler nemi, havalandırması, ışığı, sessizliği, rahatlığı, tehlikesiz oluşu yönlerinden çalışmaya elverişli koşulları olan işi ve

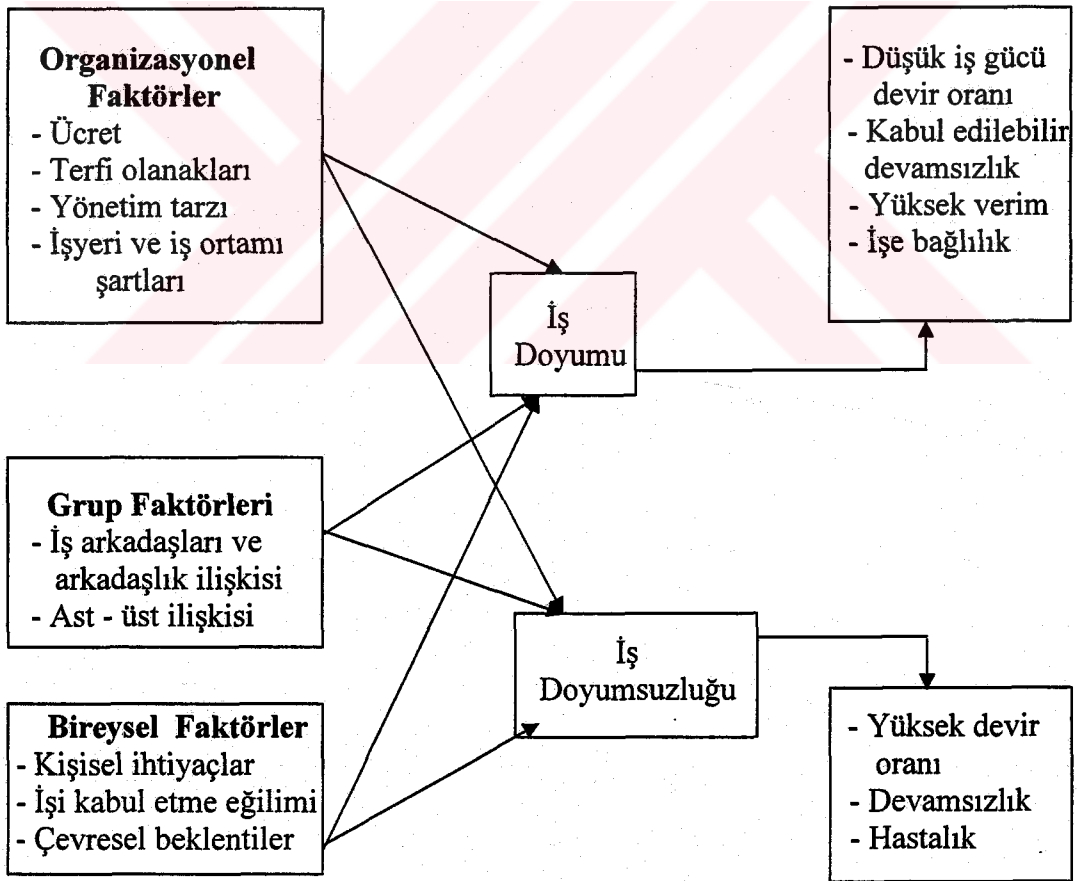
işyerini yeğler, bunlara yüksek değer verirler. Yine çoğu işgören binanın yeni, temiz olmasını ister ( Başaran, 2000, s. 220 ).

### Ücret ve Personel

Örgütte yapılan iş karşılığında elde edilen ücret ile işin yapılabilmesinde gerekli memur ve hizmetlilerin niteliklerinin yeterliliği ( Çetinkanat, 2000, s. 54 ).

Ücret, iş doyumunun önemli fakat çok fonksiyonlu faktörü olarak kabul edilir. Para, insanların sadece temel gereksinimlerine ulaşmalarını sağlamaz, aynı zamanda onlara daha iyi bir statü ihtiyacından doğan doyumunu sağlar. İşgörenler, genellikle ödemeyi yönetimin, kendilerinin o kuruma olan katkılarına bakış açılarının yansıması olarak görürler ( Luthans, 1995, s. 127 ). Ücret sistemi ne kadar adil ve işgörenin beklentilerini ne kadar çok karşılıyorsa, o kadar fazla iş doyumuna neden olmaktadır ( Ceylan, 1998, s. 79 ).

### İş Doyumuna ve Doyumsuzluğuna Neden Olan Etkenler ve Sonuçları



Şekil - 1. İş Doyumunun ve Doyumsuzluğunun Sebep ve Sonuçları

Kaynak: Erdoğan, 1991, s. 379.



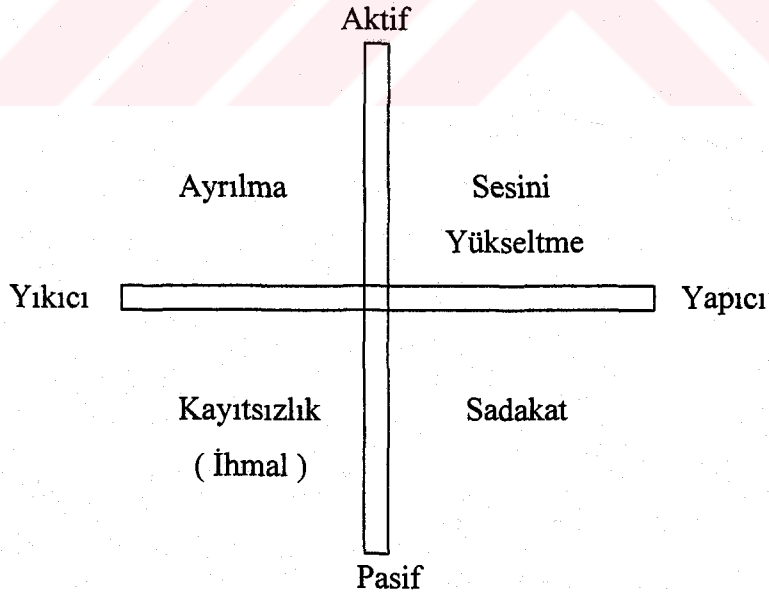
Şekil - 1 genel olarak iş doyumuna ve doyumsuzluğuna neden olan etkenleri ve sonuçlarını göstermektedir.

En önemli doyumsuzluk göstergeleri; verim düşüklüğü, şikayet ve yakınmaların artması, işe devamsızlık ve gecikme oranının yükselmesi ve işçi devrinin yükselmesi gibi durumlardır. Bütün bunlar, çalışanların hissettiği doyumsuzluğun bir sonucu olmaktadır. Ayrıca iş doyumsuzluğu, hayal kırıklığı ile de özdeş görülmektedir. Bu anlamda hayal kırıklığı, tatmin olmamış bir bireyin içerisinde bulunduğu bir duygudur ( Eroğlu, 1998, s. 251 - 252 ).

### Çalışanların İşteki Doyumsuzluklarını İfade Biçimleri

İş doyumunun incelenmesinde önemli safhalardan biri, çalışanların doyumsuzluklarını ifade şekilleridir. Aşağıdaki şekilde iki boyutlu bir sistem içinde çalışanların doyumsuzluklarını ifade biçimlerini görüyoruz. Bu boyutlardan biri yapıcı/yıkıcı, diğeri ise aktif/pasif boyutludur ( Özkalp ve Kırel, 1996, s. 106 ). Bu durumu şöyle gösterebiliriz ( Şekil - 2 ).

Kaçış ( ayrılma ): Örgütü terk etme biçimindeki davranış şeklidir. Bu, işten istifa etmek veya yeni bir iş aramak şeklinde olabilir.



Şekil - 2. İşteki Doyumsuzluğa Karşı Gösterilen Tepkiler

Kaynak: Vecchio, 1995, s.137.

**Sesini Yükseltme:** Mevcut şartları düzeltmeye yönelik aktif ve yapıcı bir davranış biçimidir. İşteki mevcut durumu iyileştirmeye yönelik tavsiyeler, amirlerle sorunları tartışma ve bazı sendikal faaliyetler içine girme bu grup davranışlara örnek oluşturur.

**Bağlılık:** Pasif ancak optimist bir şekilde şartların iyileşeceğini umarak beklemek şeklindeki davranışlardır. Bu davranışlar organizasyonu dışarıdan gelen eleştirilere karşı savunma ve yönetime güvenme şeklinde olabilir.

**Kayıtsızlık:** Pasif olarak şartların daha da kötüleşmesine izin verme şeklindeki davranışlardır. Bunlar kronik devamsızlıklar, geç kalmalar, düşük verim, yüksek hata oranları şeklinde ortaya çıkabilir ( Özkalp ve Kırel, 1996, s. 107 ).

## **İş Doyumu İle İlgili Kavramlar**

### **İş Doyumu ve Verimlilik**

Senelerdir yapılan çalışmalar mutlu işgörenlerin verimli işgörenler olduğunu göstermiştir. İşgörenlerin yüksek morale sahip olmaları onların verimliliğini olumlu yönde etkilemektedir. Kişi işinden doyum bulursa, işine karşı olumlu bir tutum sergilemekte, bu gelişmeye bağlı olarak işini başarma arzusu yükselmektedir. Sözü edilen arzu işveren tarafından yönlendirilirse sonuç verim artışı olmaktadır. Tutumların işe karşı dinamik hale getirilmesi, işin yapısal gelişmesine uygun tutum yaratılması, iş verimini sürekli olarak yüksek tutacaktır ( Erdoğan, 1991, s. 380 ).

### **İş Doyumu ve Performans**

Ampirik araştırmalar, birinci olarak iş doyumunu ile performans arasında zayıf bir ilişki olduğunu teyit etmektedir. Performans üzerinde iş doyumundan başka faktörler, örneğin personelin yeteneği ve kullanılan teknoloji düzeyi vb. daha etkili olmaktadır. İkinci olarak, performansın, iş doyumuna yol açtığını göstermektedir.

Performansı iyi olan personele, maddi ve manevi ödüller verilmelidir. İşini başarılı bir şekilde tamamlayan personele, çabalarının bir sonucu olarak daha fazla manevi ödül ( başarıma hissi vb. ), kaliteli iş yapmalarının tanınması olarak da maddi bir ödül ( para, terfi vb. ) verilmelidir. Bütün bu ödüllerin adil olarak algılanması neticesinde iyi performans, personelin daha fazla doyumuna yol açabilecektir. Bu durumun tersi olarak da performansı düşük olan personel, daha az maaş ve terfi alacak, netice olarak da iş doyumсуuzluğu duyacaktır ( Ceylan, 1998, s. 82 - 83 ).

### **İşgücü Devir Oranının Artması**

İş doyumunun azalması halinde öncelikle işgücü devir oranı artar. İş doyumunu artıkça işgücü devir oranı alt düzeylere iner, bunun tersi de doğrudur. İş doyumunu azaldıkça kişide bireysel uyumsuzluk, aile geçimsizliği artmaya başlar, olanak bulan kişi bu baskıların sonucu olarak işini terk eder ( Erdoğan, 1991, s. 378 ).

### **Devamsızlık ve İş Değiştirme**

İş doyumunu düşük olan personel, genellikle işlerini bırakma ve iş başında bulunmama gibi davranışlarda bulunmaktadır. İşyerinden uzaklaşma, iş çevresindeki hoşlanılmayan durumdan kaçmayı, uzaklaşmayı sağlamaktadır. İş doyumsuzluğu yüksek olan kişiler, işlerini bir an önce değiştirmek istemekte, işletmeye ve işe bağlılıkları az olmaktadır. Eğer iş doyumunu olmayan kişiler, iş değiştirme için uygun ortamı bulamazlarsa ( kötü sosyo-ekonomik nedenlerle ) bu kişiler, ailevi sorumluluklar vs. nedeniyle işletmede çalışmaya devam edebilirler. Böyle işgörenlerin sık sık mazeret izinleri aldığı, işe geç geldiği, devamsızlık oranlarının yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca hep çalışma ortamından şikayetçi olurlar ( Ceylan, 1998, s. 83 ).

### **İş Doyumu ve Sağlık Sorunları**

İş doyumsuzluğu işgörenlerin bazı sağlık sorunları ile karşı karşıya kalmalarına yol açmaktadır. İş doyumsuzluğu arttığı oranda zihinsel ve bedensel bazı rahatsızlıkların arttığı yapılan çalışmalardan görülmüştür. Zihinsel ve bedensel yorgunluk, isteksizlik, basit hastalıklar iş doyumsuzluğundan da kaynaklanmaktadır. Kolesterol oranının değişmesi, mide ve kalp rahatsızlıkları ile iş doyumsuzluğu arasında önemli denilebilecek ilişkiler de yapılan araştırmaların bulgularındandır ( Erdoğan, 1991, s. 379 - 380 ).

Ruh sağlığı ile iş doyumsuzluğu arasındaki ilişkilerin saptandığı bir araştırma Kornhauser ( 1965 ) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmada, iş doyumunu ve ruh sağlığı arasında anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Ruh sağlığını etkileyen iş doyumunu etkilerinin, işgörenlerin yeteneklerini kullanabilme olanakları ve anlamlı bir iş yapmaları olduğu saptanmıştır. Kısaca aşağılayıcı, sıkıcı, hayal kırıklığı yaratan bir iş yapmanın, iş doyumsuzluğuna ve ruh sağlığının bozulmasına yol açabileceği söylenebilir ( Çetinkanat, 2000, s. 5 - 6 ).

## **İş Doyumu Kuramları**

İş yaşamı içinde, insan davranışlarını belirleyen etkenler çok çeşitlidir. Herhangi bir örgüt içinde bireylerin iş doyumlarının incelenmesinde güdüleme kuramlarından yararlanılmaktadır ( Çetinkanat, 2000, s. 9 ).

Güdüleme konusunu yönetim biliminin tarihsel gelişim sürecinde yer alan yaklaşımlar açısından ele almak yararlı olacaktır. Klasik teori içinde yer alan Bilimsel Yönetim Yaklaşımı çalışanların sadece ekonomik araçlarla motive edilebileceklerini varsaymaktadır ( Efil, 1999, s. 118 ).

Yönetim ve personel sorunlarına psikoloji ve sosyoloji açısından yaklaşılması 1930'lu yıllara rastlar. Başlangıcını Elton Mayo ve arkadaşlarınınca girişilen Hawthorne araştırmalarının oluşturduğu Davranışçı Yaklaşım, daha fazla bir üretimi gerçekleştirmek ve iş doyumuna ulaşmak amacıyla iş başında insan davranışlarının incelenmesidir. Taylor da, insan ilişkileri sorunlarının üretimi engelleyeceğini, bu nedenle bunlara çözüm bulunması gerektiğini ileri sürmüştür ( Canman, 1995, s. 13 ).

Artık ne sadece “ekonomik insan” görüşü ve ne de “sosyal insan” görüşü tam olarak geçerli değildir. Gerçek olan “karmaşık insan” görüşüdür. Çünkü insanı güdüleyen ne sadece ekonomik özendiricilerdir ve ne de psiko - sosyal özendiricilerdir. İnsan çok karmaşık bir yapıya sahiptir, her insanın kendine özgü güdüsel özellikleri vardır ( Sapançalı, 1993, s. 72 ).

İşgörenin işinden doyumuna açıklık getirmek için bazı kuramlar geliştirilmiştir. Bu kuramlar, işten doyuma değişik açılardan yaklaşırlar. Bunları içerik ( kapsam) ve süreç kuramları olarak iki kümede toplamak olanaklıdır ( Başaran, 2000, s. 216 ).

### **Kapsam Kuramları ( İçerik Kuramları )**

Kapsam kuramları, bireyi neyin güdülediği ile ilgilenmektedir. Bireylerin gereksinimlerinin neler olduğu ve bunları nelerin karşıladığını ele alır ( Can ve Tekarslan, 1987, s. 94 ).

Kapsam Kuramları adı altında gruplanan dört adet güdüleme kuramı bulunmaktadır. Bunlar Abraham Maslow tarafından geliştirilen İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı; F. Herzberg tarafından geliştirilen Çift Faktör Kuramı; Mc Clelland tarafından geliştirilen Başarma İhtiyacı Kuramı ile Clayton Alderfer'in ERG Kuramıdır ( Koçel, 2001, s. 510 - 511).

**İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.-** En ünlü kapsam kuramlarından biri Maslow tarafından geliştirilmiştir ( Daft, 2000, s. 538 ). Maslow, insan ihtiyaçlarını önem sırasına göre bir hiyerarşi içine koymaya ve bunları giderecek örgütsel araçları belirlemeye çalışır ( Şekil - 3 ) ( Can, 1999, s. 177 ).

Maslow' un kuramına göre, bireyin bir ihtiyacı karşılandıktan sonra diğer ihtiyaç söz konusu olabilmektedir. Örneğin bireyin yeme, içme gibi fizyolojik ihtiyaçları karşılandıktan sonra güvenlik ihtiyacından söz edilebilir. Bu ihtiyaç giderildikten sonra ait olma, bundan sonra saygı ve son olarak kendini gerçekleştirme gelmektedir. Diğer bir ifade ile kişinin temel fizyolojik ihtiyaçları karşılanmamışken kendini gerçekleştirmesini bekleyemeyiz. Çünkü bu ihtiyaçlar birbirlerini takip ederler ( Fındıkcı, 2001, s. 381 ).

### MASLOW'UN HİYERARŞİSİ

### İHTİYAÇLARIN ÖRGÜTÇE NASIL KARŞILANABİLECEĞİNİN ÖRNEKLERİ

#### Kendini Gerçekleştirme

Kişinin yaratıcı yeteneklerini kullanabilmesi

Yaratıcılık gerektiren cazip işler, kişisel gelişme ve yükselme olanakları.

#### Saygınlık ( Psikolojik )

Başarı, tanınma ve statü sahibi olma

Görevin adı ve sorumluluğu, yapılan işin övülmesi, yükselme, statüye uygun aylık, itibarlı olma.

#### Sosyal İhtiyaçlar

Sevme, ait olma, kimlik duygusu kazanma, benimsenme

Arkadaşça ilişkiler ortamı, futbol, tavlâ, satranç maçları, piknik, parti vb. sosyal faaliyetler.

#### Emniyet İhtiyaçları

Tehlikeden korunma, korku duymama, güvenlik içinde olma

Sigorta ve emeklilik programları, iş güvencesi, emin ve sağlıklı iş koşulları, yetenekli, uyumlu ve iyi önderlik.

#### Fizyolojik İhtiyaçlar

Yaşam ihtiyaçları; hava, su, yiyecek, cinsiyet

Ücret, yan ödeme, iyi çalışma koşulları.

### Şekil - 3. Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

**Kaynak:** Can, 1999, s. 178.

Bu kurama göre, yönetici açısından önemli olan, kişinin sahip olmak istediği şeyleri anlamaktır. Bu ihtiyaçları sağlama olanaklarını oluşturan bir yönetici, kişiyi belirli davranışı göstermeye yöneltmiş olacaktır ( Balçık, 2002, s. 137 ).

Maslow' un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramının yaygın bir şekilde tanınmasının nedeni, basit ve mantıklı oluşudur. Fakat araştırmalar ihtiyaçların beş basamakta değil, iki - üç basamakta toplandığını ve önem sıralamasının kişiden kişiye değiştiğini göstermektedir ( Yüksel, 1997, s. 126 ).

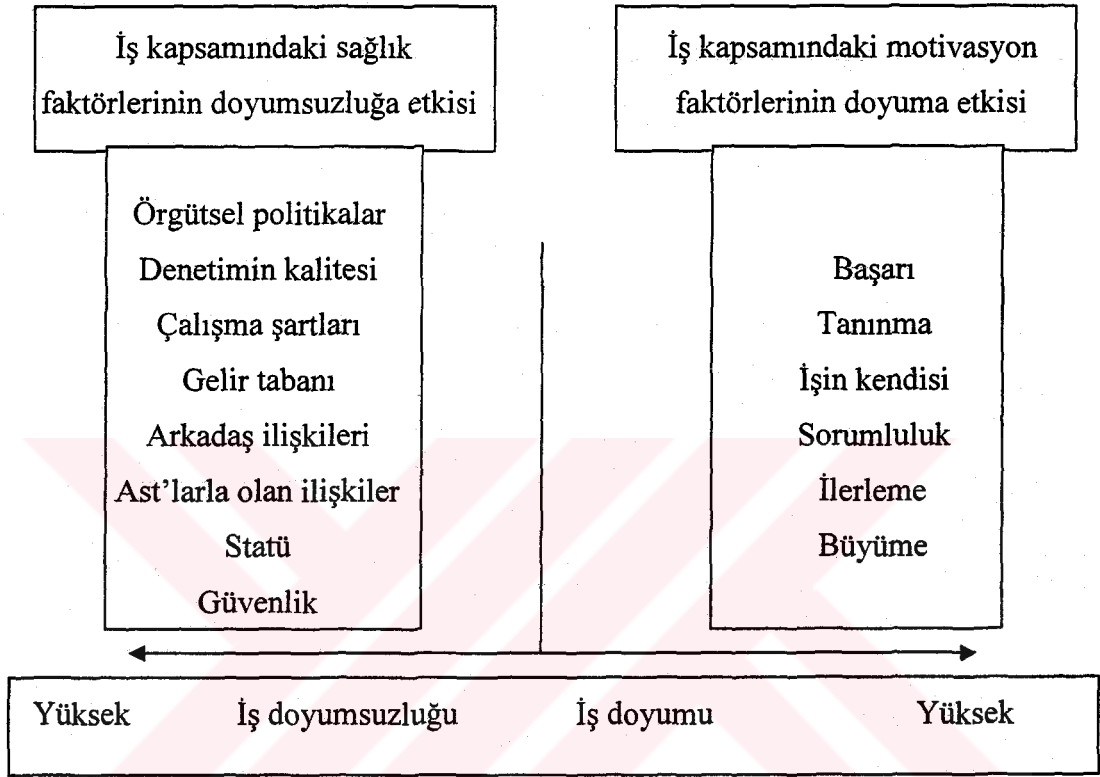
**Çift Faktör Kuramı.-** Çalışanların işten beklentilerini inceleyen bir araştırma Frederick Herzberg tarafından 1950'li yılların ikinci yarısında 200 mühendis ve muhasebeci üzerinde yapılmıştır. Araştırma neticesinde ortaya çıkan sonuçlara göre, güdülemede iki grup etmen söz konusudur ( Şimşek, 1996, s. 214 ). Bu faktörler hijyen ve teşvik ( motive ) edici faktörler olarak adlandırılmıştır. Teşvik edici faktörler; bir işi başarı ile yapmanın verdiği mutluluk, işyerinde başarıyla tanınma, takdir edilme, özendirilme, arzu, istek ve yeteneklerine uygun bir işte çalışma, yeterli yetki ve sorumluluğa sahip olma, terfi olanağı, işinde gelişme olanağı biçiminde sıralanmıştır ( Fındıkcı, 2001, s. 382 - 383 ). Bu etkenler kabul edilir düzeyin altına düştüklerinde iş doyumuna engel olurlar, fakat iş doyumсуuzluğuna çok az katkıda bulunurlar ( Aydın, 1993, s. 89 ).

Bazı iş şartlarının veya faktörlerinin mevcut olmaması halinde, çalışanlar doyumсуuzluk duymaktadırlar. Öte yandan bu faktörlerin varlığı durumunda doyumlu oldukları da söylenemez. Herzberg, bu faktörlere hijyen ( koruyucu ) faktörler adını vermektedir ( Eroğlu, 1998, s. 260 ). Koruyucu faktörler para, statü, güvenlik, kişilerarası ilişkiler, çalışma koşulları, denetim, politikalar ve yöntemlerdir ( Akat ve Üner, 1993, s. 186 ). Motivasyon ve hijyen faktörleri Şekil - 4' te görülmektedir.

Herzberg' e göre iş doyumuna yol açan faktörler iş doyumсуuzluğuna yol açan faktörlerden ayrı ve farklıdır. Dolayısıyla, iş doyumсуuzluğu yaratan faktörleri ortadan kaldırmaya çalışan bir yönetici iş ortamına barış getirebilir, ancak güdüleme getirmeyebilir ( Özkalp ve Kirel, 1996, s. 253 ). İyi bir yönetici, işten duyulan doyumun elemanın kendisi için olduğu kadar organizasyon için de olduğunu bilir. Bu yüzden de, işin gerekleriyle bireylerin ihtiyaçları arasında uyum olmasını sağlamaya çalışır ( Palmer ve Winters, 1993, s. 19 ).



Herzberg'in güdüleme kuramına yöneltilen en yoğun eleştiri, ekonomik güdüleme faktörlerinin özellikle ücret faktörünün ikinci plana indirgenmiş olmasıdır. Öte yandan, bu kuram kişilerarası farkları da göz önüne almamaktadır. Belirlenen faktörler, kişinin işten duyduğu doyuma göre değişebilir ( Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995, s. 106 ).



Şekil - 4. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Kaynak: Altuğ, 1997, s. 85.

**Başarma İhtiyacı Kuramı.-** D. Mc Clelland tarafından geliştirilen bu kurama göre kişi, üç değişik ihtiyacın etkisi altındadır ve buna göre davranışta bulunur. Bu ihtiyaçlar şunlardır:

1. Başarma ihtiyacı,
2. İlişki kurma ihtiyacı,
3. Güç kazanma ihtiyacı ( Ertürk, 1998, s.130 ).

**Başarma İhtiyacı:** Başarı, bir toplum üyesi olan fert için, hedeflerini gerçekleştirmeye yarayan bir ihtiyaçtır ( Özkul, 1997, s. 12 ). Amaca yönelik kişilerde bulunur ve bu kişiler ortalama, gerçekçi ve elde edilebilecek amaçlar koyarak belli bir

dereceye kadar riske girerler. Ayrıca yapılan işin sonucunu görmek isteğiyle yüksek enerji ve istekle zorlu çalışmalara girerler ( Altuğ, 1997, s. 85 ). Başarı ihtiyacı düşük bireyler ise tam tersi özelliklere sahip olup, iş performansını olumsuz yönde etkilerler ( Kocacık, 2000, s. 23 ).

