

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

**SAĞLIK MESLEK LİSESİ YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK
VASIFLARI İLE MESLEK DERSİ ÖĞRETMENLERİNİN İŞ
DOYUMU VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Burcu GÜNEY

İstanbul

Kasım, 2014

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

**SAĞLIK MESLEK LİSESİ YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK
VASIFLARI İLE MESLEK DERSİ ÖĞRETMENLERİNİN İŞ
DOYUMU VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Burcu GÜNEY


Danışman: Yrd. Doç. Dr. Hatice VATANSEVER BAYRAKTAR

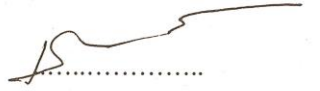
İstanbul


Kasım, 2014

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

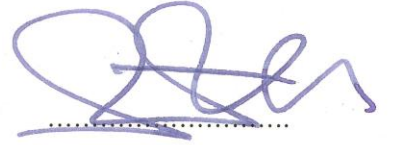
Başkan Yrd. Doç. Dr. Hatice VATANSEVER BAYRAKTAR 
(Danışman)

Üye Yrd. Doç. Dr. Ertuğrul ORAL 

Üye Yrd. Doç. Dr. Latife ÇİMEN 

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.



Prof. Dr. Bülent ARI

Enstitü Müdürü V.

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiii
ÖNSÖZ.....	xiv
ÖZET.....	xv
ABSTRACT MASTER THESIS.....	xvii

BÖLÜM I

GİRİŞ.....	1
1.1. Problem	2
1.2. Amaç	5
1.3. Önem	6
1.4. Varsayımlar	7
1.5. Sınırlılıklar	8
1.6. Tanımlar	8

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	10
2.1. LİDERLİK	10
2.1.1. Liderlik Kuramları	11
2.1.2. Yönetim Kuramlarının Okul Yönetimine Yansımaları.....	12
2.1.3. Eğitimde Liderlik	13
2.1.4. Okul Sisteminde Yönetici ve Lider	13
2.1.5. Yönetici Liderlik Farkları	14
2.1.6. Liderlik Stilleri	15
2.1.7. Okul Yöneticisinin Liderlik Davranışları.....	18
2.2. İŞ DOYUMU	19
2.2.1. İş Doyumu Kuramları	20
2.2.1.1. İçerik Kuramları	20
2.2.1.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	21
2.2.1.1.2. Alderfer'in ERG Kuramı.....	22

2.2.1.1.3. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı.....	23
2.2.1.1.4. Başarma İhtiyacı Kuramı.....	24
2.2.1.1.5. McGregor'un X ve Y Kuramı.....	24
2.2.1.2. Süreç Kuramları.....	26
2.2.1.2.1. Davranış Şartlandırma Kuramı.....	26
2.2.1.2.2. Vroom'un Beklenti Kuramı.....	27
2.2.1.2.3. Porter-Lawler Modeli.....	28
2.2.1.2.4. Adams'ın Eşitlik Kuramı.....	29
2.2.1.2.5. Locke'nin Amaç Belirleme Kuramı.....	30
2.2.2. İş Doyumu İle İlgili Kavramlar.....	30
2.2.2.1. İş Doyumu ve Güdüleme.....	30
2.2.2.2. İş Doyumu ve İşe Bağlılık.....	31
2.2.2.3. İş Doyumu ve İnsan Psikolojisi.....	31
2.2.2.4. İş Doyumu ve Verimlilik İlişkisi.....	32
2.2.2.5. İş Doyumu ve Moral İlişkisi.....	32
2.2.2.6. İş Doyumu, İş Gücü Devri ve İşe Devamsızlık İlişkisi.....	32
2.2.3. İş Doyumunun Sonuçları.....	33
2.2.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler.....	33
2.2.4.1. Bireysel Faktörler.....	33
2.2.4.1.1. Yaşın Etkisi.....	34
2.2.4.1.2. Hizmet Süresinin Etkisi.....	34
2.2.4.1.3. Cinsiyetin Etkisi.....	35
2.2.4.1.4. Eğitim Durumunun Etkisi.....	35
2.2.4.1.5. Kişiliğin Etkisi.....	36
2.2.4.1.6. Medeni Durumun Etkisi.....	36
2.2.4.2. Örgütsel Faktörler.....	36
2.2.4.2.1. Ücret.....	37
2.2.4.2.2. Çalışma Koşulları.....	37
2.2.4.2.3. Yükselme Olanakları.....	38
2.2.4.2.4. Çalışma Arkadaşları.....	38
2.2.4.2.5. Ödül.....	38
2.2.4.2.6. Yönetim.....	39
2.2.5. Öğretmenlik ve İş Doyumu.....	40

2.3. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI	42
2.3.1. Tükenmişlik Kavramına İlişkin Kuramsal Görüşler	42
2.3.1.1. Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli	42
2.3.1.2. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli.....	43
2.3.1.3. Cherniss Tükenmişlik Modeli.....	44
2.3.1.4. Pines Tükenmişlik Modeli	44
2.3.1.5. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli.....	44
2.3.1.6. Scolt Meier Tükenmişlik Modeli	44
2.3.1.7. Veninga ve Spradley Tükenmişlik Modeli	45
2.3.2. Tükenmişliğin Boyutları	45
2.3.2.1. Duygusal Tükenme	45
2.3.2.2. Duyarsızlaşma.....	46
2.3.2.3. Kişisel Başarısızlık.....	46
2.3.3. Stres ve Tükenmişlik.....	46
2.3.4. Tükenmişliğin Nedenleri.....	48
2.3.4.1. Cinsiyetin Etkisi	48
2.3.4.2. Etnik Kökenin Etkisi	49
2.3.4.3. Yaş/Mesleki Kıdemin Etkisi	49
2.3.4.4. Medeni Durumun Etkisi	50
2.3.4.5. Eğitimin Etkisi	51
2.3.5. Tükenmişliğin Sonuçları	52
2.3.5.1. Tükenmişliğin Kişisel Sonuçları.....	52
2.3.5.2. Tükenmişliğin Etkileri	52
2.4. Sağlık Meslek Liseleri	53
2.4.1. Sağlık Meslek Liselerinde Yönetici Olma Şartları	54
2.4.2. Sağlık Meslek Liselerinde Öğretmen Olma Şartları	55
2.5. İlgili Araştırmalar	55

BÖLÜM III

YÖNTEM.....	63
3.1. Araştırmanın Modeli	63
3.2. Evren ve Örneklem	63

3.3. Veri Toplama Araçları	64
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu	64
3.3.2. Maslach Tükenmişlik Envanteri	64
3.3.3. Hackman ve Oldham İş Doyumu Ölçeği	65
3.3.4. Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği	65
3.4. Verilerin Toplanması	66
3.4.1. Ölçme Aracının Uygulanma Aşamaları	66
3.5. Verilerin Çözümlemesi	67
BÖLÜM IV	
BULGULAR.....	69
BÖLÜM V	
SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	103
Sonuçlar.....	103
Öneriler	109
KAYNAKÇA.....	112
EKLER	128
Ek 1 : Kişisel Bilgi Formu.....	128
Ek 2 : Maslach Tükenmişlik Ölçeği.....	129
Ek 3 : İş Doyumu Ölçeği.....	130
Ek 4 : Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği.....	131
Ek 5 : Araştırma İçin Alınan İzinler.....	132
Ek 6 : MEB MEİS Resmi Veriler.....	137
Özgeçmiş.....	140

TABLolar LİSTESİ

Tablo 4.1.1. Görev Yapılan Okula Göre Frekans-Yüzde Dağılımları.....	69
Tablo 4.1.2. Cinsiyete Göre Frekans-Yüzde Dağılımları.....	69
Tablo 4.1.3. Yaşa Göre Frekans-Yüzde Dağılımları.....	70
Tablo 4.1.4. Medeni Duruma Göre Frekans-Yüzde Dağılımları.....	70
Tablo 4.1.5. Okuldaki Göreve Göre Frekans-Yüzde Dağılımları.....	70
Tablo 4.1.6. Hizmet Süresine Göre Frekans-Yüzde Dağılımları.....	71
Tablo 4.1.7. Branşa Göre Frekans-Yüzde Dağılımları.....	71
Tablo 4.1.8. Eğitim Düzeyine Göre Frekans-Yüzde Dağılımları.....	72
Tablo 4.1.9. İkamet Durumuna Göre Frekans-Yüzde Dağılımları.....	72
Tablo 4.2.1. Liderlik Vasıflarının Öğretmenlerin Algısına Göre değerlendirilmesi...	73
Tablo 4.2.2.1. Liderlik Vasıfları Algısı İle Görev Yapılan Okul Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	74
Tablo 4.2.3.1. Liderlik Vasıfları Algısı İle Cinsiyet Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	75
Tablo 4.2.4.1. Liderlik Vasıfları Algısı İle Yaş Değişkeni Arasındaki Kruskal Wallis-H Testi tablosu.....	76
Tablo 4.2.5.1. Liderlik Vasıfları Algısı İle Medeni Durum Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	77
Tablo 4.2.6.1. Liderlik Vasıfları Algısı İle Kıdem Durumu Değişkeni Arasındaki ANOVA Analizi Tablosu.....	78
Tablo 4.2.7.1. Liderlik Vasıfları Algısı İle İkamet Değişkeni Arasındaki Kruskal Wallis-H Testi Tablosu.....	78
Tablo 4.3.1. Yöneticilerin İş Doyumu Düzeyleri.....	79

Tablo 4.3.2.1. Yöneticilerin İş Doyumları ile Cinsiyet Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	79
Tablo 4.3.3.1. Yöneticilerin İş doyumları ile Yaş Değişkeni Arasındaki Kruskal Wallis-H Testi Tablosu.....	80
Tablo 4.3.4.1. Yöneticilerin İş doyumları ile Medeni Durum Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	80
Tablo 4.3.5.1 Yöneticilerin İş doyumları ile Kıdem Durum Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	81
Tablo 4.4.1 Yöneticilerin Tükenmişlik Düzeyleri.....	82
Tablo 4.4.2.1 Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyet Değişkeni İçin Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	83
Tablo 4.4.3.1 Tükenmişlik Düzeylerinin Yaş Değişkeni İçin Kruskal Wallis-H Testi Tablosu.....	84
Tablo 4.4.3.1.1 Tükenmişlik Toplam Ölçeğin Mann Whitney-U testi sonuçları...	85
Tablo 4.4.4.1 Tükenmişlik Düzeylerinin Medeni Durum Değişkeni İçin Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	86
Tablo 4.4.5.1 Tükenmişlik Düzeylerinin Kıdem Değişkeni İçin Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	87
Tablo 4.5.1.Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri.....	87
Tablo 4.5.2.1 Öğretmenlerin İş Doyumlarının Görev Yaptıkları Okul Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	88
Tablo 4.5.3.1 Öğretmenlerin İş Doyumları ile Cinsiyet Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	89
Tablo 4.5.4.1 Öğretmenlerin İş Doyumları ile Yaş Değişkeni Arasındaki Kruskal Wallis-H Testi tablosu.....	89

Tablo 4.5.5.1 Öğretmenlerin İş Doyumları ile Medeni Durum Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	90
Tablo 4.5.6.1 Öğretmenlerin İş Doyumları ile Kıdem Değişkeni Arasındaki ANOVA Analizi Tablosu.....	90
Tablo 4.5.7.1 Öğretmenlerin İş Doyumları ile İkamet Değişkeni Arasındaki Kruskal Wallis-H Testi Tablosu.....	91
Tablo 4.6.1. Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri.....	91
Tablo 4.6.2.1 Tükenmişlik Düzeylerinin Okul Türü Değişkeni İçin Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	93
Tablo 4.6.3.1 Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyet Değişkeni İçin Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	94
Tablo 4.6.4.1 Tükenmişlik Düzeylerinin Yaş Değişkeni İçin Kruskal Wallis-H Testi Tablosu.....	95
Tablo 4.6.4.1.1 Tükenmişlik Toplam Ölçeğin Mann Whitney-U testi sonuçları.....	95
Tablo 4.6.5.1 Tükenmişlik Düzeylerinin Medeni Durum Değişkeni İçin Mann Whitney-U Testi Tablosu.....	96
Tablo 4.6.6.1 Tükenmişlik Düzeyleri İle Kıdem Durumu Değişkeni Arasındaki ANOVA Analizi Tablosu.....	97
Tablo 4.6.6.1. Duyarsızlaşma ve Toplam Ölçekte Kıdem Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Testi Analizi.....	98
Tablo 4.6.7.1 Tükenmişlik Düzeylerinin İkamet Değişkeni İçin Kruskal Wallis-H Testi Tablosu.....	99
Tablo 4.7.1. İki Değişken Arasında Pearson Korelasyon Katsayısının Yorumu.....	99
Tablo 4.7.2 Liderlik Alt Boyutları ile İş Doyumu Arasındaki İlişki.....	100

Tablo 4.7.3 Liderlik Alt Boyutları ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki.....	100
Tablo 4.7.4 Tükenmişlik İle İş Doyumu Arasındaki İlişki.....	101
Tablo 4.7.4. Yöneticilerin İş Doyumu ile MBI Ölçeği Arasındaki İlişki.....	101

KISALTMALAR LİSTESİ

MEB :Milli Eğitim Bakanlığı

SPSS :(Statistical Package for the Social Sciences) Sosyal Araştırmalar İçin İstatistiksel Program Paketi

Akt : Aktaran

ev : Çeviren

Ed : Editör

sf : Sayfa

vd : ve diğerleri

ÖNSÖZ

Bu çalışmada sağlık meslek liselerinde görev yapan yöneticilerin ve meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilerin liderlik vasıflarının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Yöneticilerin liderlik tarzlarının çalışanların iş doyumunu ve tükenmişlik derecesini etkileyen önemli bir etken olduğu ve dolayısıyla okul yöneticilerinin liderlik vasıflarına sahip olmalarının da öğretmenlerin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyini etkileyebileceği düşünülmektedir. Bu amaçla Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin liderlik vasıfları ile meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığı ve bu düzeylerin bazı değişkenlere göre (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, meslekteki hizmet süresi gibi) farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir.

Tezimin her aşamasında bana yol gösteren, yardımlarını ve desteğini esirgemeyen değerli danışmanım Yrd. Doç. Dr. Hatice VATANSEVER BAYRAKTAR 'a,

Tez sürecimde desteğini esirgemeyen okul müdürüm İncigül ULAŞ' a, öğretmen arkadaşlarıma, aileme ve sevgisiyle bana enerji veren kızım Öykü'ye,

Yüksek lisans öğrenimim boyunca tekrar öğrenmenin ve öğretmenin hevesini bana tattıran değerli öğretim üyelerine ve tez jüri üyelerine teşekkürü borç biliyorum.

Burcu GÜNEY

Kasım, 2014

ÖZET

SAĞLIK MESLEK LİSESİ YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK VASIFLARI İLE MESLEK DERSİ ÖĞRETMENLERİNİN İŞ DOYUMU VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Burcu GÜNEY

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tez danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Hatice VATANSEVER BAYRAKTAR

Kasım - 2014, 140 + 18 sayfa

Bu araştırmada Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin liderlik vasıfları ile meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığı ve bu düzeylerin bazı değişkenlere göre (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, meslekteki hizmet süresi gibi) farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir.

Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2013-2014 eğitim öğretim yılında eğitim veren İstanbul'daki Sağlık Meslek Liselerinde görev yapan tüm yöneticiler ve meslek dersi öğretmenleri oluşturmaktadır. Örneklem ise bu genel evren içinden basit tesadüfi küme örneklem yolu ile belirlenen 189 kişidir.

Araştırmada veri toplamak amacıyla Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen ve Ergin (1992) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Maslach Tükenmişlik Envanteri", Hackman ve Oldham (1980) tarafından geliştirilen ve Silah (2002) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Hackman ve Oldham İş Doyumu Ölçeği" ve J.K. Hemphill ve A.E. Coons (1950) tarafından geliştirilen ve Ergene (1990) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği" ve "Kişisel Bilgi Formu" kullanılmıştır.

Araştırma sonunda; yöneticilerin ve öğretmenlerin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin orta seviyede olduğu bulunmuştur. Özel okulda görev yapan öğretmenler yöneticilerini anlayış gösterme boyutunda devlet okulundakilere göre daha yüksek puanla değerlendirmişlerdir.

Kişisel başarı ve duyarsızlaşma alanında öğretmenler yüksek düzeyde tükenmişlik hissi yaşamaktadırlar. Tükenmişlik düzeylerinde yaş durumlarına göre 22-30 yaş grubuyla 31-40 yaş grubu arasında 31-40 yaş grubu lehine anlamlı farklılık bulunmuştur.

Kişisel başarı ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü çok zayıf seviyede bir ilişki vardır. Öğretmenlerin tükenmişlik duyguları ile iş doyumları arasında duygusal tükenmede negatif yönde, duyarsızlaşmada pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur.

İş doyumunu ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü zayıf seviyede bir ilişki vardır. Duygusal tükenme ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü orta seviyede bir ilişki vardır. Kişisel başarı ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü çok zayıf seviyede bir ilişki vardır.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, İş Doyumu, Liderlik, Sağlık Meslek Lisesi

ABSTRACT MASTER THESIS

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE LEADERSHIP FEATURES OF THE ADMINISTRATORS IN THE MEDICAL VOCATIONAL HIGH SCHOOLS AND VOCATIONAL TEACHERS JOB SATISFACTION AND FEELING EXHAUSTED

Burcu GÜNEY

Master Degree, Educational Administration And Supervision

Thesis Consultant: Asist. Prof. Dr. Hatice VATANSEVER BAYRAKTAR

November - 2014, 140+ 18 page

In this research, whether there is a relation between the vocational medical high school managers leadership qualifications and the teachers job satisfaction and burnout levels and also if these levels change according to some variables (such as age, sex, marital status, educational background and job experience) are examined.

In the research, co-relative screening model is used. All the managers and vocational teachers who worked at vocational medical high schools in İstanbul in 2013-2014 form the population of this search. The sample is formed of 189 teachers and managers who are randomly chosen from this general population via simple random cluster sampling.

In research, in order to gather data Maslachs Burnout Inventory which was developed by Maslach and Jackson (1981) and translated into Turkish by Ergin (1992), The job satisfaction inventory developed by Hackman and Oldham (1980) and translated into Turkish by Silah (2002) and translated The Inventory to Define Leadership Behaviour which was developed by JK Hemphill and A.E. Coons (1950) and translated into Turkish by Ergene (1990) are used.

According to the study, it has been found out that both the school managers and teachers burnout is at medium level. Teachers who work at private schools have given higher marks to the managers while grading the managers showing empathy / understanding level, compared to the teachers who work at government schools.

In the area of personal success and indifference, teachers feel burnout at a high level. In indifference levels, according to age groups 22-30 and 31-40, a meaningful difference has been found in favour of the latter age group.

There is a negative and considerably slight relation between personal success and burnout. Between teachers burnout feelings and work satisfaction, in the former a negative and in the latter a positive relation has been found.

There is a slight negative co-relation between job satisfaction and emotional burnout. There is a negative medium relation between emotional burnout and indifference. There is a slight negative co-relation between personal success and emotional burnout.

Key Words: Burnout, Job Satisfaction, Leadership, The Medical Vocational High School

BÖLÜM I

GİRİŞ

Günümüz rekabet ortamında örgüt geleceği açısından liderlik giderek önem kazanmıştır. Uzmanlık ve yeterlik gibi kavramlar liderin özellikleri, davranış yönelimi işgörenleri etkilerken amaçlara ulaşmada daha da önemli hale gelmiştir. Yöneticilerin liderlik tarzlarının çalışanların iş doyumunu ve tükenmişlik derecesini etkileyen önemli bir etken olduğu ve dolayısıyla okul yöneticilerinin liderlik vasıflarına sahip olmalarının da öğretmenlerin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyini etkileyebileceği düşünülmektedir.

İş doyumunu kişilerin işe karşı beslediği duygusal durum olarak tanımlanabilir. İş doyumunun yüksek olması kişinin işini sahiplenmesi ve yaptığı işten tatmin olmasıyla bağlantılıdır. Öğretmenlerin iş doyumunun verilen eğitimin seviyesinin yükseltilmesinde etkili olduğu ve yeni neslin daha donanımlı hale getirilmesi bakımından önem taşıdığı düşünülmektedir. İşinde tatmin duygusu olmadan çalışan kişi işten kaçmanın, işten ayrılmanın ve başka bir işe geçmenin yollarını arar. İş tatmini yüksek olan bireyin bunu iş dışına da taşıyacağı ve çevreyle mutlu ilişkiler geliştireceği açıktır.

Tükenmişlik durumuna iş verimini etkileyen diğer bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Tükenmişlik duygusu genellikle insanla iç içe olan iletişimin yoğun olarak kullanıldığı “insan işi” yapan bireylerde görülen duygusal yönden kendini tükenmiş hissetme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunun azalması şeklinde görülen bir sendrom olarak ifade edilebilir.

Bu araştırmanın amacı Sağlık Meslek Liselerinde görev yapan yöneticilerin sahip oldukları liderlik vasıfları ile meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu bölümde araştırmanın

temelini teşkil eden problem durumu, araştırmanın amacı ve önemi, varsayımlar, sınırlılıklar sunulmuş ve araştırmada kullanılan terimlere ilişkin kavramsal bilgilere yer verilmiştir.

1.1. Problem

Örgütsel davranış araştırmalarında en çok ilgi çeken ve üzerinde durulan konular liderlik tarzları ve iş yeri duyguları olmuştur. Bu ilgi beraberinde yeni kaynak ve araştırma konularını gündeme getirmiş ve yeni bir alana ışık tutmuştur. Liderlik tarzlarının iş yeri duygularına ve örgüt içerisindeki davranışlara nasıl etki ettiğini anlamak örgütün amaçlarına ulaşması açısından önemli bir faktör oluşturmaktadır.

Örgütlerde çalışanları yönlendirecek ve onları amaçlara ulaşma noktasında bir araya getirecek liderlere duyulan gereksinim her geçen gün artmaktadır. Liderliğin doğuştan geldiğini ifade eden araştırmacılar yanında lider olarak doğulmadığını, liderliğin öğrenilebilen ve zaman içinde gelişebilen bir beceri olduğunu ifade eden araştırmacılar da bulunmaktadır. Liderliğin doğuştan gelen bazı genetik özelliklerle ilgisinin bulunduğunu, ancak sonradan kazanılan bazı yeteneklerle, içinde bulunulan durum ve koşullarla ve kişilik özellikleriyle şekillendiğini söylemek liderliğe daha geniş bir perspektifle bakmanın bir sonucudur (Ergun Özler, 2013: 95). Mesleğinde çok yönlü yetişmiş bir yönetici örgütteki çeşitli uzmanlarla daha kolay iş birliği yapabilecektir. Ayrıca bunlar arasındaki koordinasyon rolünü daha rahat oynayabilecektir.

Yıllarca yöneticilik yaptığı halde zaman zaman çıkmaza giren çözümsüzlük içinde bocalayan yöneticilerin sayıca küçümsenmeyecek kadar fazladır. Birçok yönetici ideal yönetici reçetelerinin arayışı içinde hayatlarını tüketirler. Oysa her duruma uyan reçetelerin yaratılması son derece zor hatta imkânsızdır. Yönetimle ilgili yapılmaya çalışılan bilginin paylaşılması ve mükemmel yönetime ulaşma konusunda arzu edilen mesafelerin alınmasıdır (Türkmen, 2011: 19). İşinden memnun olmayan ve beklentilerini karşılayamamış çalışanların çokluğu, işletmeler için ciddi sorunların kaynağı olabilmektedir. Özellikle yönetim tarzları çalışanların yeterli iş tatmini yakalayamamış olması işletme verimliliğini etkileyen önemli bir

unsur olarak görülmektedir (Gavcar ve Topaloğlu, 2008: 60). Yönetim açısından verimlilik her şeyin önünde tutulduğundan, çalışanları motive ederek işten tatmin duygularını geliştirmek ve aynı zamanda üretimi maksimize etmek yöneticilerin temel sorunlarının başında gelir (Erdoğan, 1991: 171).

Diğer örgütlerden farklı özelliklere sahip olan okul ortamında çalışan işğörenler olarak öğretmenlerin; güdülenmiş, üretken, istekli olmaları, beklentilerine uygun bir örgüt ortamında bulunmaları, onların daha verimli çalışmalarını sağlayabilir. Çünkü bir eğitim ve kültür öncüsü rolündeki öğretmenlerin davranışlarının öğrencilere ve çevreye yansıtacağı açıktır. Performansı etkileyen en önemli etkenler ise işğörenlerin güdülenmesi ve iş doyumudur (Fişek, 1971: 180). Eğitim örgütleri hem bireysel hem de toplumsal açıdan toplumdaki diğer bütün sistemleri doğrudan ya da dolaylı etkilemektedir.

Tüm bunlar ışığında, eğitim sisteminin vizyonunu, misyonunu ve hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla yapılan eylemlerin, etkinliklerin bürokratik engellerle karşılaşmadan, bütün kurum ve kuruluşlarının geniş yetki ve sorumluluk içerisinde, her konu ve eylemde birbirlerinin faaliyetlerini destekleyerek ve sürekli gelişen teknolojinin olanaklarıyla bütünleştirerek, etkinliklerin yapılmasına, sorunların yerinde çözülmesine olanak sağlayan yönetim anlayışına geçilmesi zorunluluk arz etmektedir (Aydoğan, 2002: 62). Günümüz rekabet ortamında örgüt geleceği açısından liderlik giderek önem kazanmıştır. Uzmanlık ve yeterlik gibi kavramlar liderin özellikleri, davranış yönelimi işğörenleri etkilerken amaçlara ulaşmada daha da önemli hale gelmiştir.

Kurum yöneticileri yönettikleri kuramların verimli işleyebilmesi için çalışanların iş doyumunu, dolayısıyla da kurumsal verimliliği olumlu ve olumsuz etkileyebilecek her türlü faktörü göz önünde bulundurmalarıdır. Özellikle eğitim gibi hizmet üreten kurumlarda hem yöneticilerin hem de çalışanların iş doyumunun sağlanması önem taşır. Çünkü ürettikleri veya üretmedikleriyle bütün bir toplumu etkileme özelliğine sahiptir. Bir hizmet sektörü olması nedeniyle eğitim çalışanlarının işlerinde doyum sağlaması son derece önemlidir. Söz konusu olan hizmet sektörü olduğunda, hizmet alanların mutluluğu hizmeti sunanların mutluluğuna bağlıdır. Öğretmenlerin işleriyle ilgili olumsuz tutumları ve neticede iş

doyumunu sağlayamamaları hizmetten yararlananları olumsuz etkiler. Öğretmenlerin etkili ve verimli bir hizmet verebilmesi işlerinde doyum sağlamalarıyla mümkündür. İş doyumunu öğretmenlerin iş dışındaki sosyal yaşamlarını, fiziksel ve ruhsal sağlıklarını ve verimliliklerini de etkilemektedir (Yılmaz, 2011: 281). İş doyumunu olumsuz etkilen bir çok faktör ülkemiz eğitim sistemi içinde mevcuttur. Tam olarak öğrenci merkezli olmayan kapalı örgütsel bir yapı, terfi işlemlerinin iş başarısı dışında başka faktörlere bağlı olması ve ücret politikalarındaki hataların bir sonucu olarak nitelikli ve niteliksiz çalışan personel ayırımının yapılamaması iş doyumunu artırmaktadır (Koç, 1998: 8).

Bireylerin çalıştıkları işte meslek doyumuna varmaları ve verimli çalışmalar ortaya koyabilmeleri için mesleklerini severek yapıyor olmaları kuşkusuz önemlidir. İş hayatı sadece ekonomik açıdan değil, psikolojik açıdan da önemli bir yere sahiptir. İş doyumunu yüksek olan bireyler işe karşı olumlu tutum içinde olurken, iş doyumunu düşük olan bireyler ise olumsuz bir tutum ortaya koymaktadırlar (Gezer, Kaya ve Köse, 2007: 26). Çalışanların verimini etkileyen diğer bir unsur ise tükenmişlik duygusudur. Tükenmişlik genellikle “insan işi” yapan bireylerde görülen duygusal yönden kendini tükenmiş hissetme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunun azalması sendromu olarak ifade etmek mümkündür. Öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini düşürecek faktörlerin belirlenmesinin, onların işleri konusunda daha başarılı olmalarını ve eğitimin kalitesinin artmasını sağlayabileceği düşünülmektedir.

Tükenmişlik, sürekli iş baskısından kaynaklanan kronik bir duygusal bitkinlik halidir. Yıkıcı ve yoğun stresin özel bir halidir. Çoğu zaman da doğrudan strese işaret etmek için de kullanılabilir. Yüksek düzeyde kişisel etkileşimde bulunan veya başka insanlara yardım etmeyi gerektiren işlerde çalışan insanlarda çok daha fazla görünmektedir. Tükenmişlik yaşayanlar, genellikle işlerine çok fazla duygusal katkı yapmak durumunda kalan insanlardır (Aşan, Aydın, 2006: 240). İnsanların yaşadıkları çeşitli sağlık sorunlarının nedenleri incelendiğinde en önemli faktörün stres olduğu görülmektedir. Stres bedensel ve ruhsal tüm hastalıkların kökenini oluşturmaktadır. Gerek özel yaşamda gerekse iş yaşamında stresin kişi üzerinde pek çok olumsuz etkileri bulunmaktadır (Usta, 2012: 4). Sağlık Meslek Liselerinde görev yapan yöneticiler ve meslek dersi öğretmenleri her öğretim

yılında bir çok değişiklikle karşı karşıya kalmaktadır. Öğretmenler her yıl bir kaç çeşit derse girmekte, müfredat sürekli değişmektedir. Bu değişikliklerin meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerini etkileyebileceği düşünülmektedir. Tüm bunlardan hareketle araştırmamızın problemi Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin liderlik vasıfları ile meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığını ve bu düzeylerin bazı değişkenlere göre (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, meslekteki hizmet süresi gibi) farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmektir.

1.2. Amaç

Bu araştırmanın amacı Sağlık Meslek Liselerinde görev yapan yöneticilerin sahip oldukları liderlik vasıfları ile meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığını incelemektir.

Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- 1- Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin liderlik vasıfları ne düzeydedir?
- 2- Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin liderlik vasıfları cinsiyet, yaş, medeni durum, meslekteki hizmet süresi, eğitim düzeyi gibi değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?
- 3- Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin iş doyumunu ne düzeydedir?
- 4- Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin iş doyumunu cinsiyet, yaş, medeni durum, meslekteki hizmet süresi, ikamet durumu, eğitim düzeyi gibi değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?
- 5- Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin tükenmişlik seviyeleri ne düzeydedir?
- 6- Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin tükenmişlik seviyeleri cinsiyet, yaş, medeni durum, meslekteki hizmet süresi, ikamet durumu, eğitim düzeyi gibi değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?
- 7- Sağlık Meslek Liselerinde çalışan meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumunu ne düzeydedir?

8- Sağlık Meslek Liselerinde çalışan meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumunu cinsiyet, yaş, ikamet durumu, medeni durum, meslekteki hizmet süresi, branş, eğitim düzeyi gibi değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?

9- Sağlık Meslek Liselerinde çalışan meslek dersi öğretmenlerinin tükenmişlik seviyeleri ne düzeydedir?

10- Sağlık Meslek Liselerinde çalışan meslek dersi öğretmenlerinin tükenmişlik seviyeleri cinsiyet, yaş, ikamet durumu, medeni durum, meslekteki hizmet süresi, branş, eğitim düzeyi gibi değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?

11- Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin liderlik vasıflarıyla meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumunu arasında bir ilişki var mıdır?

12- Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin liderlik vasıflarıyla meslek dersi öğretmenlerinin tükenmişlik seviyeleri arasında bir ilişki var mıdır?

13- Sağlık Meslek Lisesinde çalışan meslek dersi öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumunu arasında bir ilişki var mıdır?

1.3. Önem

Kurum yöneticileri yönettikleri kuramların verimli işleyebilmesi için çalışanların iş doyumunu, dolayısıyla da kurumsal verimliliği olumlu ve olumsuz etkileyebilecek her türlü faktörü göz önünde bulundurmalarıdır. Özellikle eğitim gibi hizmet üreten kurumlarda hem yöneticilerin hem de çalışanların iş doyumunun sağlanması önem taşır. Çünkü ürettikleri veya üretmedikleriyle bütün bir toplumu etkileme özelliğine sahiptir. Bir hizmet sektörü olması nedeniyle eğitim çalışanlarının işlerinde doyum sağlaması son derece önemlidir. Söz konusu olan hizmet sektörü olduğunda, hizmet alanların mutluluğu hizmeti sunanların mutluluğuna bağlıdır. Öğretmenlerin işleriyle ilgili olumsuz tutumları ve neticede iş doyumunu sağlayamamaları hizmetten yararlananları olumsuz etkiler. Öğretmenlerin etkili ve verimli bir hizmet verebilmesi işlerinde doyum sağlamalarıyla mümkündür. İş doyumunu öğretmenlerin iş dışındaki sosyal yaşamlarını, fiziksel ve ruhsal sağlıklarını ve verimliliklerini de etkilemektedir (Yılmaz ve Ceylan, 2011: 281). Örgütsel etkililiğe etki eden ve liderlik süreçleriyle çok yakından ilişkili işgören doyumunu, işgörenlerin örgütsel amaçlara, istekli ve verimli biçimde katkı yapmalarını sağlar. İşinden memnun olan, temel ve önemli ihtiyaçlarını tümünü

işinde karşılayan bireylerin iş başarımları seviyelerinin, iş doyumunu düşük işgörenlerin iş başarımlarından önemli ölçüde yüksek olduğu söylenebilir. Kişilerin iş doyumunu ve işe karşı tutumları işlerini severek yapmaları ve örgütün başarımlarının artması açısından önemlidir. Araştırmada ortaya çıkacak bulguların yöneticilerin ve meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin tespit edilmesiyle eksikliklerin görülmesini sağlaması ve var olan sıkıntılara çözüm yolu önerebileceği düşünülmektedir. Elde edilecek bulguların sahada çalışacak olan kişilere bilimsel bir veri sağlanmış olması yönüyle de ayrı bir önemi vardır.

Okulları yönetmekle görevli yöneticilerin, önemi aslında üstlendiği yönetim görevinden kaynaklanmaktadır. Bu görev okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul yöneticisinin bu önemli görevini etkili olarak gerçekleştirilmesi, onun başarılı yönetimsel davranışlarda bulunmasına bağlıdır. Tükenmişlik, çağın hastalığı olan stresin bir kombinasyonu olarak görülmekte ve insanlarla yüz yüze olan mesleklerde daha sık rastlanmaktadır. Tükenmişlik, insanların iş doyumunu, beklentilerini ve etkililiğini olumsuz yönde etkilemektedir. Tükenmişlikle ilgili yapılan araştırma da, okul yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerini azaltmaya yönelik öneriler eğitimciler ve eğitim yöneticilerine ışık tutacaktır.

Araştırma, tükenmişlik düzeyinin belirlenmesi, yöneticilerin etkililik, verimlilik ve performans düzeylerinin belirlenmesinde yardımcı olacaktır. Ayrıca, okul yöneticisinin tükenmişliğini önleme konusunda gerekli bilgi ve becerilerin yönetici yetiştirme sürecine sağlayacağı katkı açısından önemlidir. Önerilecek çözüm yollarının denenmesiyle Sağlık Meslek Liselerinde verilen eğitimin kalitesinin artabileceği ve daha donanımlı sağlık personellerinin yetiştirilebileceği düşünülmektedir. Araştırmanın üzerinde çok fazla çalışma yapılmamış olan Sağlık Meslek Liseleri ile ilgili gelecekte yapılacak çalışmaları özendirilebileceği düşünülmektedir.

1.4. Varsayım

- 1- Araştırmada kullanılan ölçeklerin elde edilmeye çalışılan verileri toplamaya yeterli olduğu,
- 2- Örnekleme oluşturan bireylerin evreni temsil ettiği,

3- Anket uygulanan kişilerin ölçme araçlarına samimi olarak cevap vereceği varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

1- Araştırmada kullanılan ölçme ve değerlendirme araçlarından edinilen bilgiler kişilerin bu ölçeklere verdiği samimi cevaplarla ve ölçeklerin ölçtüğü özelliklerle sınırlıdır.

2- Araştırmadan elde edilen bulgular İstanbul ilindeki Sağlık Meslek Liseleri ile sınırlıdır.

