

T.C.  
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ  
BİLİM DALI

**İLKÖĞRETİM OKULLARINDA GÖREV YAPAN OKUL  
MÜDÜRÜ VE ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMU  
(TOKAT İLİ ÖRNEĞİ)**

**Ömer Süha KILIÇ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman  
Prof. Dr. Musa GÜRSEL**

**Konya - 2011**



T. C.  
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ  
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü



BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Öğrencinin	Adı Soyadı	Ömer Süha KILIÇ
	Numarası	085216011002
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Eğitim Bilimleri/Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
	Programı	Tezli Yüksek Lisans
Tezin Adı	İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Müdürü Ve Öğretmenlerin İş Doyumu ( Tokat İli Örneği)	

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

  
Ömer Süha KILIÇ



**T. C.**  
**SELÇUK ÜNİVERSİTESİ**  
**Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü**



**YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU**

<b>Öğrencinin</b>	Adı Soyadı	Ömer Süha KILIÇ
	Numarası	085216011002
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Eğitim Bilimleri/Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
	Programı	Tezli Yüksek Lisans
	<b>Tez Danışmanı</b>	Prof. Dr. Musa GÜRSEL
Tezin Adı		İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Müdürü Ve Öğretmenlerin İş Doyumu ( Tokat İli Örneği)

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Müdürü Ve Öğretmenlerin İş Doyumu ( Tokat İli Örneği) başlıklı bu çalışma 08.10.2011 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Unvanı, Adı Soyadı	Danışman ve Üyeler	İmza
Prof. Dr. Musa GÜRSEL	Danışman Üye	
Yrd. Doç.Dr. Ali ÜNAL	Üye	
Yrd. Doç.Dr. Atila YILDIRIM	Üye	

## TEŞEKKÜR

Tez çalışmamın tüm aşamalarında desteğini esirgemeyen ve kıymetli zamanını benimle paylaşan danışman hocam Prof. Dr. Musa GÜRSEL'e, çalışmamda fikirlerini ve desteklerini esirgemeyen değerli hocam Doç. Dr. Erdal TOPRAKÇI'ya, hazırlamış olduğu anketi benimle paylaşarak tezime büyük katkısı olan Yard. Doç. Dr. Hamiyet SAYAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans eğitimim süresince bana ulaşamayacağım bilgiler veren Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi öğretim görevlilerine teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans eğitimim süresince beni kendi öğrencileri gibi kabul edip yardımlarını esirgemeyen Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Fakültesi öğretim görevlilerine teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmam boyunca benden yardımlarını esirgemeyen değerli arkadaşlarım Ahmet Turan KURŞUN ve Barış ATEŞ'e teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca bana karşı duyduğu sarsılmaz güven ve inancından dolayı, annem Emine KILIÇ'a teşekkür eder, şükranlarımı sunarım. Verdikleri desteklerden dolayı babam Ali KILIÇ'a, abim Ender Murat KILIÇ'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

## İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK SAYFASI .....	II
YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU.....	III
TEŞEKKÜR.....	IV
İÇİNDEKİLER .....	V
ÖZET.....	IX
ABSTRACT.....	XI
KISALTMA LİSTESİ.....	XIII
TABLO LİSTESİ.....	XIV
<b>BÖLÜM I.....</b>	<b>1</b>
<b>GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
<b>1.3 AMAÇ .....</b>	<b>3</b>
<b>1.4 ALT AMAÇLAR .....</b>	<b>4</b>
<b>1.5 VARSAYIMLAR.....</b>	<b>4</b>
<b>1.6 SINIRLILIKLAR .....</b>	<b>5</b>
<b>1.7 TANIMLAR.....</b>	<b>6</b>
<b>BÖLÜM II .....</b>	<b>7</b>
<b>2. İŞ DOYUMU.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1.1 Bireysel Faktörler .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1.1.1 Kişilik.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1.1.2 Tecrübe.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1.1.3 Yaş .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1.1.4 Medeni Durum .....</b>	<b>11</b>
<b>2.1.1.5 Cinsiyet .....</b>	<b>11</b>
<b>2.1.1.6 Eğitim Düzeyi .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.1.7 Değer Yargıları.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1.2 İş ve İş Ortamına Bağlı Faktörler .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1.2.1 İşin Yapısı.....</b>	<b>13</b>

2.1.2.2 Fiziki Şartlar.....	13
2.1.2.3 Yükselme ( Terfi).....	14
2.1.2.4 Ücret .....	14
2.1.2.5 Çalışanlar Arası İletişim .....	15
2.1.2.6 Yöneticiler.....	15
2.1.2.7 Zorluk Derecesi .....	16
<b>2.2 İŞ DOYUMU TEORİLERİ.....</b>	<b>17</b>
2.2.1. İçerik Teorileri .....	17
2.2.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi:.....	17
2.2.1.2 Başarı İhtiyacı Teorisi:.....	18
2.2.1.3 Varolma-İlişki-Gelişme (V.İ.G) Teorisi: .....	19
2.2.1.4 Motivasyon-Hijyen Teorisi: .....	20
2.2.1.5 İşin Özellikleri Teorisi.....	20
2.2.2 Süreç Teorileri .....	21
2.2.2.1.Eşitlik (Hakkaniyet)Teorisi: .....	21
2.2.2.2 Beklenti Teorisi: .....	22
2.2.2.3 Geliştirilmiş Beklenti – Değer Teorisi: .....	22
2.2.2.4.Amaç Teorisi: .....	23
2.2.2.5 Pekiştirme Teorisi: .....	23
2.2.2.6 Bütünsel İş Doyumu Teorisi.....	24
2.2.2.7 Bireysel Farklılıklar Kuramı .....	24
<b>2.3 İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ YAPILMIŞ BAZI ÇALIŞMALAR.....</b>	<b>25</b>
<b>BÖLÜM III.....</b>	<b>30</b>
<b>YÖNTEM .....</b>	<b>30</b>
3.1 ARAŞTIRMANIN MODELİ .....	30
3.2 EVREN VE ÖRNEKLEM.....	30
3.3 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI .....	30
3.4 VERİLERİN TOPLANMASI.....	33
3.5 VERİLERİN ANALİZİ .....	33
<b>BÖLÜM IV .....</b>	<b>34</b>

<b>BULGULAR VE YORUMLAR.....</b>	<b>34</b>
<b>4.1 KİŞİSEL BİLGİLERE AİT BULGULAR.....</b>	<b>34</b>
4.1.1 Öğretmenlerle İlgili Bilgi Tablosu .....	34
4.1.2 Okul Müdürleri ile İlgili Bilgi Tablosu .....	36
<b>4.2 İŞ DOYUMUNA AİT BULGULAR VE YORUMLAR .....</b>	<b>38</b>
4.2.1 İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyi Üzerine Etkileri.....	38
4.2.1.1 Medeni Durum Faktörü .....	38
4.2.1.2 Cinsiyet Faktörü.....	39
4.2.1.3 Kıdem Faktörü .....	40
4.2.1.4 Branş Faktörü .....	41
4.2.1.5 Fiziki Şartlar Faktörü .....	43
4.2.1.6 Ücret Faktörü .....	45
4.2.1.7 Terfi Olanakları .....	46
4.2.2 İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Okul Müdürlerinin İş Doyum Düzeyi Üzerine Etkileri .....	48
4.2.2.1 Medeni Durum Faktörü .....	48
4.2.2.2 Cinsiyet Faktörü.....	49
4.2.2.3 Kıdem Faktörü .....	50
4.2.2.4 Branş Faktörü .....	51
4.2.2.5 Fiziki Şartlar Faktörü .....	52
4.2.2.6 Ücret Faktörü .....	53
4.2.2.7 Terfi Olanakları .....	54
4.2.3 Okul Müdürleri İle Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması .....	55
<b>BÖLÜM V .....</b>	<b>57</b>
<b>SONUÇLAR VE ÖNERİLER .....</b>	<b>57</b>
5.1 SONUÇLAR.....	57
5.2 ÖNERİLER .....	60
5.2.1 Eğitim .....	60

<b>5.2.2 Araştırma .....</b>	<b>61</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>62</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>70</b>
<b>EK-1 KİŞİSEL BİLGİ FORMU .....</b>	<b>71</b>
<b>EK-2 İŞ TATMİN ÖLÇEĞİ .....</b>	<b>72</b>
<b>EK-3 İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ İZİNİ.....</b>	<b>73</b>
<b>EK-4 ANKET UYGULANAN OKUL ADLARI.....</b>	<b>74</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>77</b>





**T. C.**  
**SELÇUK ÜNİVERSİTESİ**  
**Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü**



Öğrencinin	Adı Soyadı	Ömer Süha KILIÇ
	Numarası	085216011002
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Eğitim Bilimleri/Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
	Programı	Tezli Yüksek Lisans
	<b>Tez Danışmanı</b>	Prof. Dr. Musa GÜRSEL
Tezin Adı	İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Müdürü Ve Öğretmenlerin İş Doymu ( Tokat İli Örneği)	

### ÖZET

Bu araştırma ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürü ve öğretmenlerin genel iş doyum düzeylerini ve bu iş doyum düzeylerini etkileyen etmenleri saptamayı amaçlamıştır.

Bu çalışmada öncelikle önemi günümüzde daha iyi anlaşılan iş doymu kavramının kuramsal boyutu incelenmiştir. İş doymu kavramı tanımlanmaya çalışılmış, iş doymunu etkileyen faktörlerin neler olduğuna değinilmiş, iş doymu teorilerinin neler olduğuna değinilmiş ve bu teoriler hakkında kısa bilgiler verilmiştir. Yapılan araştırma ile de ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürü ve öğretmenlerin iş doyum düzeyleri belirlenmiş ve bu iş doyum düzeyi; medeni durum, cinsiyet, kıdem, branş, çalışılan okulun fiziksel şartları, ücret, terfi imkanları değişkenlerine göre incelenmiştir.

Araştırma kapsamında 2009- 2010 eğitim öğretim yıllarında Tokat ili merkezindeki, Yeşilyurt, Sulusaray, Artova ilçelerinde görev yapan 623 öğretmen ve 65 okul müdürü araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Verileri toplamak için Minnesota İş doyum ölçeği kullanılmıştır.

Yapılan istatistiksel analizler sonucunda Şu sonuçlara ulaşılmıştır:

1- İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin iş doyum düzeyi 100 puan üzerinden 76.21 olarak tespit edilmiştir.

2- İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeyi 100 puan üzerinden 71.71 olarak tespit edilmiştir.

3- İş doyum düzeyi nötr olan 7 katılımcıya rastlanmıŐ. Geriye kalan tüm katılımcılar ya iş doyumunu ya da iş doyumsuzluğu yaşamaktadır.

4- Öğretmenlerin iş doyumun düzeyini en yüksek anlamlılık düzeyi ile etkileyen faktör olarak çalışılan okulunun fiziki şartları belirlenmiştir. Fiziki şartları sırasıyla branş, kıdem, terfi, ücret izlemektedir. Medeni durum ve cinsiyetin öğretmenlerin iş doyumunu üzerinde bir etkisi gözlenmemiŐtir.

5- Kıdem ve terfi olanakları öğretmenlerin iş doyum düzeyini aynı anlamlılık değeri ile etkilemektedir.

6- Medeni durum, cinsiyet, kıdem, branş, çalışılan okulun fiziksel şartları, ücret, terfi değışkenlerinin okul müdürlerinin iş doyumları üzerinde bir etkisi gözlenmemiŐtir.



**T. C.**  
**SELÇUK ÜNİVERSİTESİ**  
**Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü**



<b>Öğrencinin</b>	Adı Soyadı	Ömer Süha KILIÇ
	Numarası	085216011002
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Eğitim Bilimleri/Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi
	Programı	Tezli Yüksek Lisans
	<b>Tez Danışmanı</b>	Prof. Dr. Musa GÜRSEL
Tezin İngilizce Adı	The Perception Of The Teachers Who Work In Primary Schools Concerning Job Satisfaction ( The Sample Of Tokat Province)	

### ABSTRACT

This research aims to determine the levels of general job satisfaction of the principles and the teachers working in primary schools and the factors which affect the levels of job satisfaction.

In this study, the hypothetical dimension of the concept of job satisfaction, the importance of which has been recently understood well, was examined before all else. First, the concept of job satisfaction was tried to be described and then the factors affecting job satisfaction were touched on, the theories of job satisfaction were mentioned and brief information about these theories were given later. By means of the research conducted, the levels of job satisfaction of the principles and the teachers working in primary schools were determined and these levels were examined according to the variables like marital status, sex, seniority, branch, and the physical conditions of the school, salary and opportunity for promotion.

Within the context of the research, 623 teachers and 65 principles who worked in Tokat, Yeşilyurt, Sulusaray and Artova throughout the academic year of 2009-2010 constituted the universe of the research. Minnesota Job satisfaction scale has been used to collect data.

As a consequence of the statistical analysis, following results were acquired:

1-The level of job satisfaction of the principals who work in primary schools was ascertained as 76.21 out of 100 points.

2-The level of job satisfaction of the teachers who work in primary schools was ascertained as 71.71 out of 100 points.

3-We found seven neutral attendant Other subjects experience profession satisfactor or dissatisfactor.

4-Physical conditions of school was mostly determined as the basis factor which effect profession satisfactor of teachers. branch, seniority, promotion, , salary follow the physical factors respectively. Any effects of marital status and sex on profession satisfactor of teachers weren't observed.

5-Seniority and opportunity of promotion affect the level of profession satisfaction of teachers at the meaningful scope.

6-Any effects of the variables like marital status, sex, seniority, branch, and the physical conditions of the school, salary and opportunity for promotion on job satisfaction of the principals weren't observed.

**KISALTMA LİSTESİ**

- MSQ:** Minnesota Tatmin Ölçeği  
**MEB:** Milli Eğitim Bakanlığı  
**TDK:** Türk Dil Kurumu

**TABLO LİSTESİ**

**Tablo – 1: Öğretmenlerin Medeni Hal, Cinsiyet, Kıdem, Branşlarını Gösteren Veri Tablosu**

**Tablo – 2: Öğretmenlerin Fiziki Şartlar, Ücret Ve Terfi İmkanlarından Memnuniyet Durumlarını Gösteren Veri Tablosu**

**Tablo – 3: Okul Müdürlerinin Medeni Hal, Cinsiyet, Kıdem, Branşlarını Gösteren Veri Tablosu**

**Tablo – 4: Okul Müdürlerinin Fiziki Şartlar, Ücret Ve Terfi İmkanlarından Memnuniyet Durumlarını Gösteren Veri Tablosu**

**Tablo-5: Öğretmenlerin Medeni Durumuna Göre T-Testi Sonuçları**

**Tablo-6: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre T-Testi Sonuçları**

**Tablo-7: Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Varyans Analizi Sonuçları**

**Tablo-8: Öğretmenlerin Branşlarına Göre T-Testi Sonuçları**

**Tablo-9: Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulların Fiziki Şartlarına Göre T-Testi Sonuçları**

**Tablo-10: Öğretmenlerin Aldıkları Ücretten Memnun Olma Durumlarına Göre T-Testi Sonuçları**

**Tablo-11: Öğretmenlerin Terfi Olanaklarından Memnun Olma Durumlarına Göre T-Testi Sonuçları**

**Tablo-12: Okul Müdürlerinin Medeni Durumlarına Göre Mann Whitney U-Testi Sonuçları**

**Tablo-13: Okul Müdürlerinin Cinsiyetlerine Göre Mann Whitney U-Testi Sonuçları**

**Tablo-14: Okul Müdürlerinin Kıdemlerine Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları**

**Tablo-15: Okul Müdürlerinin Branşlarına Göre Mann Whitney U-Testi Sonuçları**

**Tablo-16: Okul Müdürlerinin Çalıştıkları Okulların Fiziki Şartlarına Göre Mann Whitney U-Testi Sonuçları**

**Tablo-17: Okul Müdürlerinin Aldıkları Ücretten Memnun Olma Durumlarına Göre Mann Whitney U-Testi Sonuçları**

**Tablo-18: Okul Müdürlerinin İşlerindeki Terfi Olanaklarından Memnun Olma Durumlarına Göre Mann Whitney U-Testi Sonuçları**

**Tablo-19: Okul Müdürleri ile Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılmasına Göre t-Testi Sonuçları**

**Tablo - 20: Tokat Merkez İlköğretim Okulları**

**Tablo -21: Artova İlçesi İlköğretim Okulları**

**Tablo -22: Sulusaray İlçesi İlköğretim Okulları**

**Tablo- 23: Yeşilyurt İlçesi İlköğretim Okulları**

## BÖLÜM I

### GİRİŞ

İnsanların yaşamlarını devam ettirebilmeleri için öncelikle temel ihtiyaçlarını karşılamaları gerekir. İnsanlar bu ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için de belirli bir ekonomik güce sahip olmak durumundadır. Bu ekonomik güce sahip olmak için insanlar belirli mesleklere yönelip kendilerine bir iş edinmektedirler. Özellikle günümüzde insanlar kendi istedikleri, becerilerine uygun, severek yapacakları işlere yönelmeyip ailelerinin, çevrenin yönlendirmeleri ile kendilerine meslekler seçmekte bu durum da çoğu insanda olumsuz bazı hallerin oluşmasına neden olmaktadır.

İnsanlar kendi istekleri ve beceri doğrultusunda meslek seçmiş olsalar bile meslekleri ile ilgili ya da iş şartlarından dolayı birçok sorunla karşılaşmaktadır. Kişilerin yaşadığı olumsuz durumlara ve sorunlara çözüm bulunamadığında, çalışanlar mutlu olamamakta ve motivasyonları düşmektedir. Kişilerin yaşadığı olumsuz durumlar, çözümlenmeyen sorunları, yaşanan motivasyon düşüklüğü kişide iş doyumsuzluğuna neden olmaktadır. İş doyumsuzluğu ve motivasyon düşüklüğü beraberinde iş yerinde verim düşüklüğüne, işe devamsızlığa, işten ayrılmaya, çalışanlar arası ve yöneticilerle ilişkilerde kutuplaşmaya ve moralsizliğe sebep olmaktadır ( Çelikkanat, 2000: 3-7).

