

**ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİMDALI  
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ PROGRAMI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**ÖZEL EĞİTİM MESLEKİ EĞİTİM MERKEZLERİNDEKİ  
YÖNETİCİLER İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMU DÜZEYLERİNİN  
BELİRLENMESİ: ANKARA İLİ ÖRNEĞİ**

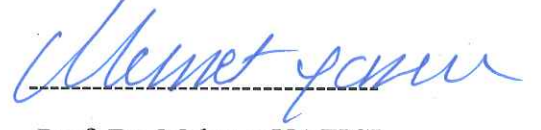
**SERAP YAMAN**

**OCAK 2015**

**Tez Başlığı:** Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerindeki Yöneticiler İle Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Belirlenmesi: Ankara İli Örneği

**Tezi Hazırlayan:** Serap YAMAN

Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı



Prof. Dr. Mehmet YAZICI

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Bu tezin yüksek lisans derecesi elde etmek için gerekli koşulları sağladığımı onaylarım.



Prof. Dr. M. Mete DOĞANAY

İşletme Anabilim Dalı Başkanı

Bu tez tarafımdan incelenmiş olup yüksek lisans tezi olarak uygun bulunmuştur.



Prof. Dr. Uğur ÖNER

Tez Danışmanı

Tez Jüri Tarihi: 30/01/2015

**Tez Jüri Üyeleri:**

Prof. Dr. Uğur ÖNER (Çankaya Üniversitesi)

Prof.Dr.Binnur YEŞİLYAPRAK(Ankara Üniversitesi)

Doç.Dr.R.Arzu KALEMCİ(Çankaya Üniversitesi)



## İNTİHAL BULUNMADAĞINA İLİŞKİN SAYFA

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgilerin akademi kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, tez çalışmamda bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları bilimsel etik kurallar gözeterek ifade ettiğimi ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim.

Adı-Soyadı ; Serap YAMAN

Tarih ;

30.01.2015

İmza ;



## ÖZET

### ÖZEL EĞİTİM MESLEKİ EĞİTİM MERKEZLERİNDEKİ YÖNETİCİLER İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMU DÜZEYLERİNİN BELİRLENMESİ: ANKARA İLİ ÖRNEĞİ

**YAMAN, Serap**

**Yüksek Lisans Tezi**

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

İnsan Kaynakları Yönetimi Programı

Tez Yöneticisi: Prof. Dr. Uğur ÖNER

OCAK 2015, 192 sayfa

Bu çalışmada Ankara İli, Özel Eğitim Merkezi Eğitim Merkezlerinde görev yapan yöneticiler ile öğretmenlerin iş doyumları düzeyleri incelenmiştir.

Araştırma; 2013-2014 eğitim-öğretim yılı ikinci döneminde, Ankara ili sınırları içinde bulunan, 9 ayrı resmi “Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi”nde görev yapan 22 yönetici ve 162 öğretmen olmak üzere toplam 184 eğitim çalışanını kapsamaktadır. Bu eğitim çalışanlarından, “ulaşılabilen örneklem grubu” olarak, anketlere katılım sağlayan, doğru ve eksiksiz olarak anketleri dolduran, 21 yönetici ve 71 öğretmen olmak üzere, toplam 92 kişinin verileri kullanılmıştır. Yapılan bu ankette iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla; 37 ifadenin yer aldığı, istek ve algılara yönelik “İş Doyum Ölçeği” ve katılımcılar hakkında bilgi almak amacıyla hazırlanan, 18 ifadenin yer aldığı “kişisel bilgi formu” kullanılmıştır. Yapılan anket

yöneticiler ve öğretmenler olarak iki kısımda ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Her bir soruya verilen yanıtlar tek tek analiz edilip yorumlanmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde, SPSS 20 bilgisayar programı, frekans ve yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma, t-testi ve anova teknikleri ve coranbalh alpa teknikleri kullanılmıştır.

Araştırmada iş doyumunu değişkenlerinden yaş, cinsiyet, kıdem, mezun olunan program gibi bireysel etmenler ve örgüt ortamları, ücret, okul yönetimi ile çalışanlar arası ilişkiler gibi örgütsel etmenler ele alınmıştır.

Araştırma sonucunda iş doyum ölçeğine göre, yönetici ve öğretmenlerin istek ve algı düzey puanlarının aritmetik ortalamaları arasında anlamlı bir farklılaşma, bulunmamıştır. İş doyum etken puanı ortalama değerleri alt alta sıralanmış ve her iki grupta da, iş doyum etkenlerine dönük istek ve algılara ilişkin ortalama değerlerde, çalışma koşulları, örgütsel ortamlar iş ve nitelik etkenlerinin, ücret, birlikte çalışılan kimseler ve gelişme yükselme olanakları iş doyum etkenlerine göre, daha yüksek ortalama değerler aldığı görülmüştür. Dolayısı ile istek ve algı sonuçları açısından anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ortalama değerlere göre bakıldığında, “Orta Düzey” bir iş doyumunu olduğu gözlenmiştir. Yaş, cinsiyet, kıdem ve mezun olunan program demografik değişkenlerine göre alınan puanlara bakıldığında, gruplar arasında istatistikî olarak anlamlı bir farklılaşma yoktur. Bu bulgular doğrultusunda, Ankara İli, Özel Eğitim Merkezi Eğitim Merkezlerinde görev yapan yöneticiler ile öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasında, istatistikî olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Doyumu, Özel Eğitim, Mesleki Eğitim

## **ABSTRACT**

### **DETERMINING JOB SATISFACTION LEVEL OF MANAGERS AND TEACHERS AT SPECIAL EDUCATION VOCATIONAL TRAINING CENTERS: ANKARA CASE**

**YAMAN, Serap**

**Master's Thesis**

Institute of Social Sciences

Department of Business Administration

Thesis Supervisor: Prof.Dr. Uğur ÖNER

January 2015, 192 pages

In this study, researcher investigated job satisfaction of administrators and teachers those working at the Private Education Center Training Centers in Ankara. This research covers a total of 184 education employees, including 22 administrators and 162 teachers working at 9 different official "Special Education Vocational Training Centre" located in the province of Ankara during 2013-2014 academic year second semester. Data from 92 individuals as "available sampling group" including 21 administrators and 71 teachers who participated in the survey and filled the questionnaire completely and accurately was used. A job satisfaction scale including 37 expressions to determine job satisfaction level and a personal information form including 18 questions to obtain information about participants were used in this survey. The survey was separately evaluated in two parts as administrators and teachers. Answers given to each question were reviewed and analyzed individually. t-test and ANOVA The data were analyzed with SPSS 20 computer program by using frequencies, percentage, means, standard deviation, and Pearson Correlations

analysis. The significance value was taken 0,05 techniques were used to evaluate the data. Individual factors of job satisfaction subscale elements such as age, gender, seniority and graduated program along with organizational factors such as organizational environment, compensation and the relationship between employees and the school administration were considered. As a result, job satisfaction levels of administrators and teachers have been found within the normal standards and there was no statistically significant difference in the two groups with regards to job satisfaction. There were also no statistically significant differences between the groups when the scores based on demographic variables such as age, gender, seniority and graduated program are considered.

**Keywords:** Job Satisfaction, Special Education, Vocational Training

## TEŞEKKÜR

Tez alıőmalarım süresince, değerli tecrübelerinden yararlanırken, göstermiő olduğu hoőgörü, anlayıő ve katkılarıyla, beni bilgilendiren ve yönlendiren, tez danıőmanım sayın Prof. Dr. Uğur ÖNER'e, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde alıőan tüm meslektaőlarıma, manevi destekleriyle beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan, sabır ve yardımlarını esirgemeyen eőim HasanYAMAN'a, biricik yavrularım Aslıhan ve Oğuzhan YAMAN'a teőekkürü bir borç bilirim.



## İÇİNDEKİLER

Sayfa No

İNTİHAL BULUNMADAĞINA İLİŞKİN SAYFA.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
TEŞEKKÜR .....	viii
İÇİNDEKİLER .....	ix
TABLolar LİSTESİ.....	xii
RESİMLER LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiv
KISALTMALAR .....	xv

### BÖLÜM I

#### GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Amacı .....	4
1.2. Araştırmanın Alt Problemleri .....	4
1.3. Sınırlılıklar.....	5
1.4. Tanımlar .....	5
1.5. Araştırmanın Önemi .....	8

### BÖLÜM II

#### KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İş Doyumu ve İş Doyumu ile İlgili Kavramlar.....	13
2.2. İş Doyumu İle İlgili Kuramlar .....	15
2.2.1. Kapsam Kuramları.....	16
2.2.2. Maslow'un Gereksinim Hiyerarşisi Kuramı (1954).....	17
2.2.3. Herzberg'in İki Etmen Kuramı (1959) .....	18
2.2.4. McClelland'ın Kuramı (1961) .....	18

2.2.5. Alderfer'in ERG Kuramı (1972) .....	19
2.3. Süreç Kuramları .....	20
2.3.1. Wroom'un Beklenti Kuramı (1964).....	21
2.3.2. Adams'ın Eşitlik Kuramı (1965) .....	21
2.3.3. Locke'un Amaç Saptama Kuramı (1968).....	22
2.3.4. Porter- Lawler'in Doyum Kuramı (1973).....	23
2.4. İş Doyumunu Etkileyen Etmenler-Boyutlar .....	24
2.4.1. Bireysel Etmenler .....	27
2.4.1.1. Cinsiyet.....	28
2.4.1.2. Yaş.....	29
2.4.1.3. Eğitim .....	29
2.4.1.4. Medeni Durum .....	30
2.4.1.5. Mesleki Düzey ve İş Tecrübesi (Kıdem).....	30
2.4.1.6. Bireysel Farklılıklar.....	31
2.4.2. Örgütsel Etmenler .....	33
2.4.2.1. İş ve Niteliği .....	33
2.4.2.2. Ücret .....	34
2.4.2.3. Terfi Olanakları -Ödüllendirme .....	35
2.4.2.4. Ast-Üst İlişkisi.....	36
2.4.2.5. Çalışma Arkadaşları .....	36
2.4.2.6. Çalışma Koşulları.....	37
2.4.2.7. İş Stresi .....	37
2.4.2.8. İş Güvenliği ve İş Güvencesi .....	38
2.5. Yöneticilerde ve Öğretmenlerde İş Doyumu.....	39
2.5.1. İş Doyumu Sonuçları .....	41
2.6. Araştırmalar .....	43
2.6.1. Yurt İçinde İş Doyumu İle İlgili Yapılan Araştırmalar .....	43
2.6.2. Yurt Dışında İş Doyumu İle İlgili Yapılan Araştırmalar.....	47
2.7. Ülkemizde Özel Eğitim .....	48
2.7.1. Özel Eğitim Kurumlarının Tarihçesi .....	49
2.7.2. Personel -Öğretmen Yetiştirmede Tarihi Süreç.....	54
2.7.3. Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinin Örgütsel Yapısı .....	56

## **BÖLÜM III**

### **YÖNTEM**

3.1. Araştırma Modeli .....	63
3.2. Evren ve Örneklem.....	64
3.3. Veri Toplama Araçları.....	67
3.4. Verilerin Elde Edilmesi .....	72
3.5. Verilerin Toplanması ve Analizi .....	73
3.5.1. Yöneticilere ve Öğretmenlere Uygulanan Anket Formu Sonuçları .....	75

## **BÖLÜM IV**

### **BULGULAR VE TARTIŞMA**

4.1. Bulgular .....	86
4.1.1. Yöneticiler İle İlgili Bulgular .....	89
4.1.2. Öğretmenler İle İlgili Bulgular .....	92
4.2. Tartışma.....	102
4.2.1. Sonuç ve Öneriler .....	112
KAYNAKÇA .....	116
ÖZGEÇMİŞ .....	129
EKLER .....	130
EK-1. Anketler .....	130
EK-2. Anket Sonuçları .....	134
EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler .....	148
EK-4. Araştırma İzni .....	177
EK-5. Yönetmelik .....	179

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Statüler ve Toplam Katılımcılara Göre İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Katsayısı .....	76
<b>Tablo 2:</b> Toplam İş Doyumu Puanının Statülere Göre Shapiro-Wilk Normallik Testi Sonuçları .....	76
<b>Tablo 3:</b> İş Doyumu Beklenti (İstek) ve Gerçekleşme (Algı) Değerlerinin, Görevlere ve Görevler Toplamına Göre Ortalama ve Standart Sapma Dağılımları... 78	
<b>Tablo 4:</b> Tüm Gruplar İçin Toplam İş Doyum Puanları Aritmetik Ortamasına Göre Düzeyler.....	79
<b>Tablo 5:</b> Yöneticilerde İş Doyumu Etkenleri İstek ve Algı Değerlerinin Ortalamalara Göre Sıralaması .....	80
<b>Tablo 6:</b> Öğretmenlerde İş Doyumu Etkenleri İstek ve Algı Değerlerinin Ortalamalara Göre Sıralaması .....	80
<b>Tablo 7:</b> Yönetici ve Öğretmenlerde, İş Doyumu Etkenleri İstek ve Algı Değerlerinin Toplam Ortalamalara Göre Sıralaması.....	81
<b>Tablo 8:</b> Beklenti (İstek) Durumu Anketlerine göre; Yönetici, Öğretmen Ve Toplam İçin Alt Etken ve Toplam İş Doyumu Puanlarının Dağılımları.....	82
<b>Tablo 9:</b> İsteğe Göre; Alt Etkenler ve Toplam İş Doyumu Puanları Bakımından, Görevler Arasındaki Farklılıklara İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	83
<b>Tablo 10:</b> Gerçekleşme (Algı) Durumu Anketlerine göre; Yönetici, Öğretmen Ve Toplam İçin Alt Etken ve Toplam İş Doyumu Puanlarının Dağılımları ...	84
<b>Tablo 11:</b> Algılara Göre; Alt Etkenler ve Toplam İş Doyumu Puanları Bakımından, Görevler Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bağımsız t Testi Sonuçları.....	85

## RESİMLER LİSTESİ

<b>Resim 1:</b> Toplam İş Doyumu Puanının Statülere Göre Normal Dağılımdan Gelmesinin Şekille Gösterimi.....	77
--	----

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1 :</b> Maslow'un Gereksinimler Hiyerarşisi .....	17
<b>Şekil 2:</b> Clayton Alderfer'in ERG Kuramı .....	20
<b>Şekil 3:</b> Bireysel Amaçların Oluşması ve İş Başarısındaki Rolü .....	23
<b>Şekil 4:</b> İş Doyumu ya da Doyumsuzluğunun Neden ve Sonuçları.....	42
<b>Şekil 5:</b> Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri Örgüt Yapı Şeması.....	58
<b>Şekil 6.</b> Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi/Okulu Haftalık Ders Çizelgesi .....	59
<b>Şekil 7.</b> 2013-2014 Eğitim Öğretim Yılı Ankara İli Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri Ankete Katılım Tablosu .....	65
<b>Şekil 8.</b> Araştırmaya Katılanların Mezun Olunan Programa Göre Genel Dağılımı ..	66
<b>Şekil 9.</b> Araştırma Sonuçlarına Göre İş Doyumu Etkenlerinin Ortalama Değerleri.	70
<b>Şekil 10.</b> İş Doyumu Ölçeği Alt Etkenler, Aritmetik Ortalama Sıralamasına Göre Bulgular. ....	96
<b>Şekil 11.</b> Yönetici ve Öğretmenler İçin Alt Etkenler ve Toplam İş Doyumu Puanları Bakımından, Cinsiyetlere ilişkin İstek ve Algı Bulguları .....	97
<b>Şekil 12.</b> Yönetici ve Öğretmenler İçin Alt Etkenler ve Toplam İş Doyumu Puanları Bakımından, Yaşa ilişkin İstek ve Algı Bulguları;.....	99
<b>Şekil 13.</b> Yönetici ve Öğretmenler İçin Alt Etkenler ve Toplam İş Doyumu Puanları Bakımından, Mezun Olunan Programa ilişkin İstek ve Algı Bulguları .....	100
<b>Şekil 14.</b> Yönetici ve Öğretmenler İçin Alt Etkenler ve Toplam İş Doyumu Puanları Bakımından, Meslekteki Kıdeme ilişkin İstek ve Algı Bulguları .....	101

## **KISALTMALAR**

<b>MEB</b>	: Milli Eğitim Bakanlığı
<b>RAM</b>	: Rehberlik Araştırma Merkezi
<b>BEP</b>	: Bireyselleştirilmiş Eğitim Programı
<b>OGYE</b>	: Okul Gelişim Yönetim Ekibi
<b>ARGE</b>	: Araştırma Geliştirme
<b>SPSS</b>	: Statistical Package for the Social Sciences
<b>İD</b>	: İş Doyumu

## BÖLÜM I

### GİRİŞ

Bireyin güvenli bir sosyal ortam oluşturarak, varlığını sürdürebilmesi ve yaşam kalitesine belirleyici bir nitelik kazandırmasında, işi önemli bir yer tutar. Kişilik-İş Uyumu kuramında Holland (1966), meslek/iş seçiminin kişiliğin bir ifadesi olduğu ilkesini benimsemiştir (Akt. Bacanlı,2012; s, 107). Korman'a göre ise; insanlar, yaptıkları işlerine bakılarak değerlendirilebilir. Toplumun bazı işlere diğerlerinden daha fazla değer verdiği bir gerçektir. Bu nedenle, değer verilen işlerde çalışan insanlar, onlara değer verilmeyen işlerde çalışanlara göre, daha fazla doyum sağlayacaklardır. Bundan dolayı mesleki saygınlık, iş gruplarının niteliği gibi değişkenler, doyumda etkili olabilmektedir (Korman, 1978; akt. Balcı, 1985; s, 19-21). Her ne kadar toplumda, saygınlık düzeyi yüksek işlerin, daha fazla iş doyumu sağladığına yönelik bir algı ve araştırma bulguları olsa da, tam tersi bulgulara da rastlanmaktadır. Saygınlık düzeyi düşük işlerde çalışan, pek çok kişi de işinden doyum sağlayabilmektedir.

Alan yazında, bireylerin çalıştıkları işi, onların yaşamdan doyum almasını sağlayan bir olgu olarak görülmektedir. Hem bireysel hem de toplumsal bir etkinlik olarak da nitelendirilmektedir. Bireysel bağlamda; bir işte çalışmak insanların psikolojik sağlıklarını ve refahlarını olumlu yönde etkiler. Aynı zamanda bireyin bir işe yaradığı, toplumda statüsünün olduğu, emeğini değerlendirdiği duygusunu yaşamasına olanak sağlayarak yaşamını düzenler (Aytaç ve Keser, 2002; s, 8). Sosyal bir sistem niteliği taşıyan örgütlerde ise, başkaları için yararlı bir şey üreten faaliyet olarak tanımlanan iş kavramı, psikolojik bakış açısıyla da, istenen amacın en etkin ve en etkili bir biçimde başarılması için, iç ve dış çevrelerin becerili bir biçimde örgütlenmesi, değiştirilmesi ve kontrolü olarak tanımlanmaktadır (Aytaç, 2005; s, 3). Çalışanların işleri ile ilgili tutumları ise beklenti ve gereksinimleri doğrultusunda gerçekleşir. Bu nedenle, bir örgüt etkili olmak için yapısal, fiziksel ve ekonomik koşullara sahip olsa bile, çalışanlarını önemsemez, gereksinim ve beklentilerini



karşılama, çalışanlar moral bozukluğu yaşar ve verimleri düşer (Bursalıoğlu, 1999; s, 7). İş doyumu çok boyutlu bir kavram olmakla birlikte, en basit biçimiyle,“çalışanların işlerini sevme derecesi” olarak tanımlanabilir. İş doyumu, çalışanın iş durumuna gösterdiği duygusal bir tepkidir (Çetinkanat, 2000; s, 2).

Örgütsel iklimin en önemli etmenlerinden biri olan iş doyumu, çalışanların yaşamında önem taşımaktadır. Alan yazında yer alan ve psikoloji alanı ile ilişkili olan iş doyumu üzerinde de pek çok değişken etkili olabilir. İş doyumunu etkileyen birçok etmen bulunmaktadır. Bu etmenler toplumdaki topluma, kültürden kültüre ve kişiden kişiye göre değişiklik göstermektedir. İş doyumunu olumlu ve olumsuz etkileyen etmenler arasında, bireysel değişkenlerden; iş ortamından beklentiler, yaş, cinsiyet, sosyo-kültürel çevre, kişilik, genel yaşam normları, görev türü, medeni durum, eğitim düzeyi ve çalışma süresi, örgütsel ortamlardan; işin niteliği, ücret, gelişme ve yükselme olanakları, çalışma koşulları, grup girişi, iş normları, moral, işyerinde çalışanların birbirleriyle olan ilişkileri, fiziksel ortam gibi bireysel, örgütsel ve çevresel etkenler bulunmaktadır (Şahin, 1999; s, 7).

Amaçlarını gerçekleştirebilen örgütlerin, varlıklarını sürdürmeleri söz konusudur. Bu durum bir bakıma, örgütün etkililiği ile eş anlamlıdır. Örgütlerin etkililiği ise, Blake ve Mountan'a göre, ancak yönetimin hem üretime, hem de insanlara yönelik bir düşünceyi benimsemesiyle olanaklı görülmektedir (Schein 1980; s, 123; akt. Altınışık, 1997; s, 136). Çünkü örgütleri oluşturan, üyelerinin karşılıklı ilişki ve etkileşimidir (Başaran, 1979; s, 29). Bu nedenle; yönetim tarafından örgütün etkililiğini, verimliliğini ve varlığını sürdürebilmesini sağlamak amacıyla; çalışanların iş doyumunun iş yerlerindeki düzeyi belirlenmeli, elde edilen bulgu ve çıkarımlar doğrultusunda hareket edilmelidir.