3- Araştırma 2013-2014 eğitim öğretim yılıyla sınırlıdır.

4- Araştırma liderlik vasıfları, iş doyumu, tükenmişlik düzeyi konularıyla sınırlıdır.

5- Araştırma örnekleme dahil edilen 12 okul, 45 yönetici, 144 meslek dersi öğretmeni ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Okul Yöneticisi: Milli Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında müdürlük görevini ikinci görev kapsamında yürüten öğretmenlerdir (MEB, 2014).

Sağlık Meslek Lisesi: Sağlık Meslek Liseleri İlköğretimden sonra puanla öğrenci kabul eden 4 yıllık okullardır.

Meslek dersi öğretmeni: Sağlık Meslek Liselerinde meslek derslerini kuramsal ve uygulamalı olarak veren kişilerdir (Karakuş, 2008).

Liderlik: Liderlik, bir süreç ya da bir özellik olarak tanımlanabilir. Süreç olarak liderlik, bir grubun veya organizasyonun amaçlarına ulaşabilmesi için bireylerin davranışlarını etkileme sürecidir. Özellik olarak liderlik ise, lider olarak algılanan bir kişinin bir takım kişisel özelliklere sahip olmasını ifade eder. Yaygın kabul gören bir tanıma göre liderlik, bir grubun üyesi olan insanları grup ya da örgütün amaçlarını gerçekleştirme yolunda etkileme sürecidir (Şişman, 2010: 70).

İş doyumunu: Kişilerin işlerine karşı duygularını ve tutumlarını tanımlayan bir kavram olarak değerlendirilebilir. İşe karşı pozitif durumlar iş doyumunu, negatif durumlar ise iş doyumunsuzluğunu ifade eder (Günbayı, 1999).

Tükenmişlik: Maslach ve Jackson'a (1981) göre, tükenmişlik sendromu insanlar ile doğrudan iletişim kurulan mesleklerde daha çok yaşanan kronik yorgunluk, iş doyumunsuzluğu, düşük moral ve olumsuz tutumlar ile belirginleşen fiziksel, duygusal ve ruhsal tükenmedir (Maslach, 1981).

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde yönetim kavramı ve eğitim yönetimi, liderlik kuramları, eğitim yönetiminde liderlik ve lider yönetici farkları ile liderlik tarzları açıklanmış, iş doyumu ve tükenmişlik kavramlarıyla ilgili kuramsal araştırmalar yapılmış ve Sağlık Meslek Liselerinin kuruluşu ve özelliklerine değinilmiştir.

2.1.Liderlik

Liderlik, yönetimle ilgili bilim alanlarında en çok çalışılmış konulardan biridir. “Leadare ” kelimesi, insanları yolculuğa çıkararak onlara yol göstermek anlamına gelir. Liderlik hakkında çok sayıda araştırmalar yapılmasına rağmen liderliğin ne ifade ettiği tam olarak belirlenememiştir (Şişman, 2010: 68). Liderlik bir yönetim süreci olarak düşünülebilir. İşgörenlerce paylaşılan bir vizyona yönelik olarak örgütü yönlendirme, hedef, strateji ve uygulamalara yönelik işgörenlerin tüm varlıklarıyla katkıda bulunmalarını sağlamaktır (Aytaç, 2002: 67). Liderlik kimi araştırmacılarca bir süreç kimilerince bir özellik olarak tanımlanmıştır. Süreç olarak liderlik amaçları gerçekleştirmek için bireylerin davranışlarını etkileme sürecidir. Özellik olarak liderlik ise, liderin belirli kişisel özelliklere sahip olmasını ifade eder. Yaygın tanıma göre liderlik, insanları grup ya da örgütün amaçlarını gerçekleştirme yolunda etkileme sürecidir. Sonuç olarak liderliğin bir sosyal etki süreci olduğu söylenebilir. Öyleyse insanlar olmadan liderlikten söz edilemez (Şişman, 2010: 68). Liderlik paylaşımı esas olan hizmet işidir. Paylaşmak, insan olmak demektir. Okulda bu hizmetin sürdürülmesini müdür ve yardımcıları yaparlar; Kısaca, okullarda bütün yetki ve sorumluluğu müdürde toplanmıştır (Çağlayan, 2002: 29). Bu yönüyle müdürlük sorumluluktur. Okullarda ikinci görev olarak düşünülmektedir.

2.1.1.Liderlik Kuramları

Hiç şüphesiz, liderlik karmaşık yapısına göre birçok teoriyle açıklanmaya çalışılmıştır. Liderlikle ilgili birçok tanım yapılmıştır (Eroğlu, 2013: 107). Uzun yıllar boyunca liderlik araştırmalarında görev ve insan boyutu incelenmiştir. Ohio State çalışmalarından beri yapılan çalışmalarda iş doyumu ve etkinliğe bağımlı olarak değişim girişim gücünü kullanma ve saygınlık olarak iki liderlik faktörü üzerinde duruldu. Bu liderlik boyutları, liderlik modellerin de en çok kullanılan boyutlardır (Kırby ve diğ., 1992). Durumsal teröristler, insan yönelimli ve görev yönelimli davranışların uyumuyla en etkili yönetimin gerçekleşebileceğini belirtmektedirler. Fiedler, liderliğin sadece değişmeye sağlama olmadığını, etkili lider davranışını bir çok değişik durumsal faktörün belirleyeceğini ifade etmektedir. Etkili liderlikte, liderin yetişme biçimi ve kendini geliştirmeyi öğrenmesi değişik koşullar altında etkili olabilme gibi faktörlerinde dikkate alınması gerektiğini benimsendi. Bazı kuramlar ise transformasyonel liderlik konusu araştırmayı tercih etmiş ve transformasyonel liderlerin izleyenlere ilham kaynağı olabilecek davranışları gösterdiklerinin savunmuştur. Bu araştırmacılar transformasyonel liderlerin çevreyi değiştirebileceğini ifade etmişlerdir (Çelik, 2003; 148).

Liderlik yaklaşımlarının yönetim alanında çalışması, liderlik kavramında farklı bakış açılarının gelişmesini sağlamıştır. Dönüşümcü liderlik, vizyoner liderlik, stratejik liderlik, moral (ahlaki) liderlik öğretimsel liderlik gibi son yıllarda üzerinde çok fazla durulan liderlik yaklaşımları olmuştur. Moral liderlik diğer liderlik yaklaşımlarından farklı olarak ahlaki otoriteye dayanmaktadır. Moral liderlik, ahlaki değerleri ve ilkeleri oluşturma, izleyenleri ahlaki değerlere uygun davranmaya yönlendirme süreci olarak düşünülebilir (Çelik, 2006: 268). Okulun amaçlarını gerçekleştiren bir okul lideri aynı zamanda okulun yapısını yaşatabilen, havasını koruyarak iç ve dış dinamikleri amaçlar doğrultusunda harekete geçiren kişidir. Ayrıca insan kaynakları tarafından benimsenmiş ve kendisine değer verilen kişilerdir (Erdoğan, 2006). Liderler özelliği çerçevesinde yöneticiler genellikle kendine güveni çevresindekilerden daha çok olan, kişilerdir.

Hızlı düşünebilen ve fikir üreten, ayrıca fikirlerini eyleme dönüştüren çevresindekilere karşı duyarlı davranan kişilerdir (Bayrak, 2011: 106).

Liderlik yaklaşımlarını; kişilik yaklaşımı, etkileşim yaklaşımı ve ortamsal yaklaşım olarak üç grupta incelemek mümkündür (Izgar, 2005: 23). İlk resmi çalışmalar liderlikle ilgili 1930-1950 arası özellik teorisi, 1950-1960 arası davranışsal teoriler ve 1960-1970 arası durumsallık teoriler olmak üzere üç farklı teoriden söz etmektedir (Ergun Özler, 2013: 106). Bu teorileri destekleyen ya da eleştirel bir bakış açısıyla inceleyen birçok araştırma mevcuttur.

2.1.2.Yönetim Kuramlarının Okul Yönetimine Yansımaları

Klasik yönetim kuramlarında en belirgin özellik eğitim anlayışı boyutunda kendisini göstermektedir. Bu anlayışta okullar ve eğitim yatırım özelliği açısından ele alınmaya başlanmış eğitim amaçları üretici bireylerin yetiştirilmesini yönelik oluşturulmuştur. Klasik yönetim yaklaşımı okulları birer fabrika, öğrencileri hammadde ve okul yöneticisini de bir verim uzmanı olarak kabul etmiştir (Bursalıoğlu, 2003: 17). Kamu yönetiminde değişim yeni örgütsel yapıların ortaya çıkmasını gerektirmiş, değişimle beraber öğretmenlerin ve öğrencilerin gereksinim ve beklentilerinin artmasına yol açmıştır. Dolayısıyla okul yönetiminde yeni kuramların uygulanmasını zorunlu hale getirmiştir (Çelik, 2002: 22). Çağdaş okullar “öğrenen örgütler” olarak yapılanmaya başlamıştır. Öğrenen örgütler tecrübelerinden, hatalarından öğrenmesini bilen örgütlerdir. Okulun sürekli olarak sorunlarını araştırması, sorunlara çözüm olacak önerilerini sınamaya girişmesi gereklidir. Yönetim anlayışı olarak okulda sınama ve uygulamaların dönütleri, tam bir katılım içinde ilgililerle tartışılmalıdır. Bu tür okullarda ayrıca bireylerin üretkenlikleri teşvik edilir liderin ise bir “kolaylaştırıcı” olarak hareket etmesi beklenir (Balcı, 2006: 263). Yönetim bilimine ilişkin kaynaklar, bir yöneticide bulunması gerekli nitelikler için pek çok nitelik sayılır. Yönetici zorluklarla mücadele edebilen, sorun çözme becerilerine sahip, işbirlikçi, iletişime önem veren öz güveni yüksek, çalışma standartları belli, zamanı iyi yönetebilen kişilerdir (Türkmen, 2011: 25).

2.1.3.Eğitimde Liderlik

Eğitim kurumlarında lider okul müdürüdür. Çağlayan (2002: 30)'a göre;

“Okul müdürü; başında bulunduğu okuldaki birim ve görevlileri eğitim ve öğretim amaçları ve planlamaları doğrultusunda koordine ve kontrol görevini yerine getirerek birlik ve beraberliği sağlayan verimliliği istenen düzeye oluşturan, milli eğitimin amaçları doğrultusunda öğrenci yetiştiren öğretmenleri de bu hedefe doğru yönlendiren emir ve yönetmenlikleri, kanun maddelerini kimseye taviz vermeden uygulayan bir eğitimcidir.”

Eğitim ve okul yönetiminde liderlik işletmelerde yapılan araştırmalara dayandırılmıştır. Bu araştırmalarda çoğunlukla lider davranışı yapıyı kurma ve insan ilişkilerine önem verme olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. Liderlik konusunda geliştirilen teori ve modellerin okullara uygulanmasında bazı güçlükler yaşanmıştır. Son yıllarda ise liderlikle ilgili bazı kavramlaştırmalara bağlı olarak (etik liderlik, ahlaki liderlik, moral liderlik, kültürel liderlik, vizyoner liderlik, öğretim liderliği) eğitim yönetimi alanında da sürekli yeni liderlik tanımları yapılmaktadır (Şişman, 2010: 83).

Şişman'a göre (Şişman, 2010: 83) ; *"Okul yönetiminde liderlik, yönetici ve öğretmen tarafından okulla ilgili durum ve olayları etkilemede kullanılacak güçler olarak tanımlanabilir"* Ancak yönetim ve liderlik kavramları nasıl birbirinden farklı ise okul yöneticiliği ya da okul müdürlüğü ile eğitim ve öğretim liderliği de farklı olarak algılanmalıdır. Okul müdürünün yasal sorumlulukları çerçevesinde her yönüyle liderlik özelliklerini beklemek mantıklı değildir.

2.1.4.Okul Sisteminde Yönetici ve Lider

Okulun tüm yönleriyle işlevlerin gerçekleştirilmesinde okul yöneticiliği ve liderlik temel değişkenlerden birisidir. Okul yöneticileri ve liderler okulun amaçlarının gerçekleştirilmesinde birinci derecede sorumlu kişilerdir. Yöneticiler okul ile toplum arasında bir değişim merkezi görevine sahiptirler (Bayrak, 2011: 106). Liderlik ve yönetim arasındaki farklara yönelik pek çok görüş söz konusudur.

Bazı kişiler, yönetimin insanların durağan şartlar altında, liderliğin ise insanların değişen durumlar karşısında yaptığı şeyler olduğunu ileri sürer. Bir başka görüşe göre, yönetme karışıklıkla, liderlik değişimle başa çıkmadır. Dolayısıyla, daha fazla değişim daha fazla liderlik gerektirir (Ağaoğlu, 2008: 71).

Okul yöneticilerinin esas itibariyle bir liderden çok bir yönetici olarak yetiştirilmesi söz konusudur ve öyle davranmaları beklenmektedir. Dolayısıyla geçmişte okul yöneticisi yetiştirme amacına yönelik programlarda da okul müdürü olacak adayların liderlik davranışları üzerinde pek durulmamıştır. Okullarda genel olarak yöneticilerin, okul amaçlarını gerçekleştirmeye dönük emirler vermek suretiyle öğretmenleri yönetmeye çalıştıkları belirtilmektedir. Bir yandan mevcut okul yöneticilerinin hizmet içi eğitim programlarıyla yetiştirilerek bir takım liderlik becerileriyle donatılmaları gerekli görülürken, öte yandan oldukça donuk, uygulamadan kopuk ve yetersiz bulunan lisans üstü programların gözden geçirilmesi gereği dile getirilmektedir. Bu çerçevede ısrarla vurgulanan kavram, liderlik olup liderlikle ilgili temel vizyon, inanç ve felsefelerin de gözden geçirilmesi gerekli görülmektedir. Liderlikle ilgili yeni bir vizyonun gerekliliği sıklıkla ifade edilmekte, eğitim ve okul reformu kapsamında yapılan tartışma ve çalışmalarda okul yöneticilerinin liderlik rolü üstlenmeleri gereği ifade edilmektedir (Şişman, 2010: 84). Liderlik beceri olarak düşünüldüğünde eğitimle geliştirilebileceği düşünülmektedir. Sadece yönetim becerileriyle yetinmek liderliği ikinci plana itmek bir tartışma olarak karşımıza çıkmaktadır. Tartışmanın kaynağı ise yönetici lider farklılığıdır.

2.1.5.Yönetici Liderlik Farkları

Liderlik özelliklerine sahip olmayan yöneticiler olduğu gibi yönetici niteliğine sahip olmayan liderler de bulunmaktadır. Bu durumda önemli olan faktör hangi kademedede olursa olsun, yöneticiler liderlik özelliklerine sahip olmalı ve bu özelliklerini geliştirmesi gerektirdiğidir. Lider ile yönetici arasındaki belirgin farklılıklar vardır. Bu farklılıklar aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 205; Koçel, 2011: 574):

Yöneticiler amaçları gerçekleştirmek için çalışır, başkaları tarafından göreve getirilir, gücünü yasa ve yönetmeliklerden alır, bir meslek uygulamasıdır ve görev tanımı vardır. Liderler ise amaçları kendi belirler, grubun içinden çıkar, gücünü kişisel özelliklerden alır, insanları etkileyebilme, hareke geçirebilme özelliğine sahiptir.

Lider ile yönetici birbirinden farklı iki kavramdır. Örgüt içinde yer alan her yöneticinin liderlik özelliklerini taşıması beklenmemektedir. Ancak örgüt içerisinde herhangi bir yönetim sorumluluğu olmamasına rağmen diğer çalışanları etkileyen liderlerin olduğu da bir gerçektir. Bir kişinin yönetici olabilmesi için mutlaka bir makama ve statüye sahip olması gerekirken, bir kişinin lider olabilmesi için yönetici olmasına gerek yoktur. Bu açıdan bakıldığında, örgütün en alt kademesinde çalışan bir kişi bile örgütte lider olabilmektedir. Liderlerin her biri aynı zamanda bir yöneticidir, çünkü bu kişilerin, diğerlerine söylediklerini yaptırma ve onları peşinden sürüklenme özellikleri vardır. Ancak yöneticilerin her biri aynı zamanda bir lider değildir. Yani her yönetici diğerlerini etkileyebilme, onları yönlendirme ve peşinden sürüklenme gücüne sahip değildir. İdeal olan yönetim kademesinde bulunan her bir yöneticinin aynı zamanda başkaları üzerinde etkili olabilmesi, onlara yön verebilmesi yani lider özelliklerine sahip olabilmesidir (Ergun Özler, 2013: 97).

2.1.6. Liderlik Stilleri

Yönetici olmak ve lider olmak birbirinden farklı kavramlar olarak nitelendirilmektedir. Yöneticinin yetkiyi, liderin ise etkileme ve ikna etme yeteneğini öne çıkarması yönetici ve liderin ayrı kavramlar olarak düşünülmesini gerektirmektedir (Bayrak, 2011: 106). Klasik örgüt ve yönetim teorilerinde yönetici, teknik bir uzmandır. Üretimi esas almalıdır. Yönetim biliminde insan ilişkileri düşüncelerinin artması beraberinde yönetici anlayışlarını da değiştirmiştir. Bu düşüncede yöneticilerin, çalışan insanların psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını anlamaları ve bu ihtiyaçları karşılamaya dönük adımlar atması beklenmiştir. Yönetim biliminde diğer bir yaklaşım ise durumsal liderlik yaklaşımıdır. Bu düşüncede yöneticilerin içinde bulunduğu ortam ve koşullar önemli olarak değerlendirilmiştir. Son yıllarda ise geliştirilen teoriler, yöneticinin içinde yer aldığı

ortam ve çalıştığı grubun özelliklerine önem vermiştir. Okul yöneticilerinin sahip olması öngörülen yeterlilik, güç ve özelliklerle ilgili de sürekli yeni tartışmalar yapılmaktadır. Bu tartışmalara zaman içinde değişen yönetici imajlarına ve yöneticilere yüklenen yeni roller etki etmektedir (Şişman, 2010: 96).

Çağdaş liderlik düşüncesi, sürekli öğrenme ve sürekli kendini geliştirme üzerinde odaklanmıştır. Bu yeni düşünce okul yöneticilerinin liderlik rollerini temelden etkilemiştir. Okul yöneticilerinin temel misyonu bilgi üretmek ve yaymak olan okulu en iyi şekilde yönetmektir. Okul yöneticisi çağdaş liderlik anlayışı çerçevesinde öğretmenden daha fazla öğrenmeye eğilimli olmalıdır ki grubu etkileyebilsin. Geleceğin okul liderliği, sürekli öğrenmeyi temel alan bir liderlik olacaktır. Bu çerçevede okul yöneticisinin değişik liderlik rolleri şunlardır; etik liderlik, öğretimsel liderlik, öğrenen liderlik, vizyoner liderlik ve dönüştürücü liderlik olarak sınıflanabilir. Çelik (1999) Okul yöneticilerinin liderlik biçimlerinin özelliklerini şu şekilde açıklamaktadır:

Öğretimsel Liderlik: Eğitimsel liderlik esastır. Bu düşüncenin temel hareket noktası, öğretimin temel bir misyon olması ve okulda eğitimin amaçlarını gerçekleştirmek için daha güçlü değerleri öne çıkartması beklenmektedir. Okulun temel amacı eğitimin çıktısı olan öğrenciler için daha kaliteli ve nitelikli bir eğitim hizmeti sunmaktır. Öğretimsel liderler öğretime yönelik olarak okulun tümüyle üretken bir çevre olarak düzenlerler. Bu liderlik biçiminin farklılığı okul yöneticisinin, öğretmenin öğretimsel davranışlarına müdahale etme gücünü taşıması gereğidir. Öğretimsel lider özellikleri taşıyan bir okul yöneticisi, eğitim programlarının hazırlık aşamasından, uygun eğitim ve öğretim teknolojilerinin kullanılmasına kadar eğitim faaliyetlerinin içindedirler. Öğretimsel liderler eğitimi etkileyen tüm unsurlarda çocuk ve ergenlik psikolojisi gibi öğretmenlere liderlik yapmaya çalışan kişidir.

Etik Liderlik: Etik liderlik rolündeki bir okul yöneticisi temel etik değerleri dikkate alarak okulun amaçlarını gerçekleştirmeye çalışır. Etik değerlere uymanın aynı zamanda toplumsal bir sorumluluk olduğunun bilincini taşıyan etik liderlik rolündeki bir okul yöneticisinin vicdani sorumluluğu çok gelişmiştir. Etik liderler sadece kendi içinde taşıdığı değerleri değil, evrensel ölçekte değerlerle ulusal ve

yerel değerleri ilişkilendirebilir. Etik liderlik özelliği taşıyan bir okul yöneticisi okuldaki öğretmen ve öğrencinin imrendiği kendisine model aldığı bir kişidir. Etik lider, aynı zamanda okulun kültürel değerlerine ve toplumsal değerlere uymayan düşünce ve değerleri, okul ortamında barındırmaz. Okulu tüm yönleriyle etik değer ve ilkelere uygun bir özel çevre oluşması için çaba harcar.

Vizyoner Liderlik: Günümüz dünyası sürekli gelişme içerisinde. Hızlı değişim, örgütleri sürekli gelecek yönelik planlamalar yapmaya ve kendilerini değişime hazır hale getirmeye çalışmaktadırlar. Bir liderin değişimi sürükleyen vizyonu, örgütün büyüklüğünü, faaliyetlerin zenginliğini, ekonomik gücünü, hizmet alanların niteliğini ve örgüt içi ilişkileri kapsar. Vizyoner lider hem düşünceleriyle hem de duygularıyla izleyenleri yönlendirebilen kişidir. Eğitim sisteminde de sürekli değişme ve gelişme söz konusudur. Okul yöneticisi vizyoner lider olarak öğretim yöntemlerinde ve eğitim teknolojilerinde meydana gelen hızlı değişmeleri izleyerek stratejik kararlar vermesi gerektirmektedir. Okul yöneticisinin vizyoner liderlik rolü ve sorumluluğu okulları geleceğe taşıyabilecek kararları hızlı bir şekilde alabilmektir. Bunun için okul yöneticisi okulun vizyonu paylaşmalı, okul iş görenlerine hedef koymalı, onların çatışma yerine iletişim temelli birlikteliğini sağlamalı okulun amaçlarını gerçekleştirme yönünde harekete geçirmelidir.

Öğrenen Liderlik: Geleceğin etkili örgüt modeli olarak düşünülen öğrenen örgüt modeli öğrenen liderlerin önemini artırmaktadır. Geleceğin liderlerinden bireysel özellikleri güçlü olan zeki ve olağanüstü birtakım özelliklere sahip olmalarından çok, sürekli öğrenmeyi gerçekleştirebilmeleri beklenmektedir. Öğrenen örgütlerdeki liderlerin öğretmenlik rolü güçlüdür. Bu rolü üstlenen lider okul yöneticisi öğretmenlik rolünü üstlenirken, hem öğrenen hem de öğreten konumundadır. Çünkü eğitim örgütleri öğrenen ve öğreten örgütlerdir. Okulun misyonu, okul ortamındaki öğrenmeyi sürekli geliştirmeye yöneliktir. Sürekli öğrenen bir yönetici öğrenen lider rolünü benimsemektedir. Bu çerçevede kendisini geliştirmeye çalışan okul yöneticisi çevresindeki insanların gelişimini ve kariyer yapmasını da destekler. Öğrenen liderler aracılığıyla geleceğin liderlerinin yetişmesi de mümkün olabilir. Aynı zamanda insani özelliklerin öne çıkmasına yardımcı olunabilir. Öğrenen örgütlerin oluşturulması okulu yönüyle öğrenme merkezine dönüşmesi sağlanabilir.

Dönüşümcü Liderlik: Dönüşümcü liderlik etkili değişimi gerektirir. Bu liderlik tipinde izleyenlerin lidere güvenleri, inanmaları, bağlılık ve saygı duymaları önemlidir. Dönüşümcü liderlik, eğitimde örgütsel yenileşme açısından kritik bir liderlik biçimi olarak öğretmenleri özendiren, onlara dönüşümün coşku ve heyecanını aşıl原因, liderlik özelliğidir. Okul yöneticisinin dönüşümcü liderlik rolü, eğitim öğretim faaliyetleri ve yapılarında köklü bir değişimin başlatılmasına sebep olabilir. Değişimin gerçekleşmesi için uygun bir örgüt kültürünün olması gerekir. Okul yöneticisi okul kültürünün değişmesini sağlayarak toplumun değişmesine de katkı da bulunur. Okul yöneticisi, dönüşümcü özelliğiyle okul, lider ve çevre ilişkilerine oldukça önem vererek okulun değişim gereksinmesine yanıt verir.

2.1.7.Okul Yöneticisinin Liderlik Davranışları

Giderek alan yazında okul yöneticiliği yerine ‘öğretim liderliği’, ‘okul liderliği’, ve ‘eğitim liderliği’ kavramları daha çok kullanılmaya başlamıştır. Liderlikle ilgili yaklaşımlar incelendiğinde, liderlik davranışlarıyla ilgili iki temel sınıflamadan söz edilir. İlki insanlar arası ilişkileri önemseyen ilgili davranışlar, diğeri ise üretim odaklı örgütsel görevlerin gerçekleştirilmesiyle ilgili davranışlardır. Diğeri bir ifadeyle söz konusu davranışlar, ‘ilişki merkezli’ ve ‘görev merkezi’ davranışlar olarak iki başlıkta toplanır (Şişman, 2010: 97). İlişki merkezli olmayan bir yönetim anlayışında otoriter ve baskıcı kişilik çatışmayı arttırırken, yeniliğe, değişime karşı çıkan dogmatik kişilik yapısı da çatışmalara neden olmaktadır (Tekarslan vd, 2000: 29). Okul yöneticisinin tek başına kararlar alması çalışma arkadaşlarının fikirlerini almaması hem yatay hem de dikey çatışmalar yaşanmasına neden olurlar (Ceyhan, 2012: 25).

Okul müdürü, okuldaki görevlerin yerine getirilmesi ve okul amaçlarının başarılmasına daha fazla ağırlık veriyorsa, insan ilişkileri boyutunu ihmal edebilir. Aksi durumda söz konusu olabilir. Okul müdürü, kendi davranışlarını, içinde bulunduğu çevre ve okulun şartlarına, ihtiyaçlarına, sınırlılıklarına ve sağladığı fırsatlara göre düzenlemeler yapmak durumundadır. Okul müdürlerinin liderlik güçleriyle destekledikleri bir yönetme becerisi olmalıdır. Okulda yapılan işlerin gereği okul yöneticisi, eğitim-öğretim ilgili, insani ve teknik konularda bazı

yeterliliklere sahip olmalıdır. Okul müdürlüğü bir uzmanlık olanı olarak kabul edilmelidir. Yönetici adaylarının da bu role uygun olarak yetiştirilmesi ve bazı konularda bir takım yeterlilikler kazanmaları sağlanmalıdır (Şişman, 2010: 97). Liderlik becerileri yöneticiyi doğru işi doğru zamanda yapılmasını sağlar. Bazı yöneticiler her yeniliğin sorun çıkaracağını, her yapılan işin mutlaka eksik olacağını ve problem taşıyacağı düşüncesiyle iş yapmaktan kaçarlar. Yeni fikirler onlar için asla kabul edilemez. Mevcudu korumak en önemli düzen sağlama unsurudur. Yaratıcılık ve yeni düşünceler zaman kaybından öte bir anlam ifade etmez. Onlar için yukarıdan fikir yürüten ve emir verecek olan kimseler her zaman olacaktır. Öyleyse yenilik için çabalama asla gerek yoktur (Keskinöglü, 2006: 70). Yönetici ile liderlerin özellikleri birbirinden farklıdır. Yöneticiler yüzeysel, katı, statik, sağduyulu ve alışkanlığa dayalı tavırlar içinde iken liderler etkin, dinamik, hayal gücü ve deneyime önem veren kimselerdir. Liderlik özelliği gelişmiş yöneticiler için; yönettiği insanların ihtiyaçları ve beklentileri önceliklidir. Hem çevrenin eğitim örgütünü desteklemesini sağlayan hem de öğretmenleri çevrenin baskılarına karşı koruyan yöneticiler, liderlik rolünü daha kolay oynamaktadır. Örgütsel amaçlar kişilerin beklenti ve isteklerinden önde tutulmalı ancak öğretmenlerin yönetimden makul talepleri ve önerileri yerine getirilmelidir. Toplumsal açık bir sistem olarak okulun üstlendiği işlevlerin gerçekleştirilmesinde okul yöneticiliği ve liderlik temel değişkenlerden birisidir (Bayrak, 2011: 104).

2.2.İŞ DOYUMU

İşgörenin işini ya da iş yaşamını kişisel değerlendirmesi sonucunda hissettiği mutluluk ya da vardığı duygusal doyuma iş doyumunu denilmektedir (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2001: 8). Bir başka tanıma göre, iş doyumunu işten elde edilen maddi çıkarlarla ve çalışanın arkadaşlarıyla zevk aldıkları bir işi yaparak bir eser oluşturmasıyla elde ettiği mutluluk demektir (Akıncı, 2002: 2). İş Doyumu, işgörenin işin niteliğine ilişkin talepleri ile bunların iş ortamında kazandırılması derecesine ilişkin düşünceleri arasındaki farkın bir unsuru olan duygusal tepkidir (Balcı, 1995: 5). Tengilimoğlu (2005: 27)'na göre de iş doyumunu, "çalışanların iş ve çalışma ortamından bekledikleri ile algıladıkları arasındaki farktır. Çalışanların işten beklentilerinin karşılanması bir yandan iş doyumunu

arttırırken diğer yandan da kurumsal amaçların daha verimli Şekilde gerçekleşmesi anlamına gelir.”

İŞ doyumunu, olumlu duyuŐsal durumlardır. Bu duyumlar bireyin belli bir duruma ve nesneye karşı hislerini yansıtır. Olumlu hislerdir. İŞ doyumunu ile ödöl, ücret, işin kendisi, denetim, iş takımı gibi kişisel unsurlar arasındaki ilişki araŐtırıldıđında; iş doyumunu ve bu kişisel ögeler arasındaki ilişki, aynı zamanda örgütte kalma eğilimini ortaya çıkartmıŐtır (Celep, 2000: 40).

2.2.1.İŞ Doyumu Kuramları

Bireylerin davranışlarını yönlendiren faktörlerle ilgili kuramlar ve modeller geliştirilmiştir. Kişinin yaşam doyumuna ulaşması açısından önemli olan faktörler; kendini tanınması, yaşam hedefleri belirlemesi ve bu hedefleri gerçekleştirmek için davranışlarını nasıl kontrol altına alacağını bilmesidir. Ayrıca iş yaşamında, çalışanların örgüt içindeki ve dışındaki fizyolojik, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını doğru algılayan bir yönetici, örgütün performansını artırabilir. Davranışı yönlendiren unsurları açıklayan Kuramlar iki gruba ayrılabilir. Birinci grup Kapsam Kuramları (Content) olarak adlandırılır. Bu kuramlar bireylerin içsel faktörlerine ağırlık verirler. İkinci kuram grubu ise Süreç Kuramları (Process) dır. Bu kuramlar ise bireyin dışsal unsurlarına ağırlık verir (Ünlü, 2013: 5). Konuyla ilgili diğer sınıflamalara bakıldığında, benzerlikleri yönünden, süreç, güçlendirme, içerik, ve ihtiyaç kuramları; daha kısa olarak da içerik kuramları ve süreç kuramları olduğu görülür.

2.2.1.1.İçerik Kuramları

İçerik kuramları, davranışa yön veren gücünü ve devamlılığını sağlayan unsurların ne olduğuyla ilgilenirken süreç kuramları, davranışın meydana gelmesi yön ve sürekliliğinin ne Şekilde sağlandığı üzerinde durur (Şişman, 2012: 116). İçerik kuramları Şunlardır:

2.2.1.1.1.Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Bu kuram iki temel varsayıma dayanmaktadır. Birincisi bireyin davranışları; sahip olduğu ihtiyaçları gidermeye yöneliktir düşüncesidir. İkincisi ise bireyin ihtiyaçlarını gidermek için belirli bir sıralama kullanmasıdır. Bu durumda önce alt sıradaki ihtiyaçlar giderilir, sonra üst sıradaki ihtiyaçlar giderilmeye çalışılır. İlk sıradaki ihtiyaçlar gerçekleşmeden bir üst sıradaki ihtiyaçları gidermeye yönelik çalışılmaz.

Maslow insan davranışlarını en temel gereksinimlerden yukarı doğru en karmaşık olanına uzanan bir biçimde ihtiyaçları bir piramit biçiminde sınıflandırmıştır. Piramidin alt basamağında temel fizyolojik ihtiyaçlardan açlık, susuzluk, uyku yer almaktadır. Birey önce en alt düzeyde bulunan ihtiyaçlarını doyuma ulaşmak için davranışlarını şekillendirir. Muhakkak ki aç bir birey sosyal ihtiyaçlarını tatmin ederek motive edilemez (Ünlü, 2013: 6). Kuram davranışın genel ihtiyaçlar tarafından biçimlendirildiği söylemektedir. Amaçlar incelendiğinde bireysel farklılıkların olmadığı ifade edilir, ancak bunları başarmada farklılıklar vardır. İnsanın ihtiyaçları önem sırasına göre belirlenir. İnsan, öncelikle alt sıradaki ihtiyaçlarını gidermeyi düşünür, daha sonra üst sıradaki ihtiyacının farkına varmaya başlar; bir alt sıradaki yani daha önemli olan temel ihtiyacını karşılamadan, bir üstteki için çaba harcamaz. Bu ihtiyaçlar, en alt sıradan en üste doğru fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, ait olma ihtiyacı, kendine güven ve ego ihtiyacı, kendini gerçekleştirme ihtiyacı olarak sıralanmıştır (Şişman, 2012: 116). Maslow'un belirttiği ihtiyaçlardan biri kendini gerçekleştirmedir. Bu özellik sahip olunan potansiyeli geliştirme, ahlaki üstünlük, yaratıcılık ve problem çözme gibi faktörleri kapsayan ihtiyaçlar şeklinde sıralanmaktadır (Ünlü, 2013: 6). Bu basamağın doyurulmasının yolu kişinin tüm potansiyelini ortaya koymasından geçmektedir. İş ortamı bu açıdan bireyin kendini gerçekleştirdiği ve doyuma ulaştığı bir ortam olarak şekillenebilir.

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi ile ilgili yaklaşımına eleştiriler getirmekte mümkündür. Tüm bireylerin aynı biçimde ve aynı şiddette motive edildiğini söylenilemez. Ayrıca her kesin öncelikleri farklı olabilir. Maslow'un hiyerarşisindeki sırayı izlemediği görülmektedir (Tuna, 2011: 12). İş doyumu

sağlamada bu kuram bakış açısıyla yöneticiye ve iş verene, çalışanların temel ihtiyaçlarının giderilmesine önem verilmesi gerektiğini daha sonra da üst basamaktaki ihtiyaçlara yönelik adımlar atılması gerektiğini açıklamaktadır.

2.2.1.1.2.Alderfer'in ERG Kuramı

Bu kuram Maslow'un teorisinden etkilenmiş ve Maslow'u kendisine temel almıştır. Davranışın temeli olarak insanın üç ihtiyacı olan yaşamını devam ettirme, diğer insanlarla ilişki kurma ve psikolojik ihtiyaçlarını gidermedir. Varlığını sürdürme, fiziksel ve güvenlik ihtiyaçlarını kapsar. Maslow'un kuramında en alt düzeydeki ihtiyaçların karşılığıdır. İlişkili olma, sevgi ve ait olma ihtiyaçlarının karşılığıdır. Gelişme ise saygı görme ve kendini gerçekleştirme ihtiyacının karşılığıdır (Şişman, 2012: 117). Yaklaşımı Clayton Alderfer, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımını basitleştirerek geliştirmiştir. Bu yaklaşımda ihtiyaçlar sıralaması daha basittir, ilkeler aynıdır. Önce alt düzeydeki ihtiyaçlar, daha sonra üst düzey ihtiyaçlar tatmin edilmelidir (Ünlü, 2013: 9).