Bir iş yerinde iş doyumunu yüksek olan iş görenin yaşamını mutlu bir şekilde devam ettirdiği; iş doyumunun düşüklüğünde ise iş görenin işine yabancılaştığı, işine karşı ilgisizlik gösterdiği ayrıca gerek iş yerinde gerekse iş dışındaki yaşamında uyumsuzluk yaşadığı belirtilmektedir (Erdoğan, 1999).

Kişiler yaptıkları işten doyum sağladıklarında hayatının diğer alanlarında da mutlu olmaktadır. Çünkü insanoğlu yaşamının önemli bir bölümünü işinde geçirmekte, işinde karşılaştığı güzel ve kötü anların izlerini de iş dışında sürdürdüğü yaşamına yansıtmaktadır (Özyürek, 2009: 8-18). Bu nedenle de kişilerin yaşamlarının tüm alanında mutlu olmalarını sağlamak için yaptıkları işlerden doyum almalarını sağlama yolları aranmalıdır.



Eđitimi bir sistem olarak dūşündüğümüzde bu sistemi oluşturan öğeleri ana hatlarıyla öğrenci, öğretmen ve eğitim programı olarak belirleyebiliriz. Bu temel öğelerden de öğretmenin, sistemi etkileyen en önemli unsur olduğunu söyleyebiliriz. Çünkü öğrenci okulda öğretmenin hazırladığı eğitim ortamı ile iç içedir. Öđretmen bu ortamda öğrencilerin akademik ve mesleki yönden geleceklerine yön verir, onların kişiliklerinin gelişmesini sağlar. Bu sebeple tüm toplumu yakından ilgilendiren öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek olması gerekmektedir.

Tüm meslek türleri arasında en fazla stresi öğretmenlerin yaşadığı belirtilmektedir. Bu yaşanan streste kişide tükenmişliğe, bu tükenmişlik iş doyumsuzluğuna neden olmaktadır. Bu tükenmişliğin nedeni olarak: eğitim öğretim hizmetlerinde; öğrenci – öğretmen, okul – aile çatışmaları, öğrencilerin disiplin sorunları, aşırı kalabalık sınıflar, yetersiz fiziki koşullar, fazla bürokratik işler, düşük ücret, terfi etme güçlükleri, toplumun eleştirisi, toplum desteğinin az olması, sosyal ve politik güçlerin eğitim kurumları üzerindeki baskıları, ödüllendirme ve kurumda karar sürecine katılımın yetersiz olması gibi sorunlar gösterilebilir. Bu saydığımız etkenlere bağlı olarak öğretmenlerde stres, tükenmişlik ve bunlara bağlı olarak da iş doyumsuzluğu yaşanmaktadır. İş doyumsuzluğu yaşayan bireyde de düşük iş performansı, işe yönelik olumsuz tutumlar, devamsızlık, işten ayrılmak isteme gibi olumsuz durumlar yaşanmakta; bu olumsuzluklar sonucu yaşanan sıkıntılarda eğitim ortamına, öğrencilere, ailelere ve tüm topluma yansımaktadır (Çokluk, 2003:109).

İnsanlar yaşamlarını devam ettirebilmeleri için çeşitli mesleklere yönelmektedir. Günümüzde de insanların temel ihtiyaçlarını giderebilmek için yöneldikleri mesleklerin başında öğretmenlik mesleği gelmektedir. Öğretmenlik mesleği günümüzde en popüler meslekler arasında sayılmaktadır. Tabii bu halkça tutulmayı sağlayan öğretmenlik mesleğinin saygınlığı değildir. Bunun sebebi, ekonomik krizler yaşamış buna bağlı iş imkanları kısıtlanmış ve yüksek bir genç nüfusa sahip olan ülkemizde eğitim fakültesini bitiren gençlerin daha kolay devlet işi bulma imkanıdır. Bu olumsuz durum neticesinde ülkemizde birçok genç belirttiğimiz nedenlerden dolayı üniversitelerin eğitim fakültelerine yönelmekte bu fakülteleri

kendilerini devlet kadrosuna taşıyacak araç olarak görmekte ve dört yıllık bir eğitim sonucu öğretmen olmaktadır.

İş bulma imkanının azalmış olduğu bu günlerde öğretmen olmayı kendine birincil hedef koymuş ve bu hedefine ulaşmış nice idealist öğretmenlerimiz bulunmaktadır. Fakat bu öğretmenlerimizde öğretmenlik mesleğinin kendilerine yaşattığı olumsuz durumlardan dolayı işlerinden memnun olamamakta ve iş doyumsuzluğu yaşamaktadır. Bu olumsuz durumlarda bizim eğitim sistemimizi önemli ölçüde etkilemektedir.

Öğretmenlerde görülen iş doyumsuzluğu Andeson ve Ivanicki'nin (1984) belirttiğine göre; öğretmenlerin kendilerinde ve öğrencileri hakkında olumsuz tutumlar geliştirmelerine, işe olabildiğince az gitmelerine hatta göreve yeni başlayan öğretmenlerin mesleğini bırakmayı düşünmesine sebep olmaktadır (Aktaran: Akçamete, 2001:2).

Bu araştırmada eğitimimizin temelini oluşturan ilköğretim öğretmenlerinin ve ilköğretimde görev yapan idarecilerimizin iş doyumlarını ölçmeye çalışacağız. Ayrıca ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve idarecilerimizin iş doyumlarını etkileyen faktörlerin neler olduğunu belirleyip, okul müdürü ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerini karşılaştıracaktır.

### **1.3 Amaç**

Bu araştırmanın genel amacı Tokat ilinde ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürü ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin incelenmesidir. Bu genel amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara yanıt aranacaktır.

### 1.4 Alt Amaçlar

- 1) Öğretmenlerin iş doyumları ne düzeydedir?
- 2) Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri;
  - a) Medeni durumlarına göre farklılık göstermekte midir?
  - b) Cinsiyetlerine göre farklılık göstermekte midir?
  - c) Mesleki kıdemlerine göre farklılık göstermekte midir?
  - d) Mezun oldukları okullara göre farklılık göstermekte midir?
  - e) Çalıştıkları okulun fiziki şartlarına göre farklılık göstermekte midir?
  - f) Aldıkları ücrete göre farklılık göstermekte midir?
  - g) Terfi olanaklarına göre farklılık göstermekte midir?
- 3) Okul müdürlerinin iş doyumları ne düzeydedir?
- 4) Okul müdürlerinin iş doyum düzeyleri;
  - a) Medeni durumlarına göre farklılık göstermekte midir?
  - b) Cinsiyetlerine göre farklılık göstermekte midir?
  - c) Mesleki kıdemlerine göre farklılık göstermekte midir?
  - d) Mezun oldukları okullara göre farklılık göstermekte midir?
  - e) Çalıştıkları okulun fiziki şartlarına göre farklılık göstermekte midir?
  - f) Aldıkları ücrete göre farklılık göstermekte midir?
  - g) Terfi olanaklarına göre farklılık göstermekte midir?
- 5) Okul müdürleri ile öğretmenlerin iş doyumları farklılaşmakta mıdır?

### 1.5 Varsayımlar

Araştırmanın dayandığı temel varsayımlar şunlardır;

- 1- Okul müdürü ve öğretmenlerin ölçekteki sorulara verdikleri cevaplar, mevcut durumu yansıtacaktır.
- 2- Seçilen araştırma yöntemi, araştırmanın konusuna, amaçlarına ve problem çözümüne uygundur.
- 3- Araştırmada kullanılan istatistiksel çözümleme yöntemleri, verilere ve araştırmanın amaçlarına uygundur.

## 1.6 Sınırlılıklar

Araştırmanın kapsamına 2009–2010 eğitim öğretim yılında Tokat ili merkezde, Artova, Sulusaray, Yeşilyurt ilçeleri ve adı geçen yerlere bağlı köy-kasaba okullarında çalışan okul müdürü ve öğretmenler dahil edilmiştir. Adı sayılan ilçelerin dışında kalan ilçelerde görev yapan okul müdürü ve öğretmenler dahil edilmemiştir.

Araştırmada okul müdürü ve öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin veriler “Minnesota İş Doyum Ölçeği” ne verilen cevaplar ile sınırlıdır.

## 1.7 Tanımlar

**Meslek:** Belli bir eğitim ile kazanılan sistemli bilgi ve becerilere dayalı, insanlara yararlı mal üretmek, hizmet vermek ve karşılığında para kazanmak için yapılan, kuralları belirlenmiş iş (TDK Sözlüğü).

**İş:** Bir sonuç elde etmek, herhangi bir şey ortaya koymak için güç harcayarak yapılan etkinlik, çalışma: Geçim sağlamak için herhangi bir alanda yapılan çalışma (TDK Sözlüğü).

**Özbenlik:** Kişinin davranışlarını ve dünyayla ilişkisini, nasıl kavradığıdır (Ana Biritannica, 1989: 320).

**İş Doyumu:** Çalışanların kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal cevaplarıdır (Oshagbemi, 2000:331).

## BÖLÜM II

### 2. İŞ DOYUMU

İş doyumu kavramı ilk kez 1920’li yıllarda ortaya çıkmış ve asıl önemi 1930 ve 1940’lı yıllarda anlaşılmıştır. 1996 yılı itibari ile iş doyumu konusunda yapılan araştırma sayısı Oshagbemi (1996) tarafından yapılan güncel bir tahmine göre tüm makale ve bildiriler 7000’e ulaşmış (Aktaran: Ardınc ve Baş, 2002: 72) ve birbirinden farklı iş doyumu tanımları yapılmıştır. İş doyumu kavramı birçok yazar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. İş doyumu kavramının birçok tanımının olmasının nedeni; iş görenlerin iş doyumu yaşamalarını sağlayan birçok unsurun var olması ve tanımlamaların bu unsurlar çerçevesinde yapılmış olmasıdır (Bozkurt, 2008). Bu tanımlardan bazıları şunlardır:

Bir kavram olarak iş doyumu çalışanın işine karşı tutumudur. Yani çalışanların yaptıkları işe karşı hissettikleridir. Daha geniş bir ifade ile de çalışma sürecinde işçinin işinden sağladığı fizyolojik fayda ve psikolojik haz iş doyumu olarak kabul edilmiştir. Dolayısıyla iş doyumu da işin kazandırdıklarıyla çalışanın beklentileri birbirine uyduğu zaman oluşmaktadır (Silah, 2002).

Berry’e (1997) göre de iş doyumu; iş şartlarının ya da işten elde edilen sonuçların (ücret, iş güvenliği) kişisel bir değerlendirmesidir ve bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek işlenen iş ve iş koşullarına ilişkin algılamalarına karşı geliştirdiği içsel tepkilerden oluşmaktadır. Bu anlamda iş doyumu, “bireyin çalışma ortamına karşı reaksiyonu” dur (Aktaran: Aşan ve Erenler, 2008).

İş doyumu: Çalışanların kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal cevaplarıdır (Oshagbemi, 2000:331).

İş doyumunu bireyin işle veya iş tecrübesi ile ilgili tercih edilen duygusal durumudur (Dinç ve Ceylan, 2008).

Bireyin bir işten beklediği ile iş sonuçlandığında elde ettiklerinin fonksiyonu iş doyumunu olarak tanımlanmıştır (Locke,1969:309).

Bir başka tanıma göre de iş doyumunu (Spector,1997) insanların işleri ve işlerinin farklı boyutları hakkındaki duygularıdır. Yani insanların işlerinden memnun olma veya memnun olmama dereceleridir (Aktaran; Güven ve Çevik, 2008). Bu tanımlardan anlaşıldığı gibi iş doyumunu kişinin yaptığı iş sonucunda elde ettikleri ile yaşanır yani iş sonucunda elde edilenler kişinin beklentilerini karşılıyorsa kişi iş doyumunu, karşılamıyorsa da iş doyumsuzluğu yaşar diyebiliriz.

Bir insan çalıştığı işten doyum sağlamıyorsa kişi de işine karşı olumsuz duygular gelişir. Buna bağlı olarak da iş verimsizliği, işi aksatma, işle ilgili şikayetler, psikolojik sorunlar vb. yaşanabilmektedir (Bozkurt, 2008). Ters durumda yani kişi yaptığı işten doyum sağlıyorsa bu kişi de işine sahip çıkma, işiyle ilgili kendini geliştirme, yaratıcı fikirler ve uygulamalar ortaya koyma vb. olumlu davranışlar görülmektedir. Ayrıca iş doyumunu yaşayan insanlar sosyal yaşamlarında da doyum yaşamakta, yaşamdan keyif almakta ve daha mutlu olmaktadır ( Keser, 2006).

## 2.1 İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

### 2.1.1 Bireysel Faktörler

İş doyumunu etkileyen bireysel faktörleri, kişinin doğuştan sahip olduğu çeşitli özellikler ile kişinin yaşamı boyunca elde ettiği deneyimler sonucu oluşan faktörler olduğunu söyleyebiliriz. Bu faktörler de; kişilik, tecrübe, yaş, medeni durum, cinsiyet, eğitim düzeyi ve değer yargılarıdır.

#### 2.1.1.1 Kişilik

Bir kimseye özgü belirgin özelliklere kişilik denir (TDK Sözlüğü). İnsanların sahip olduğu kişilik özellikleri iş doyumlarını olumlu veya olumsuz bir şekilde etkilemektedir.

Kişiliğin iş doyumuna üzerine olan etkisini şu şekilde örneklendirebiliriz: örneğin asosyal kişiliğe sahip olan bir insan çevresine uyum sağlayamaz. Kişi çevresine uyum sağlayamadığı zaman kendisini o ortama ait hissedemez, kendisini ortamdan soyutlar kendisini grubun bir ögesi olarak görmez bu durumda kişi bulunduğu ortamda mutlu olamaz. Bir iş yerinde herhangi bir nedenden dolayı mutlu olmayan insan da yaptığı işten zevk almaz. Yaptığı işten zevk almayan insan da iş doyumunu yaşar. Buna karşın kendine güvenen özbenliği gelişmiş insanlar başarıya daha çok güdülenmekte, daha yüksek sorumluluklar alabilmekte, övülmeye, onaylanmaya daha az gereksinim duymakta, işiyle ilgili kaygıya daha az düşmektedir. Bu durumlarda kişinin yaptığı işlerinde doyuma ulaşmasını sağlamaktadır (Demir,2002).

Olgun ve dengeli bir kişiliğe sahip olan bireyler, azimli ve sebatkardırlar bu sebeple olgun ve dengeli bir kişiliğe sahip olan bireylerin iş doyumlarının yüksek olduğu söylenebilir (Aşık, 2010).



### 2.1.1.2 Tecrübe

Yapılan araştırmalar incelendiğinde tecrübenin iş doyumunu farklı açılarda etkilediği tespit edilmiştir. Çalışanlar işlerinde zamanla tecrübe ve beceri sağladıkça işlerinden doyum sağlarlar. Bunun nedeni olarak da deneyim kazanmayla uyumun artması gösterilmiştir (Sevimli ve İşcan, 2005).

Bir iş gören işinde tecrübesini ne kadar artırırorsa o kişi işi ile ilgili problemlerin çoğunu çözüme kavuşturur. Kişi de işiyle ilgili ne kadar az problemle karşı karşıya kalırsa ya da karşısına çıkan problemleri çözüme kavuşturursa kişi yaptığı işte doyuma ulaşır ( Önder, 2009).

### 2.1.1.3 Yaş

Yaşın, iş doyumunu üzerinde etkili bir değişken olduğu belirtilmektedir. Yaşlı çalışanların genç çalışanlara oranla işlerinden daha çok doyum sağladığı belirtilmekte bunun sebebi olarak da insanların yaşlandıkça deneyim nedeniyle işlerine uyumlarının arttığı, böylece işlerinden daha çok doyum sağladıkları belirtilmektedir. Ayrıca genç yaşlardaki insanların yükselme ve iş koşullarına ilişkin aşırı beklentilerinin olması ya da iş seçimi ve iş güvencesine ilişkin kuşkularının bulunması nedeniyle, işlerinden daha az doyum sağladıkları belirtilmektedir (Günaydın, 2008).

Yaş ilerledikçe iş doyumunun artmasının nedenlerine şu durumları da ekleyebiliriz: işe yeni başlayan ve işinde mutsuz olan bir kişi daha mutlu olabileceği iş alanlarına geçme imkanı taşımaktadır. Bu durum gerçekleşince kişi belirli bir yaş kat etmekte ve ileri bir yaşta da olsa mutlu olabileceği bir işe geçmiş olmaktadır. Bir diğer neden de başlangıçta sevilmeyen, zor gelen bir işin zamanla üstesinden gelinmesi ve sevilmesidir. Üçüncü neden olarak da yaş ilerledikçe kişinin başlangıçtaki düşünceleri değişmekte buna bağlı olarak da beklentileri azalmaktadır. Bir insanın hayattan beklentisi ne kadar az olursa kişi o kadar mutlu olur. Bu durumda kişinin yaptığı işten doyum sağlamasına neden olur (Menziroğlu, 2005).

#### 2.1.1.4 Medeni Durum

Medeni durumun iş doyumunu üzerinde etkisini inceleyen çalışmalara bakılınca evliliğin kişilere daha düzenli bir yaşam sağladığı, bu nedenle de evliliğin iş doyumunu arttırdığı belirtilmektedir (Günaydın, 2008). Oshagbemi' nin (1997) unvanın iş doyumunu üzerindeki etkisini incelemek üzere yaptığı araştırmasına göre medeni durumun iş doyumunu üzerinde tek başına etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Aktaran: Sun, 2002).

#### 2.1.1.5 Cinsiyet

İş doyumunu ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma sonuçlarına bakıldığında cinsiyetin iş doyumunu etkilediği yönünde verilere ulaşılmıştır. Fakat cinsiyet ile iş doyumunu arasındaki ilişkileri araştırma sonuçları farklılık göstermektedir. Bazı araştırma sonuçları kadınların iş doyum düzeyinin daha yüksek olduğunu gösterirken, bazı araştırma sonuçları ise kadınların daha düşük iş doyumuna sahip olduğunu göstermektedir.