**İlişki Kurma İhtiyacı:** Yakın ilişkiler kurma, çatışmadan sakınma, sıcak arkadaşlıklar geliştirme arzusu.

**Güç Kazanma İhtiyacı:** Diğer insanları kontrol etme veya etkileme, onlardan sorumlu olma ve diğer insanlar üzerinde yetkiye sahip olma isteği ( Efil, 1999, s. 121 ).

Yönetim ve güdüleme kuramı açısından başarı ihtiyacının önemi, örgütlerde bireyi faaliyete geçmekten alıkoyan tehlike ve korkuların ortadan kaldırılarak kendine güven duygusunun ve sorumluluk yüklenme arzusunun geliştirilmesidir. Bu noktadan sonra birey başarılı olmak için mutlaka harekete geçecektir ve bunun için herhangi bir maddi ödülle de fazla bir ihtiyaç yoktur. Ödül, ancak bir başarının ölçüsünü belirleme aracı olabilir ( Eren, 2001, s. 518 - 519 ).

**Erg ( V.i.g. ) Kuramı.-** C. Alderfer deneysel çalışmalarına dayalı olarak yeni bir kuram formüle etmiştir. Alderfer ihtiyaçları üç grupta tanımlamıştır:

- a. Varolma ihtiyacı
- b. İlişki ihtiyacı
- c. Gelişme ihtiyacı ( Ceylan, 1998, s.134 ).

**Varolma İhtiyacı:** Varolma ihtiyaçlarının örgüt tarafından belirlenenleri ücret, yan ödemeler, fiziksel çalışma koşulları gibi ihtiyaçlardır ( Şimşek, 1995, s. 102 ).

**İlişki İhtiyacı:** Bu gereksinimler diğer insanlarla ilişkileri, duygusal destek, saygı, tanınma ve ait olma gereksinimlerini giderecek doyumları kapsar. Bu gereksinimler işte, iş arkadaşları ile sosyal ilişkiler; iş dışında da arkadaşlar ve aile ile doyurulabilir.

**Gelişme İhtiyacı:** Bu gereksinimler, bireyin çevresiyle verimli şekilde yenilik ve yaratıcılıklarını geliştirecek biçimde etkileşimlerini içermektedir. Bireyin üzerinde yoğunlaşır ve birisinin sahip olduğu kapasiteye tam olarak ulaşabilmesi için güdülenmesi ile ilgilidir, bireysel olgunlaşma ve gelişmeyi içerir. Bu gereksinimlerin doyurulması, bireysel kapasitenin daha gelişmesine, yeni yeteneklerin ortaya çıkmasına neden olur ( Çetinkanat, 2000, s. 16 - 17 ).

Erg kuramına göre, tatmin edilmemiş ihtiyaçlar güdüleyicidir. Temel ihtiyaçlar tatmin edildiğinde daha önemsiz hale gelirler ve bir üst düzey ihtiyacın tatminine



çalışılır. Ancak, üst düzey ihtiyaçlar tatmin edildikçe daha önemli hale gelirler. Örneğin, gelişme ihtiyaçlarını karşılayan bağımsızlık fırsatı arttıkça, bu ihtiyacı gelecekte de karşılama arzusu artar ( Yüksel, 1997, s. 128 ).

### **Süreç Kuramları**

Kapsam kuramları, bireyi davranışa yönelten daha çok içsel faktörler üzerinde durmuşlar ve bireyleri birbirlerine benzer olarak kabul etmişlerdir. Oysa dışsal ortam ve faktörler de bireyleri güdüler. Bireyler, kapsam süreçlerindeki gibi benzer değildirler ve her yaklaşıma aynı davranışı göstermeyebilirler. Süreç kuramlarına göre ihtiyaçlar, bireyleri davranışa yönelten faktörlerden sadece birisidir ( Akçay, 1996, s. 124 ).

Başlıca süreç kuramları; Bekleyiş Kuramları, Edimsel Şartlandırma Kuramı, Eşitlik Kuramı, Amaç Kuramı, Cranny ve Smith'in Basitleştirilmiş Süreç Kuramı'dır ( Koçel, 2001, s. 517; Eren, 2001, 539 ).

**Bekleyiş Kuramları.-** Bekleyiş kuramları iki ayrı kuramdan oluşmaktadır. Bunlardan birisi V. Vroom tarafından geliştirilen kuram, diğeri de bu kuramın Lawler ve Porter tarafından daha da geliştirilmesi ile sonuçlanan bekleyiş kuramıdır ( Koçel, 2001, s. 520 ).

**a ) Beklenti (Ümit) Kuramı:** Victor Vroom'un Beklenti Kuramına göre; iş ve görev başarısı büyük ölçüde ödüllendirilmiş bir davranışın fonksiyonudur ( Özkalp ve Kirel, 1996, s. 262 ).

Vroom, modelini iki temel kavram üzerine dayandırır:

- a) Belirli bir davranışa yöneldiği zaman belli bir sonuca ulaşacağı konusunda bireyin beklentisi,
- b) O sonucun kişi için çekicilik derecesi.

Bu iki etmen güdülemeyi belirler ( Şimşek, 1996, s. 217 ).

Çekicilik, bireyin belirli bir çıktıyı isteme derecesidir. Çekicilik -1 ile +1 arasında bir değer alabilir. Çekiciliğin pozitif olabilmesi için bireyin o çıktıyı istemesi gerekir. Birey için çıktının varlığı veya yokluğu önemli değilse, çekicilik derecesi sıfırdır. Birey belirli bir çıktıya ulaşmamayı tercih ederse çekicilik negatiftir ( Yüksel, 1997, s. 129 ).

Beklenti ( bekleyiş ), belli bir eylem sonunda belli bir sonucun elde edilme olasılığına ilişkin anlık bir inanç olarak tanımlanabilir ( Aydın, 1993, s. 95 ).

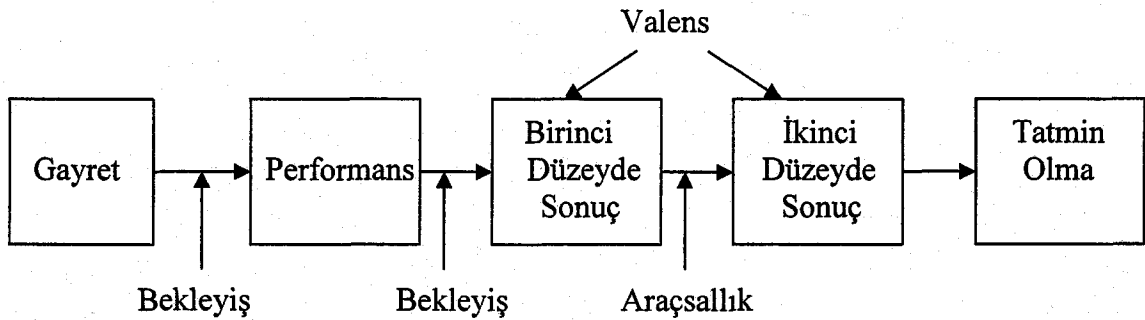
Kuram ile ilgili başka bir değişken de araçsallıktır. Araçsallık, birinci seviyedeki sonuçlarla, ikinci seviyedeki sonuçlar arasındaki ilişkiden kaynaklanmaktadır. Vroom'a

göre, örgütlerde çalışan kişiler için birinci seviyedeki sonuçlar; para, terfi, tanınma gibi hususları kapsamaktadır. Ancak, Vroom'un üstü kapalı olarak ifade ettiğine göre, ücret artışı veya terfi gibi birinci seviyedeki sonuçların tek başlarına bir değeri yoktur. Esas önemli olan, bu birinci seviyedeki sonuçların yiyecek, giyecek, barınma, eğlence gibi ikinci seviyedeki sonuçların elde edilmesine imkân hazırlamasıdır. Başka bir deyişle, birinci seviyedeki sonuçların önemi, ikinci seviyedeki sonuçların elde edilmesinde araçsallık görevi ifa etmelerinden ileri gelmektedir ( Eroğlu, 1998, s. 272 - 273 ).

Kuram, motivasyon için beklenti, araçsallık ve çekiciliğin hepsisinin birden kişinin gözünde olumlu olması gerektiğini ileri sürmektedir. Eğer kişi ne kadar çabalarsa çabalasın başarılı olacağına inanmıyorsa ( beklenti yok ), daha başlangıçta işe motive olmayacaktır. İş başaracağına inanıyor, ancak bu başarısının kendisine herhangi bir ödül sağlamayacağını düşünüyorsa ( araçsallık yok ), boşu boşuna çalışmış olacağından yine motivasyon oluşmayacaktır. Kişi, işi başaracağına ve bu başarı sonucunda ödül alacağına inanıyor ancak alacağı ödül ihtiyacını tatmin etmiyorsa, yani kişi verilen ödülü beğenmiyorsa ( çekicilik yok ), yine o işi yapmak için güçlü bir motivasyon hissetmeyecektir. Özet olarak kurama göre motivasyon şöyle formüle edilmiştir:

Motivasyon = Beklenti x Araçsallık x Çekicilik ( Güney vd., 2001, s. 233 ).

Kuram, Şekil - 5'te görülmektedir.



**Şekil - 5.** Vroom'un Güdüleme Kuramı

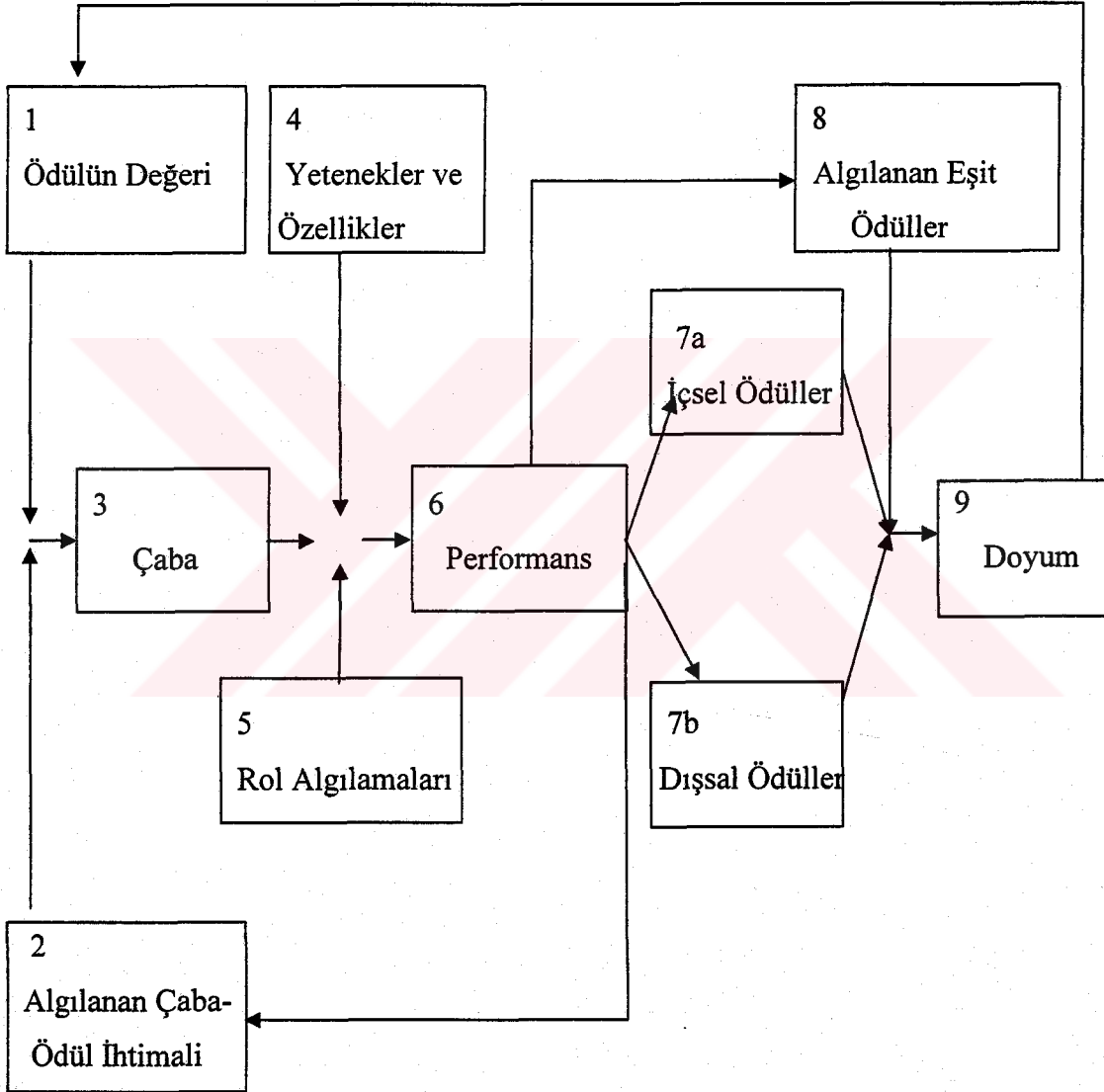
**Kaynak:** Koçel, 2001, s. 522.

Yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlar kuramın bazı sakıncalar taşıdığını göstermektedir. Kuram gerçekte olduğundan daha karmaşıktır. Çünkü insanların

herhangi bir ödüle ihtiyaç şiddetleri zaman içinde değişmektedir. Yani insanın bekleme ve ümitleri zaman içinde şiddetle değişim göstermektedir ( Eren, 2001, s. 536 ).

**b ) Lawler - Porter Kuramı:** Diğer bir beklenti kuramı da Lawler ve Porter tarafından geliştirilmiştir. Bu kuram, genelde Vroom'un beklenti kuramı üzerine kurulmakla birlikte onu daha ileriye götürüp detaylandırmıştır ( Şimşek, 1996, s. 218 ).

Lawler - Porter kuramı, Şekil - 6' da görülmektedir:



**Şekil - 6.** Lawler - Porter Güdüleme Kuramı

**Kaynak:** Vecchio, 1995, s. 205.

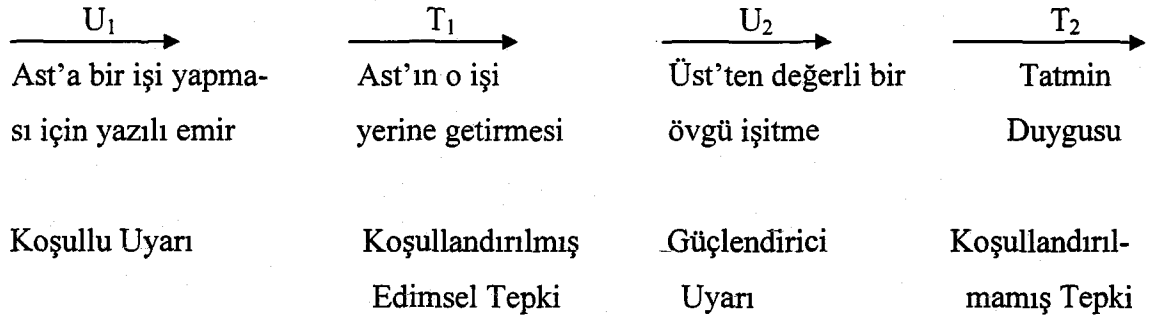
Vroom, çalışan insanın motivasyonunu güç, beklenti, valens ve araçsallık gibi kavramlarla izah etmesine karşılık; Porter ve Lawler, bunlara ek olarak bilgi ve özellikler, rol algılamaları, performans, ödüller, ödüllerin denkserliğine ilişkin algılar ve doyumluluk gibi kavramlar ile kuramı daha da geliştirmişlerdir ( Eroğlu, 1998, s. 274 ).

Şekil 6' da görüleceği gibi, Porter - Lawler kuramının ilk üç basamağı Vroom' un Beklenti Kuramı'nın aynısıdır. Ancak Porter - Lawler kuramı, çabanın doğrudan doğruya başarıya ulaştıramayacağına işaret etmektedir. Çabanın başarıya götürebilmesi için bilgi, yetenek ve rol algılamalarıyla desteklenmesi gerekir. Kuramda çok önemli bir diğer nokta başarıdan sonra ne olacaktır. Başarıdan sonra ulaşılan ödüller ve bu ödüllerin algılanma şekli doyumunu belirler. İşgören, ödüllerin "karşılaştırılabilir ve eşit" olduğuna inanırsa doyum doğar. Diğer bir deyişle, yüksek düzeyde işgören verimliliği bazı içsel ve dışsal ödüllere yol açar. İçsel ödüller iyi bir iş yapmaktan dolayı bireyin kendi kendini ödüllendirmesidir. Dışsal ödüller ise ücret, terfi, ek ödemeler gibi örgütçe kontrol edilen ödeme araçlarıdır. Örgütler, başarısı yüksek olanları ödüllendirmeye çalışırlar. Ama bu konuda her zaman yeterli ve başarılı olmayabilirler. İşgören, kendisini içsel ödüllerle ödüllendirdiğinden içsel ödüller, dışsal ödüllere nispetle başarıyla daha yakından ilişkilidirler ( Yüksel, 1997, s. 131 ).

Şekil - 6'da doyum sağlanmışsa mekanizma geriye besleme yoluyla tekrar işlemeye devam eder. Şekilde, 9 numaralı bloktan 1 numaralı bloka yönelen geriye besleme kanalı, bunu ifade etmektedir. Ayrıca, şekilde bir başka geriye besleme kanalı da performans - ödül ilişkisinden, 2 numaralı bloka yönelen kanaldır. Buradaki geriye beslemenin amacı, geçmişteki öğrenme ve deneyimlerle ilgilidir. Eğer birey, geçmişte çaba ve performansın sonucunda bir ödül elde etmişse, daha sonraki çaba ve performansın da ödülle sonuçlanacağını düşünecektir. Böyle bir ihtimalin yüksekliği ise, kişinin çaba sarf etmesine neden olacaktır. Şu durumda, geriye besleme kanalları modelin işleyişine süreklilik ve hız kazandırmaktadır ( Eroğlu, 1998, s. 278 ).

**Edimsel Şartlandırma Kuramı.-** Skinner tarafından geliştirilen bu kurama göre koşullandırma, bir davranışın sonucu olarak öğrenme ile mümkündür. Edimsel koşullandırmada davranış, edim adı verilen araçlarla kontrol edilir. Edim, kendisini izleyen olayların bir işlevi sonucu güçlendirilir ya da zayıflatılır. Yani kişiler elde ettikleri olumlu ya da olumsuz sonuçlara göre bir davranışı yeniden gösterebilirler ya

da bir daha o davranışta bulunmazlar. Örgütlerdeki davranışların çoğu edimseldir. İşe zamanında gelme, işe ilişkin görevleri yapma ve bir raporu okuma edimsel davranışa örnektir ( Şekil - 7 ) ( Can, 1999, s. 181 ).



#### Şekil - 7. Edimsel Koşullandırma

**Kaynak:** Can, 1999, s. 181.

Kuram, davranışların karşılaştığı sonuçlar tarafından şartlandırıldığını savunmaktadır. Sonucun çeşidine göre kişi, aynı davranışı tekrar gösterecek veya göstermeyecektir. Eğer kişinin davranışları, kişi tarafından haz verici bulunur, memnun edici sonuçlanırsa muhtemelen o kişi aynı davranışı tekrar gösterecektir. Yönetici, personelin davranışını örgüt açısından arzu edilen bir davranış olarak görürse, personelden bunu tekrarlamasını isteyecektir. Bu da ancak, bu davranışın ödüllendirilmesi ile mümkün olacaktır. Eğer personelin davranışı örgüt açısından istenmeyen bir davranış ise, yönetici bu tür davranışın tekrarlanmamasını isteyecektir ( Dalay, 2001, s. 372 ).

Yöneticilerin davranışı etkileyebilmesinde dört tip pekiştirmeden söz edilebilir. Bunlar olumlu pekiştirme, olumsuz pekiştirme, söndürme ( son verme ), ceza (cezalandırma) dır ( Çetinkanat, 2000, s. 30 - 31 ).

**Olumlu Pekiştirme:** Bir davranışın ortaya çıkma olasılığını artıran her türlü uyarıcıya pekiştirme denir ( Cüceloğlu, 1998, s. 156 ). Olumlu pekiştirme, bireyin arzulan davranışı devamlı tekrar etmesi için teşvik edilmesidir. Bu teşvik yaptığı işten gurur duyma, zevk alma, başarısından dolayı çevresinde takdir edilme ve

dolayısıyla prestijin artışı şeklinde içsel pekiştiriciler olabileceği gibi prim, ikramiye, zam, terfi gibi dışsal pekiştiriciler de olabilir.

**Olumsuz Pekiştirme:** Bireye, davranışının yönetimce istenmeyen bir davranış olduğunu hissettirmektir. Örneğin, işe geç kalan bireye yönetici bu davranışı eleştirdiğini hissettirirse, eleştiriden kaçınmak için birey işe erken gelmeye çalışacaktır.

**Söndürme ( son verme ):** İstenmeyen bir hareket bir daha tekrarlanmayacak, böylece pekiştirme gerçekleşmeyecektir. Örneğin, işe geç gelmesi nedeniyle yılsonunda zam alamayacağını anlayan bir işgören, geç kalma davranışını hemen terk edecektir.

**Cezalandırma:** Bireyin, istenmeyen davranışları karşısında kendisine bir ceza verilmesidir. Cezalandırmanın, istenmeyen davranışları ortadan kaldırmasına rağmen istenen davranışı yaptırıcı gücü yoktur ( Yüksel, 1997, s. 133 - 134 ).

**Denklik Kuramı ( Eşitlik - Hakkanîyet Kuramı ).-** Denklik kuramı Adams tarafından geliştirilmiştir. Denklik kuramının kaynağında insanın bilişsel uyumsuzluk, tutarsızlık ve adalet duyguları bulunur ( Başaran, 2000, s. 91 ).

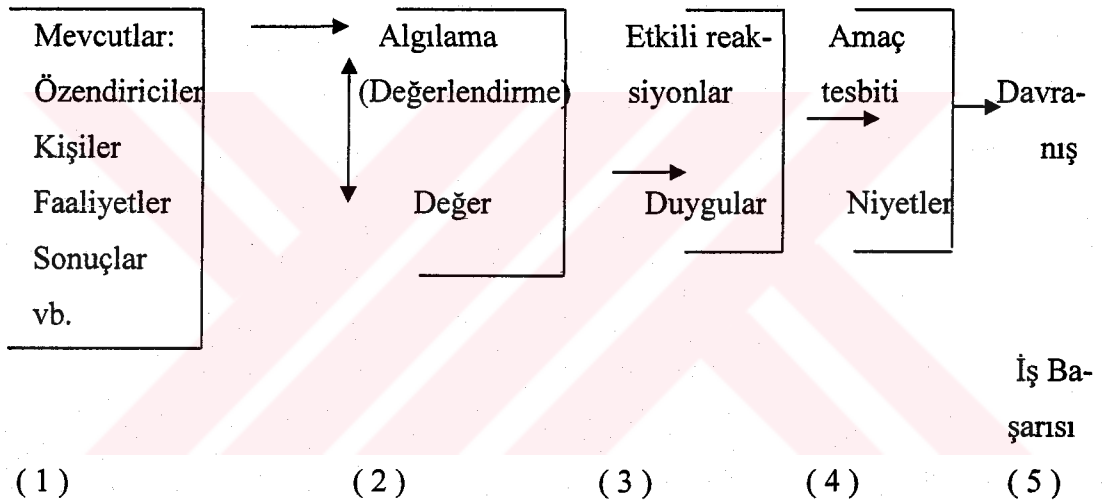
Bu kuramın ana fikri, personelin iş ilişkilerinde eşit bir şekilde muamele görme arzusunda oldukları ve bu arzunun motivasyonu etkilediğidir. Kişinin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamlarla ilgili olarak algıladığı eşitlik veya eşitsizliklere bağlıdır. Kişi kendisinin sarfettiği gayret ve karşılığında elde ettiği sonucu aynı iş ortamında başkalarının sarfettiği gayret ve elde ettikleri sonuç ile karşılaştırır ( Özkalp ve Kırel, 1996, s. 260 ). Çalışan işgörenler, bu iki oran arasında bir farklılık olduğunu gördüğü zaman ortada bir eşitsizlik durumu olduğunu algılayacaklardır. Karşılaştırmayı yapan kişinin, kendi ödülleri ile katkıları arasındaki oranla öteki kişinin ödülleri ile katkıları arasındaki oranın denksizliği iki türlü olacaktır. Birincisinde, bireyin kendi ödülleri ile katkıları oranının, öteki kişinin ödülleri ile katkıları arasındaki orandan daha küçük olmasıdır. İkincisi ise, bireyin kendi ödülleri ile katkıları oranının, öteki kişinin ödülleri ile katkıları arasındaki orandan daha yüksek olmasıdır. Matematiksel olarak bunu şöyle gösterebiliriz:

$$1) \frac{\text{Ödüller}_A}{\text{Katkılar}_A} < \frac{\text{Ödüller}_B}{\text{Katkılar}_B} \quad 2) \frac{\text{Ödüller}_A}{\text{Katkılar}_A} > \frac{\text{Ödüller}_B}{\text{Katkılar}_B}$$

Her iki durumda da bir eşitsizlik algılanması sözkonusu olduğuna göre kişi, bir gerilim veya huzursuzluk içerisinde bulunacaktır ( Eroğlu, 1998, s. 289 ).