ERG yaklaşımı üç kategoriye ayrılmıştır:

- Varolma ("E"xistance) ihtiyacı- alt düzey
- Aidiyet-ilişki kurma ("R"elatedness) ihtiyacı
- Gelişme ("G"rowth) ihtiyacı- üst düzey

Maslow'un ortaya attığı "doyumdan sonra bir üst basamağa geçilir" fikrinin oluşturduğu doyum- ilerleme kavramına Alderfer, doyumsuzluk sonucu ortaya çıkan hüsrana-gerileme kavramını da eklemiştir. Alderfer'in varolma ihtiyacı Maslow'un fizyolojik ve güvenlik ihtiyacına, aidiyet-ilişki ihtiyacı sosyal ihtiyaçlara, gelişme ihtiyacı da kendini gerçekleştirme ihtiyacına karşılık gelebilir (Eren,2010: 511). Bu kuram ihtiyaçların giderilmesine yönelik bireyin esnek davranışlar sergilediğini ve bazı ihtiyaçların giderilmesinin diğerleri için de yeterli olduğunu ifade etmektedir.

2.2.1.1.3.Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Herzberg tarafından tasarlanan kuram, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramından sonra en çok bilinen kuramlardandır. Aynı zamanda iş tatmini ile ilgili geliştirilen en önemli kuramlardan biridir. Herzberg doyumsuzluğa neden olan faktörleri iki grupta toplamıştır: Motive edici faktörler: Çalışanların, motivasyon ve tatminin başlıca nedeni olarak belirttikleri unsurlardır. Başarı, takdir edilme, tanınma, ilerleme, statü, sorumluluk sahibi olma gibi motivasyonel faktörleri kapsamaktadır. Bu faktörler kişinin çalışma isteği ve arzusunu artıran unsurlardır. Yokluğu ise bireylerin motive olmaması anlamına gelir. Çalışanların bu faktörleri açıkça görmesi ve hissetmesi tatmin ve motive olmalarına neden olmaktadır. Diğerleri ise Hijyen faktörler: Ücret, maaş, işletme politikası ve yönetimi, iş güvenliği çalışma koşulları, özel yaşamdaki mutluluk düzeyi gibi faktörler "hijyen faktörler" olarak adlandırılır. Bu faktörlerin olmaması durumunda bireyleri motive etmek çok zordur. Hijyen faktörlerin olması durumunda ise iş tatmini için uygun bir ortamdan söz edilebilir ve bireyleri motive edebilir (Ünlü, 2013: 8). Herzberg, insanları hijyen arayanlar ve motivasyon arayanlar olarak sınıflandırmıştır. İş ortamları açısından yaklaşıldığında hijyen faktörleri, yapılan işin dışında iş ortamıyla ilgili faktörler olarak ifade edilirken motivasyon faktörleri, işin kendisiyle ilgili faktörler olarak adlandırılır. Kurama göre hijyen faktörlerini iyileştirmek, motivasyonun artmasını garanti etmez, ancak yetersiz olmaları, memnuniyetsizlik yaratır. (Şişman, 2012: 118). İş veren çalışanı motive edecek asgari standartları sağlamak zorundadır. Aksi takdirde verimsiz bir çalışma ile işgören buna cevap verecektir.

Alkış (2008)'in araştırmasındaki 589 çalışanının yanıtlarına göre, hijyen etmenleri ile iş doyumunu arasında 'güçlü', motivasyon etmenleri ile iş doyumunu arasında ise 'daha güçlü' bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Motivasyon etmenlerinde "tanınma" ile iş doyumunu arasında ilişki ters yönde olduğu; hijyen etmenlerinde en yüksek ilişki düzeyi, çalışanın "sosyal yaşantısı", motivasyon etmenlerinde ise "ilerleme ve gelişme imkanları" olarak belirlendi. Bu çalışmada, Herzberg'in çift etmen kuramınının, araştırma sonuçlarını kısmen desteklemediği ortaya çıkmıştır.

2.2.1.1.4. Başarma İhtiyacı Kuramı

Bu Kuram David McClelland tarafından geliştirilmiştir. McClelland'a göre bireyler değişik ihtiyaçlara sahiptirler. Kişiler bu ihtiyaçlarla dünyaya gelmezler, aksine yaşam deneyimleri yoluyla öğrenirler. Bu kurama göre birey üç grup ihtiyacın etkisi altında davranış gösterir. Bunlar (Ünlü, 2013: 8):

- Başarı İhtiyacı
- İlişki Kurma İhtiyacı
- Güç Kazanma İhtiyacıdır.

Başarı ihtiyacı: “Rekabetin yüksek olduğu endüstri toplumlarında daha da ön plana çıkan başarı ihtiyacı bireyin davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Ayrıca birey kendi bilgilerini ve yeteneklerini tartar, bir işe kalkışmadan önce başarı ve başarısızlık olasılıklarını inceler. Başarı olasılığı düşük bir işe bireyin kalkışma olasılığı azdır.”

İlişki kurma ihtiyacı: “İlişki kurma ihtiyacına göre birey, toplumsal niteliğe sahiptir. Bireylerin arkadaşlık grupları ve grup içi çeşitli seviyelerde arkadaşlık ilişkileri vardır. Bu nitelik insanlardan insanlara değişir. Bu güdüye sahip olan insanlar, sorumluluk almak isterler, amaca yönelirler. Başkalarıyla yakın ilişkiler kurma, çatışmadan sakınma ve sosyal ilişkiler geliştirirler. Bu ihtiyacı kuvvetli olan birey kişilerarası ilişkilere önem verir.”

Güç kazanma ihtiyacı: “Güç kazanma ihtiyacı bireyin çevresine hakim olma isteğinden kaynaklanmaktadır. Burada birey, güç ve otorite kaynaklarını geliştirecek, başkalarını etki altına alacak ve gücünü koruma davranışı gösterecektir. Bu nedenle de birey çevresel ilişkilerde etkilerini artıracak her türlü araca başvuracaktır.”

2.2.1.1.5. McGregor'un X ve Y Kuramı

McGregor örgüt ve yönetim alanında geliştirilen yaklaşımların insan doğası konusundaki temel varsayımlarından hareketle X kuramı ve Y kuramı olarak bilinen kuramını geliştirmiştir. İnsan doğasına ilişkin bu iki farklı bakış açısı, yöneticiler tarafından insanların motivasyonunu sağlama konusunda stratejilerin

seçilmesinde önemli rol oynayabilir. X ve Y kuramlarının temel varsayımları aşağıda açıklanmıştır (Şişman, 2012: 119-120):

X Kuramının Temel Varsayımları

- *İnsanın doğasında tembellik vardır; çalışmayı sevmez. Normal bir insan, bir tercih yapma durumunda kalsa, hiçbir şey yapmamayı tercih eder.*
- *İnsanlar, çoğunlukla para ve statü için çalışırlar.*
- *İnsanları işlerinde üretken kılan asıl güç, terfi ettirilmeme ya da işten atılma korkusudur.*
- *İnsanlar, hep büyüyen bir çocuk olarak kalırlar, özde bağımlı öğrencilerdir.*
- *İnsanlar, yukarıdan emir ve talimatlar beklerler, talimatlara bağıdırlar, düşünmeyi istemezler.*
- *İnsanlar, düzenli çalışma yöntemleri konusunda eğitime, yetiştirilmeye gereksinim duyarlar.*
- *İnsanlar, iyi yapılan işi ve hataları gösterebilecek ve kendilerini yakından izleyecek denetçilere gereksinim duyarlar.*
- *İnsanların maddi menfaatlerinin ötesinde hiçbir kaygısı yoktur.*
- *İnsanlar, nazik davranılmayı takdir ederler.*
- *İnsanlar, doğuştan ayrı özelliklere sahiptirler; görevin gerektirdikleri, boş zaman faaliyetlerinden tümüyle farklıdır. İnsanlar, doğaları gereği değişime direnirler; aynı tekerlek izlerinde kalmayı tercih ederler,*
- *Görev, başta gelir ve yapılmalıdır; insanlar seçilir, yetiştirilir ve önceden tanımlanmış olan görevlere uydurulur.*
- *İnsanları şekillendiren kalıtsal özellikleri, çocuklukları ve gençlikleridir; yetişkin olduklarında durağan hale gelirler.*
- *İnsanların moral veren konuşmalardan ilham almaya ihtiyaçları vardır. Onun için insanlar zorlanmalı ya da güdülenmelidir.*

Y Kuramının Temel Varsayımları

- *İnsanlar, özde aktiftir, amaçlarını saptarlar ve bunları gerçekleştirmek için mücadele etmekten zevk alırlar.*
- *İnsanlar, işte çok yönlü tatmin, başarıda gurur; zevk alma, katkıda bulunma duygusu; arkadaşlıkta memnuniyet; yeni mücadele uyarıları ve arayışı içindedir. İnsanları işlerinde üretken tutan asıl güç, kişisel ve sosyal amaçlarını gerçekleştirme arzusudur.*
- *İnsanlar, normalde çocukluğun ötesinde olgunlaşırlar, bağımsızlık, kendini gerçekleştirme ve sorumluluğa yönelirler.*
- *İnsanlar, gereken şeyin ne olduğunu görmek ve hissetmek için duruma yaklaşırlar ve kendilerini yönlendirme becerisine sahiptirler.*

- *Yaptıkları şeyi anlayan ve ona dikkat eden insanlar, kendi iş yapma yöntemlerini kurup geliştirebilirler. İnsanlar, sorumluluk üstlenen ve kendi benliğini düzenleyen kişiler olarak görülmeye ihtiyaç duyarlar.*
- *İnsanlar, uluslarla, topluluklarla, şirketlerle ve sebeplerle özdeşleşerek yaşamlarına anlam verme yollarını araştırırlar.*
- *İnsanlar, sürekli artan bir anlayışa ihtiyaç duyarlar; uğraştıkları faaliyetlerin anlamını kavrama ihtiyacı duyarlar; evren kadar geniş kapsamlı bir bilişsel açlık içindedirler.*
- *İnsanlar, başkalarından içtenlikli, gerçek saygı görmeyi şiddetle arzu ederler.*
- *İnsanlar, özde bütündür; iş ve oyun birbirinden kesin bir biçimde ayrıldığında her ikisi de kötüleşir.*
- *İnsanlar, özde monoton rutinlerden bıkarlar ve yeni yaşantılardan zevk alırlar; herkes bir dereceye kadar yaratıcıdır.*
- *İnsanlar, kendini gerçekleştirmenin yollarını ararlar; görevler tasarlanmalı, düzeltilmeli ve insanlara uygun hale getirilmelidir.*
- *İnsanlar, sabit bir şekilde büyürler; öğrenmede asla geç kalınmaz; öğrenmekten, anlayış ve becerilerini geliştirmekten zevk alırlar.*

2.2.1.2. Süreç Kuramları

2.2.1.2.1. Davranış Şartlandırma (Sonuçsal Şartlandırma) Kuramı

Pavlov'dan etkilenen Skinner, Davranış Şartlandırma kuramını oluşturmuştur. Kuram, davranışlar karşılaştıkları sonuçlar tarafından belirlenir yargısını ileri sürmektedir. Birey, değişik nedenlerle davranış gösterir. Önemli olan davranışın sonucunda ne ile karşılaşılacağıdır. Bu sonuç davranışın tekrarlanacak veya tekrarlanmayacağına belirleyicisidir (Ünlü, 2013: 10). Sonuçsal şartlandırma kavramı, bir motivasyon aracı olarak kullanılır. Eğer sekreterin davranışı bulunduğu ortam içinde “arzu edilen” bir davranış ise yönetici sekreterin bu davranışını tekrar sergilemesini isteyecektir. Bu da ancak yaptığı davranışın ödüllendirilmesi ile mümkün olacaktır. Sekreterin davranışı yönetici tarafından “arzu edilmeyen” bir davranış ise yönetici bu tür bir davranışın tekrarlanmamasını isteyecektir. Eğer bu istenmeyen davranış cezalandırılırsa (etki kanunu) bunların tekrarlanma olasılığı azaltılmış olacaktır (Koçel, 2005: 647).

Ödüller “dışsal ödüller” ve “içsel ödüller” olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Dışsal ödüllere, maaş artışı, içsel ödüllere ise takdir etme gibi durumlar örnek verilebilir. Cezalandırmalar ise çalışana mutlaka fiziksel acı veren bir şekilde olmamaktadır. Fiziksel acıdan çok sosyal ve duygusal cezalar kullanılmaktadır. Örneğin statüyü aşağı çekmek bir cezalandırmadır (Ünlü, 2013: 10). Örgütsel davranış değiştirme konusunda yapılan çalışmalarda, cezalandırmanın her zaman etkili olmadığı, ödüllendirmenin davranış değiştirmede daha etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Cezalandırma olumsuz davranışın tekrarlanmasını azaltabilir. Ama kişi o iş konusunda ihtiraslıysa ve o işi çok arzuluyorsa davranışı tekrarlayacaktır. Hatta bireyde kızgınlık, kırgınlık ve karşı koyma yaratacaktır. Bunun için de davranış değiştirmede ödüllendirmeye özen gösterilmelidir (Koçel, 2005: 648). İşgörenin doyuma ulaşmasında ödül önemli bir faktördür. Davranış şartlandırma kuramı davranışlar üzerinde ödül ve cezanın önemine vurgu yapmıştır. Ödül teşvik edici özellik taşıırken ceza kaçındırmaya yöneliktir.

2.2.1.2.2. Vroom’un Beklenti Kuramı

Bekleyiş kuramları iki ayrı kuramdan oluşmaktadır. İlk kuram Victor Vroom tarafından geliştirilmiştir. Diğer kuram ise bu kuramın Edward E. Lowler ve Lyman W. Porter tarafından geliştirilmiş halidir (Ünlü, 2013: 10). Kurama göre insan, rasyonel tercihler yapan bir varlık olarak içinde bulunduğu şartları değerlendirir, önem verdiği bir sonuca ulaştıracak davranışları seçer (Şişman, 2012: 120).

Vroom tarafından geliştirilen bu kuram, birey davranışlarını, bireyin amaç ve seçimleriyle ve bu amaçları başarmadaki beklentileri yönünden açıklamaya çalışır. Bu kurama göre bireyler sadece yaşamlarından ve işlerinden umduklarını buldukları zaman tatmin olurlar. Bireyin bir davranış için gayret sarf etmesi iki faktöre bağlıdır (Ünlü, 2013: 11):

a.Valens (bireyin ödülü arzulama derecesi)

b.Bekleyiş

Buna göre Motivasyon= Valens X Bekleyiş olarak gösterilebilir (Koçel, 2005: 649).

Vroom'un bekleyiş kuramının üç temel kavramı bulunmaktadır. Bunlardan ilki valens, ikincisi bekleyiş, diğeri de araçsallık kavramıdır. Valens; bir bireyin belirli bir gayret sarf ederek elde edeceği ödülü arzulama derecesini belirtir. Ödülün çekiciliği bireyden bireye farklılık gösterir ve bu farklılık da bireyin deneyimleriyle ilgilidir. Sonuç istenilen gibi olduğunda ödülün çekicilik değeri pozitiftir. Eğer birey sonuca kayıtsız kalırsa ödülün çekiciliği sıfırdır. İkinci temel kavram olan bekleyiş bireyin algıladığı bir olasılığı ifade eder. Bireyin belli bir çabayı harcadığı ve belli bir davranışa yöneldiği zaman istediği sonucu elde edebileceği konusunda bireyin inancıdır. Eğer birey, gayret, çaba sarf ederek belirli bir ödülü elde edebileceğine inanıyorsa (bunu bekliyorsa) daha fazla çaba sarf edecektir. Beklenti, harcanan güç ve performans arasındaki ilişki olduğuna göre değeri 0 ile 1 arasında olabilir. Eğer birey belirli bir gayret ile belirli bir ödül arasında bir ilişki görmezse, bekleyiş 0 değerini alacaktır. Eğer birey bu görevi tamamen başarabileceğini düşünüyorsa beklenti değeri 1'dir. Eğer bir bireyin hem valensi hem de bekleyişi yüksek ise o birey daha çok motive olacaktır. Üçüncü kavramı olan araçsallık ise şöyle açıklanabilir: Birey belli bir çaba ile belirli bir düzeyde performans gösterebilir. Bu performans da belirli bir biçimde ödüllendirilebilir. Bu ödüllendirmede birinci kademe sonuç olarak bireyin maaşı artırılabilir. Birinci kademe sonuçlar, ikinci kademe sonuç olarak adlandırılacak amaçları gerçekleştirmede araçtır. Ücretin artması demek, daha yüksek bir statü elde etmek, çevrede tanınmak, bireyin ailesini daha iyi koşullarda geçindirebilmesini sağlamaktır. Yoksa tek başına ücretin artırılmasının bir anlamı yoktur. Araçsallık çeşitli kademeler arasındaki ilişkiyi, bekleyiş ise gayret ile birinci kademe arasındaki ilişkiyi göstermektedir (Koçel, 2005: 633).

2.2.1.2.3. Porter-Lawler Modeli Kuramı

Organizasyonlarda güdülenme ile ilgili herhangi bir araştırmanın temel amacı performans ile iş tatmini arasında ilişki olup olmadığını incelemektir. Porter-Lawler modeli, Vroom'un modelinin bu yönde geliştirilmiş biçimidir. Bu modele göre güdülenme, tatmin ve performans üç ayrı değişkendir ve daha önce düşünülenlerden çok farklı bir biçimde birbirleriyle ilişkilidir. Bu model ödülleri, içsel ve dışsal olarak ikiye ayırmıştır. İçsel ödüller bireyin ilgilendiği ödüller, dışsal

ödülleri ise organizasyonun ilgilendiği ödüllerdur (Ünlü, 2013: 11). Personel içsel ödülleri ile ilgilendir. Örgüt ise dışsal ödülleri ile ilgilendir.

2.2.1.2.4. Adams'ın Eşitlik Kuramı

R.Stacy Adams tarafından geliştirilen bu kurama göre bireyin iş başarısı ve tatmin olma derecesi, çalıştığı ortamla ilgili olarak eşitlik veya eşitsizliklere bağılıdır. Çalışanlar iş ilişkilerinde eşit bir biçimde davranış görme arzusundadırlar ve bu arzu motivasyonu etkilemektedir. Adams incelemelerinde, bireylerin kendilerine verilen ödülleri ile başkalarına verilen ödülleri her zaman karşılaştırdıklarını ve kendilerine uygun görülen ödülleri benzer başarıyı gösteren bireylerle ne oranda eşit olduğunu saptamaya çalıştıklarını belirlemiştir. Bu karşılaştırmada bireyler kendilerinin örgüte sundukları girdiler veya değerler olarak emekleri, zekaları, bilgi, deneyim ve yetenekleri ile buna bağılı olarak ortaya koydukları başarıları göstermektedirler. Buna karşılık örgütten sağladıkları ödülleri olarak ücret ve statü artışları, primler, ikramiyeler ve benzeri sosyal yardımlar, yönetsel yetkiler ve kaynaklar ile iş güvenliği ve işyeri koşullarını iyileştirme ve benzeri konular gelmektedir. Bireyler ödül adaletini belirlemek için bu iki unsurun birbirleri arasındaki oranlarını karşılaştırmaktadır. Eğer eşitsizlik varsa ödül adaletinin bozulduğu ve bir dengesizlik hali ortaya çıktığı gözlenmektedir (Eren, 2010: 653). Kurama göre motivasyonun kaynağını, bireyin kendisini bir akranıyla karşılaştırması oluşturur. Davranışı yönlendiren ise gelecekte elde edilecek ödüllerdur. Motivasyonun temeli, algılanan adalet ya da adaletsizlik olarak görülmektedir. Kurama göre birey, kendi çabasını ve aldığı ödülü kendi durumunda olanlarla karşılaştırır. Kendisinin ne yaptığına ya da ne verdiğine sonra da ne elde ettiğine bakar. Eğer kişi, gösterdiği çabanın çıkarına oranının, benzer durumdaki kişinin çabasının çıkarına oranına eşit olduğunu düşünürse, adalet koşulunun karşılandığını düşünür. Bunun tersi durumda ise adaletsizlik yapıldığını düşünür. Kişi adaletsizlik olduğuna karar verirse; göstereceği çabanın düzeyini değiştirebilir (Şişman, 2012: 121).

2.2.1.2.5. Locke'nin Amaç Belirleme Kuramı

Amaç kuramı 1968 yılında Edwin Locke tarafından geliştirilmiş olup, Gary Latham ile yaptıkları araştırmaların sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Bu kuram, davranışın temel nedeninin bireylerin bilinçli amaç ve niyetlerinde olduğunu öne sürmektedir. Birey işe başladığında amacına ulaşıncaya dek çalışır. Bu kurama göre belirgin ve zor hedefler daha yüksek performans gösterir. İşyerinde örgütsel amaçları gerçekteştirmeye yönelik davranışlar ve tepkiler kişilerin amaçlarına uygun algılama ve yargılama süreçlerine bağlı olmaktadır (Eren, 2005: 46). Amaç belirlemeye dayalı birçok motivasyon kuramı olmasına karşılık, bunlarda üzerinde durulan temel boyutlar, amacın işlevi, önkoşullar süreci etkileyenler (amacın güçlüğü, belirli olması, geribildirim) olarak üç başlıkta toplanır (Şişman, 2012: 122). Kurama göre bireyin davranışı, bilinçli olarak belirlenmiş hedeflere bağlı olup birey, hedefe ulaşıncaya kadar ona yönelik davranışlar gösterir. Örgütsel açıdan bakıldığında hedef koyma mevcut iş performansı düzeyini koruma ve artırma yolunda etkin bir araçtır (Önen ve Tüzün, 2005: 62). Bu çerçevede ulaşılması en zor olan hedefler, kolay hedeflerden daha fazla yönlendirici etkiye sahiptir. Bunların elde edilmesi de bir o kadar doyum kazandırır.

2.2.2.İş Doyumu İle İlgili Kavramlar

2.2.2.1.İş Doyumu ve Güdüleme

Motivasyon ile doyum arasındaki ilişki, karşılıklı etkileşim biçimindedir. Doyum sağlamış kişinin, motive olabilmesi için gerekli ortam hazırlanmış demektir. Çünkü doyum sağlayan birey, davranışını değiştirmeye ve güdülemeye oldukça uygun bir durumdadır. Güdülenmiş bir kişi de, tüm çalışmaları sonucunda iç huzuru ve zevki tadabilir. Başka bir deyişle, motivasyon, tatmin yaratabilir. Bundan başka, belirli durum ve duyguların, her iki etkiyi birden göstermesine de şaşmamak gerekir (Eroğlu, 1995: 252).

2.2.2.2. İş Doyumu ve İşe Bağlılık

İş doyumu, işgörenin halen sahip olduğu iş rolüne dönük duygusal yönelimi veya onun, işine karşı gösterdiği duygusal bir tepki olarak tanımlanmaktadır. Bir başka tanıma göre iş doyumu, işgörenin işini veya iş yaşamını değerlendirmesi sonucu ulaştığı haz duygusudur. İşgörenin ulaştığı bu haz duygusu ne oranda yüksek ise işinden sağladığı doyum da o derece yüksek olur. Diğer yandan doyumsuzluk çalışanın, örgütün ödül politikası veya örgütsel gelişme düzeyinden hoşnut olmadığını işaretidir. İşgörenin yoksun bırakılma duyguları veya yetersiz ödül ve özendirme politikasının doyumsuzluk yaratacağı ve iş örgütünü değiştirme eğilimlerini güçlendireceğine dikkat çekilmektedir. Sonuç olarak, bağlılığın belirgin bir şekilde iş doyumundan ayrı olduğu görülmektedir. Bu çerçevede örgütsel bağlılık, örgüte ilişkin inanç; iş doyumu ise, belli iş görevleri ve deneyimlerine bir yanıtıdır (Balay, 2000: 138). Kurumunu seven ve örgütte uzun süre kalan çalışan örgütsel amaçları iyi bilir kurum kültürüne göre çalışmasını sürdürür.

2.2.2.3. İş Doyumu ve İnsan Psikolojisi

Bireyin içinde yaşadığı sosyal ve kültürel ortam incelendiğinde çok sayıda duygu ve değer yargılarının etkisinde olduğu anlaşılır. Bu açıdan ele alındığında tatmin sağlayan alanlar sayılamayacak kadar çoktur (Çalışkan, 2005: 1). Eğitimde yönetim fonksiyonu önemlidir. Belirlenen hedeflere ulaşabilmek için yöneticiler çalışanlarıyla birlikte ortak hedefler belirlemelidirler. Pozitif şartlar hazırlayarak çalışmalarını ve gelişimi, gösterilen çabaları ve gelişimi takdir ederler. Karşılaştıkları sorunlarla yüzleşerek ve ne istediklerini açıkça belirterek esnek bir yönetim anlayışı içinde çözerler. İnsanları, etkileme ve onları iletişim kurmada başarı olabilmek için iletişim iklimini önemserler. Karşılıklı oluşturulan güven ve sıcak bir ilişkiyle yönetimde mükemmelliğe doğru adım atarlar üstün hizmet verebilmek için kalitenin değerini önemserler, takip edebilecekleri hizmet modellerini gerçekleştirebilecekleri planları yönetimini iyi uygularlar (Çağlayan, 2002: 27).

2.2.2.4. İş Doyumu ve Verimlilik İlişkisi

Geçmişte yüksek iş doyumunun yüksek verimliliğe yol açtığı varsayılıyordu. Ancak sonraları, araştırmalar, bu varsayımın doğru olmadığını gösterdi. Tatmin olan işçiler çok, orta ya da az derecede üretimde bulunabilirler. Tatmin-verimlilik ilişkisi, işgörenin aldığı ödüller ve diğer birçok değişkenden etkilenen oldukça karmaşık bir ilişkidir. İş tatmini ile başarı arasındaki bazı bağıntılar bulunmuştur. Ancak bunlar küçük ve önemsizdir. Ayrıca, iş tatmininin mi başarıya, yoksa başarının mı iş tatminine yol açtığı sorunu vardır (Tikici vd, 1998: 51). İnsanların, arzu ve ihtiyaçları farklı olabilir. Bu nedenle her bir öğretmen şahsiyet olarak özel ilgi görmek ister. Yapılacak değişikliklerin, uygulanacak fikirlerin önceden hazırlanması katılımcı bir anlayış ile gerekli değişikliklerin yapılması tüm çalışanların bilgi ve yeteneklerine yer verilmesi ile kaliteli bir yönetim gerçekleşmiş olur (Çağlayan, 2002: 28).

2.2.2.5. İş Doyumu ve Moral İlişkisi

Doyumla yakın ilgili ve doyumun ürünü olan diğer bir kavram da moraldir. Moral; örgütün amaçları için çalışmaya işgöreni gönüllü yapan, onun çalışmayı sürdürmesini sağlayan bir tutumdur. Doyumun bir ürünü olmasının karşın, morali doyumdan ayıran iki yön vardır (Başaran, 1982: 209): *“Doyum geçmişe ve şimdiki duruma yönelik olmasına karşın, moral daha çok geleceğe yöneliktir. Doyum bireysel bir duyguya ve bireyin kendi benliğine dayanır; ancak moral, birlikte olmaya, örgütte kümede bulunmaya, ortak amaç edinmeye dayanmaktadır.”*

2.2.2.6. İş Doyumu, İş Gücü Devri ve İşe Devamsızlık İlişkisi

İş doyumunu işgücü devriyle karşılıklı ilişki halindedir. İş doyumunu düşük olan işgörenlerin, işlerini bırakarak başka işler bakmaları olasıdır. Bu durum devamsızlık için de geçerlidir. İş doyumunu düşükse, işgörenlerin işlerine devamsızlık ya da geç gelme olasılıkları da yükselecektir (Günbayı, 2000: 10). İş doyumunu beraberinde işte kalma süresini artıracaktır. Bu durumda iş doyumunu sağlayan bireylerin organizasyona katkıları daha fazla olacaktır.

2.2.3. İş Doyumunun Sonuçları

İşten doyum elde edememe; bireyin çalıştığı işten elde ettiği hazzın düşüklüğü ve bunun bireyde meydana getirdiği rahatsızlıktır. Çok çeşitli işgören sorunları, iş tatminsizliği ile anlatılmaya çalışılmaktadır (Özdayı, 1990: 102). İş tatmininin, işgören ve örgüt üzerinde olumlu sonuçları olduğu gibi, iş tatminsizliğinin de aynı şekilde bunlar üzerinde olumsuz sonuçları vardır. İşgörenin doyumsuzluğu sonucunda, işe devamsızlık, işe geç gelme, işi bırakma, disiplin kurallarına uymama, iş kazaları, yabancılaşma ve eğer sendikalı iseler grev yapma gibi örgüt açısından olumsuz sonuçlar meydana gelir.

2.2.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumunu etkileyen çok fazla değişkenin olduğunu kabul etmek gerekmektedir. İş doyumunu kavramını etkileyen etmenler, bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak iki ana grupta irdelenmiştir. Gergin (2005)'in resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin genel iş doyum düzeylerini ve bu iş doyum düzeylerini etkileyen etmenleri saptamayı amaçlayan çalışmasında, iş ve niteliği, işin düzeyi, çalışma şartları, denetim, ücret, yönetim, yükselme olanakları, kişiler arası ilişkiler ve okul ortamı, okul-aile ilişkileri boyutlarına ilişkin algıları; branş, hizmet süresi, öğrenim durumu, cinsiyet, medeni durum değişkenlerine göre incelenmiştir. Genel olarak sonuçlar incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarına göre en yüksek düzeyde iş doyumunu sağladıkları boyutun, 'iş ve niteliği' olduğu görülmektedir. Bununla birlikte 'denetim, ücret ve okul-aile ilişkileri' iş doyumunu algısının en düşük olduğu boyutlar olmuştur. 'İşin düzeyi ve yönetim' boyutlarında ise; öğretmenlerin algıladıkları iş doyumunu düzeyi yüksek sayılabilir. Ayrıca, araştırmaya katılan öğretmenler, 'çalışma şartları, yükselme olanakları, kişiler arası ilişkiler ve okul ortamı' boyutlarını orta düzeyde yeterli görmektedirler.

2.2.4.1. Bireysel Faktörler

Bu bölümde iş doyumunu etkileyen bireysel faktörlerden bazıları yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kıdem (çalışma süresi) ve kişiliktir.

2.2.4.1.1. Yaşın Etkisi

Araştırmalar, genellikle yaş ve iş doyumu arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir. Genç çalışanların, işten beklentilerinin yüksek olması, onların tatminsizliğe kapılma olasılıklarını artırmaktadır. Bireylerin yaşlandıkça, işlerinden aldıkları tatminin arttığı görülmüştür. Ayrıca, yaş ilerledikçe ödüllerin artması, mesleki konumun yükselmesi iş tatmininde artış sağlar. Yaş ilerledikçe bireyin çalışabilecekleri alternatif, örgütlerin sayısı azaldığından iş bulma olanakları sınırlanmakta, sahip olduğu maddi değerlerle hak ve imtiyazları kaybetme korkusundan bireyin devamlılık bağlılığı artmaktadır (Tayfun vd. 2008: 4). Karaköse ve Kocabaş (2006) özel ve devlet okullarında öğretmenlerin beklentilerinin iş doyumu ve motivasyon üzerine etkilerini inceledikleri çalışmalarında, özel ve devlet okulunda görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarının cinsiyet, mesleki deneyim, okul kademesi ve yaş değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucunu elde etmişlerdir.

2.2.4.1.2. Hizmet Süresinin Etkisi

Çalışmalar incelendiğinde hizmet süresi ile iş doyumu arasında ters orantılı bir ilişki vardır. İşe yeni başlamış bir çalışan, yeni bir iş bulmuş olmanın verdiği duygularla hareket edecek, iş ortamını ve işin niteliğini kavramak için istekle çalışacak ve daha çok doyum sağlayacaktır. Uzun süredir aynı işletmede hizmet veren bir çalışan ise aynı heyecanı duymayacağından daha az doyum hissedilecektir (Kınık, 2007: 25). Başka bir görüşe göre çalışma süresi arttıkça örgüt tarafından ihtiyaçları daha iyi karşılanan bireyin iş doyumunun artacağı yönündedir. Kıdem ile çalışanın işinden aldığı doyum düzeyi yakından ilişkilidir. Görev süresinin fazla olmasının bireyin kendini örgüt içerisinde rahat hissetmesine ve çalıştığı iş yeri açısından önemli olduğunu düşünmesine neden olduğu vurgulanmaktadır (Akçamete vd., 2001: 66).

2.2.4.1.3. Cinsiyetin Etkisi

Çalışanların işten aldıkları doyumunu cinsiyetlerinin ne kadar etkilediği tartışma konusudur. Bazı araştırmalarda erkeklere göre daha kötü koşullar altında çalışan kadınların, işlerinden daha çok doyum elde ettiklerini gösterirken, kadınların iş doyumlarının daha düşük olduğunu belirten araştırmalarda, bu sonuç, kadınların eşlik ve annelik rollerinin öncelikli olması nedenine bağlanmıştır. Kadınlar bu nedenle, çalışma yaşamında üst düzey gereksinimleri gidermeyi amaçlamamakta ve işlerin parasal ya da fiziksel ödülleriyle ilgilenmemektedirler (Gezer, 1998: 30). Bu yönüyle cinsiyet iş doyumunda belirleyici olabilmektedir. Araştırmalarda bu sonucu göstermektedir.

Karahan (2006), ilköğretim ikinci kademedeki görev yapan öğretmenlerin mesleki doyum düzeylerini bazı değişkenlere göre incelemiştir. Öğretmenlerin mesleki doyum düzeylerinde güvenlik, saygınlık, otonomi ve kendini gerçekleştirme bakımından cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Bulunan bu farklılığın erkek öğretmenler lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın diğer değişkenleri olarak kabul edilen kıdem ve yaş değişkenine göre, kıdem ve yaş fazla olan öğretmenlerin az olan öğretmenlere göre mesleki doyumları arasında fark gözlenmiştir. Branş değişkeni için öğretmenlerin mesleki doyumlarının farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir.

2.2.4.1.4. Eğitim Durumunun Etkisi

Eğitim yoluyla çalışanlar yeni bilgiler, davranışlar ve beceriler kazanırlar. İşlerin nasıl daha iyi, süratli ve kaliteli yapılacağını öğrendikleri için özgüvenleri artar. Yöneticilerin eğitim yoluyla motivasyonu yükseltmeleri konusunda göz önünde bulunduracakları en önemli konu, hangi çalışanın ne türden bir eğitime ihtiyacı olduğunun saptanmasıdır. Bu saptamalar performans değerlendirme, kariyer planlama ve yönetim uygulamalarına göre nesnel, bunların yapılamadığı durumlarda da kişisel gözlemlerden elde edilen kısmen objektif sonuçlara dayanmalıdır (Önen ve Tüzün, 2005: 110). Araştırma sonuçlarına göre eğitimle iş doyumunu arasında farklı ilişkisel sonuçlara ulaşılmıştır. Eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında bazı durumlarda eğitimi yüksek çalışanların özellikle ücret beklentilerinin

de yüksek olması nedeniyle iş tatminsizliğine düştükleri görülmüştür. Bazense eğitimi yüksek çalışanların örgütsel ödüllere daha çok ulaşmaları ve daha yüksek ücret almaları söz konusu olduğundan, iş tatminleri yüksek bulunmuştur.

2.2.4.1.5. Kişiliğin Etkisi

Goleman (2005: 20) göre, bireylerin sahip oldukları becerilerle ilgili duygusal yeterlikleri geliştirebilmeleri için çaba sarf etmeleri gerekmektedir. Örneğin bir bireyin ilişki yönetimiyle ilgili becerilere sahip olması, onun çatışma yönetimi yeterliğine de sahip olmasını garanti etmemekte, sadece bu kişinin ilgili yeterliğin gelişmesi yönünde bir potansiyele sahip olduğunu göstermektedir.

Yapılan araştırmalarda iş tatmin düzeylerinde kişisel farklılıkların etkili olduğu görülmüştür. Genelde yetenekleri sınırlı ve çevreye uyum sağlayamamış kişiler iş tatminsizliği göstermiştir. Kendine güvenen öz benlik duygusunu gerçekleştiren işgörenler, bu özelliklerini daha aşağı düzeyde gerçekleştirenlere göre daha çok doyum sağlamaktadır.

2.2.4.1.6. Medeni Durumun Etkisi

Evli çalışanların, bekâr çalışanlara göre iş doyumlarının daha yüksek olduğu değişik araştırmacılarca ifade edilmiştir. Herzberg evli çalışanlar üzerine yaptığı araştırmasında evli olan ve olmayan kadın çalışanlar farklı iş doyum gösterirken, erkeklerde böyle bir fark görülmemiştir. Evli olanların aile sorumlulukları gereği işine sahip çıkması beklendiğinden bu durum çalışanın iş aidiyetini artırmasına yol açıyor olabilir.