Sloane ve Ward'ın (2001) akademisyenlerin iş doyumlarını belirlemek amacı ile yaptıkları çalışmada genç erkek akademisyenlerin benzer yaşlardaki kadın akademisyenlerden daha yüksek iş doyumuna sahip olduklarını belirtirken, 35 yaş üstünde kadın akademisyenlerin iş doyumunun aynı yaşlardaki erkeklerinkinden daha yüksek olduğu belirtilmektedir. (Aktaran: Bilge vb, 2006). Kadın iş görenlerin iş doyumlarının yüksek olmasının sebebi olarak: Kadın iş görenlerin ailenin ekonomik sorumluluğunu tam olarak yüklenmemesi ve bu durumun kişide oluşturduğu rahatlık hissi, yine kadın iş görenlerin iş yaşamına ilişkin beklentilerinin az olması durumları gösterilmektedir (İncir,1990:52). Kadınlarda iş doyumlarının düşük olmasının nedeni olarak da kadınların ev ve aile ile ilgili sorumluluklarının bulunması buna bağlı olarak da kariyer yaşamında engellemelerin karşısına çıkmasının büyük bir etken olduğu belirtilmektedir ( Aşık, 2010).

### 2.1.1.6 Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi iş doyumunu etkileyen en önemli faktörlerden biri olarak gösterilmektedir. Eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında pozitif yönde bir bağlantının olduğunu söyleyen araştırmalar olduğu kadar negatif yönde de bir ilişki olduğunu söyleyen araştırmalarda mevcuttur.

Keser vd. nin (2010) konaklama işletmelerinde çalışan sendika üyelerinin iş ve yaşam doyumunu belirlemeye yönelik çalışması sonucunda eğitim ile iş doyumunu arasında olumlu bir ilişkinin bulunduğunu ve eğitim düzeyi yükseldikçe iş doyumunun arttığı belirtmiştir.

Yılmaz'ın (2010) lise öğretmenlerinin iş doyumlarını belirlemeye yönelik çalışması sonucunda eğitim düzeyi yüksek olan lisansüstü ve doktora derecesinde olan öğretmenlerin iş doyumlarının lisans seviyesinde olan öğretmenlerden daha yüksek olduğu belirtilmiştir.

Eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi belirleme açısından değinilmesi gereken bir nokta ise kişilerin eğitim düzeyine uygun işlerde çalışıp çalışmadığıdır. Kişi çalıştığı işin kendi eğitim seviyesine uygun olmadığı düşüncesine sahipse bu kişide eğitim düzeyi ne kadar yüksek olursa olsun iş doyumsuzluğu görülmektedir.

Gülay'ın (2006) beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini belirlemeye yönelik yaptığı çalışma sonucuna göre yüksek öğrenim görmüş bireylerin düşünce ve kültür yapılarının farklılık gösterdiğini, bu kişilerin beklentilerinin yüksek olduğunu. Bu sebeple yüksek öğrenim görmüş çalışanların iş doyum düzeylerinin daha düşük olduğu belirtilmiştir. Eğitim düzeyi yüksek olan kişilerin, eğitim düzeylerine uygun işlerde çalıştıklarında iş doyumunu sağladıklarını fakat eğitim düzeylerine uygun olamayan işlerde çalıştıklarında da işlerinden doyum sağlayamadıklarını söyleyebiliriz.

### **2.1.1.7 Değer Yargıları**

Bir iş ortamında benzer değerlere sahip kişilerin bulunması kişiler arasında daha kolay ilişkiler kurulmasına neden olmaktadır. Bu sayede iş ortamında meydana gelebilecek iletişimsizlik ortadan kalkmakta bu da iş ortamının sevilmesine neden olmaktadır. İş görenin de iş ortamını sevmesi iş doyumunu olumlu yönde etkilemektedir ( Sevimli ve İşcan, 2005 ).

### **2.1.2 İş ve İş Ortamına Bağlı Faktörler**

İş doyumunu etkileyen iş ve iş ortamına bağlı faktörleri, kişinin iş yaşamı boyunca çalıştığı örgütle ilgili olan, kişinin kendisi tarafından oluşturulmamış, örgüt tarafından kişiye sunulmuş, kişinin sadece kendisi tarafından değiştirilemeyen faktörler olduğunu söyleyebiliriz. Bu faktörleri; işin yapısı, fiziki şartlar, yükselme, ücret, çalışanlar arası iletişim, yöneticiler ve işin zorluk derecesi olarak sıralayabiliriz.

#### **2.1.2.1 İşin Yapısı**

Bir iş yerinde kişinin çalıştığı işin kişi tarafından ilginç olarak algılanması, bu işin kişiye yeni ve işe yarar şeyleri öğrenme imkanı vermesi, sorumluluk gerektirmesi birer doyum nedenidir. Bu sebeple yapılan iş kişiye ne kadar ilginç ve yenilikçi gelmekte ise kişi işinden o derece doyum sağlayabilmektedir ( Erdoğan,1999).

#### **2.1.2.2 Fiziki Şartlar**

Çalışanlar ısı, ışık, nem, havalandırma, sessizlik, rahatlık, tehlikesizlik gibi iş ortamı elverişli yerlerde çalışmayı istemektedir ve bunlara çok önem vermektedirler. Çalışanların ihtiyaçlarını karşılayacak fiziksel koşulların varlığı çalışanların iş doyumlarını olumlu yönde etkilemektedir (Başaran, 1991). Ayrıca iş görenler genellikle evlerine yakın, temiz, modern ve yeterli araç gereç donanımına sahip iş

yerlerinde çalışmak istemektedirler (Erdoğan, 1999). Bu durum da iş doyumuna olumlu bir şekilde yansımaktadır.

### **2.1.2.3 Yükselme ( Terfi)**

Yükselme; çalışanın daha yüksek konumdaki bir göreve dolayısıyla daha güç bir işe getirilmesidir ve bu yükselme imkanı da kişiye yaptığı çalışmalardan yani başarılarından dolayı verildiği için, iş görenin işinde yükselmesi iş gören tarafından ödül olarak algılanmaktadır. Bir iş gören yaptığı çalışmalar sonucu ödül kazandığı zaman, iş görenin işiyle ilgili olumlu duyguları artmakta ve kişi iş doyumunu yaşamaktadır (Oral ve Kuşlivan, 1999: 32).

Bir iş kurumunda bireyin, yapacağı başarılı çalışmalar sonucunda daha yüksek bir pozisyona getirilebileceğini bilmesi kişinin iş tatminine olumlu bir şekilde yansımaktadır. Ayrıca yükselme olasılığının sıklığı, adil olması ve yükselme isteğinin iş görence duyulması gibi değişkenlerin kişide sağlanan doyumunu artırdığı belirtilmektedir (Aşan ve Erenler, 2008 ).

### **2.1.2.4 Ücret**

Ücret, emeğe karşılık verilen para veya mal olarak tanımlanır (TDK Sözlüğü). Ücret, bireylerin kendi ve ailevi ihtiyaçlarını gidermede önemli bir araçtır. Ücret öncelikle bireyin birincil ihtiyaçlarını karşılarken, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılamada da yararlı olmaktadır. Bu sebeple bir iş gören yaptığı işte yeteri kadar ücret aldığına inanıyorsa bu kişide iş doyumunu görülür; fakat kişi aldığı ücretin kendisi için yeterli olmadığını düşünüyorsa kişi iş doyumsuzluğu yaşamaktadır ve bu kişiler de ihtiyaçlarını karşılayabileceklerini düşündükleri yeni işler aramaya yönelmektedir ( Gergin, 2006).

Ücretin iş doyum düzeyini etkilemesi ile ilgili olarak çalışanların ücretlerinden tatmin olma konusunda aldıkları ücretin değil de, ücretlerini başka kişilerle kıyaslamaları ölçüt olarak aldıkları belirtilmektedir (Başaran, 1991).

### 2.1.2.5 Çalışanlar Arası İletişim

İnsan sosyal bir varlık olduğundan doğası gereği sevmeye, sevilme, saygı görme gibi çeşitli ihtiyaçları vardır. İnsanların bu ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri en iyi yerlerde kendisi ile iyi iletişim kurabildiği kişilerin bulunduğu ortamlardır. Kişiler böyle ortamlarda stres atmaz ve mutlu olurlar. Mutlulukta insanda her zaman olumlu duyguların yaşanmasına sebep olmaktadır. Bu sebeple insanlar buldukları her ortamda daha iyi iletişim kurabileceği kişileri aramaktadır.

İnsanlar sevebileceği ve saygı duyabileceği yani daha iyi anlayabileceği kişilerle çalışmak istemektedirler. Ayrıca çalışma arkadaşlarıyla samimiyetin olması kişinin kendisini örgütün bir parçası gibi hissetmesini sağlayacağından kişi işiyle bir bütünleşme yaşayacaktır. Bu durum da iş gören açısından doyuma sebep olacaktır (Meziroğlu, 2005).

Bir iş yerinde çalıştığı ortamdaki diğer çalışanlarla iyi geçinen, grup birlikteliğini sağlayan ve grup desteğini alan bir çalışanın daha fazla iş doyumunu yaşadığı belirtilmektedir (Ağayev, 2006: 21).

Bir iş görenin başarılı sayılan grup içinde yer alması, hayat görüşü kendisine uygun insanlarla beraber olması onlarla vakit geçirmesi kişi de iş doyumunu artıracak faktörlerin başında gelmektedir. Bu sebeple iş görenler çalıştıkları iş yerlerinde anlayabilecekleri, iletişim kurabilecekleri kişilerin olmasını isterler (Erdoğan, 1999).

### 2.1.2.6 Yöneticiler

Bir iş yerinde yöneticinin sahip olduğu tutum ve davranışları, çalışanların iş doyumlarını etkileyen önemli unsurlardandır. Yöneticinin sergilediği davranış tarzı, çalışanların bekledikleri yöneticilik tarzı ile uyumlu olmadığında, çalışanların tatminsizlik yaşamalarına neden olabilmektedir (Aşan ve Erenler, 2008 ). Amirin iş görene karşı ilgi göstermesi, onların çeşitli sorunlarıyla ilgilenmesi, iş yerinde

dostluk ve arkadaşlık havasını sağlaması, iş görenlerde olumlu tutumların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu olumlu tutumlarda kişi de iş doyumuna neden olmaktadır (Demirel, 2010). Yöneticilerin iş ile ilgili bilgi ve becerilerinde eksikliklerin ve yetersizliklerin bulunması kişilerin iş doyumuna olumsuz etki etmektedir (Aşan ve Erenler, 2008 ).

#### **2.1.2.7 Zorluk Derecesi**

İşin zorluk derecesi de iş doyumunu etkileyen önemli faktörlerden biridir. Zorluk derecesi fazla olan bir iş, bir kişi tarafından başarılı bir şekilde üstesinden gelinerek tamamlanıyor ve bu durum çevre tarafından tasdik ediliyorsa bu durum kişide iş doyumuna sebep olmaktadır ( Sevimli ve İşcan, 2005).

Bir iş gören bireysel özellik ve niteliklerinin üzerinde bir işi yapmak zorundaysa, bu durum kişinin moral bozukluğu ve sıkıntı yaşamasına neden olmaktadır. Sıkıntı ve moral bozukluğu ise kişide iş doyumusuzluğuna neden olmaktadır (Topçu, 2009: 20).

## 2.2 İŞ DOYUMU TEORİLERİ

İş doyumunu açıklamaya yönelik teoriler iki başlık altında incelenmektedir. Bu teoriler içerik teorileri ve süreç teorileridir.

### 2.2.1. İçerik Teorileri

İçerik teorileri iş memnuniyetini etkileyen faktörleri açıklamaktadır. Başka bir ifadeye göre de içerik teorileri iş doyumunun içeriğini oluşturan öğelerin tanıtılmasını içeren teorilerdir. Metle (2003) de içerik teorilerini genel olarak belirli bir işte çalışan iş görenin karşılanması gereken belirli ihtiyaçlarını ve değerleri belirlemeye çalışan teoriler olarak nitelendirir (Aktaran: Murat ve Çevik, 2008).

İçerik teorileri genel olarak iş göreni iş doyumuna götüren gereksinimleri tek tek göstererek bu gereksinimlerin karşılanmasında ya da istenmeyen durumların ortadan kaldırılmasında iş görende iş doyumuna ulaşılacağını savunan teorilerdir (Tok, 2007).

İçerik teorileri; Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi, Alderfer'in Varolma-İlişki-Gelişme (V.İ.G) teorisi, Herzberg'in Motivasyon- Hijyen teorisi, Hackman ve Oldham'ın İşin Özellikleri teorileridir.

#### 2.2.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi:

İhtiyaçlar Hiyerarşisi teorisinin sahibi olan Maslow insan ihtiyaçlarını beş basamakta sınıflandırmıştır. Bunlar; fizyolojik ihtiyaçlar (yeme, içme, dinlenme vb), güvenlik ihtiyaçları (emeklilik, sağlık sigortası vb), sevgi ihtiyacı (çevreyle iyi ilişkiler, arkadaşlık, sevmeye ve sevilmeye), saygı ihtiyacı (kendine güvenme, kabul görme, önem verilme, statü vb.) ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı (yeteneklerini geliştirme vb) dir ( Yüksel, 2001).



Maslow'un (1968) gereksinim hiyerarşisine göre bireylerin neden çeşitli özverilerde bulunarak başka bireylerin düşünce ve emirleri doğrultusunda örgütlerde çalışmayı kabul ettiklerini şu şekilde özetleyebiliriz (Aktaran: Sun, 2002): İnsanlar;

- Fizyolojik gereksinimlerini karşılamak üzere bir işe gereksinim duyarlar.
- Herhangi bir nedenle işsiz kaldıkları ya da haksızlığa uğradıkları durumlar için sigortalı, sendikalı olmak, gelecek için tasarrufta bulunmak gibi birtakım önlemleri güvenlik gereksinimlerini karşılamak üzere alırlar.
- Sosyal varlıklar oldukları için ve ait olma gereksinimleri nedeniyle anlaşabilecekleri iş grupları içinde çalışıp, kulüp, sendika ve dernekler kurarlar.
- Saygınlık gereksinimlerini karşılamak üzere diğer insanlara hizmet vererek onların takdirini kazanırlar, yine saygınlık ihtiyacını gidermek için işleriyle ilgili daha fazla görev ve sorumluluk yüklenme davranışında bulunurlar.
- Kendini gerçekleştirme gereksinimlerini karşılamak için de çalıştıkları işlerde yaratıcılıklarını kullanarak kendilerini gösterme davranışında bulunurlar.

#### **2.2.1.2 Başarı İhtiyacı Teorisi:**

David McClelland'ın (1955) kuramına göre, kişiler hoş duygular, durumlar arayacak, hoş olmayan duygulardan da kaçınacaktır. İnsan hoş bir durumun içindeyken gerek çevresinden, gerek kendi içinden birtakım uyarılar, işaretler alır. İşte hoş olan durumlarla birlikte oluşan bu uyarılar, kişi de mutluluğun oluşmasını sağlayacaktır. Bu durumda kişinin kendisini mutlu eden uyarılara güdülenmesini sağlayacaktır. Bir iş yerinde de kişilerin hoş olan durumlar yaşamasını sağlayıcı güdü başarıdır. McClelland'ın kuramına göre başarı ciddi bir güdüleyici olarak

belirtilmiştir; başarı ihtiyacının giderilmesi durumunda bireyde moral ve kendine güven duygularının yaşanması sağlanacaktır, bu olumlu duygularda birey de iş doyumunun yaşanmasını sağlayacaktır (Onaran, 1981).

### **2.2.1.3 Varolma-İlişki-Gelişme (V.İ.G) Teorisi:**

Alderfer (1980) tarafından geliştirilen bu kuram, güdülemenin ihtiyaçlara olan bağlılığını açıklar. Buna göre ihtiyaçlar birbirinin tamamlayıcısıdır. Birey alt grupta yer alan bir ihtiyacı karşıladığında bir üst gruptaki ihtiyacının karşılanmasına güdülenir. Birey üst düzey ihtiyaçlarını karşılayabildiği kadar karşılamaya çalışır, bireyin üst düzey ihtiyaçlarını karşıladıkça doyum artar (Aktaran: Tunacan, 2005).

Adelfer, ihtiyaçları üç temel gruba ayırmıştır (Daft, 1994) bunları kısaca şöyle özetleriz (Aktaran: Akbal, 2010):

- Varolma (Existence) : Fiziksel olarak iyi durumda olmayı ve tüm maddesel fizyolojik ihtiyaçları ifade eder.
- İlişki (Relatedness) : Diğer insanlarla tatmin edici ilişkiler kurma ihtiyacıdır. Duyguların ve düşüncelerin karşılıklı paylaşımının sonucunda tatmin edilir.
- Gelişme (ya da Büyüme) (Growth) : Potansiyelini geliştirme, kapasitesini, yetkinliğini artırma ve kişisel gelişim ihtiyacını ifade eder.

Bu kurama göre bir iş yerinde doyumun sağlanabilmesi için işverenin, iş görenlerin hangi ihtiyaç düzeyinde olduğunu tespit etmeli ve ona ihtiyaçlarını karşılayıcı ortamlar hazırlamalıdır. Kişiler ihtiyaçlarının karşılanması oranında işlerine karşı güdülenmekte ve kişilerin iş verimliliği sağlanmaktadır, dolayısıyla da böyle bir durumda da kişi iş doyumunu yaşamaktadır ( Gergin,2006) .

#### **2.2.1.4 Motivasyon-Hijyen Teorisi:**

Herzberg, (Goldsmith, 1981) Motivasyon - Hijyen teorisinde çalışanların iş tatminini sağlayacak olan faktörleri motivasyon ve hijyen faktörleri olarak iki grup altında toplamaktadır. Motivasyon faktörleri: başarı, takdir edilme, işin kendisi, işte gelişme ve ilerleme gibi yapılan işe ilişkin özelliklerdir. Eğer iş görenler yaptıkları işin kendilerine yukarıda sıralanan özellikleri verdiğine inanıyorsa, yaptıkları işten tatmin olmaktadır. Bu tatmin olma durumu da kişinin iş doyumunu yaşamasını sağlayacaktır. Herzberg, teorisinde bir de çalışanların yaptıkları işten tatmin olmamalarına neden olan, yapılan işin kendisiyle ilgili olmayıp işin dışında olan hijyen faktörleri üzerinde durmaktadır. Bunlar ise işletmenin politikası ve yönetimi, kontrol, kişiler arası ilişkiler, çalışma koşulları, ücret, iş güvenliği ve statü gibi faktörlerdir. Eğer sıralanan bu hijyen faktörleri çalışanların beklentilerini karşılamazsa çalışanlar yaptıkları işten tatmin olmayacak. Bu tatminsizlikte kişide iş doyumsuzluğunun yaşanmasına neden olacaktır (Aktaran: Ağırbaş vd, 2005).