Kuram, girdi çıktıların nasıl tanımlandığı, diğer kişilerin nasıl seçildiği, faktörlerin zaman içindeki durumu vb. bazı ana konuları belirsiz bırakmasına rağmen son zamanlarda yapılan birçok araştırmada bulguları desteklemekte ve işgören motivasyonunun anlaşılmasında bize önemli fikirler sunmaktadır ( Ceylan, 1998, s. 140 ).

**Amaç Kuramı.-** Amaç Kuramı, davranışların nedenlerini kişilerin bilinçli amaçları olarak görmektedir. Yani kişi, kendisine birtakım amaçlar saptamakta ve davranışlarını bu amaçları elde etmeye yönelik olarak gerçekleştirmektedir. Buradan hareketle Locke, işbaşarımını etkileyen motivasyon kaynağını, amaçların özellikleriyle ilişkilendirmiştir ( Güney vd. , 2001, s. 235 ). Kuramı, aşağıdaki şekilde şematik olarak göstermek mümkündür ( Şekil - 8 ).



**Şekil - 8.** Amaçlar ve Güdüleme İlişkisi

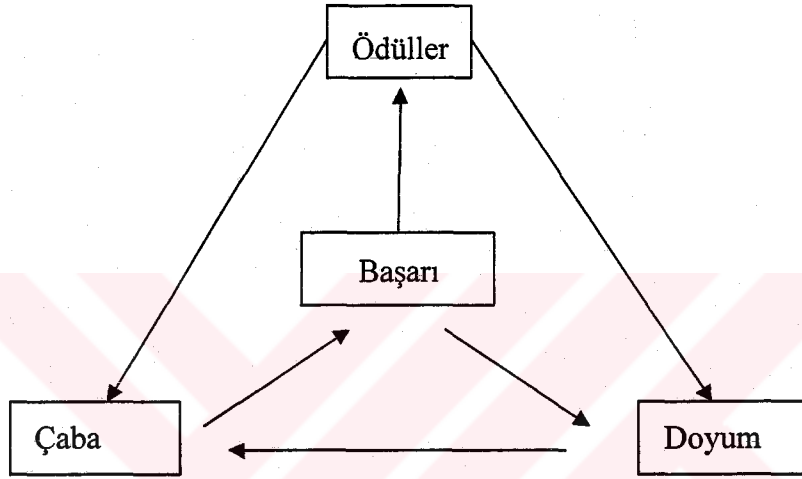
**Kaynak:** Eroğlu, 1998, s. 293.

Bu modelin işleyişi şöyledir : ( 1 ) numaralı değişken özendiriciler, kişiler, faaliyetler vb. gibi çevresel olayları simgelemektedir. Böyle bir çevresel olaylar manzumesine maruz kalan birey, ( 2 ) numaralı değişkende görüldüğü üzere değer yargıları veya standartlarına göre bir değerlendirmede bulunur. Bu değerlendirmenin sonucunda, bu çevresel olayın örneğin belli bir özendiricinin kendisi için bir değerinin ya da anlamının olduğu kanaatine varınca, ( 3 ) bu duygular bütünü bireyi bir amaç belirlemeye ( 4 ) yöneltecektir. Bu amaçlar ve niyetlerin bireyin davranışında bir itici



güç olmasıyla, iş başarısının yükseldiği görülecektir ( 5 ). Burada modelin en önemli değişkenleri, amaç tespiti ile iş başarısıdır. Bunun yanında, özellikle özendirici şeklindeki çevresel olaylar değişkenini de gözden uzak tutmamak gerekir ( Eroğlu, 1998, s. 293 - 294 ).

**Cranny ve Smith' in Basitleştirilmiş Süreç Kuramı.-** Çaba, doyum, kazanç ( ödül ), iş başarımı arasındaki çoklu ilişkiyi basit biçimde ortaya koyan kuram, Smith ve Cranny' nin güdülemeye ilişkin kuramıdır ( Atay, 1988, s. 98 ). Kuram, Şekil 9' da görülmektedir.



**Şekil - 9.** Cranny - Smith'in Süreç Kuramı

**Kaynak:** Eren, 2001, s. 539.

Burada ödül, doyum ve çabadan meydana gelen bir üçgen meydana getirilmektedir. Bu üç değişken, birbirleri üzerinde ya tek yönlü ya da karşılıklı etkide bulunmaktadır. Başarı modelin ortasında yer almakta, ödül ve doyum üzerinde tek yönlü etkide bulunmakta ve çaba tarafından etkilenmektedir. Kuramın vurgulamak istediği husus, ödüllendirmenin yalnız başına başarıyı etkilemeyeceği, başarıyı doğrudan etkileyen unsurun ancak çaba olduğudur. Kuşkusuz çaba, ödüllerden etkilenmekte ve ödüller ona doyum sağladığı oranda başarıyı etkilemektedir. Şu halde, sadece ödüllendirme değil aynı zamanda çalışkan, yetenekli, becerikli ve tecrübeli kimseler bulma ve çalıştırmanın da güdüleme de önemli rolü vardır. Bunlar çabanın artmasını sağlayan unsurlardır ( Eren, 2001, s. 539 - 540 ).

## BÖLÜM IV

### İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde iş doyumunu alanında yapılmış olan araştırmalar yer almaktadır.

Bu araştırmalar daha çok amaç, yöntem ve bulguların özetleri verilerek tanıtılmaya çalışılmıştır. İş doyumunu alanında yapılmış çok sayıda araştırma vardır. Ancak bunların hepsini burada vermek olanaksız olduğu gibi, aynı zamanda araştırmanın amaç ve kapsamı bakımından da gereksizdir. Bunun için konu ile ilgili son yıllarda yurt içi ve yurt dışında yapılan araştırmalardan bazıları seçilmiş ve özetlenmiştir.

#### Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Türkiye’ de eğitim çalışanlarının iş doyumuna yönelik araştırmalardan birisi Balcı ( 1985 ) tarafından yapılmıştır. “Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu” adlı araştırması ile Balcı, ilkokul ve ortaokul yöneticilerinin iş doyum düzeylerini ve deneklerin iş doyumunu etkenlerine ilişkin tepkileri arasında manidar bir fark olup olmadığını belirlemeyi amaçlamıştır. Bu çalışmada; ücret, çalışma koşulları, gelişme ve yükselme olanakları, teftiş sistemi, iş ve niteliği, birlikte çalışılan kimseler, örgütsel ortam iş doyum boyutları olarak ele alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, yöneticilerin işin tüm boyutlarında genel bir iş doyumsuzluğu yaşadıkları görülmüştür. Ancak, deneklerin doyumsuzluk düzeyleri yüksek değildir ve doyumsuzluk iş ve işin niteliği faktöründe farklılıklar göstermektedir. Eğitim yöneticileri, en yüksek iş doyumunu iş ve işin niteliğinden, en düşük iş doyumunu ise ücretten sağlamaktadırlar. Ayrıca yöneticiler için örgüt havasına ilişkin faktörler daha doyurucudur.

“Öğretmenlik Mesleğini Tercih Eden Öğretmenlerin Mesleki Tercihlerinin İş Tatminine Etkisi” adlı araştırma ile Özdayı ( 1988 ), öğretmenlerin mesleki rollerini başarıyla yaptıkları mesleki seçimlerinin iş doyumlarına ne denli etkili olduğunun ortaya çıkarılmasını amaçlamıştır. Araştırma, 1987 - 1988 eğitim - öğretim yılında İstanbul ili içinde 56 genel lisede görev yapan 804 öğretmen üzerinde yapılmıştır. Araştırmada kişisel bilgiler olarak; cinsiyet, branş, yaş, mesleki tercih nedenleri,

mesleğin isteyerek seçilip seçilmediği üzerinde durulmuştur. Araştırma sonunda şu sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Öğretmenlik mesleği sevilen bir meslektir.
2. Mesleğini isteyerek seçenler ile seçmeyenlerin en fazla doyumlu oldukları değişkenler; mesleğin içsel faktörleri ile ilgili olan “serbestlik, otorite, değişiklik, sosyal yardım, vicdan” ile ilgilidir. En az doyumlu oldukları değişkenler ise; mesleğin dışsal faktörleridir ki bunlar “takdir edilme, mesleki güvence, maaş, terfi” ile ilgilidir.
3. Kadın ve erkeklerin genel doyum ortalamaları da farklıdır. Kadınların iş doyum ortalaması, erkeklerin iş doyum ortalamasından biraz daha fazladır.
4. Meslek seçimine göre iş doyum ortalamaları karşılaştırıldığında da, mesleğini isteyerek seçenlerde doyum ortalaması, isteyerek seçmemiş olanlara göre daha yüksektir.

Minibaş ( 1990 ) tarafından “Özel ve Devlet İlkokullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeyi ve Bu Düzeyin Frustrasyon Karşısında Gösterilen Tepki Tipi ve Agresyon Yönü İle İlişkisi” adlı çalışma düşük sosyo - ekonomik ve kültürel düzeyli çevrelerde bulunan ilkokullarda görev yapan öğretmenlerle, yüksek sosyo - ekonomik ve kültürel düzeyli çevrelerde bulunan ilkokullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyi açısından karşılaştırılması ve düşük, yüksek iş doyumunu gösterenler arasında frustrasyon ( engellenme ) karşısında gösterilen tepki tipi ve agresyon yönü açısından farklılık olup olmadığını saptamak amacıyla yapılmıştır. Araştırma, İstanbul’ da 19 devlet ilkokulu ve 14 özel ilkokulda, 180 ilkokul sınıf öğretmeni üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada iş doyum düzeyini ölçmek için Minnesota İş Doyum Ölçeği ve frustrasyon karşısında gösterilen tepki tipi ve agresyon yönünü incelemek için Rosenzweig Picture - Frustration testi kullanılmıştır. Araştırma sonunda şu sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Özel ilkokullardaki öğretmenlerin genel iş doyum düzeyi, düşük sosyo - ekonomik ve kültürel düzeyli çevrelerde bulunan devlet ilkokullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyinden daha yüksektir.
2. İş doyumunu alt boyutlarında özel ilkokullarda çalışan öğretmenler, devlet ilkokullarında çalışan öğretmenlerden daha üst düzeyde doyum sağlamaktadırlar.

3. Genel iş doyumunu ve iş doyumunun alt boyutlarında yüksek düzeyde doyum gösterenler, frustrasyon karşısında daha çok saldırganlıktan kaçınan, uyum ve sabır gösteren, çözüm arayan davranış tipleri ortaya koymuşlardır.
4. Genel iş doyumunu ve iş doyumunun alt boyutlarında düşük doyum düzeyi gösterenler, engelleri aşılması güç engeller olarak algılayıp, saldırganlıklarını ya dışa yöneltmekte ya da kendilerini suçlamaktadırlar. Çözüm arama yerine engeller üzerinde fikse olup, suçlamalar karşısında ya saldırgan tavırla reddederek ya da koşulları öne sürerek sorumluluktan kaçınmaya çalışan davranış tipleri ortaya koymuşlardır.

Özdayı ( 1994 ) tarafından yapılan, "Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Eğitim Ortamlarının İş Tatmini ve Verimlilik Açısından Değerlendirilmesi" adlı bir başka araştırma, 1993 - 94 eğitim - öğretim yılında İstanbul'un Kadıköy ve Üsküdar ilçelerine bağlı 22 liseden 14' ünde gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya bu okullarda çalışan 168 öğretmen katılmıştır. Araştırmada, bilgi toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Ankette öğretmenlerin çalıştıkları ortamın fiziksel durumu ile ilgili 21 madde, çalışma koşulları ile ilgili 11 madde, psikolojik durumla ilgili 11 madde yer almıştır. Araştırmada istatistiksel teknik olarak frekans, yüzdelik,  $X^2$  kullanılmıştır. Araştırma sonunda şu sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Okul yönetimi tarafından sağlanması gereken hijyen faktörleri henüz sağlanmış değildir. Sınıflarda aydınlatma, havalandırma, ısı, boya - badana, temizlik, sıra düzeni gibi hijyenik koşullar yeterli değildir. Sınıflar kalabalıktır. Öğrenci - öğretmen etkileşimi zayıftır.
2. Öğretmen, çalışma saatleri içinde yeteri kadar beslenememektedir. Mesleki yönden gelişmeleri için yeterli imkânlar hazırlanmamıştır. Öğretmenler, mesleki güvence eksikliğini de her an duymaktadırlar.
3. Meslektaşlar arası iletişim, yönetim ilişkileri oldukça iyi düzeydedir. Ancak, veli ile iletişimleri zayıftır.
4. Psikolojik durumları incelendiğinde, öğretmenlerin yarısı gürültüden rahatsızlık duymakta, fiziksel ve zihinsel olarak kendisini yorgun hissetmekte, sık sık boğaz ağrısı çekmekte ve mesleklerini oldukça stresli bulmakta, mesleki tatmin elde edememekte, derslere giriş çıkışta bir isteksizlik duymakta ve toplumda yeterli saygınlığı görmediklerini belirtmektedirler.

5. İş doyumunu sağlayan güdüleyici faktörler olarak başarı, tanınma, sorumluluk, takdir edilme gibi faktörler de yeterli düzeyde sağlanamamıştır.

“Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu” adlı çalışması ile Çetinkanat ( 1995 ), Abant İzzet Baysal Üniversitesi ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nin Eğitim, Fen - Edebiyat, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerindeki profesör, doçent, yardımcı doçent, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi ve okutmanların iş doyum ya da doyumsuzluklarını incelemiştir. Araştırmada frekans ve yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, bir yönlü varyans analizi, Scheffe testi, t testi gibi istatistiksel teknikler kullanılmıştır. Veriler, Çetinkanat tarafından geliştirilen İş Doyumu Ölçeği ile elde edilmiştir. Araştırmada aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

1. Faktör analizi çalışmaları sonucunda iş doyumunun kritik öğeleri olarak “yönetim biçemi”, “çalışma olanakları”, “gelişme ve yükselme olanakları”, “iş arkadaşları”, “fiziksel ortam”, “ücret ve personel” alt boyutları saptanmıştır.
  - a) AİBÜ’ nün; Eğitim, Fen-Edebiyat, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerindeki öğretim elemanlarının iş doyumlarına ilişkin algıları “yönetim biçemi”, “gelişme ve yükselme olanakları”, “fiziksel ortam” alt boyutlarında anlamlı fark bulunmamıştır. Bu alt boyutlara ilişkin üç fakültenin öğretim elemanlarının düşük düzeyde iş doyumsuzluğu algıladıkları; bu alt boyutlarda görüş birliği içinde oldukları saptanmıştır.
  - b) ODTÜ’ nün Eğitim, Fen-Edebiyat, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerindeki öğretim elemanlarının iş doyumuna ilişkin algıları arasında “çalışma olanakları”, “gelişme ve yükselme olanakları”, “fiziksel ortam”, “ücret ve personel” alt boyutlarında anlamlı fark bulunmamaktadır. “Yönetim biçemi”, “iş arkadaşları” alt boyutlarında ise anlamlı fark saptanmıştır.
2. Öğretim elemanlarının iş doyumları ile yönetim görevleri arasında anlamlı ilişki olmadığı saptanmıştır.
  - a) Öğretim elemanlarının iş doyumlarına ilişkin algıları ile görev unvanları arasında “yönetim biçemi”, “çalışma olanakları”, “gelişme ve yükselme olanakları”, “fiziksel ortam” alt boyutlarında anlamlı ilişki bulunmuştur.
  - b) Öğretim elemanlarının iş doyumlarına ilişkin algıları ile kıdemleri arasında “yönetim biçimi”, “gelişme ve yükselme olanakları”, “fiziksel ortam” alt

boyutlarında anlamlı ilişki saptanmıştır. Kıdem arttıkça doyumsuzluğun azaldığı gözlenmiştir.

- c) Öğretim elemanlarının iş doyumları ile eğitim durumları arasında “çalışma olanakları”, “gelişme ve yükselme olanakları”, “fiziksel ortam” alt boyutlarında anlamlı ilişki bulunmaktadır.
- d) Öğretim elemanlarının iş doyumları ile yaşları arasında “yönetim biçemi”, “gelişme ve yükselme olanakları”, “fiziksel ortam” alt boyutlarında anlamlı ilişki saptanmıştır. “Çalışma olanakları”, “iş arkadaşları”, “ücret ve personel” alt boyutları ile yaş arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır.
- e) Öğretim elemanlarının iş doyumlarına ilişkin algıları arasında cinsiyetlerine göre; “gelişme ve yükselme olanakları” ile “ücret ve personel” alt boyutları arasında anlamlı fark saptanmıştır. “Gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutunda kadınlar erkeklerden; “ücret ve personel” alt boyutunda ise erkekler kadınlardan daha fazla doyumsuzluk algılamışlardır.

“İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyleri” adlı çalışmasında Şahin ( 1999 ), İzmir il sınırları içinde 1997 - 1998 eğitim - öğretim yılında resmi ilköğretim okullarında görev yapan 9397 öğretmenden, 658 öğretmen üzerinde araştırma yapmıştır. Araştırma ile İşin Kendisi, Yönetim, Ücret, Bireyler Arası İlişkiler, Başarı-Saygınlık-Tanınma, Veli-Öğrenci İlgisizliği boyutlarında; öğretmenlerin mezun oldukları okul, kıdem, buldukları okuldaki toplam çalışma süresi, yaş, cinsiyet ve medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri saptanmıştır.

Araştırma sonunda şu bulgular elde edilmiştir:

1. Öğretmenlerin genel iş doyum düzeyleri, “kısmen” doyumlu bulunmuştur. İş doyum boyutlarındaki iş doyum düzeyleri; İşin kendisi ve yönetim boyutunda “kısmen” doyumlu, Ücret ve Veli - öğrenci ilgisizliği boyutunda “doyumsuz”, Bireyler arası ilişkiler ve Başarı-saygınlık-tanınma boyutunda “doyumlu” oldukları bulunmuştur.
2. Öğretmenlerin mezun oldukları okul, kıdem, cinsiyet ve medeni durumlarına göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur.
3. Öğretmenlerin buldukları okuldaki toplam çalışma süresi ve yaşlarına göre iş doyum düzeyleri arasında .05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmamıştır.



Günbayı (1999), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu” adlı araştırmasını, iş doyumunu ve iş doyumunu etkilerine verilen önem açısından sınıf ve branş öğretmenlerinin görüşleri ve bunların cinsiyet, yaş, kıdem ve öğrenim durumları açılarından farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapmıştır. Malatya il merkezindeki 33 resmi ilköğretim okulunda çalışan sınıf ve branş öğretmenlerinden 221 kişilik örnekleme araştırmacı tarafından geliştirilen anket uygulanmıştır. Araştırma sonunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

1. İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumları yüksek bulunmuştur. Sınıf ve branş öğretmenleri “yönetim ve denetim biçimi”, “çalışanlar arası ilişkiler” etkenlerinde “çok yüksek”; “iş ve niteliği”, “yükselme, yetiştirme ve geliştirme olanakları”nda “yüksek”; “çalışma koşulları”nda “orta” ve ödentilerde “düşük” iş doyumunu sağlamaktadırlar.
- 2) İlköğretim okulu sınıf ve branş öğretmenlerinin iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Sınıf ve branş öğretmenlerinin iş doyumunu düzeyleri arasında “iş ve niteliği”, “yönetim ve denetim biçimi”, “ödentiler”, “yükselme, eğitim, yetiştirme ve geliştirme olanakları”, “çalışma koşulları” ve “çalışanlar arası ilişkiler” iş doyumunu etkenlerinde anlamlı bir fark bulunmamaktadır.
- 3) Cinsiyet değişkeninde, erkek öğretmenlerle kadın öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. “Yönetim ve denetim biçimi”, “ödentiler” ve “çalışma koşulları” iş doyumunu etkenlerinde kadınlar, erkeklerden daha az oranda iş doyumunu sağlamaktadırlar.
- 4) Yaş değişkeninde yüksek yaş grubundaki öğretmenlerle düşük yaş grubundaki öğretmenler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. “Ödentiler” iş doyumunu etkeninde; 30 yaş ve daha az yaş grubundaki ve 31 - 40 arası yaş grubundaki öğretmenler, 41 - 50 arası yaş grubundaki öğretmenlerden daha düşük düzeyde iş doyumunu sağlamaktadırlar.
- 5) İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu etkilerine verdikleri önem dereceleri yüksektir. “İş ve niteliği”, “yönetim ve denetim biçimi”, “ödentiler”, “yükselme, eğitim, yetiştirme ve geliştirme olanakları” ve “çalışma koşulları” iş doyumunu etkenlerinde sınıf ve branş öğretmenleri aynı düzeyde önem puanı vermektedirler. Öğretmenler, en düşük önem puanını



“yükselme, eğitim, yetiştirme ve geliştirme olanakları”; en yüksek önem puanını da “ödentiler” iş doyumunu etkenine vermektedirler.

Öztürk ( 2002 )’ ün yaptığı, “Beden Eğitimi Öğretmenlerinde İş Doyumu” adlı araştırmada, ilk ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin yaptıkları işten ekonomik, psikolojik, duygusal ve yönetsel olarak duydukları hoşnutluk belirlenmeye çalışılmıştır. Katılımcıların ortalama doyum puanlarının yanında, personel yönetiminin değişik boyutlarıyla mesleki faaliyetin kendisinden duyulan hoşnutlukla ilgili doyum puanları da hesaplanmıştır. Araştırma sonunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

1. Beden eğitimi öğretmenleri, mesleklerini sevmekte ve işlerini yaparken yeterli bir doyuma ulaşmaktadırlar.
2. Öğretmenler, başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmaları yönünden de çok hoşnutlardır.
3. Hoşnutsuzluğun en yoğun yaşandığı boyutlar ise ücret politikası, yükselme olanakları ve çalışma koşullarının yetersizliğidir.

Başka bir araştırma da Kılıç ( 2002 ) tarafından, Bilgi ve Yıldız Teknik Üniversiteleri’nde görevli araştırma görevlilerinin içsel ve dışsal iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. “Özel ve Devlet Üniversitelerinde Çalışan Araştırma Görevlilerinin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması” adlı bu araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Bilgi Üniversitesi’nde çalışan araştırma görevlileri işlerinden oldukça memnundurlar. Araştırma görevlilerinin işlerinde en mutlu oldukları konu, başkalarına faydalı olduklarını düşünmeleridir. Ancak ücret konusundaki fikirleri genel iş doyum düzeylerini düşüren en önemli etkidir. İçsel iş doyum düzeyine yönelik görüşlerinde en olumlu düşünceleri yine kendilerinin başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmalarıdır. Yaptıkları işin onları sürekli meşgul etmesi ise içsel iş doyumuna yönelik verilen cevaplar arasında en düşük değeri almıştır. Dışsal faktörler açısından ise çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşmaları araştırma görevlilerinin işlerinde en mutlu oldukları faktördür. Dışsal iş doyumunu düşüren en olumsuz faktör ise ücrettir.

Yıldız Teknik Üniversitesi’nde çalışan araştırma görevlilerinin genel iş doyum yönünden en yüksek olduğu faktör kendilerinin başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmalarıdır. En düşük ise ücret faktörüne vermişlerdir. Araştırma

görevlilerinin genel olarak işlerinden biraz memnun oldukları görülmüştür. Araştırma görevlileri arasında içsel iş doyumunu açısından en yüksek değeri kendilerinin başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmaları, en düşük değeri ise kendi kararlarını uygulama serbestliği hakkındaki düşünceleri almıştır. Dışsal iş doyum düzeyleri bakımından en yüksek doyum sağlayan faktör kişilerin çalışma arkadaşları ile anlaşmaları, en düşük doyum sağlayan faktör ise ücret olmuştur.

Bilgi ve Yıldız Teknik Üniversitelerinde çalışan araştırma görevlilerinin kendi içlerinde ve aralarında içsel iş doyum düzeyleri ile dışsal iş doyum düzeyleri karşılaştırıldığında; her iki üniversitenin de kendi içlerinde içsel iş doyum düzeylerinin dışsal iş doyum düzeylerinden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Kendi aralarında yapılan karşılaştırmada ise, Bilgi Üniversitesi'nde çalışan araştırma görevlilerinin hem içsel hem de dışsal iş doyum düzeylerinin Yıldız Teknik Üniversitesi'nde çalışan araştırma görevlilerinden daha yüksek olduğu görülmüştür.

### **Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Yurt dışında bu konuda yapılan araştırmalardan birisi Sarason ( 1971 ) tarafından yapılmıştır. Sarason, hiçbir beklenti içinde olmaksızın 5 yıl ve daha fazla öğretmenlik yapmış olan öğretmenlerin, göreve ilk başladığı yıllarda aldıkları zevk, heyecan, istek ve başarı duygusunu sonraları alamaz hale geldiklerini belirtmektedir. Yapılan araştırmanın sonucuna göre okulun ödül yapısının, öğretmenlerin kendi iş doyumunu ve başarısı ile aynı yönde olmadığı görülmektedir.

Kimball ( 1973 ), ödüllerin etkililiği ile öğretmenler için özendiricilerin neler olabileceğini saptamak amacıyla bir araştırma yapmıştır. Araştırmada öğretmenlerin güdülenmesine, daha çok Maslow' un ihtiyaçlar hiyerarşisi çerçevesinde geleneksel yaklaşılmaktadır. Araştırma, New Hampshire' de "yüksek başarılı" ve "düşük başarılı" 6'şar okul olmak üzere 12 okulda yapılmıştır.

Araştırmadan elde edilen bulgular şunlardır:

Hem yüksek hem de düşük başarılı okulların öğretmenleri, bilinçli olarak düzenlenmiş içsel ödüllerle güdülenecekleri görüşündedirler. Bilhassa başarı duygusunu özendirici ve kendine güveni artırıcı durumların faydalı olduğu saptanmıştır.