2.2.4.2. Örgütsel Faktörler

İş doyumunu etkileyen örgütsel faktörler işin niteliği, ücret, çalışma koşulları, terfi olanakları, çalışma arkadaşları ve yönetim olarak sayılabilir. Bunlar dışında da sayılabilecek örgütsel faktörler ise, örgütte alınan kararlara katılım, örgütteki iletişimin durumu, işgörenin iş güvencesi gibi kavramlardır.

2.2.4.2.1. Ücret

Bir örgüt, çalışanına bilgi ve becerileri karşılığında ödemedede bulunur. Yeterli bir ücret, çalışanın kendisini işte iyi hissetmesini sağlar. Yetersiz ödeme ise, çalışanın örgüte karşı olumsuz bir tutum geliştirmesine yol açar. Bu durum, aynı zamanda çalışanın özbenliğini de olumsuz etkiler (Günbayı, 2000: 5). Ücretin çalışma verimini artıran bir motivasyon unsuru olduğu söylenebilir. Ücretin düşüklüğü ise verimsizliğe yol açar.

2.2.4.2.2. Çalışma Koşulları

Çalışma koşulları iş seçiminde olduğu kadar işten ayrılmalarda da önemli bir faktördür. Yapılan işin yeterince güvenli olmaması, sağlığa zararlı hususların bulunması işçiler ile işverenler arasında anlaşmazlıklara, sorunlar çözülmediği takdirde ise işten ayrılmalara neden olabilmektedir. Ancak çalışma koşullarının iyileştirilmesi işverenler açısından çoğu zaman ilave maliyetleri gerektirmektedir. Örneğin işyerindeki yaralanmaların önlenmesi, fiziksel mekânda bazı düzenlemelerin yapılması, yeni iş güvenliği malzemelerinin alınması ve işgücünün eğitilmesi gibi harcamaların yapılmasına bağlı olmaktadır. İşverenler, bu tür harcamalar maliyetinden daha büyük bir çıkar (kâr) sağlamadığı takdirde, çalışma koşullarını düzeltme eğiliminde olmazlar (Biçerli, 2012:5). Çalışma koşullarının iş doyumunda etkili olmasının nedeni çalışanın fiziksel rahatı için iyi çalışma koşullarını arzulamasından kaynaklanmaktadır. Ayrıca çalışma koşulları çalışanın iş dışındaki yaşamında da etkili olduğundan önem taşımaktadır. Çalışma saatleri uzun olduğunda, çalışanın ailesiyle, arkadaşlarıyla geçireceği iş dışındaki yaşamı için az zamanı kalır. Çalışma saatlerinde bazı esneklikler olduğunda veya çalışılması gereken süreler kısa tutulduğunda iş dışındaki yaşamı daha tatmin edici olabilecektir (Özdayı, 1990: 41). Çalışma koşullarının öncelikle güvenliği karşılayacak özellikte olması gerekmektedir. Bunun için yasal düzenlemelerde yapılmıştır.

2.2.4.2.3. Yükselme Olanakları

Çalışanların doyumunda önemli etkenlerden biri de yükselme olanaklarıdır. İşte yükselme olanağının bulunması, sıklığı, adil olmasıyla yükselme isteği duyulması, bu değişkenin doyum sağlayıcılık niteliğini artıracaktır. Yükselmenin anlamı, iş görenden iş görene değişir. Yükselme, bir iş gören için ruhsal gelişme anlamına gelirken, bir başkası için daha çok para kazanılması, daha yüksek statü elde edilmesi anlamına gelebilir. Bu nedenle her iş görenin yükselmeye karşı bakış açısı değişmektedir denilebilir (Başaran, 2000: 220). Terfi, kişisel gelişme, daha çok sorumluluk ve yüksek sosyal statü fırsatını sağlar. Terfi kararlarının dürüst ve hakça yapıldığı düşüncesine sahip bireyler muhtemelen daha fazla tatmin olacaklardır.

2.2.4.2.4. Çalışma Arkadaşları

Örgütten ayrılma, bir şekilde değerli olan iş arkadaşlarından ayrılma anlamına geldiğinden bireyler, sosyal bağları kesmeyerek örgütte kalmayı yeğlerler. Ayrıca, iş grupları, örgütsel bağlılık üzerinde bağımsız büyük etkilerde yaratabilirler. Fakat bu etkiler her zaman yararlı olmayabilir. Destekçi bir iş çevresinde grup üyeleri, karşılıklı amaç uygunluğu algısı yoluyla örgütle özdeşleşebilirler. Ne var ki, rekabetçi iş koşulları altında, grup amaçları örgütsel amaçları geriye itebilir. İdeal olarak, iş grubunun amaçları ile örgütsel amaçlar uygun olduğunda, yüksek düzeyde iş grubuna bağlılık daha güçlü bir örgütsel bağlılığa yöneltir. İş grubunun amaçları ile örgütsel amaçlar uygun olmadığında ise, gruba bağlılık örgütsel bağlılıkla ilişkisiz olacaktır (Randall ve Cote 1991, 209, Akt. Balay, 2000: 46). İş doyumunu üzerinde arkadaşlar belirgin faktörlerden biridir. İş arkadaşlarıyla uyumlu ilişkiler kişiyi, organizasyona karşı bağlayacaktır.

2.2.4.2.5. Ödül

Çoğu çatışmaların kökeninde bireylerin gösterdikleri başarılar ölçüsünde değerlendirilmeleri yatmaktadır. Ödüllerin gösterilecek başarıya bağlanması, hatta eldeki örgütsel olanakların bu başarılar ölçüsünde dağıtılması, kişileri yarışma içine sokmaktadır. Bu yarışma havası duygusal açıdan bireyleri düşmanca bir tutum içine

sokmakta, işin içine değerlendirme hataları, çeşitli hilelerin, kıskançlıkların girmesi ve örgüt içinde güç birliği yerine adeta birbirinin gücünü azaltan, kötüyeyen kişi ve grupların ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Eren, 2008: 556-557). Ödül güçlü bir pekiştiricidir. Çalışanların başarılarının ödüllendirilmesi kişiyi örgütüne bağlar ve verimli çalışmasına yol açar. Ödül sadece maddi olarak değerlendirilmemeli takdir etme, belge verme gibi yöntemlerde ödül kapsamında değerlendirilmektedir.

2.2.4.2.6. Yönetim

Yönetim örgütün sahip olduğu madde ve insan kaynaklarını kullanarak, örgüt amacını gerçekleştirme bilim ve sanatıdır (Türkmen, 2011: 19). Çalışanların iş doyumunu artırmak yöneticilerin temel sorunlarından biridir. Çünkü iş doyumunu artırmak işletmedeki üretim düzeyini maksimuma çıkarma koşullarının başında gelir (Çalışkan, 2005: 1). Yönetimdekiler yaptıklarından emin olmazlarsa politikaları benimsemezlerse motivasyonları düşer (Önen ve Tüzün, 2005: 119). Çalışanların ileri sürdükleri fikirlere değer vermek, bireylerin kendini değerli hissetmelerine fikir üretmede motivasyonun artmasına neden olur (Önen ve Tüzün, 2005: 124). Yönetime katılma iş göreni rahatlatır. Kendine değer verildiğinin hissetmesi işgöreni motive eder. İş doyumunu sağlayarak mutsuzluk ve huzursuzluk duygularının oluşmamasına örgütle kaynaşmaya ve örgütsel amaçlara doğru yönelmeyi sağlar.

Yöneticiler, örgütlerinde çalışan işgörenlerin iş doyumunun yüksek olmasını isterler. Bundan dolayı iş doyumunu sağlamak ve yükseltmek için de olanaklarına ve tecrübelerine göre çaba harcarlar. Bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşmada önemli bir etken olan iş doyumunun sağlanması ve yükseltilmesi için her şeyden önce iş doyumunu etkileyen faktörler hakkında sağlıklı bilgi sahibi olunmalıdır (Tengilimoğlu ve Yiğit, 2005: 379). Tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de iş doyumunu kavram ve ilkeleri geçerlidir. Eğitim yöneticilerinin davranışlarını diğer örgüt yöneticilerin davranışlarından ayıran etken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Okullarda, yönetime müdürler temsil eder. Onun kişiliği bilgisinden önce gelir. Kişiliği ve bilgisi birbirini tamamlayacak olgunluk ve yetenekte olursa,

okulun mükemmel bir başı var demektir. Bilgi denilince de branş bilgisi, mevzuat bilgisi, yönetim bilgisi ve genel kültürün yanı sıra kişiliğinde bunları tamamlaması gelir. Eğitimin amacını, felsefesini iyi bilen bir müdür okulun aynısıdır. Müdür ne ise, öğretmen ve personel de odur. Okullarda planların başlatışı ve başarıya yön veren kişi müdürdür (Çağlayan, 2002: 28). Okul müdürleri yönetici olarak yürürlükteki mevcut yasalara göre, başında bulunduğu kurumun kuruluş amaçlarını, bu amaçlara ulaşabilmek için kullanılacak usul ve teknikleri, uygulamalar sırasında ortaya çıkan en galeri aşamada kullanılacak üslubu kısaca amaca varmadan en doğru ve en kısa yolu seçmekte güçlük çekmeyecek biçimde değime ve bilgiye sahip olmalıdır. Bunun yanında bilgi alışverişini sağlamak en güzel en doğruya ulaşmak, ülke genelindeki uygulamalardan haberdar olmak karşılaştırmalı yöntemlerde genel değerlendirmelerde sonuca ulaşma alışkanlığına sahip olmak, yurt çarpımındaki eğitim ve öğretim ve bu sorunların çözüm yollarını düşünmek bu konularda yazılmış olan eserlerden yararlanmak, çağdaş eğitimin savunuculuğunu yapmak bilincinde olmalıdır (Çağlayan, 2002:29-30).

Çağlayan'a göre yöneticinin işini iyi yapması çalışanlara karşı tavrı adaleti sağlaması, yol gösterebilme gibi özellikleriyle ilgilidir. İyi bir yönetici zorlayıcı değil yol gösterici olmalıdır (Çağlayan, 2002:29-30).

2.2.5. Öğretmenlik ve İş Doyumu

Literatürde öğretmenlik mesleğinde doyumunu etkilediği düşünülen birçok değişkene rastlanmaktadır. Ücret, terfi ve gelişim imkânları, çalıştıkları okulun yapısı, eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürdükleri sınıfın atmosferi, meslekte geçirmiş oldukları süre, öğrenci davranışları, cinsiyetleri, çalışma arkadaşları, sosyal gereksinimler, öğretmenlerin sahip oldukları eğitim düzeyi gibi değişkenlere çalışmalarda yer verilmektedir.

Sağlıklı insan çalışarak, bir şeyler üreterek kapasitesini kullanır ve geliştirir, bundan haz ve doyum sağlar. Bu nedenle yaşamak için paraya ihtiyacı olmayan insanların da bir meslek edinip çalıştıklarını, bazı kimselerin az gelir getiren bir mesleği daha çok gelir sağlayabilecek bir mesleğe tercih ettiklerini görmekteyiz. Bu

nedenle meslek para kazanmanın ötesinde, kapasiteyi kullanma ve kendini gerçekleştirme yolu olarak görülmektedir (Kuzgun, 2000: 2). Öğretmenliğin emek yoğun bir özellik taşıması öğretmenlerin mesleklerinden doyum sağlamalarını bir bakıma zorunlu kılmaktadır. Çünkü mesleğinden doyum alan öğretmen okuluna, kendisine, sınıfına ve sınıfındaki öğrencilerine yararlı olabilmek için sürekli bir gelişim içinde olacaktır. Öğretmenlerin meslekte karşılaşacağı zorluklar ve engellerle baş edebilmeleri büyük ölçüde mesleki doyum sağlamaları ile mümkündür. Özdayı (1990)'nın öğretmenlerin iş doyum ve streslerinin karşılaştırıldığı doktora çalışmasında 1134 öğretmenden elde ettiği veriler sonucunda; resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerini etkileyen faktörlerin benzer olduğu, resmi liselerde çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin özel liselerde çalışan öğretmenlere kıyasla daha düşük ve iş streslerinin ise daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Okulun tüm üyeleri, mensubu oldukları kurumun geliştirilmesi için ortak hareket edebiliyorsa o kültür güçlü bir kültürdür. Örgüt kültürünün güçlü olmasının pek çok faydasından söz edilebilir. Örneğin, örgüt üyelerine ortak kimlik ve aidiyet duygusunu kazandırır, kaynaşmayı ve bütünleşmeyi sağlar, örgüt misyonunun gerçekleştirilmesi kolaylaştırır, örgüt sorunlarının çözümünü kolaylaştırır, verimliliği ve etkililiği sağlar, çalışma yaşamına anlam katar (Celep, 2000: 95). Öğrenen kişi olmak için gösterilecek davranış, insanın ihtiyacını giderecek bir doyumla sonlanırsa davranışın yapılma sıklığı artar denilebilir. Bu da mesleki faaliyetlerin gerektirdiği yeteneklere sahip olmakla mümkündür. Dolayısıyla, yetenek düzeyi ile iş doyumunu arasında başarıdan kaynaklanan bir ilişki olduğu söylenebilir. İş doyumunun düzeyi ile bireyin yetenek düzeyinin basit bir fonksiyonu değildir. Aksine iş doyumunu genel doyum gibi pozisyonun gerekleri ile kişinin yetenekleri arasındaki etkileşime bağlı bir durum olarak ortaya çıkmaktadır (Kuzgun, 2000: 43).

Yöneticiler bilmelidirler ki insanlar birbirinde farklıdır. İki öğretmenden biri diğerlerinden aynı değildir; davranış yönünden birbirlerinden farklıdırlar. İnsanlar arasında bu farklılıkları her zaman ayırt etmek mümkün olmaya bilir. Bunun için bir yöneticide gözleme ve değeme insan tanımaya yarayan bilgi birikimi olmalı ve her yönetici biraz psikolog olmalı; bu tespitlerden okulun genişlemesinde ve öğrencilerin yetişmesinde programların amaçlarına ulaşmada yararlanmalıdır. Bir

yönetici, birlikte çalıştığı insanları iyi tanıdıkça takdir etme yeteneğini arttırdıkça, çalışanlarına yetki vermenin ve okulun verimine arttırmada çok daha kolay olmayacağını anlayacaktır (Çağlayan, 2002: 32). Bu sorunların çözümü ya da olumsuz etkisinin en aza indirilmesi etkin iletişimin kurulması ve örgütsel adanmışlıkta gizlidir.

2.3. Tükenmişlik Kavramı

"Tükenmişlik" kavramı literatüre ilk kez 1974 yılında Herbert Freudenberger yazısıyla girmiştir. Bundan iki yıl sonra Christina Maslach tarafından yapılan çalışmalarla kavram, daha da ayrıntılandırılmıştır (Çakır, 2009, s.37). Tükenme kavramı Freudenberger tarafından, insanlarla yüz yüze çalışan mesleklerde bireylerin işlerinde karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları, içsel yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri ve kişisel başarı ve özgüven duygularında azalma şeklinde kendini gösteren bir sendrom olarak tanımlanmıştır (Çimen, 2002: 214).

Maslach göre tükenmişlik, "insanlarla ilgili" herhangi bir işte görev alan bireylerde görülen duygusal bir tükenme, duyarsızlaşma ve başarıya karşı isteksizlik halidir. Bir sendromudur. Tükenmişlik, bireylerin maruz kaldığı kronik duygusal gerilemeye karşı geliştirilen bir tepkidir. Maslach tükenmişliği, iş stresinin bir tipi olarak düşünmüş; diğer stres tepkileriyle benzer yanlar gösterse de, tükenmişlikle ilgili farklı olan şey tükenmişliğin yardım eden ve yardım edilen arasındaki sosyal etkileşimden kaynaklanması olarak nitelemiştir (Karaman, 2009: 3). Tükenmişlik, depresyondan farklıdır duruma göre oluşan bir problemdir. Ancak araştırmalar depresyona eğilimli olan bireyleri tükenmişlik yatkınlıklarına vurgu yaparlar.

2.3.1. Tükenmişlik Kavramına İlişkin Kuramsal Görüşler

2.3.1.1. Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Bu modele göre tükenmişlikle başa çıkma konusunda bireyin özellikleri, iş çevresi ve sosyal çevresi oldukça etkilidir (Sılığ, 2003: 15). Dört aşamadan

oluşmaktadır (Perlman ve Hartman, 1982; Akt.Gürses, 2006: 11). Birincisi “Durumu Strese Götürme Derecesi” dir. Bu aşama hangi durumun strese yol açtığını gösterir. Stresin oluşumunda bireyin beceri ve yetenekleri algısal ve gerçek organizasyonel talepleri karşılamak için yetersiz olabildiği gibi, iş, bireyin istek, ihtiyaç ve değerleri ile örtüşmeyebilir. İkinci aşama “Stres Düzeyi” dir. Stres düzeyi bireyin kişiliğine örgüt değişkenlerine ve geçmiş özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkar. Üçüncü aşama “Strese Verilen Tepki” dir. Bu aşama, strese verilen üç temel tepki kategorisini içerir. Bunlar; Fizyolojik, Bilişsel ve Davranışsal tepkilerdir. Bunlardan hangisinin ortaya çıkacağını ise, kişisel ve örgütsel değişkenler belirlemektedir. Dördüncü aşama “Strese Verilen Tepkinin Sonucu”dur. Bu aşama stresin sonuçlarını temsil etmektedir. Tükenmişliğin sonucunda iş doyumunu ya da iş düzeyinde bir değişim olabilir. Psikolojik ve fizyolojik sağlık durumunda da bir bozulma meydana gelebilir (Seğmenli, 2006: 11).

2.3.1.2. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli

Bu kuram Ericson’un kişilik gelişimi kuramı temel alınarak açıklanmıştır. Dört aşamadan oluşur. Kimlik-Rol Karmaşası, Yeterlilik-Yetersizlik Aşaması, Verimlilik-Durgunluk Aşaması ve Yeniden Oluşturma-Hayal Kırıklığı Aşamasıdır. İlk aşama “Kimlik-Rol Karmaşası Aşaması”dır. Kendine uygun bir meslek seçememek meslek yaşamında kişilerin rol karmaşası yaşamasına yol açmaktadır. Bu durum ileride bireyin tükenmişlik yaşaması için uygun bir alt yapının hazırlanmasına neden olmaktadır. İkinci aşama “Yeterlilik-Yetersizlik Aşaması”dır. Bu aşamada birey “işimde nasıl daha iyi olurum?” sorusu ile ilgilenir. Bu kişinin kendisini diğer meslektaşları ile karşılaştırmasıdır. Yeterli ise kendisini değerli hissetmesini sağlamaktadır. Üçüncü aşama “Verimlilik- Durgunsallık Aşaması” dır. Kişinin yeteneklerini ortaya çıkarabileceği bir ortam yoksa, kişide bir boşluk hissi oluşur. Bu duyguda, tükenmişlikle bağlantılıdır. Dördüncü aşama “Yeniden Oluşturma-Hayal Kırıklığı Aşaması”dır. Bu aşamada kişi amacını sorgulamaya başlar. Birey işinde memnuniyetsizlik ve monotonlaşma yaşar ve stres görülür. İncinebilirlik ve ölüm korkusu ile karakterize olan klasik bir orta yaş krizi oluşmuştur. Bireyde meslekle ilgili hayal kırıklığı yaşanır. Bu duygu sonucunda kişi mesleğinin amaçlarını yeniden tanımlamayı başarabilir. Başaramaz ise, sonuç

ya meslekten uzaklaşma ya da tükenmişlik şeklinde kendini gösterebilir (Suran ve Sheridan,1985; Akt. Baysal, 1995: 39).

2.3.1.3. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Cary Cherniss, 1980 yılında, tükenmişlik konusunda önemli çalışmalar yapmıştır. Tükenmişliğin temelinde stresin olduğunu savunur. Modelini kurmuştur. Bu modelde Cherniss tükenmişliği “İş’le ilgili stres kaynaklarına bir tepki olarak başlayan, başa çıkma davranışlarını içeren bir süreçtir. Bu süreç aynı zamanda iş’le psikolojik ilişkiyi kesmeyle son bulur (Yıldırım, 1996: 4).

2.3.1.4. Pines Tükenmişlik Modeli

Bu modelde tükenmişlik fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik olarak tanımlanmaktadır. Kronik yorgunluk ve enerji azalması fiziksel bitkinliğin; Çaresizlik, umutsuzluk, adanmış olma duygusu ve hayal kırıklığı duygusal bitkinliğin; İnsanlara, işe, yaşama ve kendine karşı olumsuz tutumlar ise zihinsel bitkinliğin belirtileri olarak sıralanmaktadır (Yıldırım,1996: 33).

2.3.1.5. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelwich’e göre tükenmişlik, “Yardım edici mesleklerde görev yapanların çalışma koşullarından doğan bir sonuç olarak, idealizm, enerji ve deneyimlerindeki amaçlarının azalma sürecidir” (Işıkkhan, 2004: 50).

2.3.1.6. Scolt Meier Tükenmişlik Modeli

Meier’in oluşturduğu model tükenmişlik konusunda değişik boyutlar içeren yeni bir yaklaşım önermektedir. Meier’in modeli dört öğeden oluşmaktadır (Şanlı, 2006: 16):

- Pekiştirme Beklentileri,
- Sonuç Beklentiler
- Yeterli Olma Beklentileri
- Bağlamsal İşleme Süreci

2.3.1.7. Veninga ve Spradley Tükenmişlik Modeli

Veninga ve Spradley tükenmişliği bu modelle beş aşamada değerlendirmektedir. Bunlar; Birinci Aşama, “Balayı aşaması”dır. Bu aşamada Kişinin heyecanı ve enerjisi üst düzeydedir. İkinci Aşama, “Yakıt Azalması”dır. Bu aşamada, İş verimliliğinde düşme olur. Uyku sorunları, ilaç ve alkol kullanımında artış ve yorgunluk gibi şikayetler ortaya çıkar. Öfke ve depresyon gibi fiziksel ve psikolojik belirtiler kronikleşme eğilimi gösteren hastalıklar ortaya çıkar. Üçüncü Aşama, “Kronikleşme eğilimi gösteren hastalık aşaması”dır. Öfke ve depresyon gibi fiziksel ve psikolojik belirtiler vardır. Dördüncü Aşamada, Belirtiler akut hale gelmiştir. Tükenme bireyin zihnini meşgul etmektedir. Beşinci Aşamada “çıkılmazlık” olarak değerlendirilir. Umutsuzluk ile karakterize edilir. Mesleki açıdan gerileme oluşmaktadır (Baysal, 1995: 38).

2.3.2. Tükenmişliğin Boyutları

Tükenmişlik yeni bir olgu değildir. Maslach geçmiş araştırmalardan çıkarılacak başlıca sonucun ve bu doğrultuda tükenmişliğin ana temasının "kişinin enerji kaynaklarının bitmesi durumu" olduğunu belirtmektedir. Maslach ve Jackson tükenmişliği tek bir belirtinin değil, tüm belirtilerin oluşturduğu bir sendrom olmasından dolayı üç boyutlu olarak kabul etmişlerdir. Yani sendromlarından birinin tek başına görülmesi, tükenmişlik olarak görülmemektedir. Bu boyutlar şöyle sıralanmıştır: 1) Duygusal tükenme (emotional exhaustion), 2) Duyarsızlaşma (depersonalization) ve 3) Düşük kişisel başarı (diminished personal accomplishment). Bu görüşe göre üç boyutlu tükenmişlik kavramının temelinde "duygusal tükenme" boyutu yer almaktadır; diğer iki boyut ise bunu tamamlayıcı niteliktedir (Çakır, 2009: 42).

2.3.2.1. Duygusal Tükenme

“Duygusal tükenme”, tükenmişlik sendromunun ana noktasını oluşturmaktadır. Bireyin kendini yorgun, bitkin hissetmesi ve çalışma şevkini kaybetmesi, kişinin yaptığı iş nedeniyle emosyonel olarak kendini aşırı yüklenmiş

ve tükenmiş hissetmesidir (Kaçmaz, 2005: 30). Gerginlik ve kaygı duygusunu aşamayan kişi için, ertesi gün işe gitmek çok zor gelmektedir. İnsanların bu duygusal sıkıntıdan kurtulmak için denedikleri bir yol diğerleriyle olan tüm alakalarını kesmeye alışmalarıdır. İnsanlarla, işlerinin gerektirdiği en minimum iletişimi kurmak isterler. Ancak bu mesafeyi dengeli bir şekilde kuramamak, örneğin mesafenin çok artması, kişilerde diğer insanların ihtiyaçları, talepleri ve hislerine karşı soğuk bir kayıtsızlık duygusu geliştirebilir (Karaman, 2009: 38).

2.3.2.2. Duyarsızlaşma

Duyarsızlaşan çalışanlar, etkileşimde buldukları kişilere birer insan yerine nesne gibi davranmaya başlarlar. Ayrıca örgüte karşı mesafeli, umursamaz ve alaycı bir tavır takınırlar. Küçültücü bir dil kullanma, insanları kategorize etme, katı kurallara göre iş yapma ve başkalarından sürekli kötülük geleceğini sanma, hizmet verdikleri insanların anlayabilecekleri seviyeye inmeden ağır bir jargon kullanma gibi davranışlar, duyarsızlaşmanın başlıca belirtilerindendir (Karaman, 2009: 38).

2.3.2.3. Kişisel Başarısızlık

Kişisel başarısızlık yaşayan kişiler, diğer insanlarla olan ilişkilerinde yetersiz olduklarını, hatta belki de bu iş için uygun olmadıklarını düşünmeye başlamaları, bireylerde başarısızlık hissine kapılmalarına neden olur. Bazı çalışanlar bu durumda depresyona girerek bir terapiye ihtiyaç duyarken, bazıları ise insanlarla stresli bir ilişki yaratmayacak başka bir iş arayışına girer. İş ve iş gereği karşılaşılan kişilerle ilişkilere bağlı başarı ve yeterlilik duygularında azalma görülür. İşinde ilerleme kaydetmediğini hatta gerilediğini düşünen bu tür kişiler, kendilerini suçlu hisseder ve harcadıkları çabanın bir işe yaramayacağına inanırlar (Karaman, 2009: 39).

2.3.3. Stres ve Tükenmişlik

Stres kavramı ilk olarak 1930'larda, endokrinolog Hans Selye tarafından ortaya atılmıştır. Daha sonradan "stres" olarak adlandırılan bu kavramı, Selye ilk başta "Genel Adaptasyon Sendromu" olarak adlandırmış ve dış dünyadan gelen

baskı veya tehditlere karşı duygusal ve fiziksel olarak geliştirilen tepkiler olarak tanımlamıştır. Selye'ye göre insan vücudu stresle başa çıkmada başlıca üç aşamadan geçmektedir (Karaman, 2009: 36). Bu aşamalar:

Alarm Tepkisi: Organizma, stres kaynakları ile karşılaştığında biyokimyasal değişiklikler göstermekte ve kendini korumaya hazırlanmaktadır. Organizmanın dış uyarıcıyı stres olarak ilk algıladığı durumdur. Alarm tepkisi belirtileri şunlardır. Göz bebekleri genişler, yüz solar, kalp atışları hızlanır, damarlar büzülür, soğuk ter boşalır, kan şekeri yükselir, mide asit salgılaması artar. Stres faktörü ortadan kalkarsa gevşeme, uyku, sindirim gibi durumlarla vücudun yavaşlaması görülür (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 186,187).

Direnç Dönemi: Stres kaynağının etkilerine rağmen uyum devam ediyorsa, bu dönem oluşmaktadır. Organizmanın alarm tepkileri hemen hemen kaybolmakta ve direnç normalin üstüne çıkmaktadır.

Tükenme dönemi: Organizmanın uyum sağlamaya çalıştığı aynı stres vericiler, uzun süre devam ettiğinde uyum kaybolur. Alarm dönemindeki tepkiler tekrar görülür, ama artık değiştirilemez ve bireyde sistematik yıpranmalar ve ölüm meydana gelir.

Cordes (1993)'e göre, tükenmişlik ile stres arasındaki ayırım tam olarak tanımlanamamaktadır. Ganster ve Schaubroeck (1991), tükenmişliğin stresli iş koşulları ve yüksek düzeydeki kişilerarası iletişime karşı gelişen kronik bir tepki olduğunu ve bir tür stres olduğunu savunmaktadır. McGrath (1976) ve Schuler (1980) stresi, bireyin belirsiz olan ancak önemli bir kazanım sağlayacak bir fırsat, bir kısıt veya bir taleple karşılaştığındaki dinamik bir durum olarak tanımlamaktadır. Bu taleplerin özellikle kişilerarası iletişimi barındırması durumunda, tükenmişlik denilen bir stres türü oluşmaktadır. Tükenmişlik ise, gelişen bir süreçtir. Cordes (1997)'e göre, tükenmişlikte bir "açma kapama" düğmesi bulunmamaktadır. Bir çalışanın açıkça "Ben tükendim" diyerek bunu ifade edebilmesi zordur. Maslach (1982)'a göre ise Tükenmişlik Sendromu baş edilemeyen stres sonucu ortaya çıkmaktadır (Karaman, 2009: 37).

Yaptığı araştırmalar sonucunda Maslach tükenmişliğin, iş ile ilgili stresin, sosyal ve durumsal kaynakları içinde anlaşılabilceğini ifade etmiştir. Önce organizma strese karşı kendini korumak için alarm durumuna geçmekte; sonra da normal olarak strese karşı direnç göstermektedir. Stres ciddi düzeylere ulaştığında ise, bitip tükenme ile sonuçlanmaktadır. Bu belirtiler de tükenmişliğin belirtilerine çok benzemektedir (Akt: Baysal, 1995: 16).

2.3.4. Tükenmişliğin Nedenleri

Maslach (1982) tükenmişlik ile ilgili yapmış olduğu araştırmalarda, bireylerin genellikle Tükenmişliğe kimlerin neden olduğu sorusu karşısında, “diğer insanlar ” olduğunu düşündüklerini saptamıştır. Bu sorular; “Tükenmişlikle ilgili suçlu kim?”, “Bundan kim sorumlu?”, “Bunun olmasına kim sebep oldu?” gibi sorular olduğunda, bireylerin cevapları da “Kim?” sorusuna karşılık olarak, “diğer insanlar” olmaktadır. Ancak Maslach, araştırmalarında tükenmişliğe “kim” değil de “neyin” yol açtığına odaklandığında, tükenmişliğe sadece diğer insanların değil, iş koşullarının da sebep olduğu ortaya çıkmıştır. Maslach’ın araştırmaları, tükenmişlikte kişiliğin az düzeyde rol oynadığını ve tükenmişliğe en çok iş kaynaklı kişiler arası stresten kaynaklanan durumsal koşulların yol açtığını güçlü bir şekilde desteklemektedir (Karaman, 2009: 39).

2.3.4.1. Cinsiyetin Etkisi

Cinsiyetin tükenmişlik ile ilgili olduğunu gösteren araştırma bulgularına rastlanmıştır. Cinsiyet ile tükenmişliğin ilişkili olduğu, ayrıca bu tür çalışmalarda genel olarak kadınların duygusal tükenme, erkeklerin ise duyarsızlaşma boyutunda daha fazla tükenmişlik yaşadıklarından söz edilmektedir (Çokluk, 2000: 117). Izgar (2001) yaptığı araştırmada cinsiyetlerine göre anlamlı ölçüde farklılaşma görmediğini, kişisel başarı alt boyutunda, kadınlar aleyhine anlamlı ölçüde fark olduğunu tespit etmiştir. Aydın (2002), Aksu (2005), Babaoğlan (2006)’ nın bulguları da, araştırmamızın sonuçlarını destekler durumdadır. Aksu ve Baysal (2005) kadın ve erkekler arasında tükenmişlik puanlarında anlamlı fark olmamasını, tükenmişliği benzer koşullarda yaşadıkları için, tükenmişlikle baş etme durumların da benzerlik gösterdiğiyle açıklamıştır. Toplam tükenmişlikte kadınların

erkeklerden daha fazla tükenmişlik yaşadığı sonucuna ulaşan Uçman (1990), Arıcan (1999), Sucuoğlu, Kuloğlu ve Aksaz (1996), özel eğitimde çalışan öğretmenler ile özel eğitimde çalışmayan öğretmenler arasında yaptığı araştırmada cinsiyete göre anlamlı farklılık görülmemiştir.

2.3.4.2. Etnik Kökenin Etkisi

Maslach (1982), ABD’de farklı etnik kökenlerden gelen insanların tükenmişlik düzeylerini inceleyen araştırmalarında, “beyaz” kesim ile “Asyalı-Amerikalı” kesimin tükenmişlikleri arasında kayda değer bir farklılık bulunmadığını, ancak “beyaz” kesim ile “siyah” kesim arasında önemli farklılıklar olduğunu tespit etmiştir. Buna göre, beyazlarla karşılaştırıldığında, siyahlar çok fazla tükenmişlik yaşamamaktadır. Siyahlar daha az duygusal tükenme ve daha az duyarsızlaşma yaşamaktadır. Maslach (1982)’a göre bunun nedeni, siyahların aile bağlarının ve arkadaşlıklarının daha baskın olduğu ve insanlarla birebir, doğrudan ilişkilerin daha fazla yaşandığı bir toplum yapısından gelmeleri bir olasılık olabilir. Birbirleriyle etkileşimde bulunmak; beraberinde duygusal olarak rahatlamayı, yüz yüze iletişimi, bireysel geri bildirim, sorunların çözümünü getirmektedir. Dolayısıyla siyahlar, beyazlara oranla insanlarla daha çok doğrudan alakadar olmaktadır. Ayrıca siyahlar, problemlere ve acıya karşı beyazlara göre daha hazırlıklı olabilirler, çünkü etnik geçmişlerinde ırkçılık ve sefaletle baş etmek zorunda kalmaları da bunda etken olabilir (Karaman, 2009: 40).

2.3.4.3. Yaş/Mesleki Kıdem Etkisi

Tükenmişlik ile yaş/mesleki kıdem arasında önemli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Tükenmişlik genç çalışanlar arasında yüksek; yaşlı çalışanlar arasında düşüktür (Maslach, 1981; Akt. Yılmaz, 2007: 63). Bireyin yaşının tükenmişlikle ters yönde ilişkili olduğu ile ilgili çalışmalar oldukça fazla iken; yine yaşın tükenmişlik üzerinde etkili olmadığını savunan çalışmalara da rastlanmaktadır. Ancak yaşın tükenmişlik ile ilişkili olduğu ve yaşı daha genç olanların daha yüksek duygusal tükenme ve duyarsızlaşma eğiliminde oldukları, dolayısıyla yaş ile tükenmişlik arasında ters yönde ilişki olduğuna dair yaygın bir görüş bulunmaktadır (Çokluk, 2000: 117). Babaoğlu (2005)’ de yaş gruplarından, 46 ve üzeri

grubundaki yöneticilerin hem 20-30 yaş grubundakilerden hem de 31-35 yaş grubundakilerden anlamlı olarak daha az tükenme yaşadığı sonucuna ulaşmıştır. Örmən (1993)'de benzer şekilde tecrübesiz yöneticilerin tükenmişlik yaşama ihtimalinin yüksek olduğunu belirtmiştir. Izgar (2001)'de araştırmaya katılan okul yöneticilerinin yaşları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. Ancak duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarında anlamlı ilişki bulunmuştur. Araştırmaya katılan okul yöneticilerinden 22-30 yaş grubunda bulunanların duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarında yaşadıkları tükenmişlik düzeyleri diğer yaş gruplarına göre anlamlı ölçüde yüksektir. Bu çalışmalarda ulaştığımız sonuçları desteklemektedir. Tükenmişlik düzeyi ile yaş arasında yakın bir ilişki olduğu görülmektedir. Tükenmişliğin özellikle genç çalışanlar arasında, yaşlı çalışanlara oranla daha fazla görüldüğü ifade edilmektedir. Buradan yaş ilerledikçe çalışanların daha tecrübeli, olgun, dengeli ve tükenmişliğe karşı daha dirençli oldukları anlaşılmaktadır. Genç, tecrübesiz çalışanlar tükenmeye karşı daha dayanıksız olabilmektedirler (Izgar, 2000; Ergin, 1995; Tümkiye, 1996). Diğer yandan, genç yaşta tükenmişlikle etkili bir şekilde başa çıkmada zorluk yaşayan okul yöneticilerinin yöneticiliği bırakıp öğretmenliğe dönmelerinden dolayı, yaşça daha büyük yöneticilerin mesleklerinin ilk streslerini aşmış ve kariyerlerinde başarıya ulaşmış kişiler olma olasılığı yüksektir (Maslach ve Jackson, 1981).