#### **2.2.1.5 İşin Özellikleri Teorisi**

Hackman ve Oldham'ın geliştirdiği bu teoriye göre iş tatmini; beceri çeşitliliği, işin niteliği, işin önemi, işin özerkliği ve iş ilişkisinde olunan kişilerden alınan geri bildirimler olarak beş temel boyuta sahiptir. Çalışanlar işleriyle ilgili herhangi bir unsurdan tamamıyla tatmin oluyorken, bir başka unsurdan dolayı tatminsizlik yaşayabilirler. Yani bir işyerinde bulunan farklı unsurlardan her birinden iş görenin ayrı doyum alması veya almamasını ifade eder (Çakar, 2009).

### 2.2.2 Süreç Teorileri

Süreç teorileri (Metle,2003) ise iş görenin memnuniyetini sağlamada insan ihtiyaçları ve beklentileri gibi değişkenlerin çevresel karakteristiklerle nasıl etkileşim içerisinde olduğunu açıklamaktadır (Aktaran: Güven ve Çevik, 2008). Ayrıca bu teoriler de kişisel farklılıkların güdülenmedeki önemi üzerinde durulmuştur. Süreç teorilerine göre farklı kişiler değişik görüş ve değer yargılarına sahiptirler ama hepsinde davranışı harekete geçiren güdülenme süreci aynıdır ( Tok, 2007).

Süreç teorileri genel olarak Adams 'ın Eşitlik Teorisi, Vroom'un Beklenti Teorisi, Porter ve Lawler'in Geliştirilmiş Beklenti Teorisi, Locke 'un Amaç Teorisi, Skinner'in Pekiştirme Teorisi, Hulin, Roznowsky ve Hachiya' nın geliştirdiği Bütünsel İş Doyumu Modeli, Motowidlo'nun geliştirdiği Bireysel Farklar Teorisi olarak sıralayabiliriz.

#### 2.2.2.1.Eşitlik (Hakkaniyet)Teorisi:

İş doyumunu teorilerinden Adams 'ın (1965) eşitlik teorisi kişilerin görevlerindeki başarıları ve tatmin olma dereceleri ile kişinin çalıştığı ortamla ilgili olarak hissettiği eşitlik veya eşitsizlik algısının doğrudan ilgili olduğunu vurgulamaktadır. Bu teoriye göre iş görene ve gerçekleştirdiği işe ilişkin iki değişken grup vardır. Bu iki grup değişken girdiler ve çıktılar olarak adlandırılmıştır. Girdiler yaş, eğitim veya deneyim gibi faktörleri kapsarken; çıktılar ise iş görenin elde ettiği ücret ve statüdür. Bu teoriye göre bir iş gören kendi girdisinin ve çıktılarının diğer iş görenin girdi ve çıktılarıyla karşılaştırıldığında dengesiz olduğunu algılasa iş gören tarafından bir eşitsizliğin olduğu saptanmış olur. Böyle bir durumda ise dengesizliği kendi aleyhinde yapıldığını düşünen iş görende iş doyumsuzluğunun ortaya çıkacağı belirtilmiştir ( Aktaran: Dinç ve Ceylan, 2008).

### 2.2.2.2 Beklenti Teorisi:

Vroom'un beklenti teorisi özellikle motivasyon konusunda ortaya çıkan teorilerinden biridir. Bu teori üç temel kavrama dayanmaktadır. Bu kavramlar çekicilik, araçsallık ve beklentidir. Çekicilik bireyin belirli bir sonucu isteme derecesini; araçsallık ikinci düzeyde bir sonuca ulaşmak amacıyla birinci düzey sonucun kullanılmasını beklenti ise bir hareketin veya çabanın belirli bir sonuca ulaştırma ihtimalini ifade etmektedir (Yüksel, 2004: 142).

Onaran (1981), Vroom 'un Beklenti teorisini şu şekilde örneklendirmiştir; bir iş gören işinde üstün başarı göstermek isteyebilir (çekicilik), ve çalışmanın onu başarıya götürmeyeceğine inanırsa (beklenti) kendisinde başarıya ulaşma gücü bulunmayacaktır. Bu da kişide doyumсуuzluğa sebep olur. Aksi durumda kişi işinde üstün başarı göstermek istiyor ve çalışmanın kendisini başarıya götüreceğine inanıyor ve kişi çalışmanın sonucunda başarıya ulaşıyorsa bu durumda da kişi de doyum gözlenmektedir.

### 2.2.2.3 Geliştirilmiş Beklenti – Değer Teorisi:

Porter ve Lawler tarafından geliştirilen kurama göre, iş doyumunu performans ve adil olarak verilen ödüllerle ilgilidir. Bireyin kendisine verilen işte gösterdiği performans ödüllendirilir ve bu ödüller doyuma yol açar. Bu ödül doyum ilişkisi bireyin adalet algısı tarafından düzenlenir; yani performansı karşılığında aldığı ödülün adil olup olmadığı konusunda bireyin hissettikleri önemlidir. Birey kendi çabaları sonucunda aldığı ödülü diğer bireylerin çaba ve ödülleri ile kıyasladığında kendisine adil davranılmadığını düşünüyorsa iş doyumunu olumsuz etkilenecektir. Yani kişi elde ettiği ödüllerin algılanan ödül adaletini karşılamaması durumunda bir doyum yaşayacak, karşılamaması durumunda doyumсуuzluk içine girecek ve bu durum ödülün değerini etkilemesi nedeniyle sonraki çabasını azaltmasına ya da bırakmasına neden olabilecektir (< [www.e-motivasyon.net](http://www.e-motivasyon.net) >).

#### **2.2.2.4.Amaç Teorisi:**

Locke tarafından geliştirilen bir kuramdır. Bu kurama göre, davranışın temel nedeni bireyin amaç ve niyetlerindedir. Bir kişi bir işe ya da herhangi bir davranışa başladığında amacına ulaşmaya kadar çalışır. Amaç kuramı, insanın amaçları uğruna bilinçli olarak eylemde bulunacağı düşüncesi üzerine kurulmuştur. Bu düşünceye göre iş gören işinde, kendine uygun amaçlar koymaktan; bu amaçlara ulaşmak için çaba harcamaktan ve amaca ulaşmaktan haz duyar. Bu haz, iş göreni kendi koyduğu amacı gerçekleştirmesi yönünde motive eder. İş gören örgütsel amaçlarını gerçekleştirdiğinde, yönetimce ödüllendirildiğinde, iş görenin amaç belirleme ve bu amaca ulaşma çabaları özendirilmiş olur. Buna bağlı olarak da kişi amaçlarına ulaşma yolunda doyum yaşamaktadır (Başaran, 1991).

Ayrıca bu kuramın başlıca iki önermesi vardır. Birincisi, bir insanın kendisi için koyduğu amaçlar büyük ölçüde onun davranışını yönlendirir. Birey, çalışmaya başlarken mevcut fizik enerjisini kendi saptadığı amaca yöneltir. Dolayısıyla iş başarısını etkileyen önemli bir güdüsel etmen de bireyin amaçları, niyetleridir. İkincisi ise dışarıdan, örgüt tarafından verilen özendiriciler, çalışanların amaçlarıyla niyetlerini etkileyerek iş başarısı üzerinde etkili olurlar. Yani özendiricilerle çalışanların davranışları arasındaki ilişki, çalışanların kendileri için belirledikleri amaçlar yoluyla gerçekleşmektedir. Bu ilişkide amaçlar aracılık görevini yapmaktadır (Onaran, 1981).

#### **2.2.2.5 Pekiştirme Teorisi:**

Davranışçı yaklaşımın temsilcilerinden olan Skinner'in bu kuramı etki yasası ile açıklanabilir. Davis (1982) Skinner 'in etki yasasını şöyle açıklamaktadır: birey arzulanan sonuçlara yol açan davranışı yenileme yani pekiştirme, arzulanan sonuçlara yol açan davranışı ise pekiştirmeme eğilimindedir. Yani çevre tarafından benimsenen ve ödüllendirilen davranışlar tekrar edilmekte, çevrenin benimsemediği ve cezalandırdığı davranışlar ise tekrar edilmemektedir. Toplum tarafından beğenilen ve tekrar edilen davranışlar ise bireyde doyuma sebep olmaktadır (Aktaran: Meziroğlu, 2005).

### 2.2.2.6 Bütünsel İş Doymu Teorisi

Hulin, Roznowsky ve Hachiya' nın (1985) geliştirdiği bütünsel iş doymu modeline göre birey, bir taraftan örgüt dışındaki iş olanaklarını diğer taraftan, mevcut işinin fırsat açısından kendisine maliyeti ve getirilerini mukayeseli biçimde değerlendirir. Bu mukayese sonucunda kişi de iş doymu ya da doyumsuzluğu yaşar. Eğer bu mukayese sonucunda iş doyumsuzluğu yaşıyorsa kişinin başka bir iş arayışına geçebileceğini belirtmişlerdir. Bütünsel iş doymu modelini şu şekilde somutlaştırılmıştır; ekonominin büyüdüğü ve işsizlik oranının azaldığı dönemlerde bireyin alternatif iş olanaklarının arttığını algıladığı ve bunun sonucunda, mevcut işinin maliyet ve getirisini düşünerek işine katkısının çoğaldığını; buna karşılık işyerinin kendisine olan katkısının azaldığını hissetmesi durumunda kişi de iş doyumsuzluğu yaşadığı görülmektedir. Tersine durumda da yani alternatif iş imkanlarının azaldığı, işsizlik oranının arttığı dönemlerde kişi işinin kendisine getirilerini düşünerek memnuniyet yaşamakta bu durumda kişi de iş doyumunun yaşanmasını sağlamaktadır ( Sun, 2002).

### 2.2.2.7 Bireysel Farklılıklar Kuramı

Motowidlo'nun (1984) geliştirdiği bu kurama göre iş doymu, iş ortamının bireyi hoşnut etme derecesi konusundaki bireyin oluşturduğu yargıdır. Yani kişi çalıştığı iş ortamı beğeniyor ve bu ortam bireyi hoşnut ediyorsa iş görende bir doyum, aksi durumda da bir doyumsuzluk yaşanır ( Sun, 2002).

### 2.3 İş Doymu İle İlgili Yapılmış Bazı Çalışmalar

Lise öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan çalışma sonucuna göre: lise öğretmenlerinin genel olarak yaptıkları işten memnun oldukları ve iş doymu yaşadıkları, bayan lise öğretmenlerinin erkek lise öğretmenlerinden daha yüksek düzeyde iş doymu yaşadıkları, toplam görev süresi 16 yılın üzerinde olan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin 16 yılın altında görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu, lisans mezunu öğretmenlerin lisansüstü ve doktora mezunu öğretmenlere göre iş doyumlarının daha yüksek olduğu belirtilmiştir. Ayrıca bu çalışmada diğer çalışmalardan farklı olarak şu bulgu dikkat çekmektedir: İncelenen diğer çalışmalarda görev süresi 1-5 yıl arasında olan öğretmenlerde özellikle ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerde iş doymsuzluğu tespit edilirken lise öğretmenlerinde durumun farklı olduğu belirtilmiştir ( Yılmaz, 2010).

Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütü'nde iş doymu ve örgütsel bağlılığı belirlemek amacıyla yapılan çalışmaya göre: yöneticiler arasında en yüksek iş doymu 60 yaşından yüksek olanlarda, en düşük iş doymu ise 30 yaşından az olan yöneticilerde görülmekte olduğu, yöneticilerin cinsiyetlerine göre iş doymu algılarına bakıldığında erkeklerin kadınlara oranla iş doyumlarının daha yüksek olduğu, yöneticilerin eğitim durumlarına göre iş doymu algılama düzeyleri açısından, ön lisans mezunlarının lisans ve yüksek lisans eğitimi alan yöneticilere oranla, yüksek lisans mezunlarının da lisans düzeyinde eğitimi olanlara kıyasla daha yüksek doyma sahip oldukları, yöneticilerin kıdemlerine göre iş doymu algılama düzeyleri açısından en yüksek doymun 6-10 yıl kıdeme sahip yöneticilerde olduğu, en düşük doymun ise 5 yıl dan az kıdeme sahip yöneticilerde görüldüğünü belirtilmiştir (Mahmutoğlu,2007).



Beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan araştırma sonucuna göre: erkek beden eğitimi öğretmenlerin kadın beden eğitimi öğretmenlerine göre iş doyumunun daha fazla olduğu, beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinde eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık oluşmadığı, beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinde hizmet yılına göre mesleki sosyal ilişkiler alt ölçeğinde anlamlı bir farklılık gösterdiği ve 1-5 yıl hizmet süresi olan beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumunun düşük olduğu tespit edilmiştir ( Yüksel,2009).

Türkiye’ deki profesyonel futbol kulüplerinin altyapılarındaki antrenörlerin iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan araştırma sonucuna göre: araştırma kapsamındaki antrenörlerin yaş, kıdem ve medeni durumları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki görülmediği, antrenörlerin eğitim düzeyi değişkenine göre iş doyum düzeylerinin farklılaşmadığı, antrenörlerin iş doyumlarının çoğunlukla tatmin edici olduğunu belirtilmiştir ( Ulucan,2008).

Sınıf ve branş öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin ölçülmesi amacıyla yapılan araştırma sonucuna göre: ilköğretim okulu öğretmenlerin genel olarak iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu, cinsiyet farkının iş doyum düzeyini etkilemediği, genel olarak 51 yaşından fazla olan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin 51 yaş altındaki yaş grubu öğretmenlerinden daha yüksek olduğu, kıdemın iş doyumunu etkileyen en önemli faktör olduğu belirtilmiştir (Menziroğlu,2005).

Lise öğretmenlerinin iş doyumunu etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla yapılan araştırma sonuçlarına göre: kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere nazaran iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu, öğretmenlerin iş doyum düzeylerini etkileyen en önemli faktörün ücret olduğu, hizmet süresi arttıkça öğretmenlerin iş doyum düzeyinin arttığı, yaşın iş doyumunu etkilemediği belirtilmiştir (Tunacan, 2005).

İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri belirlemek amacıyla yapılan çalışma sonucuna göre: ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, iş doyum boyutlarından “brans, cinsiyet, medeni durum” değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermezken; hizmet süresi ve öğrenim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği. Cinsiyet farkının iş doyumunda herhangi bir etkisinin olmadığı, öğretmenlerin en yüksek iş doyumunu işin niteliği boyutunda yaşadıkları tespit edilmiştir. Ayrıca bu çalışmada diğer araştırmalardan farklı olarak teftiş ve okul – aile ilişkilerinin iş doyumunu etkileyen faktörlerden olduğu belirlenmiştir (Gergin,2006).

İlköğretim okulu müdür yardımcılarının iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan çalışma sonucuna göre: ilköğretim okullarındaki müdür yardımcılarının genel olarak görevlerine karşı olumlu tutuma sahip oldukları. İş doyumlarının pozitif yönde olduğu, yöneticilik süresi 10 yıldan daha az olanların yöneticilik süresi 10 yıl ya da daha fazla olanlara oranla genelde görevlerine karşı daha olumlu tutum sergilemekte olduğu ve iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu. Fiziksel ortam ve ücretin iş doyumunu önemli ölçüde etkilediği tespit edilmiştir (Doğan,2005).

Akademik personelin iş doyum düzeylerinin incelenmesi amacıyla yapılan çalışma sonucunda: akademisyenlerin akademik unvanları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı. Akademisyenlerin eğitim durumları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı. Akademisyenlerin yaş grupları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı. Akademisyenlerin medeni durumları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı. Akademisyenlerin cinsiyetlerine göre iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir (Dorsa,2007).

İlköğretim okulu sınıf ve özel sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin belirlenmesi amacıyla yapılan çalışmaya göre: sınıf ve özel sınıf öğretmenlerinin genel iş doyum düzeylerinin orta düzeyde olduğu. Cinsiyet farklılığının iş doyumunu etkilemediğini ancak çalışma şartları ve alınan ücretin iş doyumunu önemli ölçüde etkilediği. Mezun olunan okulun iş doyumuna etkisi bakımından iki yıllık eğitim enstitüsü mezunu öğretmenlerin diğer okullardan mezun öğretmenlerden, ön lisans mezunu öğretmenlerin de eğitim fakültesi ve diğer okul mezunu öğretmenlerden daha fazla iş doyumunu yaşadıkları tespit edilmiştir (Toprak, 2007).

İlköğretim okulu öğretmenlerinin performansları ve iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan araştırma sonucuna göre: öğretmenlerin iş arkadaşları, yönetim, gelişme ve yükselme olanakları bakımından doyum yaşadıkları. Fiziksel ortam ve ücret bakımından doyumsuzluk yaşadıkları tespit edilmiş. Ayrıca cinsiyet farkının iş doyumunu etkilemediği, yaşın iş doyumunu etkileyen en önemli faktörlerden olduğu ve yaş arttıkça iş doyumunun arttığı tespit edilmiştir (Çetin,2007).

Amerika da ilk, orta ve yüksek okul müdürleri arasında iş doyumunu belirlemek amacı ile yapılan araştırma sonuçlarına göre: mevcut iş, sorumluluk derecesi, çalışma şartları, terfi fırsatları ve ücret faktörlerinin iş doyumunu etkilediği tespit edilmiş. Katılımcıların mevcut iş ve sorumluluk bakımından doyum sağladıkları; ancak ücret, terfi fırsatları bakımından daha az doyum sağladıkları tespit edilmiştir ( Graham ve Messner, 1998).

Öğretim elemanlarının iş doyumunu etkileyen etmenleri belirlemeye yönelik yapılan araştırma sonucunda: öğretim görevlilerinin unvanları arttıkça iş doyumlarının arttığı. En yüksek iş doyumunun profesörlerde olduğu. Bayan öğretim görevlilerinin erkek meslektaşlarına göre daha fazla doyum sağladıkları tespit edilmiş. Ayrıca iş doyumuna etki eden en önemli faktörün çalışma şartları olduğu, iş doyumunu en az derecede etkileyen faktörün ise yükselme olanakları olduğu belirtilmiştir (Oshagbemi,1997).