Örgütlerin iş doyumu düzeyinin belirlenmesinin örgüt açısından önemli yararları vardır. Bunların bazı sonuçlarından, yönetimin, örgütsel etkililiği ve verimliliği sağlamada doğrudan yararlanabileceği gibi, bazıları da sağladığı yararlarından, dolaylı olarak örgütsel etkililiğe katkıda bulunurlar. İş doyumu düzeyinin belirlenmesinin örgüte sağladığı dolaylı katkılara, bireylerin tutumlarının gelişmesi, iletişimin oluşması, örnek olarak verilebilir (Davis, 1982; s, 103; akt. Balcı, 1985; s, 5). İş doyumunun örgütleri ve yöneticilerini ilgilendiren yönü, iş

doyumunun çalışanın verimliliğine, dolayısıyla örgüt verimliliğine etkisinin, bilinmesinden kaynaklanmaktadır.

İş doyumunun, çalışanların işlerindeki verimliliklerini, başarılarını, çalıştıkları örgüte bağlılıklarını olumlu yönde etkilemekte, bağlı oldukları örgütün amaçlarının gerçekleşmesine doğrudan katkı sunmakta olduğu, yapılan araştırmalardan anlaşılmaktadır. Eğitimin uygulama sahalarından biri olan okullarda da, yönetici ve öğretmenlerden yaptıkları işle ilgili yüksek performans göstermeleri beklenir. Yönetici ve öğretmenlerin, bu beklentileri karşılayabilmeleri, yaptıkları işten sağladıkları doyum düzeyi ile ilişkili bulunmaktadır. Morse ve Schoffer'in araştırmaları iş doyumunu, bireysel gereksinimlerin doyurulmasına bağlamaktadır (Blum ve Naylor, 1968; s,384.akt. Balcı,1985; s,3). Okullar gibi, verilen hizmetin kişisel olduğu ve yoğun çabayı gerektirdiği hizmet örgütlerinde, etkililiğin sağlanabilmesi için, çalışanlar arasında yüksek bir doyum düzeyi gerekli görülmektedir Bu nedenle eğitim sisteminde yer alan, çalışanlara ilişkin normların okullarda çalışanların beklentilerine göre düzenlenebilmesi için, bu hizmet örgütlerinde, insan kaynaklarının iş doyumunu düzeylerinin bilinmesi önemlidir. ARGE çalışmaları sonucunda, genel iş doyumunun, doğru ve gerçekçi bir biçimde ölçülebilmesi, incelenmesi, yapılacak düzenleme ve iyileştirmeler ve kurumun amaçlarının gerçekleştirilmesi açısından bir gereksinimdir. Bu durumun eğitim sistemi içerisinde, yönetim-denetim boyutunda, hassasiyetle ele alınarak, nedensel değişkenler (yöneticilerin varsayımları, örgütsel hedefler, yönetsel davranış vb.), ara değişkenler (iletişim sistemleri vb.), sonuç değişkenleri açısından(öğrenci-öğretmen performansları, öğrenci-velinin okulla ilgili tutumları, yönetim-çevre ilişkileri vb.) kapsamında da incelenmesi gerekir. Açıklan, (1996; s, 54-143), insan kaynakları işlevlerinden bütünleştirme işlevini tanımlamada, iş doyumunu, örgüt ve yönetim açısından olumlu bir sonuç olarak nitelemektedir.

Bu araştırma, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı olarak işlev yapan, Ankara ili, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerini kapsadığından, ülkemizdeki eğitim sistemi içerisinde yer alan bu kamu kurumlarını, MEB örgütünün bir parçası olarak değerlendirmek olanaklıdır. Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri'ndeki yöneticiler ile öğretmenlerin, iş doyumunu düzeylerinin

belirlenmesini konu alan araştırmada, yöneticilerin ve öğretmenlerin, çalışma yaşamlarında meslekten beklentileri, yaşam standartları, mesai arkadaşları ile olan ilişkileri, toplum içerisinde yapmış oldukları işin kendilerine kazandırdıkları, avantajlar ve dezavantajlar, istek ve beklentiler gibi çeşitli konularda, iş doyum süreçlerine bakış açıları, araştırılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlar ışığında, ğretmen ve yöneticilerin iş doyum düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın ilk bölümünde; çalışmanın amacı, alt problemleri, kapsamı, sınırlılıkları, tanımlar ve önemi ile ilgili açıklamalar yapıldıktan sonra, araştırmanın evreni ve örneklemini, veri toplama araçları ve verilerin nasıl toplandığına dair bilgiler verilmeye çalışılacaktır.

### **1.1. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın genel amacı; 2013–2014 eğitim ğretim yılında Ankara İli'nde görevde bulunan zel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerindeki yöneticiler ile öğretmenlerin, iş doyum düzeylerinin belirlenmesidir.

Bu amaç doğrultusunda; yöneticilerin ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerinde bazı sosyo-demografik özellikler (cinsiyet, yaş, kıdem, mezun olunan program-alan) değişkenleri açısından anlamlı bir fark olup olmadığı incelenerek, aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmaya çalışılacaktır.

### **1.2. Araştırmanın Alt Problemleri**

1. Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi kurumlarındaki yöneticilerin iş doyum düzeyleri nedir?
2. Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi kurumlarındaki öğretmenlerin iş doyum düzeyleri nedir?
3. Yöneticiler ile öğretmenlerin genel anlamda, iş doyum düzeylerinde farklılık var mıdır?
4. Cinsiyet, yaş, kıdem, mezun olunan program-alan, değişkenlerine göre, yönetici ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerinde farklılık var mıdır?

### 1.3. Sınırlılıklar

- Araştırma, 2013-2014 eğitim-öğretim yılında, Ankara İli'nde, resmi olarak, Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü'ne bağlı örgün eğitim kurumlarında görev yapan, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerindeki Yönetici ve Öğretmenler ile sınırlıdır. Diğer kamu özel eğitim kurumları ile özel öğretim kurumları müfredat, uygulama ve okul misyonu farklılıkları nedeni ile bu araştırmanın dışında tutulmuştur. Bu konu, araştırmanın birinci sınırlılığını oluşturmaktadır.
- Araştırmada ikinci sınırlılığı, “ulaşılabilen örneklem grubu” olarak, 92 eğitim çalışanı oluşturmaktadır. Elde edilen bulgular bu çerçevede değerlendirilmiştir.
- Bu çalışma, araştırma grubunun kişisel bilgi anketine vereceği yanıtlar ile sınırlıdır.
- Bu araştırmada son sınırlılık ise; verilerin, kullanılan iş doyum ölçeğine ilişkin bilgilerle sınırlı olmasıdır.

### 1.4. Tanımlar

**Birleşmiş Milletler Genel Kurulunun İnsan Hakları Evrensel Bildirisi'ne ek 3447 sayılı kararı. Tarih: 9 Aralık 1975; “Sakat kişilerin Hakları Bildirgesi”:** Bu bildiri engelli kişilerin toplumda gereken yerlerini alarak yaşamaları ve topluma üretken bireyler olarak katılmaları konusundaki haklarını ve toplumun engellilerle ilgili yükümlülüklerini açıklamaktadır. Bildiri, en yalın anlamıyla; engellilerin, sosyal çevreden izole edilmesinin önüne geçilmesi, onun yaşadığı toplumun doğal parçası olması için gereken önlemlerin alınmasını ifade etmektedir.

**BEP:** Bireyselleştirilmiş eğitim programı, özel eğitime gereksinimi olan bireylerin gelişim özellikleri, eğitim performansları ve gereksinimleri doğrultusunda, hedeflenen amaçlara yönelik hazırlanan ve bu bireylere verilecek destek eğitim hizmetlerini de içeren özel eğitim programıdır.

**Birden fazla yetersizliği olan birey:** Birden fazla alanda görölen yetersizlik nedeniyle özel eğitim ve destek eğitim hizmetine gereksinim olan bireydir.

**Hafif Düzeyde Zihinsel Yetersizliği Olan Birey:** Zihinsel işlevler ile kavramsal, sosyal ve pratik uyum becerilerinde hafif düzeydeki yetersizliği nedeniyle özel eğitim ve destek hizmetlerine sınırlı düzeyde gereksinim duyan bireydir.

**Özel eğitim:** Özel eğitime gereksinimi olan bireylerin eğitim ve sosyal gereksinimlerini karşılamak için özel olarak yetiştirilmiş personel, geliştirilmiş eğitim programları ve yöntemleri, bu bireylerin tüm gelişim alanlarındaki özellikleri ile akademik disiplin alanlarındaki yeterliliklerine dayalı olarak uygun ortamlarda sürdürölen eğitimidir.

**Özel eğitim okul ve kurumları:** Özel eğitime gereksinimi olan bireylere hizmet veren, özel olarak yetiştirilmiş personelin bulunduğu, geliştirilmiş eğitim programları ve yöntemlerin uygulandığı, Bakanlığa bağlı her tür ve kademedeki yatılı ve gündüzlü resmî ve özel okul ve kurumlardır.

**Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi (Okulu):** İlköğretimlerini tamamlayan, genel ve mesleki ortaöğretim programlarına devam edemeyecek durumda olan ve 23 yaşından gün almamış özel eğitime gereksinimi olan bireylerin temel yaşam becerilerini geliştirmek, topluma uyumlarını sağlamak, iş ve mesleğe yönelik bilgi ve beceriler kazandırmak amacıyla resmî ve özel, özel eğitim mesleki eğitim merkezi (okulu) açılır.

**Rehberlik ve Araştırma Merkezi (RAM):** Mevzuat doğrultusunda; öğrencilerin ilgi, yetenek ve istidatlarına göre ve gelişim gereksinimlerine göre gelişimlerini destekleyecek, özel eğitime gereksinim duyan bireylerin tespiti, teşhis ve yerleştirme, izleme hizmetlerini yürütmek, öğrencilerin sosyal, duygusal gereksinimlerinin karşılanması, karşılaştıkları psikolojik sorunların çözümünde onlara yönelik psikolojik yardım hizmetlerini yürütmek, öğrenci gereksimi, eğitim ve pedagojik konularla ilgili araştırma ve geliştirme çalışmalarını yürütmekle görevli, Bakanlığa bağlı çalışan kamu kurumudur.

**Tanılama:** Özel eğitime gereksinimi olan bireylerin tüm gelişim alanlarındaki özellikleri ile yeterli ve yetersiz yönlerinin, bireysel özelliklerinin ve

ilgilerinin belirlenmesi amacıyla tıbbî, psiko-sosyal ve eğitim alanlarında yapılan değerlendirme sürecidir.

**Zihinsel Yetersizliği Olan Birey:** Zihinsel işlevler bakımından ortalamanın iki standart sapma altında farklılık gösteren, buna bağlı olarak kavramsal, sosyal ve pratik uyum becerilerinde eksikleri ya da sınırlılıkları olan, bu özellikleri 18 yaşından önceki gelişim döneminde ortaya çıkan ve özel eğitim ile destek eğitim hizmetlerine gereksinim duyan bireydir.

**Eğitilebilir Zihinsel Engelliler:** Zihinsel engelliler grubu içinde normale en yakın olanlarıdır. Zekâ bölümleri (IQ) 45-74'dür. Gerilik derecesine göre 8-12 yaş düzeyinde zekâyâ sahip olabilirler (Özgür, 2004; s, 7).

**Yönlendirme:** Özel eğitime gereksinimi olan bireyin eğitsel değerlendirme ve tanılama sonucuna göre en az sınırlandırılmış eğitim ortamı ve özel eğitim hizmetine karar verilerek eğitim planı ve özel eğitim değerlendirme kurul raporu hazırlanmasını içeren bir süreçtir.

Kaynak:(Özel Eğitimle ilgili tanımlamalar MEB mevzuatında yer aldığı biçimde kullanılmıştır, 2014)

**Doyum;** Davranışa neden olan gereksinimlerin en üst düzeyde giderilmesidir (Balcı, 1985; s, 51).

**İş doyum:** İş doyum, personelin işin bizzat kendisi, ücret, çalışma koşulları, yükselme ve gelişme olanakları gibi iş boyutlarına ilişkin istekleri (değer, önem, arzu, amaç) ile bunların işinde kazandırılması derecesine ilişkin algılamaları arasındaki farkın bir işlevi olan duygusal tepkileridir (Balcı, 1985; 4).

## 1.5. Araştırmanın Önemi

Bir ülkenin kalkınmasında, toplumun refah ve huzur içerisinde yaşamasında, en önemli katkıyı eğitimin sağladığı bilinen bir gerçektir. Bilginin, insanlık tarihi ile özdeş bir kavram olarak her çağda önceliğini koruması, eğitim sistemi içerisinde, öğretmenlik mesleğini toplumların yaşamlarında her zaman öne çıkarmıştır (Çeliköz, 2004; s, 335). Eğitim sistemleri sosyal sistemlerdir, böyle sistemlerin sosyo - psikolojik temelleri; üyelerinin rol davranışları, bu davranışları tanımlayan ve yaptırın normlar, bu normların dayalı olduğu değerlerden meydana gelir (Bursalıoğlu, 2000; s, 4). Tüm toplumlarda olduğu gibi günümüz toplumunda da her anlamda yaşanan değişim ve gelişmeler, bilgi aktarıcısı rolünü de üstlenen öğretmenlerin ve dolayısı ile öğretmenlik mesleğinin, önemsenmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu durumun, öğretmenlik mesleğinin, bireyi geliştirme görevlerinin yanı sıra, toplumsal, siyasal, ekonomik görevlerinin de bulunmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu görevler doğrultusunda, eğitimin temel amacının insanları her anlamda geliştirmek olduğu çıkarımında bulunan araştırmalar bulunmaktadır.

Alan yazında, böylesine önemsenen bir mesleği sürdüren bireylerle ilgili de birçok araştırma mevcuttur. Bu araştırmalarda konu edilen kavramlardan biriside iş doyumudur. Öğretmenlerin iş doyumuna katkıda bulunan ana etmen, insanlarla çalışıyor olmalarıdır. Öğretmenlerin öğrencilerle sıcak, içten ve kişisel ilişkiler geliştirmeleri, öğretimin bilişsel edinimleri gerektiren zor bir iş olması, öğretmenlik mesleğinin kendine has ve bağımsız bir iletişim tarzına dayanması en önemli doyum noktasıdır. Buna karşılık birçok gelişmiş ülkede yapılan araştırmalarda mesleki özerklik eksikliği, azalan kaynaklar, maaşların yüksek olmaması, acımasızca dayatılan değişiklikler ve basın-yayın organları ile sürekli yapılan eleştirilere hedef olmaları gibi etkenler, öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin düşük olmasıyla ilişkili bulunmuştur (Van den Berg, 2002; Zembylas ve Papanastasiou, 2005; Shann, 1998. akt. Şahin. 2013; s, 145).

Yapılan araştırmalar, öğretmenlerin iş doyumsuzluğunun kaynakları olarak; iş yükleri ve beklentileri; öğrencilerin performansı, davranışları ve öğrenci disiplin sorunları; meslektaşları, okul yöneticileri, üst yönetim ve denetim ilişkileri; idari

rutinler ve çeşitli evrak işleri; düşük ücret; kendini geliştirme olanakları; mesleğe yönelik saygının azalması gibi nedenler sayılmaktadır Ayrıca, öğrenci ve anne babanın, eğitime ilgisinin azlığı ve mesleki özerkliğin kısıtlanması öğretmenlerin iş doyumunu düzeyini düşürmektedir. Okullarda yaşanan çok yönlü ve karmaşık ilişkiler ağı, zamanla çalışanların iş doyumsuzluğu yaşamalarına neden olabilmektedir (Thompson, McNamara ve Hoyle, 1997; akt. Şahin, 2013; s, 145). Öğretmenlerin insan yetiştirmesi ve doğacak hataların ileride telafi edilmesinin çok zor olması, öğretmenlerin çalışma saatlerinin süreklilik gerektirmesi de iş doyumunu olumsuz etkileyebilecek olan nedenlerden sayılabilir. Okul yöneticilerini ve öğretmenleri, meslekten uzaklaşmaya yönlendirebilecek sonuçlara yol açabilecek, bu gibi nedenleri toplum açısından ele alacak olursak; nitelikli, deneyim sahibi eğitimcilerin kaybının, hizmet kalitesinde azalmayı ve beraberinde ekonomik kayıpları getirmesi kaçınılmazdır.

Bütün bu değişkenler, öğretmenlerin ve yöneticilerin yaptıkları işe bağlılığını, işten doyum düzeylerini doğrudan etkilemektedir. Çalışanların iş doyumlarının, kamu olsun, özel olsun tüm örgütler için önemli olduğu birçok araştırma ile ortaya konmuştur. Çalışan personelin iş doyumuna ulaşmış ve verimli olması örgütlerin gelişmesi ve sürekliliği için temel olan kavramlardır. İnsanlar bir örgüte katıldıkları zaman, beraberlerinde örgüte, işyerinde başarıyı etkileyen belirli gereksinimler getirirler. Bu gereksinimlerden bazıları fizyolojiktir; diğerleri ise psikolojik ve sosyal değerlerle ilgilidir (Maslow, 1970; akt. Balcı, 1985; s, 30). Bunlar, çalışanların kurumdaki güdülenmesini sağlamada, önemli etmenleri oluşturmaktadır. Çalışanları verimli bir biçimde çalışmaya itecek, sorumluluk almalarını sağlayacak, problemleri çözmeleri için harekete geçirecek ve başarılarını ödüllendirecek bir ortamın oluşturulması, yapılması gereken işlerin başında gelir. Her ne kadar insanları çalışmaya güdüleyen örgütleri değil kendileriye de, en iyi uygulamaların olduğu örgütler, yenilikçi çözümler, çok çalışma ve organizasyona bağlılık için ilham veren bir atmosfer oluştururlar. Bu pozitif atmosfer, yetenekleri geliştirme ve yenilerini edinme fırsatını ve güven duygusunu da içeren birçok yarar sağlar (Öztürk ve Dündar, 2003; s, 2).



Bu bağlamda sosyal bir yapı olarak, eğitim sistemi içerisinde yer alan okullarda da, bireysel, örgütsel etmenlerin bilinmesi, eğitimcilerin gelişim ve sürekliliğini sağlamak açısından önemlidir. Okullardaki yönetici ve öğretmenler, biçimsel kurallara göre düzenlenmiş bir yapı içinde, ortak amaçları gerçekleştirmek üzere bir çatı altında bulunmaktadır. Bir kişinin herhangi bir davranışı, diğer kişileri etkilemekte ve diğer kişilerin tutumlarından da etkilenmektedir (Hoy ve Miskel, 1978. akt. Balcı, 1983; s, 128). Okul iklimini oluşturmada özellikle okul müdürü önemli bir rol oynasa da öğretmenlerin, diğer çalışanların, velilerin, öğrencilerin ve çevrenin rolleri de önemlidir (Taymaz, 2007; s, 74). Her örgüt gibi, okulun da kendine özgü bir kişiliği vardır. Bu kişilik okulun ikliminde görülür. Yani bireyin kişiliğine karşılık okulun havası ya da iklimi vardır. Okulun havasını meydana getiren grup ve lider davranışlarıdır (Bursalıoğlu, 2002; s, 4). Halpin,(1966); “Birkaç okulu ziyaret eden araştırmacılar, okulların duygular açısından birbirinden nasıl farklı olduğunu anlarlar ve her bir okulun kendisine ait bir kişiliği olduğunu görürler.” diyerek okulların atmosferlerinin birbirlerinden nasıl farklılık gösterdiğini açıklamıştır (akt. Korkmaz, 2011; s, 125). Bir okulun iklimi, o okulu diğer okullardan ayıran ve üyelerinin davranışını etkileyen içsel özelliklerin tümünü yansıtır (Özdemir ve ark.2010; s, 214).

Okullarda, eğitim çalışanlarından beklenen süreç; engelli ya da engelsiz, eğitilebilir, öğretilbilir, farklılık gösteren ya da göstermeyen, tüm öğrencilerle ayrı ayrı ilgilenmeleridir. Her bireyin, yeterlik ya da yetersizlikleri ne olursa olsun, bireysel yaşam amacına erişebilmesi ve gizil güçlerini kullanabilmesi, geliştirebilmesi için yardıma gereksinimi vardır (Özgüven, 1999; s, 12). Bu farklılıklar yapılan çok sayıda araştırmadan da, anlaşıldığı üzere, hem nicel hem de nitelik olarak, eğitim sistemi içerisinde yer alan özel eğitim okullarında da kendisini göstermektedir. Özel eğitim farklılıklarla yaşayabilmenin öğretildiği bir alandır. Türkiye’de, eğitim hakkı ile ilgili olarak Anayasa’da, Milli Eğitim Temel Kanunu’nda, Özel Eğitim Kanunu v.b.kanunlarda yasal düzenlemeler bulunmaktadır. Bu konudaki temel kanun olarak, anayasanın 42. maddesinde, devlete vatandaşların eğitim ve öğretimlerini sağlamak ödevi yüklenmektedir.

Bu kanun ve yasalar çerçevesinde ülkemizde, özel eğitim veren okullardan biri olarak işlevi bulunan, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri de, eğitilebilir gençlerin fiziksel, sosyal ve mesleki açıdan, geleceğe hazırlanması amacı ile hizmet veren kurumlardandır. Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerine öğrenciler, tıbbî, ve psiko-sosyal yönden yapılan tanılama ile RAM'lar tarafından, eğitimin ilgili alanlarında yapılan değerlendirme sürecinin ardından, düzenlenen rapor ve ailevelinin isteği doğrultusunda yönlendirilirler. Bu okullarda; başat tanısı, zihinsel olmak üzere çeşitli düzeydeki (hafif düzey zihin engelli, orta düzey zihin engelli, ortopedik engelli, görme engelli vb.), tek ya da çok engelli bireylere eğitim hizmeti verilmektedir (MEB,2006; Özel Eğitim Yönetmeliği). Bireyleri, topluma ve iş yaşamına hazırlama amacı bulunan, ayrıca da toplumu bu konuda bilinçlendirme görevi olan bu okullarda görev yapan öğretmen ve yöneticilerin, üstlendikleri bu önemli görevi daha etkin ve verimli yapabilmeleri, işten sağlayacakları doyum, iş yaşamlarındaki mutlulukları ve işlerine olan bağlılıkları ile yakından ilişkilidir.