2.3.4.4. Medeni Durumun Etkisi

Tükenmişlik ile medeni durum ilişkisine yönelik yapılan araştırmalarda, bekarların evlilere göre daha çok tükenmişlik sorunu ile karşı karşıya kaldığı görülmüştür. Eşlerinden boşanmış çalışanlar ise bu iki grup arasında yer almaktadır (Çimen, 2000: 12). Maslach ve Jackson (1985) ve Çokluk (1999)'un araştırmalarında ise; Duygusal tükenme, kişisel başarı ve toplam tükenmişlikte bekâr olanların evlilerden anlamlı olarak daha fazla tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır. Ulaşılan bulgulara, “Evli olanların daha sabit ve düzenli bir yaşama sahip olma olasılıkları daha fazla olduğundan, aile yaşamı insanları diğer insanlar ve onların sorunlarıyla ilgilenmede daha deneyimli yaparken, insanlarla bir arada olma konusunda uygulamalı eğitim olanağı sağlayabilir. Ayrıca aile, bireyin krizlere tepki vermede daha yüksek bir sabır geliştirmesine katkıda bulunabilir. Aile duygusal bir tüketiciden çok duygusal bir kaynaktır. Aile üyeleri tarafından

sağlanan sevgi, şefkat, yardım ve rahatlık bireyin iş stresiyle daha etkili bir şekilde mücadele etmesine yardım edebilir.” şeklinde Maslach ve Jackson (1985) yorum getirmişlerdir. Yine çocuk sahibi olup olmama gibi değişkenlerin ilişkisi de araştırılmış, evli olmanın eşlerden sağlanacak sosyal destek açısından önemli olduğu belirtilmiştir (Çokluk, 2000: 117,118). Izgar (2001)’ın yaptığı araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni duruma göre tükenmişliklerini, duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutunda farklılaşma görmüştür. Ancak bu sonuç evli-bekâr arasında değil, evli-dul arasında çıkmıştır.

2.3.4.5. Eğitimin Etkisi

Yapılan araştırmalara göre; genellikle tükenmişlik, üniversite bitirmiş ancak daha sonra başka bir eğitim almamış çalışanlarda daha fazla görülmektedir. Bu çalışanlar, genellikle yüksek duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı yaşamakta ve duygusal tükenmeye eğilimli olmaktadır. İlginç bir sonuç olarak; en fazla duygusal tükenme, üniversiteden sonra ek bir eğitim almış olan çalışanlarda görülmüştür. Üniversite düzeyinden daha az eğitim almış olanlarda ise, en düşük tükenmişlik düzeyi saptanmıştır. Peki, bu sonuçlar ne anlama gelmektedir? Maslach (1982)’a göre; bir olasılık, yüksek eğitilmiş insanların iş hayatına karşı daha fazla beklenti geliştirmeleri, daha idealist olmalarıdır. İş hayatlarında bu beklentilerinin karşılanmadığını gördüklerinde, tükenmişlik yaşayabilmektedirler. Daha düşük eğitilmiş insanların ise genel olarak hedefleri ve gerçek kazanımları arasındaki fark fazla olmamaktadır. Dolayısıyla bu insanlar, daha az tükenmişlik yaşamaktadır (Karaman, 2009: 43). Izgar (2001)’ın yaptığı araştırmada öğretmenlerin eğitim durumları ile tükenmişlik düzeyleri arasında, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında anlamlı ilişki bulunamamıştır. Ancak kişisel başarı alt boyutunda eğitim durumu ile tükenmişlik arasındaki ilişki anlamlı bulunmuştur. Mesleki Eğitim Fakültesi mezunu olanlar kişisel başarı boyutunda diğer gruplara göre çok yüksek tükenmişlik yaşarken, onları, fakülte mezunu ve yüksek öğretmen okulu mezunu olanlar izlemektedir. Dönmez ve Güneş (2001) ve Aydın (2002)’ın yaptığı araştırmalarda ise tükenmişlik puanlarında ise fark görülmemiştir.

2.3.5. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişlik, beraberinde birçok olumsuz sonuçlar da getirmektedir. Bu sonuçlar bireyin psikolojik ve fiziksel sağlığını tehdit edici sonuçlar olabilir. Bireyin kendisi etkilenmekle kalmaz, çevresindeki insanlar da (ailesi, arkadaşları ve hizmet verdiği kişiler) bu durumdan olumsuz etkilenir. Bu sonuçlar aşağıda daha detaylı ele alınmaktadır.

2.3.5.1. Tükenmişliğin Kişisel Sonuçları

Maslach (1982), tükenmişlik yaşayan kişilerin yorgunluk, uyku problemleri, karamsarlık gibi etkiler sonucu çeşitli sağlık sorunlarına daha kolay maruz kaldıklarını, hastalıklara daha kolay yakalandıklarını ileri sürmüştür. Bu tip fiziksel problemlerle başa çıkmak için kişiler alkol veya uyuşturucudan medet umabilmektedir (Karaman, 2009: 49). Tükenmişliğin kişisel önemli sonuçlarından biri de strestir. Örgütsel kökenli ve stres yaratıcı durumlara karşı gösterilen bir tepki niteliğindeki tükenmişlik, bireylerin enerji kaynaklarını yok etmektedir. Stres, çalışanlar, özellikle yöneticilerin üzerinde fizyolojik ve psikolojik yıkım yaratabilmektedir. Bu yüzden sağlıkları ve başarıları olumsuz yönde etkilenmektedir (Izgar, 2001: 22). Araştırmacılar tükenmişliğin en temel sonucunun, sunulan hizmetlerin niteliğinde bozulma olmasıdır. Tükenmişlik, bireylerde fiziksel ve zihinsel sorunlara neden olmakta, psikolojik nedenli fiziksel rahatsızlıklar, işten ayrılmalar, iş doyumsuzluğu, evlilik ve aile yaşamında sorunlar, uykusuzluk, alkol ve ilaç kullanımında artış olarak yansımaktadır (Çokluk, 2000: 115).

2.3.5.2. Tükenmişliğin Etkileri

Maslach (1982), tükenmişliğin iş hayatındaki en belirgin etkisinin performans düşüklüğü olduğunu belirtmiştir. Bununla beraber motivasyon eksikliği, işi eskisi kadar önemsememe, insanlara bir nesne gibi davranmaya başlama gibi sonuçlar da beraberinde getirir. Tükenmiş çalışanlar, artık hizmet verdikleri kişilerin ihtiyaçlarını önem vermez ve hatta onlara karşı kabalaşabilir. Bilerek daha az iş yapmaya başlarlar ve hizmet sundukları kişilerle olan iletişimlerini minimum düzeye indirirler. Öğle araları sürelerini uzatıp, işe geç

gelmeye ve işten erken çıkmaya başlarlar. Bazı tükenmiş çalışanlar ise bunu işten ayrılmaya kadar götürebilir. Bu tip durumlarda, işten ayrılan bireylerin tamamen farklı bir alanda çalışmaya başladıkları ve bu alanların genellikle insanlarla fazla iletişim kurulması gerekmeyen meslekler olması dikkat çekicidir. Örneğin bir hemşirenin marangoz, bir psikolojik danışmanın ise çiftçi olduğu durumlar mevcuttur (Karaman, 2009: 50).

Bireyin mesleki başarısındaki düşüş, örgüt başarısını da önemli ölçüde etkileyecektir. Çünkü tükenmişlik yaratıcılığı engellemekte, bireyin müşteri ve meslektaşlarıyla verimli şekilde çalışma kapasitesini düşürmektedir. Dolayısıyla tükenmişlik örgüt yapısında da oldukça önemli değişikliklere sebep olmaktadır. İşe katılımın düşmesi, iş doyumunda azalma, grup bağlılığının azalması, işe devamsızlık, işten ayrılma, performans miktarı ve kalitesindeki düşüş, işi savsaklama, işi bırakma niyetinde artış, hizmet niteliğinin bozulması, işe izinsiz gelmeme, izin bitiminde rapor alma gibi yollarla izni uzatmaya çalışma, iş kazalarında artış, tükenmişlik sendromunun örgüt ortamındaki zararlı sonuçlarına örnekler olarak verilebilir (Şahin, 2006: 25).

2.4. Sağlık Meslek Liseleri

Sağlık Bakanlığına bağlı kamu ve özel yataklı/yataksız sağlık kurum ve kuruluşlarına ara eleman yetiştirmek üzere açılan ve 5450 sayılı Kanunla Sağlık Bakanlığı'ndan Millî Eğitim Bakanlığı'na devredilen okullardır. Türk Millî Eğitiminin genel, sağlık alanının özel amaçları doğrultusunda ortaöğretim seviyesinde genel kültür, sağlık alanı ile ilgili temel bilim, her alan/dala özel mesleki yeterlilik kazandıran, öğrencileri hayata, sağlık alanına ve yüksek öğrenime hazırlayan, yabancı dil olarak İngilizce öğretilmesini amaçlayan programlar uygulanmakta olup, "Anadolu" programlarında İngilizce dersi ağırlıklı olarak verilir.

2011 yılında yayımlanan 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Millî Eğitim Bakanlığında meslekî ve teknik eğitimin yürütülmesinden sorumlu altı ayrı birim, Meslekî ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü adı altında birleştirilmiştir. Yaygın meslekî eğitim ile açık öğretim kurumları da Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü bünyesinde

toplanmıştır. Sağlık Meslek Liseleri de bu kapsamda mesleki ve teknik eğitim bünyesinde değerlendirilmiştir.

20.03.2012 tarihinde Resmi Gazete'de yayınlanan Milli Eğitim Bakanlığı Özel Öğretim Kurumları Yönetmeliği ile Özel Sağlık Meslek Liselerinin açılmasına izin verilmiştir ve bu tarihten sonra da Özel Sağlık Meslek Liseleri açılmaya başlamıştır.

Sağlık Meslek Liselerinin türleri incelendiğinde ise Anadolu Sağlık Meslek Lisesi, Çevre Sağlığı Meslek Lisesi, Hayvan Sağlığı Memurları Meslek Lisesi, Hemşirelik Meslek Lisesi, Laborant Meslek Lisesi, Laboratuvar Sağlık Meslek Lisesi, Ortopedik Cihaz ve Protez Teknisyen Okulu, Özel Hemşirelik Meslek Lisesi, Özel Sağlık Meslek Lisesi, Sağlık Bilimleri Koleji, Sağlık Meslek Lisesi, Veteriner Sağlık Meslek Lisesi, Veteriner Sağlık Teknisyenleri Meslek Lisesi olduğu görülür.

2.4.1. Sağlık Meslek Liselerinde Yönetici Olma Şartları

Yönetici Olarak Görevlendirileceklerde Aranacak Şartlar genel ve özel şartlar olarak 2 ye ayrılmıştır (MEB, 2014).

Yönetici olarak görevlendirileceklerde aranacak genel şartlar yönetici görevlendirme yönetmeliğinin 5. Maddesinde şöyle ifade edilmiştir:

(1) Yönetici olarak görevlendirileceklerde aşağıdaki genel şartlar aranır;

a) Yükseköğretim mezunu olmak,

b) Son başvuru tarihi itibarıyla Bakanlık kadrolarında öğretmen olarak görev yapıyor olmak,

c) Görevlendirileceği eğitim kurumuna, görevlendirileceği tarihte alanı itibarıyla öğretmen olarak atanabilme şartını taşıyor olmak,

ç) Görevlendirileceği tarih itibarıyla, son dört yıl içinde adli veya idari soruşturma sonucu yöneticilik görevi üzerinden alınmamış olmak.

Müdür olarak görevlendirileceklerde aranacak özel şartlar ise yönetici görevlendirme yönetmeliğinin 6. Maddesinde şöyle ifade edilmiştir:

- a) *Müdür olarak görev yapmış olmak.*
- b) *Müdür başyardımcısı olarak en az iki yıl görev yapmış olmak.*
- c) *Kurucu müdür, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya müdür başyardımcılığı dahil toplam en az üç yıl görev yapmış olmak.*
- ç) *Bakanlığın eğitim ve öğretim hizmetleri sınıfı dışındaki şube müdürü veya daha üstü kadrolarda görev yapmış olmak.*
- d) *Bakanlık kadrolarında öğretmen olarak asaleten en az sekiz yıl görev yapmış olmak.*

2.4.2. Sağlık Meslek Liselerinde Öğretmen Olma Şartları

Sağlık Bakanlığı bağlı kamu ve özel yataklı/yataksız sağlık kurum ve kuruluşlarına ara eleman yetiştirmek üzere açılan ve 5450 sayılı Kanunla Sağlık Bakanlığında Millî Eğitim Bakanlığına devredilen bu okullar, Türk Millî Eğitiminin genel, sağlık alanının özel amaçları doğrultusunda ortaöğretim seviyesinde genel kültür, sağlık alanı ile ilgili temel bilim, her alan/dala özel mesleki yeterlilik kazandıran, öğrencileri hayata, sağlık alanına ve yüksek öğrenime hazırlayan, yabancı dil olarak İngilizce öğretilmesini amaçlayan programlar uygulandığından burada görev alan bir çok farklı branştan öğretmen bulunmaktadır. Okulun açtığı bölümlere göre de meslek dersleri öğretmenleri belirlenmektedir.

Millî Eğitim Bakanlığı Talim Terbiye Kurulu 80 Nolu Kararına göre ortaöğretim alan öğretmenleri ilgili alanlardan mezun ve pedagojik formasyonunu tamamlamış olan, Kamu Personeli Seçme Sınavından 75 ve üzeri puan alanlar arasından seçilmektedir (MEB, 2012).

Öğretmenlerin atanmasında şube sayısı ve ders yükü esasına göre norm kadro belirlenmekte ve atamalar buna göre yapılmaktadır. Atamalarda hizmet puanı da dikkate alınmaktadır.

2.5. İlgili Araştırmalar

Tengilimoğlu, (2005), “Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması” adlı

çalışmasında, hizmet sektöründe faaliyet gösteren, farklı liderlik davranış özelliklerinin bulunduğu varsayılan kamu ve özel sektör örgütlerinde çalışan işgörenlerin kendi yöneticilerinin nasıl bir liderlik tarzı taşıdıklarına ilişkin algıları belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada, kamu ve özel sektör örgüt liderlerinin davranış özelliklerinin istatistiksel olarak farklılık gösterdiği saptanmıştır. Liderlik davranış özelliklerinin ortalamaları arasındaki farklılığa göre, özel sektör örgütüne ilişkin ortalamaların kamu sektör örgütüne göre daha yüksek bulunmuştur. Araştırmada kamu ve özel sektör örgüt liderlerini ayırt eden liderlik davranışları özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda kurumlar arasında yöneticilerinin liderlik davranışları arasında fark anlamlı bulunmuş olup, kamu ve özel sektör örgüt liderlerini ayırt eden değişkenler, arkadaşça bir tutum ve davranış gösterme, çatışmadan uzak arkadaşça bir ortam yaratmadır.

Korkmaz (2006), “Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki”yi belirlemek amacıyla bir araştırma yapmıştır. Bu araştırmanın bulgularına göre öğretmenler; okul içerisinde etkileşimsel liderlik davranışları sergileyen kişilik özelliğinden çok dönüşümsel liderlik davranışı sergileyen kişilik özelliğine sahip okul müdürleri ile çalışmayı tercih ettiklerini ortaya koymuştur. Araştırmada ayrıca veri toplamak amacıyla oluşturulan kişilik tercihleri ile problem çözme biçim tercihleri dikkate alınarak oluşturulan grupların kendi algılamaları ile öğretmen algılamaları arasında farklılık ortaya çıkmıştır.

Atar (2009: 2), ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adanmışlık düzeyleri ile okul müdürlerinin liderlik davranışlarını algılama düzeyleri arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmasında şu sonuçlara ulaşılmıştır. Öğretmenlerin genel örgütsel adanma, öğretmenlik mesleğine adanma, öğretim işlerine adanma, çalışma grubuna adanma puanları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunmazken, okula adanma puanları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Öğretmenlerin müdürlerinde algıladıkları liderlik davranışında ise anlayış gösterme boyutunda erkeklerin lehine anlamlı fark bulunmuştur. Öğretmenlerin kıdemlerine göre, genel adanmışlık, okula adanmışlık, öğretmenlik mesleğine adanmışlık, öğretim işlerine adanmışlık ve çalışma grubuna adanmışlık düzeyleri arasında anlamlı fark bulunmuştur. Bu fark çalışma grubuna adanmışlık düzeyinde 16 ve üzeri yıl kıdeme sahip öğretmenler ile 1-5 yıl arasında kıdeme

sahip öğretmenler arasında bulunmuşken, diğer adanmışlık düzeylerinde ise 16 ve üzeri yıl kıdeme sahip olanlar ile 6-10 yıl kıdeme sahip olanlar arasında bulunmuştur. Buldukları okulda 11 ve üzeri yıl çalışan öğretmenlerin; öğretmenlik mesleğine adanmışlık düzeyleri 1-5 yıl arasında çalışanlara göre, istatistiksel açıdan anlamlı derecede daha yüksek olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları yapı kurmaya yönelik liderlik davranışı ile genel adanmışlık, okula adanmışlık, öğretmenlik mesleğine adanmışlık, öğretim işlerine adanmışlık, çalışma grubuna adanmışlık düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişki çalışma grubuna adanmada düşük düzeyde iken, diğer adanma türlerinde orta düzeyde bulunmuştur. Öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları anlayış göstermeye yönelik liderlik davranışı ile genel adanmışlık, okula adanmışlık, öğretmenlik mesleğine adanmışlık, öğretim işlerine adanmışlık, çalışma grubuna adanmışlık düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. Bu ilişki genel ve okula adanmada orta düzeyde iken diğer adanmışlık boyutlarında düşük düzeyde bulunmuştur.

Genç (2006), özel ve devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarını karşılaştırdığı araştırmasında, özel ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel doyum puanları arasında anlamlı farklılık bulunmamasına karşın, özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerinin devlet okullarında çalışan öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Karahan (2006), ilköğretim ikinci kademedeki görev yapan öğretmenlerin mesleki doyum düzeylerini bazı değişkenlere göre incelemiştir. Öğretmenlerin mesleki doyum düzeylerinde güvenlik, saygınlık, otonomi ve kendini gerçekleştirme bakımından cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Bulunan bu farklılığın erkek öğretmenler lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın diğer değişkenleri olarak kabul edilen kıdem ve yaş değişkenine göre, kıdem ve yaşı fazla olan öğretmenlerin az olan öğretmenlere göre mesleki doyumları arasında fark gözlenmiştir. Branş değişkeni için öğretmenlerin mesleki doyumlarının farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir.

Karaköse ve Kocabaş (2006) özel ve devlet okullarında öğretmenlerin beklentilerinin iş doyum ve motivasyon üzerine etkilerini inceledikleri

çalışmalarında, özel ve devlet okulunda görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarının cinsiyet, mesleki deneyim, okul kademesi ve yaş değişkenlerine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı sonucunu elde etmişlerdir.

Bilge, Akman ve Kelecioğlu (2007) öğretim elemanlarının iş doyumlarını inceledikleri çalışmalarında, yaşça büyük olanların olmayanlarinkine; öğretim üyelerinin öğretim görevlilerinkine; yurtdışında bulunanların bulunmayanlarinkine; hizmet süresi fazla olanların olmayanlarinkine göre içsel doyumlarının anlamlı düzeyde farklılaştığını bulmuşlardır. Ayrıca Sosyal Bilimler alanında çalışanların dışsal etmenlere bağlı olarak mesleki doyumlarının Fen-Mühendislik alanında çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha düşük olduğu sonucunu elde etmişlerdir.

Bozkurt ve Bozkurt (2008), eğitim sektöründe iş doyumunu etkileyen işletme içi faktörlere yönelik bir alan araştırması yapmışlardır. Bu araştırma sonucunda eğitimcilerin, ücretlerinden doyum sağlamadıkları, arkadaşlık ilişkilerinden doyum sağladıkları belirlenmiştir. Yönetim tarzından doyum sağlama ve iletişim doyumunu konusunda ise kararsız kaldıkları sonucu elde edilmiştir.

Sönmezer ve Eryaman (2008), kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını incelemiştir. Sonuçta, özel eğitim-öğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin iş doyumları ile devlet okullarında görevli öğretmenlerin iş doyumları arasında, özel eğitim-öğretim kurumlarında görevli olanlar lehine anlamlı fark olduğu görülmüştür.

Kayum (2002) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları” başlıklı çalışmada yöneticilerin örgütsel stres kaynaklarının neler olduğu ve bu stres kaynaklarının yöneticiler tarafından yaşanma düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada kadın yöneticilerin daha yüksek düzeyde örgütsel stres yaşadıkları, yaşı büyük olan yöneticilerin yaşı küçük olanlardan daha fazla stres yaşadıkları tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel yapının yöneticilerde daha fazla stres nedeni olduğu görülmektedir.

Çivilidağ (2003) tarafından yapılan “Anadolu Lisesi ve Özel Lise Öğretmenlerinin İş Tatmini, İş Stresi ve Algılanan Sosyal Destek Düzeylerinin Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Analiz” adlı çalışmada, öğretmenlerin etkililiğini ve verimliliğini etkileyen iş tatmini, iş stresi ve algılanan sosyal destek düzeyinin Anadolu Liseleri ile Özel Liselerde Çalışan Öğretmenler arasındaki farkının belirlenmesi amaçlanmıştır. İş Stresi ile ilgili karşılaştırmada Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerle Özel liselerde çalışan öğretmenler arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Her iki okulda çalışan öğretmenlerin iş stresi ve demografik özellikler açısından karşılaştırılmasından ise şu sonuçlara ulaşılmıştır: Anadolu liselerinde çalışan kadın öğretmenlerin özel liselerde çalışan kadın öğretmenlere göre daha stresli oldukları. Anadolu liselerinde çalışan dul öğretmenlerin özel liselerde çalışan dul öğretmenlere göre daha stresli oldukları. Anadolu liselerinde yabancı dil alanına ait branşlarda çalışan öğretmenlerin özel liselerde yabancı dil alanına ait branşlarda çalışan öğretmenlere göre daha stresli oldukları görülmüştür.

Ok (2006) tarafından yapılan “İş Stresinin İlköğretim Okullarında Okul Yöneticileri Üzerindeki Etkisi (Konya Örneği)” adlı çalışmada, iş stresinin ilköğretim okul yöneticileri üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar şunlardır: Kadın ve erkek yöneticilerin iş stresi boyutlarından aynı düzeyde etkilendikleri. Devlet okullarında görev yapan yöneticilerin örgütsel stres kaynaklarından özel okullarda çalışan yöneticilerden daha çok etkilendikleri. Stresle başa çıkma yöntemlerini özel okul yöneticilerinin daha yüksek düzeyde kullandıkları. İş ve iş çevresiyle ilgili olarak örgütsel stres kaynaklarından 20-30 yaş arasındaki yöneticilerin 31-40 yaş arasındaki yöneticilerden daha çok etkilendiği. Stresle başa çıkma yöntemlerini 20-30 yaş arasındaki yöneticilerin 41-50 yaş arasındaki yöneticilerden daha yüksek düzeyde kullandıkları, 41-50 yaş arasındaki yöneticilerin 50 yaş ve üzeri yöneticilere göre daha üst düzeyde stresle başa çıkma yöntemlerini kullandıkları saptanmıştır.

Ekinci (2006) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal Beceri Düzeylerine Göre Öğretmenlerin İş Doyumu ve İş Stresinin Karşılaştırılması” adlı çalışmada, ilköğretim okulu yöneticilerinin sosyal beceri düzeylerine göre öğretmenlerin iş doyumunu ve iş stresi düzeyleri karşılaştırılmıştır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar şunlardır: Yöneticiler sosyal becerilerini yüksek düzeyde; öğretmenler de iş stresi ve iş doyumlarını orta düzeyde algılamaktadır. Yöneticilerin sosyal beceri düzeylerine göre öğretmenlerin hem iş stresi hem de iş doyum düzeyleri anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri öğrenci sayısına göre, iş stresi düzeyleri de kıdemlerine ve öğrenci sayısına göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Diğer değişkenlere göre ise öğretmenlerin iş doyum ve iş stresi düzeylerinde anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Araştırmada, öğretmenlerin iş doyumunu ile iş stresi arasında da negatif yönde güçlü bir ilişki bulunmuştur.

Yılmaz (2007) tarafından yapılan “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İş Doyumu İle Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişki (Gaziantep Örneği)” adlı çalışmada, ilköğretim okulu yöneticilerinin iş doyumları ile örgütsel stres kaynakları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda şu bulgulara ulaşılmıştır: İş Doyumu ile örgütsel stres kaynakları arasında düşük düzeyde, negatif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmaya katılan yöneticilerin iş doyum düzeylerinin normal düzeyde olduğu. Yöneticilerin örgütsel stres kaynaklarından en fazla “yetke yapısına” ilişkin stres kaynaklarını, en az ise “kültürel yapıya” ilişkin stres kaynaklarını algıladıkları, Yöneticilerin iş doyumlarını algılamalarında kıdem ve görev ünvanı değişkenleri anlamlı farklılık yaratırken, cinsiyet, yaş, öğretmen sayısı, eğitim yönetimi ile ilgili kurs, seminer ya da hizmetiçi eğitime katılma durumu değişkenlerinin anlamlı farklılık yaratmadıkları, Yöneticilerin örgütsel stres kaynaklarını algılamalarında cinsiyet ve kıdem değişkenleri anlamlı fark yaratırken, yaş, görev ünvanı, öğretmen sayısı, eğitim yönetimi ile ilgili kurs, seminer ya da hizmetiçi eğitime katılma durumu değişkenlerinin anlamlı farklılık yaratmadıkları saptanmıştır.

Babaoğlu (2006), ilköğretim okulu yöneticilerinin tükenmişliğini incelediği çalışmada, yöneticilerin az düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını, en fazla tükenmişliği duygusal tükenme boyutunda, en az tükenmişliği ise duyarsızlaşma boyutunda yaşadıklarını ortaya koymuştur. Ayrıca bulgulara göre, toplam tükenmişlikte kadın yöneticilerin erkeklerden; duygusal tükenme, kişisel başarısızlık ve toplam tükenmişlik boyutlarında bekâr yöneticilerin evli olanlardan; duyarsızlaşma boyutunda yaş grubu ve mesleki kıdemi yüksek yöneticilerin daha

düşük olanlardan; duygusal tükenme ve toplam tükenmişlik boyutlarında da yöneticilik kıdemi az olanların, yöneticilik kıdemi fazla olanlardan daha fazla tükenmişlik yaşadığı gözlenmiştir.

Örmen (1992), yöneticilerin tükenmişlik duygusunu incelediği araştırmasında yönetici grubu olarak banka yöneticileri üzerinde çalışmıştır. Sonuçlara göre tükenmişliğin hem kişisel hem de örgütsel bir bütün olarak ortaya çıktığı, deneyimi az, aile ilişkileri zayıf ve amaçları belirsiz olan bireylerde tükenmişlik yaşama ihtimalinin daha fazla olduğu, tükenmişlik yaşayan bireylerde hastalık, yorgunluk ve depresyon gibi psikolojik rahatsızlıkların baş gösterdiği, yaşanan çatışmalar, aşırı iş yükü ve kötü yönetimin tükenmişliğe etki eden faktörler olduğu, duygusal tükenmenin yöneticiler için en büyük sendrom oluşturduğu, ilk yöneticilik basamaklarında bulunanlarda tükenmişlik puanlarının yüksek, buna karşın, üst düzey yöneticilerde söz konusu tükenmişlik puanlarının önemli oranda düştüğü, tükenmişlik sorunlarının kişi üzerindeki etkilerinin ise kişiden kişiye önemli farklılıklar gösterdiği ortaya çıkmıştır.

Ergin (1992) , “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Ölçeğinin Uyarlanması” adlı araştırmasında özetle şu bulgulara ulaşmıştır: Kadınlar erkeklerden daha çok duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Kişisel başarı boyutunda ise erkeklerin kişisel başarı duygusu kadınlardan daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca çalışma süresi arttıkça tükenmişlik azalmaktadır. Hemşirelerde duyarsızlaşma boyutu bekârlarda evlilerden daha yüksektir. Doktorlarda ise duyarsızlaşma ve duygusal tükenme bekârlarda evlilerden daha fazla bulunmuştur.

Kaya (2010), İş stresi (işe ilişkin stres, bireysel stres, çevresel stres ve fiziksel stres), tükenmişlik duygusu (duygusal tükenmişlik duygusu ve duyarsızlaşma duygusu), işten ayrılma niyeti değişkenlerinin ve alt boyutlarının birbirleriyle olan ilişkilerini incelemek ve birbirlerini nasıl etkilediğini ortaya koymaktır. Araştırma maksadıyla, İstanbul, İzmir, Kocaeli illerindeki özel ve kamuda faaliyet gösteren 11 hastanede çalışan hemşire, doktor ve diş hekimi olmak üzere 236 sağlık personeline anket uygulanarak istatistiksel analizler yapılmıştır. Bu analizler sonucu elde edilen bulgular şu şekilde özetlenebilir: İşe ilişkin stres kaynaklarından en fazla bireysel stres kaynakları ve organizasyon nedenli stres

kaynakları, işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Bunu rol çatışması takip etmektedir. Araştırmadan elde edilen bir diğer önemli bulgu ise, duygusal tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediğidir. Duyarsızlaşma ile işten ayrılma niyeti arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Son olarak, stres kaynaklarının alt boyutlarından en fazla rol çatışması, iş yükü ve organizasyon nedenli stres duygusal tükenmişlik duygusunu etkilemiş, bunu işyeri ortamına bağlı stres kaynakları ve bireysel stres kaynakları takip etmiştir. Stres kaynaklarının duyarsızlaşma üzerine etkileri incelendiğinde, en fazla etkiyi ev ortamına bağlı stres kaynakları ile rol çatışmasının yaptığı anlaşılmıştır, bunu iş yükü ve bireysel stres kaynakları takip etmiştir

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama araçları, verilerin analiz edilmesinde yararlanılabilecek istatistiksel tekniklerle ilgili bilgiler açıklanmıştır.

3.1.Araştırmanın Modeli

Araştırmada Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin liderlik vasıfları iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri ile meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amaçlanmaktadır. Araştırma var olan durumu olduğu gibi betimlemeye çalıştığı için tarama modeline uygun olarak düzenlenmektedir. Bu araştırmada ise, ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Karasar (2006)'a göre ilişkisel tarama modelleri, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir. Bu tür bir düzenlemede aralarındaki ilişki aranacak değişkenler tekil taramada olduğu gibi ayrı ayrı sembolleştirilir.

3.2.Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2013-2014 eğitim öğretim yılında eğitim veren İstanbul'daki Sağlık Meslek Liselerinde görev yapan tüm yöneticiler ve meslek dersi öğretmenleri oluşturmaktadır.

İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınan verilere göre (Bkz. Ek-6); 27 okul, 104 yönetici ve 1128 meslek dersi öğretmeni bulunmaktadır (Meis Sorgu Sisteminde özel kurumlar bazında veri alınamadığı için boş bırakılmıştır) (MEB MEİS, 2014)

Örnekleme ise bu genel evren içinden basit tesadüfi küme örneklem yolu ile belirlenen 12 okul, 144 meslek dersi öğretmeni ve 45 yönetici oluşturmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak amacıyla “Maslach Tükenmişlik Envanteri”, " Hackman ve Oldham İş Doyumu Ölçeği" ve “Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği” ve “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Bu araştırmada Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerin ve meslek dersi öğretmenlerinin işe ilişkin tutumlarını belirlemek için Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen ve Ergin (1992) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Maslach Tükenmişlik Envanteri uygulanmıştır.

Sağlık Meslek Lisesi yöneticileri ve meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumunu düzeylerini belirlemek için Hackman ve Oldham (1980) tarafından geliştirilen ve Silah (2002) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Hackman ve Oldham İş Doyumu Ölçeği kullanılmıştır. Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin liderlik vasıflarını ölçmek için ise J.K. Hemphill ve A.E. Coons (1950) tarafından geliştirilen Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği (The Leader Behavior Descripton Question naire: LBDQ) kullanılmıştır.

3.3.1 Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından geliştirilen grubun demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik formdur.

3.3.2. Maslach Tükenmişlik Envanteri

Maslach Tükenmişlik Ölçeği Maslach ve Jackson tarafından geliştirilmiş ve Ergin tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçek kişilerin iş ile ilgili tutumlarını ortaya çıkarmak amacıyla uygulanmaktadır. 22 sorudan ve bunlara verilecek 5 basamaklı cevap seçeneklerinden oluşmaktadır. Ölçeğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı gibi alt boyutları bulunmaktadır (Ergin, 1996).

Ölçeğin güvenilirliği için iki yöntem kullanılmıştır. Birincisinde her alt boyut için iç tutarlık hesaplanmıştır (n=99), ikincisinde ise test/ tekrar test güvenilirliğine bakılmıştır (n=99). Aşağıda ölçeğin özgün formuna ilişkin güvenilirlik katsayıları verilmiştir.

	İç Tutarlık	Test / Tekrar-test
Duygusal Tükenme	.83 (.90)	.83 (.82)
Duyarsızlaşma	.65 (.79)	.72 (.60)
Kişisel Başarı	.72 (.71)	.67 (.80)

3.3.3. Hackman ve Oldham İş Doyumu Ölçeği

Hackman ve Oldham (1980) tarafından kişilerin işleriyle ilgili değerlendirmelerini ortaya koymak için hazırlanan ölçek 14 maddeden oluşmaktadır ve likert tekniğine göre düzenlenmiştir (Akt:Izgar,2003). Güvenirlik ve geçerlik çalışması Hackman ve Oldham (1980) tarafından test / tekrar test yöntemiyle yapılarak birinci uygulamada puan ortalaması 34,27; ikinci uygulamada ise puan ortalaması 34,71 bulunmuştur. İki uygulamanın puan ortalamasının çok yakın olmasının ölçeğin güvenilirliğinin göstergesi olarak değerlendirilmiştir (Akt:Güler,1990).

3.3.4. Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği (Hemphill ve Coons, 1950)

Hemphill ve Coons (1950) tarafından geliştirilen Yapıyı Kurma ve Anlayış Gösterme olarak tanımlanan iki alt boyuttan oluşan Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği her iki boyutta 15'er maddelik likert tipi ölçekten oluşmaktadır. Olumlu maddelerde "her zaman" 1, "çoğu zaman" 2, "ara sıra" 3, "nadiren" 2, "hiçbir zaman" 1 şeklinde; olumsuz maddeler ise ters puanlanmıştır. Yapıyı kurma boyutunda 3. ve 7. maddeler; Anlayış Gösterme boyutunda ise 5, 7., 8. ve 9. maddeler ters puanlanmıştır Ölçeğin Türkçe' ye uyarlaması ve geçerlik güvenilirlik testleri 1981 yılında Ergün tarafından yapılmıştır. Bu testler 1990 yılında Ergene tarafından tekrarlanmış , ölçeğin test-tekrar test güvenilirliği, yapıyı kurma boyutu için 82 (p < .001) ilişki boyutu için 77 (p < .001) olarak bulunmuştur. Ayrıca iş doyum ölçeği ile ölçüt-bağıntı geçerliği yapıyı kurma alt boyutu için .91 (p < .001),

anlayış gösterme boyutu için de .87 ($p < .001$) ölçüt bağıntılı geçerlik katsayıları bulunmuştur. Ölçek bu haliyle geçerli ve güvenilir kabul edilmektedir (Yakut, 2006).

3.4. Verilerin Toplanması

Bu bölümde araştırmaya temel oluşturan katılımcıların görüş ve algılarının belirlenmesinde kullanılan ölçme araçları ve uygulama sürecinden bahsedilmektedir.