Yunanlı öğretmenlerin kişisel özellikleri ve iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan araştırmaya göre: öğretmenlerin işin kendisi ve denetim boyutunda iş doyumunu yaşadıkları; ancak ücret ve terfi boyutunda iş doyumunu yaşamadıkları. Bayan öğretmenlerin erkek öğretmenlerden daha yüksek düzeyde iş doyumunu yaşadıkları ve medeni durumun iş doyumunu etkilemediği tespit edilmiştir (Koustellios,2001) .

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

#### 3.1 Araştırmanın Modeli

Araştırma, ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürü ve öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile medeni durumları, cinsiyetleri, kıdemleri, branşları, çalıştıkları okulların fiziki şartları, aldıkları ücretleri ve terfi imkanları arasında bir ilişki olup olmadığını saptamak amacıyla betimsel nitelikte ilişki tarama modeli kullanılarak yapılmıştır.

#### 3.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni: Tokat ilindeki merkeze bağlı okullarda çalışan okul müdürü ve öğretmenler ile Yeşilyurt, Sulusaray, Artova ilçelerinde çalışan okul müdürü ve öğretmenlerden oluşmaktadır.

Yapılan araştırmaya: Tokat ili merkezindeki 29; ilçe, belde ve köylerindeki 24 toplam 53 ilköğretim okulunda görev yapan 623 öğretmen ve 65 okul müdürü (başmüdür yardımcıları da müdür olarak sayılmıştır) katılmıştır. Tamsayım çalışması yapılarak evren ve örneklem bir tutulmuştur. Yalnız 623 tane öğretmen katılımcımızın 79' unun doldurduğu anketlerde yanlış işaretleme, eksik bilgi bulunmasından bu katılımcıların anketleri araştırmaya dahil edilmemiştir. Elde edilen sonuçlara 544 öğretmenin doldurduğu anketler üzerinden ulaşılmıştır.

#### 3.3 Veri Toplama Araçları

Öncelikle araştırma ile ilgili literatür taraması yapılmış. Konu ile ilgili makaleler, tezler ve kütüphanelerde kaynak taraması yapılmış, araştırmanın kuramsal temeli hazırlanmıştır. Daha sonra konu ile ilgili anketler incelenmiş ve en uygun olan anket belirlenmiş sahibinden izin alınarak kullanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır: birinci bölümde tanıtıcı bilgi formu ikinci bölümde iş doyum ölçeği vardır.

Ölçeğin kişisel bilgiler bölümü araştırmacı tarafından uygulayıcıların çeşitli kişisel özelliklerini belirlemek amacıyla geliştirilmiştir. Bu kısımda araştırmacı: yaş, medeni durum, cinsiyet, kıdem, mezun olunan okul, okulun fiziksel şartlarından memnuniyet, alınan ücretten memnuniyet, işteki terfi olanaklarından memnuniyet durumlarını belirlemek amacıyla sorulan sorulardan oluşmaktadır.

İkinci bölümde Minnesota İş Doyum Ölçeğinin (MSQ) kısa formu kullanılmıştır. Bu formda 20 madde bulunmaktadır. Bu maddeleri iki ayrı bölümde özetleyebiliriz:

#### İç faktörler

Faaliyet (meşguliyet): Her zaman meşgul olması (s 1)

Serbestlik: Yalnız başına çalışma şansı(s 2)

Değişiklik: Zaman zaman değişik şeyler yapabilme (s 3)

Sosyal Statü: Toplumda saygın bir kişi olma şansı (s 4)

Ahlaki Değer (vicdan): Vicdani bir sorumluluk taşıma (s 7)

Kendi kendine bir şeyler yapabilme: İnsanlara yardım edebilme şansı(s 9)

Otorite: Diğer insanlara ne yapacaklarını söyleme şansı (s 10)

Yeteneklerini Kullanma: Kendi yetenekleri ile bir şeyler yapma şansı (s 11)

Sorumluluk: Alınan kararları uygulama şansı (s 12)

Tanınma: Çalışanların iyi bir iş yapması sonucu takdir edilmesi (s 18)

Başarı: Yaptığı iş karşılığında duyulan başarı hissi (s 19)

Yaratıcılık: Kendi yöntemini kullanma şansı (s 20)

#### Dış Faktörler

Yönetici insan ilişkileri: Yönetici ve çalışanların uyum içinde olmaları (s 5)

Yönetici ve Teknik: Yöneticilerin karar vermedeki yeteneği (s 6)

Güvence: Mesleğinin güvenli bir gelecek sağlaması (s 8)

Ücret: İş karşılığında yapılan ödemeler (s 13)

İlerleme: Mesleğinde ilerleme şansı (s 14)

Kendi fikirlerini uygulama: Kanaatlerimi rahatça kullanma imkanı vermesi (s15)

Çalışma şartları: Çalışma şartlarının uygunluğu (s 16)

Çalışma arkadaşları: çalışma arkadaşlarının birbiri ile anlaşması (s17)  
(Altınkılıç,2008).

Bu araştırmada iş doyum düzeyi sadece iç faktörler ya da dış faktörler açısından incelenmemiş. İş görenin genel iş doyum düzeyleri belirlenmiştir. Yani iş doyumunu etkileyen iç faktörler ve dış faktörler birlikte değerlendirilmiştir.

MSQ ( Kısa Form) 20 sorudan oluşmaktadır. Her bir soru içinde, soruları herhangi bir yönden kişinin işinden duyduğu hoşnutluğu tanımlayan beşli Likert tipi bir dereceleme vardır. Bu şıklar: hiç hoşnut değilim, hoşnut değilim, kararsızım, hoşnutum, çok hoşnutum'dur. Bu şıkların değerlendirilmesinde sırasıyla 1,2,3,4,5 puanlar verilmiştir. Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 100, en düşük puan 20 olup, orta noktaya düşen puan 60 olup bu puan nötr doyumunu ifade etmektedir. Puanların 20 ye yaklaşması doyum düzeyinin düştüğünü, 100 e yaklaşması ise yükseldiğini göstermektedir. Ölçekten 20- 59 puan alan kişi iş doyumsuzluğu yaşarken, 61 ve üzeri puan alan kişi iş doyumunu yaşıyor denilmektedir. MSQ iş doyum ölçeği Türkiye'de çeşitli kurumlarda çalışanlar üzerinde denenmiştir. Bu araştırmada kullanılan ölçeğin ölçülecek özelliği tam olarak ölçecek, yüksek geçerliliğe ve güvenilirliğe sahip bir ölçme aracı olduğu ilgili araştırmacılar tarafından ortaya konulmuştur (Altınkılıç, 2008).

Anket, örneklem grubu üzerinde uygulanmadan önce olası ifade hatalarından kaçınmak için bir pilot uygulama yapılmıştır. Pilot çalışma, araştırma kapsamı dışında kalan Pazar ilçesi Atatürk İ.Ö.O. ve Erkilet İ.Ö.O.'nda görevli toplam 50 kişilik bir öğretmen grubu üzerinde uygulanmıştır. Pilot çalışma sonucunda elde edilen verilere, SPSS 16.0 paket programı ile güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda anketin genel Cronbach Alpha'sı 0.85 olarak saptanmıştır ve elde edilen bu değer, oldukça yüksek bir güvenilirlik sonucunu işaret etmektedir.

### 3.4 Verilerin Toplanması

İş Doyum Ölçeği ve kişisel bilgiler bölümünden oluşan veri toplama aracı 2009 – 2010 eğitim öğretim yılında Tokat ili merkezindeki 29; ilçe, belde ve köylerindeki 24 toplam 53 ilköğretim okulunda görev yapan 623 öğretmen ve 65 okul müdürüne uygulanmıştır. Ölçeklerin cevaplanması en az 10 dakika sürmektedir. Anketlerin doldurulması için katılımcılara yeterli süre verilmiştir. Verilerin toplanması hesaplanandan uzun sürmüş ve yaklaşık 2 ayda tamamlanmıştır. Veri toplama araçlarını dolduracak öğretmenler için bir yönerge sayfası hazırlanarak araştırmanın amacı ve verilerin nerede kullanılacağı belirtilmiştir. Katılımcıların testlere samimi ve doğru cevap vermelerini sağlamak için kişisel bilgiler bölümünde katılımcının ad, soyad gibi özel bilgileri istenmemiştir.

### 3.5 Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında kullanılan ankete katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirilmiştir. Verilerin normal dağılıma uygunluğu Kolmogorov- Smirnov testi ile incelenmiş ve verilerin dağılımın normal olduğu görülmüştür. Ayrıca verilerin homojenliği Homogeneity of Variance testi ile incelenerek normal dağılıma sahip ve dağılımın homojen olduğu tespit edilmiştir. Değişkenlerde parametrik testler (ANOVA, t testi) kullanılmıştır. Normal dağılıma sahip olmayan değişkenlerde ise parametrik olmayan testler (Kruskal-Wallis ve Mann Whitney U - testi) kullanılmıştır. Frekans analizi ve ortalama puan hesaplaması yapıldıktan sonra elde edilen sonuçlar tablolar halinde düzenlenerek yorumlanmıştır. Analizler SPSS paket programı ile yapılmıştır.



## BÖLÜM IV

### BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırma sonucunda elde edilen bilgiler, “kişisel bilgiler, iş doyumu” ile ilgili bilgiler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

#### 4.1 Kişisel Bilgilere Ait Bulgular

Araştırmaya katılan ilköğretim okullarında görev yapan 544 öğretmen ile yine bu kurumlarda çalışan 65 okul müdürüne ait özellikleri bildiren veriler tablo halinde gösterilmiştir.

##### 4.1.1 Öğretmenlerle İlgili Bilgi Tablosu

**Tablo – 1: Öğretmenlerin Medeni Hal, Cinsiyet, Kıdem, Branşlarını Gösteren Veri Tablosu**

DEĞİŞKENLER	DEĞERLER	SAYI	YÜZDE ( %)
MEDENİ HAL	Evli	431	79.2
	Bekar	113	20.8
CİNSİYET	Erkek	321	59
	Kadın	223	41
KIDEM	1-5 yıl	157	28.9
	6-10 yıl	125	23
	11-15 yıl	104	19.1
	16-20 yıl	70	12.9
	21- üzeri yıl	88	16.2
BRANŞ	1. Kademe	278	51.1
	2. Kademe	266	48.9

Tablo -1' e göre katılımcıların 431' i (%79.2) evli 113'ü (%20.8) bekarıdır.

Katılımcıların 321' i (%59) erkek, 223' ü (%41) kadınlardan oluşmaktadır.

Katılımcıların kıdemlerine bakıldığında 157' sı (%28.9) 1-5 yıl arasında görev yapmakta, 125'i (%23) 6- 10 yıl arasında görev yapmakta, 104' ü (%19.1) 11- 15 yıl arası görev yapmakta, 70'i (%12.9) 16-20 yıl arasında görev yapmakta, 88'i (%16.2) 21 yıl ve üzerinde görev yapmaktadır.

Katılımcıların branşlarına bakıldığında 278'i (%51.1) birinci kademe öğretmenlerinden, 266' sı (%48.9) ise ikinci kademe öğretmenlerinden oluşmaktadır.

**Tablo – 2: Öğretmenlerin Fiziki Şartlar, Ücret ve Terfi İmkanlarından Memnuniyet Durumlarını Gösteren Veri Tablosu**

<b>DEĞİŞKENLER</b>	<b>CEVAPLAR</b>	<b>SAYI</b>	<b>YÜZDE ( %)</b>
<b>FİZİKİ ŞARTLAR</b>	Evet, Memnunum	277	50.9
	Hayır, Değilim	267	49.1
<b>ÜCRET MEMNUNİYETİ</b>	Evet, Memnunum	180	33.1
	Hayır, Değilim	364	66.9
<b>TERFİ OLANAKLARI</b>	Evet, Memnunum	166	30.5
	Hayır, Değilim	378	69.5

Tablo 2' ye göre katılımcıların 277' si (%50.9) çalıştığı okulun fiziki şartlarından memnun iken, 267' si (%49.1) çalıştığı okulun fiziksel şartlarından memnun değildir.

Katılımcıların ücret memnuniyetine bakılınca 180'i (%33.1) aldığı ücretten memnun iken, 364' ü (%66.9) aldığı ücretten memnun değildir.

Katılımcıların terfi olanaklarından memnuniyetine bakılınca 166' sı (%30.5) terfi olanaklarından memnun iken, 378 'i (%69.5) terfi olanaklarından memnun değildir.

#### 4.1.2 Okul Müdürleri ile İlgili Bilgi Tablosu

**Tablo – 3: Okul Müdürlerinin Medeni Hal, Cinsiyet, Kıdem, Branşlarını Gösteren Veri Tablosu**

DEĞİŞKENLER	DEĞERLER	SAYI	YÜZDE ( %)
MEDENİ HAL	Evli	62	95.4
	Bekar	3	4.6
CİNSİYET	Erkek	61	93.8
	Kadın	4	6.2
KIDEM	1–10 Yıl	23	35.4
	11–20 Yıl	22	33.8
	21-	20	30.8
BRANŞI	1. Kademe	47	72.3
	2. Kademe	18	27.7

Tablo 3' e göre katılımcıların 62' si, (%95.4) evli 3'ü (%4.6) bekarıdır.

Katılımcıların cinsiyet dağılımına bakıldığında 61' i (%93.8) erkek, 4' ü (%6.2) de kadınlardan oluşmaktadır.

Katılımcıların kıdemlerine bakıldığında 23' ü (%35.4) 1-10 yıl arasında görev yapmakta, 22'si (%33.8) 11-20 yıl arasında görev yapmakta, 20' si (%30.8) 21 yıl ve üzeri görev yapmaktadır.

Katılımcıların branşlarına bakıldığında 47'si (%72.3) birinci kademe öğretmenlerinden, 18'i (%27.7) ise ikinci kademe öğretmenlerinden oluşmaktadır.

**Tablo – 4: Okul Müdürlerinin Fiziki Şartlar, Ücret ve Terfi İmkanlarından Memnuniyet Durumlarını Gösteren Veri Tablosu**

<b>DEĞİŞKENLER</b>	<b>CEVAPLAR</b>	<b>SAYI</b>	<b>YÜZDE ( %)</b>
<b>FİZİKİ ŞARTLAR</b>	Evet, Memnunum	33	50.8
	Hayır, Değilim	32	49.2
<b>ÜCRET</b>	Evet, Memnunum	41	63.1
	Hayır, Değilim	24	36.9
<b>TERFİ OLANAKLARI</b>	Evet, Memnunum	41	63.1
	Hayır, Değilim	24	36.9

Tablo 4'e göre katılımcıların 33'ü (%50.8) çalıştığı okulun fiziki şartlarından memnun iken, 32' si (%49.2) çalıştığı okulun fiziksel şartlarından memnun değildir.

Katılımcıların ücret memnuniyetine bakılınca 41'i (%63.1) aldığı ücretten memnun iken, 24'ü (%36.9) aldığı ücretten memnun değildir.

Katılımcıların terfi olanaklarından memnuniyetine bakılınca 41'i (%63.1) terfi olanaklarından memnun iken, 24'ü (%36.9) terfi olanaklarından memnun değildir.

## 4.2 İş Doyumuna Ait Bulgular ve Yorumlar

### 4.2.1 İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyi Üzerine Etkileri

#### 4.2.1.1 Medeni Durum Faktörü

**Tablo-5: Öğretmenlerin Medeni Durumuna Göre t-Testi Sonuçları**

GRUP (Medeni Durum)	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Evli (1)	431	2.75	.648	542	.266	.790
Bekar (2)	113	2.77	.641			

Tablo 5' e göre araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni durumları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark yoktur deriz ( $p = .790 > .05$ ). Ayrıca evli ve bekar öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin aritmetik ortalamasına bakınca bu iki değer arasında farklılık yaratacak miktarda bir değer bulunmamıştır. Sonuç olarak medeni durumun öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen bir faktör olmadığını söyleyebiliriz. Bunun sebebi olarak da medeni durumun kişinin işiyle olan ilişkilerinde, kişinin işine karşı tutumunda herhangi bir etkisinin olmadığını söyleyebiliriz. Bu bulgu literatürdeki birçok araştırma bulguları ile de uyumludur. Sünter'in (2006) pratisyen hekimlerin iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada da medeni durumun iş doyumunu etkilemeyen bir faktör olduğu tespit edilmiştir. Sarpkaya (2000) " Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu" adlı çalışmasında da medeni durumun iş doyumunu üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını tespit etmiştir.

#### 4.2.1.2 Cinsiyet Faktörü

**Tablo-6: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre t-Testi Sonuçları**

GRUP (Cinsiyet)	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Erkek (1)	321	2.78	.632	542	.874	.382
Kadın (2)	223	2.73	.665			

Tablo- 6'ya göre araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetlerinin iş doyum üzerindeki ilişkisine bakılınca cinsiyet ile iş doyum arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir ( $p=.382>.05$ ). Bu duruma bakarak kadın ve erkeklerin iş doyum düzeyleri arasında bir farkın olmadığını söyleyebiliriz. Erkek ve kadın öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin aritmetik ortalamasına bakarsak bu iki bulgu arasında farklılık yaratacak miktarda bir değer bulunmamaktadır. Cinsiyetin iş doyumunu etkilememesinin nedeni olarak: öğretmenlere yapılan muamelenin eşit olması yani kadın ve erkek öğretmenlere ayrı ayrı muamele yapılmaması. Öğretmenlik mesleğinin kişiye yüklediği iş yükünün her iki cinsiyet tarafından üstesinden gelinebilecek durumda olmasını söyleyebiliriz. Bu bulgu literatürdeki çoğu araştırma bulguları ile de uyumludur.

Can (2006) sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla yaptığı çalışma sonuçlarına göre iş doyum ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığını tespit etmiştir. Bu araştırma sonuçlarına benzerlik gösteren bir araştırma da Ağabey'in (2006) "Bakü Garnizonu Hastanelerinde Çalışan Doktor ve Hemşirelerin İş Doyum Düzeyleri"ni belirlemek amacıyla yaptığı çalışmadır. Bu çalışma sonuçlarına göre de cinsiyetin iş doyum düzeyini etkilemediği belirlenmiştir.