Bu araştırmada, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde çalışmakta olan yöneticilerin ve öğretmenlerin iş doyumları düzeylerinin belirlenmesi ile işe ilişkin doyumları ve buna ilişkin beklentilerinin neler olduğuna dair saptamalar yapılmaya çalışılacaktır. Araştırmanın bulgularının Ankara'daki Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerindeki öğretmenler ve yöneticilerin, örgüt içindeki iş doyumları düzeylerinin belirlenmesine olanak sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırmanın; Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde çalışan öğretmenlerin, iş doyumlarının sağlanabilmesi için gerekli olan koşulların belirlenebilmesi ve öneriler sunulmasına olanak sağlayacağı, düşünülmektedir.

Bu araştırmada; Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri yöneticilerinin ve öğretmenlerinin iş doyumları düzeylerini belirlemek üzere, "cinsiyet, yaş, kıdem, mezun olunan program-alan" değişkenleri açısından, ortaya konulacak ve elde edilecek sonuçlar ışığında, iş doyum düzeyinin yükseltilmesine ve böylelikle iş veriminin geliştirilmesine yönelik öneriler getirilmeye çalışılacaktır. Öğretmelerin çabalarının süreklilik kazanması ve karşılık bulması, iş doyumunu yaşamalarıyla doğrudan ilintilidir. Dolayısıyla okulda yapılacak düzenlemeler, öğretmenlerin ve

yöneticilerin iş doyumuna olduğı kadar, özel eğitimin niteliğinin arttırılmasına da katkıda bulunabilir.

İş doyumunu konusunda alan yazında sayısız araştırma yapılmıştır. Ulaşılan araştırmalar incelendiğinde, gerek yöneticilerin gerekse öğretmenlerin iş doyumunun birçok değışkenle ilişkilerinin araştırıldığı, ancak; Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri yönetici ve öğretmenlerine yönelik bir çalışmaya rastlanmadığı gözlenmiştir. Bu eksikliği gidereceğı ve alan yazınına katkı sağlayacağı düşünöldüğünden, bu araştırmanın ayrıca önemli olduğı düşünölmektedir.

## BÖLÜM II

### KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu başlık altında, öncelikle araştırmaya temel oluşturacak iş doyumunu kavramasal açıdan ele alan doyum, iş doyum ve bunlara ilişkin kavramlar ele alınmıştır. İş doyum ile ilgili kuramlar, bireysel (cinsiyet, yaş, kıdem ve mezun olunan program) ve örgütsel (işin niteliği, ücret, yönetim, çalışma grubu, çalışma koşulları, örgüt ortamları) gibi değişkenler açısından ele alınmış olup yöneticilerin ve öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen etmenler, alan yazından ulaşılan etmenlerin boyutları ve yine alan yazından ulaşılan iş doyum sonuçlarına değinilmiştir. Daha sonra ülkemizdeki özel eğitimin tarihçesinden bahsedilerek, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri'nin örgütsel yapısı, mevzuat doğrultusunda kullanılan haftalık ders programı ve okutulan derslere paralel olarak, hangi öğretmenlerin bu okullarda görev yapabileceğine ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Son olarak da Türkiye'de ve diğer ülkelerde iş doyum konusunda yapılan araştırmalara ve yayınlara dayalı bilgiler verilmiştir.

#### 2.1. İş Doyumu ve İş Doyumu ile İlgili Kavramlar

İş doyum kavramından önce, doyum kavramının ne olduğunun bilinmesi konu bütünlüğü açısından önemlidir. Bireysel açıdan doyum; davranışa neden olan gereksinimlerin en üst düzeyde giderilmesidir (Balcı, 1985; s, 51). İş gören açısından doyum; çalışanın örgüt tarafından işiyle ilgili olumlu etkiye sahip uyum derecesidir. Yani işinden doyum sağlayan işgörenin işine de olumlu etkisi, doyum sağlayamayan iş görenin ise işine ilişkin, olumsuz etkisi olabilmektedir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde, “doyum” sözcüğü yerine zaman zaman “tutum” sözcüğünün de kullanıldığı görülmektedir. Tutum, bireyin çevresindeki bir olgu ya da nesneye ait tepki eğilimidir (İnceoğlu, 2004; s, 19). Yani, tutum, deneyimlerle gelişip öğrenilir. Çalışanın işle ilgili tutumu, işindeki davranışlarında belirleyici rollerden biridir.

Araştırmacılar tarafından farklı biçimlerde tanımlanan iş doyum kavramı ise; 1920'lerde ortaya atılmış bir kavramdır. Ancak örgütler ve bireyler için önemi

1930’lu 1940’lı yıllarda anlaşılmaya başlanmıştır. Örgüt kültürü, sosyoloji ve antropolojinin temel ilkeleriyle ilişkilendirilir. Psikolojinin temel ilkeleriyle ilgili kavramlardan biri olan örgüt iklimi ise; iş doyumu, liderlik ve güdülemeyi kapsamına almaktadır (Mayo, 1995; s, 73-89. akt. Karcıoğlu, 2001; s, 278). Bu özellikler ise örgütsel davranışın en önemli boyutlarından (Lunenburg ve Ornstein, 1994; s, 175. akt. Karcıoğlu, 2001; s, 278). İş doyumu, uyum, moral, işle özdeşleşme, işi çekici bulma, kavramlarıyla yakından ilgilidir. Alan yazını incelendiğinde; bireylerin yaşam doyumuna ulaşabilmeleri için, çeşitli değişkenlerin bulunduğu, bu değişkenlerin bireylerin üretkenliğini, beklentilerini, geçmiş yaşantılarını, gelecek kaygılarını tetiklediği yönünde bulgulara rastlanmaktadır. İş doyumu; çalışanın kendi işiyle ilgili değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan, duygusal bir yanıt niteliğindedir (Büyükbeşe ve Bakan, 2004; s, 35, Barutçugil, 2004; s, 389). Personelin işin bizzat kendisi, ücret, çalışma koşulları, yükselme ve gelişme olanakları gibi iş boyutlarına ilişkin istekleri (değer, önem, arzu, amaç) ile bunların, işinde kazandırılması derecesine ilişkin, algılamaları arasındaki farkın bir işlevi olan duygusal tepkileridir (Balcı, 1985; s, 4). İşgörenlerin, istedikleri çalışma koşulları ile gerçek çalışma koşulları arasındaki fark “iş doyumunu” oluşturur, fark olumsuz bir değerde ise, “iş doyumsuzluğu” oluşur (Hoy ve Miskel, 1978; akt. Balcı, 1985; s, 5). Yani bireylerin, işlerine dair talepleri, mevcut örgütsel ortam ve etmenlerinden daha büyükse, iş doyumsuzluğu, oluşmaktadır.

İş doyumuyla yakından ilgili kavramlardan biri de strestir. İlk kez Hans Selye tarafından 1930’larda ortaya konulan stres kavramı, “Bireyin herhangi bir fiziksel ya da psikolojik uyarıcı karşısında gerekli uyumu sağlayabilmek için ruhsal ve bedensel olarak harekete geçmesi, tepki göstermesi” olarak tanımlanmıştır (Selye, 1907; s, 1; akt. Baltaş, 2004; s, 23; Karabulut, 1999; s. 155; Eren, 2004; s, 292). Örgütlerin başarı ya da başarısızlıkları şüphesiz ki çalışanların stressiz olmalarıyla doğrudan ilgilidir (Akgündüz, 2006:s,1). Bu nedenle, çalışanlara rahat ve mutlu çalışabilecekleri örgüt ortamları sunmak gerekmektedir. Bir diğer kavram ise güdülemedir (motivasyondur). Motivasyon (güdüleme) kelimesinin dilimizde tam karşılığını bulmak zordur. Bu kavram İngilizce ve Fransızca “motive” kelimesinden

türetilmiştir (Eren, 2000; s, 474). Alan yazında birçok tanımlaması bulunan güdüleme, organizmanın harekete geçmesinden bu hareketin sonuçlanmasına kadar olan ve tekrar bu sürecin, başka bir uyarıcıyla başlayıp devam edeceğini anlatan, yani devamlılık arz eden bir süreç olarak açıklanmaktadır. Bu düşünceyi destekleyen bir görüşe göre ; “birbirleri ile karşılıklı ilişki halinde bulunan güdülerin, davranışlar üzerindeki etkileri incelendiğinde, genel olarak insan organizmasını davranışa iten, bu davranışın şiddet ve enerji düzeyini belirleyen, davranışlarına belirli bir yön veren ve devamını sağlayan, çeşitli iç ve dış nedenleri ve bunların işleyiş mekanizmalarını kapsayan, geniş bir süreç olduğu görülmektedir” ( Arık, 1996; s, 21).

Sonuç olarak; gereksinimler karşılanmadığı sürece doyum, güdülemenin bir ön koşuludur denebilir. Çünkü insanı doyurulmuş değil, doyurulmamış gereksinimleri güdüler ( Bursalıoğlu, 1982; s, 206).

## **2.2. İş Doyumu İle İlgili Kuramlar;**

Burada, bireyin ve mesleki çevresinin birbiri ile uyumunun, bireyi mesleki başarıya ve iş doyumuna ulaştıracağı düşüncesi ile kuramcılar tarafından oluşturulmuş kuramlarla ilgili, tarihi bilgiler açıklandıktan sonra, genel olarak güdüleme kuramlarından söz edilecektir.

Bu alandaki en eski kuram “Özellik Etmen Uyumlu” kuramlardan, (1909), Parsons’ın “Özellik ve Etmen” kuramıdır. Bu kuram mesleki gelişim ya da değişim kuramı olarak değil de bilişsel olarak meslek seçimi ve uyum problemleri konularına çözüm üretmeyi amaçlayan işlevsel bir kuramdır. Daha sonra (1964), Davis ve Lofquist’in “İş Uyumu” kuramı ve ardından da (1966), Holland’ın “Kişilik-İş Uyum” kuramı geliştirilmiştir. Bu iki kuram, temelde bireyin özellikleri ile meslek/iş çevresinin özelliklerini tanımlama, ölçme ve değerlendirme yolu ile uygun eşleştirme yapmaya dayalıdır ve halen yaygın olarak uygulama alanına sahiptirler ( Akt. Bacanlı, 2012; s, 90).

Yirminci yüzyılın ortalarına doğru, kuramsal açıdan ilk olarak doyum, “İş Uyumu” kuramının temel bir değişkeni olarak ele alınmıştır. Bu kuram, bireyle çevre arasındaki benzeşme ve uyuşmanın bilişsel değerlendirilmesine, duyuşsal bir tepki

olarak tanımlanmıştır. Kişinin değerleri ve gereksinimi çevre ile uyumuna dair algılarını içermektedir. Pozitif duyuşsal tepki doyumu, negatif duyuşsal tepki ise, doyumsuzluğu ifade eder. Doyum ölçümü için, günümüzde de kullanılan Minnesota Doyum Ölçeği, bu kuram çerçevesinde geliştirilmiştir. Holland'ın Kişilik-iş uyumu kuramı ilkeleri arasında ise, meslek seçiminin kişiliğin bir ifadesi olduğu ve mesleki doyumun, mesleğin sürdürülmesi ve başarılı olmanın, kişilik-çevre etkileşimine bağlı olduğu benimsenmiştir ( Akt. Bacanlı, 2012; s, 90- 91).

Alan yazın'da genel olarak güdüleme kuramları iki grup altında ele alınmaktadır. Bunlar;

1-Kapsam Kuramları

2-Süreç Kuramları'dır.

Davranış bilimciler tarafından geliştirilen güdüleme kuramları, bireyi harekete geçiren, yönlendiren, davranışı yavaşlatan ve durduran, bireysel etmenleri inceleyen kapsam kuramları ve davranışın nasıl harekete geçirilip yönlendirileceğini, yavaşlatılacağını açıklamaya çalışan süreç kuramları olarak, iki grupta incelenmiştir (Akt. Karatepe, 2005; s, 118 ).

Öncelikle Kapsam kuramları, daha sonra ise, süreç kuramları ele alınıp, sırasıyla, bu kuramların en yaygın olanları açıklanmaya çalışılacaktır.

### **2.2.1.. Kapsam Kuramları**

- 1- Maslow'un Gereksinimler Hiyerarşisi Kuramı (1954),
- 2- Herzberg'in Çift Etmen Kuramı (1959),
- 3- McClelland'ın Başarı Güdüsü Kuramı (1961) ve
- 4- Alderfer'in ERG Kuramı (1972) ,

kapsam kuramları arasında sayılabilir ( Akt. Efil, 2006; s, 158 ). Kapsam kuramlarına göre; kişinin içinden gelen onu belirleyici biçimde davranmaya yönlendiren etmenleri tanımak gerekmektedir. Bu kuram gereksinimlere odaklanmıştır. Bundan

dolayı ilk güdüleme kuramları, “İnsanları ne güdüler?” sorusuna yanıt bulmaya çalışmıştır. Aşağıda bu kuramlar sırası ile ele alınmıştır.

### 2.2.2. Maslow’un Gereksinim Hiyerarşisi Kuramı (1954)

Abraham Maslow’un 40’lı yıllarda öne sürdüğü kuramına göre; iki önemli varsayım göze çarpmaktadır. Bunlar; gereksinimlerin insanların davranışlarını belirlediği ve bu gereksinimlerin karşılanma sırası varsayımlarıdır. Kurama göre, doyumun sağlanabilmesi, kişinin gereksinimlerinin karşılanmasına bağlıdır. Buna göre çalışanın yüksek düzeydeki gereksinimleri içsel olarak, düşük düzeydeki gereksinimleri ise dışsal olarak (ücret, kıdem, toplu sözleşme vb. aracılığıyla) doyuma ulaşmaktadır. Abraham Maslow’un klinik çalışmaları sonucu ortaya çıkan bu kuramda insanın beş temel gereksinimi olduğu saptanmıştır. Şekil.1’ de görüleceği üzere; Kişiler belirli bir sıralama gösteren bu gereksinimlere sahiptirler. Maslow’a göre (1970); en alt basamaktaki gereksinim karşılanmadan bir üst basamaktaki gereksinim karşılanamaz. En üstteki kendini gerçekleştirme basamağına çıkan bireyin ise, yaratıcılık ve yeteneklerini geliştirebilme olanağına sahip olduğu varsayılır. Örgüt yönetiminde dikkate değer ve yaygın olarak kullanılan bu kuram, iş görenleri güdülemenin, gereksinimlerin karşılanması ile gerçekleşebileceğini ve doyumun da bu gereksinimlerin karşılanmasıyla oluşacağı, temeline dayanmaktadır. Bu nedenle eğitim örgütlerinde de, yönetici ya da öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin belirlenmesi gerekir (Maslow, 1970; akt. Kirel, 1996; s, 247-248).



Şekil 1 : Maslow’un Gereksinimler Hiyerarşisi

**Kaynak:** Zeyyat Sabuncuoğlu, **Örgütsel psikoloji**, Bursa Ezgi Kitabevi, 2001; s. 146



### 2.2.3. Herzberg'in İki Etmen Kuramı (1959)

İnsanın işiyle ilgili olan ilişkisinin temel bir ilişki olduğu ve kişinin işiyle ilgili tutumunu başarı ya da başarısızlığını etkileyeceği inancında olan Herzberg,1950'li yılların sonu,1960'lı yılların başlarında geliştirdiği kuramında, şu soruyu araştırmıştır: “ İnsanlar işlerinden ne isterler?” Çalışanların güdülenmesini etkileyen iki etmen vardır. Bunlar; hijyen etmenleri ve güdüleyici etmenleridir.

**Hijyen etmenleri;** bulunması gereken asgari koşullardır ve bunlar yoksa çalışanları güdülemek olanaklı değildir. Ancak varlıkları da güdülemenin garantisi değildir. Güdülenme ancak, güdüleyici etmenler sağlanırsa gerçekleştirilebilir (Herzberg, 1966; akt. Koçel, 2001; s, 509). İş doyumsuzluğuna yol açan hijyen etmenler “denetim, kişiler arası ilişkiler, fiziksel çalışma koşulları, maaş, şirket politikaları, yönetsel uygulamalar, statü ve iş güvenliği” dir.

**Güdüleme etmenleri ise;** “başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk, ilerlemedir. Bunlar iş doyumuna yol açmaktadırlar (Herzberg, 1966; akt. Koçel, 2001; s, 509). En çok bilinen kuramlardan biridir. Bireyin birincil gereksinimleri yani asgari koşullar karşılandığı zaman, doyum yoktur ama doyumsuzlukta yoktur, ancak güdüleme etmenlerinin işin içine katılması ile birey gereksinimine ilişkin doyum sağlamış olur. Yani hijyen etmenleri doyum için kafi değildir. Kurama göre; Yöneticiler bu hususa dikkat ettiklerinde, her iki taraf içinde olumlu sonuçlar beklenir.

### 2.2.4. McClelland'ın Kuramı (1961)

Bireyin performansı büyük ölçüde sahip olduğu başarı gösterme gereksinimi ile açıklanmaktadır. İş ortamıyla ilgili üç gereksinim üzerinde durulmuştur. Bunlar; başarı, ilişki ve güç gereksinimidir.,McClelland, çalışanların buldukları kariyer basamağına bağlı olarak bu gereksinimlerin bazılarının daha fazla ön plana çıktığını belirtmektedir ( McClelland, 1976; akt. Koçel, 2003; s, 643).

Kurama göre; insanlar 3 gruba ayrılır; başarmak isteyenler, ilişki kurmak isteyenler ve de güç kazanmak isteyenler. Kişiliğin bu bağlamda çok önemli olduğu

ve hangi güce yöneleceğini belirleyen etmen olduğu düşüncesi hâkimdir. Bu üç gereksinim türü içerisinde en fazla başarı güdüsünün birey ve toplumu etki altında bıraktığı varsayılır ( McClelland, 1976; akt. Eren, 2000; s, 501). Ancak, yönetim fonksiyonları ve yetkinlik kümesi arasındaki ilişki açısından; güdüleme, örgüt kimliğinin oluşturulması, örgüt kimliği ve çalışanlarla yapabilirliklerin geliştirilmesi, bağlılığın oluşturulması açısından önemlidir.

### **2.2.5. Alderfer'in ERG Kuramı (1972)**

Maslow'un kuramına dayanılarak yapılan araştırmalar sonucu, gereksinimlerin üç grupta toplanma eğilimi gösterdikleri saptanmıştır. Clayton Alderfer'in Kuramı, var olma, aidiyet ve gelişme sözcüklerinin baş harfleri kullanılarak İngilizce ERG, Türkçede (V.İ.G) olarak ifade edilmiştir. Kuramda da bahsi geçen üç gereksinim grubu arasında dinamik etkileşimlerin söz konusu olduğu ile ilgili açıklama ve tespitler yer almaktadır ( Alderfer, 1972; akt. Barutçugil, 2004).

Bu gereksinimler;

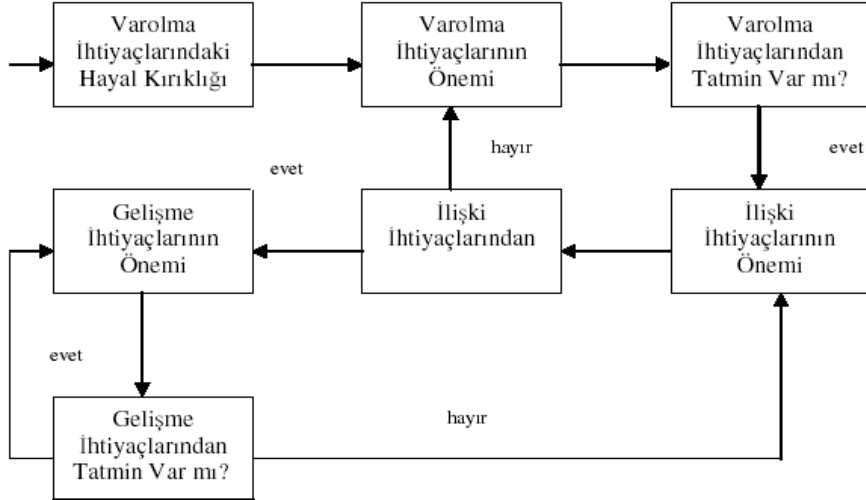
1-Var olma gereksinimi(**Existance**), fiziksel refaha yönelik gereksinimler, 2-Aidiyet gereksinimi (**Relatedness**), kişiler arası ilişkileri geliştirmeye yönelik gereksinimler,3-Gelişme gereksinimi(**Growht**), kişisel gelişim ve ilerlemeye yönelik gereksinimler, olarak sınıflandırılmıştır.

ERG Kuramı üç temel varsayımdan oluşur: Bunlar;

1 -Her düzeydeki gereksinim doyurulunca daha fazlası arzu edilir (gereksinim doyumu). 2-Alt düzeydeki gereksinimler daha fazla doyurulunca, daha üst düzeydekilere istek artar (istek güçlenmesi). 3-Üst düzeydeki gereksinimler az doyurulursa, alt düzeylere daha fazla istek duyulur (gereksinim hüsranı) ( Alderfer, 1972; akt. Aşan, 2001).

Bu kuramda da; yönetici ve bireylerin fizyolojik gereksinimleri ilk sırada yer alır ve gereksinim karşılanırsa bir üst basamak için bireyin isteği artar.Yani, kurama göre;.Şekil. 2 incelendiğinde, yöneticilerin iş görenlerin gereksinimlerini en iyi biçimde karşılayıp karşılamadıklarının sonucu, bir üst basamağın kilit sürecidir.

Kuramda, işgörenin güdülenmesine ilişkin ve insan davranışının açıklanmasında Maslow'un kuramından daha esnek bir yapı görülmektedir.



Şekil 2: Clayton Alderfer'in ERG Kuramı

**Kaynak:** Öznur Aşan, "Çalışma Ortamının Güdüleme Üzerine Etkileri" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara. 1992; s. 83

**Sonuç olarak kapsam kuramları;** esas itibariyle, kişiyi davranışa sevk eden etmenleri belirlemeye ağırlık vermektedir. Ancak pek çok yazar, özellikle davranışsal koşullanma tarafları güdülenme konusunun sadece kişinin içindeki etmenlerin incelenmesi ile tam olarak anlaşılamayacağı inancındadır. Bunlara göre, kişinin içinde bulunduğu dışsal ortam ve özellikleri de güdülenme üzerinde rol oynayan önemli bir etkendir (Koçel, 2003; 644).