3.4.1. Ölçme Aracının Uygulanma Aşamaları

Anketler Ek-5 te bulunan okullardan tesadüfi örnekleme yoluyla seçilen ;

Aydın Doğan Anadolu Sağlık Meslek Lisesi

Bakırköy 70. Yıl Anadolu Sağlık Meslek Lisesi

Büyükçekmece Anadolu Sağlık Meslek Lisesi

Özel Boğaziçi Anadolu Sağlık Meslek Lisesi

İstanbul Validebağ Anadolu Sağlık Meslek Lisesi

Mektebim Okulları Anadolu Sağlık Meslek Lisesi

Özel Başer Anadolu Sağlık Meslek Lisesi

Özel Boğaziçi Anadolu Sağlık Meslek Lisesi

Şehit Cengiz Sarıbaş Anadolu Sağlık Meslek Lisesi

Şişli Anadolu Sağlık Meslek Lisesi

Tuna Anadolu Sağlık Meslek Lisesi

Üsküdar Zeynep Kamil Anadolu Sağlık Meslek Lisesi'ndeki 45 okul yöneticisi ve 144 meslek dersi öğretmenine uygulanmıştır.

Ankette yer alan sorular bizzat araştırmacı tarafından örnekleme grubundaki sağlık meslek lisesi yöneticilerine ve meslek dersi öğretmenlerine yöneltilmiştir. Araştırmada veri toplamak için Maslach Tükenmişlik Ölçeği, İş Doyumu Ölçeği ve Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği kullanılmıştır. Anket formunda kişisel bilgilere ait ifadeler ve Sağlık Meslek Liselerinde görev yapan yöneticilerin sahip oldukları liderlik vasıfları ile meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığına yönelik ifadeler yer

almaktadır. Bu ifadelere ankete katılan sağlık yöneticileri ve meslek dersi ğretmenlerinin Maslach Tükenmişlik leği ve Liderlik Davranışlarını Betimleme leğine “her zaman”, “oğu zaman”, “ara sıra”, “nadiren”, “hiçbir zaman” şeklinde cevap vermeleri istenmiştir. İş doyumunu leğine ise sağlık yöneticileri ve meslek dersi ğretmenlerinin “hiç memnun değilim”, “pek memnun değilim”, “biraz memnunum”, “memnunum”, “ok memnunum” şeklinde cevap vermeleri istenmiştir.

3.4.2. Verilerin mlenmesi

Alan araştırmasından toplanan verilerin değerlendirilmesi ve analizinde SPSS 22.0 istatistik paket programı kullanılmıştır. Ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerler gibi tanımlayıcı istatistiklerden de yararlanılmıştır. Hipotez testleri bölümünde yerine göre gerekli görülen T Testi ve ANOVA analizi yanında Mann Whitney-U testi ile Kruskal Wallis-H testi uygulanmıştır. Ortalamaların karşılaştırılmasına ilişkin hipotez testlerinin tamamında hipotezler şu şekilde kurulmaktadır.

H_0 : Ortalamalar incelenen değerrişkenin grupları arasında farklı değerdir.

H_1 : Ortalamalar incelenen değerrişkenin grupları arasında farklıdır.

Testin karar aşamasında p değerri 0,05 anlamlılık değerinden küçük ise H_0 hipotezi reddedilir ve ortalamalar ile incelenen değerrişken grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu şeklinde yorum yapılır. Eğer p değerri 0,05 anlamlılık değerinden büyük ise H_0 hipotezi reddedilemez. Ortalamalar ile incelenen değerrişkenin grupları arasında bir farklılık olmadığu yönünde yorum yapılır.

1. Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıfları, iş doyumunu ve tükenmişlik leği ve alt boyutlarından aldıkları puanların görev yaptıkları okul, cinsiyet, medeni durum değerrişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için *bağımsız grup t testi*, Mann Whitney-U testi,

2. Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin liderlik vasıfları, iş doyumunu ve tükenmişlik leği ve alt boyutlarından aldıkları puanların yaş, kıdem, ikamet

değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için *tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve Kruskal Wallis-H testi*,

3. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda gruplar arasında fark bulunduğu, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere *post-hoc tukey testleri, Kruskal Wallis-H testi*, sonucunda da anlamlı bulunması durumunda *Mann Whitney-U testi*,

4. Örneklem grubunu oluşturan öğrencilerin liderlik vasıfları, iş doyum ve tükenmişlik ölçeği ve alt boyutlarından aldıkları puanlar arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla *Pearson korelasyon analizi* kullanılmıştır.

Elde edilen veriler bilgisayarda “SPSS for Windows ver:20.0” programında çözümlenmiş, manidarlıklar minimum $p < ,05$ düzeyinde sınanmış, diğer manidarlık düzeyleri ayrıca belirtilmiş ve bulgular araştırmanın amaçlarına uygun olarak tablolar halinde sunulmuştur.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, araştırmaya katılan kişilerin demografik özelliklerinin betimleyici frekans ve yüzde dağılımları çıkarılmış, sonra ölçeklerin alt boyutları ile toplam puanları için \bar{x} , ss değerleri ile farklılaşma analizleri sunulmuştur.

4.1.Grubun Demografik Yapısına İlişkin Değerler

Araştırmaya katılanların görev yaptıkları okula ilişkin frekans ve yüzde dağılımları tablo 4.1.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1.1 *Görev Yapılan Okula Göre Frekans-Yüzde Dağılımları*

Gruplar	<i>f</i>	%
Devlet Okulu	169	89.4
Özel Okul	20	10.6
Toplam	189	100.0

Anket çalışmasına katılan 189 kişinin 169’u (% 89,4) devlet okulunda, 20’si ise (% 10,6) özel okulda görev yapmaktadır.

Tablo 4.1.2 *Cinsiyete Göre Frekans-Yüzde Dağılımları*

Gruplar	<i>f</i>	%
Kadın	137	72.5
Erkek	52	27.5
Toplam	189	100.0

Anket çalışmasına katılan 189 kişinin 137'si (% 72,5) kadın, 52'si ise (% 27,5) erkektir.

Tablo 4.1.3 Yaşa Göre Frekans-Yüzde Dağılımları

Gruplar	<i>f</i>	%
22-30	19	10.1
31-40	66	34.9
41-50	89	47.1
51 ve üzeri	15	7.9
Toplam	189	100.0

Anket çalışmasına katılanların 19'u (% 10,1) 22-30 yaş, 66'sı (% 34,9) 31-40 yaş, 89'u (% 47,1) 41-50 yaş arasında ve 15'i (% 7,9) 51 yaş ve üzerindedir.

Tablo 4.1.4 Medeni Duruma Göre Frekans-Yüzde Dağılımları

Gruplar	<i>f</i>	%
Bekar	36	19,0
Evlü	153	81,0
Toplam	189	100,0

Anket çalışmasına katılanların 36'sı (% 19,0) bekâr, 153'ü (% 81) evlidir. Boşanmış olan 8 kişi ise (% 4,2) bekar olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 4.1.5 Okuldaki Göreve Göre Frekans-Yüzde Dağılımları

Gruplar	<i>f</i>	%
Yönetici	45	23,8
Öğretmen	144	76,2
Toplam	189	100,0

Ankete katılan 189 kişinin 45'i (% 23,8) yönetici ve 144'ü (% 76,2) meslek dersi öğretmeni olarak görev yapmaktadır.

Tablo 4.1.6 *Hizmet Süresine Göre Frekans-Yüzde Dağılımları*

Gruplar	<i>f</i>	%
0--5 yıl	40	21,2
6-15 yıl	60	31,7
16 ve üzeri	89	47,1
Toplam	189	100,0

Anket çalışmasına katılanların hizmet süreleri incelendiğinde 40'ının (% 21,2) 1-5 yıl arası, 60'ının (% 31,7) 6-15 yıl arası ve 89'unun (% 47,1) 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.1.7 *Branşa Göre Frekans-Yüzde Dağılımları*

	<i>f</i>	%
Hemşirelik	95	50,3
Acil Tıp Teknisyenliği	28	14,8
Anestezi	3	1,6
Tıbbi Sekreterlik	4	2,1
Radyoloji	2	1,1
Laboratuvar	4	2,1
Ortopedi	5	2,6
Diş Protez	1	0,5
Diğer	47	24,9
Toplam	189	100,0

Anket çalışmasına katılanların 95'i (% 50,3) hemşirelik, 28'i (% 14,8) acil tıp teknisyenliği, 3'ü (% 1,6) anestezi, 4'ü (% 2,1) tıbbi sekreterlik, 2'si (% 1,1) radyoloji, 4'ü (% 2,1) laboratuvar, 5'i (% 2,6) ortopedi, 1'i (% 0,5) diş protez bölümünde görev yapmaktadır. 47'si ise (% 24,9) diğer seçeneğini işaretlemiştir.

Tablo 4.1.8 *Eğitim Düzeyine Göre Frekans-Yüzde Dağılımları*

	<i>f</i>	%
Eğitim Fakültesi	96	50.8
Eğitim Enstitüsü	9	4.8
Yüksek Öğretmen Okulu	7	3.7
Mesleki ve Teknik Yüksek Okullar	31	16.4
Yüksek Lisans	30	15.9
Doktora	1	0.5
Diğer	15	7.9
Toplam	189	100.0

Ankete çalışmasına katılanların 96'sı (% 50,8) eğitim fakültesinden mezun, 9'u (% 4,8) eğitim enstitüsünden mezun, 7'si (% 3,7) yüksek öğretmen okulundan mezun, 31'i (% 16,4) mesleki ve teknik yüksek okullardan mezun, 30'u (% 15,9) yüksek lisans mezunu, 1'i (% 0,5) doktora mezunudur. 15'i ise (% 7,9) diğer seçeneğini işaretlemiştir.

Tablo 4.1.9 *İkamet Durumuna Göre Frekans-Yüzde Dağılımları*

Gruplar	<i>f</i>	%
Kendi evi	96	50,8
Kira	74	39,2
Lojman	19	10,1
Toplam	189	100,0

Ankete çalışmasına katılanların 96'sı (% 50,8) kendi evinde, 74'ü (% 39,2) kirada, 19'u (% 10,1) lojmanda ikamet etmektedir.

4.2. Öğretmenlerin Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Vasıflarının Çeşitli Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıfları düzeyleri ile görev yaptıkları okul, cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem ve ikamet durumlarına göre farklılaşma analizleri aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.2.1 Liderlik Vasıflarının Öğretmenlerin Algısına Göre Değerlendirilmesi

Boyut	n	En düşük değer	En yüksek değer	\bar{x}	ss	Madde sayısı
Yapıyı Kurma	144	20	54	33,27	6,52	15
Anlayış Gösterme	144	15	64	35,40	11,15	15
Tüm Ölçek	144	36	118	68,67	16,13	30

Tablo 4.2.1’de görüldüğü üzere, öğretmenlerin algılarına göre yöneticilerin liderlik vasıfları ölçeği toplam puanların aritmetik ortalaması $\bar{x}=68,67$ standart sapması $ss=16,13$ alınan en düşük puan 36 en yüksek puan 118 olduğu gözlenmektedir. Elde edilen bu değer dikkate alındığında, öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik toplam puanlarının düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Yapıyı kurma alt boyutunda puanların aritmetik ortalaması $\bar{x}=33,27$ standart sapması $ss=6,52$ alınan en düşük puan 20 en yüksek puan 54 olduğu gözlenmektedir. Elde edilen bu değer dikkate alındığında, öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları yapıyı kurma puanlarının düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Anlayış gösterme alt boyutunda puanların aritmetik ortalaması $\bar{x}=35,40$ standart sapması $ss=11,15$ alınan en düşük puan 15 en yüksek puan 64 olduğu gözlenmektedir. Elde edilen bu değer dikkate alındığında, öğretmenlerin algıladıkları anlayış gösterme puanlarının düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

4.2.2 Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okula Göre Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Vasıfları Düzeyleri

Öğretmenlerin görev yaptıkları okula göre yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıfları düzeyleri tablo 4.2.2.1’de verilmiştir.

Tablo 4.2.2.1 *Liderlik Vasıfları Algısı İle Görev Yapılan Okul Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu*

Puan	Grup	<i>N</i>	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	<i>U</i>	<i>z</i>	<i>P</i>
Yapıyı Kurma	Devlet	126	71,34	8989,00	988,000	-,884	,377
	Özel	18	80,61	1451,00			
	Toplam	144					
Anlayış Gösterme	Devlet	126	69,56	8764,00	763,000	-2,242	025
	Özel	18	93,11	1676,00			
	Toplam	144					
Liderlik	Devlet	126	70,06	8827,00	826,000	-1,861	,063
	Özel	18	89,61	1613,00			
	Toplam	144					

Tablo 4.2.2.1 incelendiğinde öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıflarının görev yaptıkları okul türlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında yapıyı kurma ve toplam ölçekte istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmazken anlayış gösterme alt boyutunda özel okulda çalışanlar lehine anlamlı farklılık görülmektedir. Özel okulda görev yapan öğretmenler yöneticilerini anlayış gösterme boyutunda devlet okuldakilerine göre daha yüksek puanla değerlendirmektedirler.

4.2.3. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Vasıfları Düzeyleri

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıfları düzeyleri tablo 4.2.3.1’de verilmiştir.

Tablo 4.2.3.1 *Liderlik Vasıfları Algısı İle Cinsiyet Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu*

Puan	Grup	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	U	z	P
Yapıyı Kurma	Kadın	125	73,60	9200,50	1049,500	-,816	,414
	Erkek	19	65,24	1239,50			
	Toplam	144					
Anlayış Gösterme	Kadın	125	71,76	8969,50	1094,500	-,549	,583
	Erkek	19	77,39	1470,50			
	Toplam	144					
Liderlik	Kadın	125	72,32	9039,50	1164,500	-,136	,892
	Erkek	19	73,71	1400,50			
	Toplam	144					

Tablo 4.2.3.1 incelendiğinde öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıflarının cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.2.4. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Vasıfları Düzeyleri

Öğretmenlerin yaşlarına göre yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıfları düzeyleri tablo 4.2.4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.2.4.1 *Liderlik Vasıfları Algısı İle Yaş Değişkeni Arasındaki Kruskal Wallis-H Testi Tablosu*

Puan	Yaş	N	$\bar{x}_{sıra}$	χ^2	p
Yapıyı Kurma	22-30 yaş	18	84,72	3,636	,304
	31-40 yaş	47	64,20		
	41-50 yaş	74	74,55		
	51 ve üzeri	5	76,20		
	Toplam	144			
Anlayış Gösterme	22-30 yaş	18	85,81	2,704	,440
	31-40 yaş	47	69,68		
	41-50 yaş	74	70,22		
	51 ve üzeri	5	84,80		
	Toplam	144			
Liderlik	22-30 yaş	18	85,89	3,124	,373
	31-40 yaş	47	67,05		
	41-50 yaş	74	71,86		
	51 ve üzeri	5	85,00		
	Toplam	144			

Tablo 4.2.4.1 incelendiğinde öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıflarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.2.5. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Vasıfları Düzeyleri

Öğretmenlerin medeni durumlarına göre yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıfları düzeyleri tablo 4.2.5.1’de verilmiştir.

Tablo 4.2.5.1 *Liderlik Vasıfları Algısı İle Medeni Durum Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu*

Puan	Grup	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	U	z	P
Yapıyı Kurma	Bekar	28	70,05	1961,50	1555,500	-,346	,729
	Evli	116	73,09	8478,50			
	Toplam	144					
Anlayış Gösterme	Bekar	28	76,23	2134,50	1519,500	-,528	,598
	Evli	116	71,60	8305,50			
	Toplam	144					
Liderlik	Bekar	28	73,88	2068,50	1585,500	-,194	,846
	Evli	116	72,17	8371,50			
	Toplam	144					

Tablo 4.2.5.1 incelendiğinde öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıflarının medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.2.6. Öğretmenlerin Kıdem Durumlarına Göre Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Vasıfları Düzeyleri

Öğretmenlerin kıdem durumlarına göre yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıfları düzeyleri tablo 4.2.6.1’de verilmiştir.

Tablo 4.2.6.1 *Liderlik Vasıfları Algısı İle Kıdem Durumu Değişkeni Arasındaki ANOVA Analizi Tablosu*

Puan	Kıdem	N	\bar{x}	ss	F	P
Yapıyı Kurma	0--5 yıl	39	32,87	5,827	1,796	,170
	6-15 yıl	36	31,81	5,285		
	16 ve üzeri	69	34,26	7,340		
	Toplam	144	33,27	6,522		
Anlayış Gösterme	0--5 yıl	39	34,26	9,829	,396	,674
	6-15 yıl	36	36,56	10,050		
	16 ve üzeri	69	35,45	12,415		
	Toplam	144	35,40	11,153		
Liderlik	0--5 yıl	39	67,13	13,790	,325	,723
	6-15 yıl	36	68,36	14,255		
	16 ve üzeri	69	69,71	18,273		
	Toplam	144	68,67	16,132		

Tablo 4.2.6.1 incelendiğinde öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıflarının kıdem durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmış ve sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.2.7. Öğretmenlerin İkametlerine Göre Yöneticilerinde Algıladıkları Liderlik Vasıfları Düzeyleri

Öğretmenlerin ikametlerine göre yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıfları düzeyleri tablo 4.2.7.1’de verilmiştir.

Tablo 4.2.7.1 *Liderlik Vasıfları Algısı İle İkamet Değişkeni Arasındaki Kruskal Wallis-H Testi Tablosu*

Puan	İkamet	N	$\bar{x}_{sıra}$	χ^2	p
Yapıyı Kurma	Kendi evi	73	74,14	,933	,627
	Kira	54	68,49		
	Lojman	17	78,21		
	Toplam	144			
Anlayış Gösterme	Kendi evi	73	72,64	,279	,870
	Kira	54	73,81		
	Lojman	17	67,71		
	Toplam	144			
Liderlik	Kendi	73	73,42	,078	,962
	Kira	54	71,77		
	Lojman	17	70,88		
	Toplam	144			

Tablo 4.2.7.1 incelendiğinde öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıflarının ikametlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.3. Yöneticilerin İş Doyumu Düzeyleri ile Sosyo-Demografik Değişkenlerin Karşılaştırılması

Sağlık meslek lisesi yöneticilerinin iş doyumu düzeylerinin demografik değişkenlerden yeterli dağılımın olduğu, cinsiyet, yaş, medeni durum ve hizmet faktörleri için analiz sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.3.1 Yöneticilerin İş Doyumu Düzeyleri

Boyut	n	En düşük değer	En yüksek değer	\bar{x}	ss	Madde sayısı
İş Doyumu	45	36	63	48,87	6,13	14

Tablo 4.3.1’de görüldüğü üzere, yöneticilerin iş doyumu ölçeği toplam puanların aritmetik ortalaması $\bar{x}=48,87$ standart sapması $ss=6,13$ alınan en düşük puan 36 en yüksek puan 67 olduğu gözlenmektedir. Elde edilen bu değer dikkate alındığında, yöneticilerin iş doyumlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bu da anketin uygulandığı kişilerin iş doyumlarının kararsızlık düzeyinde olduğu anlamına gelmektedir.

4.3.2. Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre İş Doyumu Düzeyleri

Yöneticilerin cinsiyetlerine göre iş doyumu düzeyleri tablo 4.3.2.1.’de verilmiştir.

Tablo 4.3.2.1 Yöneticilerin İş doyumları ile Cinsiyet Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu

Puan	Grup	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	U	z	P
İş Doyumu	Kadın	12	23,46	281,50	192,500	-,142	,887
	Erkek	33	22,83	753,50			
	Toplam	45					

Tablo 4.3.2.1 incelendiğinde yöneticilerin iş doyumlarının cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan

Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.3.3. Yöneticilerin Yaşlarına Göre İş Doyumu Düzeyleri

Yöneticilerin yaşlarına göre iş doyumu düzeyleri tablo 4.3.3.1.'de verilmiştir.

Tablo 4.3.3.1 *Yöneticilerin İş doyumları ile Yaş Değişkeni Arasındaki Kruskal Wallis-H Testi Tablosu*

Puan	Yaş	N	$\bar{x}_{sıra}$	χ^2	p
İş Doyumu	22-40 yaş	20	22,55	,896	,639
	41-50 yaş	15	25,33		
	51 ve üzeri	10	20,40		
	Toplam	45			

Tablo 4.3.3.1. incelendiğinde yöneticilerin iş doyumlarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.3.4. Yöneticilerin Medeni Durumlarına Göre İş Doyumu Düzeyleri

Yöneticilerin medeni durumlarına göre iş doyumu düzeyleri tablo 4.3.4.1.'de verilmiştir.

Tablo 4.3.4.1 *Yöneticilerin İş doyumları ile Medeni Durum Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu*

Puan	Grup	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	U	z	P
İş Doyumu	Bekar	8	18,19	145,50	109,500	-1,147	,251
	Evli	37	24,04	889,50			
	Toplam	45					

Tablo 4.3.4.1 incelendiğinde yöneticilerin iş doyumlarının medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.3.5. Yöneticilerin Kıdem Durumlarına Göre İş Doyumu Düzeyleri

Yöneticilerin kıdem durumlarına göre iş doyumları düzeyleri tablo 4.3.5.1.'de verilmiştir.

Tablo 4.3.5.1 *Yöneticilerin İş Doyumları ile Kıdem Durum Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu*

Puan	Grup	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	U	z	P
İş Doyumu	0-15 yıl	25	22,08	552,00	227,000	-,527	,598
	16 ve üzeri	20	24,15	483,00			
	Toplam	45					

Tablo 4.3.4.1 incelendiğinde yöneticilerin iş doyumlarının kıdem durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.4. Yöneticilerin Tükenmişlik Düzeyleri ile Sosyo-Demografik Değişkenlerin Karşılaştırılması

Sağlık meslek lisesi yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin demografik değişkenlerden yeterli dağılımın olduğu, cinsiyet, yaş, medeni durum ve hizmet faktörleri için analiz sonuçları aşağıda verilmiştir

Tablo 4.4.1 *Yöneticilerin Tükenmişlik Düzeyleri*

Boyut	n	En düşük değer	En yüksek değer	\bar{x}	ss	Madde sayısı
Duygusal Tükenmişlik	45	12	30	20,09	4,63	9
Duyarsızlaşma	45	14	25	19,87	2,50	5
Kişisel Başarı	45	17	37	30,96	3,48	8
Tüm ölçek	45	54	80	70,91	4,16	22

Tablo 4.4.1’de görüldüğü üzere, yöneticilerin tükenmişlik ölçeği toplam puanların aritmetik ortalaması $\bar{x}=70,91$ standart sapması $ss=4,16$ alınan en düşük puan 54 en yüksek puan 80 olduğu gözlenmektedir. Elde edilen bu değer dikkate alındığında, yöneticilerin tükenmişlik toplam puanlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bu da anketin uygulandığı kişilerin tükenmişliklerinin kararsızlık düzeyinde olduğu anlamına gelmektedir.

Yöneticilerin duygusal tükenmişlik puanların aritmetik ortalaması $\bar{x}=20,09$ standart sapması $ss=4,63$ alınan en düşük puan 12 en yüksek puan 30 olduğu gözlenmektedir. Elde edilen bu değer dikkate alındığında, yöneticilerin duygusal tükenmişlik puanlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Yöneticilerin duyarsızlaşma puanlarının aritmetik ortalaması $\bar{x}=19,87$ standart sapması $ss=2,50$ alınan en düşük puan 14 en yüksek puan 25 olduğu gözlenmektedir. Elde edilen bu değer dikkate alındığında, yöneticilerin duyarsızlaşma puanlarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Yöneticilerin kişisel başarı puanlarının aritmetik ortalaması $\bar{x}=30,96$ standart sapması $ss=3,48$ alınan en düşük puan 17 en yüksek puan 37 olduğu gözlenmektedir. Elde edilen bu değer dikkate alındığında, yöneticilerin kişisel başarı puanlarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

4.4.2. Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Tükenmişlik Düzeyleri

Yöneticilerin cinsiyet durumlarına göre tükenmişlik düzeyleri tablo 4.4.2.1’de verilmiştir.

Tablo 4.4.2.1 *Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyet Değişkeni İçin Mann Whitney-U Testi Tablosu*

Puan	Grup	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	U	z	P
Duygusal Tükenme	Kadın	12	23,42	281,00	193,000	-,129	,898
	Erkek	33	22,85	754,00			
	Toplam	45					
Duyarsızlaşma	Kadın	12	24,00	288,00	186,000	-,313	,754
	Erkek	33	22,64	747,00			
	Toplam	45					
Kişisel Başarı	Kadın	12	23,46	281,50	192,500	-,143	,886
	Erkek	33	22,83	753,50			
	Toplam	45					
Toplam Ölçek	Kadın	12	23,92	287,00	187,000	-,284	,776
	Erkek	33	22,67	748,00			
	Toplam	45					

Tablo 4.4.2.1 incelendiğinde yöneticilerin tükenmişlik düzeylerinin cinsiyet durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.4.3. Yöneticilerin Yaşlarına Göre Tükenmişlik Düzeyleri

Yöneticilerin yaş durumlarına göre tükenmişlik düzeyleri tablo 4.4.3.1’de verilmiştir.

Tablo 4.4.3.1 *Tükenmişlik Düzeylerinin Yaş Değişkeni İçin Kruskal Wallis-H Testi Tablosu*

Puan	Yaş	<i>N</i>	$\bar{x}_{sıra}$	χ^2	<i>p</i>
Duygusal Tükenme	22-40 yaş	20	28,63	6,741	,034
	41-50 yaş	15	19,17		
	51 ve üzeri	10	17,50		
	Toplam	45			
Duyarsızlaşma	22-40 yaş	20	20,25	2,161	,339
	41-50 yaş	15	26,73		
	51 ve üzeri	10	22,90		
	Toplam	45			
Kişisel Başarı	22-40 yaş	20	15,90	10,956	,004
	41-50 yaş	15	27,90		
	51 ve üzeri	10	29,85		
	Toplam	45			
Toplam Ölçek	22-40 yaş	20	23,38	2,188	,335
	41-50 yaş	15	25,83		
	51 ve üzeri	10	18,00		
	Toplam	45			

Tablo 4.4.3.1 incelendiğinde yöneticilerin tükenmişlik düzeylerinin yaş durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve duyarsızlaşma alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmezken, duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutlarında gruplar arasında anlamlı farklılık görülmektedir. Yaş grupları içinde tükenmişlik düzeyi yüksek olan grubun tespit edilmesi gerekmektedir. Bu amaçla toplam ölçekte gruplar arasında anlamlı farklılığın bulunması için yapılan Mann Whitney-U testi sonuçları tablo 4.4.3.1.1 de verilmiştir.

Tablo 4.4.3.1.1 *Tükenmişlik Toplam Ölçeğinin Mann Whitney-U testi sonuçları*

Puan	Yaş	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	U	z	P
Duygusal Tükenmişlik	22-40 yaş	20	21,23	424,50	85,500	-2,159	,031
	41-50 yaş	15	13,70	205,50			
	Toplam	35					
	22-40 yaş	20	17,90	358,00	52,000	-2,120	,034
	51 ve üzeri	10	10,70	107,00			
	Toplam	30					
	41-50 yaş	15	13,47	202,00	68,000	-,390	,696
	51 ve üzeri	10	12,30	123,00			
Toplam	25						
Kişisel Başarı	22-40 yaş	20	13,88	277,50	67,500	-2,795	,005
	41-50 yaş	15	23,50	352,50			
	Toplam	35					
	22-40 yaş	20	12,53	250,50	40,500	-2,645	,008
	51 ve üzeri	10	21,45	214,50			
	Toplam	30					
	41-50 yaş	15	12,40	186,00	66,000	-,509	,611
	51 ve üzeri	10	13,90	139,00			
Toplam	25						

Tablo 4.4.3.1.1. incelendiğinde yöneticilerin tükenmişlik düzeylerinin yaş durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan duygusal tükenmişlik ve kişisel başarı alt boyutlarında Mann Whitney-U testi sonucunda duygusal tükenmişlik alt boyutunda 22-40 yaş grubuyla 41-50 yaş arasında 22-40 yaş grubu lehine anlamlı farklılık vardır. 22-40 yaş grubuyla 51 ve üzeri yaş grubu arasında da 22-40 yaş grubu lehine anlamlı farklılık bulunmaktadır. Diğer gruplar arasında farklılık yoktur. Kişisel başarı alt boyutunda da aynı sonuç görülmektedir.

4.4.4. Yöneticilerin Medeni Durumlarına Göre Tükenmişlik Düzeyleri

Yöneticilerin medeni durumlarına göre tükenmişlik düzeyleri tablo 4.4.4.1'de verilmiştir.

Tablo 4.4.4.1 *Tükenmişlik Düzeylerinin Medeni Durum Değişkeni İçin Mann Whitney-U Testi Tablosu*

Puan	Grup	<i>N</i>	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	<i>U</i>	<i>z</i>	<i>p</i>
Duygusal Tükenme	Bekar	8	24,00	192,00	140,000	-,238	,812
	Evli	37	22,78	843,00			
	Toplam	45					
Duyarsızlaşma	Bekar	8	18,38	147,00	111,000	-1,117	,264
	Evli	37	24,00	888,00			
	Toplam	45					
Kişisel Başarı	Bekar	8	20,25	162,00	126,000	-,662	,508
	Evli	37	23,59	873,00			
	Toplam	45					
Toplam Ölçek	Bekar	8	18,38	147,00	111,000	-1,105	,269
	Evli	37	24,00	888,00			
	Toplam	45					

Tablo 4.4.4.1 incelendiğinde yöneticilerin tükenmişlik düzeylerinin medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.4.5. Yöneticilerin Kıdem Durumlarına Göre Tükenmişlik Düzeyleri

Yöneticilerin kıdem durumlarına göre tükenmişlik düzeyleri tablo 4.4.5.1’de verilmiştir.

Tablo 4.4.5.1 *Tükenmişlik Düzeylerinin Kıdem Değişkeni İçin Mann Whitney-U Testi Tablosu*

Puan	Grup	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	U	z	P
Duygusal Tükenme	0-15 yıl	25	27,50	687,50	137,500	-2,578	,010
	16 ve üzeri	20	17,38	347,50			
	Toplam	45					
Duyarsızlaşma	0-15 yıl	25	20,48	512,00	187,000	-1,464	,143
	16 ve üzeri	20	26,15	523,00			
	Toplam	45					
Kişisel Başarı	0-15 yıl	25	17,34	433,50	108,500	-3,278	,001
	16 ve üzeri	20	30,08	601,50			
	Toplam	45					
Toplam Ölçek	0-15 yıl	25	23,50	587,50	237,500	-,287	,774
	16 ve üzeri	20	22,38	447,50			
	Toplam	45					

Tablo 4.4.5.1 incelendiğinde yöneticilerin tükenmişlik düzeylerinin kıdem durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve alt boyutunda anlamlı farklılık görülmezken, duygusal tükenme alt boyutunda 0-15 yıl kıdeme sahip olanlar lehine, kişisel başarı alt boyutunda ise 16 ve üzeri kıdeme sahip olanlar lehine anlamlı farklılaşma olduğu görülmektedir.

4.5. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri ile Sosyo-Demografik Değişkenlerin Karşılaştırılması

Sağlık meslek lisesi meslek dersleri öğretmenlerinin iş doyumları düzeylerinin demografik değişkenlerden yeterli dağılımın olduğu, okul türü, cinsiyet, yaş, medeni durum, hizmet ve ikamet faktörleri için analiz sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.5.1. *Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri*

Boyut	n	En düşük değer	En yüksek değer	\bar{x}	ss	Madde sayısı
Tüm ölçek	144	20	67	46,33	9,03	14

Tablo 4.5.1’de görüldüğü üzere, öğretmenlerin iş doyumunu ölçeceği toplam puanların aritmetik ortalaması $\bar{x}=46,33$ standart sapması $ss=9,03$ alınan en düşük puan 20 en yüksek puan 67 olduğu gözlenmektedir. Elde edilen bu değer dikkate alındığında, öğretmenlerin iş doyumlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bu da anketin uygulandığı kişilerin iş doyumlarının kararsızlık düzeyinde olduğu anlamına gelmektedir.

4.5.2. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre İş Doyumu Düzeyleri

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türlerine göre iş doyumunu düzeyleri tablo 4.5.2.1.’de verilmiştir.

Tablo 4.5.2.1 *Öğretmenlerin İş Doyumları ile Görev Yaptıkları Okul Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu*

Puan	Grup	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	U	z	P
İş Doyumu	Devlet	126	73,00	9198,50	1070,500	-,384	,701
	Özel	18	68,97	1241,50			
	Toplam	144					

Tablo 4.5.2.1 incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumlarının görev yaptıkları okul türüne göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.5.3. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre İş Doyumu Düzeyleri

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre iş doyumunu düzeyleri tablo 4.5.3.1.’de verilmiştir.

Tablo 4.5.3.1 Öğretmenlerin İş Doyumları ile Cinsiyet Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu

Puan	Grup	<i>N</i>	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	<i>U</i>	<i>z</i>	<i>p</i>
İş Doyumu	Kadın	125	73,40	9175,00	1075,000	-,665	,506
	Erkek	19	66,58	1265,00			
	Toplam	144					

Tablo 4.5.3.1 incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumlarının cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.5.4. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre İş Doyumu Düzeyleri

Öğretmenlerin yaşlarına göre iş doyumları düzeyleri tablo 4.5.4.1.'de verilmiştir.

Tablo 4.5.4.1 Öğretmenlerin İş Doyumları ile Yaş Değişkeni Arasındaki Kruskal Wallis-H Testi Tablosu

Puan	Yaş	<i>N</i>	$\bar{x}_{sıra}$	χ^2	<i>p</i>
İş Doyumu	22-30 yaş	18	63,58	2,406	,300
	31-40 yaş	47	67,95		
	41 yaş ve üzeri	79	77,24		
	Toplam	144			

Tablo 4.5.4.1 incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumlarının yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.5.5. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre İş Doyumu Düzeyleri

Öğretmenlerin medeni durumlarına göre iş doyumları düzeyleri tablo 4.5.5.1.'de verilmiştir.

Tablo 4.5.5.1 Öğretmenlerin İş Doyumları ile Medeni Durum Değişkeni Arasındaki Mann Whitney-U Testi Tablosu

Puan	Grup	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	U	z	p
İş Doyumu	Bekar	28	70,66	1978,50	1572,500	-,260	,795
	Evli	116	72,94	8461,50			
	Toplam	144					

Tablo 4.5.5.1 incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumlarının medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.5.6. Öğretmenlerin Kıdem Durumlarına Göre İş Doyumu Düzeyleri

Öğretmenlerin kıdem durumlarına göre iş doyumları düzeyleri tablo 4.5.6.1.'de verilmiştir.

Tablo 4.5.6.1 Öğretmenlerin İş Doyumları ile Kıdem Değişkeni Arasındaki ANOVA Analizi Tablosu

Gruplar	N	\bar{X}	SS	Kareler Toplamı	sd	F	p
0--5 yıl	39	46,64	8,725	252,950	2	1,563	,213
6-15 yıl	36	44,08	8,136	11412,710	141		
16 ve üzeri	69	47,32	9,551	11665,660	143		
Toplam	144	46,33	9,032				
0--5 yıl	39	46,64	8,725				

Tablo 4.5.6.1 incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumlarının kıdem durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.5.7. Öğretmenlerin İkametlerine Göre İş Doyumu Düzeyleri

Öğretmenlerin ikametlerine göre iş doyumları düzeyleri tablo 4.5.7.1.'de verilmiştir.

Tablo 4.5.7.1 Öğretmenlerin İş Doyumları ile İkamet Değişkeni Arasındaki Kruskal Wallis-H Testi Tablosu

Puan	İkamet	N	$\bar{x}_{sıra}$	χ^2	p
İş Doyumu	Kendi evi	73	72,64	,110	,946
	Kira	54	71,44		
	Lojman	17	75,26		
	Toplam	144			

Tablo 4.5.7.1 incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumlarının ikametlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.6. Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile Sosyo-Demografik Değişkenlerin Karşılaştırılması

Sağlık meslek lisesi meslek dersleri öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin demografik değişkenlerden yeterli dağılımın olduğu, okul türü, cinsiyet, yaş, medeni durum, hizmet ve ikamet faktörleri için analiz sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 4.6.1 Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri

Boyut	n	En düşük değer	En yüksek değer	\bar{x}	ss	Madde sayısı
Duygusal Tükenmişlik	144	9	37	20,66	5,65	9
Duyarsızlaşma	144	14	25	21,06	2,81	5
Kişisel Başarı	144	15	40	30,12	3,78	8
Tüm ölçek	144	52	86	71,84	5,66	22

Tablo 4.6.1’de görüldüğü üzere, öğretmenlerin tükenmişlik ölçeği toplam puanların aritmetik ortalaması $\bar{x}=71,84$ standart sapması $ss=5,66$ alınan en düşük puan 52 en yüksek puan 86 olduğu gözlenmektedir. Elde edilen bu değer dikkate alındığında, öğretmenlerin tükenmişlik toplam puanlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bu da anketin uygulandığı kişilerin tükenmişliklerinin kararsızlık

düzeyinde olduğu anlamına gelmektedir.