Beklenen ödül sisteminin sorumluluğa dayalı olduğu ve olumsuz ödüllerin öğretmenleri özendirme ile davranış değiştirmede çok az etkili olduğu belirtilmiştir.

Öğretmenler dışsal ödülleri kullanmanın okullarda başarı seviyesini düşüreceğini ve öğretmene hiçbir ödül verilmemesinin de öğretmen güdülemesi ile okul başarısını daha alt seviyelere indireceğine dikkati çekmektedirler.

Chapman ve Hutcheson (1981), öğretmenlerin meslektan ayrılış sebeplerini incelemiştir. Öğretmenliğe devam edenler ve etmeyenler birbirinden önemli derecede başarı, yetenek ve beceri yönünden farklılık göstermişlerdir. Hem ilkökul hem de lise seviyesinde öğretmenliği bırakanlar maaş durumunu ve iş başarısını en önemli etken olarak görmüşlerdir. İlkokul öğretmenliğini bırakanlar için kararlara katılma önemli iken, öğretmenliğe devam edenler ise tanınmaya ve diğer insanların onayına daha fazla önem vermektedirler. Chapman bu çalışmasını daha da genişleterek öğretmenlik mesleğini sevmeyenlerin bu mesleği sadece sevmedikleri için bırakmadıklarını belirtmiştir. Chapman lise öğretmenlerinin meslektan ayrılmalarının kişisel yetenek ve becerileriyle önemli bir ilişkisi olduğunu, bunun yanında yaş, cinsiyet ve gelir durumuna göre farklılık gösterdiğini belirtmiştir. İlkokul ve lise öğretmenlerinde kariyer doyumunun profesyonel başarı ile özellikle ilişkili olduğu görülmüştür.

Sylvia ve Hutchison (1985), Oklahama' da orta büyüklükteki bir şehirde, 167 öğretmenden oluşan denek grubuna tutum anketi uygulayarak öğretmen güdülemesini incelemiştir. Çalışmada, kamu okulu öğretmenlerinin güdü yapısındaki ihtiyaçlar öğretmenlerin ücret eşitliği algıları, iş özerkliği, içsel iş unsurları gibi üst düzey gereksinimlerin doyumuyla ilgili olarak incelenmiştir.

Araştırmada, öğretmen güdülemesinin yeni düşünceleri geliştirme özgürlüğü, uygun sorumluluk, beklentilerin artırılması ve içsel çalışma öğeleri gibi etkenlerle mümkün olabileceği belirtilmektedir. Bu etkenler, denek grubu için çok önemlidir. Öğretmenler, bu unsurların olumlu ve mutluluk verici yanlarını dile getirmektedirler. Çalışmada, öğretmenleri mesleğe çekme ile meslekte tutmanın ücret artışı ve öğretmenin desteklenmesine bağlı olduğu görülmüştür. Ayrıca öğretmenlerin en çok yönetimin, kendilerine ve performanslarına mesleki destek ve geribildirim vermediklerinden yakındıkları saptanmıştır.

Hossain ( 1992 ), Bangladeş' te 50' si devlet okulunda, 50' si özel okulda görev yapan öğretmenlerle yaptığı araştırma sonucunda şu bulgulara ulaşmıştır:

1. Devlet okulunda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri, özel okulda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinden daha fazladır.
2. İş doyumsuzluğunun en önemli nedenleri, özel okulda çalışan öğretmenlerde iş güvensizliği, yönetimin etkisi altında kalma ve düşük aylıktır.
3. Devlet okulunda çalışan öğretmenlerdeki iş doyumsuzluğunun en önemli nedenleri ise düşük aylık, demokratik olmayan koşullar, terfi olanaklarının olmaması, kötü çalışma koşullarıdır.

Dinham ve Scott ( 1996 ) tarafından "Öğretmen Doyumu, Güdüleme ve Sağlık: Öğretmen 2000 Projesinin Birinci Aşaması" adlı araştırma, Avustralya' da ( Batı Sidney ) ilk ve orta dereceli 47 okulda çalışan 529 öğretmen ve idareciye uygulanarak yapılmıştır. Araştırma sonunda şu sonuçlara ulaşılmıştır.

1. Öğretme görevini temel alarak benimseyenlerin genellikle doyumlu oldukları, öğretmen ve yönetici sorunlarına karışanların ise genellikle doyumsuz oldukları saptanmıştır. Bilhassa ek görevlerin, toplumsal beklenti ve eleştirilerin doyumsuzluğun esas sebebi olduğu saptanmıştır.
2. Mevkiinin; doyum beklentisini, doyumdaki değişim oranını ve belirli oranda zihinsel sıkıntıyı ortaya çıkardığı saptanmıştır.
3. Artan yaşa paralel olarak, doyum artmamaktadır.

Bir başka araştırma ise Perie ve Baker ( 1997 ) tarafından gerçekleştirilen "Amerikalı Öğretmenler Arasındaki İş Doyumu, İşyeri Şartlarının Etkileri, Geçmişten Gelen Özellikler ve Öğretmen Tazminatı, İstatistiksel Analiz Raporu" adlı çalışmadır. Bu çalışma, işyerindeki bazı etkenlerin, öğretmenlerin iş doyumunu nasıl etkilediğini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Sözkonusu olan bu etkenler arasında okul ve çalışma yerinin özellikleri, öğretmenin geçmişi, maaşı ve diğer avantajları ( ücret ) sayabiliriz.

Araştırma sonunda elde edilen bulgulara göre, doyumun yönetimden gelen destek ve liderlik yeteneğine, öğrenci davranışları ile okulun genel atmosferine ( iklim ) bağlı olduğu saptanmıştır. Öğretmenlere verilen ücretler ise işten doyumla az ilgilidir.

## BÖLÜM V

### BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde veri toplama aracının uygulanmasıyla elde edilen bulgular ve bu bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır. Önce denek grubunun bireysel özellikler bakımından dağılımı ile ilgili bulgulara yer verilmiştir. Daha sonra araştırmanın alt problemleri sırasıyla ele alınmış, tablolastırılarak açıklanmış ve yorumlanmıştır.

#### **İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Özellikleri**

Araştırmaya katılan ilköğretim okulu öğretmenlerinin demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Ek 5' te tablolar halinde verilmiştir.

Ek 5' te yer alan 23, 24, 25, 26, 27 numaralı tablolarda da görüleceği gibi araştırmaya katılan ilköğretim okulu öğretmenlerinin cinsiyet bakımından % 49.2'sinin ( 101 kişi ) kadın, % 50.8'inin ( 105 kişi ) erkeklerden oluştuğu; yaş bakımından % 43.69'unun ( 90 kişi ) 30 ve daha altı yaş, % 32.52'sinin ( 67 kişi ) 31 - 40 yaş, % 20.87'sinin ( 43 kişi ) 41 - 50 yaş, % 2.92'sinin ( 6 kişi ) ise 51 ve daha üzeri yaş grubundan oluştuğu; medeni durum bakımından % 56.32'sinin ( 116 kişi ) evli, % 43.68'inin ( 90 kişi ) bekârlardan oluştuğu; mezun olunan okul bakımından % 4.86'sinin ( 10 kişi ) Öğretmen Lisesi, % 15.05'inin ( 31 kişi ) Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu, % 46.60'ının ( 96 kişi ) Eğitim Fakültesi, % 33.49'unun ( 69 kişi ) Diğer fakülte mezunlarından oluştuğu; kıdem bakımından % 34.95'inin ( 72 kişi ) 5 yıl ve daha az, % 33.98'inin ( 70 kişi ) 6 - 10 yıl, % 15.54'ünün ( 32 kişi ) 11 yıl ve daha üzeri, % 11.16'sinin ( 23 kişi ) 11 - 15 yıl, % 4.37'sinin ( 9 kişi ) ise 16 - 20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir.

#### **İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Doyum Düzeyi Algıları**

Araştırmanın birinci alt amacı "İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu alt boyutlarının her birindeki iş doyum düzeyleri nedir?" biçiminde ifade edilmişti. Bu

amaca yönelik olarak araştırmaya katılan öğretmenlerin iş doyumunu alt boyutlarının her birine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 2’ de görülmektedir.

**Tablo 2**

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarının Her Birine İlişkin Algılarına Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

İş Doyumu Alt Boyutları	N	$\bar{x}$	S
Yönetim Biçemi	206	2,6466	,6026
Çalışma Olanakları	206	1,9191	,5854
Gelişme ve Yükselme Olanakları	206	2,5650	,6168
İş Arkadaşları	206	2,8530	,4280
Fiziksel Ortam	206	2,1068	,8254
Ücret ve Personel	206	2,0073	,6744
<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,3466</b>	<b>,6222</b>

Tablo 2 incelendiğinde, ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu alt boyutlarında düşük düzeyde ( $\bar{x}=2.34$ ) doyumsuzluk algıladıkları anlaşılmaktadır. Öğretmenler “iş arkadaşları”, “yönetim biçemi”, “gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutlarında “katılıyorum” şeklinde görüş belirterek doyumlu olduklarını algılamak; “fiziksel ortam”, “ücret ve personel”, “çalışma olanakları” alt boyutlarında “katılmıyorum” şeklinde görüş belirterek düşük düzeyde doyumsuzluk algılamışlardır. İlköğretim okulu öğretmenleri; en yüksek doyumunu ( $\bar{x}=2.85$ ) “iş arkadaşları”, en düşük doyumsuzluğu ise ( $\bar{x}=1.91$ ) “çalışma olanakları” alt boyutunda algılamışlardır. Diğer alt boyutlarda, öğretmenlerin iş doyum değerleri sırasıyla yönetim biçemi alt boyutunda  $\bar{x}=2.64$ , gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=2.56$ , fiziksel ortam alt boyutunda  $\bar{x}=2.10$ , ücret ve personel alt boyutunda  $\bar{x}=2.00$ ’ dir.

Alt boyutlar tek tek ele alındığında, Ek 6’ da yer alan Tablo 28’ deki faktörlere bakıldığında; öğretmenlerin yönetim biçemi alt boyutunda en yüksek değeri ( $\bar{x}=2.98$ ) “okuldaki yöneticiler görevimi en iyi şekilde yapabileceğime güvenirliler” faktörüne verdikleri görülmektedir. Bu bulgu, bu faktörde öğretmenlerin doyumlu olduklarını göstermektedir. Bu algı biçimi, yöneticilerin öğretmenlere güven duymalarından kaynaklanabilir. En düşük değer ise ( $\bar{x}= 2.18$ ) “okuldaki günlük işlerimin düzenlenmesinde yöneticiler benim fikrimi alırlar” faktörüne verilmiştir. Bu bulgu, bu faktörde öğretmenlerin düşük düzeyde doyumsuzluk algıladıklarını göstermektedir. Bu



algı biçimi, yöneticilerin, öğretmenleri uygulamada yönetime ve karara katmamalarından kaynaklanabilir.

Ek 6' da yer alan Tablo 29' daki faktörlere bakıldığında; öğretmenlerin çalışma olanakları alt boyutunda en yüksek değeri (  $\bar{x}=2.63$  ) “okula geliş - gidiş olanakları yeterlidir” faktörüne verdikleri görülmektedir. Bu bulgu, bu faktörde öğretmenlerin doyumlu olduklarını göstermektedir. Bu algı biçimi, öğretmenlerin çalıştıkları okula yakın yerde oturmalarından ya da okulların servis olanağının olmasından kaynaklanabilir. En düşük değer ise (  $\bar{x}=1.64$  ) “okuldaki, kantin ve yemekhane gibi beslenme olanakları yeterlidir” faktörüne verilmiştir. Buradaki doyumsuzluk, okullarda öğretmenlerin ders arası ve öğle paydosunda yeterince beslenebilmeleri için gerekli yemekhane ve kantin gibi olanakların istenen düzeyde olmamasından kaynaklanabilir.

Ek 6' da yer alan Tablo 30' daki faktörlere bakıldığında; öğretmenlerin gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda en yüksek değeri (  $\bar{x}= 3.31$  ) “okuldaki işimi gerçekten severek yapıyorum” faktörüne verdikleri görülmektedir. Bu bulgu, bu faktörde öğretmenlerin yüksek düzeyde doyum algıladıklarını göstermektedir. Bu algı biçimi, öğretmenlerin işlerini severek ve isteyerek yapmalarından, kendilerini mesleğe adanmalarından kaynaklanabilir. En düşük değer ise (  $\bar{x}=2.09$  ) “okulda, geleceğimin olacağına inanıyorum” faktörüne verildiği görülmektedir. Bu bulgu, bu faktörde öğretmenlerin düşük düzeyde doyumsuzluk algıladıklarını göstermektedir. Bu algı biçimi, öğretmenlerin çalıştıkları okullarda gelişme ve yükselmeye ilişkin geleceğe yönelik olumsuz bir beklenti içinde olmalarından kaynaklanabilir.

Ek 6' da yer alan Tablo 31' deki faktörlere bakıldığında; öğretmenlerin iş arkadaşları alt boyutunda en yüksek değeri (  $\bar{x}=3.26$  ) “okuldaki iş arkadaşlarımla iyi ilişkilerim vardır” faktörüne verdikleri görülmektedir. Bu bulgu, bu faktörde öğretmenlerin yüksek düzeyde doyum algıladıklarını göstermektedir. Bu algı biçimi, öğretmenlerin çalışma arkadaşlarıyla formal ve informal olarak olumlu ilişkiler kurmalarından kaynaklanabilir. En düşük değer ise (  $\bar{x}=2.06$  ) “okuldaki güvenlik önlemleri yeterlidir” faktörüne verildiği görülmektedir. Bu bulgu, bu faktörde öğretmenlerin düşük düzeyde doyumsuzluk algıladıklarını göstermektedir. Bu algı biçimi, ekonomik ve yönetsel nedenlerle okullarda istenen düzeyde güvenlik önlemlerinin alınamamasından kaynaklanabilir.



Ek 6' da yer alan Tablo 32' deki faktörlere bakıldığında; öğretmenlerin fiziksel ortam alt boyutunda en yüksek değeri (  $\bar{x}=2.26$  ) “okuldaki çalışma ortamlarının ısınma, aydınlatma, dekorasyon açısından fiziksel koşulları yeterlidir” faktörüne; en düşük değeri ise (  $\bar{x}=1.95$  ) “okuldaki sınıfların fiziksel koşulları yeterlidir” faktörüne verdikleri görülmektedir. Her iki faktörden de, öğretmenlerin düşük düzeyde doyumsuzluk algıladıkları anlaşılmaktadır. Bu algı biçimi, okullara gerekli yönetsel ve maddi desteğin yapılamamasının bir sonucu olarak sınıfların ve çalışma ortamlarının ısınma, aydınlatma, dekorasyon, temizlik bakımından yetersiz düzeyde olmasından kaynaklanabilir.

Ek 6' da yer alan Tablo 33' deki faktörlere bakıldığında; öğretmenlerin ücret ve personel alt boyutunda en yüksek değeri (  $\bar{x}=2.33$  ) “Okulda görevli memur ve hizmetlilerin nitelikleri yeterlidir” faktörüne verdikleri görülmektedir. Bu bulgu, bu faktörde öğretmenlerin düşük düzeyde doyumsuzluk algıladıklarını göstermektedir. Bu algı biçimi; öğretmenlerin, okulda çalışan memur ve hizmetlileri yaptıkları iş konusunda yetersiz olarak görmelerinden kaynaklanabilir. En düşük değer ise (  $\bar{x}=1.67$  ) “okulda aldığım ücretten memnunum” faktörüne verilmiştir. Bu faktörde algılanan doyumsuzluk, öğretmenlerin aldıkları ücretin temel ve üst düzey gereksinimlerine yetmemesinden kaynaklanabilir.

### **İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Demografik Değişkenlere Göre İş Doyum Düzeyleri**

Araştırmanın ikinci alt amacı, “İlköğretim okulu öğretmenlerinin alt boyutlar bazındaki iş doyum düzeyleri bireysel özelliklerinden; cinsiyet, yaş, medeni durum, mezun olunan okul, kıdeme göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” biçiminde ifade edilmişti. Bu amaca yönelik olarak araştırmaya katılan ilköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel özellikleri ile iş doyumunu alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi ve tek yönlü varyans analizi sonuçları aşağıda tablolar halinde sunulmaktadır.

### Cinsiyet

Tablo 3, cinsiyet değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumu alt boyutlarına ilişkin algılarına ait aritmetik ortalama, standart sapma ve t testi sonuçlarını göstermektedir.

**Tablo 3**  
**Cinsiyet Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait t Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutları	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	S	t	P
Yönetim Biçemi	Kadın	101	2,6277	,5572	-,440	,660
	Erkek	105	2,6648	,6454		
Çalışma Olanakları	Kadın	101	1,8927	,6301	-,633	,528
	Erkek	105	1,9444	,5409		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Kadın	101	2,5743	,6064	,210	,834
	Erkek	105	2,5562	,6294		
İş Arkadaşları	Kadın	101	2,8571	,4389	,137	,892
	Erkek	105	2,8490	,4192		
Fiziksel Ortam	Kadın	101	2,0644	,8622	-,723	,471
	Erkek	105	2,1476	,7903		
Ücret ve Personel	Kadın	101	2,0297	,6849	,467	,641
	Erkek	105	1,9857	,6667		

\*  $p < .05$

Tablo 3 incelendiğinde, cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin iş doyum düzeylerinde hiçbir alt boyutta  $p < .05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu bulgu, cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin iş doyumu algıları üzerinde istatistiksel bakımdan anlamlı bir etki yapmadığını ortaya çıkarmaktadır.

### Yaş

Tablo 4, yaş değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumu alt boyutlarına ilişkin algılarına ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerini göstermektedir.

Tablo 4 incelendiğinde, öğretmenlerin iş doyumu alt boyutlarına ilişkin genel aritmetik ortalaması iş arkadaşları alt boyutunda  $\bar{x}=2.85$ , yönetim biçemi alt boyutunda  $\bar{x}=2.64$ , gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=2.56$ , fiziksel ortam alt boyutunda  $\bar{x}=2.10$ , ücret ve personel alt boyutunda  $\bar{x}=2.00$ , çalışma olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=1.91$ 'dir.

Tablo 4' te, 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin, diğer yaş gruplarına göre tüm alt boyutlarda iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu dikkat çekmektedir.

Diğer bir deyişle, yaşla birlikte iş doyum düzeyinin de düzenli bir biçimde yükseldiği görülmektedir.

**Tablo 4**  
**Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

İş Doyumu Alt Boyutları	Yaş	N	$\bar{x}$	S
Yönetim Biçemi	30 ve daha az	90	2,5111	,5209
	31-40	67	2,6597	,6500
	41-50	43	2,7953	,5782
	51 ve daha üzeri	6	3,4667	,5854
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,6466</b>	<b>,6026</b>
Çalışma Olanakları	30 ve daha az	90	1,8296	,5247
	31-40	67	1,9104	,5934
	41-50	43	2,0194	,5901
	51 ve daha üzeri	6	2,6389	,8526
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>1,9191</b>	<b>,5854</b>
Gelişme ve Yükselme Olanakları	30 ve daha az	90	2,3956	,6107
	31-40	67	2,5672	,5945
	41-50	43	2,7907	,4937
	51 ve daha üzeri	6	3,4667	,5610
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,5650</b>	<b>,6168</b>
İş Arkadaşları	30 ve daha az	90	2,8000	,3800
	31-40	67	2,8507	,4609
	41-50	43	2,9070	,4407
	51 ve daha üzeri	6	3,2857	,4518
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,8530</b>	<b>,4280</b>
Fiziksel Ortam	30 ve daha az	90	1,9278	,7211
	31-40	67	2,0597	,8639
	41-50	43	2,4419	,8324
	51 ve daha üzeri	6	2,9167	,8010
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,1068</b>	<b>,8254</b>
Ücret ve Personel	30 ve daha az	90	1,9833	,5970
	31-40	67	1,9701	,7328
	41-50	43	2,0349	,6935
	51 ve daha üzeri	6	2,5833	,8612
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,0073</b>	<b>,6744</b>

Öğretmenlerin, yaş değişkenine göre iş doyum düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 5' te verilmiştir.

Tablo 5

**Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait Ortalamaları Arasındaki Farklılıkların Anlamlılığını İle İlgili Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutları	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	P	Farkın Kaynağı
Yönetim Biçemi	Gruplar Arası	6,650	3	2,217	6,606	,000*	4 1, 2, 3
	Grup İçi	67,782	202	,336			1 3, 4
	Toplam	74,433	205				
Çalışma Olanakları	Gruplar Arası	4,266	3	1,422	4,353	,005*	4 1, 2, 3
	Grup İçi	65,996	202	,327			
	Toplam	70,263	205				
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Gruplar Arası	9,653	3	3,218	9,511	,000*	4 1, 2, 3
	Grup İçi	68,336	202	,338			1 3, 4
	Toplam	77,988	205				
İş Arkadaşları	Gruplar Arası	1,502	3	,501	2,806	,041*	4 1, 2, 3
	Grup İçi	36,046	202	,178			
	Toplam	37,547	205				
Fiziksel Ortam	Gruplar Arası	11,796	3	3,932	6,212	,000*	4 1, 2
	Grup İçi	127,855	202	,633			3 1, 2
	Toplam	139,650	205				
Ücret ve Personel	Gruplar Arası	2,168	3	,723	1,603	,190	
	Grup İçi	91,071	202	,451			
	Toplam	93,239	205				

\* p < .05

Tablo 5 incelendiğinde, “ücret ve personel” alt boyutu hariç diğer tüm alt boyutlarda gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Farkların kaynağını belirlemek için yapılan LSD testleri Ek 7’ de tablolar halinde verilmiştir.

Ek 7’ deki Tablo 34, yaş değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin yönetim biçemi alt boyutuna ilişkin algılarına ait LSD testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 4 ve Ek 7’ deki Tablo 34 birlikte incelendiğinde, 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin yönetim biçemi alt boyutuna ilişkin iş doyumunun, 30 ve daha az, 31 - 40 ve 41 - 50 yaş grubundaki öğretmenlerin iş doyumundan daha yüksek olduğu görülmektedir. 30 ve daha az yaş grubundaki öğretmenlerin iş doyumunun ise, 41 - 50 yaş grubundaki öğretmenlerin iş doyumundan daha düşük olduğu görülmektedir. 30 ve daha az, 31 - 40 ve 41 - 50 yaş grubundaki öğretmenler doyumlu, 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenler ise yüksek düzeyde doyumlu olduklarını belirtmişlerdir. 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin yüksek doyum algılamaları, tecrübe nedeniyle uyumun artmasından kaynaklanabilir. Genç

öğretmenler, bekledikleri ölçüde karara ve yönetime katılamamaları nedeniyle yaşlı öğretmenlere göre düşük doyum algılamış olabilirler.

Ek 7' deki Tablo 35 yaş değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin çalışma olanakları alt boyutuna ilişkin algılarına ait LSD testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 4 ve Ek 7' deki Tablo 35 birlikte incelendiğinde, 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin çalışma olanakları alt boyutuna ilişkin iş doyumunun, 30 ve daha az, 31 - 40 ve 41 - 50 yaş grubundaki öğretmenlerin iş doyumundan daha yüksek olduğu görülmektedir. 30 ve daha az, 31 - 40 ve 41 - 50 yaş grubundaki öğretmenler düşük düzeyde doyumsuz, 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenler ise doyumlu olduklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin, yaşlandıkça doyumlu olmaları daha önceki olumsuz koşullarla şu andaki koşulları karşılaştırdıklarında, şimdiki durumun öncekine göre daha olumlu algılanmasından kaynaklanabilir. Öte yandan daha genç öğretmenlerin, çalışma olanakları alt boyutuna ilişkin olumlu beklentilere sahip olmalarına rağmen bu beklentilerinin yeterince karşılanamamış olması onların düşük düzeyde doyumsuzluk algılamalarının nedeni olabilir.

Ek 7' deki Tablo 36, yaş değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin gelişme ve yükselme olanakları alt boyutuna ilişkin algılarına ait LSD testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 4 ve Ek 7' deki Tablo 36 birlikte incelendiğinde, 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin gelişme ve yükselme olanakları alt boyutuna ilişkin iş doyumunun, 30 ve daha az, 31 - 40 ve 41 - 50 yaş grubundaki öğretmenlerin iş doyumundan daha yüksek olduğu görülmektedir. 30 ve daha az yaş grubundaki öğretmenlerin iş doyumunun ise, 41 - 50 yaş grubundaki öğretmenlerin iş doyumundan daha düşük olduğu görülmektedir. 30 ve daha az yaş grubundaki öğretmenler düşük düzeyde doyumsuz, 31 - 40 yaş ile 41 - 50 yaş grubundaki öğretmenler doyumlu, 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenler ise yüksek düzeyde doyumlu olduklarını belirtmişlerdir. 30 ve daha az yaş grubundaki öğretmenlerin düşük düzeyde doyumsuzluk algılamaları mesleğe başlarken yüksek bir beklenti içinde olmalarına rağmen hizmet içi eğitim vb. yöntemlerle kendilerini yeterince geliştirememelerinden kaynaklanabilir. 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin yüksek düzeyde doyumlu olmaları ise, kendilerini sisteme uyarlamalarından, yaşlandıkça beklentilerinin düşmesinden ve daha gerçekçi olmasından kaynaklanabilir.

Ek 7' deki Tablo 37, yaş değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş arkadaşları alt boyutuna ilişkin algılarına ait LSD testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 4 ve Ek 7' deki Tablo 37 birlikte incelendiğinde, 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin iş arkadaşları alt boyutuna ilişkin iş doyumunun, 30 ve daha az, 31 - 40 ve 41 - 50 yaş grubundaki öğretmenlerin iş doyumundan daha yüksek olduğu görülmektedir. 30 ve daha az, 31 - 40 ve 41 - 50 yaş grubundaki öğretmenler doyumlu, 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenler ise yüksek düzeyde doyumlu olduklarını belirtmişlerdir. 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin yüksek düzeyde doyumlu olmaları, yaşlarından dolayı kendilerine saygı gösterilmesinden, iş arkadaşlarıyla bilgi ve tecrübelerini paylaşma olanağının olmasından kaynaklanabilir.