### 2.3. Süreç Kuramları

Süreç Kuramları daha çok güdülme sürecinin nasıl işlediğini incelemektedir. Doyumun oluşumuna odaklanmıştır. İnsanları ne güdüler?" sorusunun, güdülemeyi açıklamakta yetersiz kaldığı, aslında önemli olanın, "İnsanlar nasıl güdülenir?" sorusu olduğunu savunmuştur. Bu bakış açısı güdülemede süreç kuramlarının ortaya çıkmasına yol açmıştır. Kurama göre gereksinimler kişiyi davranışa sevk eden etmenlerden sadece birisidir. İçsel etmene ek olarak pek çok dışsal etmen de kişi davranışı ve güdüleme üzerinde rol oynamaktadır. Süreç kuramları insanların nasıl güdülediklerini açıklamaya çalışan kuramlardır ( Akt. Koçel, 2003; s, 644).

Süreç kuramları arasında, burada açıklamaya çalışacağımız, en yaygın kuramların isimleri ve içerikleri, aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır;

- 1-Vroom'un Beklenti Kuramı (1964),
- 2- Adams'ın Eşitlik Kuramı (1965),
- 3- Locke'un Amaç Saptama Kuramı (1968) ve
- 4- Poter-Lawler'in (1973) Doyum Kuramı, sayılabilir (Lunenburg ve Ornstein, 1991; akt. Eren, 2001).

### **2.3.1. Wroom'un Beklenti Kuramı (1964)**

Vroom, 1964 yılında yayınlanan çalışmalarında güdüleme konusundaki yaklaşımının temelini, ödüllendirme beklentisine dayandığı varsayımı görmektedir. Kişinin kendisi ile ilgili ödüle belli değer biçtiği savunulmaktadır. Güdülemenin nasıl işlediği üzerinde duran kuramda kişilerin hangi amaçlarla, nasıl güdülemek gerektiği açıklanmaya çalışılmaktadır. Kişiler başarabileceklerine inandıkları ve çekici gördükleri sonuçlara ulaşmak için çaba göstermektedir. Bir işin çekiciliği, kişinin bu işi tamamladığında kendine önemli ve değerli bir çıkarın sağlanıp sağlanmayacağına bağlıdır (Akt. Yücel ve Gülveren, 2008). Yani; Bu kurama göre çalışanı çaba harcamaya iten güç, gelecekle ilgili beklentileri ve gelecekte elde edecekleridir. Vroom, bireylerin iki koşulda çalıştıklarını belirtmiştir. Bunlar ekonomi ve güdüdür. Burada kişinin çalışmayı çalışmamaya tercih edişini anlaşılmaktadır. Wroom'un kuramı bireyin kazanç beklentisinin yüksek olduğu durumlarda çalışmayı tercih edeceğini vurgulamaktadır (Akt. Aşan, 2001).

### **2.3.2. Adams'ın Eşitlik Kuramı (1965)**

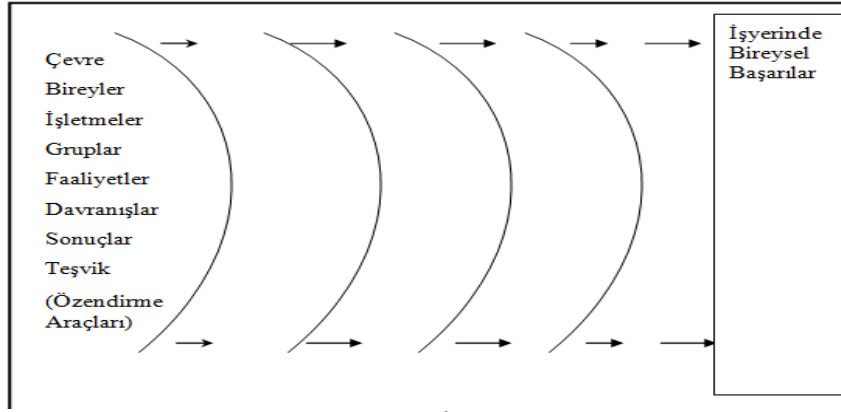
J. Stacey Adams'ın Kuramı aslında; 1950-60'lı yıllardaki sanayi kuruluşlarının adaletsizlik, eşitsizlik, eşit ücret gibi konuları hakkındaki yapılan araştırmalardan beslenmiştir. General Elektrik işletmesinde güdülenme konusunda kuramcının yaptığı çalışmaları kapsayan kuramda, bireyler işlerinde genel bir denklik durumu aramaktadırlar. Kuram, örgütlerdeki ödüllendirmelerin adil olması gerektiğini savunur. Kişilerin kendilerinin sarf ettikleri gayret ve elde ettikleri

sonuçları, başka kişilerin sonuçları ile kıyasladığı bildirilmektedir ( Akt. İlgar, 2000). Bu kurama göre eşit ve adil yapılan ödüllendirilme çalışanın güdülenmesine sağlar. Çalışan sarf ettiği çaba karşılığındaki getiri ile kendisiyle aynı düzeyde olan başka bir çalışanın getirisini karşılaştırır. Bunun sonucunda çalışan ödüllendirmede eşitsizlik olduğunu görürse eşitliği sağlamak için ya az çalışacak ya da, daha çok çalışacaktır. Eşitlik teorisinde en büyük görev yöneticiye düşmektedir. Özellikle değerlendirmelerde objektif olmak zorundadır. Her şeyden önce, eşit gayretleri eşit biçimde ödüllendirmek gerekir ( Efil, 2006; 157).

### **2.3.3. Locke'un Amaç Saptama kuramı (1968)**

Amaç teorisi 1968 yılında Edwin Locke tarafından geliştirilmiştir. Bireylerin amaçları ile güdüleme derecesi arasında ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Locke'ye göre kişinin bireysel amaçlarının oluşması için çevresel gözlem, çevreyi algılama ve değerlendirme sonucunda bireysel yargı ve duyguların oluşması sürecinden geçer. Bireyin amaçları doğrultusundaki davranışları iş yerindeki başarısını belirler (Eren, 2000; s, 504). Kurama göre; öncelikle amaç kavramını tanımlayarak işe başlamak gerekir. Amaçlar, bireysel ya da örgütsel olsun, kavuşulmak istenen durumdur. Bu anlamda amaç bireylerin ya da örgütlerin sahip olduğu bir durumdur. Bu durum parasal olduğu gibi, parayla ölçülemeyen sosyal ve psikolojik nitelikte de olabilir. Önemli olan bu amaçların, bireylerin ya da örgütlerin davranışlarını yönlendirmesidir ( Eroğlu, 2000; s,292).

Kurama göre; şekil 3 incelendiğinde, örgütlerde işgörenlerin işe karşı tutum ve davranışlarını amaçları yönlendirdiğine göre, örgütlerin, çalışanlarının bu amaçlarını bilmesi ve önceliklendirilmesi her iki taraf için de fayda sağlayacaktır.



**Şekil 3:** Bireysel Amaçların Oluşması ve İş Başarısındaki Rolü

**Kaynak:** Yeğin, Muharrem: “İdari personelin iş doyumunu üzerine bir araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Tıp Fakültesi, sağlıkta kalite geliştirme akreditasyon programı, İzmir, 2009; s. 21.

### 2.3.4. Porter- Lawler’in Doyum Kuramı (1973)

Kuram; Vroom’un modelini esas almakta fakat bazı noktalarda, bu modele eklemeler yapmaktadır. Birçok değişken üzerine kurgulandığı göze çarpan model, kişinin güdülenme derecesinin, çekim ve beklenti tarafından etkilendiğini öne sürmekte ancak, bireyin yüksek gayret göstermesinin, otomatik olarak yüksek performansla sonuçlanmayacağını da savunmaktadır. Bu kuramda, ödüllerin doyuma yol açtığı, performansın ödül ile bağlantılı olduğu varsayımı geçerlidir Kurama göre iyi performans ödüle yol açar bu da doyum sağlar. Porter ve Lawler ödülleri içsel ve dışsal olarak ikiye ayırırlar (Lawler, 1973; akt. Eroğlu, 2000; 274).

-İçsel ödüller iş görenin işinde gösterdiği yüksek performans nedeniyle işin kendisince verilir ve üst düzey gereksinimlerin karşılanmasını sağlar.

-Dışsal ödüller, örgüt tarafından verilen ve alt düzey gereksinimleri karşılayan ödüllerdir. Bu kuramda bir şeyin ödül sayılabilmesi için ödülü alanın o ödüle olumlu değer vermesi gerekir. Kurama göre performans; kişinin ödüle verdiği değer, çaba, çabanın ödüllendirilmesi, bireyin yetenek ve özelliklerinden büyük oranda etkilenmektedir. Lawler’in modeli, ücret, işin kendisi gibi iş etmenlerinden elde edilen doyumun belirlenmesinde bütün etmenler için aynı psikolojik süreçlerin işlediğini kabul ederek,

bireyin alması gerektiğini düşündüğü ile gerçekte aldığı arasındaki farkı göstermektedir (Lawler, 1973; akt. Koçel, 2003; 652-653).

#### **2.4. İş Doyumunu Etkileyen Etmenler-Boyutlar**

Araştırma için yapılan, ulaşılan alan yazını çalışmalarında, iş doyumunu etkileyen etmenlerin çeşitli kaynaklarda değişik isimlerle ve farklı biçimlerde tanımlandığı ve sınıflandırıldığı, incelendiği,(etmen, boyut, ,alt boyut etken, değişken vb.) görülmüştür. Tanım, sınıflandırma ve boyutlara ilişkin, araştırmacıların farklı bakış açılarından ve ilgili saptamalarından örnekler verilmiştir;

**March ve Simon'a göre (March ve Simon 1975); İş doyumuna ilişkin olarak örgütte, birey, doyum, çaba, ödül, özlem (istek) arasında karmaşık bir bağlantı bulunmaktadır.**

Bu durum şöyle özetlenebilir; Bireyin doyumunu düşük olduğunda, mevcut işe alternatif arayış çabası artacaktır. Arayış çabası arttıkça ödülün beklenen değeri yükselecektir. Ödülün beklenen değeri yükseldikçe doyum artacaktır. Ödülün beklenen değeri yükseldikçe bireyin özlem düzeyi yükselecektir. Özlem düzeyi yükseldikçe doyum düzeyi düşecektir. Bu görüşler, bireysel doyum ile verimlilik arasındaki ilişkilerin karmaşıklığını önemli ölçüde açıklayabilmektedir (March ve Simon 1975; 55-58. akt. Balcı, 1985).

**Karlıdağ (2000) ise, "iş doyumunu etkileyen değişkenler" olarak ele aldığı araştırmasında;**

1-Yapılan araştırmalardan, kişilikle ilgili değişkenlerin iş doyumunu etkileyebileceği, ancak bu etkinin var olan duruma olumlu ya da olumsuz tepki göstermekle sınırlı kaldığı anlaşılmıştır.

2-Bazı araştırmacılar iş doyumunu, işe devam, iş yöntemlerinin geliştirilmesi ve iş ortamındaki işbirliğinin artırılması gibi alanlarda davranışların nedeni olarak görmekte, diğerleri sonuç ya da bulgu olarak ele almaktadır.

3-Araştırmacılara göre; yetersiz iş tasarımı hem iş doyumsuzluğunu hem olumsuz iş davranışlarını ortaya çıkarmaktadır İş doyumunun, örgüt iklimi ile, örgüt performansı, örgütsel etkililik, iş, yenilikçilik, işe bağlılık ve stresle ilişkisinin

varlığını ortaya koydukları anlaşılmaktadır (Karlıdağ, 2000; s, 11), görüşlerine yer vermiştir.

**Duman ve Örücü iş doyumunu etkileyen etmenleri duygu ve tutumlarla bağdaştırarak;** “İş doyumunu, bireyin işiyle ilgili duyguları ve tutumlarının sonucunda ortaya çıkmaktadır. Örneğin; Bir işte yükselmek isteyen bir kişi, bu isteğini gerçekleştiremezse, işteki iş doyumunu azalır ve iş yerine karşı, olumsuz tutumlar gösterebilir. Örneğin, iş yavaşlatma, işe geç gelme vb. Bu tutumlarla ilişkili olarak iş doyumunu etkileyen beş temel organizasyon etmeni bulunmaktadır. Bu etmenler şöyle sıralanabilir:1-Örgütsel Etmenler, 2-Grup Etmenleri, 3-Bireysel Etmenler, 4-Kültürel Etmenler,5-Çevre Etmenleri: Örneğin, iş yoğunluğundan dolayı ailesine zaman ayıramayan bir kişinin bu durumu işine yansıtılabilir ve iş doyumunu etkileyebilir”,sonucuna varmışlardır (Duman, 2000; s, 14-15, Örücü, 2006; s, 41-42).

**Özgen ve arkadaşları;**“İş görenin, işinden doyum sağlamasında işin genel görünümü, çalışana sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile iş ortamı koşulları etkili etmenlerdir. Bu etmenler, bireysel değil toplumsaldır, yargısal olmayıp analiz edilebilir, ölçülür, diğer işlerdeki ile karşılaştırılabilir türdendir. İş doyumunu birbiri ile ilişkili çok sayıda tutumun birleşimi olarak görmek olanaklıdır. İş doyumunu, çalışanın iş ve iş ortamına ilişkin bir dizi etmenin oluşturduğu tutumların bileşkesidir” (Özgen ve arkadaşları, 2002; s, 232).

**Morgan ve Luthans, iş doyumunu hakkında şu saptamalarda bulunmuşlardır; 1-İş doyumunu, bir iş durumuna duygusal yanıtıdır. Böyle olunca görülmez, sadece ifade edilebilir. 2-İş doyumunu, genellikle kazançların ne ölçüde olduğu ya da beklentilerin ne kadar aşıldığının belirlenmesidir. 3-İş doyumunu, birbiriyle ilişkili çeşitli tutumları temsil eder. Bunlar işin kendisi, ücret, terfi imkânları, yönetim tarzı, öğrenme ve gelişme olanakları, çalışma arkadaşlarına ilişkin tutumlardır (Akt. Akıncı, 2002; s, 6-12). Araştırmalarının sonuçlarına göre, iş görenler, örgüt ortamına çeşitli amaç ve beklentilerle gelmektedirler. Bu bağlamda;**

**1-Yapılması gereken görevlerle ilgili, Performans-Görev boyutu;** amaç, beklenti, değerler, işin niteliği, yükselme olanakları, ücret, yönetim, denetim, performansa



dayalı ödülleri, çalışma koşulları, iş arkadaşlarından oluşan çevre yer almaktadır. Bunlar çalışanın performansına ilişkin örgütsel beklentileri oluşturmaktadır.

**2-Kariyer boyutu;** Çalışan geleceğiyle ilgili özlemlerini, vizyonlarını da örgüt ortamına getirir ki bunlar da kariyer boyutunu oluşturmaktadır.

**3-Kişisel yaşam boyutu;** Çalışanın, kişiliği, zekâ, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, sosyo-kültürel özellikleri, tutumları, değerleri, tercihleri, inanç ve bağlılıkları ise kişisel yaşam boyutunu oluşturmaktadır. Kişisel etmenler, her çalışana diğerinden farklılaştıran etmenlerdir. Çalışanın işin boyutlarına ilişkin algılamaları ve algılamaları sonucu oluşan beklentilerinin temelinde kişisel etmenler yer almaktadır. Bu etmenler aynı iş yerinde, aynı koşullarda çalışan farklı çalışanların iş doyumu düzeyleri arasındaki farkı anlamamızda önemli yere sahiptir Bu üç boyut birbiriyle etkileşim içinde olmakla birlikte ayrılıklarını da korumaktadırlar. Örgüt ortamında yöneticilerin ve çalışanların, kişisel yaşam amaçlarına uygun olan davranışları, örgüt açısından, rasyonel görünen nedenlerle açıkladıkları görülebilmektedir (Luthans, 1981; s, 171. Morgan, 1998; s,185. akt. Erdem, 1996; s, 79. Akıncı, 2002; 6-12).

İş doyumu, görev, kariyer, kişisel yaşama dair çalışanın değer ve beklentileri ile bunların karşılanma düzeyinin çalışan tarafından nasıl algılandığı noktasında oluşmaktadır. Bu bakış açısı ile değerlendirdiğimizde; Bir öğretmen öğretmenlik görevinin (görev boyutu) yanı sıra, yüksek öğrenimine devam edebilir (kariyer boyutu), iş dışı zamanlarda ailesi ile vakit geçirebilir. Özel işleri ile uğraşabilir(kişisel yaşam boyutu) Öğretmen, bu üç alanı kendi beklenti ve algısı oranında tecrübe etmektedir.

**Özdayı** (1991); “Resmi ve özel liselerdeki çalışmasında, iş doyumu etmenlerini, işle ilgili içsel ve dışsal etkenler olarak iki ayrı grupta incelemiştir. Koyuncu (2004), resmi ve özel liselerde beden eğitimi öğretmenleri üzerindeki çalışmasında iş doyumunun etmenlerini bireysel etkenler ile iş ve iş çevresini örgütsel etkenler, olmak üzere iki ayrı gruba ayırmıştır” (Özdayı, 1991; akt. Koyuncu, 2004).

**Tözün ve arkadaşları;** “İş Doyumunu etkileyen etmenler, bireysel etmenler ve örgütsel etmenler olmak üzere iki ana grup altında incelenebilir. Bu etmenler, demografik değişkenler olarak da adlandırılır” ( Tözün ve arkadaşları, 2008).

**Balcı (1985) ise; iş doyumunu, bireysel ve örgütsel etmenler olarak ele almış ve eğitim yöneticileri açısından etkenlerini araştırarak şöyle sıralamıştır;**

Bireysel farklılıklardan oluşan yaş, cinsiyet, kıdem, zekâ, eğitim düzeyi, sosyo-kültürel özellikler, kişilik ve meslek düzeyi ve farklılıklarını oluşturan bireysel etmenler ile iş, ücret, yükselme olanakları, denetim ve iş arkadaşlarından oluşan çevresel ya da örgütsel etkenlerdir (akt. Taşdan ve Tiryaki, 2008; 57).

**Robins;** “Aslında, başlıca iş doyum etmenleri; kendisi için çalışma, terfi olanakları, ücret, denetim ve iş arkadaşlarıdır. İşinden haz alma ise, hemen hemen her zaman, yüksek düzeyde bir iş doyumunu ile ilişkilidir” (Robbins, 2009, s, 78. akt. Şahin, 2013).

Sonuç olarak iş doyumunu tanımlamaları ve sınıflandırmalarında, araştırmacılar tarafından bireylerin iş ortamındaki tutum ve davranışlarını nelerin etkilediği üzerinde durulmuş, bireylerin iş yerinden beklentilerini sınıflandırarak, bağımlı ya da bağımsız değişkenler ele alınmış, bireylerin işlerinde neden çalışmak isteyebilecekleri boyutları da irdelenmiştir.

Bu araştırmada, iş doyumunu etkileyen etmenler; “**bireysel ve örgütsel etmenler**” başlıkları ile ele alınarak, iki grup halinde incelenecektir;

#### **2.4.1. Bireysel Etmenler**

Alan yazınında içsel etmenler-,bireysel etmenler ve bağımsız değişkenler, demografik özellikler gibi isimlerle bilinen bu etmenler arasında (cinsiyet, yaş, meslek ve eğitim düzeyi, kıdem, işte kalma süresi, medeni durum, statü, kişilik, sosyo kültürel çevre, zekâ ve yetenek v.b.) yer almaktadır. Bireysel etmenler, bireyin demografik özellikleri ile işine ait özelliklerinin toplamıdır. Araştırmamıza kaynaklık edeceği düşünülen değişkenler, ulaşılan araştırmalar doğrultusunda aşağıda sıralanmıştır.

### 2.4.1.1. Cinsiyet

Hem kadınlar hem de erkekler için prestij, gelir, özerklik ve öğrenme olanakları iş doyumunun belirleyicileridir. Ancak bu durum yine de kadınlarla erkeklerin işleriyle ilgili duygularının aynı olduğu anlamına gelmemektedir. Alan yazın araştırmalarından elde edilen, farklı sonuçlara aşağıda değinilmiştir.

İş doyumuna etki eden demografik değişkenlerle ilgili yapılan çalışmalar gözden geçirildiğinde, iş doyumunu ile cinsiyet değişkenleri arasında tutarlı bir ilişkinin olmadığı çalışmalarda görülmektedir (Muchinsky 1978;.akt. Balcı, 1985).

“Kadın ve Erkek Orta Kademe Yöneticilerinin İş Doyumu Farklılıkları” araştırması bulgularında Ertop, (1986), iş doyumuyla eğitim düzeyi, iş doyumuyla işteki çalışma süresi, iş doyumuyla yaş arasında erkeklerin daha doyumlu oldukları sonucuna varmıştır.

Kadınların ev işlerindeki sorumlulukları bir rol çatışmasına yol açmakta ve bu nedenle de pek çok kadın, iş sorumluluğu az olan ve böylece bu çatışmayı azaltan işleri tercih edebilmektedirler. Bu tür işlerde de sahip oldukları yetenek ve becerileri tümüyle kullanamamaktadırlar. Bu nedenle, hem seçilen işlerin çeşidinin hem de iş yaşamına hazırlanırken alınan eğitimin niteliğinin kadınlarla erkekler arasında erkeklerin lehine bir farklılık yaratacağı açıktır. Bütün bu etkenler bir arada düşünüldüğünde kadınların iş doyumlarının da farklı olması beklenmektedir (İncir, 1990; s, 52). Diğer yandan kadınların iş doyumlarının daha düşük olduğunu belirten araştırmalarda ise bu sonuç, kadınların eşlik ve annelik rollerinin öncelikli olmasına bağlanmıştır. Bununla birlikte evli kadının aile içindeki annelik rolü ve ev dışında üstlendiği roller, iş doyumlarının açıklanmasında önemli rol oynamaktadır. Buna göre, kadınların iş doyumunun erkeklerin iş doyumunu etkileyen etmenlerden farklı etmenlere bağlı olabileceği öne sürülmektedir. İş doyumunu konusunda kadınların, erkeklere göre işin rahatlığı konusundan daha fazla etkilendiğini gösteren kanıtlar vardır. Zaman zaman kadın ve erkek iş görenlerin, içsel güdüleme değişkenlerinin farklılık gösterdiği yapılan karşılaştırmalı çalışmalarda ortaya konmuştur Herzberg ve arkadaşlarına göre, kadınların iş doyumlarının daha yüksek olmasının nedeni, kadınların ev dışında bir konum edinmeleridir (Baysal, 1981; s, 194).