#### 4.2.1.3 Kıdem Faktörü

Tablo-7: Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Varyans Analizi Sonuçları

GRUP (Kıdem)	N	$\bar{X}$	ss	sd	F	P	Gruplar Arası Fark (Tukey)
1-5 Yıl (1)	157	2.61	.773	4	3.040	.017*	1-5
6-10 Yıl (2)	125	2.76	.619				
11-15 Yıl (3)	104	2.79	.618				
16-20 Yıl (4)	70	2.80	.641				
20 Yıl ve Üzeri(5)	88	2.81	.558				

\*  $p < 0.05$

Tablo- 7'ye göre araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdem ile iş doyumuna ilişkin algılarına bakıldığında anlamlı farklar görülmektedir ( $p = .017 < .05$ ). Anlamlı farklarda 1. ve 5. gruplar arasında görülmektedir. Ayrıca iş doyum düzeylerinin ortalaması da kıdeme bağlı olarak artış göstermektedir. Bu duruma bakarak da kıdem iş doyumunu etkileyen önemli bir faktör olduğunu söyleyebiliriz. Yani öğretmenlik mesleğini yapan kişilerin kıdemleri arttıkça yaptıkları işten elde ettikleri doyum da artmaktadır. Kıdem arttıkça iş doyumunun artmasının nedeni olarak da öğretmenlerin meslekleri süresince karşılaştıkları olumsuzlukları kanıksamaları olduğunu söyleyebiliriz. Çünkü insanlar sürekli aynı sorunlarla karşılaştıklarında artık o sorunlara karşı duyarsız kalmakta, yaşanan olumsuzluklar da yıllar geçtikçe insanları etkilememektedir. Bu durumda insanların işlerinde geçen süreler arttıkça, iş doyumunu etkileyen faktörler azalmaktadır. İş doyumunu etkileyen faktör ne kadar az olursa kişilerin işlerinde doyuma ulaşma oranları da o kadar artar. Ayrıca kıdem artmasıyla iş görenin işiyle ilgili deneyimi artmaktadır, deneyim arttıkça da uyum artar. İşe karşı uyumun artması neticesinde de kişinin iş doyum düzeyi artmaktadır. Bu sebeple de kıdem arttıkça iş doyumunun arttığını da söyleyebiliriz. Bu bulgu evren ve örneklem grubunu geniş tutan araştırma sonuçları ile paralellik gösterirken evren ve örneklem grubunu geniş tutmayan araştırma sonuçları ile de zıtlık göstermektedir.

Daşdan (2008) “Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması” adlı çalışmasına 151 kişiyi dahil etmiştir. Bu araştırma sonucunda Daştan; öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile mesleki kıdemleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını tespit etmiştir.

Menziroğlu (2005) “Sınıf ve Branş Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ölçülmesi” amacıyla yaptığı çalışması 324 kişilik bir örneklem grubuna uygulamış ve şu sonuçları elde etmiştir: kıdemın iş doyumunu etkileyen önemli bir faktör olduğunu. Öğretmenlerin mesleklerinin ilk yıllarında yüksek düzeyde iş doyumunu yaşadıkları, kıdemlerinin orta yıllarında daha düşük iş doyumunu yaşadıkları ve kıdemlerinin son yıllarında ise yüksek düzeyde iş doyumunu yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır.

Mahmutoğlu (2007) “ Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş doyumunu ve Örgütsel Bağlılık” adlı çalışmasını 551 kişinin katılımıyla tamamlamıştır. Bu çalışmada 5 yıldan az kıdemi bulunan yöneticilerin iş doyum düzeylerinin en az olduğunu; çalışma olanakları, terfi imkanları, iş arkadaşları gibi alt değişkenlerde en fazla iş doyumunu 20 yıl ve üzeri kıdemi olan katılımcıların yaşadığını tespit etmiştir.

#### 4.2.1.4 Branş Faktörü

**Tablo-8: Öğretmenlerin Branşlarına Göre t-Testi Sonuçları**

<b>GRUP (Branş)</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>ss</b>	<b>sd</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Sınıf Öğretmeni (1)	278	2.84	.527	542	3.210	.001*
Branş Öğretmeni (2)	266	2.67	.740			

\* $p < 0.05$



1. kademe ve 2. kademe öğretmenlerinden kastedilen: ilköğretim okullarında görev yapan anasınıfı dahil 1-5. sınıfları okutan sınıf öğretmenleri 1. kademe öğretmenlerini; yine ilköğretim okullarında görev yapan 6-8. sınıfların derslerine giren branş öğretmenleri de 2. kademe öğretmenlerini ifade etmektedir.

Tablo 8'e baktığımızda branş ile iş doyumunu arasında anlamlı bir farklılık vardır ( $p=.001<.05$ ). Elde edilen verilere bakarak branşın öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen önemli bir faktör olduğunu söyleyebiliriz. İş doyum düzeylerinin aritmetik ortalamalarına bakıldığında 1. kademe öğretmenlerinin iş doyum seviyelerinin 2. kademe öğretmenlerinin iş doyum seviyesinden daha yüksek olduğunu görmekteyiz ( $2.84>2.67$ ). 1. kademe öğretmenlerinin iş doyum seviyelerinin daha yüksek olmasının sebebi olarak: 1. kademe öğretmenlerinin genellikle öğrencilerin tüm derslerine girmesi ile sınıfta daha fazla zaman harcamakta ve buna bağlı olarak öğrencilerine daha çok ısınmaktadır. Yine 1. kademe öğretmenlerinin tek bir sınıfı kullanıyor olmaları, eğitim ortamlarını kendilerinin daha iyi çalışabileceği şekilde düzenleme imkanı olması bu öğretmenlerin okulunu ve sınıfını daha çok kabullenmesini sağlamaktadır. Yine 1. kademe öğrencilerinin öğretmenlerine karşı duyduğu karşılıksız sevginin öğretmenlerde bıraktığı olumlu etki 1. kademe öğretmenlerin işlerinden aldıkları zevki de artırmaktadır. Ayrıca öğretmenlerin branşı, onların muhatap aldıkları öğrencilerin yaşlarını belirlemede en önemli faktördür. 1. kademe öğretmenleri yaşça küçük öğrencilerle ilgilenirken, 2. kademe öğretmenlerinin ilgilendikleri öğrenci yaşları artmaktadır. Dolayısıyla yaşı küçük olan öğrencilerin öğretmenlerine yaşattıkları sorunların az olması, öğrencinin yaşının artması ile sorunların artmasını göz önüne alırsak branş itibari ile yaşı küçük olan öğrencilerin öğretmenliğini yapan öğretmenlerin işlerine karşı daha fazla olumlu duygular yaşamasına neden olur ve bu öğretmenler işlerinden zevk alırlar. Bu olumlu durumlarda 1.kademe öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini olumlu yönde etkilemektedir.

Araştırmamızda bulunan bu bulgu literatürdeki araştırmalarla farklılık göstermektedir. Literatürdeki araştırmalarda branş faktörü iş doyumunu etkileyen birincil faktörler arasında gösterilmeyip hep alt boyutlarda incelenmiştir. Ama

araştırmamızın sonuçlarına göre iş doyum düzeyi ile branş arasında yüksek düzeyde bir ilişki vardır. Ayrıca yapılan araştırmalar öğretmenlerin branşlarını 1. kademe öğretmeni ve 2. kademe öğretmeni olarak almamış. Daha özelleştirmiş, tek tek branşlar bazında incelemiştir. Bu şekilde yapılan araştırmalara göre şu sonuçlara ulaşılmıştır: Sarpkaya (2000) “ Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyleri“ adlı çalışmasında branşı iş doyumunu etkileyen faktörler arasında saymakta. İş doyum düzeyi en yüksek olan öğretmenlerin yabancı dil öğretmenleri olduğunu, felsefe ve fen bilgisi öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin en düşük seviyede olduğunu tespit etmiştir.

Yapılan araştırma sonuçlarına göre yabancı dil öğretmenlerinin iş doyumlarının yüksek olmasının sebebi de şu şekilde açıklanmıştır: Yabancı dil öğretmenlerinin, öğretmenlik dışında da farklı iş alanlarının olması. Ek gelir kaynaklarının bulunması. Sayılarının az olması nedeniyle şehir merkezlerinde en gelişmiş okullarda görev yapabilmeleri gibi nedenlerden dolayı yabancı dil öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri daha yüksektir ( Arabacı vd. , 2010).

#### 4.2.1.5 Fiziki Şartlar Faktörü

**Tablo-9: Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulların Fiziki Şartlarına Göre t-Testi Sonuçları**

<b>GRUP (Fiziki Şartlar) Okulun Fiziki Şartlarından Memnun Musunuz?</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>ss</b>	<b>sd</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Evet (1)	277	2.86	.495	542	3.863	.000*
Hayır (2)	267	2.65	.758			

\* $p < 0.05$

Tablo 9'a baktığımızda çalışılan okulun fiziksel şartları ile iş doyumu arasında büyük oranda bir anlamlılık çıkmıştır(  $p=.000<.05$  ) . Çalışan okulun fiziksel şartlarından memnun olma öğretmenlerin iş doyumlarını etkileyen en önemli faktörlerdendir deriz. Bunun nedeni olarak: Öğretmenler işlerini yapmayı kolaylaştıracak imkanları olan, kendilerinin rahat etmesini sağlayacak okullarda çalışmak ister. Çalıştığı okulda fiziksel bakımdan eksiği olmayan öğretmenlerin moral seviyeleri daha yüksek olur. Fiziksel yönden yetersiz olan okullarda çalışan öğretmenlerinde moral düşüklüğü yaşadıklarını söyleyebiliriz. Özellikle birleştirilmiş sınıflı köy okullarında çalışan öğretmenlerin en fazla sıkıntı çekti noktalardan biri fiziksel imkanlardan yoksunluktur. Bu durumda çalışan öğretmenler okullarının eksiklerini gidermek için büyük uğraşlar vermekte, herhangi bir geliri olmayan okullara kaynaklar aramakta, eksikleri gidermede büyük gayretler sarf etmekte fakat gayretleri neticesinde sonuca ulaşamayınca stres yaşamakta, bu durumda öğretmende moral bozukluğuna buna bağlı olarak da öğretmenin iş doyumсуuzluğu yaşanmasına neden olmaktadır. Bu sebeple her öğretmenin fiziksel şartları bakımından eksiği olmayan okullarda çalışmak isteğini söyleyebiliriz. İş doyum düzeylerinin aritmetik ortalamalarına bakınca. Çalıştığı okulun fiziksel şartlarından memnun olan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin daha yüksek çıktığını da görmekteyiz (2.86>2.65) . Bu bulgu literatürdeki çoğu araştırma bulguları ile de uyumludur.

Arabacı ve Bademci 'nin (2010) "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Sözleşmeli Öğretmenlerin İş Doyumları" adlı çalışması sonucunda fiziksel imkanlar bakımından eksiği bulunmayan, öğretmen tarafından yeterli görülen okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. İlköğretim okulları arasında öğretmenler tarafından fiziksel olarak yeterli görülen okullar olarak YİBO' lar kabul edilmiştir. YİBO' larda çalışan öğretmenlerin okulun fiziksel şartlarından memnurluk düzeyi alt boyutunda iş doyumсуuzluğu yaşayan öğretmen bulunmamaktadır.

Şahin ve Dursun' un (2009) "Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumları" adlı çalışma sonuçlarına göre; fiziksel koşulların eğitim-öğretim ortamının, çeşitli etkinlerin yürütülebilmesi için yeterli olması gerekmektedir. Bu nedenlerle, okulun

fiziksel imkanlarını yeterli gören okulöncesi öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri, yeterli görmeyen okulöncesi öğretmenlerin iş doyum düzeylerinden daha yüksek çıkmıştır.

#### 4.2.1.6 Ücret Faktörü

**Tablo-10: Öğretmenlerin Aldıkları Ücretten Memnun Olma Durumlarına Göre t-Testi Sonuçları**

<b>GRUP (Ücret) Aldığınız Ücretten Memnun Musunuz?</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>ss</b>	<b>sd</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
Evet (1)	180	2.82	.571	542	1.697	.040
Hayır (2)	364	2.72	.678			

\* $p < 0.05$

Tablo 10'a göre öğretmenlerin aldığı ücret ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki çıkmıştır ( $p = .040 < .05$ ). Yani ücretin öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen faktörlerden olduğunu söyleyebiliriz. Bunun sebebini de şöyle açıklayabiliriz: para insanların yaşamlarını devam ettirmeleri sağlayan en önemli faktördür. Kişi işinden aldığı ücret ile yaşamını devam ettirmektedir. Eğer kişi yaptığı iş karşılığında yetersiz bir ücret alıyorsa, bu durum kişi için ciddi yaşamsal problemlerin görülmesine neden olur. Sonuç olarak da kişi yetersiz ücret almasına neden olan işine karşı olumsuz tutumlar besler. Tam tersi durumda da kişi işinden aldığı ücretten memnun olur ve yaşamsal faaliyetlerini istediği şekilde karşılarsa, kişi ücretinin kaynağı olan işine karşı olumlu tutumlar gösterecektir. Bu olumlu tutumlar neticesinde de kişi de iş doyumunu görelecektir.

Tablo 10'da dikkat çeken bir konuda araştırmaya katılan öğretmenlerin % 66.9'unun (364) aldığı ücretten memnun olmadığıdır. Bu memnuniyetsizliğin sebebi olarak da kendi eğitim seviyelerinden daha düşük eğitim seviyesi bulunan

devlet memurlarının öğretmenlerle ortalama aynı düzeyde maaş almaları olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca öğretmenlere verilen ek ders adı altındaki ödemenin az olması, izinli olunan günlerde bu ödemede büyük oranlarda kesintiler yapılmasını bu memnuniyetsizliğin nedeni olarak söylenebilir.

Literatürdeki çoğu araştırma sonuçları da ücretin iş doyumunu etkileyen önemli faktörler arasında olduğunu göstermektedir. Demirel 'in (2006) sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla yaptığı çalışma sonucuna göre ücret iş doyumunu etkilen faktörlerden sayılmakta ve sınıf öğretmenlerinin ücrete ilişkin iş doyum düzeylerinin çok düşük seviyede olduğu belirtilmektedir.

Sarpkaya'nın (2000) “ Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyleri“ adlı çalışması sonucu da bizim çalışmamızla paralellik göstermektedir. Yalnız adı geçen çalışmada ücret noktasında doyumсуuzluk yaşamasının nedeni alınan ücretin miktarı değil de ücreti zamanında alamamak olduğu belirtilmiştir.

#### 4.2.1.7 Terfi Olanakları

**Tablo–11: Öğretmenlerin Terfi Olanaklarından Memnun Olma Durumlarına Göre t-Testi Sonuçları**

<b>GRUP (Terfi Olanakları) Terfi Olanaklarında Memnun Musunuz?</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>ss</b>	<b>sd</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Evet (1)	166	2.86	.519	542	2.402	.017*
Hayır (2)	378	2.71	.690			

\* $p < 0.05$

Tablo 11'e göre öğretmenlerin terfi olanakları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki çıkmıştır (  $p = .017 < .05$  ). Bu duruma bakarak terfi olanaklarının öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen bir faktör olduğunu söyleyebiliriz. Tablo 11'

de dikkat çeken bir konu da araştırmaya konu olan öğretmenlerin %69,4' ünün (378) terfi olanaklarından memnun olmadıklarıdır. Bu memnuniyetsizliğin nedeni olarak öğretmenlerin yeterli düzeyde bir yükselme imkanlarının olmadığını ve yapılan terfilerin de genellikle siyaset aracılığı ile yapıldığını, yapılacak terfilerde adil olunmadığını, terfi için taşınması gereken şartların objektif bir şekilde sağlanmadığını söyleyebiliriz.

Literatürdeki araştırma sonuçları da terfi imkanının iş doyumunu etkileyen önemli faktörlerden olduğu şeklindedir. Sönmezer ve Eryaman'ın (2008) "Kamu ve Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması" adlı çalışması sonucuna göre terfi imkanları boyutunda özel okullarda çalışan öğretmenlerin, kamu okullarında çalışan öğretmenlere kıyasla daha yüksek düzeyde iş doyumunu yaşadıkları tespit edilmiştir. Özel okullarda çalışan öğretmenlerin terfi alanında daha yüksek düzeyde iş doyumunu yaşamasının nedeni olarak da özel okullarda yapılan terfi imkanlarının performansa göre ve adil bir şekilde yapılması olduğunu belirtmiştir. Bu sonuç da bizim çalışmamızı doğrular nitelikte bir sonuç olmuştur.

## 4.2.2 İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Okul Müdürlerinin İş Doyum Düzeyi Üzerine Etkileri

### 4.2.2.1 Medeni Durum Faktörü

**Tablo–12: Okul Müdürlerinin Medeni Durumlarına Göre Mann Whitney U-Testi Sonuçları**

GRUP (Medeni Durum)	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Evli (1)	62	33.16	2056.00	83.00	.754
Bekar (2)	3	29.67	89.00		

Okul müdürlerinin iş doyumlarının medeni durumlarına göre aldıkları puanların Mann Whitney U-Testi sonuçları yukarıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre okul müdürlerinin medeni durumları ile iş doyumları arasında anlamlı düzeyde bir fark bulunamamıştır. Bunun sebebi olarak da evli okul müdürlerinin de bekar okul müdürlerinin de işlerini yaparken medeni durumlarının onlara herhangi bir avantaj ya da dezavantaj sağlamamış olmasıdır diyebiliriz. Eves (2008) “Okul Yöneticilerinin İş Doyumları İle Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki” adlı çalışmasında okul yöneticilerinin iş doyum düzeyi ile medeni durumu arasında herhangi bir ilişki bulamamıştır. Bu sonuç da bizim çalışmamız ile paralellik göstermektedir. Sıra ortalamalarına bakıldığında evli okul müdürlerinin iş doyumlarının bekar okul müdürlerine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun sebebi olarak da evli olan okul müdürlerinin bekar meslektaşlarına oranla biraz daha düzenli bir yaşantılarının olmasıdır denilebilir.