Ek 7' deki Tablo 38, yaş değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin fiziksel ortam alt boyutuna ilişkin algılarına ait LSD testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 4 ve Ek 7' deki Tablo 38 birlikte incelendiğinde, 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenler ile 41 - 50 yaş grubundaki öğretmenlerin fiziksel ortam alt boyutuna ilişkin iş doyumunun, 30 ve daha az yaş grubu ile 31 - 40 yaş grubundaki öğretmenlerin iş doyumundan daha yüksek olduğu görülmektedir. 30 ve daha az, 31 - 40 ve 41 - 50 yaş grubundaki öğretmenler düşük düzeyde doyumsuzluk algıarken, 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin doyumlu oldukları görülmektedir. Genç öğretmenlerdeki düşük düzeyde doyumsuzluğun nedeni, bekledikleri olumlu fiziksel koşulları bulamamalarının onlarda oluşturduğu hayal kırıklığı olabilir. Yaşlı öğretmenlerdeki doyumun nedeni ise, ortama alışmaları ve mevcut durumu olduğu şekliyle kabul etmeleri olabilir.

### **Medeni Durum**

Tablo 6, medeni durum değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu alt boyutlarına ilişkin algılarına ait aritmetik ortalama, standart sapma ve t testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 6 incelendiğinde, medeni durum değişkenine göre öğretmenlerin iş doyum düzeylerinde hiçbir alt boyutta  $p < .05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bununla birlikte "ücret ve personel" alt boyutunda, evli öğretmenlerin bekâr öğretmenlere göre daha doyumsuz oldukları görülmektedir. Bu algı biçimi, evli öğretmenlerin ihtiyaçlarının bekâr öğretmenlere göre daha fazla olmasından kaynaklanabilir.



**Tablo 6**  
**Medeni Durum Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu**  
**Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait t Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutları	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	S	t	P
Yönetim Biçemi	Evli	116	2,6793	,6307	,884	,378
	Bekar	90	2,6044	,5649		
Çalışma Olanakları	Evli	116	1,9224	,6207	,092	,927
	Bekar	90	1,9148	,5401		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Evli	116	2,6155	,6253	1,336	,183
	Bekar	90	2,5000	,6028		
İş Arkadaşları	Evli	116	2,8695	,4476	,626	,532
	Bekar	90	2,8317	,4027		
Fiziksel Ortam	Evli	116	2,1767	,8779	1,384	,168
	Bekar	90	2,0167	,7475		
Ücret ve Personel	Evli	116	1,9698	,7292	-,905	,367
	Bekar	90	2,0556	,5970		

\*  $p < .05$

### Mezun Olunan Okul

Araştırmaya katılan ilköğretim okulu öğretmenlerinin mezun olunan okul değişkenine göre iş doyumunu alt boyutlarına ilişkin algılarına ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 7' de yer almaktadır.

Tablo 7 incelendiğinde, öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin genel aritmetik ortalaması iş arkadaşları alt boyutunda  $\bar{x}=2.85$ , yönetim biçemi alt boyutunda  $\bar{x}=2.64$ , gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=2.56$ , fiziksel ortam alt boyutunda  $\bar{x}=2.10$ , ücret ve personel alt boyutunda  $\bar{x}=2.00$ , çalışma olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=1.91$ 'dir.



Tablo 7

**Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

İş Doyumu Alt Boyutları	Mezun Olunan Okul	N	$\bar{x}$	S
Yönetim Biçemi	Öğretmen Lisesi	10	2,8300	,6325
	Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	31	2,8452	,6281
	Eğitim Fakültesi	96	2,5833	,5947
	Diğer	69	2,6188	,5867
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,6466</b>	<b>,6026</b>
Çalışma Olanakları	Öğretmen Lisesi	10	2,0000	,5386
	Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	31	1,8978	,5230
	Eğitim Fakültesi	96	1,9045	,5792
	Diğer	69	1,9372	,6354
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>1,9191</b>	<b>,5854</b>
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Öğretmen Lisesi	10	2,9200	,4541
	Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	31	2,7935	,6055
	Eğitim Fakültesi	96	2,5000	,6045
	Diğer	69	2,5014	,6284
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,5650</b>	<b>,6168</b>
İş Arkadaşları	Öğretmen Lisesi	10	2,9000	,5795
	Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	31	2,9078	,4760
	Eğitim Fakültesi	96	2,8244	,3935
	Diğer	69	2,8613	,4341
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,8530</b>	<b>,4280</b>
Fiziksel Ortam	Öğretmen Lisesi	10	2,2500	,7546
	Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	31	2,4032	,9076
	Eğitim Fakültesi	96	2,0833	,7597
	Diğer	69	1,9855	,8659
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,1068</b>	<b>,8254</b>
Ücret ve Personel	Öğretmen Lisesi	10	1,9500	,7619
	Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	31	1,9677	,6316
	Eğitim Fakültesi	96	2,0000	,7108
	Diğer	69	2,0435	,6402
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,0073</b>	<b>,6744</b>

İlköğretim okulu öğretmenlerinin, mezun olunan okul değişkenine göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 8'de görülmektedir.

Tablo 8

**Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait Ortalamaları Arasındaki Farklılıkların Anlamlılığı İle İlgili Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutları	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	Serbestlik Derecesi	F	P	Farkın Kaynağı
Yönetim Biçemi	Gruplar Arası	1,996	,665	3	1,855	,138	
	Grup İçi	72,437	,359	202			
	Toplam	74,433		205			
Çalışma Olanakları	Gruplar Arası	,122	4,082E-02	3	,118	,950	
	Grup İçi	70,140	,347	202			
	Toplam	70,263		205			
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Gruplar Arası	3,564	1,188	3	3,224	,024*	4 1, 2
	Grup İçi	74,425	,368	202			
	Toplam	77,988		205			3 1, 2
İş arkadaşları	Gruplar Arası	,199	6,618E-02	3	,358	,783	
	Grup İçi	37,349	,185	202			
	Toplam	37,547		205			
Fiziksel Ortam	Gruplar Arası	3,997	1,332	3	1,984	,118	
	Grup İçi	135,654	,672	202			
	Toplam	139,650		205			
Ücret ve Personel	Gruplar Arası	,177	5,892E-02	3	,128	,943	
	Grup İçi	93,062	,461	202			
	Toplam	93,239		205			

\*  $p < .05$

Tablo 8 incelendiğinde, mezun olunan okul değişkenine göre “gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutu hariç diğer tüm alt boyutlarda gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Gelişme ve yükselme olanakları alt boyutundaki farkın kaynağını belirlemek için yapılan LSD testi Ek 7’ deki Tablo 39’ da görülmektedir.

Ek 7’ deki Tablo 39, mezun olunan okul değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin “gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutuna ilişkin algılarına ait LSD testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 7 ve Ek 7’ deki Tablo 39 birlikte incelendiğinde, diğer fakülte ve Eğitim Fakültesi mezunu öğretmenlerin “gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutuna ilişkin

iş doyum düzeylerinin, Öğretmen Lisesi ve Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu mezunu öğretmenlerin iş doyum düzeylerinden daha düşük olduğu görülmektedir. Eğitim Fakültesi ve diğer fakülte mezunu öğretmenlerin düşük düzeyde doyumsuzluk algılamaları, alınan eğitim süresine paralel olarak gelişme ve yükselmeye ilişkin beklentilerinin yüksek olmasından ve Eğitim Fakültesi mezunu öğretmenlerin kendilerini alanlarında uzman olarak görmelerinden kaynaklanabilir. Öğretmen Lisesi ve Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu mezunu öğretmenlerin doyumlu olmaları, gelişme ve yükselmeye ilişkin beklentilerinin düşük olmasından kaynaklanabilir.

### **Kıdem**

Tablo 9, kıdem değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu alt boyutlarına ilişkin algılarına ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerini göstermektedir.

Tablo 9 incelendiğinde, öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin genel aritmetik ortalaması iş arkadaşları alt boyutunda  $\bar{x}=2.85$ , yönetim biçimi alt boyutunda  $\bar{x}=2.64$ , gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=2.56$ , fiziksel ortam alt boyutunda  $\bar{x}=2.10$ , ücret ve personel alt boyutunda  $\bar{x}=2.00$ , çalışma olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=1.91$ 'dir.

İlköğretim okulu öğretmenlerinin kıdem değişkenine göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 10'da görülmektedir.

**Tablo 9**  
**Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt**  
**Boyutlarına İlişkin Algularına Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma**  
**Değerleri**

İş Doyumu Alt Boyutları	Kıdem	N	$\bar{x}$	S
Yönetim Biçemi	5 yıl ve daha az	72	2,5528	,5386
	6 – 10 yıl	70	2,5686	,6335
	11 – 15 yıl	23	2,6826	,5990
	16 – 20 yıl	9	2,8222	,4024
	21 yıl ve daha üzeri	32	2,9531	,6370
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,6466</b>	<b>,6026</b>
Çalışma Olanakları	5 yıl ve daha az	72	1,8727	,5513
	6 – 10 yıl	70	1,8381	,5625
	11 – 15 yıl	23	2,0290	,6044
	16 – 20 yıl	9	2,1667	,6236
	21 yıl ve daha üzeri	32	2,0521	,6646
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>1,9191</b>	<b>,5854</b>
Gelişme ve Yükselme Olanakları	5 yıl ve daha az	72	2,4083	,6346
	6 – 10 yıl	70	2,5371	,5981
	11 – 15 yıl	23	2,5391	,5952
	16 – 20 yıl	9	2,6000	,4123
	21 yıl ve daha üzeri	32	2,9875	,5078
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,5650</b>	<b>,6168</b>
İş Arkadaşları	5 yıl ve daha az	72	2,8214	,3931
	6 – 10 yıl	70	2,8082	,4247
	11 – 15 yıl	23	2,8385	,4665
	16 – 20 yıl	9	2,8889	,3333
	21 yıl ve daha üzeri	32	3,0223	,4856
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,8530</b>	<b>,4280</b>
Fiziksel Ortam	5 yıl ve daha az	72	1,9375	,7503
	6 – 10 yıl	70	2,0286	,7889
	11 – 15 yıl	23	2,1522	,8317
	16 – 20 yıl	9	2,3889	,9280
	21 yıl ve daha üzeri	32	2,5469	,9012
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,1068</b>	<b>,8254</b>
Ücret ve Personel	5 yıl ve daha az	72	2,0278	,6274
	6 – 10 yıl	70	1,9857	,6914
	11 – 15 yıl	23	1,8696	,6779
	16 – 20 yıl	9	1,8889	,4167
	21 yıl ve daha üzeri	32	2,1406	,7955
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>2,0073</b>	<b>,6744</b>

Tablo 10

**Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına Ait Ortalamaları Arasındaki Farklılıkların Anlamlılığı İle İlgili Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutları	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	P	Farkın Kaynağı
Yönetim Biçemi	Gruplar arası	4,374	4	1,094	3,137	,016*	5 1, 2
	Grup içi	70,059	201	,349			
	Toplam	74,433	205				
Çalışma Olanakları	Gruplar arası	2,010	4	,502	1,480	,210	
	Grup içi	68,253	201	,340			
	Toplam	70,263	205				
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Gruplar arası	7,560	4	1,890	5,394	,000*	5 1, 2, 3
	Grup içi	70,428	201	,350			
	Toplam	77,988	205				
İş Arkadaşları	Gruplar arası	1,146	4	,287	1,582	,180	
	Grup içi	36,401	201	,181			
	Toplam	37,547	205				
Fiziksel Ortam	Gruplar arası	9,453	4	2,363	3,648	,007*	5 1, 2
	Grup içi	130,198	201	,648			
	Toplam	139,650	205				
Ücret ve Personel	Gruplar arası	1,194	4	,299	,652	,626	
	Grup içi	92,045	201	,458			
	Toplam	93,239	205				

\* p < .05

Tablo 10' da da görüleceği gibi, öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında "çalışma olanakları", "iş arkadaşları", "ücret ve personel" alt boyutlarında p < .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ancak "yönetim biçemi", "gelişme ve yükselme olanakları", "fiziksel ortam" alt boyutlarında p < .05 düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Farkların kaynağını belirlemek için yapılan LSD testleri Ek 7' de tablolar halinde sunulmuştur.

Ek 7' deki Tablo 40, kıdem değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin yönetim biçemi alt boyutuna ilişkin algılarına ait LSD testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 9 ve Ek 7' deki Tablo 40 birlikte incelendiğinde, 21 yıl ve daha üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin yönetim biçimi alt boyutuna ilişkin iş doyumunun, 5 yıl ve daha az ile 6 - 10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin iş doyumundan daha yüksek olduğu görülmektedir. Daha az kıdeme sahip öğretmenlerin yönetime, karara katılmaya ve yönetmenin yönetim stiline ilişkin beklentilerinin yüksek olması ama bunun gerçekleşmemesi, onların daha az doyumlu olmalarının nedeni olabilir. Kıdemi yüksek olan öğretmenlerin doyumlu olmaları, kendilerini sisteme adapte etmelerinin bir sonucu olarak durumu olduğu gibi kabullenmelerinden kaynaklanabilir.

Ek 7' deki Tablo 41, kıdem değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin gelişme ve yükselme olanakları alt boyutuna ilişkin algılarına ait LSD testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 9 ve Ek 7' deki Tablo 41 birlikte incelendiğinde, 21 yıl ve daha üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin gelişme ve yükselme olanakları alt boyutuna ilişkin iş doyumunun, 5 yıl ve daha az, 6 - 10 yıl ve 11 - 15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin iş doyumundan daha yüksek olduğu görülmektedir. 5 yıl ve daha az yaş grubundaki öğretmenler düşük düzeyde doyumsuzluk algılarına sahipken, diğer yaş gruplarındaki öğretmenler doyumlu olduklarını belirtmişlerdir. Bu bulgulara dayanarak gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda, kıdem arttıkça doyumsuzluğun azaldığını söyleyebiliriz. Bu algı biçimi, kıdem arttıkça geleceğe yönelik beklentilerin daha mantıklı olmasından ve düşmesinden kaynaklanabilir.

Ek 7' deki Tablo 42, kıdem değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin fiziksel ortam alt boyutuna ilişkin algılarına ait LSD testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 9 ve Ek 7' deki Tablo 42 birlikte incelendiğinde, 21 yıl ve daha üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin fiziksel ortam alt boyutuna ilişkin iş doyumunun, 5 yıl ve daha az ile 6 - 10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin iş doyumundan daha yüksek olduğu görülmektedir. 5 yıl ve daha az ile 6 - 10 yıl kıdeme sahip öğretmenler düşük düzeyde doyumsuzluk algılarına sahipken, 21 yıl ve daha üzeri kıdeme sahip öğretmenler doyumlu olduklarını belirtmişlerdir. Bu bulgulara dayanarak, fiziksel ortam alt boyutunda da kıdem arttıkça doyumsuzluğun azaldığını söyleyebiliriz. Bu algı biçimi, genç öğretmenlerin ısınma, aydınlatma, dekorasyon, temizlik açısından yüksek bir beklenti içinde olmalarına rağmen çalıştıkları okullardaki sınıfların ve çalışma ortamlarının fiziksel koşullarının olumsuz olmasından kaynaklanabilir.

## İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Dereceleri

Araştırmanın üçüncü alt amacı, “İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumu alt boyutlarının her birine verdikleri önem derecesi nedir?” biçiminde ifade edilmişti. Bu amaca yönelik olarak araştırmaya katılan ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumu alt boyutlarının her birine verdikleri önem derecesine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 11’ de görülmektedir.

**Tablo 11**

### İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarının Her Birine Verdikleri Önem Derecesine İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İş Doyumu Alt Boyutları	N	$\bar{x}$	S
Yönetim Biçemi	206	3,4985	,3942
Çalışma Olanakları	206	3,5680	,4210
Gelişme ve Yükselme Olanakları	206	3,5825	,3837
İş Arkadaşları	206	3,3849	,4101
Fiziksel Ortam	206	3,7282	,4674
Ücret ve Personel	206	3,5170	,4798
<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,5465</b>	<b>,4260</b>

Tablo 11 incelendiğinde, öğretmenlerin, iş doyumu alt boyutlarının kendileri için “çok önemli” ( $\bar{x}=3.54$ ) olduğunu belirttikleri anlaşılmaktadır. Tablo 11’e alt boyutlar bazında bakıldığında, en yüksek önemin ( $\bar{x}=3.72$ ) “fiziksel ortam”, en düşük önemin ise ( $\bar{x}=3.38$ ) “iş arkadaşları” alt boyutuna verildiği görülmektedir. Diğer alt boyutlarda verilen önem derecesi sırasıyla gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=3.58$ , çalışma olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=3.56$ , ücret ve personel alt boyutunda  $\bar{x}=3.51$ , yönetim biçemi alt boyutunda  $\bar{x}=3.49$ ’ dur.

Alt boyutlar tek tek ele alındığında; Ek 6’ da yer alan Tablo 28’ deki faktörlere bakıldığında; yönetim biçemi alt boyutunda en yüksek önemin ( $\bar{x}=3.61$ ) “okulda, görevimle ilgili karşılaştığım sorunların giderilmesinde, yöneticilerin ellerinden geleni yapmaları” faktörüne, en düşük önemin ise ( $\bar{x}=3.33$ ) “okuldaki günlük işlerimin düzenlenmesinde yöneticilerin benim fikrimi almaları” faktörüne verildiği



görülmektedir. Bu durum, yöneticilerin, öğretmenleri yönetime ve karara yeterince katmamalarından, öğretmenlerin kendileriyle ilgili günlük işlerinin düzenlenmesinde görüşlerinin alınmamasından kaynaklanabilir.

Ek 6' da yer alan Tablo 29' daki faktörlere bakıldığında; çalışma olanakları alt boyutunda en yüksek önemin ( $\bar{x}=3.77$ ) "okuldaki araç ve gereçlerin yeterli olması" faktörüne verildiği görülmektedir. Bu durum, okuldaki araç ve gereçlerin, öğretmenler için dersin amaçlarını gerçekleştirmede ve konuyu somutlaştırmada yardımcı kaynak olmasından kaynaklanabilir. En düşük önemin ise ( $\bar{x}=3.37$ ) "okula geliş - gidiş olanaklarının yeterli olması" faktörüne verildiği görülmektedir. Bu durum, öğretmenlerin okula geliş - gidiş olanaklarını yeterli olarak algılamalarından kaynaklanabilir.

Ek 6' da yer alan Tablo 30' daki faktörlere bakıldığında; gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda en yüksek önemin ( $\bar{x}=3.85$ ) "okullardaki işimi gerçekten severek yapma" faktörüne verildiği görülmektedir. Bu durum, öğretmenlerin işlerini gerçekten önemsemelerinden, işlerine değer vermelerinden ve çevre tarafından öğretmenlere saygı duyulmasından kaynaklanabilir. Öğretmenlerin, en düşük önemi ise ( $\bar{x}=3.26$ ) "okulda, gelecekte mesleğimde yükselbileceğime inanışım" faktörüne verdikleri görülmektedir. Bu durum, öğretmenlerin gelecekte mesleklerinde yükselmeye ilişkin düşük beklenti içinde olmalarından kaynaklanabilir.

Ek 6' da yer alan Tablo 31' deki faktörlere bakıldığında, iş arkadaşları alt boyutunda en yüksek önemin ( $\bar{x}=3.73$ ) "okulda, üstlendiğim görevleri en iyi şekilde yapabileceğim konusunda kendime güvenim" faktörüne; en düşük önemin ise ( $\bar{x}=2.94$ ) "okuldaki iş arkadaşlarımla, iş dışında da birbirimizi ziyaret etmemiz" faktörüne verildiği görülmektedir. Bu durum, öğretmenlerin, kendilerine olan güvenlerinden ve iş arkadaşları alt boyutunda kendilerini doyumlu algılamalarından kaynaklanabilir.

Ek 6' da yer alan Tablo 32' deki faktörlere bakıldığında, fiziksel ortam alt boyutunda "okuldaki çalışma ortamlarının ısınma, aydınlatma, dekorasyon açısından fiziksel koşulları ( $\bar{x}=3.74$ )" ve "okuldaki sınıfların fiziksel koşulları ( $\bar{x}=3.71$ )" faktörlerine öğretmenlerin "çok önemli" şeklinde görüş belirttikleri anlaşılmaktadır. Bu durum, okullardaki sınıfların ve çalışma ortamlarının ısınma, aydınlatma, dekorasyon, temizlik açısından öğretmenler için önem düzeylerinin yüksek olmasından kaynaklanabilir.

Ek 6' da yer alan Tablo 33' deki faktörlere bakıldığında; ücret ve personel alt boyutunda en yüksek önemin ( $\bar{x}=3.56$ ) "okulda aldığım ücretten memnun olma" faktörüne, en düşük önemin ise ( $\bar{x}=3.46$ ) "okulda görevli memur ve hizmetlilerin niteliklerinin yeterli olması" faktörüne verildiği görülmektedir. Bu durum, alınan ücretin öğretmenlerin gereksinimlerini karşılayamamasından ve okulda çalışan memur ve hizmetlilerin, öğretmenleri yaptıkları işle ilgili olarak birinci derecede ilgilendirmemesinden kaynaklanabilir.

### **İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Özelliklerine Göre İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Dereceleri**

Araştırmanın dördüncü alt amacı, "İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumu alt boyutlarının her birine verdikleri önem derecesi; öğretmenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, mezun olunan okul ve kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir? biçiminde ifade edilmişti. Bu amaca yönelik olarak araştırmaya katılan ilköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel özellikleri ile iş doyumu alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi ve tek yönlü varyans analizi sonuçları aşağıda tablolar halinde sunulmaktadır.

#### **Cinsiyet**

Tablo 12, cinsiyet değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerine ait aritmetik ortalama, standart sapma ve t testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 12 incelendiğinde, öğretmenlerin iş doyumu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerinde "yönetim biçimi" ve "fiziksel ortam" alt boyutları hariç diğer tüm alt boyutlarda  $p < .05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

"Yönetim biçimi" alt boyutunda, kadın öğretmenlerin iş doyumu önem dereceleri ( $\bar{x}=3.55$ ), erkek öğretmenlerin iş doyumu önem derecelerinden ( $\bar{x}=3.44$ ) daha yüksektir. Bu bulgu, "yönetim biçimi" alt boyutuna kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlerden daha çok önem verdiğini göstermektedir. Bu durum, kadın öğretmenlerin erkeklere göre yönetime ve karara katılmaya karşı daha istekli olmalarından kaynaklanabilir.

**Tablo 12**  
**Cinsiyet Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doymu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait t Testi Sonuçları**

İş Doymu Alt Boyutları	CINSİYET	N	$\bar{x}$	S	t	P
Yönetim Biçemi	Kadın	101	3,5554	,3599	2,048	,042*
	Erkek	105	3,4438	,4190		
Çalışma Olanakları	Kadın	101	3,6073	,3739	1,317	,189
	Erkek	105	3,5302	,4604		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Kadın	101	3,6238	,3581	1,518	,131
	Erkek	105	3,5429	,4045		
İş Arkadaşları	Kadın	101	3,3678	,3893	-,587	,558
	Erkek	105	3,4014	,4304		
Fiziksel Ortam	Kadın	101	3,8020	,4247	2,245	,026*
	Erkek	105	3,6571	,4967		
Ücret ve Personel	Kadın	101	3,5099	,4689	-,208	,836
	Erkek	105	3,5238	,4922		

\*  $p < .05$

Aynı şekilde “fiziksel ortam” alt boyutunda, kadın öğretmenlerin iş doymu önem dereceleri ( $\bar{x}=3.80$ ), erkek öğretmenlerin iş doymu önem derecelerinden ( $\bar{x}=3.65$ ) daha yüksek bulunmuştur. Bu durum, kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre ısınma, aydınlatma, dekorasyon, temizlik vb. şeylere karşı daha duyarlı olmalarından kaynaklanabilir.

#### Yaş

Tablo 13, yaş değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doymu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerini göstermektedir.

Tablo 13 incelendiğinde, öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin genel aritmetik ortalaması fiziksel ortam alt boyutunda  $\bar{x}=3.72$ , gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=3.58$ , çalışma olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=3.56$ , ücret ve personel alt boyutunda  $\bar{x}=3.51$ , yönetim biçemi alt boyutunda  $\bar{x}=3.49$ , iş arkadaşları alt boyutunda  $\bar{x}=3.38$ 'dir.

Yaş değişkenine göre, öğretmenlerin iş doymu alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 14'de görülmektedir.