#### **2.4.1.2. Yaş**

İş doyumunu ile ilişkisi en fazla olan değişkenlerden birisi olan “yaş” değişkeni ile ilgili yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlar genelde üç görüş altında toplanmaktadır. Birinci görüşe göre, iş doyumunu ile yaş arasındaki ilişki yaşa göre “U” harfi şeklinde bir eğriye uygun özellik göstermektedir. Yani, erken yaşta “yüksek”, orta yaşlarda “düşük” ve ileri yaşlarda “yüksek” bir iş doyumunu sergilenmesi söz konusudur. İkinci görüşe göre, iş doyumunu yaş ilerledikçe artış göstermektedir. Son görüşe göre ise, yaş ve iş doyumunu belirli bir yaşa kadar doğrusal artış göstermekte ve bundan sonra düşüşe geçmektedir ( Sığı ve Basım, 2006). “İş doyumunu konusunda yapılan araştırmalar yaş ve iş doyumunu arasında genellikle olumlu bir ilişki olduğunu göstermiştir. Buna göre yaş arttıkça kişilerin işlerinden daha fazla doyumuna ulaştıkları ve işte kalma isteklerinin de artış gösterdiği söylenmektedir. Bunun nedeni deneyim nedeniyle uyumun artması olabilir. Yine daha genç çalışanların yükselme ve diğer iş kollarına ilişkin aşırı beklentilere sahip olmaları, işe ilk girdiklerinde doyumunsuz olma olasılıklarını arttırabilir. Yaş ilerledikçe, kişilerin emeklilik yaşı geldikçe işlerinden büyük ölçüde doyum duydukları görülmektedir (Tahta, 1995; s, 11).

#### **2.4.1.3. Eğitim**

Yapılan araştırmalarda iş görenlerin eğitim düzeyleri ile iş doyumları arasında ilişki olduğu kanıtlanmıştır. Bu araştırma sonucunda eğitim düzeyleri düşük olanların doyum düzeyleri yüksek, eğitim düzeyleri yüksek olan iş görenlerin ise iş doyumlarının düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Bu konuda bazı yazarlar, eğitim düzeyi yüksek olan kişilerin kendilerine seçtikleri referans gruplarının koşulları ile kendi koşullarını karşılaştırdıklarını ve yaptıkları kıyaslama sonucu doyumunsuz olduklarını belirtmektedir. Örneğin üniversite mezunları, kendi yöneticilerini referans grubu olarak seçip, ücretlerini onların ücretleri ile karşılaştırdıklarından ücret konusundaki doyumları düşük olmaktadır (İncir, 1990; s, 53). İş doyumunu etkileyen bir diğer bireysel özellik meslektir. Araştırmalar toplumca belirlenmiş saygınlığı yüksek olan, bağımsız çalışma olanağı veren ve insanla doğrudan ilgilenen meslek gruplarında iş doyumunun yüksek olduğunu göstermektedir. Lisansüstü eğitim yapmış ya da çeşitli

mesleki gelişim eğitimlerine katılmış öğretmenlerin iş doyumlarına ilişkin yapılan araştırmalarda, daha çok eğitim ve nitelik kazanmış öğretmenlerin daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları belirlenmiştir (Demir, 2001).

#### **2.4.1.4. Medeni Durum**

Aslında, iş doyumunda etkili olan etmen evli ya da bekâr olmaktan ziyade roller arasında uyumsuzlıktan meydana gelen çatışmadır. Kadın ve erkeğin, sosyal ve kültürel çevrede rolleri birbirinden farklı olduğu için(kadının annelik rolü, eşlik rolü v.b.), beklentileri de birbirinden farklıdır. Her iki cinsin beklentilerinin farklı olması iş doyumunu düzeylerinin de farklı olmasına neden olur. Medeni durumun iş doyumunu üzerinde etkili olmasını sağlayan bir diğer durumsa sahip olunan çocuk sayısı ve çocukların okul durumudur. Buna göre iş-aile çatışması, çocuk sahibi olup olmamaya bağlı olarak değişim gösterecektir. Sahip olunan çocuk sayısının özellikle kadın çalışanların iş doyumunu üzerinde etkili olduğu gözlenmektedir. Medeni duruma ilişkin yapılan araştırmalardan, evli olanların olmayanlara göre iş doyumunun daha yüksek olduğu görülmektedir. “Ayrıca, kariyer yapmak için iş yaşamına atılan evli kadınlarla, ailesine destek olmak için çalışan kadınların iş doyumunu düzeylerinin de birbirinden tamamen farklı olduğu gözlenmektedir. Diğer yandan evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere göre iş doyumlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır (Özkalp ve Kırel, 1996; s, 149).

#### **2.4.1.5. Mesleki Düzey ve İş Tecrübesi (Kıdem)**

İş doyumunda, mesleki farklılıkların nedenini açıklayan etmenler kesin olarak kanıtlanmış değildir. Aslında, mesleki düzeye ilişkin değerlendirmede, mesleklerin sınıflandırılmasında ortaya çıkan güçlükleri dikkate almak gerekir. Meslekler: ustalık, eğitim süresi, sosyal sorumluluk oranı ya da toplumları genel tutumları gibi yönlerden sınıflandırılabilir. Araştırmalar, alt kademelerdekilerin genel olarak üst kademelerdekilerden daha az iş doyumuna sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Üst düzeyde çalışanların daha fazla iş doyumunun olmasında daha fazla statü, ücret ve kendi kendini yönetme gibi etmenler önemli rol oynamaktadır. Düşük iş doyumunun ise aile bağlarının daha zayıf, barınma standartlarının daha düşük ve sabit bir iş

bulma fırsatının daha sınırlı olduğu alt sosyal gruptaki çalışanlarda sıklıkla görölmektedir. Araştırmalarda, hiyerarşik kademe yükseldikçe, iş doyumunun arttığı, kumanda örgütü yöneticilerinin, kurmay yöneticilere göre iş doyumlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Kazanç, 1998; s, 19).

Öte yandan çalışanın hizmet süresi arttıkça beklentilerinde bir azalma olmakta ve bu nedenle iş doyum düzeyinde artış görölmektedir. İş doyumunu ile aynı işte kalma süresi arasındaki ilişki oldukça karmaşıktır. Bireyler işe ilk girdiklerinde iş doyumları yüksek olup işte geçirilen belli bir süreden sonra iş doyumunun düştüğü göröülür. Bunun nedeni büyük olasılıkla ilk kez işe giren bireylerin gerçekçi olmayan beklentileridir. Bireyin, işte geçirdiği belli bir süreden sonra bu beklentileri gerçekleştirmeyince, işinden doyum alamamaktadır. Bazı çalışmalar, çalışanın iş tecrübesi ile iş doyumunu arasında olumlu bir ilişki ortaya çıkarmıştır. Bir başka ifade ile aynı alanda ya da aynı kurumdaki çalışma süresi fazla olan çalışanların iş doyumunun de yüksek olduğu ifade edilmektedir. Dolayısıyla iş tecrübesi iş doyumunu üzerinde etkili bir etmendir (Özgen ve arkadaşları, 2002; s, 330).

#### **2.4.1.6. Bireysel Farklılıklar**

Bireysel farklılıklar, bireyin duygu ve düşüncelerinin davranışlarına yansımaları sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu sonucun da, bireyin kişiliği ile ilişkili olduğu yapılan araştırmalarla kanıtlanmıştır. Kayıklık (2000), çeşitli kuramlardan yola çıkarak kişiliğin insan yaşamını belirlemede ana etken olduğuna, bununla birlikte kişiliğin oluşumunu sağlayan çeşitli etmenlerin bulunduğuna dikkat çekmektedir. Ona göre bu hususlarda bilim adamları arasında ortak bir görüş mevcut değildir. Örneğin Freud'a göre kişiliğin önemli bir kısmı küçük yaşlardaki deneyimler tarafından belirlenmektedir. Jung, kişiliğin kolektif bilinçaltıyla ilişkisi üzerinde dururken Adler, kişiliğin oluşmasında aşağılık ve üstünlük duygusunun hâkim bir rol oynadığını söylemektedir. Allport'a göre kişilikgüdöleme, niyet ve fonksiyonel bağımsızlıkla yakından ilişkiliyken, Fromm (1999; s, 70) kişiliğin oluşumunun daha ziyade çevreden edinilen kazanımlar ve kalıtsal özelliklerin harmanlanmasıyla gerçekleştiği kanaatindedir (Akt. Kayıklık, 2000; s, 39-40).

Köknel'e (2005) göre kişilik; Bütün bedensel özelliklerin, içgüdülerin, dürtülerin, eğilimlerin, kazanılmış deneyimlerin, bir insanın çevresine uyum sağlamak amacıyla yaptığı davranışların ve bireysel farklılığa dayanan duyguların, düşüncelerin, becerilerin, yeteneklerin, alışkanlıkların oluşturduğu işlevsel bir bütündür. Bu durumda alan yazında ulaşılan araştırmalardan da anlaşılacağı gibi, tek bir kişilik tanımı ya da kişilik tiplemesinin olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Araştırmacılar yaptıkları gruplandırmalarla bu sonuca; insanların genel ve ortak özelliklerine göre, onları davranış, zihinsel, ruhsal ve de hayata bakış açılarına göre değerlendirmeye alarak, ulaşımlardır (Köknel, 2005; s, 23).

Bireysel farklılıkları açıklamakta kullanılan "Beş faktör modeli", tarihsel süreçte belli çalışmalar sonucunda biçimlenmiştir. Bu bağlamda yapmış olduğu çalışmalarının sonucunda Norman (1963), kişiliği açıklayan beş güçlü etmenin olduğunu saptamıştır. "Beş Faktör Kişilik Modeli" kişilik boyutları; dışadönüklük (extroversion), yumuşak başlılık/uzlaşabilirlik (agreeableness) sorumluluk conscientiousness), duygusal dengeliklik (emotional stability) ve kültür (culture) olarak isimlendirmiştir (akt. Somer, 1998; s, 35-62). Bu alanda yapılan araştırmalar genel olarak bireyin kendisi, işi ve çalıştığı örgüte ilişkin yaklaşımı arasında uyum olup olmadığı ile ilgilidir. Buna göre, bireysel farklılıkların, durumlara ve olaylara gösterilen tepkilerde ortaya çıkan varlığı, bireylerin iş doyumunu ya da iş doyumsuzluğunda da kendini göstermektedir, denilebilir.

Bu kişilik modelinde; dışa dönüklük boyutu ağır basan bireyin, bu özelliği düşük olan bireye göre daha yüksek bir iş doyumuna düzeyine sahip olması olanaklıdır. Benzer bir biçimde genel olarak sınırlı ve çevreye uyum sağlayamamış kişilerde iş doyumsuzluğu yaşanabilir. Buna göre bir bireyin kişiliğinin, bir iş hakkındaki duygular ve düşüncelerinin olumlu ya da olumsuz olmasını etkilediği sonucuna ulaşılabilir. İş görenlerin iş doyumsuzluklarını ifade etme biçimleri de bireysel özelliklerine göre farklılaşabilir. Örneğin, bireyler işten ayrılmak yerine şikâyet edebilirler, ya da itaatsizlik edebilir, kamu malına zarar verebilir ya da sorumluluklarının bir bölümünü göz ardı edebilirler. İşgörenlerin bu davranışları, kişiliğin yapıcı/yıkıcı ya da aktif/pasif boyutlarıyla açıklanabilir (Erdoğan, 1996; s, 253).

## 2.4.2. Örgütsel Etmenler

Tütüncü'ye (2000) göre çalışanların beklentileri ile ilgili; bireyler, işe girdiklerinde işyerinin kendisine sağlayacağı koşullara ilişkin birçok konuda sözlü ve yazılı anlaşmaya varmakta ve buna bağlı olarak iş sözleşmesi imzalamaktadırlar. Ancak bu anlaşmalarda yer almamasına rağmen, çalışanın işten beklentilerini işyerinin de çalışandan beklentilerini ortaya koyan psikolojik anlaşmalar vardır. Psikolojik anlaşmalara göre bireyin isteklerinin ya da beklentilerinin karşılanmadığını hissetmesi halinde, işine ve işyeriyle ilgili negatif tutumlar geliştirmesi söz konusu olabilmektedir (Tütüncü, 2000). Çalışanların iş doyumunu sağlamalarında beklentilerinin karşılanması yönünde çalıştığı kurumun sunacağı olanaklar örgütsel etmenleri oluşturmaktadır.

Dışsal etmenler, örgütsel etmenler, çevresel etmenler ve bağımlı değişkenler olarak adlandırılan bu etmenler arasında (ücret düzeyi, fiziksel özellikler, ast-üst ilişkileri, iş normları, özendirme, birlikte görev yapılan diğer çalışanlar, gözetim, ilerleme imkânları, kararlara katılım ve iletişim v.b.) bulunmaktadır.

İş doyumunu konusunda iş görenin kişisel özellikleri kadar çalıştığı kurum da önemli rol oynamaktadır. Çalışan insanların çalışma ortamlarından ve çevrelerinden kaynaklanan bazı nedenlerle, sıkıntı ve endişe yaşadıkları ve bu nedenle kurum ile bütünleşmedikleri, verimli çalışmadıkları ve doyumsuz oldukları bilinmektedir. Bu nedenle çalışan-kurum ilişkilerini inceleyerek, kurum üyelerinin gereksinimlerini giderecek ve amaçlara ulaştıracak bir ortam oluşturmak çalışanların iş doyumunu artırmada önemli rol oynayacaktır.

Bu bölümde, iş doyumunu etkileyen örgütsel etmenlerden bazıları, işin nesnel yönüyle ilgili olarak araştırmaya kaynaklık edeceği düşünülerek incelenmiştir.

### 2.4.2.1. İş ve Niteliği

Bireyin işine ilgi duymasına, işini sevmesine ve işinde doyuma ulaşmasına neden olan iş değişkenleri (bireyin değer verdiği beceri ve yeteneklerini kullanabilmesi olanağı, özerklik, yeni öğrenim olanağı, yaratıcılık, değişkenlik, güçlük, iş miktarı, sorumluluk, iş yöntemleri vb.) bireylerde iş doyumunu ya da iş



doyumsuzluğu durumlarını oluşturmaktadır. İşin ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı vermesi, bir sorumluluk gerektirmesi birer doyum nedenidir. İşin ilgi çekici olması, genellikle iş doyumunu sağlayan değişkenler arasında önemli bir yer alır. Bir iş kişiye ne kadar ilginç ve yenilikçi geliyorsa o derece iş doyumunu sağlamaya dönük olabilir. İşin zorluk derecesi doyumunu etkilemektedir (Taşdan ve Tiryaki, 2008; s, 59). İş doyumunu belirleyen önemli bir örgütsel etmen de, “işin özelliği”dir. Hackman ve Oldman (1975)’in “İş Özellikleri” Kuramı, işin özelliğine ilişkin en temel kuramlardan birisidir. İşin özelliklerini oluşturan unsurlar; “İşin gerektirdiği beceri çeşitliliği”, “İşle özdeşleşme”, “İşin anlamı”, “İşin yapılırken çalışana tanıdığı özerklik” ve “Performans” hakkında alınan geribildirim”dir (Akt; Keser, 2009; s, 104).

Zihinsel olarak zor olan bir iş, kişi tarafından başarıyorsa ve çevre bu başarıyı fark ediyorsa çalışan üst düzeyde doyum sağlayacaktır. Fiziksel iş zorluğunun ise bir doyum etmeni olmadığını kabul etmek gerekir. Kabul edilebilir düzeydeki iş zorluğunun çalışanları işe bağladığı bilinmektedir. Burada anlatılmak istenen zorluk, belirli sınırlar içindeki eşitliktir. İşin zorluk sınırı iş görenin kapasitesine bağlıdır. Başarı noktasına kadar iş zorluğu doyum sağlarken, başarısızlık belirtilerinden sonra iş zorluğu doyumsuzluk yaratacaktır (Taşdan ve Tiryaki, 2008).

#### **2.4.2.2. Ücret**

Çalışanın yaşam kalitesini ve iş doyumunu etkileyen ücret, en temel çalışma amaçları arasında yer almaktadır. Ücret bireyin hem ekonomik gereksinimlerini karşılamakta hem de toplum içindeki statüsünün ve saygınlığının oluşmasında rol oynamaktadır (Keser, 2009). İş doyumunu etkileyen örgütsel özellik olan ücret, temelde çalışanların fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerini karşılamaya yöneliktir. İş doyumunu konusunda yapılan araştırma sonuçlarında ücretin iş doyumunu üzerindeki etkisi kanıtlanmıştır (Lawler, 1981; akt. Balcı, 1985).

Çalışanın, örgüte verdiği emeğinin karşılığını, örgütten sağladığı her türlü parasal, toplumsal ve ruhsal karşılıkların toplamı olan “ödeme” şeklinde alması gerekmektedir. Çalışan aldığı ücret ölçüsünde örgütün kendisi ile ilgili, ne düşündüğünü tahmin edebilmektedir. Ücretin söz konusu olduğu durumlarda denklik

ya da denksizlik duygusu ön plana çıkmaktadır. Denklik genel bir tanımla “çalışanın örgüte sunduğu katkı ile örgütten sağladığı değer eşitliğidir” (Başaran, 2000; s, 91).

İş doyumunda ücretin yüksek olması etkilidir. Ancak ücretten doyum sağlamada kişinin bu ücreti hak ettiğine dair inancı da önemlidir. Ücretin iş doyumunda etkili olması için üç temel belirleyiciden söz etmiştir. Bunlar; ücretin performansa dayalı olarak belirlenmesi, ikincisi, eşitlik kuramında (Adams, 1965) açıklanan aynı işi yapan ve aynı niteliklere sahip kişilerle kıyaslandığında ücretin hakça belirlenmesi ve üçüncüsü beklenen ücret miktarı ile alınan ücret arasında bir dengenin olmasıdır (Lawler 1981; akt, Balcı,1985). Ayrıca ücret, çalışanlarca başarının bir simgesi olarak da görülmektedir. Ücretin başarıya göre ödenmediği duygusu, çalışanın doyumunu düşürmektedir. Buna karşılık ücretin yüksek olması da, çalışanın işten doyum sağlamasına yetmemektedir. Burada çalışan tarafından arzulanan, değerli bulunan ücret ile elde edilen ücret arasındaki denge önemlidir (Akt. Çakır, 2006; s, 125).

#### **2.4.2.3. Terfi Olanakları -Ödüllendirme**

Çalışanın, kurum içindeki yükselme olanağının olması da iş doyumunda yükselme isteğinin derecesine göre değişecek biçimde önemli bir etken olmaktadır. Çalışan, istediği düzeyde yükselme olanağını görebildiği ve yükselme politikasının adil olduğuna inandığı oranda işinden doyum sağlamaktadır. Ancak yükselmenin anlamı bireyden bireye değişmektedir. Yükselme, bir bireye göre yüksek kazanç, diğerine göre daha yüksek bir toplumsal statü elde etme anlamına gelebilir. Her bireyin yükselmeye bakış açısı değişik olunca, yükselmenin bireylerde yaratacağı doyum ya da doyumсузлук da değişik olmaktadır (Taşdan ve Tiryaki, 2008).

#### **2.4.2.4. Ast-Üst İlişkisi**

İş doyumunu, amirin çalışanlara ilişkin tutumuyla ilgili olup, amirin iş görenle ilgili olumlu tutumu, ona değer vermesi ve ikisi arasında oluşan olumlu ilişkiler, iş görenin yaptığı işten doyum sağlamasına neden olmaktadır (Bingöl, 1990; s, 202).

Amirlerin çalışanların şikâyetleri ile ilgilenmesi, amirin çalışanlara güven ve saygı duyması, iş görenlere adil davranması, işle ilgili bilgi vermekten kaçınmayıp yetkilerini zaman zaman devretmesi, iş görenlerin amirleriyle ilgili tutumunu olumlu kılabileceği dolayısıyla iş görenin bu etmen açısından doyumuna, bu etmenin olumsuz olması ise, doyumsuzluğa yol açacaktır. Çalışanın işyerinde mutluluğunda yani doyumunda yöneticilerle çalışanın arasındaki ilişki önemlidir. Özellikle içine kapanık çalışanlarla iletişimde, yöneticilere çok önemli roller düşeceği için, yöneticinin çalışana ulaşabilmesi önemlidir (Keser, 2009; s, 110).

İlk karşılaşılan amirin, özellikle işe yeni giren kişilerin başlangıçta duyduğu iş doyumsuzluğu üzerinde büyük etkisi vardır. Bunun yanında ast-üst ilişkisinin iş görenin katılımını ve fikir bildirebilmesini engellemesi de iş doyumsuzluğuna neden olmaktadır. Araştırmaların ortaya koyduğu önemli bir konu da çalışana yönelik amirlerin, işe yönelik amirlere göre daha yüksek iş doyumuna yol açtığıdır. İşe yönelik amirlerin astları amirlerini, çalışma amaçlarına ulaşmalarına yardım eden, terfi, ücret artışı ve performansla ilişkin ödüllere ulaşmaya yardımcı olan kişi olarak algılamaktadırlar (Lawler, 1981; akt. Balcı, 1985).

Amirinin, iş görenin iş doyumundaki rolü, iş görene adil davranması, iş görenin başarısını takdir etmesi, iş görene gerekli bilgiyi vermesi gibi konular açısından önemlidir ve örgüt ortamını doğrudan etkilemektedir.

#### **2.4.2.5. Çalışma Arkadaşları**

Çalışma grubuyla özdeşleşme, Maslow'un kuramındaki, kişinin ait olma ve sosyal kabul görme gereksinimlerini karşıladığından iş doyumunu üzerinde oldukça etkilidir. Kendisini üretken ve birbirine bağlı bir grubun üyesi olarak hisseden kimse işinde daha mutlu olacak ve iş doyumunu artacaktır.