Öğretmenlerin duygusal tükenmişlik puanlarının aritmetik ortalaması $\bar{x}=20,66$ standart sapması $ss=5,65$ alınan en düşük puan 9 en yüksek puan 37 olduğu gözlenmektedir. Elde edilen bu değer dikkate alındığında, öğretmenlerin duygusal tükenmişlik puanlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin duyarsızlaşma puanlarının aritmetik ortalaması $\bar{x}=21,06$ standart sapması $ss=2,81$ alınan en düşük puan 14 en yüksek puan 25 olduğu gözlenmektedir. Elde edilen bu değer dikkate alındığında, öğretmenlerin duyarsızlaşma puanlarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin kişisel başarı puanlarının aritmetik ortalaması $\bar{x}=30,12$ standart sapması $ss=3,78$ alınan en düşük puan 15 en yüksek puan 40 olduğu gözlenmektedir. Elde edilen bu değer dikkate alındığında, öğretmenlerin kişisel başarı puanlarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

4.6.2. Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Tükenmişlik Düzeyleri

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre tükenmişlik düzeyleri tablo 4.6.2.1'de verilmiştir.

Tablo 4.6.2.1 *Tükenmişlik Düzeylerinin Okul Türü Değişkeni İçin Mann Whitney-U Testi Tablosu*

Puan	Grup	<i>N</i>	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	<i>U</i>	<i>z</i>	<i>p</i>
Duygusal Tükenme	Devlet	126	72,66	9155,00	1114,000	-,121	,904
	Özel	18	71,39	1285,00			
	Toplam	144					
Duyarsızlaşma	Devlet	126	73,66	9281,50	987,500	-,890	,373
	Özel	18	64,36	1158,50			
	Toplam	144					
Kişisel Başarı	Devlet	126	74,37	9371,00	898,000	-1,432	,152
	Özel	18	59,39	1069,00			
	Toplam	144					
Toplam Ölçek	Devlet	126	74,71	9413,00	856,000	-1,683	,092
	Özel	18	57,06	1027,00			
	Toplam	144					

Tablo 4.6.2.1 incelendiğinde öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin okul türü durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.6.3. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Tükenmişlik Düzeyleri

Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre tükenmişlik düzeyleri tablo 4.6.3.1’de verilmiştir.

Tablo 4.6.3.1 *Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyet Değişkeni İçin Mann Whitney-U Testi Tablosu*

Puan	Grup	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	U	z	P
Duygusal Tükenme	Kadın	125	70,60	8824,50	949,500	-1,407	,159
	Erkek	19	85,03	1615,50			
	Toplam	144					
Duyarsızlaşma	Kadın	125	74,80	9350,00	900,000	-1,708	,088
	Erkek	19	57,37	1090,00			
	Toplam	144					
Kişisel Başarı	Kadın	125	71,45	8931,00	1056,000	-,780	,436
	Erkek	19	79,42	1509,00			
	Toplam	144					
Toplam Ölçek	Kadın	125	70,69	8836,00	961,000	-1,340	,180
	Erkek	19	84,42	1604,00			
	Toplam	144					

Tablo 4.6.3.1 incelendiğinde öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin cinsiyet durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.6.4. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Tükenmişlik Düzeyleri

Öğretmenlerin yaşlarına göre tükenmişlik düzeyleri tablo 4.6.4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.6.4.1 *Tükenmişlik Düzeylerinin Yaş Değişkeni İçin Kruskal Wallis-H Testi Tablosu*

Puan	Yaş	N	$\bar{x}_{sıra}$	χ^2	p
Duygusal Tükenme	22-30 yaş	18	58,42	2,426	,297
	31-40 yaş	47	73,20		
	41 yaş ve üzeri	79	75,29		
	Toplam	144			
Duyarsızlaşma	22-30 yaş	18	74,94	3,441	,179
	31-40 yaş	47	63,36		
	41 yaş ve üzeri	79	77,38		
	Toplam	144			
Kişisel Başarı	22-30 yaş	18	51,78	5,433	,066
	31-40 yaş	47	72,79		
	41 yaş ve üzeri	79	77,05		
	Toplam	144			
Toplam Ölçek	22-30 yaş	18	47,56	8,051	,018
	31-40 yaş	47	72,15		
	41 yaş ve üzeri	79	78,39		
	Toplam	144			

Tablo 4.6.4.1 incelendiğinde öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin yaş durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçekte anlamlı bulunurken alt boyutlarda anlamlı farklılık bulunmamıştır. Toplam ölçekte gruplar arasında anlamlı farklılığın bulunması için yapılan Mann Whitney-U testi sonuçları tablo 4.6.4.1.1 de verilmiştir.

Tablo 4.6.4.1.1 *Tükenmişlik Toplam Ölçeğinin Mann Whitney-U testi sonuçları*

Puan	Yaş	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	U	z	P
Toplam Ölçek	22-30 yaş	18	24,72	445,00	274,000	-2,192	,028
	31-40 yaş	47	36,17	1700,00			
	Toplam	65					
	22-30 yaş	18	32,33	582,00	411,000	-2,789	,005
	41 yaş ve üzeri	79	52,80	4171,00			
	Toplam	97					
	31-40 yaş	47	59,98	2819,00	1691,000	-,837	,403
	41 yaş ve üzeri	79	65,59	5182,00			
	Toplam	126					

Tablo 4.6.4.1.1. incelendiğinde öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin yaş durumlarına göre toplam ölçekte gruplar arasında anlamlı bir farklılık gösterip

göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda toplam ölçekte 22-30 yaş grubuyla 31-40 yaş arasında 31-40 yaş grubu lehine anlamlı farklılık vardır. 22-30 yaş grubuyla 41 ve üzeri yaş grubu arasında da 41 ve üzeri yaş grubu lehine anlamlı farklılık bulunmaktadır. Diğer gruplar arasında farklılık yoktur. Duygusal tükenmişliğin yaş ilerledikçe fazlaştığı görülmektedir.

4.6.5. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Tükenmişlik Düzeyleri

Öğretmenlerin medeni durumlarına göre tükenmişlik düzeyleri tablo 4.6.5.1’de verilmiştir.

Tablo 4.6.5.1 *Tükenmişlik Düzeylerinin Medeni Durum Değişkeni İçin Mann Whitney-U Testi Tablosu*

Puan	Grup	N	$\bar{x}_{sıra}$	Sıralar Toplamı	U	z	P
Duygusal Tükenme	Bekar	28	76,48	2141,50	1512,500	-,564	,573
	Evli	116	71,54	8298,50			
	Toplam	144					
Duyarsızlaşma	Bekar	28	59,16	1656,50	1250,500	-1,897	,058
	Evli	116	75,72	8783,50			
	Toplam	144					
Kişisel Başarı	Bekar	28	60,86	1704,00	1298,000	-1,653	,098
	Evli	116	75,31	8736,00			
	Toplam	144					
Toplam Ölçek	Bekar	28	66,05	1849,50	1443,500	-,913	,361
	Evli	116	74,06	8590,50			
	Toplam	144					

Tablo 4.6.5.1 incelendiğinde öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

4.6.6. Öğretmenlerin Kıdem Durumlarına Göre Tükenmişlik Düzeyleri

Öğretmenlerin kıdem durumlarına göre tükenmişlik düzeyleri tablo 4.6.6.1’de verilmiştir.

Tablo 4.6.6.1 *Tükenmişlik Düzeyleri İle Kıdem Durumu Değişkeni Arasındaki ANOVA Analizi Tablosu*

Puan	Kıdem	N	\bar{x}	ss	F	P
Duygusal Tükenme	0--5 yıl	39	19,26	6,218	2,804	,064
	6-15 yıl	36	22,31	6,032		
	16 ve üzeri	69	20,59	4,921		
	Toplam	144	20,66	5,650		
Duyarsızlaşma	0--5 yıl	39	21,33	2,679	3,559	,031
	6-15 yıl	36	20,00	2,530		
	16 ve üzeri	69	21,46	2,933		
	Toplam	144	21,06	2,819		
Kişisel Başarı	0--5 yıl	39	29,15	4,332	2,056	,132
	6-15 yıl	36	30,08	3,375		
	16 ve üzeri	69	30,68	3,603		
	Toplam	144	30,12	3,789		
Toplam Ölçek	0--5 yıl	39	69,74	6,568	3,853	,023
	6-15 yıl	36	72,39	4,759		
	16 ve üzeri	69	72,74	5,318		
	Toplam	144	71,84	5,668		

Tablo 4.6.6.1 incelendiğinde öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin kıdem durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmış ve sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve duyarsızlaşma alt boyutu dışında diğer alt boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında kaynaklandığını tespit etmek için Tukey çoklu karşılaştırma tekniği tercih edilmiştir ve aşağıda tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 4.6.6.1. Duyarsızlaşma ve Toplam Ölçekte Kıdem Değişkenine Göre Hangi Gruplar Arasında Farklılaştığını Belirlemek Üzere Yapılan Tukey Testi Analizi

	Yaş (i)	Yaş (j)	$\bar{X}_i - \bar{X}_j$	sh	p
Duyarsızlaşma	0--5 yıl	6-15 yıl	1,333	,640	,097
		16 ve üzeri	-,130	,555	,970
	6-15 yıl	0--5 yıl	-1,333	,640	,097
		16 ve üzeri	-1,464*	,569	,030
	16 ve üzeri	0--5 yıl	,130	,555	,970
		6-15 yıl	1,464*	,569	,030
Toplam Ölçek	0--5 yıl	6-15 yıl	-2,645	1,285	,102
		16 ve üzeri	-2,996*	1,113	,022
	6-15 yıl	0--5 yıl	2,645	1,285	,102
		16 ve üzeri	-,350	1,143	,950
	16 ve üzeri	0--5 yıl	2,996*	1,113	,022
		6-15 yıl	,350	1,143	,950

Tablo 4.6.6.1’de görüldüğü gibi, duyarsızlaşma alt boyutu için 6-15 yıl kıdeme sahip olanlar ile 16 ve üzeri kıdeme sahip olanlar arasında 16 ve üzeri grup lehine, toplam ölçekte ise 0-5 yıl kıdeme sahip olanlar ile 16 ve üzeri kıdeme sahip olanlar arasında 16 ve üzeri kıdeme sahip olanlar lehine anlamlı farklılıkların olduğu diğer gruplarda ise anlamlı farklılığın bulunmadığı görülmektedir.

4.6.7. Öğretmenlerin İkametlerine Göre Tükenmişlik Düzeyleri

Öğretmenlerin ikametlerine göre tükenmişlik düzeyleri tablo 4.6.7.1’de verilmiştir.

Tablo 4.6.7.1 *Tükenmişlik Düzeylerinin İkamet Değişkeni İçin Kruskal Wallis-H Testi Tablosu*

Puan	İkamet	N	$\bar{x}_{sıra}$	χ^2	p
Duygusal Tükenme	Kendi evi	73	70,75	2,232	,328
	Kira	54	78,19		
	Lojman	17	61,94		
	Toplam	144			
Duyarsızlaşma	Kendi evi	73	69,14	2,263	,323
	Kira	54	72,82		
	Lojman	17	85,91		
	Toplam	144			
Kişisel Başarı	Kendi evi	73	78,21	2,828	,243
	Kira	54	67,07		
	Lojman	17	65,21		
	Toplam	144			
Toplam Ölçek	Kendi	73	71,36	1,143	,565
	Kira	54	76,49		
	Lojman	17	64,74		
	Toplam	144			

Tablo 4.6.7.1 incelendiğinde öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin ikamet durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

4.7.Pearson'un Korelasyon Katsayısı

Tablo 4.7.1. *İki Değişken Arasında Pearson Korelasyon Katsayısının Yorumu*

r	ilişki
0.00-0.25	Çok Zayıf
0.26-0.49	Zayıf
0.50-0.69	Orta
0.70-0.89	Yüksek
0.90-1.00	Çok Yüksek

Tablo 4.7.2 *Liderlik Alt Boyutları ile İş Doyumu Arasındaki İlişki*

		Yapıyı	Anlayış	İş doyumunu
Liderlik	r	,848**	,951**	-,424**
	p	,000	,000	,000
	n	144	144	144
Yapıyı kurma	r	1	,641**	-,291**
	p		,000	,000
	n		144	144
Anlayış gösterme	r		1	-,444**
	p			,000
	n			144

Tablo 4.7.2’de görüldüğü gibi öğretmenlerin yöneticiliklerinde algıladıkları Liderlik ile alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Liderlik ile iş doyumunu arasındaki ilişki incelendiğinde negatif yönde anlamlı ilişki olduğu görülmektedir. İş doyumunu ile yapıyı kurma arasında negatif yönlü zayıf seviyede bir ilişki vardır. İş doyumunu arttıkça yapıyı kurma azalacaktır. İş doyumunu ile anlayış gösterme arasında negatif yönlü zayıf seviyede bir ilişki vardır. İş doyumunu arttıkça anlayış gösterme azalacaktır. Anlayış gösterme ile yapıyı kurma arasında pozitif yönlü orta seviyede bir ilişki vardır. Biri artarken diğeri de artacaktır.

Tablo 4.7.3 *Liderlik Alt Boyutları ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki*

		Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı	Toplam
Liderlik	r	,402**	-,368**	-,394	-,046**
	p	,000	,000	,000	,585
	n	144	144	144	144
Yapıyı	r	,230**	-,285**	-,358**	-,151
	p	,005	,001	,000	,071
	n	144	144	144	144
Anlayış	r	,447**	-,366**	-,361**	,022**
	p	,000	,000	,000	,794
	n	144	144	144	144

Tablo 4.7.3’de görüldüğü gibi öğretmenlerin yöneticiliklerinde algıladıkları Liderlik vasıfları ile öğretmenlerin tükenmişlikleri arasında duygusal tükenmede pozitif, duyarsızlaşma, kişisel başarı ve toplam ölçekte negatif yönde ilişki vardır. Yapıyı koruma özelliği ile tükenmişlik arasında negatif ilişkinin bulunması yapıyı koruma davranışının tükenmişliği artırdığı şekliyle yorumlanabilir. Anlayış

gösterme de ise duygusal tükenmede pozitif, duyarsızlaşma da negatif, kişisel başarı da negatif toplam ölçekte ise pozitif yönde ilişki vardır. Liderlik vasıflarının tükenmişlik alt boyutlarına göre ilişkinin yönünün ve şiddetinin değiştiği görülmektedir. Toplam ölçek düşünüldüğünde genel olarak yapıyı kurma ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki olduğu, anlayış gösterme ile tükenmişlik arasında ise anlamlı bir ilişkinin olmadığı söylenebilir.

Tablo 4.7.4 *Tükenmişlik İle İş Doyumu Arasındaki İlişki*

		İş doyumu
Duygusal Tükenme	r	-,392 ^{**}
	p	,000
	n	144
Duyarsızlaşma	r	,284 ^{**}
	p	,001
	n	144
Kişisel Başarı	r	,140
	p	,093
	n	144
Toplam Ölçek	r	-,155
	p	,063
	n	144

Tablo 4.7.3’de görüldüğü gibi öğretmenlerin tükenmişlik duyguları ile iş doyumları arasında duygusal tükenmede negatif yönde bir ilişki bulunmuş, duyarsızlaşmada pozitif yönde kişisel başarı ve toplam ölçekte ise anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu sonuca göre duygusal tükenme arttıkça iş doyumu azalmaktadır.

Tablo 4.7.4. *Yöneticilerin İş Doyumu ile MBI Ölçeği Arasındaki İlişki*

		Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı	Toplam
İş doyumu	r	-,522 ^{**}	,609 ^{**}	,112	-,121
	p	,000	,000	,462	,430
	n	45	45	45	45

Tablo 4.7.4’de görüldüğü gibi iş doyumu ile duygusal tükenme ile negatif yönde ilişki vardır. İş doyumu arttıkça duygusal tükenme azalmaktadır. Duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. İş doyumu arttıkça

duyarsızlaşmanın da artması söylenebilir. İş doyumu ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. İş doyumu arttıkça duygusal tükenme azalacaktır. İş doyumu ile kişisel başarı arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

BÖLÜM V

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmaya ilişkin sonuçlara, tartışmalara ve bulgular üzerinden düzenlenen önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuçlar

1. Anket çalışmasına katılım gösteren kişilerin (yönetici ve öğretmen) demografik özellikleri sonucunda;

✓ 189 kişinin 169'u (% 89,4) devlet okulunda, 20'si ise (% 10,6) özel okulda görev yapmakta, 189 kişinin 137'si (% 72,5) kadın, 52'si ise (% 27,5) erkektir. 19'u (% 10,1) 22-30 yaş, 66'sı (% 34,9) 31-40 yaş, 89'u (% 47,1) 41-50 yaş arasında ve 15'i (% 7,9) 51 yaş ve üzerindedir. 36'sı (% 19,0) bekâr, 153'ü (% 81) evlidir. Boşanmış olan 8 kişi ise (% 4,2) bekar olarak değerlendirilmiştir. 45'i (% 23,8) yönetici ve 144'ü (% 76,2) meslek dersi öğretmeni olarak görev yapmaktadır. 40'mın (% 21,2) 1-5 yıl arası, 60'mın (% 31,7) 6-15 yıl arası ve 89'unun (% 47,1) 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

✓ Anket çalışmasına katılım gösterenlerin 95'i (% 50,3) hemşirelik, 28'i (% 14,8) acil tıp teknisyenliği, 3'ü (% 1,6) anestezi, 4'ü (% 2,1) tıbbi sekreterlik, 2'si (% 1,1) radyoloji, 4'ü (% 2,1) laboratuvar, 5'i (% 2,6) ortopedi, 1'i (% 0,5) diş protez bölümünde görev yapmaktadır. 47'si ise (24,9) diğer seçeneğini işaretlemiştir.

✓ Anket çalışmasına katılım gösterenlerin 96'sı (% 50,8) eğitim fakültesinden mezun, 9'u (%4,8) eğitim enstitüsünden mezun, 7'si (% 3,7) yüksek öğretmen okulundan mezun, 31'i (% 16,4) mesleki ve teknik yüksek okullardan mezun, 30'u (% 15,9) yüksek lisans mezunu, 1'i (% 0,5) doktora mezunudur. 15'i ise (% 7,9) diğer seçeneğini işaretlemiştir.

✓ İkamet durumu incelendiğinde 96'sı (% 50,8) kendi evinde, 74'ü (% 39,2) kirada, 19'ui (% 10,1) lojmanda ikamet etmektedir.

2. Tabloda görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin algılarına göre liderlik vasıfları ölçeği toplam puanların düşük düzeyde olduğu

görülmüştür. Yapıyı kurma alt boyutu puanlarının düşük düzeyde olduğu, anlayış gösterme puanlarının da düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Bu durum öğretmenlerin liderlik vasıflarını kararsızlık düzeyinde değerlendirdiğini göstermektedir.

3. Öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıflarının görev yaptıkları okul türlerine göre grupların aritmetik ortalamaları arasında yapıyı kurma ve toplam ölçekte istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmazken anlayış gösterme alt boyutunda özel okulda çalışanlar lehine anlamlı farklılık görülmektedir. Özel okulda görev yapan öğretmenler yöneticilerini anlayış gösterme boyutunda devlet okuldakilerine göre daha yüksek puanla değerlendirmektedirler.

4. Öğretmenlerin yöneticilerinde algıladıkları liderlik vasıflarının cinsiyetleri, yaş, medeni durum, mesleki kıdem ve ikamet durumunda gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Bu demografik değişkenlerin öğretmenlerdeki liderlik algısını etkilemediği görülmüştür. Tengilimoğlu, (2005), “Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması” adlı çalışmada, hizmet sektöründe faaliyet gösteren, farklı liderlik davranış özelliklerinin bulunduğu varsayılan kamu ve özel sektör örgütlerinde çalışan işgörenlerin kendi yöneticilerinin nasıl bir liderlik tarzı taşıdıklarına ilişkin algıları belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada, kamu ve özel sektör örgüt liderlerinin davranış özelliklerinin istatistiksel olarak farklılık gösterdiği saptanmıştır. Liderlik davranış özelliklerinin ortalamaları arasındaki farklılığa göre, özel sektör örgütüne ilişkin ortalamaların kamu sektör örgütüne göre daha yüksek bulunmuştur. Araştırmada kamu ve özel sektör örgüt liderlerini ayırt eden liderlik davranışları özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda kurumlar arasında yöneticilerinin liderlik davranışları arasında fark anlamlı bulunmuş olup, kamu ve özel sektör örgüt liderlerini ayırt eden değişkenler, arkadaşça bir tutum ve davranış gösterme, çatışmadan uzak arkadaşça bir ortam yaratmadır.

5. Örneklem grubunu oluşturan yöneticilerin iş doyumlarının orta düzeyde olduğu görülmüştür. Bu da anketin uygulandığı kişilerin iş doyumlarının kararsızlık düzeyinde olduğu anlamına gelmektedir. Yöneticiler çalıştıkları okullarda düşük ya da yüksek düzeyde bir iş doyumunu hissetmemekte orta düzeyde bir iş doyumunu dağılımı göstermektedirler.

6. İş doyumunu ölçerinde ankete katılım gösteren yöneticilerin cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları ve mesleki kıdemlerinde gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Demografik değişkenlerin iş doyumunu etkilemediği görülmüştür. Alan yazında bu konuda yapılan araştırmaların farklı sonuçlar verdiği görülmüştür. Genç (2006), özel ve devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarını karşılaştırdığı araştırmasında, özel ve devlet okullarında çalışan öğretmenlerin içsel doyum puanları arasında anlamlı farklılık bulunmamasına karşın, özel okullarda çalışan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerinin devlet okullarında çalışan öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Sönmezer ve Eryaman (2008), kamu ve özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını incelemiştir. Sonuçta, özel eğitim-öğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin iş doyumları ile devlet okullarında görevli öğretmenlerin iş doyumları arasında, özel eğitim-öğretim kurumlarında görevli olanlar lehine anlamlı fark olduğu görülmüştür.

Karahan (2006), ilköğretim ikinci kademedeki görev yapan öğretmenlerin mesleki doyum düzeylerini bazı değişkenlere göre incelemiştir. Öğretmenlerin mesleki doyum düzeylerinde yaş gruplarına göre farklılaşma olduğunu belirtmiştir. Öğretmenlerin mesleki doyum düzeylerinde güvenlik, saygınlık, otonomi ve kendini gerçekleştirme bakımından cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olduğu bulunmuştur. Mesleki doyum düzeylerinde kıdem gruplarına göre farklılaşma olduğunu belirtmiştir.

Bilge, Akman ve Kelecioğlu (2007) öğretim elemanlarının iş doyumlarını inceledikleri çalışmalarında, yaşça büyük olanların olmayanlarına; öğretim üyelerinin öğretim görevlilerine; yurtdışında bulunanların bulunmayanlarına; hizmet süresi fazla olanların olmayanlarına göre içsel doyumlarının anlamlı düzeyde farklılaştığını bulmuşlardır.

Bozkurt ve Bozkurt (2008), eğitim sektöründe iş doyumunu etkileyen işletme içi faktörlere yönelik bir alan araştırması yapmışlardır. Bu araştırma sonucunda eğitimcilerin, ücretlerinden doyum sağlamadıkları, arkadaşlık ilişkilerinden doyum sağladıkları belirlenmiştir. Yönetim tarzından doyum sağlama ve iletişim doyumunu konusunda ise kararsız kaldıkları sonucu elde edilmiştir.

7. Örneklem grubunu oluşturan yöneticilerin tükenmişlik ölçeği toplam puanlarının orta düzeyde olduğu görülmüştür. Bu da anketin uygulandığı kişilerin

tükenmişliklerinin kararsızlık düzeyinde olduğu anlamına gelmektedir. Yöneticilerin duygusal tükenmişlik puanlarının orta düzeyde, duyarsızlaşma puanlarının yüksek düzeyde, kişisel başarı puanlarının yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Yöneticiler kişisel başarı ve duyarsızlaşmada yüksek düzeyde bir tükenmişlik hissi taşımaktadırlar.

8. Yöneticilerin tükenmişlik düzeylerinin cinsiyetlerine, medeni durumlarına göre incelenmesinde grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve hiçbir alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

9. Yöneticilerin tükenmişlik düzeylerinin yaş durumlarına göre incelenmesinde grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve duyarsızlaşma alt boyutta istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmezken, duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutlarında gruplar arasında anlamlı farklılık görülmüştür. Duygusal tükenmişlik alt boyutunda 22-40 yaş grubuyla 41-50 yaş arasında 22-40 yaş grubu lehine anlamlı farklılık vardır. 22-40 yaş grubuyla 51 ve üzeri yaş grubu arasında da 22-40 yaş grubu lehine anlamlı farklılık bulunmaktadır. Diğer gruplar arasında farklılık yoktur. Kişisel başarı alt boyutunda da aynı sonuç görülmüştür.

10. Yöneticilerin tükenmişlik düzeylerinin kıdem durumlarına göre grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve alt boyutunda anlamlı farklılık görülmezken, duygusal tükenme alt boyutunda 0-15 yıl kıdeme sahip olanlar lehine, kişisel başarı alt boyutunda ise 16 ve üzeri kıdeme sahip olanlar lehine anlamlı farklılaşma olduğu görülmüştür.

11. Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin iş doyumlarının orta düzeyde olduğu görülmüştür. Bu da anketin uygulandığı kişilerin iş doyumlarının kararsızlık düzeyinde olduğunu göstermektedir. Öğretmenler yüksek ya da düşük iş doyumunu hissi yaşamamakta orta düzeyde bir iş doyumunu hissi taşımaktadırlar.

12. Öğretmenlerin iş doyumlarının görev yaptıkları okul türüne, cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumlarına, kıdemlerine ve ikamet durumlarına göre grupların aritmetik ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

13. Öğretmenlerin tükenmişlik ölçeği toplam puanların orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bu da anketin uygulandığı kişilerin tükenmişliklerinin kararsızlık düzeyinde olduğu anlamına gelmektedir. Öğretmenlerin duygusal tükenmişlik puanların orta düzeyde olduğu, duyarsızlaşma puanlarının yüksek düzeyde olduğu,

öğretmenlerin kişisel başarı puanlarının yüksek düzeyde görülmüştür. Kişisel başarı ve duyarsızlaşma alanında öğretmenler yüksek düzeyde tükenmişlik hissi yaşamaktadırlar.

14. Tükenmişlik ölçeği alt boyutları ile ankete katılım gösterenlerin görev yaptıkları okul türleri, cinsiyet, medeni durum, ikametlerine göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

15. Öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin yaş durumlarına göre grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçekte anlamlı bulunurken alt boyutlarda anlamlı farklılık bulunmamıştır. Toplam ölçekte 22-30 yaş grubuyla 31-40 yaş arasında 31-40 yaş grubu lehine anlamlı farklılık vardır. 22-30 yaş grubuyla 41 ve üzeri yaş grubu arasında da 41 ve üzeri yaş grubu lehine anlamlı farklılık bulunmamıştır. Diğer gruplar arasında farklılık yoktur. Duygusal tükenmişliğin yaş ilerledikçe fazlaştığı görülmemiştir.

16. Öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin kıdem durumlarına göre grupların aritmetik ortalamaları arasında toplam ölçek ve duyarsızlaşma alt boyutu dışında diğer alt boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Duyarsızlaşma alt boyutu için 6-15 yıl kıdeme sahip olanlar ile 16 ve üzeri kıdeme sahip olanlar arasında 16 ve üzeri grup lehine, toplam ölçekte ise 0-5 yıl kıdeme sahip olanlar ile 16 ve üzeri kıdeme sahip olanlar arasında 16 ve üzeri kıdeme sahip olanlar lehine anlamlı farklılıkların olduğu diğer gruplarda ise anlamlı farklılığın bulunmadığı görülmüştür.

Tüm bu bulgular ışığında alan yazında; Sucuoğlu, Kuloğlu ve Aksaz (1996), özel eğitimde çalışan öğretmenler ile özel eğitimde çalışmayan öğretmenler arasında yaptığı araştırmada cinsiyete göre tükenmişlik düzeylerinde anlamlı farklılık tespit etmemiştir. Bu sonuç araştırmayı desteklemektedir. Kulaksız, Dilmaç ve Aydın (2003) işitme, görme ve zihinsel engelliler alanında çalışan 150 özel eğitim öğretmeniyle yaptıkları çalışmada da aynı sonuca ulaşmıştır. Izgar (2001) yaptığı araştırmada cinsiyetlerine göre anlamlı ölçüde farklılaşma görmediğini, kişisel başarı alt boyutunda, kadınlar aleyhine anlamlı ölçüde fark olduğunu tespit etmiştir. Aydın (2002), Aksu (2005), Babaoğlu (2006)'nın bulguları da, araştırmanın sonuçlarını destekler durumdadır.

Aksu ve Baysal (2005) kadın ve erkekler arasında tükenmişlik puanlarında anlamlı fark olmamasını, tükenmişliği benzer koşullarda yaşadıkları için, tükenmişlikle baş etme durumlarının da benzerlik gösterdiğiyle açıklamıştır. Toplam

tükenmişlikte kadınların erkeklerden daha fazla tükenmişlik yaşadığı sonucuna ulaşan Uçman (1990), Arıcan (1999), Izgar (2001)'ın yaptığı araştırma ile farklılaşırken öğretmenlerin orta düzeyde tükenmişlik yaşadığı sonucu ile tutarlılık göstermektedir.

Aydın (2002)'da yaptığı araştırmada öğretmenlerin düşük düzeyde tükenmişlik yaşadığı, Sarros (1988)'un yaptığı araştırma öğretmenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında ortalama düzeyin altında tükenmişlik yaşadığı sonucu ile de tutarlı olarak değerlendirilebilir. Örmən (1993)'in öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin tehlikeli boyutta olmadığı, sonucuyla da tutarlı olarak değerlendirilebilir. Babaoğlu (2006)'da öğretmenlerin duygusal tükenme, kişisel başarısızlık ve toplam tükenmişliği az düzeyde, duyarsızlaşma şeklindeki tükenmişliği ise çok az düzeyde yaşadığı sonucu ile de tutarsızdır. Yapılan araştırmaların genelinde, öğretmenlerin toplam ölçek ve alt boyutlarında yüksek bir tükenmişlik yaşamadıkları sonucuna varılabilir.

17. İş doyumunu ile duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü zayıf seviyede bir ilişki vardır. İş doyumunu arttıkça duyarsızlaşmanın da artması söylenebilir. İş doyumunu ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü zayıf seviyede bir ilişki vardır. İş doyumunu arttıkça duygusal tükenme azalacaktır. Duygusal tükenme ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü orta seviyede bir ilişki vardır. Duygusal tükenme arttıkça duyarsızlaşma azalacaktır. Kişisel başarı ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü çok zayıf seviyede bir ilişki vardır. Kişisel başarı arttıkça duygusal tükenme azalacaktır.

18. Öğretmenlerin yöneticiliklerinde algıladıkları Liderlik ile alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Liderlik ile iş doyumunu arasındaki ilişki incelendiğinde negatif yönde anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. İş doyumunu ile yapıyı kurma arasında negatif yönlü zayıf seviyede bir ilişki vardır. İş doyumunu arttıkça yapıyı kurma azalacaktır. İş doyumunu ile anlayış gösterme arasında negatif yönlü zayıf seviyede bir ilişki vardır. İş doyumunu arttıkça anlayış gösterme azalacaktır. Anlayış gösterme ile yapıyı kurma arasında pozitif yönlü orta seviyede bir ilişki vardır. Biri artarken diğeri de artacaktır.

19. Öğretmenlerin yöneticiliklerinde algıladıkları Liderlik vasıfları ile öğretmenlerin tükenmişlikleri arasında duygusal tükenmede pozitif, duyarsızlaşma, kişisel başarı ve toplam ölçekte negatif yönde ilişki vardır. Yapıyı koruma özelliği ile tükenmişlik arasında negatif ilişkinin bulunması yapıyı koruma davranışının

tükenmişliği artırdığı şekliyle yorumlanabilir. Anlayış gösterme de ise duygusal tükenmede pozitif, duyarsızlaşma da negatif, kişisel başarı da negatif toplam ölçekte ise pozitif yönde ilişki vardır. Liderlik vasıflarının tükenmişlik alt boyutlarına göre ilişkinin yönünün ve şiddetinin değiştiği görülmüştür. Toplam ölçek düşünüldüğünde genel olarak yapıyı koruma ile tükenmişlik arasında negatif, anlayış gösterme ile tükenmişlik arasında ise anlamlı bir ilişkinin olmadığı söylenebilir.

20. Öğretmenlerin tükenmişlik duyguları ile iş doyumları arasında duygusal tükenmede negatif yönde, duyarsızlaşmada pozitif yönde kişisel başarı ve toplam ölçekte ise anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu sonuca göre duygusal tükenme artıkça iş doyumunu azalmaktadır.

21. İş doyumunu ile duygusal tükenme ile negatif yönde ilişki vardır. İş doyumunu arttıkça duygusal tükenme azalmaktadır. Duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. İş doyumunu arttıkça duyarsızlaşmanın da arttığı söylenebilir. İş doyumunu ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. İş doyumunu arttıkça duygusal tükenme azalacaktır. İş doyumunu ile kişisel başarı arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Öneriler

Yönetilenler ya da liderler konusunda yüzlerce araştırma yapılmıştır. Bilimsel yönetim düşüncesinin gelişimiyle birlikte, liderlik konusu yönetim alanının en ilginç inceleme konusunu oluşturmuştur. Kurum yöneticileri yönettikleri kuramların verimli işleyebilmesi için çalışanların iş doyumunu, dolayısıyla da kurumsal verimliliği olumlu ve olumsuz etkileyebilecek her türlü faktörü göz önünde bulundurmalıdırlar.

Günümüzde liderlik giderek önem kazanan bir faktör konumundadır. Uzmanlık ve yeterlik gibi kavramlar liderin özellikleri, davranış yönelimi işgörenleri etkilemekte ve amaçlara ulaşmada daha da önemli hale gelmektedir. Liderler son dönemde üzerinde çokça durulan durumsal değişkenleri de dikkate alarak; kendisi, çalışanları ve işletmesi için en uygun olan, motivasyonu, iş tatminini, performansı artıran, etkinlik sağlayan davranış yönelimini göstermelidir.

Eğitim örgütleri hem bireysel hem de toplumsal açıdan toplumdaki diğer bütün sistemleri doğrudan ya da dolaylı etkilemektedir. Sosyal bir girişim olan

eğitimde okul örgütünün işgörenleri olan öğretmenlerin göstereceği performans, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesinin ön adımıdır. Performansı etkileyen en önemli etkenler ise işgörenlerin güdülenmesi ve iş doyumudur. Öğretmenlerin işleriyle ilgili olumsuz tutumları ve neticede iş doyumunu sağlayamamaları hizmetten yararlananları olumsuz etkiler.

Okul yöneticilerinin de iş doyumlarının kararsızlık düzeyinde çıkmış olması onların yeterince işlerinden memnun olmadıkları ya da iyi düzeyde doyum sağlamadıklarını göstermektedir. Milli Eğitim Müdürlükleri yöneticilerin iş doyumlarına yönelik adımlar atmalıdırlar. Bunlar arasında özlük haklarında iyileştirme ve ödüllendirme yoluna gitme bir yöntem olarak izlenebilir.

Yöneticilere çalışma yaşamında mesleklerine ilişkin bilgi ve becerilerini kullanırken; etkili iletişim becerileri sergilemeleri, yakın ilişkiler kurabilmeleri ve bu ilişkileri sürdürebilmeleri, birlikte iş görme isteği ve örgütsel bağlılık göstermeleri, hızlı ve sağlıklı kararlar oluşturabilmeleri, sorumluluk alabilmeleri, problemlere etkili çözümler bulabilmeleri için ortak akıl ve ekip çalışması yöntemini sık kullanmaları önerilir.

Kurum yöneticileri yönettikleri kuramların verimli işleyebilmesi için çalışanların iş doyumunu, dolayısıyla da kurumsal verimliliği olumlu ve olumsuz etkileyebilecek her türlü faktörü göz önünde bulundurmalıdırlar. Çalışan birey, personel olarak değil de insan olarak değer görmek ister. Kurum kültürünü çalışanların bir birlerine destek olacak şekilde oluşması için birlikteliği artıracak faaliyetlerle desteklenmesi gerekmektedir.