Tablo 13

**Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

İş Doyumu Alt Boyutları	Yaş	N	$\bar{x}$	S
Yönetim Biçemi	30 ve daha az	90	3,5300	,3764
	31-40	67	3,5418	,3997
	41-50	43	3,3721	,3857
	51 ve daha üzeri	6	3,4500	,5541
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,4985</b>	<b>,3942</b>
Çalışma Olanakları	30 ve daha az	90	3,5630	,3736
	31-40	67	3,5796	,4779
	41-50	43	3,5814	,3990
	51 ve daha üzeri	6	3,4167	,6303
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,5680</b>	<b>,4210</b>
Gelişme ve Yükselme Olanakları	30 ve daha az	90	3,6400	,3723
	31-40	67	3,5821	,3888
	41-50	43	3,4744	,3830
	51 ve daha üzeri	6	3,5000	,4147
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,5825</b>	<b>,3837</b>
İş Arkadaşları	30 ve daha az	90	3,3111	,3940
	31-40	67	3,4478	,4285
	41-50	43	3,4186	,4164
	51 ve daha üzeri	6	3,5476	,2461
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,3849</b>	<b>,4101</b>
Fiziksel Ortam	30 ve daha az	90	3,7778	,3974
	31-40	67	3,7388	,5391
	41-50	43	3,6628	,4593
	51 ve daha üzeri	6	3,3333	,5164
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,7282</b>	<b>,4674</b>
Ücret ve Personel	30 ve daha az	90	3,4389	,4848
	31-40	67	3,6343	,4402
	41-50	43	3,5465	,4857
	51 ve daha üzeri	6	3,1667	,5164
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,5170</b>	<b>,4798</b>

Tablo 14 incelendiğinde, yaş değişkenine göre öğretmenlerin iş doyumu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerinde, “ücret ve personel” alt boyutu hariç diğer tüm alt boyutlarda gruplar arasında  $p < .05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

**Tablo 14**  
**Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt**  
**Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi**  
**Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutları	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	P	Farkın Kaynağı
Yönetim Biçemi	Gruplar Arası	,916	3	,305	1,994	,116	
	Grup İçi	30,933	202	,153			
	Toplam	31,850	205				
Çalışma Olanakları	Gruplar Arası	,156	3	5,214E-02	,291	,832	
	Grup İçi	36,170	202	,179			
	Toplam	36,326	205				
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Gruplar Arası	,841	3	,280	1,93	,126	
	Grup İçi	29,336	202	,145			
	Toplam	30,177	205				
İş Arkadaşları	Gruplar Arası	,962	3	,321	1,933	,125	
	Grup İçi	33,522	202	,166			
	Toplam	34,484	205				
Fiziksel Ortam	Gruplar Arası	1,348	3	,449	2,090	,103	
	Grup İçi	43,428	202	,215			
	Toplam	44,777	205				
Ücret ve Personel	Gruplar Arası	2,245	3	,748	3,364	,020*	2 1, 4
	Grup İçi	44,945	202	,223			
	Toplam	47,191	205				

\* p < . 05

“Ücret ve personel” alt boyutundaki farkın kaynağını belirlemek için yapılan LSD testi Ek 7’ deki Tablo 43’ te verilmiştir.

Tablo 13 ve Ek 7’ deki Tablo 43 birlikte incelendiğinde, “ücret ve personel” alt boyutunda, 31 - 40 yaş grubundaki öğretmenlerin verdikleri önem derecesinin, 30 ve daha az yaş grubu ile 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin önem derecesinden daha yüksek olduğu görülmektedir. 31 - 40 yaş grubundaki öğretmenlerin önem derecelerinin yüksek çıkması, gereksinimlerinin önceki yıllara göre artmasından, dolayısıyla maddi problemlerini çözememelerinden kaynaklanabilir.

### Medeni Durum

Tablo 15, medeni durum değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerine ait aritmetik ortalama, standart sapma ve t testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 15

**Medeni Durum Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait t Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutları	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	S	t	P
Yönetim Biçemi	Evli	116	3,5060	,3879	,309	,758
	Bekar	90	3,4889	,4040		
Çalışma Olanakları	Evli	116	3,6034	,4333	1,377	,170
	Bekar	90	3,5222	,4022		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Evli	116	3,6103	,3605	1,183	,238
	Bekar	90	3,5467	,4109		
İş Arkadaşları	Evli	116	3,4409	,3936	2,247	,026*
	Bekar	90	3,3127	,4218		
Fiziksel Ortam	Evli	116	3,7284	,4344	,010	,992
	Bekar	90	3,7278	,5092		
Ücret ve Personel	Evli	116	3,5647	,4687	1,625	,106
	Bekar	90	3,4556	,4895		

\*  $p < .05$

Tablo 15 incelendiğinde, medeni durum değişkenine göre öğretmenlerin iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerinde “iş arkadaşları” alt boyutu hariç diğer tüm alt boyutlarda  $p < .05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. “İş arkadaşları” alt boyutunda, evli öğretmenlerin verdikleri önem derecesi ( $\bar{x}=3.44$ ), bekâr öğretmenlerin verdikleri önem derecesinden ( $\bar{x}=3.31$ ) daha yüksek bulunmuştur. Bu durum, evli öğretmenlerin, bekâr öğretmenlere göre iş arkadaşlarıyla olan sosyal ilişkilere, iletişim kurmaya daha çok önem verdikleri şeklinde yorumlanabilir.

#### Mezun Olunan Okul

Tablo 16, mezun olunan okul değişkenine göre öğretmenlerin iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerine ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerini göstermektedir.

Tablo 16 incelendiğinde, öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin genel aritmetik ortalaması fiziksel ortam alt boyutunda  $\bar{x}=3.72$ , gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=3.58$ , çalışma olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=3.56$ , ücret ve personel alt boyutunda  $\bar{x}=3.51$ , yönetim biçemi alt boyutunda  $\bar{x}=3.49$ , iş arkadaşları alt boyutunda  $\bar{x}=3.38$ ’dir.



Tablo 16

**Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

İş Doyumu Alt Boyutları	Mezun Olunan Okul	N	$\bar{x}$	S
Yönetim Biçemi	Öğretmen Lisesi	10	3,1900	,4483
	Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	31	3,4032	,3683
	Eğitim Fakültesi	96	3,5302	,4086
	Diğer	69	3,5420	,3566
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,4985</b>	<b>,3942</b>
Çalışma Olanakları	Öğretmen Lisesi	10	3,5667	,4919
	Eğitim Enstitüsü/Eğitim Yüksekokulu	31	3,6022	,3936
	Eğitim Fakültesi	96	3,5486	,4181
	Diğer	69	3,5797	,4341
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,5680</b>	<b>,4210</b>
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Öğretmen Lisesi	10	3,2600	,3777
	Eğitim Enstitüsü/Eğitim Yüksekokulu	31	3,4968	,3790
	Eğitim Fakültesi	96	3,6708	,3682
	Diğer	69	3,5449	,3756
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,5825</b>	<b>,3837</b>
İş Arkadaşları	Öğretmen Lisesi	10	3,3143	,4985
	Eğitim Enstitüsü/Eğitim Yüksekokulu	31	3,4516	,3974
	Eğitim Fakültesi	96	3,3810	,4256
	Diğer	69	3,3706	,3853
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,3849</b>	<b>,4101</b>
Fiziksel Ortam	Öğretmen Lisesi	10	3,5500	,4972
	Eğitim Enstitüsü/Eğitim Yüksekokulu	31	3,6613	,4897
	Eğitim Fakültesi	96	3,7917	,3951
	Diğer	69	3,6957	,5370
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,7282</b>	<b>,4674</b>
Ücret ve Personel	Öğretmen Lisesi	10	3,5000	,4714
	Eğitim Enstitüsü/Eğitim Yüksekokulu	31	3,5000	,5000
	Eğitim Fakültesi	96	3,5208	,5022
	Diğer	69	3,5217	,4491
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,5170</b>	<b>,4798</b>



İlköğretim okulu öğretmenlerinin, mezun olunan okul değişkenine göre iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 17’de görülmektedir.

**Tablo 17**

**Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutları	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	P	Farkın Kaynağı
Yönetim Biçemi	Gruplar Arası	1,460	3	,487	3,236	,023*	1 3,4
	Grup İçi	30,389	202	,150			
	Toplam	31,850	205				
Çalışma Olanakları	Gruplar Arası	8,172E-02	3	2,724E-02	,152	,928	
	Grup İçi	36,245	202	,179			
	Toplam	36,326	205				
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Gruplar Arası	2,114	3	,705	5,073	,002*	3 1,2,4
	Grup İçi	28,063	202	,139			
	Toplam	30,177	205				
İş Arkadaşları	Gruplar Arası	,203	3	6,781E-02	,400	,753	
	Grup İçi	34,281	202	,170			
	Toplam	34,484	205				
Fiziksel Ortam	Gruplar Arası	,916	3	,305	1,406	,242	
	Grup İçi	43,861	202	,217			
	Toplam	44,777	205				
Ücret ve Personel	Gruplar Arası	1,481E-02	3	4,936E-03	,021	,996	
	Grup İçi	47,176	202	,234			
	Toplam	47,191	205				

\*  $p < .05$

Tablo 17 incelendiğinde, mezun olunan okul değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerinde “yönetim biçemi” ile “gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutları hariç diğer tüm alt boyutlarda gruplar arasında  $p < .05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

“Yönetim biçemi” ile “gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutlarındaki farkların kaynağını belirlemek için yapılan LSD testleri Ek 7’de tablolar halinde verilmiştir.

Ek 7' deki Tablo 44, mezun olunan okul değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin yönetim biçemi alt boyutuna verdikleri önem derecelerine ait LSD testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 16 ve Ek 7' deki Tablo 44 birlikte incelendiğinde, “yönetim biçemi” alt boyutuna Öğretmen Lisesi mezunu olan öğretmenlerin verdikleri önem derecesinin ( $\bar{x}=3.19$ ), Eğitim Fakültesi mezunu olan öğretmenler ( $\bar{x}=3.53$ ) ile diğer fakülte mezunu öğretmenlerin önem derecesinden ( $\bar{x}=3.54$ ) daha düşük olduğu görülmektedir. Bu durum, Eğitim Fakültesi mezunu öğretmenler ile diğer fakülte mezunu öğretmenlerin, fakülte düzeyinde aldıkları eğitimin onları, yönetime ve karara katılmaya karşı daha ilgili yapmaları ile açıklanabilir.

Ek 7' deki Tablo 45, mezun olunan okul değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin gelişme ve yükselme olanakları alt boyutuna verdikleri önem derecelerine ait LSD testi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 16 ve Ek 7' deki Tablo 45 birlikte incelendiğinde, “gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutuna, Eğitim Fakültesi mezunu öğretmenlerin verdikleri önem derecesinin ( $\bar{x}=3.67$ ); Öğretmen Lisesi ( $\bar{x}=3.26$ ), Eğitim Enstitüsü/Eğitim Yüksekokulu ( $\bar{x}=3.49$ ) ve diğer fakülte mezunu öğretmenlerin verdikleri önem derecesinden ( $\bar{x}=3.54$ ) daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, Eğitim Fakültesi mezunu öğretmenlerin kendilerini alanlarında uzman görmelerinin ve alana daha yakın bulmalarının bir sonucu olarak, gelişme ve yükselmeye karşı daha istekli olmalarından kaynaklanabilir.

### **Kıdem**

Tablo 18, kıdem değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerine ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerini göstermektedir.

Tablo 18 incelendiğinde, öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin genel aritmetik ortalaması fiziksel ortam alt boyutunda  $\bar{x}=3.72$ , gelişme ve yükselme olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=3.58$ , çalışma olanakları alt boyutunda  $\bar{x}=3.56$ , ücret ve personel alt boyutunda  $\bar{x}=3.51$ , yönetim biçemi alt boyutunda  $\bar{x}=3.49$ , iş arkadaşları alt boyutunda  $\bar{x}=3.38$ 'dir.

İlköğretim okulu öğretmenlerinin, kıdem değişkenine göre iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını

belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 19' da görülmektedir.

**Tablo 18**

**Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

İş Doyumu Alt Boyutları	Kıdem	N	$\bar{x}$	S
Yönetim Biçemi	5 yıl ve daha az	72	3,5083	,3347
	6 – 10 yıl	70	3,5300	,4375
	11 – 15 yıl	23	3,4826	,4324
	16 – 20 yıl	9	3,5333	,4637
	21 yıl ve daha üzeri	32	3,4094	,3813
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,4985</b>	<b>,3942</b>
Çalışma Olanakları	5 yıl ve daha az	72	3,5069	,3609
	6 – 10 yıl	70	3,5810	,4797
	11 – 15 yıl	23	3,5362	,3987
	16 – 20 yıl	9	3,7593	,4418
	21 yıl ve daha üzeri	32	3,6458	,4142
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,5680</b>	<b>,4210</b>
Gelişme ve Yükselme Olanakları	5 yıl ve daha az	72	3,6083	,3330
	6 – 10 yıl	70	3,6143	,4105
	11 – 15 yıl	23	3,5391	,4530
	16 – 20 yıl	9	3,5556	,3972
	21 yıl ve daha üzeri	32	3,4938	,3801
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,5825</b>	<b>,3837</b>
İş Arkadaşları	5 yıl ve daha az	72	3,2897	,3829
	6 – 10 yıl	70	3,3796	,4281
	11 – 15 yıl	23	3,5093	,4172
	16 – 20 yıl	9	3,4921	,5107
	21 yıl ve daha üzeri	32	3,4911	,3609
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,3849</b>	<b>,4101</b>
Fiziksel Ortam	5 yıl ve daha az	72	3,8056	,3415
	6 – 10 yıl	70	3,6714	,5829
	11 – 15 yıl	23	3,7391	,4229
	16 – 20 yıl	9	3,8889	,2205
	21 yıl ve daha üzeri	32	3,6250	,4919
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,7282</b>	<b>,4674</b>
Ücret ve Personel	5 yıl ve daha az	72	3,4028	,4645
	6 – 10 yıl	70	3,5786	,4937
	11 – 15 yıl	23	3,6522	,4378
	16 – 20 yıl	9	3,6667	,3536
	21 yıl ve daha üzeri	32	3,5000	,5080
	<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>3,5170</b>	<b>,4798</b>

**Tablo 19**  
**Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doymu Alt**  
**Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi**  
**Sonuçları**

İş Doymu Alt Boyutları	Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	P
Yönetim Biçemi	Gruplar arası	,347	4	8,683E-02	,554	,696
	Grup içi	31,502	201	,157		
	Toplam	31,850	205			
Çalışma Olanakları	Gruplar arası	,826	4	,207	1,170	,325
	Grup içi	35,500	201	,177		
	Toplam	36,326	205			
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Gruplar arası	,421	4	,105	,710	,586
	Grup içi	29,756	201	,148		
	Toplam	30,177	205			
İş Arkadaşları	Gruplar arası	1,475	4	,369	2,245	,066
	Grup içi	33,009	201	,164		
	Toplam	34,484	205			
Fiziksel Ortam	Gruplar arası	1,232	4	,308	1,422	,228
	Grup içi	43,544	201	,217		
	Toplam	44,777	205			
Ücret ve Personel	Gruplar arası	1,836	4	,459	2,034	,091
	Grup içi	45,355	201	,226		
	Toplam	47,191	205			

\*  $p < .05$

Tablo 19 incelendiğinde, kıdem değişkenine göre ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doymu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerinde hiçbir alt boyutta  $p < .05$  düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu durum, kıdem değişkeninin, iş doymu alt boyutlarına verilen önem bakımından anlamlı bir etki yapmadığını ortaya çıkarmaktadır.

### İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doymu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarının ve Bu Alt Boyutlara Verdikleri Önem Derecelerinin Karşılaştırılması

Araştırmanın beşinci alt amacı, “İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doymu alt boyutlarının her birindeki iş doymu düzeyleri ile bu alt boyutların her birine verdikleri önem dereceleri arasında anlamlı farklılık var mıdır? biçiminde ifade edilmişti. Bu

amaca yönelik olarak ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu alt boyutlarını algılamalarına ve bu alt boyutlara verdikleri önem derecelerine ait aritmetik ortalama, standart sapma ve t testi sonuçları Tablo 20’ de görülmektedir.

**Tablo 20**

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarını Algılamalarına ve Bu Alt Boyutlara Verdikleri Önem Derecelerine Ait t Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutları	N	$\bar{x}$	S	t	P
Yönetim Biçemi Algılanan	206	2,6466	,6026	-17,793	,000*
Yönetim Biçemi Önem	206	3,4985	,3942		
Çalışma Olanakları Algılanan	206	1,9191	,5854	-31,768	,000*
Çalışma Olanakları Önem	206	3,5680	,4210		
Gelişme ve Yükselme Olanakları Algılanan	206	2,5650	,6168	-20,565	,000*
Gelişme ve Yükselme Olanakları Önem	206	3,5825	,3837		
İş Arkadaşları Algılanan	206	2,8530	,4280	-14,657	,000*
İş Arkadaşları Önem	206	3,3849	,4101		
Fiziksel Ortam Algılanan	206	2,1068	,8254	-23,533	,000*
Fiziksel Ortam Önem	206	3,7282	,4674		
Ücret ve Personel Algılanan	206	2,0073	,6744	-24,452	,000*
Ücret ve Personel Önem	206	3,5170	,4798		

\*  $p < .05$

Tablo 20 incelendiğinde, tüm alt boyutlarda verilen önem ile algılanan durum arasında  $p < .05$  düzeyinde anlamlı bir fark vardır. Bu durum, öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin bütün alt boyutları önemli gördüklerini, ancak bu alt boyutlarda önem verdikleri ölçüde doyuma ulaşamadıklarını açık bir biçimde göstermektedir.

Tablo 20’ ye alt boyutlar bazında bakıldığında; “yönetim biçemi” alt boyutunda öğretmenler “katılıyorum” ( $\bar{x}=2.64$ ) şeklinde görüş belirterek doyumlu olduklarını algılayarak, önem derecesi bakımından “çok önemli” ( $\bar{x}=3.49$ ) şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bu durum, yöneticilerin öğretmenlere değer vermesinden, öğretmenin kendisini ilgilendiren konularda belirli oranda karara katılma imkanının olmasından kaynaklanabilir.

“Çalışma olanakları” alt boyutunda öğretmenler “katılmıyorum” ( $\bar{x}=1.91$ ) şeklinde görüş belirterek düşük düzeyde doyumсузluk algılayarak, önem derecesi bakımından “çok önemli” ( $\bar{x}=3.56$ ) şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bu durum, öğretmenlerin çalıştıkları okulların kütüphane, araç - gereç, bilgisayar, kantin,

yemekhane, spor ve dinlenme gibi imkânlar bakımından yetersiz düzeyde olmasından kaynaklanabilir.

“Gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutunda öğretmenler “katılıyorum” ( $\bar{x}=2.56$ ) şeklinde görüş belirterek doyumlu olduklarını algılamakta, önem derecesi bakımından “çok önemli” ( $\bar{x}=3.58$ ) şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bu durum, öğretmenlerin mesleklerinde bilgi ve becerilerini kullanabilmelerinden, öğrencileriyle bilgi ve becerilerini paylaşma ortamının olmasından kaynaklanabilir.

Öğretmenler “iş arkadaşları” alt boyutunda “katılıyorum” ( $\bar{x}=2.85$ ) şeklinde görüş belirterek doyumlu olduklarını algılamakta, önem derecesi bakımından “çok önemli” ( $\bar{x}=3.38$ ) şeklinde görüş belirtmişlerdir. Burada dikkat çeken nokta, öğretmenlerin alt boyutlar içinde en fazla doyumunu bu alt boyutta algılamaları ve yine en az önemi bu alt boyuta vermeleridir. Bu durum, öğretmenlerin birbirleriyle formal ve informal düzeyde olumlu ilişkiler kurmalarından, birbirlerine değer vermelerinden ve birbirlerini iş dışında da ziyaret etmelerinden kaynaklanabilir.

Öğretmenler “fiziksel ortam” alt boyutunda “katılmıyorum” ( $\bar{x}=2.10$ ) şeklinde görüş belirterek düşük düzeyde doyumsuzluk algılamakta, önem derecesi bakımından “çok önemli” ( $\bar{x}=3.72$ ) şeklinde görüş belirtmişlerdir. Burada önemli bir nokta, alt boyutlar içinde en fazla önemin bu alt boyuta verilmesidir. Öğretmenlerin, bu alt boyutta düşük düzeyde doyumsuzluk algılamaları okullara gerekli maddi desteğin yapılamamasının bir sonucu olarak; sınıfların ve çalışma ortamlarının ısınma, aydınlatma, dekorasyon, temizlik açısından beklenen düzeyde olmamasından ve eğitim - öğretimin gerçekleştirildiği yer olan sınıfların fiziksel koşullarının öğretmenler için önem düzeyinin yüksek olmasından kaynaklanabilir.

“Ücret ve personel” alt boyutunda öğretmenler “katılmıyorum” ( $\bar{x}=2.00$ ) şeklinde görüş belirterek düşük düzeyde doyumsuzluk algılamakta, önem derecesi bakımından “çok önemli” ( $\bar{x}=3.51$ ) şeklinde görüş belirtmişlerdir. Bu alt boyutu da öğretmenler düşük düzeyde algılamışlar ancak yüksek düzeyde önem vermişlerdir. Bu durum, öğretmenlerin aldıkları ücretin fizyolojik, sosyal ve kültürel gereksinimlerini karşılayamamasından ve okullardaki memur ve hizmetlilerin niteliklerinin yetersiz olmasından kaynaklanabilir.



## BÖLÜM VI

### SONUÇLAR ve ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmadan elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen öneriler yer almaktadır.

#### Sonuçlar

Araştırmanın sonuçlarını, alt amaçların sırasına uygun olarak aşağıdaki gibi belirtmek olanaklıdır.

1. Öğretmenler, iş doyumunu alt boyutlarında düşük düzeyde doyumsuzdurlar. Öğretmenler “iş arkadaşları”, “yönetim biçemi”, “gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutlarında “katılıyorum” şeklinde görüş belirterek doyumlu olduklarını algılamak; “fiziksel ortam”, “ücret ve personel”, “çalışma olanakları” alt boyutlarında “katılmıyorum” şeklinde görüş belirterek düşük düzeyde doyumsuzluk algılamışlardır. Öğretmenler; en yüksek doyumunu “iş arkadaşları”, en düşük doyumsuzluğu “çalışma olanakları” alt boyutunda algılamışlardır.
2. Cinsiyet değişkeni, iş doyumunu alt boyutlarının hiçbirisinde öğretmenler için anlamlı farklılık yaratmamıştır. Bir başka ifadeyle, cinsiyet değişkeni iş doyum algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir.
3. Yaş değişkeni, “ücret ve personel” alt boyutu hariç diğer alt boyutlardaki iş doyum algısı üzerinde .05 düzeyinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Elde edilen verilerden, 51 ve daha üzeri yaş grubundaki öğretmenlerin diğer yaş gruplarına göre daha doyumlu oldukları anlaşılmaktadır. Bir başka deyişle, yaşla beraber iş doyumunu da artmaktadır.
4. Medeni durum değişkeni, iş doyumunu alt boyutlarının hiçbirisinde öğretmenler için anlamlı farklılık yaratmamıştır. Bir başka ifadeyle, medeni durum değişkeni iş doyum algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir.
5. Mezun olunan okul değişkenine göre, öğretmenlerin iş doyum düzeylerinde “gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutu hariç diğer tüm alt boyutlarda .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.



6. Kıdem değişkenine göre, öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında “çalışma olanakları”, “iş arkadaşları”, “ücret ve personel” alt boyutlarında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ancak “yönetim biçemi”, “gelişme ve yükselme olanakları”, “fiziksel ortam” alt boyutlarında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.
7. Öğretmenler, iş doyumunu alt boyutlarına yüksek derecede önem vermişler ve tüm alt boyutların kendileri için “çok önemli” olduğunu belirtmişlerdir. Bu alt boyutlar içerisinde en yüksek önem “fiziksel ortam”, en düşük önem ise “iş arkadaşları” alt boyutuna verilmiştir.
8. Cinsiyet değişkenine göre, öğretmenlerin iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerinde “yönetim biçemi” ve “fiziksel ortam” alt boyutları hariç diğer tüm alt boyutlarda .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.
9. Öğretmenlerin, yaş değişkenine göre iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerinde “ücret ve personel” alt boyutu hariç diğer tüm alt boyutlarda gruplar arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.
10. Öğretmenlerin, medeni durum değişkenine göre iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerinde “iş arkadaşları” alt boyutu hariç diğer tüm alt boyutlarda .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. “iş arkadaşları” alt boyutunda, evli öğretmenlerin verdikleri önem derecesi, bekâr öğretmenlerin önem derecesinden daha yüksektir.
11. Öğretmenlerin, mezun olunan okul değişkenine göre iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerinde “yönetim biçemi” ile “gelişme ve yükselme olanakları” alt boyutları hariç diğer tüm alt boyutlarda gruplar arasında .05 düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.
12. Öğretmenlerin, kıdem değişkenine göre iş doyumunu alt boyutlarına verdikleri önem derecelerinde hiçbir alt boyutta .05 düzeyinde anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Bu durum, kıdem değişkeninin iş doyumunu alt boyutlarına verilen önem bakımından anlamlı bir etki yapmadığını göstermektedir.
13. Tüm iş doyumunu alt boyutlarına verilen önem ile algılanan durum arasında .05 düzeyinde anlamlı bir fark vardır. Bu durum, öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin bütün alt boyutları önemli gördüklerini ancak bu alt boyutlarda önem verdikleri ölçüde doyuma ulaşamadıklarını açık bir biçimde göstermektedir.

## Öneriler

Araştırmanın bulgularına göre, uygulayıcılara ve araştırmacılara şu öneriler yapılabilir:

1. Okullardaki spor, dinlenme, kantin, yemekhane, kütüphane, araç - gereç, bilgisayar gibi olanaklar istenilen nitelik ve nicelikte artırılmalıdır.
2. Öğretmenlerin ekonomik durumları çağdaş yaşam standartlarına uygun hale getirilmeli, öğretmenler yeni ek ödeneklerle desteklenmeli ve bu ödenekler sayı, çeşit ve nicelik yönünden arzulanan yeterliğe ulaştırılmalıdır.
3. Okullardaki sınıfların ve çalışma ortamlarının ısınma, aydınlatma, dekorasyon, temizlik vb. açısından istenilen düzeye getirilmesi için örgütsel ve yönetsel her türlü destek sağlanmalıdır.
4. Değişik branşlardaki öğretmenlerin iş doyumları arasında farklılık olup olmadığı yapılacak başka araştırmalarla ortaya çıkarılmalıdır.
5. Milli Eğitim Bakanlığı bünyesindeki okullarda iş doyumunu belirlemeye yönelik çalışmalar sık sık yapılmalı ve bu çalışmalar sonunda ortaya çıkabilecek örgütsel, kurumsal ve yönetsel olumsuzlukların giderilmesi için gerekli çabalar gösterilmelidir.