Çalışma grubu, bireyin iş doyumunu için temel kaynaklardan birisidir. Grup üyelerinin birbirleriyle ilişkisi buna olanak sağlar. Tek başına çalışanların kendilerini sosyal yalnızlığa ittiği için işlerini sevmemeleri çok doğaldır. Bu nedenle, birbirleriyle iletişim içine girmeyen çalışanların iş doyumsuzluğu artmakta ve işi terk etme eğilimine girmektedirler. Grup üyelerinin aynı değerlere sahip olmaları ise daha fazla iş doyum kaynağı olmaktadır. Aynı değer ve tutuma sahip çalışanların beraber çalışması sürtüşmeleri azaltmakta ve kendine özgü bir benlik kavramı doğurmaktadır.

Örgütsel yaşamda strese yol açan etmenler iş ile ilgili olabileceği gibi, fiziksel çevre koşullarından ya da bireylerin kendi özelliklerinden kaynaklanıyor olabilir. Ancak işle ilgili stres değişkenleri iş doyumunu açısından kişisel değişkenlerden daha farklı ve geniş bir açıklama getirmektedir (Başaran, 2000).

#### **2.4.2.6. Çalışma Koşulları**

Diğer iş doyumunu etmenleriyle karşılaştırıldığında çalışma koşulları iş doyumunu üzerinde daha az etkilidir. Yine de işin kişi için tehlikeli olması, iş ortamının aşırı sıcak ya da soğuk olması, işyerinin kişinin yaşadığı yere uzak olması, gibi değişkenler iş doyumunu belli sınırlar içinde etkilemektedir. Bunun temelinde iş görenlerin fiziksel gereksinimlerini karşılayarak rahatlık sağlaması ve çalışma amaçlarını gerçekleştirme olanağı bulmalarının yattığı söylenebilir (Başalp, 2001).

İş görenler çalışma ortamlarından rahatsızlık duymamak isterler. Çalışma ortamının aşırı sıcak, aşırı soğuk, gürültülü olması gibi fiziksel koşullar ise iş görenlerin fiziksel açıdan rahatsız olmalarına yol açar.

Böyle bir durumda iş görenlerin doyumunu olumsuz olarak etkilenecektir. Çalışma koşullarının uygun olması durumu ise iş görenleri olumlu olarak etkileyecektir ve iş doyumunun artmasını sağlayacaktır.

#### **2.4.2.7. İş Stresi**

İş Stresi Dünya Sağlık Örgütü'nün tanımına göre psikolojik iyilik hali, yaşam kalitesi kavramının alt boyutlarından birisidir. Bir başka tanıma göre de, psikolojik

iyilik hali; kişinin, kendi yeteneklerini gerçekleştirebildiği, yaşamın olağan stresi ile baş edebildiği, verimli ve etkin bir biçimde çalışabildiği, kendisine ya da içinde yaşadığı topluma, katkı yapabilmeye hazır olma durumudur. Yaşam kalitesi; Dünya Sağlık Örgütü Yaşam Kalitesi Grubu'nun 1995 yılında yaptığı tanımlaması ile bireylerin içinde buldukları kültür ve değerler sisteminde; amaçları ve beklentileri, yaşam standartları ve kaygıları ile ilişkilendirilen sosyal göstergeleri, mutluluk ve sağlık durumlarını da içine alan geniş bir bakış açısını yansıtan bireysel algılarıdır (Akt; Çakır, 2006). Dolayısıyla kişinin her anlamda stresle ilgili algılarını iyi tahlil etmesi yaşam kalitesine ulaşmasında önemlidir. İş stresinin anlamı ile ilgili birçok tanım olmakla birlikte, “kişilerin ve işlerin ilişkilerinden doğan ve insanı normal fonksiyonlarından alıkoyan değişiklikler getiren bir durum” olarak tanımlamak olanaklıdır (Erdoğan, 1996; 270-278). Buna göre örgütsel yapıya bağlı olarak oluşan stres, İş stresi, bireyin işi ve iş ortamını nasıl algıladığıyla ilgilidir. İş doyumu ise, bu algıların gereksinimleri karşılaması düzeyi ile ilişkilidir. Bu açıdan iş doyumu, iş görenin yaşam kalitesini ve birey olarak fizik ve ruh sağlığını doğrudan etkileyebilmektedir.

#### **2.4.2.8. İş Güvenliği ve İş Güvencesi**

İşletmeler iş görenlere ne kadar iyi ücret verirlerse versinler, onlara yükselme ve gelişme olanağı tanısalar da, uyumlu ve ahenkli bir iş ortamı sağlasalar da, eğer iş güvenliği ve iş güvencesi verilmemiş ya da sağlanmamış ise diğer etmenlerin çok önemi kalmayacaktır. Kişiler işyerlerinde herhangi bir hata yaptığı zaman hemen cezalandırılıyor, ücretinden kesinti yapılıyor hatta işten atılıyor ise, iş görenlerin işyerinden memnun kalmaları ya da doyum sağlamaları söz konusu olamaz. İş güvenliği; iş görenin kendini fiziksel olarak güvencede hissetmesini ifade ederken, iş güvencesi ise, işten atılma endişesinin bulunup bulunmaması ile ilgilidir (Başalp, 2001).

Sonuç olarak, bu çalışmamızda, bireysel değişkenlerin yanı sıra örgütsel değişkenler de araştırılarak, iş görenlerin örgütsel ortamları hakkında alan yazın araştırmaları yapılmış ve çalışmaya kaynaklık edeceği düşünülmüştür. İş doyumu, çalışan tüm gruplarda aynı düzeyde değildir, farklı değişkenler bunu etkilemektedir.

Bu durum, yöneticilere iş doyumusuzluğuna neden olan etmenleri göstermesi açısından yarar sağlamaktadır. Bu çerçevede araştırmamızın sınırlılıkları doğrultusunda, iş doyumuna etkili olduğu düşünülen anahtar değişkenlerden en önemlileri; yaş, cinsiyet, kıdem ve mezun olunan program ve yararlı olacağı düşünülen, örgütün yapısı ile ilgili de bazı değişkenler ele alınmıştır. Araştırmamızın bulgularına göre; Çalışanlar yaşları ilerledikçe başlangıçtaki durumlarına göre daha doyumlu olurlar. Beklentiler daha alt düzeyde ve daha gerçekçidir, kendilerini iş koşullarına göre ayarlamışlardır. Tahmin edilebileceği gibi mesleklerinde iyi bir yere sahip olanlar, işlerinden daha yüksek düzeyde doyum sağlamaktadır. Yaş ilerledikçe mesleki kıdem de yükselmektedir. Diğer taraftan eğer ödüller kişinin gösterdiği performans karşısında yetersiz kalıyor ise, doyumusuzluğun ortaya çıkabileceği söylenebilir.

## **2.5. Yöneticilerde ve Öğretmenlerde İş Doyumu**

Yönetim süreci, bir problem çözme sürecidir. Yöneticinin işi problemleri çözmektir ve problemler yöneticinin işinin sürekli bir parçasıdır. Sürekli değişim halinde olan bir örgütte etkili yönetici olabilmek her geçen gün biraz daha güçleşmektedir (Güçlü, 2003; s, 277). Hâlihazırda, okul yöneticiliğinin, ülkemiz eğitim sistemi içerisinde, henüz istikrarlı bir zemine oturtulmamış olmasının da, iş doyumunu olumsuz yönde etkilediği düşünülmektedir. Dolayısıyla karar ve uygulama mevkilerinde etkin rol oynayan yasa koyuculara ve eğitim yöneticilerine büyük görev düşmektedir. Gürsel (2003), bu problemi şu biçimde açıklar: “Türkiye’de eğitim ve okul yöneticiliği görevlerine atanabilmek için, öğretmenlik eğitimi sırasında ya da sonradan, yönetim alanında eğitim görmeyi zorunlu kılan bir yasa maddesi bulunmadığı gibi, bu konuda bir gelenek de gelişmemiştir. Öte yandan, Türkiye’de yönetim görevleri için en uygun kişilerin seçilmesi ve bunlar arasından en uygun olanların atanmasını sağlayacak standart ölçüler de geliştirilmemiş ve belirlenmemiştir. Bu eksikliğin doğal sonucu olarak, bürokratik hiyerarşideki yükselmelerde ya rastlantılar ya da politik tutumlar rol oynamaktadır. Türkiye’de çok defa, yöneticilerin kendi yeterlik düzeylerinin üstündeki görevlere atandıkları bilinmektedir. Oysa bir bireyi kendi yeterlik düzeyinden daha yukarıya yükseltmek,

hem bireyin, hem de örgütün veriminin azalmasına neden olur” (Gürsel, 2003; s, 115). Günümüzde bilişim teknolojisi hızla değişmekte, yasa ve yönetmelik ve mevzuatın çağın gidişatına uyarlanması gerekmekte, örgütler arasındaki rekabet artış göstermekte ve çalışanların örgütten beklentilerine gün be gün yenileri eklenmektedir. Bütün bu hızlı değişime paralel olarak, yöneticilerden de beklentiler artmaktadır. Okul yöneticilerinden beklentilerin başında, okulun kaynaklarını verimli bir biçimde kullanma, okul-çevre ilişkilerinde tutarlı olma, öğrenci başarısını yükseltme örgütteki kriz durumlarıyla başa çıkma, çatışmayı yönetme, vizyon sahibi olma, personeli güdülemek, geçerli güvenilir kararlar verme ve problem çözme yeteneğine sahip kişiler olması beklenmektedir (Çelikten, 2001; s, 218).

Çağdaş yönetim anlayışında, örgütü başarılı ya da başarısız yapan koşulların, insan ve beklentilerine verilen önemle bağlantılı olduğu vurgulanmaktadır (Toker, 2007). Bu nedenle, okul yöneticilerinin, okul çalışanlarının beklentilerine önem vermesi, farklılıklarını iyi gözlemlemesi, gerekir. İş doyumsuzluğuna neden olabilecek ortamlar oluşturulmaması gerekir. Yüksek baskıcılık, dogmatizm ve düşük özsaygınlık gibi kişilik niteliklerinin iş doyumuna etkileri farklı farklıdır. Otoriter ve baskıcı kişiliğin iş doyumunu azalttığı ve iş ortamında doyumsuzluktan kaynaklanan çatışmaları artırdığı tespit edilmiştir. Diğer açıdan, yeniliklerle ve değişimlerle ilgili kişilik yapısının da, iş doyumunu azalttığı, yine bireyin kendisine olan saygısının düşük olmasının diğer bireyleri ve üstlerini saldırgan ve düşman olarak algılamasına yol açtığı ve iş doyumunu azalttığı ortaya çıkmıştır (Öztürk ve Özdemir, 2003).

Eğitimin nitelik ve kalitesi, öğretmen niteliği ile doğru orantılıdır (Şişman, 2005). Öğretmenler işlerinin değerli ve önemli olduğuna inanırsa, iş yaşamları anlamlı, amaçlı ve önemli olur (Turan, 2004). Öğretmenlerin iş doyumunu, eğitimin kalitesini yükseltmede ve iyi eğitim sağlamada bir araç işlevi görebilir. İş görenlerin, işinden duyduğu doyum düzeyi yükseldikçe, güdülenme ve performansı da yükselir, eğitimin kalitesi, verimi artar (Balcı, 2004). İyi donanımlı bir okulda uzun vadeli ve güvenceli iş olanağı ve iyi bir maaşla öğretmenlerin iş doyumunu artırılabilir. Bununla birlikte öğretmenlerin iş doyumunu, iş arkadaşları, yöneticiler ve velilerle iyi ilişkilerden olumlu; baskıcı bir yönetimden olumsuz etkilenmektedir Tüm dış ve iç baskılar, beklentiler, stres kaynaklarıdır (Çiçek, 2006; s,12).

Amerikan Stres Enstitüsü'nün yaptığı araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre çeşitli özellikleri sebebiyle insanların yaşam sürelerini kısaltma ihtimali olan ve günlük yaşam problemleri ile etkili biçimde de başa çıkmayı zorlaştıran meslekler; polislik, öğretmenlik ve hava trafik kontrol memurluğudur (Baltaş ve Baltaş, 1993).

Michigan Üniversitesi Sosyal Bilimler Alıntılama İndeks'inde yer alan dergilerde; iş doyumunu konusunda 1999-2008 tarihleri arasında toplam 7776 makale yayınlanmış olup, bunlardan 1820'sinin öğretmenlerin iş doyumunu konu alan makaleler olduğu görölür. SSCI' de, genel toplam içinde, "öğretmenlerin iş doyumunu", ilgili makalelerin %18'lik dilimini oluştırmaktadır (Akt. Ayan ve arkadaşları, 2009; s, 20).

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin beklentilerine verilen önemle ilişkili olarak, eğitim ve yönetim alanında iş doyumunu üzerine yapılan bu araştırmalar alanlara kuramsal katkı sağlama ve uygulamalara pratik katkıda bulunma, araştırmacılara da kaynak teşkil etme durumları nedeni ile anlamlı ve önemli bulunmaktadır.

### **2.5.1. İş Doyumu Sonuçları**

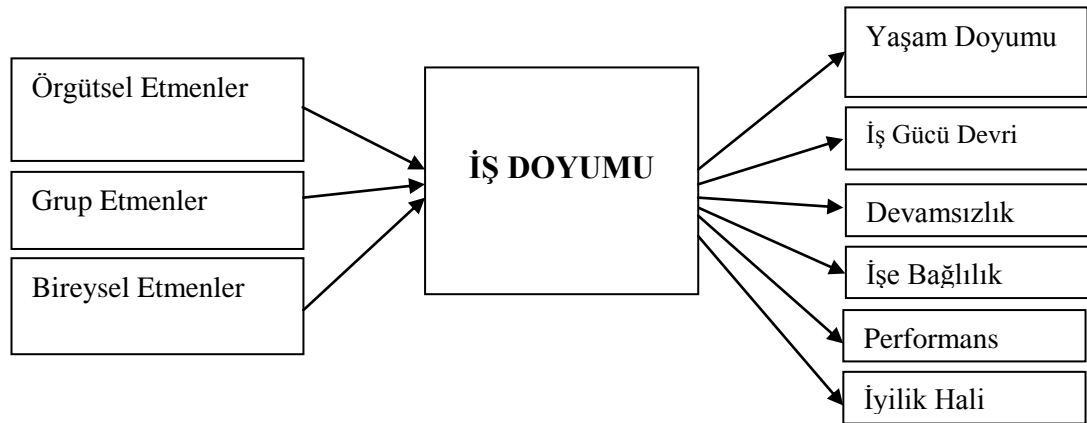
Alan yazında, işgörenlerde iş doyumunu ile ilgili olarak, işgücü devri, işe devamsızlık, işe geç kalma, performansın ve iş veriminin artışı ya da azalışı, yaşam doyumunun ve iyilik halinin artması ya da azalması, gibi sonuçlar ortaya çıktığı görölmektedir. Çalışanların iş doyumunu sağlayan ve bunu sürdürebilir kılan kurumlar, işgücü devri, işe geç kalma, işe devamsızlığın azalması; performansın, iş veriminin, yaşam doyumunun ve iyilik halinin artması gibi sonuçlar ile karşılaşmaları söz konusu olacaktır. İş doyumunun çalışanlarda işe bağlılık ve aidiyet değışkenlerini etkilediğı görölmektedir (Çakır, 2006; s, 125-126). İş doyumunun yüksek olması; verimliliğın yüksek olması, işgücü devir oranı ve devamsızlıkların düşmesi, işe bağlılığın artması gibi örgüt tarafından arzulanan sonuçlara yol açar (Çetinkanat, 2000; s, 2).

Summers ve Hendrix (1991); örgüt içi birçok etmenle sağlanan iş doyumunun yüksek olmasının örgütsel bağlılığı arttırdığını belirtmiştir. Böylece işten ayrılma



eğilimini azalttığı ve ücret doyumunu, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık değişkenleri sonucunda performansı olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir. Tam tersi durumda iş doyumunun olumsuz yönde etkilenmesi durumunda ise örgütsel bağlılık ve performans azalmaktadır. Aynı zamanda, iş doyumunu sonucunda işi geliştirme için öneri getirme, diğerlerine karşılaştıkları sorunlarda yardım etme, kendini geliştirme çabası, ek sorumluluklar üstlenme, çalışmaya bağlılık, inisiyatif kullanma ve eğitimi sürdürme gibi davranışlar ile kendini gösteren, alan yazında ekstra rol davranışı diye adlandırılan davranışlar da görülebilmektedir (Akt. Çakır, 2006; s, 125). Adams'a göre (1965) ise kişilerin, örgüt içi çalışma koşullarındaki adaletsizlik algılaması sonucunda içsel karşılaştırma ile ortaya çıkan adalet algıları ile iş doyumunu önemli bir ilişki içindedir. Her ne nedenle olursa olsun iş doyumunun işten ayrılma üzerindeki etkisi işgücü piyasasındaki işsizliğin boyutu ile yakından ilgili olmaktadır (Akt. Çakır, 2006; s, 126).

Çağdaş yönetim düşünce sistemine göre, bir örgütün başarısı; karlılık, pazar payı, rekabet gücü, insan kaynağı kalitesi gibi değişkenler kadar, çalışanların iş doyumuna da bağlıdır. Bu nedenle örgütün insani boyutu, ihmal edilmemesi gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır (Budak, 2005; s, 47).



**Şekil 4:** İş Doyumu ya da Doyumsuzluğunun Neden ve Sonuçları

Gregory Moorhead, Ricky F. Griffin, **Organizational Behavior**, USA, Houghton Mifflin, 1992; p. 113

Yukarıdaki şekil 4, incelendiğinde, alan yazınındaki araştırmacıların buldukları sonuçların birbirleri ile ilişkili olmakla birlikte, her bir sonucun, hem iş doyumunun nedeni hem de sonucu olabileceği görülmektedir.

Araştırmalardan bazıları, iş doyumunun verimliliğe yol açıp açmadığı konusunda genellikle iş doyumunu ile verimlilik arasında aynı yönlü korelasyon olduğunu göstermektedir. Yapılan bir meta-analiz çalışması, genel iş doyumunu ile performans arasında göreceli zayıf ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Aynı araştırma kişilerin iyi performans gösterdiklerine inandıkları zaman, daha fazla doyum hissettiklerini göstermiştir. Eğer kişinin davranışları dış etmenler tarafından sınırlandırılmıyor ya da kontrol edilmiyor ise, iş doyumunu ile verimlilik arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir. Ayrıca, kişinin örgüt hiyerarşisindeki düzeyi de önemli bir ara değişken olup, üst düzeylerdeki kişilerin iş doyumları ile verimleri arasındaki ilişki daha yüksektir (Pehlivan, 2005; s, 30).

. Genel anlamda, iş doyumunun sonuçlarına yönelik yapılan araştırmalarda; çalışanın söz hakkı ve sadakati yapıcı olarak, işten çıkış ve ihmali ise, yıkıcı tepkiler olarak tanımlanmıştır. Aynı zamanda sadakat ve ihmal pasif, işten çıkış ve söz hakkı ise aktif sonuçlar olarak değerlendirilmiştir (Erdoğan, 1996; s, 253). Bireysel ve örgütsel etmenler açısından araştırma ve değerlendirme yapmak iş doyumunu düzeylerinin tespitinde daha da açıklayıcı olacaktır.

Günümüze kadar yapılmış olan araştırmalarda iş doyumunun; birey, bireyin çevresi ve örgüt üzerindeki olumlu ve olumsuz sonuçları ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Özellikle; devamsızlık, işgücü devri, verimlilik, performans gibi, örgütleri yakından ilgilendiren kavramlar, örgütleri ve araştırmacıları iş görenlerde iş doyumuna yol açan etmenleri ortaya çıkarmaya yöneltmiştir.

## **2.6. Araştırmalar**

### **2.6.1.Yurt İçinde İş Doyumu İle İlgili Yapılan Araştırmalar**

“Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin Güdülenmesi” adlı araştırmasında, Kabadayı (1982); eğitim kurumlarındaki okul müdürlerinin liderlik davranışlarıyla öğretmenlerin doyumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırmada öğretmenlerin en fazla otonomi alanında, en az da sosyal alanda gereksinim karşılama yetersizliği algıladıkları gözlenmiştir (Kabadayı, 1982; s, 4-5).

“Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları ile Öğretmen Morali Arasındaki ilişkiler” adlı araştırmasında, Alıç (1985) elde ettiği bulgular, kısaca şu biçimde özetlenebilir: Öğretmenlerin moral düzeylerinde cinsiyet, yaş ve kıdem bakımından anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Orta öğrenimli öğretmenler kendi moral durumlarını yüksek öğrenimli öğretmenlerden daha olumlu algılamaktadır. Okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin moral düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Alıç, 1985; s, 76).

“Kadın ve Erkek Orta Kademe Yöneticilerinin İş Doyumu Farklılıkları” araştırmasında; Ertop’ un (1986) bulgulara göre kadın ve erkek orta kademe yöneticilerinin iş doyumunda önemli bir fark saptanmamıştır. İş doyumuyla eğitim düzeyi, iş doyumuyla işteki çalışma süresi, iş doyumuyla yaş arasında erkeklerin daha doyumlu oldukları bulunmuştur. Çelik’in 1987’de teknik öğretmenlerde iş doyumsuzluğunun olup olmadığını, var ise bu doyumsuzluğunun işten ayrılmaya yol açıp açmadığını belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada şu sonuçlara varılmıştır. Öğretmenlerin en çok ücretten, en az ise kişiler arası ilişkilerden doyumsuzluk duyduğu belirlenmiştir. Öğretmenlik mesleğinden ayrılanlar öğretmenlik yapanlara kıyasla daha doyumsuz bulunmuşlardır (Çelik, 1987; s, 4).