Mesleğin tercih edilme aşamasında da öğretmen adayların doğru yönlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Meslek seçiminde iyi bir danışmanlık ve rehberlik hizmeti verilmesi, böylelikle öğretmenlerin mesleklerini isteyerek seçmelerinin sağlanması, öğretmen okullarında ve eğitim fakülte tercihlerinde bu hususun dikkate alınması gerekmektedir.

Diğer araştırmacılar konuyla ilgili farklı örneklem gruplarında araştırma yapabilirler. Böylece demografik değişkenlerin gerek liderlik vasıfları algısını, gerekse iş doyumunu ve tükenmişlik duygusunu etkileyip etkilemediği tespit edilmiş olacaktır.

Meslek dersi öğretmenlerinin tükenmişlik ve iş doyumunu ile ilgili yapılacak araştırmalarda kullanılacak anketlere girdikleri teorik ders sayısı, ders çeşidi ve

hastanelere staja gittikleri gün sayısı gibi maddeler eklenmesi iş yükünün etkisini de ortaya koyacaktır.

KAYNAKÇA

- Ada, S. (2007). Sınıf Yönetimi, (Ed: Zeki KAYA), Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Ağaoğlu, E. (2012). Çatışma Ve Stres Yönetimi-I (ed. Ceyhan, E.) Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2547 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1517.
- Ağaoğlu, E. (2006). “*Sınıf Yönetimiyle İlgili Genel Olgular*” *Sınıf Yönetimi*, (Editör: Zeki Kaya.) (Altıncı Baskı.) Ankara: Pegem A Yayınları.v
- Akçamete, G., Kaner, S, Sucuoğlu, (2001). B. Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, (4), 1-25.
- Aksoy, U. (2007). “Eskişehir İli Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Osmangazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Aksu, A. ve Baysal A. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinde Tükenmişlik. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi 11(41),7-24
- Alkış, H. (2008). Frederic Herzberg’in Çift Etmen (Hijyen- Motivasyon) Kuramının İş Görenin İş Tatminine Etkisi ve Otel İşletmeciliğinde Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Arıcan K. (1999). İlköğretim Okullarında Görevli Yönetici ve Öğretmenlerde Stres Yaratan Durumlar ve Etkileri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı.

- Aşan, Ö. ve Aydın, E.M. (2006). Örgütsel Davranış, İstanbul: Arıkan Yayım.
- Atar, G. (2009). İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adanmışlıkları İle Müdürlerin Liderlik Davranışlıkları Arasındaki İlişki, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi) Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, Ş. ve Özkul, E. (2007). İşyerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı Ve Boyutları: 4-5 yıldızlı otel işletmeleri örneği. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (2), 169-186.
- Aydın, L. (2002). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Bireysel Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Aydoğan, İ. (2002). Etkili Yönetim Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı: 13 Yıl: 2002
- Aytaç, T. (2002). 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu (16-17 Mayıs 2002).
- Babaoğlan, E. (2006). İlköğretim okulu yöneticilerinde tükenmişlik, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık., Ankara: Nobel Yayıncılık, 37.
- Balcı, A. (2005). Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü, Ankara: Tek Ağaç Basım, Yayım, Dağıtım.
- Balcı, A. (2002). Etkili Okul, Okul Geliştirme, Kuram Uygulama ve Araştırma 3. Baskı Ankara: Pegem A Yayıncılık 177-184.

- Balcı, A. (2006). Türk Eğitim Sisteminde Yeni Paradigma Arayışları Bildiriler Kitabı Eğitimciler Birliği Sendikası www.egitimbirsen.org.tr s.249-266.
- Balcı, A. ve Aydın İ.P. (2001). *Anadolu Öğretmen Liseleri İçin Eğitim Yönetimi*, Ankara: OSTİM Mesleki Eğitim Merkezi.
- Balcı, A. (2002). *Örgütsel Gelişme*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Baş, T. (2003). *Anket*, Ankara: Seçkin Yayıncılık A.Ş.
- Başaran, İ.E. (1996). *Eğitim Yönetimi*. Ankara; Yargıcı Matbaası
- Başaran, İ.E. (1982). *Örgütsel Davranış*. Ankara: A. Ü. Eğitim Fakültesi. Yayınları, No:108
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*, Ankara: Feryal Matbaası.
- Başaran, İ.E. (2008). *Örgütsel Davranış*, Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Başaran, İ.E. (2006). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*, Ankara: Ekinoks Basım Yayım ve Dağıtım.
- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel Davranışın Yönetimi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Bayrak, C. (2002). *“Bir Sistem Olarak Okul” Öğretmenlik Mesleğine Giriş*, (Editörler: Özcan Demirel, Zeki Kaya). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bayrak, C. (2011). *“Toplumsal Bir Sistem Olarak Okul” Eğitim Sosyolojisi* (Ed. Boyacı, A.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2257 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1254

- Baysal, A. (1995). Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baysal, A. (1996) Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler, İzmir Dokuz Eylül Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Biçerli, M.K. (2012). Çalışma İlişkileri (1. Ünite) Ed. Kağnıcıoğlu, D.) . Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2550 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1520
- Bilge, F., Akman, Y., Kelecioğlu, H. (2007). Öğretim Elemanlarının İş Doyumlarının İncelenmesi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 32, 32-41, 2007.
- Bozkurt, Ö., Bozkurt, İ. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırılması, Doğu Üniversitesi Dergisi, 9(11): 1-182008
- Bursalıoğlu, Z. (2003). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*, (Yedinci Baskı). Ankara: Pegem A Yayınları.
- Can, H. (1999). Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Celep, C., (2000). Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler, Ankara: Anı Yayıncılık.15-140.
- Ceyhan, E. (2012). *Çatışma Ve Stres Yönetimi-I* Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2547 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1517.
- Çağlayan, A. (2002). *İlköğretimlerde Eğitimde Yönetim ve Yönetimde Kalite*, İstanbul: Bilge
- Çakır, A. (2007). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ve okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin

incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Çakır, T. (2009). Örgütsel İklim ve Adaletin Tükenmişlikle Olan İlişkisi, Yeditepe Üniversitesi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi

Çalış, H. (2012). Öğretmen Motivasyonunda Yönetici Yaklaşımlarının İncelenmesi (Kocaeli ili Gölcük İlçesi Örneği) Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Çalışkan, Z. (2005). İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları; İnönü Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu – Malatya.

Çelik, V. (2000). Okul Kültürü ve Yönetimi, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Çelik, V. (2006). Türk Eğitim Sisteminde Yeni Paradigma Arayışları Bildiriler Kitabı Eğitimciler Birliği Sendikası www.egitimbirsen.org.tr s.267-281

Çelik, V. (1999). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Çelik V. (2002). *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu* (16-17 Mayıs 2002) Ankara Üniversitesi 1 Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları Yayın No: 191.

Çivilidağ, A. (2003). “Anadolu Lisesi ve Özel Lise Öğretmenlerinin İş Tatmini, İş Stresi ve Algılanan Sosyal Destek Düzeylerinin Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Analiz”. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Çokluk, Ö. (1999). Zihinsel ve İşitme Engelliler Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerde Tükenmişliğin Kestirilmesi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ekinci, Y. (2006). “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal Beceri Düzeylerine Göre Öğretmenlerin İş Doyumu Ve İş Stresinin Karşılaştırılması”. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.
- Ergin, C. (1993). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları ed. Rüveyde Bayraktar, İhsan Dağ. Ankara: VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını, 143-154.
- Erçetin, Ş.Ş. (2000). Lider sarmalında vizyon, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Erdoğan, İ. (1991). İşletmelerde Davranış, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (2006). *Eğitim ve Okul Yönetimi*, (Altıncı Baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Eren, E. (2010). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, A. (2001). Eğitim Sürecinde Öğrenci. *Bilim ve Teknik Dergisi*, 10, 80-84.
- Eren, E. (2008). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi (11.Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Ergin, A. (1995). Öğretim Teknolojisi İletişim. Ankara; Pegem Yayınları

- Ergin, C. (1993). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması. R. Bayraktar ve İ. Dağ (Ed.) VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları. Ankara VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını.
- Ergin, C. (1996). Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Türkiye Sağlık Personeli Normları. 3P Dergisi, 4(1), 28-33.
- Ergin, C. (1993). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları ed. Rüveyde Bayraktar, İhsan Dağ. Ankara: VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını, 143-154.
- Ergun Özler, N. D. (2013). “Liderlik” Yönetim ve Organizasyon (Ed. Özalp, İ.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2944 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1900
- Eroğlu, F. (2009). Davranış Bilimleri, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Eroğlu, E. (2013). İş ve Yaşamda Motivasyon (Ed. Tuna, Y.) Eskişehir:Anadolu Üniversitesi Yayını No: 3022 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1974
- Eroğlu, F. (1995). Davranış Bilimleri. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Eroğlu, U. (2000). İnsan Kaynakları Yönetiminde Yeni Yönelimleri Hazırlayan İki Güç Sanal Organizasyonlar ve Stratejik Tabanlı Düşünce. Bursa: Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi.
- Fişek, K. (1971). Yönetim. Ankara: A.Ü.S.B.F. Yayınları.
- Gavcar, E. ve Topaloğlu, C. (2008). Kamuya Ait Konaklama İşletmelerinin Yöneticilerinde İş Doyumu (Öğretmenevi Müdürleri Örneği) Yönetim Bilimleri Dergisi (6: 2).

- Genç, M. (2006). Özel ve Devlet Okulu Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Gezer, K., Kaya, Y. ve Köse, S. (2007). Fen Bilgisi Öğretmen Adaylarının Bölümlerini Seçme Nedenleri: Ailenin Rolü, 16. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Fakültesi Tokat/Türkiye, 5-7 Eylül 2007
- Gezer, N. (1998). Muğla İl Merkezindeki Sağlık Kuruluşlarında Çalışan Hemşirelerde İş Doyumu ve Stres. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Güler, M. (1990). Endüstri İşletmelerinin İş Doyumu ve Depresyon, Kaygı ve Diğer Bazı Değişkenlerin Etkisi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Günbayı, İ. (2000). Örgütlerde İş Doyumu ve Güdüleme. Ankara: Özen Yayıncılık.
- Günbayı, İ. (1999). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu, Yayımlanmamış Doktor Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Güner, A.R. (2007). Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi Yüksek Lisans Tezi Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü s.1-148.
- Işıkhan, V. (2004). Çalışma Hayatında Stres ve Basa Çıkma Yolları, Sandal Yayınları. Ankara
- Izgar, H. (2001). Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik” Ankara; Nobel yayın dağıtım.
- Izgar, H. (2003). Endüstri ve Örgüt Psikolojisi, Eğitim Kitapevi Yayınları, Konya.

- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) Sendromu. İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, 68(1).
- Karaman, A.M. (2009). İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Seviyelerinin İncelenmesi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karahan, Ç. (2006). İlköğretim İkinci Kademe Öğretmenlerinin Öz Algılamaları Ve Mesleki Doyumlarının İncelenmesi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Karaköse, T., Kocabaş, İ. (2006). Özel ve Devlet Okullarında Öğretmenlerin Beklentilerinin İş Doyumu ve Motivasyon Üzerine Etkileri, Eğitimde Kuram ve Uygulama, 2(1): 3-14, 2006
- Karakuş, M. (2008). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Ve Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Yeterliklerinin, Öğretmenlerin Duygusal Adanmışlık, Örgütsel Vatandaşlık Ve İş Doyumu Düzeylerine Etkisi (Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.2.
- Karakuş, A. (2008). Sağlık Meslek Lisesi Meslek Dersi Öğretmenlerinin İş Doyumlarına İlişkin Görüşleri, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Muğla.
- Karasar, N. (2013). Bilimsel Araştırma Yöntemi, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Kaya, E. (2010). İş Stresi Ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü

Kayum, A .(2002). “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Örgütsel Stres Kaynakları”
(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Malatya: İnönü Üniversitesi
Eğitim Fakültesi

Keskinoglu, M.Ş. (2006). *Yüzünden Okumak* İstanbul: Akademi Yayınları.

Koç, Z. (1998). Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde Görev Yapan Rehber
Öğretmenlerin İş Doyumlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi.
Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış
Yüksek Lisans Tezi).

Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*, (Onuncu Baskı). İstanbul: Arıkan Basım
Yayın Dağıtım.

Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.

Korkmaz, M. (2006). Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik stilleri
arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (46):199-
226.

Kulaksız, A., Dilmaç, B. ve Aydın, A. (2003). ”Özel Eğitim Alanında Çalışan
Öğretmenlerin Tükenmişlik Duygusu Üzerine Karşılaştırmalı Bir
İnceleme”, *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1) 15-27.

Kuzgun, Y. (2000). *Meslek Danışmanlığı Kuramlar ve Uygulamalar*, Nobel Yayın
Dağıtım, Ankara.

Maslach,C. and S.E.Jackson (1981). The Measurement of Experienced Burnout
Journal of Occupational Behavior.

Maslach, C. and Jackson, S.E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout.
Journal of Occupational Behavior, 2, 99-113.

- Maslach, C.(1981). Burnout: A Social Psychological Analysis, The Burnout Syndrome: Current Reserch, Theory and Interventions. Park Ridge, III, London House Management.
- Maslach, C. and P.G. Zimbardo (1982). Burnout The Cost Of Caring. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.
- Maslach, C. and Jackson, S.E. (1985). The Role of Sex and Family Variables in Burnout. Sex. Roles, 12(7/8), 837-851.
- Maslach, C. and Jackson, S.E. (1986). Maslach Burnout Inventory. Press Palo Alto;CA.
- Maslach, C. and Leiter, M.P. (1997). The Truth About Burnout. Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. and Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. Annual Review Of Psychology. 52, 397-422.
- MEB (2006). 5450 Sayılı Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Bağlı Okulların Milli Eğitim Bakanlığına Devredilmesi İle Bazı Kanunlarda ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun
- MEB (2008). Hoş Geldin Öğretmenim İlköğretim Genel Müdürlüğü s:25-26.
- MEB (2012). Milli Eğitim Bakanlığı Özel Öğretim Kurumları Yönetmeliği
- MEB (2012). Talim Terbiye Kurulu 80 Nolu Kararı
- MEB (2014). Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği, Resmi Gazete 10 Haziran 2014 -Sayı : 29026
- MEB (2014) MEİS (Milli Eğitim İstatistik Sistemi) verileri

- Ok, İ. (2006). “İş Stresinin İlköğretim Okul Yöneticileri Üzerinde Etkisi (Konya İli Örneği)” Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.
- Örmen, U. (1992). Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Önen, L ve Tüzün, B. (2005). Motivasyon İstanbul: epsilon.
- ÖSYM (2012). 2012-ÖSYS Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Sistemi Kılavuzu, Ankara.
- Öncü, H. (2006). Meslek seçimi ve önemi, *Eğitime Bakış*, Ankara: Eğitim Birsen Yıl:2, sayı, 6,
- Örmen, U. (1993). Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Özdayı, N. (1990). Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi. (Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Sarros, J.C. (1988). Administrator Burnout: Findings and Future Directions. *Journal of Educational Administration*. 26(2), 184-
- Sucuoğlu, B., Kuloğlu, Aksaz, N. (1996). “Özürü Çocuklarla Çalışan Öğretmenlerde Tükenmişliğin Değerlendirilmesi”, *Türk Psikoloji Dergisi*, 10(36), 44-60.
- Şişman, M. (2012). Sınıf Yönetimi, Ankara: Pegem A.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008). Örgütsel Psikoloji. Bursa: Alfa Aktüel Yayın Dağıtım.

Sağlık Bakanlığı Genelge 2007/2 (GENELGE 2007 / 2 T.C. SAĞLIK BAKANLIĞI Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü Sağlık Meslek Lisesi Öğrencilerinin Sağlık Kurum ve Kuruluşlarında Mesleki Beceri Eğitimi 24.01.2007)

Sağlık Bakanlığı Genelge 2013 Özel Anadolu Sağlık Meslek Lisesi Staj Protokolleri 14/08/2013 54567092/010.03/ 27936
www.saglik.gov.tr/TR/dosya/1-85121/h/smlstaj-degsislenmis-hali.doc
adresinden 01.09.2014 tarihinde erişim sağlanmıştır.

Seğmenli, S. (2001). Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sılığ, A. (2003). Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. Yüksek lisans tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sönmezer, M. G., Eryaman, M. Y. (2008). Kamu ve Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması, Eğitimde Kuram ve Uygulama, 4(2): 189-212, 2008

Sucuoğlu, B., Kuloğlu, Aksaz, N. (1996). “Özürlü Çocuklarla Çalışan Öğretmenlerde Tükenmişliğin Değerlendirilmesi”, Türk Psikoloji Dergisi, 10(36), 44-60.

Şahin, D.E. (2006). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri. Yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Şanlı, S. (2006). Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

- Şişman, M. (2010). Eğitim ve Okul Yönetimi (TEYÖ-601 Karip, E.).
<http://www.gokhandokuyucu.com/yl/eoy.pdf> erişim tarihi:10.05.2013.
- Tekarslan, E., Kılınç, T., Şencan H. ve Baysal, A.C. (2000). *Davranışın Sosyal Psikolojisi*. İstanbul: İ.U. İşletme Fakültesi Yayın No:278.
- Tengilimoğlu, D. (2005). “Kamu Ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması” Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi www.e-sosder.com ISSN:1304–0278 Güz 2005 C.4 S. 14 (1–16) İndirme Tarihi: 02.011.2013
- Tengilimoğlu, D. ve Yiğit, A. (2005). Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt:8, Sayı:3 (2005) 374-399.
- Tokol, A. (2001). Endüstri İlişkileri ve Yeni Gelişmeler, Vipaş Yayın No: 49: Bursa.
- Tuna, Y. (2011). Güdüler ve Güdülenme. Birey ve Davranış. Ed: S. Ünlü. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Turhan, E. (2011). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi (Ed. Bayrak, C). Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2231 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1230
- Tümkaya, S. (1996). Öğretmenlerdeki Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa çıkma Davranışları. Yayınlanmamış doktora tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Türkmen, Ş. (2011). Okullarda Yönetim Etkinlikleri, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Uçman, P. (1990). Ülkemizde Çalışan Kadınlarda Stresle Basa Çıkma ve Psikolojik Belirtiler. Psikoloji Dergisi, 7(24) 58-75.

- Usta, N. (2012). İş Stresinin İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yöneticilerin Davranışlarına Etkisi (Edirne İli Örneği) (Yüksek Lisans Tezi) Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması Ve Ekonomisi Bilim Dalı
- Ulusal Referans Noktası. (2008). Türkiye’de Mesleki ve Teknik Eğitim. http://earged.meb.gov.tr/urn/tr/pdf/mesleki_ve_teknik.pdf. (26.12.2013 tarihinde indirilmiştir).
- Usta, N. (2012). İş Stresinin İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yöneticilerin Davranışlarına Etkisi (Edirne İli Örneği) (Yüksek Lisans Tezi) Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması Ve Ekonomisi Bilim Dalı
- Ünlü, S. (2013). İş ve Yaşamda Motivasyon (Ed. Tuna, Y.) Anadolu Üniversitesi Yayını No: 3022 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1974.
- Yakut, Ö. (2006). Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, Yeditepe Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.
- Yıldırım, F. (1996). Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki ilişki. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, H. (2011). Güçlendirici Liderlik. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Yılmaz, A. Ve Ceylan, Ç. B. (2011). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi 2011, Cilt 17, Sayı 2, ss: 277-394*.
- Yılmaz, Z. (2007). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İş Doyumu İle Örgütsel Stres Kaynakları Arasındaki İlişki (Gaziantep Örneği), Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi.

YÖK. (2007). “Türkiye’nin Yükseköğretim Stratejisi”, YÖK, Ankara.

EKLER

Ek 1 : Kişisel Bilgi Formu

T.C.

İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

Sayın Meslektaşım

Bu anket yüksek lisans tez çalışmamda kullanılmak için yapılmaktadır. Araştırmanın amacı; Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin liderlik vasıfları ile meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığını incelemektir. Araştırma bilimsel bir amaç doğrultusunda hazırlanmaktadır. Soruları atlamadan ve samimi olarak cevaplandırmanız veriler açısından önem taşımaktadır. İsim belirtmenize gerek yoktur. Size uygun olan bölümlere "X" işareti koyunuz. Tezime yapacağınız katkıdan dolayı teşekkür eder çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Yrd. Doç. Dr. Hatice VATANSEVER BAYRAKTAR

Burcu GÜNEY

Tez Danışmanı

Eğt. Yön. Den. Yük. Lis. Öğr.

Kişisel Bilgiler

Görev Yaptığınız Okul:

Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()

Yaşınız: 22-30 () 31-40 () 41-50 () 51 ve üzeri ()

Medeni Durum: Bekar () Evli () Boşanmış ()

Okuldaki Göreviniz: Müdür () Müdür Yardımcısı () Meslek Dersi Öğretmeni ()

Meslekte Hizmet Süreniz: 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 ve üzeri ()

Branşınız: Hemşirelik () Acil Tıp Teknisyenliği () Anestezi () Tıbbi Sekreterlik ()

Radyoloji () Laboratuvar () Ortopedi () Diş Protez () Diğer ()

Eğitim Düzeyiniz: Eğitim Fakültesi () Eğitim Enstitüsü () Yüksek Öğretmen Okulu ()

Mesleki ve Teknik Yüksek Okullar () Yüksek Lisans () Doktora () Diğer ()

İkamet Durumunuz: Kendi Evi () Kira () Lojman () Diğer ()



Ek 2 : Maslach Tükenmişlik Ölçeği

İşe ilişkin tutumların ölçüldüğü bu ölçekte her bir ifadenin örneklediği durumu ne sıklıkta yaşadığınıza uygun ifadeyi "X" işareti ile değerlendiriniz.

MBI ÖLÇEĞİ

		Hiçbir zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her zaman
1.	İşimden soğuduğumu hissediyorum					
2.	İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.					
3.	Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.					
4.	İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.					
5.	İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.					
6.	Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı					
7.	İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.					
8.	Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.					
9.	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.					
10.	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.					
11.	Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.					
12.	Çok şeyler yapabilecek güçteyim.					
13.	İşimin beni kısıtladığını hissediyorum					
14.	İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.					
15.	İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.					
16.	Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.					
17.	İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.					
18.	İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim					
19.	Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.					
20.	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
21.	İşimdeki duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşıyorum.					
22.	İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.					



Ek 3 : İş Doyumu Ölçeği

Size uygun olan kısımları "X" işareti koyarak değerlendiriniz.

İş Doyumu Ölçeği

	Hiç Memnun Değilim	Pek Memnun Değilim	Biraz Memnunum	Memnunum	Çok Memnunum
1 Sahip olduğum iş güvencesi düzeyinden					
2 Maaşımdan ve maddi olanaklardan					
3 İşimdeki kişisel gelişme ve ilerleme olanaklarından					
4 İşyerinde beraber çalıştığım kişilerden					
5 Üstlerimin bana karşı saygısı ve adil davranmasından					
6 Yaptığım işin değerli görülüp takdir edilmesinden					
7 İş yerindeki arkadaşlarımla ilişkimin yakınlık düzeyinden					
8 Üstlerimden gördüğüm yardım ve destekten					
9 Yaptığım iş karşılığı aldığım maaştan					
10 İşimde bağımsız kişisel düşüncelerimi uygulayabilme düzeyimden					
11 Geleceğe ait planlarımda iş yerimi güvenceli bulma düzeyimden					
12 İşyerindeki ilgililerle düşüncelerimi paylaşma olanağımdan					
13 İşyerimde başarı gösterebilme ve yarışabilme imkanından					
14 Üstlerimin genel tutumundan					



Ek 4 : Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği

Okul yöneticilerinizle ilgili olan aşağıdaki sorulara uygun şıklara "X" işareti koyarak cevap veriniz.

Liderlik Davranışlarını Betimleme Ölçeği		Her zaman	Çoğu zaman	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
1	Kişisel tutumlarını öğretmenlerle paylaşır					
2	Yeni fikirleri öğretmenlerle birlikte dener					
3	Okulda tek söz sahibi kendisidir					
4	Eksik ve yetersiz işleri eleştirir					
5	Konuşmalarında fikirlerini tereddüte yer bırakmayacak şekilde ifade eder					
6	Okuldaki görevleri kimlerin yapacağına kendisi karar verir					
7	Plan yapmadan çalışır					
8	İşlerin standartlara uygun olarak yapılmasına dikkat eder					
9	İşlerin belli zaman içinde tamamlanmış olmasına önem verir					
10	İşlerin yapılmasında birbirine benzer yolların takip edilmesini teşvik eder					
11	Yönetici olarak okuldaki yerinin ve rolünün öğretmenlerce anlaşılmasını sağlamaya çalışır					
12	Öğretmenlerin mevcut yönetmelik, kural ve emirlere uymalarını ister					
13	Öğretmenlere görevleri konusunda kendilerinden neler beklediğini açıkça belirtir					
14	Öğretmenlerin kendilerini tamamen görevlerine vermeleri için gerekeni yapar					
15	Öğretmenlerin uyumlu bir işbirliği içinde çalışmalarını için gereken her şeyi yapar					
16	Öğretmenlere kişisel yardımda bulunur					
17	Öğretmenlerin okulumuzda görevli bulunmaktan memnun olmasını sağlamaya çalışır					
18	Kolay ve anlaşılır bir yöneticidir					
19	Öğretmenleri dinlemek için zaman ayırır					
20	Okulu yönetirken öğretmenlere herhangi bir açıklama yapma gereği duymaz					
21	Öğretmenlerin kişisel sorunları ile ilgilenir					
22	Hareketlerinin sebeplerini açıklamaz					
23	Eğitimle ilgili konularda öğretmenlere danışmadan faaliyete geçebilir					
24	Yeni fikirleri kolay kabullenmez					
25	Bütün öğretmenlere arkadaş gibi davranır					
26	Değişiklikler yapmaya isteklidir					
27	Diğer insanların kendisiyle kolayca ilişki kurmasına yatkındır					
28	Görüşmelerinde, öğretmenlerin kendilerini rahat hissetmelerini sağlar					
29	Öğretmenlerce yapılan önerileri uygulamaya çalışır					
30	Eğitimle ilgili konularda işe başlamadan önce öğretmenlerin onayını alır					

Ek 5 : Araştırma için alınan izinler



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411/20/398162
Konu: Anket (Burcu GÜNEY)

28/01/2014

VALİLİK MAKAMINA

İlgi:a)Sabahattin Zaim Üniversitesinin 09.12.2013 tarih ve 328 sayılı yazısı.
b)MEB. Yen. ve Eğt. Tek. Gn Md. 07.03.2013 tarih ve 316 sayılı 2012/13 nolu genelgesi.
c)Millî Eğitim Araştırma ve Anket Komisyonunun 24.01.2014 tarihli tutanağı.

Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi Burcu GÜNEY'in "*Sağlık Meslek Lisesi Yöneticilerinin Liderlik Vasıfları ile Meslek Dersi Öğretmenlerinin İş Doyum ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*" konulu tezine dair araştırma çalışmasını ekli listede bulunan Sağlık Meslek Lisesi Öğretmenlerine; kişisel bilgiler formu, maslach tükenmişlik ölçeği, iş doyumu ölçeği, liderlik davranışları betimleme ölçeğini uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının; söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, veri toplama araçlarının eğitim -öğretimi aksatmayacak şekilde katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarımıza arz ederim.

Dr.Muammer YILDIZ
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
28/01/2014

Harun KAYA
Vali a.
Vali Yardımcısı

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 697d-65c7-364a-9f96-a279 kodu ile yapılabilir.

İ Millî Eğitim Müdürlüğü D/Blok Bab-1 Ali Cad. No:13 Cağaloğlu
E-Posta: Sgb34@meb.gov.tr

A.BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 455 04 00-239
Faks: (0 312)455 06 52

İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

İSTANBUL

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisiyim "Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin liderlik vasıfları ile meslek dersi öğretmenlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişki" konulu yüksek lisans tez araştırmam için 01.01.2014 - 01.05.2014 tarihleri arasında aşağıda ismi bulunan okullarda ekteki ölçekleri uygulamak üzere izin için gerekli işlemlerin yapılmasını arz ederim.


Burcu GÜNEY

Okul listesi;

- 2. Mehmet Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
- AFM Eğitim Kurumları
- Aydın Doğan Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
- Bahçelievler Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
- Bakırköy 70. Yıl Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
- Büyükçekmece Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
- Dudullu 75. Yıl Cumhuriyet Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
- Ercan Görür Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
- Fatih Sultan Mehmet Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
- Fındıklı Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
- Gaziosmanpaşa Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
- Gümüşpala Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
- Güner Akın Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
- Halit Armay Anadolu Sağlık Meslek Lisesi



İbrahim Yirik Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
İntermedi Sağlık Kolejleri
İstanbul Validebağ Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Kadri Yörükoğlu Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Mehmet Rauf Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Mektebim Okulları Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Merkez Gaziosmanpaşa Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
MK Özel Çapa Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Mustafa Barut Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Özel Balkaya Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Özel Başer Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Özel Boğaziçi Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Özel Eresin Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Özel Hayat Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Özel Saran Eller Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Özel Şafak Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Refhan Tümer Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Sarıyer Hüseyin Kalkavan Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Seyrantepe Dr. Sadık Ahmet Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Sultanbeyli Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Şehit Cengiz Sarıbaş Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Şişli Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
TOKİ Atakent Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Tuna Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Tuzla Orhanlı Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Üsküdar Haydarpaşa Bülent Akarcalı Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Üsküdar Zeynep Kamil Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Vatan Anadolu Sağlık Meslek Lisesi
Yakacık Anadolu Sağlık Meslek Lisesi



E-posta aramaya başla

İş Doyum Ölçeği Hk

Şuraya taşı:

Kategoriler

Klasörler

Gelen kutusu 1057

Gereksiz 4

Taslaklar 8

Gönderilmiş

Silinmiş

Yeni klasör

Hızlı görünüm

Belgeler 8

Fotoğraflar 29

İşaretili 1

Yeni kategori

Hackman ve Oldham "İş Tatmini Ölçeği"nin
Söz konusu Tez Çalışmasında
kullanılmasında tarafıma
bir sakınca görülmemektedir. 26.12.2013
Dr. Mehmet SILAH



Burcu Oyku (burcuoyku@yahoo.com.tr) Kişilere ekle
Kime: M_silah@hotmail.com

Kimden: Burcu Oyku (burcuoyku@yahoo.com.tr)
Gönderme tarihi: 26 Aralık 2013 Perşembe 11:21:46
Kime: M_silah@hotmail.com (M_silah@hotmail.com)
1 ek | Tümünü zip olarak indir (516,3 KB)
İş doyum ölçeği 001.jpg (516,3 KB)

Güvenliğiniz için bu iletinin bazı kısımları engellendi.

İçeriği göster | burcuoyku@yahoo.com.tr adresine güveniyorum. İçeriği her zaman göster.

Merhaba hocam

Ben İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Eğitim yönetimi ve denetimi tezli yüksek
lisans programı öğrencisiyim "Sağlık meslek
lisesi yöneticilerinin liderlik vasıfları ile
meslek dersi öğretmenlerinin iş doyum ve
tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişki" konulu
tezim için Türkçe'ye uyarladığınız İş Doyum
Ölçeğini izniniz dahilinde araştırmamda
kullanmak istiyorum.
Şimdiden çok teşekkür ederim, iyi
çalışmalar...

Burcu GÜNEY

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana bilim dalı
Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

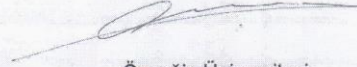
İZİN BELGESİ

04.12.2013

Sayın Burcu Öykü,

Sağlık Meslek Lisesi yöneticilerinin liderlik vasıfları ile meslek dersi öğretmenlerinin iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki" konulu tez çalışmanızda MBI ölçeğini kullanmanızda bir sakınca bulunmamaktadır. Çalışmanızda başarılar dilerim.

Prof. Dr. Canan ERGİN



Özyeğin Üniversitesi

Fen Edebiyat Fakültesi Dekanı

Ek 6 : MEB MEİS (Milli Eğitim İstatistik Sistemi) Resmi Veriler

Resmi Sağlık Meslek Liseleri	Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	Sağlık Meslek Lisesi	Özel Sağlık Meslek Liseleri	Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	Sağlık Meslek Lisesi
ATAŞEHİR	1		ESENYURT	1	0
AVCILAR	1				
BAĞCILAR	1				
BAHÇELİEVLER	1	1			
BAKIRKÖY		1			
BAYRAMPAŞA	1				
BEYOĞLU	1				
BÜYÜKÇEKMECE		1			
ESENYURT	1				
EYÜP	1				
FATİH	1				
GAZİOSMANPAŞA	1				
KADIKÖY	1				
KAĞITHANE	1				
KARTAL	1				
KÜÇÜKÇEKMECE	1				
MALTEPE	1				
PENDİK	1				
SARIYER	1				
SİLVİRİ	1				
SULTANBEYLİ	1				
ŞİŞLİ		1			
TUZLA	1				
ÜMRANIYE	1				
ÜSKÜDAR	1	1			
Genel Toplam	22	5			

Resmi Sağlık M.L. Personel Sayıları	Müdür	Müdür Yardımcısı	Öğretmen	Genel Toplam
ATAŞEHİR	1	2	53	56
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	2	53	56
AVCILAR	1	2	41	44
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	2	41	44
BAĞCILAR	1	3	34	38
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	3	34	38
BAHÇELİEVLER	2	7	46	55
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	5	34	40
Sağlık Meslek Lisesi	1	2	12	15
BAKIRKÖY	1	4	43	48
Sağlık Meslek Lisesi	1	4	43	48
BAYRAMPAŞA	1	7	71	79
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	7	71	79
BEYOĞLU	1	1	32	34
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	1	32	34
BÜYÜKÇEKMECE	1	4	28	33
Sağlık Meslek Lisesi	1	4	28	33
ESENYURT	1	2	38	41
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	2	38	41
EYÜP	1	3	44	48
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	3	44	48
FATİH	1	1	46	48
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	1	46	48
GAZİOSMANPAŞA		4	59	63
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi		4	59	63
KADIKÖY	1	2	37	40
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	2	37	40
KAĞITHANE		1	30	31
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi		1	30	31
KARTAL	1	3	41	45
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	3	41	45
KÜÇÜKÇEKMECE	2	5	88	95
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	2	5	88	95
MALTEPE		2	41	43
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi		2	41	43
PENDİK	1	2	24	27
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	2	24	27
SARIYER	1	1	40	42
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	1	40	42
SİLİVRİ	2	1	15	18
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	2	1	15	18

SULTANBEYLİ	1	3	23	27
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	3	23	27
ŞİŞLİ	1	3	28	32
Sağlık Meslek Lisesi	1	3	28	32
TUZLA	1	1	25	27
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	1	25	27
ÜMRANİYE	1	2	30	33
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	1	2	30	33
ÜSKÜDAR	3	11	171	185
Anadolu Sağlık Meslek Lisesi	2	5	57	64
Sağlık Meslek Lisesi	1	6	114	121
Genel Toplam	27	77	1128	1232

Özel Sağlık M.L. Personel Sayıları	Müdür	Müdür Yardımcısı	Öğretmen	Genel Toplam
---------------------------------------	-------	---------------------	----------	--------------

MEİS Sorgu Sisteminde şu anda özel kurumlar bazında veri alınamadığı için boş bırakılmıştır.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler:

Adı Soyadı : Burcu GÜNEY

Doğum tarihi : 24.01.1982

Doğum yeri : İstanbul

Medeni Durumu: Bekar

Eğitim:

İlkokul : Fatih İlkokulu

Ortaokul: Şükrü Savaşeri Orta Okulu

Lise : İbrahim Turhan Lisesi

Lisans : 1999 - 2003 Marmara Üniversitesi Sağlık Eğitim Fakültesi Sağlık Eğitimi Bölümü

Çalıştığı Kurumlar:

2004 - 2009 Acıbadem Bakırköy Hastanesi Ekip Lideri

2009 - 2011 Bitlis Anadolu Sağlık Meslek Lisesi Hemşirelik Meslek Dersi Öğretmeni

2011 - 2013 Bakırköy 70. Yıl Anadolu Sağlık Meslek Lisesi Hemşirelik Meslek Dersi Öğretmeni

2013- 2014 Bağcılar Aydın Doğan Anadolu Sağlık Meslek Lisesi Hemşirelik Meslek Dersi Öğretmeni

2014 - 2015 Bağcılar Aydın Doğan Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Hemşirelik Meslek Dersi Öğretmeni