## **EKLER**

- EK- 1 Araştırmanın Evren ve Örneklemi
- EK- 2 Anket Formları
- EK- 3 Anket Uygulama İzin Onayı
- EK- 4 Anket Uygulanan Okullar ve Dönüş Sayıları
- EK-5 İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Özelliklerine Göre Dağılım Oranları
- EK- 6 İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyutlara Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri
- EK- 7 Bireysel Değişkenlere Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyutlara Verdikleri Önem Derecelerine Ait LSD Testi Sonuçları

## EK 1: Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Tablo 21

## Araştırmanın Evren ve Örneklemi

S. no	Okul adı	Evren			Örneklem		
		Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
1	Ahmet Emin Yalman İ.Ö. O.	18	17	35	5	6	11
2	Cezayirli Gz. Hasan Paşa İ.Ö.O.	14	16	30	4	5	9
3	Cemal Artüz İ. Ö. O.	16	19	35	5	6	11
4	Cihangir İ. Ö. O.	17	8	25	5	3	8
5	Dr. Tevfik Sağlam İ. Ö. O.	22	12	34	6	4	10
6	Firuzaga İ. Ö. O.	15	7	22	3	3	6
7	Galatasaray İ. Ö. O.	15	4	19	3	2	5
8	Hasköy İ. Ö. O.	16	28	44	6	7	13
9	Hoca İshak Efendi İ. Ö. O.	7	13	20	3	3	6
10	Hüviyet Bekir İ. Ö. O.	10	23	33	4	5	9
11	İhsan Şerif İ. Ö. O.	11	23	34	5	5	10
12	İstiklal İ. Ö. O.	4	7	11	1	2	3
13	İTO Kadınlar Çeşmesi İ. Ö. O.	11	18	29	4	5	9
14	Kadı Mehmet İ. Ö. O.	8	12	20	3	3	6
15	Kaptan Paşa İ. Ö. O.	24	21	45	6	7	13
16	Muallim Cevdet İ. Ö. O.	19	9	28	5	3	8
17	Namık Kemal İ. Ö. O.	8	13	21	3	3	6
18	Okçu Musa İ. Ö. O.	17	11	28	4	4	8
19	Orbay İ. Ö. O.	7	7	14	2	2	4
20	Piri Paşa İ. Ö. O.	29	38	67	10	11	21
21	Piri Reis İ. Ö. O.	8	16	24	3	4	7
22	Piyale Paşa İ. Ö. O.	7	13	20	3	3	6
23	Sururi İ. Ö. O.	9	18	27	4	6	10
24	Şht. Öğrt. Neşe Alten İ. Ö. O.	11	11	22	3	4	7
25	Taksim İ. Ö. O.	16	13	29	4	4	8
26	Halıcıoğlu İşitme Eng. İ. Ö. O.	12	8	20	3	3	6
	<b>Toplam:</b>	<b>351</b>	<b>385</b>	<b>736</b>	<b>107</b>	<b>113</b>	<b>220</b>

## EK 2: Anket Formları

### İŞ DOYUMU ÖLÇEĞİ

Kıymetli Meslektaşım,

Yapılan çalışmanın amacı, resmi ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerini araştırmaktır.

Ankette elde edilecek bilgiler sadece araştırma amaçlı kullanılacak ve araştırmacı tarafından gruplandırılarak değerlendirilecektir. Bu sebeple ölçeğe ad ve soyad yazmanıza gerek yoktur. Anketi tam olarak doldurmanız, araştırmanın güvenilir sonuçlara ulaşmasını önemli ölçüde etkileyecektir.

Çok kıymetli zamanınızın sadece 15-20 dakikalık bir bölümünü ayırarak eğitim - öğretim alanına önemli katkıda bulunacağınız için hepimize şimdiden çok teşekkür ederim.

Telefon:

Ağdem Tellioglu

Ev: 0.212.2555274

Yıldız Teknik Üniversitesi

Cep: 0.537.785 6355

Sosyal Bilimler Enstitüsü

e-mail: telliogluadem@hotmail.com

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Öğrencisi

#### AÇIKLAMA

Ölçek iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğretmene ait kişisel bilgiler, ikinci bölümde ise, iş doyumunu alt boyutlarına ilişkin 32 tane soru bulunmaktadır. Her maddenin başında, Form A'da "Kesinlikle Katılıyorum", "Katılıyorum", "Katılmıyorum", "Kesinlikle Katılmıyorum"; Form B'de ise "Çok Önemli", "Önemli", "Önemsiz", "Çok Önemsiz" seçenekleri yer almaktadır. Lütfen bu seçeneklerden sadece bir tanesinin içini karalayınız. Hiçbir soruyu cevaplamadan geçmeyiniz.

Anketi cevaplandırmaya ilişkin bir örnek aşağıda yer almaktadır.

- |  | Kesinlikle<br>Katılıyorum        | Katılıyorum           | Katılmıyorum          | Kesinlikle<br>Katılmıyorum |
|--|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------|
| 1. Okuldaki işimi gerçekten severek yapıyorum. | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>      |

Örnekteki cevaplama yapan öğretmenin birinci soruya verdiği cevaba göre; "Okuldaki işimi gerçekten severek yaptığıma kesinlikle katılıyorum" anlamı çıkmaktadır.

## I. BÖLÜM

### KİŞİSEL BİLGİLER

Aşağıda kişisel bazı özelliklerinizin belirlenmesi amacıyla değişik sorular yer almaktadır. Lütfen sorulan her bir soru için durumunuza uygun olan seçeneğin karşısını karalayınız.

1. Cinsiyetiniz?

- a. Kadın .....
- b. Erkek .....

2. Yaşınız?

- a. 30 ve daha az .....
- b. 31 - 40 .....
- c. 41- 50 .....
- d. 51 ve daha üzeri .....

3. Medeni Durumunuz?

- a. Evli .....
- b. Bekar .....

4. Mezun olduğunuz okulun türü?

- a. Öğretmen Lisesi .....
- b. Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu .....
- c. Eğitim Fakültesi .....
- d. Diğerleri (yazınız) .....

5. Öğretmenlikteki toplam hizmet süreniz?

- a. 5 yıl ve daha az .....
- b. 6 - 10 yıl .....
- c. 11 - 15 yıl .....
- d. 16 -20 yıl .....
- e. 21 yıl ve daha üzeri .....

**II. BÖLÜM**  
**İŞ DOYUMU ÖLÇEĞİ**  
**FORM A**

<b>Yönerge:</b> Aşağıda iş doyumunuzu belirleyecek bazı sorular verilmiştir. Lütfen soruların yanındaki bölümde, size uygun gelen seçeneğin altındaki yuvarlağı karalayınız.	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>
1. Okuldaki işimi gerçekten severek yapıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Okuldaki sınıfların fiziksel koşulları yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Okuldaki çalışma ortamlarının ısınma, aydınlatma, dekorasyon açısından fiziksel koşulları yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Okuldaki görevimi yaparken yeteneklerimi ( bilgi ve becerilerimi ) kullanabiliyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Okuldaki görevim, yeteneklerimin (bilgi ve becerilerimin) gelişmesine olanak sağlıyor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Okulda, görevimle ilgili karşılaştığım sorunların giderilmesinde, yöneticiler ellerinden geleni yaparlar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Okulda aldığım ücretten memnunum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Okulda, geleceğimin olacağına inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Okuldaki iş arkadaşlarımla iyi ilişkilerim vardır.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Okulda görevli memur ve hizmetlilerin nitelikleri yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Okuldaki yöneticilerin, görevlerini iyi yaptıklarına inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Mesleğime toplum tarafından değer verildiğine inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Mesleğime okulda değer verildiğine inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Okuldaki yöneticilerin bana değer verdiğiğine inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Okuldaki iş arkadaşlarımla bana değer verdiğiğine inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Okuldaki memur ve hizmetlilerin bana değer verdiğiğine inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Okuldaki iş arkadaşlarımla, iş dışında da birbirimizi ziyaret ederiz.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Okuldaki günlük işlerimin düzenlenmesinde, yöneticiler benim fikrimi alırlar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Okulda, beni ilgilendiren kararlara katılma olanağım var.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Okulda, üstlendiğim görevleri en iyi şekilde yapabileceğim konusunda kendime güveniyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Okuldaki güvenlik önlemleri yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Okulda, bana danışılmadan, günlük işlerime ek olarak beklenmedik görevler verilmez.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Okuldaki yöneticiler, yenilik ve değişikliklerle ilgili önerilerimi dikkate alırlar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Okula geliş - gidiş olanakları yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Okulda, spor ve dinlenme olanakları yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Okuldaki, kantin ve yemekhane gibi beslenme olanakları yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. Okuldaki yöneticiler görevimi en iyi şekilde yapabileceğime güvenirler.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28. Okulda, gelecekte mesleğimde yükselebileceğime inanıyorum.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29. Okulda, görevimle ilgili bilgilendirme ve duyurular, açık ve net olarak zamanında yapılır.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30. Okulumuzun kütüphanesi yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31. Okuldaki araç ve gereçler yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32. Okuldaki bilgisayar olanakları yeterlidir.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



## İŞ DOYUMU ÖLÇEĞİ

## FORM B

Yönerge: Aşağıda iş doyumunuzu belirleyecek bazı maddeler verilmiştir. SİZCE NE DERECE ÖNEMLİ/ÖNEMSİZ olduğunu düşünelim. Bu durumda her maddeye "Benim için... önemli / önemsizdir" gibi yanıt vermiş olacaksınız. Her maddenin sizin için önem derecesini belirten uygun seçeneğin altındaki yuvarlağı karalayınız.	Çok Önemli	Önemli	Önemsiz	Çok Önemsiz
1. Okuldaki işimi gerçekten severek yapma.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Okuldaki sınıfların fiziksel koşulları.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Okuldaki çalışma ortamlarının ısıtma, aydınlatma, dekorasyon açısından fiziksel koşulları.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Okuldaki görevimi yaparken yeteneklerimi ( bilgi ve becerilerimi ) kullanabilme.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Okuldaki görevimin, yeteneklerimin (bilgi ve becerilerimin) gelişmesine olanak sağlaması.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Okulda, görevimle ilgili karşılaştığım sorunların giderilmesinde, yöneticilerin ellerinden geleni yapmaları.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Okulda aldığım ücretten memnun olma.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Okulda, geleceğimin olacağına inanışım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Okuldaki iş arkadaşlarımla iyi ilişkilerimin olması.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Okulda görevli memur ve hizmetlilerin niteliklerinin yeterli olması.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Okuldaki yöneticilerin, görevlerini iyi yaptıklarına inanışım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Mesleğime, toplum tarafından değer verildiğine inanışım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Mesleğime, okulda değer verildiğine inanışım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Okuldaki yöneticilerin bana değer verdiğine inanışım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Okuldaki iş arkadaşlarımla bana değer verdiğine inanışım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Okuldaki memur ve hizmetlilerin bana değer verdiğine inanışım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Okuldaki iş arkadaşlarımla, iş dışında da birbirimizi ziyaret etmemiz.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Okuldaki günlük işlerimin düzenlenmesinde, yöneticilerin benim fikrimi almaları.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Okulda, beni ilgilendiren kararlara katılma olanağının olması.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Okulda, üstlendiğim görevleri en iyi şekilde yapabileceğim konusunda kendime güvenim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Okuldaki güvenlik önlemlerinin yeterli olması.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Okulda, bana danışılmadan, günlük işlerime ek olarak beklenmedik görevler verilmemesi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Okuldaki yöneticilerin, yenilik ve değişikliklerle ilgili önerilerimi dikkate almaları.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Okula, geliş - gidiş olanaklarının yeterli olması.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Okulda, spor ve dinlenme olanaklarının yeterli olması.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Okuldaki, kantin ve yemekhane gibi beslenme olanaklarının yeterli olması.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. Okuldaki yöneticilerin, görevimi en iyi şekilde yapabileceğime güvenmeleri.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28. Okulda, gelecekte mesleğimde yükselebileceğime inanışım.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29. Okulda, görevimle ilgili bilgilendirme ve duyuruların, açık ve net olarak zamanında yapılması.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30. Okuldaki kütüphanenin yeterli olması.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31. Okuldaki araç ve gereçlerin yeterli olması.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32. Okuldaki bilgisayar olanaklarının yeterli olması.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Ek 3 : Anket Uygulama İzin Onayı

T.C.

İSTANBUL VALİLİĞİ

İl Milli Eğitim Müdürlüğü

SAYI : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/ 520

23../03/2004

KONU : Anket(Adem TELLİOĞLU)

## VALİLİK MAKAMINA

İLGİ : a) Milli Eğitim Bakanlığının 20.01.1988 ve Basın Halkla İlişkiler Müşavirliğinin 610.BHİŞ.123 sayılı emri.

b) Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'nün 03.03.2004 tarih ve 141 sayılı yazısı.

c) İlköğretim Müfettişleri Başkanlığının 18.03.2004 gün ve 588 sayılı yazısı.

Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı öğrencilerinden Adem TELLİOĞLU "**Beyoğlu İlçesinde Çalışan İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu**" konulu uygulama tez çalışmalarını yapmak istediği ile ilgili İLGİ (b) yazı ve ekleri Müfettişlerce incelenerek "**Her türlü basım-dağıtım ve diğer giderlerini araştırmacının karşılaması, derslerin aksamasına meydan verilmemesi, elde edilecek verilerin ve çıkacak sonucun bilimsel amaç dışında kullanılmaması koşuluyla Türk Milli Eğitiminin Genel Amaç ve İlkeleri açısından**" İLGİ (c) yazıları ile uygun olacağı bildirilmektedir.

Adı geçen in yukarıda belirtilen konuda İLGİ (a) Bakanlık Emri Esasları dahilinde 2002-2003 öğretim yılında araştırmayı yapması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde Olurlarınıza arz ederim.

Ömer BALIBEY  
Milli Eğitim Müdürü

## EKLER :

Ek-1. (İlgi "b" yazı ve ekleri)

Ek-2.İLGİ "c" Müfettiş Raporu.

OLUR  
23/03/2004

Ali SÖZEN

Vali a.

Vali Yardımcısı

T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

SAYI : B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/ 523  
KONU : Anket(Adem TELLİOĞLU)

23:/03/2004

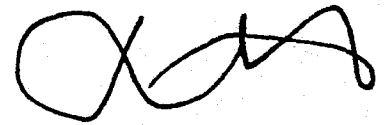
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ SOSYAL  
BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

- İLGİ : a) Valilik Makamının 23.03.2004 tarih ve 520 sayılı Oluru.  
b) Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün  
03.03.2004 tarih ve 141 sayılı yazısı.

Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı öğrencilerinden Adem TELLİOĞLU "**Beyoğlu İlçesinde Çalışan İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu**" konulu uygulama tez çalışmalarını yapmak istediği ile ilgili İLGİ (b) yazı ve ekleri Müfettişlerce incelenerek "**Her türlü basım-dağıtım ve diğer giderlerini araştırmacının karşılaması, derslerin aksamasına meydan verilmemesi, elde edilecek verilerin ve çıkacak sonucun bilimsel amaç dışında kullanılmaması koşuluyla Türk Millî Eğitiminin Genel Amaç ve İlkeleri açısından İLGİ (a) Valilik Oluru ile uygun görülmüştür.**

Bilgilerinizi, gereğinin 2003-2004 öğretim yılında İLGİ Valilik Oluru doğrultusunda İlçe Millî Eğitim Müdürlüklerinin bilgisinden sonra Okul Müdürlüklerine gerekli duyurunun anketçi tarafından yapılmasını, işlem bittikten sonra 2(iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Kültür Bölümüne bilgi verilmesini arz ederim.

Bilgilerinize arz ederim.



Tamer HORASAN  
Müdür a.  
Müdür Yardımcısı v.

EKLER :

- Ek-1. (İlgi "b" yazı ve ekleri)  
Ek-2. İLGİ "a" Valilik Oluru.

**EK 4: Anket Uygulanan Okullar ve Dönüş Sayıları****Tablo 22****Anket Uygulanan Okullar ve Anketlerin Dönüş Sayıları**

S. no	Okul adı	Uygulanan Anket Sayısı			İşleme Konulan Anket Sayısı		
		Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam
1	Ahmet Emin Yalman İ.Ö. O.	5	6	11	4	5	9
2	Cezayirli Gazi Hasan Paşa İ.Ö.O.	4	5	9	4	5	9
3	Cemal Artüz İ. Ö. O.	5	6	11	5	5	10
4	Cihangir İ. Ö. O.	5	3	8	5	3	8
5	Dr. Tevfik Sağlam İ. Ö. O.	6	4	10	5	4	9
6	Firuzğa İ. Ö. O.	3	3	6	3	3	6
7	Galatasaray İ. Ö. O.	3	2	5	3	2	5
8	Hasköy İ. Ö. O.	6	7	13	5	6	11
9	Hoca İshak Efendi İ. Ö. O.	3	3	6	3	3	6
10	Hüviyet Bekir İ. Ö. O.	4	5	9	4	5	9
11	İhsan Şerif İ. Ö. O.	5	5	10	5	4	9
12	İstiklal İ. Ö. O.	1	2	3	1	2	3
13	İTO Kadınlar Çeşmesi İ. Ö. O.	4	5	9	4	5	9
14	Kadı Mehmet İ. Ö. O.	3	3	6	3	2	5
15	Kaptan Paşa İ. Ö. O.	6	7	13	5	7	12
16	Muallim Cevdet İ. Ö. O.	5	3	8	5	3	8
17	Namık Kemal İ. Ö. O.	3	3	6	3	3	6
18	Okçu Musa İ. Ö. O.	4	4	8	4	3	7
19	Orbay İ. Ö. O.	2	2	4	2	2	4
20	Piri Paşa İ. Ö. O.	10	11	21	8	10	18
21	Piri Reis İ. Ö. O.	3	4	7	3	4	7
22	Piyale Paşa İ. Ö. O.	3	3	6	3	3	6
23	Sururi İ. Ö. O.	4	6	10	4	6	10
24	Şht. Öğrt. Neşe Alten İ. Ö. O.	3	4	7	3	4	7
25	Taksim İ. Ö. O.	4	4	8	4	4	8
26	Halıcıoğlu İşitme Engelliler İ.Ö.O.	3	3	6	3	2	5
	<b>Toplam:</b>	<b>107</b>	<b>113</b>	<b>220</b>	<b>101</b>	<b>105</b>	<b>206</b>

**Ek 5: İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Özelliklerine Göre Dağılım Oranları**

**Tablo 23**

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Cinsiyetlerine Göre Dağılım Oranları**

Cinsiyet	f	%
Kadın	101	49.2
Erkek	105	50.8
<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>100</b>

**Tablo 24**

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Dağılım Oranları**

Yaş	f	%
30 ve daha az	90	43.69
31 – 40	67	32.52
41 – 50	43	20.87
51 ve daha üzeri	6	2.92
<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>100</b>

**Tablo 25**

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Medeni Durumlarına Göre Dağılım Oranları**

Medeni Durum	f	%
Evli	116	56.32
Bekâr	90	43.68
<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>100</b>

**Tablo 26**  
**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Mezun Oldukları Okullara Göre Dağılım Oranları**

Mezun Olunan Okul	f	%
Öğretmen Lisesi	10	4.86
Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	31	15.05
Eğitim Fakültesi	96	46.60
Diğer Fakülteler	69	33.49
<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>100</b>

**Tablo 27**  
**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Kıdemlerine Göre Dağılım Oranları**

Kıdem	f	%
5 yıl ve daha az	72	34.95
6 - 10 yıl	70	33.98
11 - 15 yıl	23	11.16
16 - 20 yıl	9	4.37
21 yıl ve daha üzeri	32	15.54
<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>100</b>

**EK 6: İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyutlara Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

**Tablo 28**

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında Yönetim Biçemi Alt Boyutuna İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyuta Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Anket Maddeleri	N	Algılanan		Önem	
		$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S
6. Okulda, görevimle ilgili karşılaştığım sorunların giderilmesinde, yöneticiler ellerinden geleni yaparlar.	206	2,6214	,8957	3,6165	,5442
11. Okuldaki yöneticilerin, görevlerini iyi yaptıklarına inanıyorum.	206	2,6019	,8817	3,5971	,5741
13. Mesleğime okulda değer verildiğine inanıyorum.	206	2,6845	,8337	3,5485	,5718
14. Okuldaki yöneticilerin bana değer verdiğine inanıyorum.	206	2,8350	,7852	3,4417	,6432
18. Okuldaki günlük işlerimin düzenlenmesinde, yöneticiler benim fikrimi alırlar.	206	2,1893	,8134	3,3301	,6755
19. Okulda, beni ilgilendiren kararlara katılma olanağım var.	206	2,7330	,8034	3,5874	,5407
22. Okulda, bana danışmadan, günlük işlerime ek olarak beklenmedik görevler verilmez	206	2,5631	,8963	3,3883	,6805
23. Okuldaki yöneticiler, yenilik ve değişikliklerle ilgili önerilerimi dikkate alırlar.	206	2,5097	,8482	3,4612	,5975
27. Okuldaki yöneticiler görevimi en iyi şekilde yapabileceğime güvenirlir.	206	2,9854	,8233	3,4515	,6129
29. Okulda, görevimle ilgili bilgilendirme ve duyurular, açık ve net olarak zamanında yapılır.	206	2,7427	,9143	3,5631	,5165

**Tablo 29**

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında Çalışma Olanakları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyuta Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Anket Maddeleri	N	Algılanan		Önem	
		$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S
24. Okula, geliş - gidiş olanakları yeterlidir.	206	2,6311	,9727	3,3786	,6569
25. Okulda, spor ve dinlenme olanakları yeterlidir.	206	1,6553	,7604	3,5534	,5881
26. Okuldaki, kantin ve yemekhane gibi beslenme olanakları yeterlidir.	206	1,6408	,7945	3,4757	,5983
30. Okulumuzun kütüphanesi yeterlidir.	206	1,8155	,8115	3,6068	,5372
31. Okuldaki araç ve gereçler yeterlidir.	206	1,8058	,8031	3,7718	,4853
32. Okuldaki bilgisayar olanakları yeterlidir.	206	1,9660	,9646	3,6214	,5340



Tablo 30

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında Gelişme ve Yükselme Olanakları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyuta Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Anket Maddeleri	N	Algılanan		Önem	
		$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S
1. Okuldaki işimi gerçekten severek yapıyorum.	206	3,3107	,7781	3,8592	,3624
4. Okuldaki görevimi yaparken yeteneklerimi (bilgi ve becerilerimi) kullanabiliyorum	206	2,8301	,8641	3,7427	,4599
5. Okuldaki görevim, yeteneklerimin (bilgi ve becerilerimin) gelişmesine olanak sağlıyor.	206	2,3107	,8782	3,6262	,5509
8. Okulda, geleceğimin olacağına inanıyorum.	206	2,0971	,8781	3,4223	,6993
28. Okulda, gelecekte mesleğimde yükselebileceğime inanıyorum.	206	2,2767	,9402	3,2621	,7186

Tablo 31

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında İş Arkadaşları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyuta Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Anket Maddeleri	N	Algılanan		Önem	
		$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S
9. Okuldaki iş arkadaşlarımla iyi ilişkilerim vardır.	206	3,2670	,7133	3,4903	,5822
12. Mesleğime toplum tarafından değer verildiğine inanıyorum.	206	2,3641	,9310	3,5243	,6378
15. Okuldaki iş arkadaşlarımla bana değer verdiğine inanıyorum.	206	3,1602	,5996	3,3107	,6481
16. Okuldaki memur ve hizmetlilerin bana değer verdiğine inanıyorum.	206	2,9903	,7053	3,0680	,7293
17. Okuldaki iş arkadaşlarımla, iş dışında da birbirimizi ziyaret ederiz.	206	2,7816	,8415	2,9466	,7339
20. Okulda, üstlendiğim görevleri en iyi şekilde yapabileceğim konusunda kendime güveniyorum.	206	3,2498	,7061	3,7379	,4518
21. Okuldaki güvenlik önlemleri yeterlidir.	206	2,0680	,8412	3,6165	,5442

Tablo 32

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında Fiziksel Ortam Alt Boyutuna İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyuta Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Anket Maddeleri	N	Algılanan		Önem	
		$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S
2. Okuldaki sınıfların fiziksel koşulları yeterlidir.	206	1,9515	,8821	3,7136	,5324
3. Okuldaki çalışma ortamlarının ısınma, aydınlatma, dekorasyon açısından fiziksel koşulları yeterlidir.	206	2,2621	,9102	3,7427	,4807

Tablo 33

**İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Faktörler Bazında Ücret ve Personel Alt Boyutuna İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyuta Verdikleri Önem Derecelerine Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Anket Maddeleri	N	Algılanan		Önem	
		$\bar{x}$	S	$\bar{x}$	S
7. Okulda aldığım ücretten memnunum.	206	1,6748	,8181	3,5680	,5949
10. Okulda görevli memur ve hizmetlilerin nitelikleri yeterlidir.	206	2,3398	,8840	3,4660	,5642

**EK 7: Bireysel Değişkenlere Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Alt Boyutlarına İlişkin Algılarına ve Bu Alt Boyutlara Verdikleri Önem Derecelerine Ait LSD Testi Sonuçları**