Paknadel (1988), ilkokullarda görevli olan müdür ve öğretmenlerin örgütsel iklim ve iş doyumlarına ilişkin algılarını saptayarak, örgütsel iklim ve iş doyumuna ilişkin araştırma yapmıştır. Örgütsel iklimin çeşitli boyutları ile (sosyal saygınlık ve kendini gerçekleştirme gibi) üst düzeyli gereksinim alanlarındaki iş doyumuna boyutları arasında, anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır. Okul müdürü ve öğretmenlerin iş doyumlarının düşük olduğu ve aralarında iş doyumuna bakımından anlamlı bir fark olmadığı bulunmuştur. Sosyal gereksinim alanında yüksek doyumsuzluklar saptanmıştır (Paknadel, 1988; s, 237).

İstanbul İl sınırları içerisinde 1134 öğretmen üzerinde yapılan araştırmasında Özdayı; “Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizleri” adlı araştırmasında, Resmi ve Özel Liselerde çalışan öğretmenlerin mesleklerine ilişkin iş doyumunu ve iş stresi düzeylerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Özdayı öğretmenlerde doyum ve stres yaratan etmenleri

incelemiş ve şu sonuçları bulmuştur: Öğretmenlik mesleği giderek daha çok kadınlar tarafından tercih edilen bir meslek haline gelmektedir. Öğretmenlik mesleğini seçen öğretmenlerin büyük çoğunluğu bu mesleği sevdikleri için yapmaktadırlar. Öğretmenlerin buldukları yerde en fazla çalışma süresi 1-5 yıl arasında değişmektedir. Öğretmenlerin aylık gelir durumları çok düşüktür (Özdayı, 1990; s, 353-355).

“Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme” adlı araştırmasında İncir (1990), Kamu İktisadi Teşebbüsü’nün merkez örgütlerinde çalışanlar arasından, 385 imza atma ve sicil verme yetkisi olmayan iş göreni tesadüfi olarak seçerek, örgütsel öğeler hakkındaki fikirleri, örgütsel gereksinimleri, iş doyum düzeyleri iş yaşamlarındaki doyumsuzluklara neden olan sorunları belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre KİT’lerin merkez örgütlerinde çalışanların çoğunluğu, ücret adaletsizliği ile ilgili olduklarını, üstlerin denetimi olmadan kendilerini denetleyebileceklerini ve işlerini gereken biçimde yapabileceklerini kararlara katılmaya ve sorumluluk almaya istekli, olduklarını belirtmişlerdir. Ayrıca bireysel ödülleri grup ödülleri ve bireysel çalışmayı grup çalışmalarına tercih etmişler, grupla birlikte çalışmanın üretkenliği artıracığına inanmış; yükselmenin nesnel ölçülere bağlanmasını ve örgütte olan bitenden haberdar olmak istemişlerdir. Takdir edildiklerinde doyum sağladıklarını, iş başarılarının arttığını dile getirmiş ve ücret adaletsizliğinin örgütte huzursuzluk yaratacağını belirtmişlerdir. Çalışanların iş doyumunu düzeyleri oldukça düşük bulunmuştur (İncir, 1990; s, 64-65).

Paknadel yaptığı başka bir çalışmayla, Abant İzzet Baysal Üniversitesi ve Orta Doğu Teknik Üniversitesinin çeşitli fakültelerindeki öğretim elemanlarının iş doyum ya da doyumsuzluklarını, incelemiştir. Çalışmanın sonucunda öğretim elemanlarının iş doyumları ile yönetim görevleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ancak iş doyumunu yönetim biçimi, gelişme ve yükselme olanakları, fiziksel ortam alt boyutları ile kıdem arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulgusuna rastlanmıştır (Paknadel, 1995; s, 6-8).

Benzer bir çalışmada, Muştı’ nun (1996) Hava Harp Okulu öğretim elemanlarının iş doyumuyla ilgili araştırmasıdır. Araştırma sonucunda, Hava Harp okulu öğretim elemanlarının toplam iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılık

bulunmamıştır. Bunun yanı sıra,öğretim elemanlarının, iç ve dış etkenlerde iş doyum düzeyleri bakımından değişen oranlarda doyum sağladıkları bulunmuştur. Mesleki deneyime sahip öğretim elemanlarının kurumda tutulmasının örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi bakımından zorunlu olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Ergin(1997)'de yapmış olduğu iş doyumunu ile ilgili araştırmasında, genel iş doyumunun yaşla birlikte artış gösterdiğini ve en doyumsuzların ise yeni başlayanlar, en doyumluların emekli olmak üzere olanlardan oluştuğunu ortaya koymuştur. İş doyumunda önemli bir değişken olduğu düşünülen görev süresinin, iş doyumunu ölçüğünün kişilerarası ilişkiler boyutunda temel etkiye sahip olduğunu, ancak görev süresi beş yıldan az ve beş yıldan çok olan öğretmenlerin bu ölçekten aldıkları puanların ortalamaları arasında anlamlı bir fark olmadığını söylemiştir. Çalışanların gereksinimlerinin iş doyumunda önemli bir etken olduğunu, gereksinimlerin yeterince karşılanmadığı durumlarda ilk yıllardaki olumlu beklentilerin yerini giderek olumsuz beklentilere bıraktığını ve bu durumun çalışanları örgütlerinden soğutarak doyumsuzluğa sürüklediğini belirtmektedir. Çalışma sonucunda elde edilen bir başka bulgu ise iş doyumunun bütün boyutlarında erkeklerin iş doyumunu ortalamalarının, kadınlardan anlamlı düzeyde yüksek olduğudur. Ayrıca hizmet süresi değişkeni ya da deneklerin meslekte çalışma süresi arttıkça, gelir düzeylerindeki artış ve yönetime yakınlaşma gibi durumlarda elde edilen ilerlemeye bağlı olarak iş doyumunu artmaktadır (Ergin, 1997; s, 33-34).

Akçamete ve arkadaşları(1998) ; Özel eğitim alanında çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının, engelli olmayan çocuklarla çalışan öğretmenlerin iş doyumlarından farklılaşmadığını saptadıkları araştırmalarında iki gurubun iş doyumları arasında fark olmaması, engelli çocuklarla çalışmanın, iş doyumunda etkili bir etmen olmadığı, öğretmenlerin çalıştıkları çocukların özelliklerinden bağımsız olarak, işlerinden doyum sağladıkları ya da sağlamadıkları şeklinde yorumlanabilir (Akçamete ve arkadaşları, 1998; s, 56).

Şahin (1999) tarafından yapılan çalışmada, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri incelenmiş olup araştırma sonuçları şöyledir: Öğretmenlerin genel iş doyum düzeyleri “kısmen” düzeyinde bulunmuştur. İş doyumunu boyutlarına göre, bireyler arası ilişkiler ile başarı, saygınlık, tanınma

boyutlarında “doymulu”, işin kendisi ve yönetim boyutlarında “kısmen doymulu”, ücretle veli örgenci ilgisizliği boyutlarında “doyumsuz” oldukları saptanmıştır. Öğretmenlerin kıdemlerine göre 0-1 yıl ile 25 ve daha fazla kıdemi olanların iş doyum düzeyleri 7-12 yıl kıdemi olanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Öğretmenlerin yaşları ile iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmazken cinsiyete bağlı iş doyum düzeyleri arasında kadınlar lehine fark bulunmuştur. Ayrıca evli öğretmenlerin iş doyum düzeyleri bekârlardan yüksek bulunmuştur (Şahin, 1999; s, 136-137).

### **2.6.2. Yurt Dışında İş Doyumu İle İlgili Yapılan Araştırmalar**

Carey, California eyaletlerindeki eğitim işgörenlerinin, iş doyumunu ve doyumsuzluğuna yol açan etkenlerin var olup olmadığını belirlemek amacıyla, 1980 yılında yapmış olduğu araştırmada şu sonuçlara ulaşmıştır: California eğitim meslek işgörenlerinin işlerinde doyum ve doyumsuzluğa yol açan birtakım etkenler vardır. Bu etkenlerden iş doyumuna yol açan etkenler, sanayi işgörenlerinkiyle benzerlik gösterirken, doyumsuzluğa yol açan etkenler ise farklılık göstermektedir. Anılan grup için saptanan üç temel doyum etkeni önem derecelerine göre; tanınma, başarı ve sorumluluk olarak görülürken, doyumsuzluk etkenleri ise önceliklerine göre; politika ve yönetim, teknik denetim, başarı, aynı düzey meslektaşlar arasındaki ilişki ve denetmenlerle olan bireysel ilişkiler olarak görülmüştür. Görüldüğü gibi bu bulgular Herzberg’in İki Etken Kuramını destekler niteliktedir (Akt. Balcı, 1985; s, 52).

Sergiovanni (1967)’nin Herzberg Kuramına dayalı araştırması Paknadel 1988’in aktardığına göre; öğretmenlerin iş doyumunu etkenlerine ilişkin duyguları ölçülmüş ve etkenlerden bazıları da düşük değer alarak birbiri içine girmeyen iki gruba ayrılmıştır. Birinci düzey iş doyumunu etkenlerinden önemli derecede yüksek olanlar tanınma başarı ve sorumluluktur. Önemli derecede düşük bulunanlar ise; üstlerle ve denklemlerle bireyler arası ilişkiler, teknik, denetim, okul politikası, okul yönetimi ile özel yaşamdır. Başarı ve tanınma ikinci düzey koruyucu arasında da önemli derecede yüksek bulunmuştur. Sadece eşitsizlik ve düşük statü duygusu önemli derecede büyük bulunan ikinci düzey etkenler arasında yer almıştır (Sergiovanni, 1967; akt. Paknadel, 1988; s, 90).

Ross ve Zandler'in iş doyumunu ile işten ayrılma arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için yapmış oldukları araştırmada; işlerini bırakanlar ve işte kalanlar ile yaptıkları görüşmelerden sonra işi bırakanların en çok saygınlık kazanma gereksinimlerinin doyurulamamasından yakındıkları ve bu iki grup arasındaki ayırımın en çok bu noktada ortaya çıktığı sonucuna ulaşmışlardır (Akt, Himmetoğlu, 1982, s, 357).

Öğretmenlerin %25'inin, göreve başladıktan sonraki ilk 5 yıl içinde mesleği bıraktıkları yönünde ABD'de alan yazında yer alan bir araştırma bulunmaktadır (İngersol, 2001; akt. Pürçek, 2014; s, 142). Yapılan araştırmalarda, öğretmenlik mesleğinde iş bırakmaya etken olarak aşırı iş yükü, ücret düşüklüğü bulgularına rastlanmaktadır. Öte yandan ücret ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını iddia eden araştırma sonuçları da bulunmaktadır. Araştırmalar, öğretmenlik mesleğini, mesleki değerlerine, öğretme işine duyduğu sevgiye odaklanarak seçenlerin ekonomik nedenlerle seçenlerden daha yüksek iş doyumunu yaşadıklarını göstermektedir. Ancak bununla beraber yapılan farklı araştırmalarda öğretmenlerin ücretleri artarsa daha doyumlu hissettikleri yönünde bulgular elde edilmektedir. Bu araştırma bulguları örgütsel ve bireysel etmenler kapsamında değerlendirildiğinde düşük iş doyumunun, İş bırakma, tükenmişlik ve yıpranma olmak üzere üç temel çıktısından söz edilebilmek olanaklıdır. İş doyumuna etki eden üç temel değişkenden demografik değişkenler(cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi vb.), görev özellikleri(ücret, aşırı görev yükü, vb.), görev deneyiminden(öğretme becerisi, öğrencilerle çalışmak, okula ve mesleğe bakış).’dan kaynaklandığı belirtilmektedir (Goodland, 1984; Bobbitt, Fraupael ve Burns, 1991; Murnane ve ark.,1991; Cohn,1992; Meek, 1998; Macdonald, 1999; Darling ve Hammond, 2003; akt. Pürçek, 2014; s, 142-143).

## **2.7. Ülkemizde Özel Eğitim**

Araştırmanın uygulandığı okulların birer özel eğitim kurumu olmaları, kendilerine özgü bir kurgu ve programları ve uygulamaları olması nedeni ile ülkemizdeki özel eğitim alanına ve araştırma kapsamındaki okullarının yapılarına genel olarak bakılmıştır. Araştırma kapsamında, Özel Eğitim Mesleki Eğitim

Merkezlerindeki öğretmenlerin, iş doyumunu sorgularken, genel olarak öğrenci kitlesini tanımak özel eğitim nedir? diye konuyu ele almak, araştırmamızın bütünlüğü açısından anlamlı olacaktır.

Eğitim, davranış değiştirme ve geliştirme süreci olarak değerlendirildiğinde, kişinin bireysel özelliklerinin bilinmesi, bu süreç için oldukça önemlidir. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde, diğerlerinden anlamlı farklılık gösteren özel alanların geliştirilmesi için, öğrencilere sağlanan eğitime “özel eğitim” denir.

Özel eğitim, 1997’de yürürlüğe giren 573 sayılı kanun hükmünde kararnamenin 3. maddesi b fıkrasına göre “özel eğitim gerektiren bireylerin eğitim gereksinimlerini karşılamak için özel olarak yetiştirilmiş personel, geliştirilmiş eğitim programları ve yöntemleri ile onların özür ve özelliklerine uygun ortamlarda sürdürülen eğitimidir.” Meyen (1996) ise özel eğitimi, normalden farklı güçlüğü olan bebek ve çocukların özel gereksinimlerini karşılamak için desenlenmiş öğretim faaliyetlerinin tamamını kapsadığını belirtmiştir (Akt. Akçamete, 2009; s, 42).

Tüm çocuklar fiziksel, duyuşsal, bilişsel ve devinimsel anlamda birbirlerinden farklıdırlar. Bu farklılık boylarındaki uzunluğu- kısalığı, hislerindeki duygusal yoğunluğu, yeteneklerindeki farklılığı, öğrenmelerindeki hızı ortaya koyar. Ancak özel gereksinimi olan birey söz konusu olduğunda diğer çocuklara benzerliklerinden daha çok farklılıkları dikkate alınır. Bunun nedeni ise bazı engel türlerinin öğrenmedeki etkisidir (Akçamete, 2009; s, 32). Özel gereksinimi olan bireyler ya da özel eğitime gereksinimi olan bireyler ifadesi akranlarına göre anlamlı farklılığı olanları kapsar. Akranlarına göre daha yetersiz olanlar ve akranlarına göre fazla ya da daha gelişmiş özelliği olanlar, (üstün yetenekliler gibi) bu grupta değerlendirilir. Bu durumda kullanılan ifadenin bütünleştirici özelliğinin olduğu söylenebilir (Akçamete, 2009; s, 33).

### **2.7.1. Özel Eğitim Kurumlarının Tarihçesi**

“Herkesin eğitim hakkı vardır” ifadesiyle İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi’nin 26.maddesinde tüm bireylerin kendi kişiliği geliştirme yönünde eğitim almaları gerektiği vurgulanmıştır. Böylece özel eğitime gereksinimi olan bireylerin,



normal gelişim özelliği gösteren bireylerle eşit eğitim ve yaşam fırsatlarından yararlanmaları için yasal, idari ve eğitsel düzenlemeler oluşturulmaya çalışılmıştır.

Türkiye’de, Özel eğitim hizmetleri ile ilgili çalışmaların başlamasının tarihi, Osmanlı dönemine 18.asrın ikinci yarısına dayanmaktadır. Bu kadar erken dönemde başlamış olmasına rağmen, gelişimi ve ilerlemesi geç ve güç olmuştur. Bu alanda yapılandırmacı yaklaşıma devam edilmekle birlikte, günümüz koşullarında da bu alandaki sorunların ve gelişimin üstesinden gelindiği söylenememektedir.

Cumhuriyetten önce Osmanlı Devleti dönemindeki “Enderun” üstün yeteneklilerin eğitiminde dünyadaki ilk sistemli eğitim örneğini oluşturmaktadır (Sumption, 1960; Hildreth, 1966; Kirk, 1972; Akt. Ataman, 1997).

Yine Osmanlı Devleti döneminde 1889 yılında Grati Efendi tarafından İstanbul’da Ticaret Mektebi bünyesinde işitme ve görme engelliler sınıfları açılmıştır. Bu sınıflar daha sonra ayrı bir okul olarak işitme ve görme engellilere 1912 yılına kadar 30 yıl süreyle eğitim vermiştir (Akçamete ve Kaner, 1999). 1912 yılında kapatılan bu okulun ardından 1921 yılına kadar özel eğitim açısından bir gelişmeye kaynaklarda rastlanmamıştır. 1921 yılında Kurtuluş Savaşı döneminde İzmir’de “Özel İzmir Sağırılar ve Körler Müessesesi” adıyla bir okulun açıldığı, daha sonra bu okulun Sağlık Sosyal Yardım Bakanlığı’na bağlı olarak 1950 yılına kadar hizmet verdiği bilinmektedir (Akçamete ve Kaner, 1999).

Üstün zekâlı ve üstün yetenekli kişilerin eğitimi konusunda Osmanlı Devleti döneminde başlatılmış olan bu uygulama daha sonra Cumhuriyet döneminde 1948 yılında idil Biret- Suna Kan Yasası olarak üstünlerin eğitimini yasal güvence altına almada yine diğer ülkelere örnek oluşturacak bir düzenleme haline gelmiştir. Söz konusu yasa 1956’da, 6660 sayılı yasa haline dönüştürülerek kapsamı genişletilmiştir (Ataman, 1997).

Özel eğitim hizmetleri 1950 yılından başlayarak 1980 yılına kadar İlköğretim Genel Müdürlüğü bünyesinde bir şube müdürlüğü tarafından yürütülmüştür (Akçamete ve Kaner, 1999).1960’lı yılların en önemli özelliği, özel eğitime gereksinimi olan bireylerin haklarınının 1961 Anayasası’nda devlet tarafından garanti altına alınmış olmasıdır.

1961 Anayasası'nın 48. Maddesinde "herkes sosyal güvenlik hakkına sahiptir" hükmü ile 50. Maddesinde "devlet durumları sebebiyle özel eğitime gereksinimi olanları topluma yararlı kılacak tedbirleri alır" hükmü bulunmaktadır. Ayrıca 1960'lı yıllar, özel eğitim açısından hem yasal düzenlemelerin devam ettiği, hem de üniversite bünyesinde personel yetiştirmenin gerçekleştirildiği yıllar olma bakımından da önemlidir. Bu dönemde, 1961 yılında yayınlanan 222 sayılı "İlköğretim ve Eğitim Kanununun 12. maddesindeki "mecburi ilköğretim çağında buldukları halde zihnen, bedenen, ruhen ve sosyal bakımdan özürli olan çocukların özel eğitim ve öğretim görmeleri sağlanır" hükmü ile zorunlu ilköğrenim çağında bulunan engelli çocukların eğitimleri yasa önünde tanınmıştır (Şura raporu, 1999). Bir başka yasal düzenleme ise 1967 yılında kabul edilen 931 sayılı "İş Kanunu"dur. Bu kanun daha sonra 1971 yılında 1475 sayılı yasa ile yeniden düzenlenmiştir. Özel eğitimle ilgili ilk ve en önemli yasal düzenleme 1983 yılında çıkarılan 2916 Sayılı "Özel Eğitime Muhtaç Çocuklar Kanunu" olmuştur. Bu Yasa, daha sonra çıkarılan Kararnamenin temelini oluşturmuştur (Mevzuat, 2002).

Erken eğitimin bir ilke olarak kabul edildiği yasayı, 1987 yılında yürürlüğe giren "Özel Gereksinimli Çocukların Okul öncesi Eğitimleriyle İlgili Genelge" takip etmiştir.

Bu genelgede engelli tanısı almış çocukların, uyarlanmış programlar ile özel eğitim anaokullarında ve anasınıflarında, okulöncesi eğitimlerden yararlanması, dört-beş yaşın altında çocuğa sahip ailelerinin rehberlik hizmeti almaları gerektiği belirtilmiştir (Akçamete, 1998).

Ülke genelinde özel eğitim ve rehberlik alanında gereksinimlerin artması sonucu, hizmeti daha etkin ve yaygın olarak yürütebilmek amacıyla 30.04.1992 gün ve 3797 sayılı Kanunla Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü kurulmuştur.

Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü' nün görevleri 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanunun 23.maddesinde belirlenmiştir. Bununla birlikte Özel Eğitim ve Rehberlikle ilgili hususlar Anayasamız ve 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununda da yer

almıştır; Anayasanın 42. maddesinde; “Devlet maddi imkânlardan yoksun başarılı öğrencilerin, öğrenimlerini sürdürebilmeleri amacı ile burslar ve başka yollarla gerekli yardımları yapar. Devlet, durumları sebebiyle özel eğitime gereksinimi olanları topluma yararlı kılacak tedbirleri alır” ifadesi yer almaktadır. Bu Kanun ve Kanunun emrettiği yönetmelikler o dönemin uygulamalarını yönlendirmiştir. Kanunda tanım ve ilkeler, özel eğitim kurumları ve görevleri, özel gereksinimli çocukları tespit, yerleştirme, izleme ve çeşitli hükümleri içeren bölümler yer almış, bu kanun doğrultusunda "Rehberlik Hizmetleri Yönetmeliği", "Özel Okullar Yönetmeliği", "Eğitilebilir Çocuklar İş Okulu Yönetmeliği" gibi yönetmelikler yayımlanmıştır. Sürekli olarak da iyileştirme anlamında yönetmelikleri yenileme çalışmaları yapılmaya çalışılmaktadır. Özel gereksinimli çocuk ve gençlere eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanması, Türk Milli Eğitim Sistemini düzenleyen genel esaslar doğrultusunda eğitilmeleri, iş ve meslek edinmeleri, çevre ve topluma uyum sağlamalarıyla ilgili esasları düzenlemek amacıyla birçok yasa, yönetmelik, tüzük ve genelgeler, mevzuat hazırlanmıştır.

6 Haziran 1997 tarihinde çıkarılan 573 sayılı “Özel Eğitim Hakkında Kanun Hükmünde Kararname” özel eğitim hizmetlerinin yaygınlaştırılmasına ve daha nitelikli hale getirilmesine katkıda bulunabilecek özelliklere sahip görünmektedir.