#### 4.2.2.2 Cinsiyet Faktörü

**Tablo-13: Okul Müdürlerinin Cinsiyetlerine Göre Mann Whitney U-Testi Sonuçları**

<b>GRUP (Cinsiyet)</b>	<b>N</b>	<b>Sıra Ortalaması</b>	<b>Sıra Toplamı</b>	<b>U</b>	<b>p</b>
Erkek (1)	61	32.38	1975.00	84.00	.298
Kadın (2)	4	42.50	170.00		

Okul müdürlerinin iş doyumlarının cinsiyetlerine göre aldıkları puanların Mann Whitney U-Testi sonuçları yukarıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre okul müdürlerinin cinsiyetleri ile iş doyumları arasında anlamlı düzeyde bir fark bulunamamıştır. Elde edilen sonuçlara bakarak cinsiyetin okul müdürlerinin iş doyumunu etkileyen bir faktör olmadığı söylenebilir. Bunun sebebi olarak gerek bayan okul müdürlerinin gerekse erkek okul müdürlerinin yaptıkları işin üstesinden gelebilecek beceriye sahip oldukları söylenebilir. Yılmaz (2007) “ İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İş Doyumları İle Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişki” adlı çalışmada okul müdürlerinin iş doyum düzeyleri ile cinsiyetleri arasında herhangi bir ilişki bulamamıştır. Bu sonuç bizim çalışmamızla paralellik göstermektedir.



#### 4.2.2.3 Kıdem Faktörü

**Tablo-14: Okul Müdürlerinin Kıdemlerin Göre Kruskal Wallis Testi Sonuçları**

<b>GRUP (Kıdem)</b>	<b>N</b>	<b>Sıra Ortalaması</b>	<b>sd</b>	<b>X<sup>2</sup></b>	<b>p</b>	<b>Anlamlı Fark</b>
1-5 Yıl (1)	23	35.67	2	1.13	.568	-
6-10 Yıl (2)	22	29.75				
11-15 Yıl (3)	20	33.50				

Okul müdürlerinin iş doyumlarının kıdemlerine göre aldıkları puanların Kruskal Wallis sonuçları yukarıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre okul müdürlerinin kıdemleri ile iş doyumları arasında anlamlı düzeyde bir fark bulunamamıştır. Elde edilen sonuçlara bakarak kıdemın okul müdürlerinin iş doyumunu etkileyen bir faktör olmadığını söyleyebiliriz. Kıdemın okul müdürlerinde iş doyumunu etkilememesinin nedeni olarak: okullarda idarecilik görevini yapan kişilerin yaptıkları işlerin fazla değişmemesi, MEB’de yapılan değişikliklerin genellikle öğretimle ilgili olması ve bu konuların daha çok öğretmenleri ilgilendiriyor olmasını söyleyebiliriz.

Eves (2008) “Okul Yöneticilerinin İş Doyumları İle Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki” adlı çalışmasında okul yöneticilerinin iş doyum düzeyi ile kıdemleri arasında herhangi bir ilişki bulamamıştır. Bu sonuç da bizim çalışmamız ile paralellik göstermektedir.

#### 4.2.2.4 Branş Faktörü

**Tablo-15: Okul Müdürlerinin Branşlarına Göre Mann Whitney U-Testi Sonuçları**

GRUP (Branş)	N	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Sınıf Öğretmeni (1)	47	31.57	1484.00	356.00	.325
Branş Öğretmeni (2)	18	36.72	661.00		

Okul müdürlerinin iş doyumlarının branşlarına göre aldıkları puanların Mann Whitney U-Testi sonuçları yukarıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre okul müdürlerinin branşları ile iş doyumları arasında anlamlı düzeyde bir fark bulunamamıştır. Elde edilen sonuçlara bakarak branşın okul müdürlerinin iş doyumunu etkileyen bir faktör olmadığını söyleyebiliriz.

Eves (2008) “Okul Yöneticilerinin İş Doyumları İle Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki” adlı çalışmasında okul yöneticilerinin iş doyum düzeyi ile branşları arasında herhangi bir ilişki bulamamıştır. Bu sonuç da bizim çalışmamız ile paralellik göstermektedir. Branş farkının okul müdürlerinde iş doyumunu etkilemeyen bir faktör olmasının sebebi olarak okul müdürlerinin yaptıkları işlerin branşlara göre değişmediği branşı ne olursa olsun okul müdürlerinin aynı işleri yapmakla yükümlü olduklarını söyleyebiliriz.

#### 4.2.2.5 Fiziki Şartlar Faktörü

**Tablo-16: Okul Müdürlerinin Çalıştıkları Okulların Fiziki Şartlarına Göre Mann Whitney U-Testi Sonuçları**

<b>GRUP (Fiziki Şartlar) Okulun Fiziki Şartlarından Memnun Musunuz?</b>	<b>N</b>	<b>Sıra Ortalaması</b>	<b>Sıra Toplamı</b>	<b>U</b>	<b>p</b>
Evet (1)	33	34.36	1134.00	483.00	.554
Hayır (2)	32	31.59	1011.00		

Okul müdürlerinin okulun fiziksel şartlarından memnuniyet düzeylerini ve okulun fiziksel şartlarından duyulan memnuniyet ile iş doyum düzeyi arasındaki ilişkisini gösteren Mann Whitney U-Testi sonuçları yukarıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre okul müdürlerinin okullarının fiziksel şartlarından memnun olmaları veya olmamaları ile iş doyumları arasında anlamlı düzeyde bir fark bulunamamıştır. Elde edilen sonuçlara bakarak fiziksel şartların okul müdürlerinin iş doyumunu etkileyen bir faktör olmadığını söyleyebiliriz.

Fiziksel şartların okul müdürlerinin iş doyumunu etkilememe nedeni olarak şunu söyleyebiliriz: okulların fiziksel yönden iyileştirilmesinden okul müdürleri sorumludur. Okul müdürleri de çalıştıkları okulun fiziksel şartlarının iyi olmaması durumunda fiziksel şartlardan memnuniyetsizlik göstermez durumu kabullenirler; çünkü bu yetersizliğin kendilerinden kaynaklandığını düşünürler. Bu sebeple okul müdürleri okullarının fiziksel şartlarından her zaman memnun gibi gözükürler. Sıra ortalamalarına baktığımızda da çalıştığı okulun fiziksel şartlarından memnun olan okul müdürlerinin ortalamalarının daha yüksek olduğunu görmekteyiz.

Topuçu (2009) “Malatya İl Merkezinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler” adlı çalışmasında fiziksel şartları; donanım, temizlik ve çalışma olanı olarak analiz etmiş ve bu unsurlar ile iş doyumu düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Bu sonuç da bizim çalışmamız ile paralellik göstermektedir.

#### 4.2.2.6 Ücret Faktörü

**Tablo-17: Okul Müdürlerinin Aldıkları Ücretten Memnun Olma Durumlarına Göre Mann Whitney U-Testi Sonuçları**

<b>GRUP (Ücret) Aldığınız Ücretten Memnun Musunuz?</b>	<b>N</b>	<b>Sıra Ortalaması</b>	<b>Sıra Toplamı</b>	<b>U</b>	<b>p</b>
Evet (1)	41	33.30	1365.50	479.50	.865
Hayır (2)	24	32.48	779.50		

Okul müdürlerinin aldıkları ücretten memnuniyet düzeylerini ve alınan ücretten duyulan memnuniyet ile iş doyum düzeyi arasındaki ilişkisini gösteren Mann Whitney U-Testi sonuçları yukarıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre okul müdürlerinin aldıkları ücretten memnun olmaları veya olmamaları ile iş doyumları arasında anlamlı düzeyde bir fark bulunamamıştır. Elde edilen sonuçlara bakarak ücretin okul müdürlerinin iş doyumunu etkileyen bir faktör olmadığını söyleyebiliriz. Sıra ortalamasına baktığımız zaman da aldığı ücretten memnun olan okul müdürlerinin ortalamalarının aldığı ücretten memnun olmayan müdürlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak okullarda idarecilik görevini yürüten memurların derse girme görevi bulunan öğretmenlerden farklı oranlarda ek ders ücreti almaları düşünülebilir. Ayrıca okul müdürlerinin genel olarak hayatla ilgili, maddiyata dayanan birçok problemi halletmiş olmaları sebebiyle aldıkları ücrete çok fazla önem vermemekte bu sebeple de ücret okul müdürlerinin iş doyum

düzeylelerini etkilememektedir. Aşan ve Erenler (2008) “ İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi” adlı çalışmasında iş tatmini ile yaşam tatmini arasında %95 anlamlılık düzeyinde, pozitif yönde bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Adı geçen kişiler aynı çalışmada yaşam tatmini ile ücret arasında bir ilişki olmadığını da tespit etmişlerdir. Bu sonuçta bizim sonucumuzu dolaylı yoldan desteklemektedir.

#### 4.2.2.7 Terfi Olanakları

**Tablo–18: Okul Müdürlerinin İşlerindeki Terfi Olanaklarından Memnun Olma Durumlarına Göre Mann Whitney U-Testi Sonuçları**

<b>GRUP (Terfi) İşinizdeki Terfi Olanaklarından Memnun Musunuz?</b>	<b>N</b>	<b>Sıra Ortalaması</b>	<b>Sıra Toplamı</b>	<b>U</b>	<b>p</b>
Evet (1)	41	35.66	1462.00	383.00	.137
Hayır (2)	24	28.46	683.00		

Okul müdürlerinin işlerindeki terfi olanaklarından memnuniyet düzeylerini ve terfi olanaklarından duyulan memnuniyet ile iş doyum düzeyi arasındaki ilişkisini gösteren Mann Whitney U-Testi sonuçları yukarıdaki tabloda verilmiştir. Buna göre okul müdürlerinin terfi olanaklarından memnun olmaları veya olmamaları ile iş doyumları arasında anlamlı düzeyde bir fark bulunamamıştır. Elde edilen sonuçlara bakarak terfi olanaklarının okul müdürlerinin iş doyumunu etkileyen bir faktör olmadığını söyleyebiliriz. Bunun sebebi olarak da okul müdürü olan öğretmenlerin meslek yaşamında en az bir kere terfi etmiş olmalarını söyleyebiliriz. Topçu (2009) “Malatya İl Merkezinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler” adlı çalışmasında iş görenlerin bulunduğu konumda ilerleme şansının bulunmadığı düşüncesinde olduğunu tespit etmiş ve terfi imkanlarının iş doyum düzeyine herhangi bir etkisinin olmadığını belirtmiştir. Bu sonuç bizim çalışmamızla paralellik göstermektedir.

Medeni durum, cinsiyet, kıdem, branş, fiziksel ortamdaki memnuniyet, alınan ücretten memnuniyet ve terfi imkanlarından memnuniyet faktörlerinin okul müdürlerinin iş doyumunu etkilememesinin sebebi olarak şunları söyleyebiliriz: bu çalışma için belirlenen örneklem grubumuzdaki okul müdürlerinden herhangi birisinin iş doyumsuzluğu yaşaması; yani % 100 ‘ünün iş doyumunu yaşaması birinci neden olarak gösterilebilir. Örneklem grubumuzda bulunan okul müdürlerinin iş doyumsuzluğu yaşamamasının nedeni olarak araştırma yaptığımız Tokat ilinin nüfusunun az olması, sürekli göç vermesi, neticede okullardaki öğrenci sayının az olmasını sağlamaktadır. Bu durum okul müdürlerinin iş yükünün az olması sağlamaktadır. Tokat ilinde velilerin eğitime önem vermesi, öğrencileri yakından takip etmesi ve bu durumdan okul idaresinin memnun olması. Okullarda idareci olarak sadece okul müdürlerinin bulunmaması; il ve ilçe merkezlerinde tüm okullarda, köy okullarının da büyük bir bölümünde en az bir tane müdür yardımcısının bulunması. Tokat ilindeki görevli mülki amirlerin eğitime önem vermeleri idarecilerin iş doyumunu yaşamalarındaki önemli sebepler olduğunu söyleyebiliriz. Buna ek olarak okul müdürlerinin iş doyumunu etkileyen faktörlerin sayısının az tutulmuş olmasını da söyleyebiliriz.

#### 4.2.3 Okul Müdürleri İle Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması

**Tablo–19: Okul Müdürleri ile Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılmasına Göre t-Testi Sonuçları**

GRUP (Meslek)	N	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Öğretmen (1)	544	71,72	10.03	607	-3.512	.000*
Okul Müdürü (2)	65	76.22	6.95			

\*p<0.05

Okul müdürü ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerini karşılaştırmak için yapılan t testi sonuçlarına göre okul müdürleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasında ( $p<.005$ ) anlamlı düzeyde bir farklılaşma bulunmuştur. Aritmetik ortalamalara bakılınca okul müdürlerinin iş doyum puanı ortalamalarının öğretmenlerin iş doyum puanı ortalamasından yüksek olduğu görülmektedir.

## BÖLÜM V

### SONUÇLAR ve ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmadan elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara bağlı olarak oluşan önerilere yer verilmiştir.

#### 5.1 Sonuçlar

Bu araştırmada ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürü ve öğretmenlerin iş doyum düzeyleri belirlenerek bu iş doyum düzeylerini etkileyen faktörlerin neler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır bu amaç doğrultusunda da şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- 1- İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin % 11,6'sı iş doyumsuzluğu yaşarken; % 87.1' de iş doyumunu yaşamaktadır.
- 2- İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin % 1,3' ünün iş doyum düzeyi nötrdür. Yani öğretmenlerin % 1,3' ü yaptıkları işlerine karşı olumlu ya da olumsuz herhangi bir duygu beslememektedir.
- 3- Öğretmenlerin iş doyum düzeyini etkileyen en önemli faktör öğretmenlerin çalıştığı okulun fiziksel şartlarıdır. Öğretmeler fiziki şartları iyi olan okullarda çalıştıklarında mesleklerinin gereksinimlerini daha iyi bir şekilde gerçekleştirdiklerini düşünmekte bu sebeple mutlu olmakta ve iş doyumunu yaşamaktadırlar. Bu nedenle çalıştığı okulun fiziksel şartlarının iyi olması öğretmenin iş doyumunu önemli ölçüde etkilemektedir.
- 4- Öğretmenlerin branşı iş doyumunu etkileyen önemli bir faktördür. Ayrıca 1. kademe öğretmenlerinin, 2. kademe öğretmenlerine oranla daha yüksek düzeyde iş doyumunu yaşamakta olduğunu söyleyebiliriz.



- 5- Öğretmenlerin meslekteki toplam kıdemleri iş doyumunu etkileyen önemli faktörlerdendir. Öğretmenlerin kıdemleri artıkça öğretmenler işleri ile ilgili olumsuzlukları kanıksamakta ve onları sorun olarak görmemekte. Bu sebeple de öğretmenin iş doyumsuzluğu yaşamasına neden olabilecek etkenler azalmaktadır, neticede de kıdemi artan öğretmenlerin iş doyum düzeyi de artmaktadır.
- 6- Öğretmenlerin terfi imkanlarından memnuniyet düzeyleri iş doyumunu etkileyen önemli bir faktördür. İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin % 73 'ü de işlerindeki terfi olanaklarından memnun değildir.
- 7- Öğretmenlerin aldıkları ücret iş doyumunu etkileyen önemli bir faktördür. Çünkü bir kişinin işine karşı olumlu duygular edinebilmesi için işinden aldığı ücretin kişiyi tatmin etmesi gerekir. Öğretmenlerin % 66.9' u da aldığı ücretten memnun değildir. Bu durumda öğretmenlerin iş doyumlarına olumsuz bir şekilde yansımaktadır.
- 8- Öğretmenlerin medeni durumu ile cinsiyetlerinin iş doyumunu etkilemesi bakımından anlamlı bir sonuca ulaşılmamıştır. Bu iki faktörün öğretmenlerin işlerinden elde ettikleri doyuma olumlu ya da olumsuz herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.
- 9- İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin % 100' ü iş doyumunu yaşamaktadır. İş doyumsuzluğu yaşayan okul müdürü bulunmamaktadır.
- 10- İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinden herhangi birinin iş doyum düzeyi nötr değildir. Yani okul müdürleri yaptıkları işlerine karşı olumlu ya da olumsuz bir duygu beslememektedir. Bizim çalışmamız sonucuna göre de okul müdürlerinin hepsi işlerine karşı olumlu duygular beslemektedir.

11- Medeni durum, cinsiyet, kıdem, branş, çalışılan okulun fiziki şartları, alınan ücret, terfi imkanları gibi faktörler okul müdürlerinin iş doyum düzeyini etkilememektedir.

## 5.2 Öneriler

### 5.2.1 Eğitim

1. Okulların fiziki şartları iyileştirilmeli, okullardaki gerekli araç – gereçler temin edilip sınıflar ders işlenecek yeterlilikte olmalıdır.
2. Öğretmenlerin maaşlarında iyileştirmeler yapılmalı, ücretlerinde uygulanan kesintiler düzenlenmelidir.
3. Okul yöneticileri kıdemi az olan öğretmenlerin iş doyumlarını artırmalarını sağlayacak uygulamalarda bulunmalıdır.

### 5.2.2 Araştırma

1. Okullarda, öğretmenlerin iş doyum düzeylerini artıran veya azaltan etmenlerin neler olduğunu bulmaya yönelik çalışmalar yapılmalı ve bu çalışma sonuçları çerçevesinde öğretmenin iş doyumun düzeyini artıracak uygulamalar getirilmelidir.
2. Okul müdürlerinin iş doyumlarını etkileyen etmenleri belirlemeye yönelik çalışmalarda evren ve örneklem daha geniş tutulmalıdır.
3. Bu araştırma sadece resmi ilköğretim okullarında uygulanmıştır. Araştırmalar özel okullarda da uygulanarak resmi ve özel okullarda görev yapan okul müdürü ve öğretmenlerin iş doyum düzeyleri belirlenip karşılaştırmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

Ağayev, Fahrettin. (2006). *Bakü Garnizonu Hastanelerinde Çalışan Doktor ve Hemşirelerin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi*, Doktora Tezi, Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Ağırbaş, İsmail, Çelik, Yusuf ve Büyükkayıkçı, Hüseyin (2005). *Motivasyon Araçları ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma*. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi 8 (3), 326-349.

Akbal, Bilge (2010), *Bankalarda Uygulanan Performans Değerlendirme Kriterlerinin, Çalışanların İş Tatminleri Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması*. Yüksek Lisans Tezi . Atılım Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

Akçamete, Gönül; Kaner, Sema ve Sucuoğlu, Bülbin (2001). *Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doyumu ve Kişilik*. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım.