Tablo 34

**Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yönetim Biçemi Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutu	(I) YAŞ	(J) YAŞ	Ortalama Farkı(I-J)	S	P	
Yönetim Biçemi	30 ve daha az	31-40	-,1486	9,347E-02	,113	
		41-50	-,2842(*)	,1074	,009	
		51 ve daha üzeri	-,9556(*)	,2442	,000	
	1. Grup	31- 40	30 ve daha az	,1486	9,347E-02	,113
			41-50	-,1356	,1132	,232
			51 ve daha üzeri	-,8070(*)	,2468	,001
	2. Grup	41 - 50	30 ve daha az	,2842(*)	,1074	,009
			31-40	,1356	,1132	,232
			51 ve daha üzeri	-,6713(*)	,2524	,008
	3. Grup	51 ve daha üzeri	30 ve daha az	,9556(*)	,2442	,000
			31-40	,8070(*)	,2468	,001
			41-50	,6713(*)	,2524	,008
4. Grup		30 ve daha az	-,1486	9,347E-02	,113	
		41-50	-,2842(*)	,1074	,009	
		51 ve daha üzeri	-,9556(*)	,2442	,000	

\* p &lt; . 05

Tablo 35

**Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Çalışma Olanakları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutu	(I) YAŞ	(J) YAŞ	Ortalama Farkı(I-J)	S	P	
Çalışma Olanakları	30 ve daha az	31-40	-8,0818E-02	9,223E-02	,382	
		41-50	-,1898	,1060	,075	
		51 ve daha üzeri	-,8093(*)	,2410	,001	
	1. Grup	31- 40	30 ve daha az	8,082E-02	9,223E-02	,382
			41-50	-,1089	,1117	,331
			51 ve daha üzeri	-,7284(*)	,2436	,003
	2. Grup	41- 50	30 ve daha az	,1898	,1060	,075
			31-40	,1089	,1117	,331
			51 ve daha üzeri	-,6195(*)	,2491	,014
	3. Grup	51 ve daha üzeri	30 ve daha az	,8093(*)	,2410	,001
			31-40	,7284(*)	,2436	,003
			41-50	,6195(*)	,2491	,014
4. Grup		30 ve daha az	-,1486	9,347E-02	,113	
		41-50	-,2842(*)	,1074	,009	
		51 ve daha üzeri	-,9556(*)	,2442	,000	

\* p &lt; . 05

Tablo 36

**Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Gelişme ve Yükselme Olanakları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutu	(I) YAŞ	(J) YAŞ	Ortalama Farkı(I-J)	S	P	
Gelişme ve Yükselme Olanakları	30 ve daha az	31-40	-,1716	9,385E-02	,069	
		41-50	-,3951(*)	,1078	,000	
		51 ve daha üzeri	-1,0711(*)	,2452	,000	
	1. Grup	31- 40	30 ve daha az	,1716	9,385E-02	,069
			41-50	-,2235	,1137	,051
			51 ve daha üzeri	-,8995(*)	,2479	,000
	2. Grup	41- 50	30 ve daha az	,3951(*)	,1078	,000
			31-40	,2235	,1137	,051
			51 ve daha üzeri	-,6760(*)	,2535	,008
	3. Grup	51 ve daha üzeri	30 ve daha az	1,0711(*)	,2452	,000
			31-40	,8995(*)	,2479	,000
			41-50	,6760(*)	,2535	,008
4. Grup	30 ve daha az	31-40	-,1716	9,385E-02	,069	
		41-50	-,3951(*)	,1078	,000	
		51 ve daha üzeri	-1,0711(*)	,2452	,000	

\* p &lt; . 05

Tablo 37

**Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Arkadaşları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutu	(I) YAŞ	(J) YAŞ	Ortalama Farkı (I-J)	S	P	
İş Arkadaşları	30 ve daha az	31-40	-5,0746E-02	6,816E-02	,457	
		41-50	-,1070	7,831E-02	,173	
		51 ve daha üzeri	-,4857(*)	,1781	,007	
	1. Grup	31- 40	30 ve daha az	5,075E-02	6,816E-02	,457
			41-50	-5,6230E-02	8,254E-02	,497
			51 ve daha üzeri	-,4350(*)	,1800	,017
	2. Grup	41-50	30 ve daha az	,1070	7,831E-02	,173
			31-40	5,623E-02	8,254E-02	,497
			51 ve daha üzeri	-,3787(*)	,1841	,041
	3. Grup	51 ve daha üzeri	30 ve daha az	,4857(*)	,1781	,007
			31-40	,4350(*)	,1800	,017
			41-50	,3787(*)	,1841	,041

\* p &lt; . 05

Tablo 38

**Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Fiziksel Ortam Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutu	(I) YAŞ	(J) YAŞ	Ortalama Farkı (I-J)	S	P	
Fiziksel Ortam	30 ve daha az	31-40	-,1319	,1284	,305	
		41-50	-,5141(*)	,1475	,001	
		51 ve daha üzeri	-,9889(*)	,3354	,004	
	1. Grup	31- 40	30 ve daha az	,1319	,1284	,305
			41-50	-,3822(*)	,1555	,015
			51 ve daha üzeri	-,8570(*)	,3390	,012
	2. Grup	41-50	30 ve daha az	,5141(*)	,1475	,001
			31-40	,3822(*)	,1555	,015
			51 ve daha üzeri	-,4748	,3467	,172
	3. Grup	51 ve daha üzeri	30 ve daha az	,9889(*)	,3354	,004
			31-40	,8570(*)	,3390	,012
			41-50	,4748	,3467	,172
4. Grup		30 ve daha az	,9889(*)	,3354	,004	
		31-40	,8570(*)	,3390	,012	
		41-50	,4748	,3467	,172	

\* p &lt; . 05

Tablo 39

**Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Gelişme ve Yükselme Olanakları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutu	(I) MOKUL	(J) MOKUL	Ortalama Farkı (I-J)	S	P	
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Öğretmen Lisesi	Eğitim Enstitüsü/ Eğitim Yüksekokulu	,1265	,2207	,567	
		Eğitim Fakültesi	,4200(*)	,2017	,039	
		Diğer	,4186(*)	,2054	,043	
	Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	2. Grup	Öğretmen Lisesi	-,1265	,2207	,567
			Eğitim Fakültesi	,2935(*)	,1254	,020
			Diğer	,2921(*)	,1312	,027
	Eğitim Fakültesi	3. Grup	Öğretmen Lisesi	-,4200(*)	,2017	,039
			Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	-,2935(*)	,1254	,020
			Diğer	-1,4493E-03	9,580E-02	,988
	Diğer	4. Grup	Öğretmen Lisesi	-,4186(*)	,2054	,043
			Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	-,2921(*)	,1312	,027
			Eğitim Fakültesi	1,449E-03	9,580E-02	,988

\* p &lt; . 05

Tablo 40

**Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Yönetim Biçemi  
Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutu	(I) KIDEM	(J) KIDEM	Ortalama Farkı(I-J)	S	P	
Yönetim Biçemi	5 yıl ve daha az	6 – 10 yıl	-1,5794E-02	9,910E-02	,874	
		11 – 15 yıl	-,1298	,1414	,360	
		16 – 20 yıl	-,2694	,2087	,198	
		21 yıl ve daha üzeri	-,4003(*)	,1254	,002	
	1. Grup	6 - 10 yıl	5 yıl ve daha az	1,579E-02	9,910E-02	,874
			11 – 15 yıl	-,1140	,1419	,423
			16 – 20 yıl	-,2537	,2091	,226
			21 yıl ve daha üzeri	-,3846(*)	,1260	,003
	2. Grup	11 - 15 yıl	5 yıl ve daha az	,1298	,1414	,360
			6 – 10 yıl	,1140	,1419	,423
			16 – 20 yıl	-,1396	,2321	,548
			21 yıl ve daha üzeri	-,2705	,1614	,095
	3. Grup	16 - 20 yıl	5 yıl ve daha az	,2694	,2087	,198
			6 – 10 yıl	,2537	,2091	,226
			11 – 15 yıl	,1396	,2321	,548
			21 yıl ve daha üzeri	-,1309	,2228	,557
	4. Grup	21 yıl ve daha üzeri	5 yıl ve daha az	,4003(*)	,1254	,002
			6 – 10 yıl	,3846(*)	,1260	,003
			11 – 15 yıl	,2705	,1614	,095
			16 – 20 yıl	,1309	,2228	,557
5. Grup		5 yıl ve daha az	,4003(*)	,1254	,002	
		6 – 10 yıl	,3846(*)	,1260	,003	
		11 – 15 yıl	,2705	,1614	,095	
		16 – 20 yıl	,1309	,2228	,557	

\* p < .05

Tablo 41

**Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Gelişme ve Yükselme Olanakları Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutu	(I) KIDEM	(J) KIDEM	Ortalama Farkı(I-J)	S	P	
Gelişme ve Yükselme Olanakları	5 yıl ve daha az	6 – 10 yıl	-,1288	9,936E-02	,196	
		11 – 15 yıl	-,1308	,1418	,357	
		16 – 20 yıl	-,1917	,2093	,361	
		21 yıl ve daha üzeri	-,5792(*)	,1258	,000	
	1. Grup	6 - 10 yıl	5 yıl ve daha az	,1288	9,936E-02	,196
			11 – 15 yıl	-1,9876E-03	,1423	,989
			16 – 20 yıl	-6,2857E-02	,2096	,765
			21 yıl ve daha üzeri	-,4504(*)	,1263	,000
	2. Grup	11 - 15 yıl	5 yıl ve daha az	,1308	,1418	,357
			6 – 10 yıl	1,988E-03	,1423	,989
			16 – 20 yıl	-6,0870E-02	,2327	,794
			21 yıl ve daha üzeri	-,4484(*)	,1618	,006
	3. Grup	16 - 20 yıl	5 yıl ve daha az	,1917	,2093	,361
			6 – 10 yıl	6,286E-02	,2096	,765
			11 – 15 yıl	6,087E-02	,2327	,794
			21 yıl ve daha üzeri	-,3875	,2233	,084
	4. Grup	21 yıl ve daha üzeri	5 yıl ve daha az	,5792(*)	,1258	,000
			6 – 10 yıl	,4504(*)	,1263	,000
			11 – 15 yıl	,4484(*)	,1618	,006
			16 – 20 yıl	-,3875	,2233	,084
5. Grup						

\* p < . 05



Tablo 42

**Kıdem Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Fiziksel Ortam  
Alt Boyutuna İlişkin Algılarına Ait LSD Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutu	(I) KIDEM	(J) KIDEM	Ortalama Farkı(I-J)	S	P
Fiziksel Ortam	5 yıl ve daha az	6 – 10 yıl	-9,1071E-02	,1351	,501
		11 – 15 yıl	-,2147	,1928	,267
		16 – 20 yıl	-,4514	,2845	,114
		21 yıl ve daha üzeri	-,6094(*)	,1710	,000
	6 - 10 yıl	5 yıl ve daha az	9,107E-02	,1351	,501
		11 – 15 yıl	-,1236	,1934	,524
		16 – 20 yıl	-,3603	,2850	,208
		21 yıl ve daha üzeri	-,5183(*)	,1717	,003
	11 - 15 yıl	5 yıl ve daha az	,2147	,1928	,267
		6 – 10 yıl	,1236	,1934	,524
		16 – 20 yıl	-,2367	,3164	,455
		21 yıl ve daha üzeri	-,3947	,2200	,074
	16 - 20 yıl	5 yıl ve daha az	,4514	,2845	,114
		6 – 10 yıl	,3603	,2850	,208
		11 – 15 yıl	,2367	,3164	,455
		21 yıl ve daha üzeri	-,1580	,3037	,603
	21 yıl ve daha üzeri	5 yıl ve daha az	,6094(*)	,1710	,000
		6 – 10 yıl	,5183(*)	,1717	,003
		11 – 15 yıl	,3947	,2200	,074
		16 – 20 yıl	,1580	,3037	,603

\* p &lt; .05

Tablo 43

**Yaş Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Ücret ve Personel  
Alt Boyutuna Verdikleri Önem Derecelerine Ait LSD Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutu	(I) YAŞ	(J) YAŞ	Ortalama Farkı(I-J)	S	P
Ücret ve Personel	30 ve daha az	31-40	-,1954(*)	7,611E-02	,011
		41-50	-,1076	8,745E-02	,220
		51 ve daha üzeri	,2722	,1989	,173
	31- 40	30 ve daha az	,1954(*)	7,611E-02	,011
		41-50	8,782E-02	9,217E-02	,342
		51 ve daha üzeri	,4677(*)	,2010	,021
	41-50	30 ve daha az	,1076	8,745E-02	,220
		31-40	-8,7817E-02	9,217E-02	,342
		51 ve daha üzeri	,3798	,2056	,066
	51 ve daha üzeri	30 ve daha az	-,2722	,1989	,173
		31-40	-,4677(*)	,2010	,021
		41-50	-,3798	,2056	,066

\* p &lt; .05

Tablo 44

**Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin  
Yönetim Biçemi Alt Boyutuna Verdikleri Önem Derecelerine Ait LSD Testi  
Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutu	(I) Mezun Olunan Okul	(J) Mezun Olunan Okul	Ortalama Farkı(I-J)	S	P	
Yönetim Biçemi	Öğretmen Lisesi	Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	-,2132	,1411	,132	
		Eğitim Fakültesi	-,3402(*)	,1289	,009	
		Diğer	-,3520(*)	,1312	,008	
	1. Grup	Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	Öğretmen Lisesi	,2132	,1411	,132
			Eğitim Fakültesi	-,1270	8,013E-02	,115
			Diğer	-,1388	8,386E-02	,099
	2. Grup	Eğitim Fakültesi	Öğretmen Lisesi	,3402(*)	,1289	,009
			Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	,1270	8,013E-02	,115
			Diğer	-1,1821E-02	6,122E-02	,847
	3. Grup	Diğer	Öğretmen Lisesi	,3520(*)	,1312	,008
			Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	,1388	8,386E-02	,099
			Eğitim Fakültesi	1,182E-02	6,122E-02	,847
4. Grup	Diğer	Öğretmen Lisesi	,3520(*)	,1312	,008	
		Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	,1388	8,386E-02	,099	
		Eğitim Fakültesi	1,182E-02	6,122E-02	,847	

\* p &lt; . 05

Tablo 45

**Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin  
Gelişme ve Yükselme Olanakları Alt Boyutuna Verdikleri Önem Derecelerine Ait  
LSD Testi Sonuçları**

İş Doyumu Alt Boyutu	(I) Mezun Olunan Okul	(J) Mezun Olunan Okul	Ortalama Farkı(I-J)	S	P	
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Öğretmen Lisesi	Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	-,2368	,1356	,082	
		Eğitim Fakültesi	-,4108(*)	,1239	,001	
		Diğer	-,2849(*)	,1261	,025	
	1. Grup	Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	Öğretmen Lisesi	,2368	,1356	,082
			Eğitim Fakültesi	-,1741(*)	7,700E-02	,025
			Diğer	-4,8153E-02	8,059E-02	,551
	2. Grup	Eğitim Fakültesi	Öğretmen Lisesi	,4108(*)	,1239	,001
			Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	,1741(*)	7,700E-02	,025
			Diğer	,1259(*)	5,883E-02	,034
	3. Grup	Diğer	Öğretmen Lisesi	,2849(*)	,1261	,025
			Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	4,815E-02	8,059E-02	,551
			Eğitim Fakültesi	-,1259(*)	5,883E-02	,034
4. Grup	Diğer	Öğretmen Lisesi	,2849(*)	,1261	,025	
		Eğitim Enstitüsü / Eğitim Yüksekokulu	4,815E-02	8,059E-02	,551	
		Eğitim Fakültesi	-,1259(*)	5,883E-02	,034	

\* p &lt; . 05

## KAYNAKÇA

- Akat, İter ve Nurel Üner. **İşletme Yönetimi**. İkinci Baskı. İzmir: Doğruluk Matbaacılık, 1993.
- Akçamete, Gönül, Sema Kaner ve Bülbin Sucuoğlu. **Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2001.
- Akçay, Cengiz. **Okul Yönetimi ( Ders Notları )**. Çanakkale, 1996.
- Altuğ, Duygu. **Örgütsel Davranış: Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı İçinde**. Ankara: Haberal Eğitim Vakfı Yayınları, 1997.
- Ataay, İsmail Durak. **İşletmelerde İnsangücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler**. Ankara: Mess Eğitim Kitapları Dizisi: 19, 1988.
- Aydın, Mustafa. **Çağdaş Eğitim Denetimi**. Genişletilmiş Üçüncü Baskı. Ankara: Pegem Yayıncılık, 1993.
- Balcı, Ali. "Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu". Yayınlanmamış Doktora Tezi. A. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1985.
- Balçık, Bahaettin. **İşletme Yönetimi**. Üçüncü Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2002.
- Başaran, İbrahim Ethem. **Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış**. Ankara: Gül Yayınevi, 1992.
- \_\_\_\_\_. **Türkiye Eğitim Sistemi**. İkinci Baskı. Ankara: 1994.
- \_\_\_\_\_. **Eğitim Yönetimi : Nitelikli Okul**. Dördüncü Kez Yeniden Yazım. Ankara: Feryal Matbaası, 2000.
- \_\_\_\_\_. **Örgütsel Davranış : İnsanın Üretim Gücü**. Üçüncü Kez Yeniden Yazım. Ankara: Feryal Matbaası, 2000.
- Bingöl, Dursun. **Personel Yönetimi**. Üçüncü Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 1997.
- Can, Halil. **Organizasyon ve Yönetim**. Beşinci Baskı. Ankara: Siyasal Kitabevi, 1999.
- Can, Baysal ve Erdal Tekarslan. **Davranış Bilimleri I - II**. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayın No: 191, 1987.
- Canman, A. Doğan. **Çağdaş Personel Yönetimi**. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları. No: 260, 1995.
- Ceylan, Adnan. **Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu: Teori ve Uygulama**. Gebze: GYTE Yayın No: 2, 1998.

- Chapman, David and Malcolm A. Lowther. "Teachers' Satisfaction With Teaching," **Journal of Educational Research**. Vol. 75, 4, 1972.
- Chapman, O. W. and S. M. Hutcheson. "Attrition From Teaching Careers: A Discriminant Analysis", *American Educational Research Journal*, 1981.
- Cribbin, J. James. **Effective Managerial Leadership**. Newyork: American Management Association, Inc. 1972.
- Cüceloğlu, Doğan. **İnsan ve Davranışı**. Sekizinci Baskı. İstanbul: Remzi Kitabevi, 1998.
- Çetinkanat, Canan. **Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu**. Ankara: Anı Yayıncılık, 2000.
- Daft, Richard L. **Management**. Fifth Edition. Orlando: The Dryden Press, 2000.
- Dalay, İsmail. **Yönetim ve Organizasyon**. Adapazarı: Sakarya Üniversitesi Yayın No: 43, 2001.
- Davis, Keith. **İşletmede İnsan Davranışı**. Çev. Kemal Tosun. Üçüncü Baskı. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No:199, 1988.
- Dinham, Steve and Catherine Scott. "Teacher Satisfaction, Motivation and Health", *ERIC Documents*, ED 405295, 1996.
- Efil, İsmail. **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**. Genişletilmiş Altıncı Baskı. İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım, 1999.
- Erdoğan, İlhan. **İşletmelerde Davranış**. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No: 242, 1991.
- Eren, Erol. **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. Yedinci Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım, 2001.
- Eroğlu, Feyzullah. **Davranış Bilimleri**. İstanbul: Beta Yayıncılık, 1998.
- Ertürk, Mümin. **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**. İkinci Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın, 1998.
- Fındıkçı, İlhami. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. Üçüncü Baskı. İstanbul: Alfa Yayınları, 2001.
- Fidan, Nurettin ve Münire Erden. **Eğitime Giriş**. Beşinci Baskı. Ankara: Meteksan Matbaacılık, 1994.
- Günbayı, İlhan. "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu ( Malatya Örneği )". *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. H. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1999.
- Güney, Salih. **Yönetim ve Organizasyon**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2001.

- Hodgetts, Richard M. **Yönetim ( Teori, Süreç ve Uygulama )**. Çev. Canan Çetin, Esin Can Mutlu. İkinci Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 1999.
- Hossain, Mosharraf. "Job Satisfaction of The Secondary School Teacher in Bangladesh: A Case Study in Dhaka City," **Journal of Behavioural Sciences**. Dec ; Vol 3 ( 2 ), 1992. ss. 15 - 31.
- Işıkkhan, Vedat. "Sosyal Hizmet Örgütlerinin İşlevsellik Ölçütü: İş Doyumu," **Verimlilik Dergisi**. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Cilt: 25, Sayı:1, 1996. ss. 117 - 130.
- Johns, Gary. **Organizational Behaviour: Understanding Life At Work**. Glenviewlll: Scout, Foresman, 1983.
- Kimball, Roland B. "The Effectiveness of Rewards and Incentives For Teachers". USA: Department of Healt, Education and Welfare, Washington D. C. Office of Secretary, 1973.
- Kılıç, Bilge. "Özel ve Devlet Üniversitelerinde Çalışan Araştırma Görevlilerinin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Y. T. Ü. Soysal Bilimler Enstitüsü, 2002.
- Kocacık, Faruk. **Çalışma Sosyolojisi**. Sivas: Dilek Ofset Matbaacılık, 2000.
- Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği**. Gözden Geçirilmiş Sekizinci Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 2001.
- Locke, Edwin. "Nature and Causes of Job Satisfaction," **Handbook of Industrial and Organizational Psychology ( Ed )**. Dumette, John Wiley and Sons, USA, 1983.
- Luthans, Fred. **Organizational Behaviour**. Mc Graw - Hill, Inc. 1995.
- Milli Eğitim Bakanlığı. **Milli Eğitim Sayısal Veriler 2003**. Ankara: MEB, 2003.
- Minibaş, Jale. "Özel ve Devlet İlkokullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeyi ve Bu Düzeyin Frustrasyon Karşısında Gösterilen Tepki Tipi ve Agresyon Yönü ile İlişkisi". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1990.
- Oktay, Ayla. "Öğretmenlik Mesleği ve Öğretmenin Nitelikleri," M. Ü. A. **Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi**. İstanbul, Sayı: 3. 1991, ss. 187 - 193.
- Oldcorn, Roger. **Management A Fresh Approach**. London: Pan Breakthrough Books, 1982.

Özdayı, Nurhayat. "Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması," M. Ü. A. **Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi**. Sayı: 3, 1991, ss. 221 - 235.

—————. "Öğretmenlik Mesleğini Tercih Eden Öğretmenlerin Mesleki Tercihlerinin İş Tatminine Etkisi," M. Ü. A. **Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi**. Sayı: 4, 1992, ss. 177 - 188.

—————. "Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Eğitim Ortamlarının İş Tatmini ve Verimlilik Açısından Değerlendirilmesi," M. Ü. A. **Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi**. Sayı: 10, 1998, ss. 237 - 251.

Özgüven, İbrahim Ethem. **Endüstri Psikolojisi**. Ankara: Pdrem Yayınları, 2003.

Özkalp, Enver ve Çiğdem Kırel. **Örgütsel Davranış**. Eskişehir: Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırmaları Vakfı Yayınları, No: 111, 1996.

—————. **Örgütsel Davranış**. Eskişehir: Etam Matbaa Tesisleri, 2001.

Özkuş, Metin. **Çalışma Sosyolojisi: İşgücünün Sosyolojik Özellikleri**. Isparta: 1997.

Öztürk, Gökmen. "Beden Eğitimi Öğretmenlerinde İş Doyumu". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, 2002.

Özyurt, Selahattin. **Öğretmenlik Mesleğine Giriş**. Birinci Baskı. Adapazarı: Değişim Yayınları, 1999.

Palmer, Margaret ve Kenneth T. Winters. **İnsan Kaynakları**. Çev. Doğan Şahiner, İstanbul: Rota Yayıncılık, 1993.

Perie, Marianne and David P. Baker "Job Satisfaction Among America's Teachers: Effects of Workplace Conditions, Background Characteristics and Teacher Compensation. Statistical Analysis Report". ERIC Documents, ED 412181, 1997.

Rose, Michael. **Industrial Behaviour**. Harmondsworth: Penguin Books, Middle ex, 1985.

Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Melek Tüz. **Örgütsel Psikoloji**. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları, 1995.

Sapançalı, Faruk. "Çalışanların Güdülenmesinde Kullanılan Özendirici Araçlar," **Verimlilik Dergisi**. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, 1993 / 4, ss. 55 - 74.

Sarason, S. B. **The Culture Of School and The Problem Of Change**. Boston: Allyn and Bacon, 1971.

- Schultz, D. P. and S. E. Schultz. **Psychology And Industry Today: An Introduction To Industrial And Organizational Psychology**. Fifth Edition, Newyork: Macmillian, 1990.
- Sylvia, D. R. and T. Hutchison. "What Makes Ms. Johnson Teach? A Study of Teacher Motivation," **Human Relations**. Vol: 38, No: 9, 1985.
- Şahin, İdris. "İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyleri". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1999.
- Şimşek, Muhittin. **Toplam Kalite Yönetiminde Başarının Anahtarı : İnsan Faktörü**. İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılık, 2002.
- Şimşek, M. Şerif. **Yönetim ve Organizasyon**. Genişletilmiş İkinci Baskı. Konya: Damla Ofset Matbaacılık, 1996.
- Şimşek, Levent. "İş Tatmini," **Verimlilik Dergisi**. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, 1995 / 2, ss. 91 - 108.
- Telman, Nursel. "İş Tatminsizliği ve Yabancılaşma Duygusu İle Olan İlişkisi". Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, 1987.
- Ünsür, Ahmet. **Mesleki Eğitim ve Mesleğe Yönelme**. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Yayın No: 30, 1998.
- Vecchio, Robert P. **Organizational Behaviour**. Third Press. Orlando: The Dryden Press, 1995.
- Yüksel, Öznur. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. Ankara: Volkan Matbaacılık, 1997.