Altıncılıç, Şermin(2008). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumu Ve Yaşam Doyumlarının İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul

Ana Britannica. (1989). Ana Yayıncılık.

Arabacı, İ. Bakır, Bademci, Dursun (2010). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Sözlüşmeli Öğretmenlerin İş Doyumları*” , 9. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Sempozyumu. 20 -22 Mayıs 2010. Elazığ: 9. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Eğitim Sempozyumu Sempozyum Bildiriler Kitabı, 1085-1091

Ardınç, Kadir ve Baş, Türker (2002).*Yüksek Öğretimde İş Tatmini ve Tatminsizliği*, İktisat İşletme ve Finans Dergisi, 17 (198), 72 – 81.

Aşan, Öznur, Erenler Esra (2008). *İş Tatmini Ve Yaşam Tatmini İlişkisi*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13 (2), 203-216.

Aşık, Nuran A. (2010). *Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme*, Türk İdare Dergisi, 467, 31-51.

Başaran, İbrahim E. (1991). *Örgütsel Davranış ve İnsanın Üretim Gücü*. Ankara.Gül Yayıncılık.

Bilge, Filiz. Akman, Yasemin. Keçelioğlu, Hülya. (2006), *Öğretim Elemanlarının İş Doyumlarının İncelenmesi*, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 30, 11-20.

Bozkurt, Öznur, Bozkurt, İlhan (2008). *İş Tatminini Etkileyen İşletme İçeri Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*, Doğu Üniversitesi Dergisi, 9 (1), 1-18

Can, Niyazi (2003), *Eğitim ve Örgütlerinde Yönetimin Bilgilendirme İşlevi*, Amme İdaresi Dergisi, 36 (3) ,213-246.

Can , Şendil (2006). *Sınıf Öğretmenlerinin Yaş, Cinsiyet ve Mesleki Kıdemlerine göre İş Doyum Düzeylerinin Belirlenmesi (Muğla İli Örneği)*. Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi. 13, 380- 390

Çakar Demircan, Nigar (2009) . *Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi*. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (28), 68-90.

Çelikkanat, Canan. (2000). *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*. (1. Baskı). Ankara. Anı Yayıncılık .

Çetin, Barış ( 2007). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Performansları ve İş Doyum Düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Çokluk, Ömay. (2003). *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar Uygulamalar ve Sorunlar*. (2. Baskı) Ankara. Anı Yayıncılık.

Daşdan, Murat, Tiryaki Eda (2008).*Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması*. Eğitim ve Bilim. 33 (147), 54-70

Demir, İlayda (2002).*Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatında Çalışan Personelin İş Doyum Düzeylerinin Belirlenmesi*. Kırıkkale Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek Lisans tezi, Kırıkkale .

Demirel, Filiz ( 2006). *Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyi (Denizli ili Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

Demirel, Jülide. (2010). *Hakim, Savcı ve Avukatlarda İş Tatmini*, Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

Dinç Alper, Ceylan Adnan (2008), *Kaçak Elektrik Kullanımıyla İlgili İdare Çalışanı Tutumunun Örgütsel Adalet Ve İş Memnuniyeti İle İlişkisi, Çalışma Gruplarına Göre Farklılıklar*, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 9 (2), 13- 28.

Doğan, Necati (2005). *İlköğretim Okulu Müdür Yardımcılarının İş Doyumu*, Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kırıkkale.

Dorsan, Hilmi (2007). *Akademik Personelin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gaziantep.

Erdoğan, İlhan ( 1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayınları. 5, 246 – 251.

Eves, Sevil (2008). *Okul Yöneticilerinin İş Doyumları İle Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Osman Paşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Tokat

Gergin, Barış. (2006) . *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyleri*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Gülay, H. Ersin (2006) .*Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Araştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Günaydın, Zeynep (2008). *Öğretim Elemanlarının İş Doyumlarının İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ekonometri Anabilim Dalı, Trabzon.

Graham, Michael W., Messner, Philip E. (1998). *Principals And Job Satisfaction*, International Journal of Educational Managemet, 12 (5), 196 – 202.

İncir, Gülten. (1990). *İş Tatmini Üzerine Bir İnceleme*. Ankara. Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Keser ,Aşkın, Yılmaz , Gözde, Sayım Yorgun (2010). *Konaklama İşletmelerinde Çalışan Sendika Üyelerinin İş Ve Yaşam Doyumunu Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması*. Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi. 6 ( 1), 87-107

Keser Aşkın (2006), *Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ile İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması*, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 11 (1), 100 -119



Koustellios, Athanasions D. (2001). *Personel Characteristics And Job Satisfaction of Greek Teachers*, The International Journal of Educational Managemet, 15 (7), 354 – 358.

Locke, Edwin (1969). *What is Job Satisfaction?* , Organizational Behavior and Human Performance, 4, 309 – 336.

Mahmutoğlu, Abdulkadir (2007), *Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık*. Doktora Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bolu.

Meziroğlu, Murat.(2005). *Sınıf ve Branş Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ölçülmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sınıf Öğretmenliği Ana Bilim Dalı, Zonguldak.

Murat, Güven, - Çevik Emrah İ.(2008). *İç Paydaş Olarak Akademik Personel Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin Analizi*, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 4 (8), 1-18.

Onaran, Oğuz(1981). *Çalışma Yaşamında Güdüleme Kuramları*. (1. Baskı). Ankara: Sevinç Matbaası. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları. No: 470.

Oral, Saime, Kuşluvan, Zeynep.(1997). *Motivasyon Konusunda Oluşturulan Yaklaşımlar ve Motivasyonu Araştırmaya Yönelik Olarak Kullanılan Araçlar*, Verimlilik Dergisi, 3 (2) , 93-116.

Oshagbemi, Titus (1997). *Job Satisfaction Profils of University Teachers*. Journal of Managerial Psychology, 12 (1), 27 – 39.

Oshagbemi, Titus (2000). *Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers*. Women in Management Rewiev, 15 (7), 331- 343.

Önder, Emine , Taş, Ali (2009). *Süleyman Demirel Üniversitesi Rektörlük Personelinin İş Doyum Düzeyini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması*, MEB Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi, 116 (184) , 71- 81.

Özyürek, Arzu (2009). *Okul Öncesi Eğitimi Öğretmen Ve Yöneticilerinin İş Doyumu, Kişisel Özellik Ve Mesleki Yeterlik Algısının Değerlendirilmesi*, MEB Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi, 110(182), 8- 18.

Sarpkaya, Ruhi (2000). *Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu*. Amme İdaresi Dergisi. 33 (3), 111-124

Sevimli Figen, İşcan Ömer Faruk, (2005), *Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu*, Ege Akademik Bakış, 5 (1-2), 55-64.

Silah, Mehmet (2002). *Sanayi İşletmelerinde Önemli Ve Çağdaş Bir Gereksinim: Süreç Danışmanlığı Uygulamaları*. C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, 26 (1) 143-168.

Sönmezer, M. Gürsel, Eryaman, M. Yunus (2008). *Kamu ve Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması*. Eğitimde Kuram ve Uygulama. 4 (2), 189 -212

Sun, H. Özlem (2002). *İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma*. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü. Ankara.

Sünter, Ahmet Tevfik, Canbaz, Sevgi, Dabak,Şennur, Öz, Hatice, Peşken, Yıldız (2006). *Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyum Düzeyleri*. Genel Tıp Dergisi.16 (1) ,9-14

Şahin, Hülya, Dursun, Aylin (2009). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumları*. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. (18), 160-174

Tok, N.Türkay (2007). *İlköğretim Müfettişlerinin İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılıkları* (1.Baskı). Ankara: Cem Ofset Matbaacılık.

Topcu, M. Ümit. (2009). *Malatya İl Merkezinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler*, Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Malatya.

Toprak, Durak ( 2007). *İlköğretim Okulu Sınıf Ve Özel Sınıf Öğretmenlerinin İş DoyumDüzeylerinin Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Antalya.

Tunacan, Sevil (2005). *Beykoz İlçesindeki Lise Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Faktörler*, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ulucan, Hakkı (2008). *Türkiye'deki Profesyonel Futbol Kulüplerinin Altyapılarındaki Antrenörlerin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yılmaz, Nedim (2010). *Lise Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyleri*, Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Yılmaz, Zeynep (2007). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İş Doyumları İle Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gaziantep

Yüksel, İhsan (2001). *Bilgisayar işletmelerinin Öznel Yorgunluk Belirtileri İle İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi*, Hacettepe Üniversitesi. İ.İ.B.F. Dergisi. 19 ( 2 ) .143- 157.

Yüksel, Öznur (2004).*İnsan Kaynakları Yönetimi*. (5. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi.

Yüksel, Özkan (2009), *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Araştırılması*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

#### İnternet Kaynakları

<<http://www.tdk.gov.tr/TR/>> (2009, Ağustos 20)

<<http://www.e-motivasyon.net/Beklenti-Kurami-ExpectancyTheory.html>>  
(2009,Eylül 30)

**EKLER**

## Ek-1 Kişisel Bilgi Formu

Sayın Meslektaşım;

Bu çalışma “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Müdürü ve Öğretmenlerin İş Doyumu. (Tokat İli Örneği)” konulu Yüksek Lisans tezi için bilgi toplamayı amaçlayan bir araştırmadır. Araştırmanın yürütülmesi için sizden aşağıda yer alan kişisel bilgiler bölümünü ve İş Doyum ölçeği ile ilgili soruları cevaplandırmanızı rica eder, yardımlarınızı esirgemediğiniz için teşekkür ederim.

Bu anketten elde edilecek bulguların ve çıkartılacak sonuçların güvenilirliği, anketin her maddesini cevaplandırmada göstereceğiniz dikkat ve samimiyete bağlıdır. Veriler bilimsel amaçlar çerçevesinde topluca bilgisayar ortamında değerlendirileceğinden ankette isminizi ve çalıştığınız kurum adını yazmanıza gerek yoktur.

Ömer Süha KILIÇ  
Sınıf Öğretmeni

### KİŞİSEL BİLGİLER

(Size uygun seçeneğin başındaki parantezin içerisine “X” işareti koyunuz.)

1- Kaç yaşındasınız?

.....

2- Medeni durumunuz?

( ) Evli ( ) Bekar

3- Cinsiyetiniz?

( ) Bay ( ) Bayan

4- Mesleğinizi kaç yıldır yapıyorsunuz?

( ) 1-5 Yıl ( ) 6-10 Yıl ( ) 11-15 Yıl ( ) 16-20 Yıl ( ) 21 yıl ve üstü  
Okul müdürü iseniz aşağıdaki boşluğa kaç yıl öğretmenlik kaç yıl idarecilik yaptığınızı yazınız; Meslek hayatımın ..... yılı öğretmenlikle ..... yılı idarecilikle geçti.

5- Mezun olduğunuz okulu açık bir biçimde belirtiniz.

6- Çalıştığımız okulun fiziksel şartlarından memnun musunuz?

( ) Evet ( ) Hayır

7- Aldığımız ücretten memnun musunuz?

( ) Evet, memnunum. ( ) Hayır, değilim.

8- İşinizdeki terfi olanaklarından memnun musunuz?

( ) Evet, memnunum. ( ) Hayır, değilim.

## Ek-2

## İŞ TATMİN ÖLÇEĞİ

## Açıklama

Aşağıda mesleğinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatlice okuyunuz. Mesleğinizden, o cümlede belirtilen şekilde ne derece memnun olduğunuzu karşılıklarına ( X ) işareti koyarak belirtiniz.

Her cümleye cevap verirken “ Bu yönden işimden ne derece memnunum?” diye kendinize sorunuz.

MESLEĞİMDEN	HİÇ HOŞNUT DEĞİLİM	HOŞNUT DEĞİLİM	KARARSIZIM	HOŞNUTUM	ÇOK HOŞNUTUM
1- Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	( )	( )	( )	( )	( )
2- Bağımsız çalışma imkanı olması bakımından	( )	( )	( )	( )	( )
3- Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkanı bakımından	( )	( )	( )	( )	( )
4- Toplumda “saygın bir kişi” olma şansı bana verilmesi bakımından	( )	( )	( )	( )	( )
5- Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	( )	( )	( )	( )	( )
6- Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	( )	( )	( )	( )	( )
7- Vicdani bir sorumluluk taşıma şansı bana vermesi bakımından	( )	( )	( )	( )	( )
8- Bana garantili bir gelecek sağlaması bakımından	( )	( )	( )	( )	( )
9- Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	( )	( )	( )	( )	( )
10- Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	( )	( )	( )	( )	( )
11- Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden	( )	( )	( )	( )	( )
12- İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	( )	( )	( )	( )	( )
13- Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	( )	( )	( )	( )	( )
14- Terfi imkanının olması yönünden	( )	( )	( )	( )	( )
15- Kendi fikir / kanaatleri rahatça kullanma imkanı vermesi yönünden	( )	( )	( )	( )	( )
16- Çalışma şartları yönünden	( )	( )	( )	( )	( )
17- Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden	( )	( )	( )	( )	( )
18- Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	( )	( )	( )	( )	( )
19- Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	( )	( )	( )	( )	( )
20- Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkanı vermesi açısından	( )	( )	( )	( )	( )

**Ek-3****İş Doyum Ölçeği İzni**

From: hamiyetsayan@hotmail.com

To: suha5858@hotmail.com

Subject: RE: anket

Date: Fri, 19 Feb 2010 19:24:49 +0000

Merhaba ,

Danışmanlığımı üstlendiğim, Şermin Altınkılıç'a ait tezde uyarlamış olduğumuz" İş Doyumu Anketi"ni kullanmanızda bir sakınca yoktur.Bilimsel tavrınız için teşekkür ederiz.Başarılar dileriz.

Hamiyet SAYAN



**Ek-4 ANKET UYGULANAN OKUL ADLARI**

**Tablo - 20: Tokat Merkez İlköğretim Okulları**

OKUL ADI	UYGULANAN ANKET SAYISI	
	ÖĞRETMEN	OKUL MÜDÜRÜ
Ali Osman Tepe Kardeşler İ.Ö.O.	21	2
Ali Tepe Topcubağı İ.Ö.O.	18	2
Alpaslan İ.Ö.O.	15	1
Atatürk İ.Ö.O.	20	2
Çetin Birmek İ.Ö.O.	15	1
Cumhuriyet İ.Ö.O.	21	2
Fatih İ.Ö.O.	19	1
Fevzi Çakmak İ.Ö.O.	20	1
Gazi Paşa İ.Ö.O.	17	1
Gazi Osman Paşa İ.Ö.O.	18	1
Gülbahar Hatun İ.Ö.O.	23	2
Halil Rıfat Paşa İ.Ö.O.	10	1
İbn-ı Kemal İ.Ö.O.	18	2
İbni Sina İ.Ö.O.	17	1
Melik Ahmet Gazi İ.Ö.O.	21	1
Odalar ve Borsalar Birliği İ.Ö.O.	25	2
Plevne İ.Ö.O.	17	1
TOKİ İ.Ö.O.	19	1
Ülkü İ.Ö.O.	25	2
Vakıfbank Namık Kemal İ.Ö.O.	27	2
Vali Mehmet Özgün İ.Ö.O.	17	1
Yeşilbağ İ.Ö.O.	15	1
26 Haziran İ.Ö.O.	23	2

600 Evler İ.Ö.O.	14	1
18 Mart İ.Ö.O.	-	1
Yeşilova İ.Ö.O.	-	1
Yeşilirmak İ.Ö.O.	-	1
100. Yıl Zeki-Sıtkı-Lütfü Akbay İ.Ö.O.	-	1
Bedestenlioğlu İ.Ö.O.	-	1
<b>Toplam</b>	428	39

**Tablo -21: Artova İlçesi İlköğretim Okulları**

OKUL ADI	UYGULANAN ANKET SAYISI	
	ÖĞRETMEN	OKUL MÜDÜRÜ
Gazi Paşa İ.Ö.O.	10	1
Yatılı İlköğretim Bölge Okulu	12	2
Altın Ova İ.Ö.O.	5	1
<b>Çelikli Şehit Bekir Kurt</b> İ.Ö.O.	8	1
Ağmusa Köyü İ.Ö.O.	6	1
Ahmetdanışment İ.Ö.O.	3	1
Aşağıgüçlü İ.Ö.O.	2	1
Bayırlı Ali Yüzügüler İ.Ö.O.	2	1
Boyunpınar İ.Ö.O.	4	1
Devecikarkın İ.Ö.O.	3	1
<b>Toplam</b>	55	11

**Tablo -22: Sulusaray İlçesi İlköğretim Okulları**

OKUL ADI	UYGULANAN ANKET SAYISI	
	ÖĞRETMEN	OKUL MÜDÜRÜ
Atatürk İ.Ö.O.	15	1
Fatih İ.Ö.O.	10	1
Sulusaray İ.Ö.O.	12	1
Dutluca Ş.S. Bezer İ.Ö.O	8	1
Dutluca Cumhuriyet İ.Ö.O.	9	1
Alanyurt İ.Ö.O.	5	1
Alpudere İ.Ö.O.	5	1
<b>Toplam</b>	<b>64</b>	<b>7</b>

**Tablo- 23: Yeşilyurt İlçesi İlköğretim Okulları**

OKUL ADI	UYGULANAN ANKET SAYISI	
	ÖĞRETMEN	OKUL MÜDÜRÜ
İMKB- YİBO	13	2
Milli Hakimiyet İ.Ö.O.	18	2
Yunus Emre İ.Ö.O.	15	1
Kuşcu İ.Ö.O.	10	1
Çıkrık İ.Ö.O.	11	1
Şehit İdris Kurt Ekinli İ.Ö.O.	7	1
Büget İ.Ö.O.	2	1
<b>Toplam</b>	<b>76</b>	<b>9</b>

## ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı:	Ömer Süha KILIÇ			
Doğum Yeri:	Sivas			
Doğum Tarihi:	16.05.1984			
<b>Öğrenim Durumu</b>				
Derece	Okulun Adı	Program	Yer	Yıl
Lise	Sivas Lisesi		Sivas	1998- 2001
Lisans	Cumhuriyet Üniversitesi	Sınıf Öğretmenliği	Sivas	2003–2007
Yüksek Lisans	Selçuk Üniversitesi	Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi	Konya	2008- 2011
Tel:	0543 571 86 90			
E Posta:	suha5858@hotmail.com			