Bu yasal düzenleme, özel gereksinimli bireylerin eğitsel performansları dikkate alınarak bireysel planların oluşturulmasını ve diğer bireylerle birlikte eğitilmeleri için fırsatlar yaratılmasını, özel eğitime erken başlanılmasını, ailenin özel eğitim sürecine aktif katılımının sağlanmasını öngörmektedir.

2005 yılında yürürlüğe giren 5378 sayılı “Özürsüzlük ve Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” da ise, yeni doğan, erken çocukluk ve çocukluğun her dönemi; fiziksel, işitsel, duyuşsal, sosyal, ruhsal ve zihinsel gelişimlerin izlenmesi, genetik geçişli ve özürsüzlüğe neden olabilecek hastalıkların erken teşhisinin sağlanması ile özürsüzlüğün önlenmesinin, Sağlık Bakanlığı’na yapılacağı belirtilmiştir.

31.05.2006 tarihinde yenilenen Özel Eğitim Hizmetleri Yönetmeliği ve 26184 mükerrer sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Öte yandan eski

yönetmelikte yer alan, otuz altı aydan büyük çocukların kuruma dayalı hizmetlerle kaynaştırmadan yararlanması, hizmetlerin altı ayda bir değerlendirilmesi, bir ekip tarafından aile ve çocuk hizmetlerinin belirlenmesi hükümleri, 2006 yılının yeni yönetmeliğinde yer almamıştır.

31.08.2006 tarih ve 3949 sayılı Makam Onayı ile kabul edilmiş “ Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü Çalışma Yönergesi”ne göre İdari İşler Daire Başkanlığı, Özel Eğitim Daire Başkanlığı ve Psikolojik Danışma ve Rehberlik Daire Başkanlığı olmak üzere üç daire başkanlığı bünyesinde 14 şube müdürlüğü olarak faaliyetlerini yürütmüştür.

2011 yılında MEB tarafından yapılan son düzenleme ile Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü olarak isim almış, Genel Müdür Yardımcılıkları, Daire Başkanlıkları ve Şube Müdürlükleri kaldırılmıştır. Bazı bağlı kurumların isimleri değiştirilmiştir. Eğitilebilir İş Okulları olarak bilinen araştırmaya konu olan okulumuzun adı da, 2012 yılında “Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi/Okulu” olarak değiştirilmiştir (MEB, 2012; Mevzuat).

Bireyselleşen toplum yapısının egemen olduğu günümüzde, özel gereksinimi olan bireylerin de en önemli hakları olan eğitim ve öğretim hakkı, şüphesiz ihmal edilmeyecek bir konudur. Yukarıda da bahsedildiği gibi özellikle 1950’lerden sonraki eğitsel gelişmelere bakıldığında çok ayrıntılı olarak değerlendirilen iyileştirme kanunları mevcuttur.

Ülkemizde Özel eğitim hizmetlerinin sunulmasında görev alan devlet kuruluşları ve özel kuruluşlar bulunmaktadır.

Milli Eğitim Bakanlığı (MEB)’e bağlı

Özel Öğretim Kurumları Başkanlığı, Başbakanlığa bağlı Başbakanlık Özürlüler İdaresi Başkanlığı, Rehberlik ve Araştırma Merkezleri (RAM), Özel Eğitim Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Sosyal Hizmetler Çocuk Esirgeme Kurumu, bunlardan bazılarıdır (MEB- Mevzuat).

Bireyin eğitim ve öğretim gereksiniminin karşılanması için oluşturulan eğitim kurumları ise;

Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri-Okulları,Mesleki Eğitim Liseleri, Özel Eğitim Uygulama Merkezleri(Okulu- Ağır ya da Orta Düzeyde Zihinsel Engelliler/ Otistik Çocuklar),Bilim sanat merkezleri vb., bireyin akranlarına göre yetersiz görülen özellikleri göz önünde bulundurularak eğitiminin sürdürülmesi için açılan okullardandır.(MEB- Mevzuat)

Bilim sanat merkezi, meslek edindirme okulları, kaynaştırma programları gibi çok sayıda uygulamalarla özel eğitim gereksinimi duyan bireylerin toplumla barışık, mutlu ve huzurlu bir biçimde yaşaması ve topluma kazandırılabilme çalışmaları yapılmaktadır.

### **2.7.2. Personel -Öğretmen Yetiştirmede Tarihi Süreç**

Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinin örgüt yapısına geçmeden önce, ülkemizde özel eğitim öğretmenleri ve personelinin kısa geçmişinden bahsetmek konunun daha çok aydınlatılmasına neden olacaktır. Bu konuda yapılan bazı araştırmaları özetleyecek olursak;

Türkiye’de özel eğitim personelinin eğitimi konusu çok yenidir. İlk özel eğitim öğretmeni yetiştirme 1952-1953 ders yılında Gazi Eğitim Enstitüsü içinde açılan Özel Eğitim Şubesiyle başlamıştır. Bu eğitim, en az üç yıl ilkökul öğretmenliği deneyimi olan adaylar arasından seçilenlere verilen iki yıllık bir yüksek öğretim programıyla verilmekteydi. Ancak iki dönem mezun verdikten sonra Şube kapanmıştır. 1955'de ilk psikoloji kliniği, şimdiki Rehberlik ve Araştırma Merkezi kurulmuş, bu klinikte engelli çocukların tanılama ve değerlendirilmelerine yönelik ölçme aracı geliştirme ve eleman yetiştirme çalışmaları gerçekleştirilmiştir (Meb-Şura Raporu, 1999).

1965 yılında Ankara Üniversitesinde Eğitim Fakültesi kurulmuştur. Fakültenin bölümlerinden biri olan "Özel Eğitim Bölümü"nde özel eğitim uzmanı yetiştiren dört yıllık bir program uygulanmıştır. Ayrıca 1979 yılında özel eğitim kurumlarında çalışan normal okul öğretmenlerini alanda yeterli kılmak için "Özel Eğitim Sertifika Programları" düzenlenmiş, yüksek lisans ve doktora programlarıyla

özel eğitim alanının gereksinim duyduğu elemanlar yetiştirilmiştir. Bu çalışmalar 1982 yılına kadar devam etmiştir.

1982 yılında Fakültenin adı Eğitim Bilimleri olarak değiştirilmiş, bölümler yeniden düzenlenirken Özel Eğitim Bölümü, Eğitimde Psikolojik Hizmetler Bölümü içinde Anabilim Dalı olarak yer almış, böylelikle alana eleman yetiştirilmesi engellenmiştir. Özel Eğitim kurumlarının öğretmen gereksinimi 1983 yıllarına kadar normal okul öğretmenlerince karşılanmaya çalışılmış, bu öğretmenlerin büyük bir kısmı hizmet içi eğitim ve sertifika programlarıyla yetiştirilmiştir. Özel eğitim öğretmeni yetiştirme işi ilk olarak Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nde Eğitim Bilimleri Bölümü bünyesinde "Özel Eğitim Öğretmenliği Programı" ile başlatılmıştır. Daha sonra 1990 yılında Özel Eğitim Bölümü kurulmuş, Bölümün bünyesinde Zihin Engellilerin Öğretmenliği ve İşitme Engelliler Öğretmenliği Programları açılmıştır. Anadolu Üniversitesinde gerçekleştirilen bu başlangıçtan sonra, ikinci olarak Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi'nde "Özel Eğitim Öğretmenliği Programı" başlatılmıştır (Akçamete ve Kaner, 1999).

1995 yılında Özel Eğitim Bölümü yeniden kurulmuştur. Bölümün amacı; özel eğitim alanının çeşitli sorunları ve gereksinimleri üzerinde inceleme, deneme, araştırma ve geliştirme çalışmaları yapmak, özel gereksinimli birey ve ailelerinin uygun eğitimlerini sağlamak için öğrenciler, aileler, öğretmenler, yöneticiler ve toplumun diğer üyeleri ile çalışabilecek nitelikte özel eğitimciler yetiştirmeye yönelik lisans-lisansüstü programlar yürütmek olarak belirlenmiştir.

1994-1995 öğretim yılında Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nde Özel Eğitim Bölümü kurulmuştur (Akçamete, 1999).

Öğretmenler özel eğitim, kaynaştırma uygulaması ve bireyselleştirilmiş eğitim programı hazırlanmasında yetersiz olduklarını belirttikleri halde özel eğitim uzmanlarından yeterince yararlanamadıklarını belirtmişlerdir (Batu ve Topsakal, 2003).

Günümüzde ise, bu üniversitelerden mezun olan birçok özel eğitim öğretmen adayının, kamu kurumu olan bu özel eğitim kurumlarına yerleşemedikleri bilinmektedir. Bu husus araştırılması gereken bir noktadır. Devlet kurumlarına giriş

sınavlarını bir engel olarak görmeleri, özel çalışma alanlarında maddi anlamda daha fazla kazanç sağladıkları gibi, bu ve benzeri başka nedenlerle özel çalışma alanlarını tercih etmekte oldukları düşünülmektedir.

Bu nedenlerle kamuda mevcut durumda, diğer özel eğitim okullarında ve Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri'nde kadrolu olmayan, ücretli öğretmenler de çalıştırılmaktadır. Ücretli çalıştırılan bu öğretmenlerin görev süreleri, eğitim öğretim yılı dönemleri bazında değerlendirildiğinden, bir sonraki yıl aynı okulda görev alıp alamayacağı belli olmamaktadır. Bu durum da elbette ki okullar ve okullarda eğitim-öğretim gören öğrenciler açısından problemlere yol açabilmektedir.

### 2.7.3. Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinin Örgütsel Yapısı

Araştırmanın yapıldığı kurum olmaları nedeni ile Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinin yapıları ve işleyişiyle ilgili bilgi verilecektir.

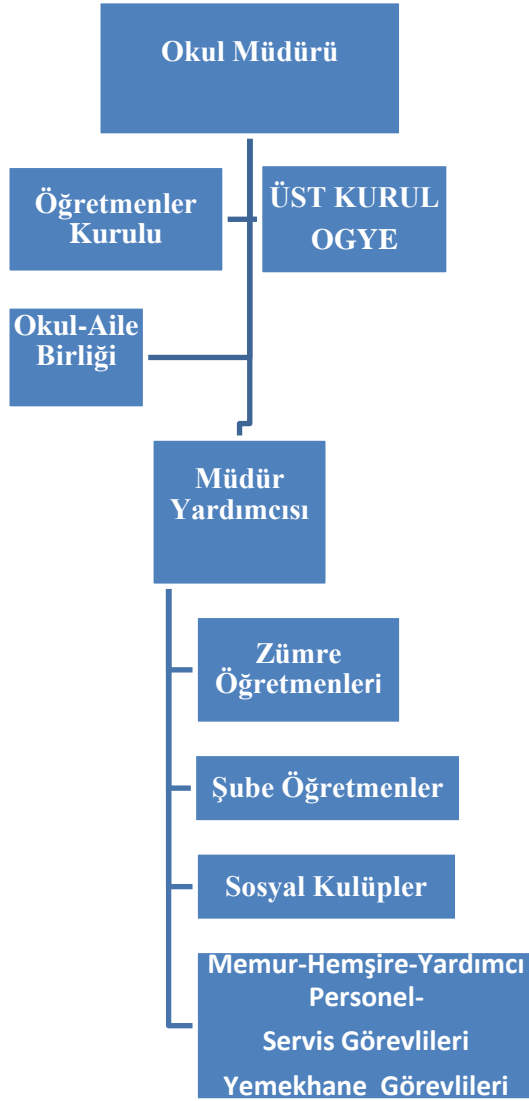
Özel eğitim mesleki eğitim merkezi okulları 2006 tarihli özel eğitim yönetmeliğinde; "İlköğretimlerini tamamlayan, genel ve mesleki ortaöğretim programlarına devam edemeyecek durumda olan ve 23 yaşından gün almamış özel eğitime gereksinimi olan bireylerin temel yaşam becerilerini geliştirmek, topluma uyumlarını sağlamak, iş ve mesleğe yönelik bilgi ve beceriler kazandırmak amacıyla resmî ve özel, özel eğitim mesleki eğitim merkezi (okulu) açılır." biçiminde tanımlanmaktadır. Tanımlama doğrultusunda, kamudaki örgün eğitimin içinde yer alan ve araştırmamıza konu olan bu kurumlara, devlet tarafından ilgili kişiler atanmaktadır (Özel Eğitim Yönetmeliği, 2006).

**Şekil 5 incelendiğinde;** Her okul sistemi içinde genelde bulunması gereken kadronun bu okullarda da mevcut olduğu görülmektedir. Bu okullarda, **Şekil.6 daki çizelgede gösterilen dersler** doğrultusunda; araştırma grubumuzu oluşturan, meslek alan dersi öğretmenleri, özel eğitim sınıf öğretmenleri, branş öğretmenleri, din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenleri, rehber öğretmenler görev yapmaktadır. Meslek alan öğretmeni, branş öğretmeni, din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmeni tarafından verilen derslere, özel eğitim sınıf öğretmeni de katılır. Özel eğitim öğretmenleri, türkçe, matematik, sosyal hayat derslerini vermekle yükümlüdürler. Derse giren tüm

öğretmenler tarafından, her ders ve her öğrenci için BEP(Bireyselleştirilmiş Eğitim Programı) hazırlanır.

Bu okullarda, çeşitli nedenlerle bireysel ve gelişim özellikleri ile eğitim yeterlilikleri açısından, akranlarından beklenen düzeyden anlamlı farklılık gösteren bireylerden, başat engeli hafif düzey zihin engeli olarak tanılanmış, özel eğitime gereksinimi olan, 23 yaşından gün almamış eğitilebilir, öğrencilere eğitim-öğretim verilmektedir. Ortaokulu bitiren ve diğer liselere gidemeyecek durumda olan öğrenciler RAM'lar aracılığı ile bu okullara kayıt yaptırabilmektedir. Yoğun olarak, öğrencilerin düzeylerine göre, atölye- meslek dersleri ile mesleki eğitim verilen bu okullarda, öğrencilerin iş yaşamına hazırlanmaları amaçlanır. Kültür ve branş dersleri ile de yine öğrenci düzeylerine göre, toplumsal yaşama hazırlanmaları için çaba sarfedilir.





**Şekil 5:** Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri Örgüt Yapı Şeması

İşletmelerde staj eğitimi-beceri eğitimine devam eden öğrenciler, 3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanununun verdiği haklardan yararlanırlar. Bu yönleri ile meslek liseleri ile benzeşmesine rağmen, yaygın eğitimde bulunan ve kurs mahiyetinde eğitim veren, çırak ve usta yetiştiren mesleki eğitim merkezleri ile benzeşmemektedir. Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri resmi anlamda örgün eğitim kurumu olarak MEB mevzuatında tanımlanmıştır. Öğrencilere mezun olduklarında “öğrenim belgesi” düzenlenir. Bu belge, yükseköğretime devam etme hakkı sağlamaz. Ancak, bireylerin herhangi bir işte istihdam edilmesi durumunda bu belge, bireylerin meslek lisesi mezunlarına tanınan özlük haklarından yararlanmalarını sağlar. Öğrenciler 4 yıllık bu okulları bitirdikten sonra, özel durumları gereği, yasal mevzuatlar çerçevesinde, mezun olmaktadır ve ne yazık ki

ülkemizde gidebilecekleri bir üst öğrenim kurumu bulunmamaktadır.(MEB mevzuat-Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Yönetmeliği).

2013-2014 Eğitim Öğretim Yılı ÖZEL EĞİTİM MESLEKİ EĞİTİM MERKEZİ (OKULU) HAFTALIK DERS ÇİZELGESİ ( HAFİF DÜZEYDE ZİHİNSEL ENGELLİLER )				
	DERSLER	SINIFLAR		
		9. Sınıf	10, 11 ve 12. Sınıf (İş Yerinde Çalışamayacak Durumda Olanlar)	10, 11 ve 12. Sınıf (İşe Yerleştirilen ile Uygulama Atölyesinde Çalışanlar)
ZORUNLU DERSLER	Türkçe	4	2	2
	Matematik	2	2	2
	Sosyal Hayat	2	2	1
	Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi	1	1	1
	Beden Eğitimi	2	2	--
	Görsel Sanatlar	2	2	--
	Rehberlik/Sosyal Etkinlikler	1	1	--
	İş Eğitimi ve Meslek Ahlakı	12	14	24
Zorunlu Ders Saati Toplamı	28	28	30	
Seçmeli Ders Saati Toplamı	2	2	--	
Toplam Ders Saati	30	30	30	

Şekil 6. Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi/Okulu Haftalık Ders Çizelgesi

**Kaynak:** MEB Talim Terbiye Kurulu Başkanlığı,17.09.2010 tarih ve 130 sayılı “Haftalık Ders Çizelgesi değişikliği ile ilgili karar;Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı’nın 21.02.2005 tarih ve 8 sayılı kararı ile kabul edilen “İş Okulu Eğitim Programı” kazanımları aynı kalmak kaydıyla **Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi (Okulu) Eğitimi Programı** olarak uygulanır.(Meb; özel eğitim mevzuat, 2014)

### Şekil 6 incelendiğinde bu okullarda;

1. İlgili MEB mevzuatı gereği, haftalık ders çizelgesinde de görüleceği gibi, okul müfredatındaki dersler meslek alan dersleri(İş ve Meslek Ahlakı Dersleri adı altında; El Sanatları Teknolojisi, Giyim Üretim Teknolojisi v.b.), kültür dersleri (Türkçe, Matematik v.b.), ve branş dersleri (Görsel Sanatlar, Müzik v.b.) dersleri ve Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersleri okutulmaktadır.

2. Rehberlik ve sosyal etkinlikler için ayrılan ders saati, dönüşümlü bir biçimde bir hafta rehberlik, diğer hafta sosyal etkinlikler için kullanılır. Sosyal etkinlik çalışmaları kapsamında, ‘Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumları Sosyal Etkinlikler Yönetmeliği’nde belirtilen esaslar dikkate alınarak, tamamlanması zorunlu belirli sayıdaki etkinlikler yapılır. Bu çalışmalar proje faaliyetleri şeklinde de planlanıp uygulanabilir.
3. Özel eğitim mesleki eğitim merkezlerinde, öğrencilerin gereksinimleri doğrultusunda Bireyselleştirilmiş Eğitim Programı” (BEP) hazırlanarak uygulanır.
4. İş eğitimi ve meslek ahlakı dersinde çevrenin sosyal, kültürel, ekonomik koşullarıyla, istihdam imkânları dikkate alınarak açılan atölyelerde, uygulamalı meslek eğitimi yapılır.

Türkiye’de engel gruplarına sağlanan eğitim olanakları ve ortam düzenlemelerindeki olumlu gelişmelere karşın, bunlar henüz gereksinimleri karşılamaktan uzaktır (Akçamete, 2009). Yapılan tüm çalışmalara rağmen araştırmacılar özel eğitimle ilgili çalışmaları yetersiz görmüşlerdir.

Bu okullarda kendi içinde ve mevzuat kapsamında, yukarıda açıklamaya çalışılan birçok çelişkili durum ve eksiklikler bulunmaktadır. Son yıllarda yapılandırma için çalışmalara başlanılmıştır, ancak bu alanda gelişime ve iyileştirilmeye açık, araştırılması gereken birçok husus mevcuttur. Bu konular ana hatları ile aşağıda gösterilmiştir.

**Bu okulların, mevcut eğitim-öğretim mevzuatının, sürekli geliştirilmeye açık olması ve mevcut uygulamalar nedeni ile;**

- 1-Öğrencilerin, iş eğitimi ve meslek ahlakı dersleri kapsamında almaları gereken staj eğitimi ile ilgili, işletmelere yasal bir yaptırımın bulunmaması, öğrencilere staj yeri bulmayı zorlaştırmaktadır. İşletme bulunmadığı durumlarda, okuldaki uygulama atölyelerinde öğrencilerin çalıştırılması ilgili yönetmelik gereği öngörülmüş olsa da, yasal yaptırımları sağlanmış olan farklı bir işletmede, okul dışında, stajlarını yap

malarının, toplumun bu konuda bilinçlenmesine ve öğrenci gelişimine yarar sağlayacağı düşünülmektedir.

2-Bu okullardan mezun olan öğrencilerin bir üst öğrenime gidemiyor olması, öğrenci ve ailelerini geleceğe dair kaygılarını arttırabilmektedir.

3-Bu okullarda Özel Eğitim derslerine giren sınıf öğretmenlerinin çoğunluğunun, özel eğitim programından mezun olmayışları, özel eğitim alanının ve bu okulların ilerlememesine neden olabilir.

4-Bu okullarda eğitim veren meslek ve branş öğretmenlerinin, özel eğitim alanında eğitim verilmeden bu okullarda görevlendirilmeleri, uygulamalarda sorunlara yol açabilmektedir. (Meslek ve branş öğretmenleri için üniversitelerde mesleki eğitim-özel eğitim ilgili birimleri işbirliğinde, özel eğitim bölümlerinin açılması çözüm olabilir).

5-Bu okullarda derse giren öğretmenlerin maaş karşılığı girmek zorunda oldukları ders sayısı farklılıkları nedeniyle sıkıntılar yaşanabilmektedir. (Bu okullarda derse giren tüm ders öğretmenlerinin iş zorluğu ve stresinin hemen hemen aynı düzeyde olduğundan, çalışanlar bu durumu adil görmemektedirler).

6-Okul binalarının eski, çok katlı ve yetersiz olması, öğrencilerin ergonomisi açısından okullarda sorunlar oluşturabilmektedir.

7-Okul statüsünün MEB sistemi içerisinde, tam anlamıyla konumlandırılma çalışmalarının tamamlanamamış olması, (2 sene önce değiştirilen okul isminin değiştirilmesinin yeniden gündeme gelmesi, okutulan meslek alan dersleri uygulamalarına ilişkin değişikliklerin henüz oturmamış olması, vb.) sık yaşanan değişiklikler, uygulamalarda birçok açıdan sıkıntılara neden olabilmektedir. Eğitimde yapı boyutunda yapılan değişimler doğrudan çalışan boyutunu, öğrenci boyutunu, veli boyutunu, yani insan boyutunu farklı biçimlerde etkilemektedir. Bu gibi durumlar, özel eğitim okullarında, tüm ilgililer açısından istenen ve beklenen sonuçlara ulaşılamamasına ya da beklenen-istenen durumların gecikmesine neden olabilmekte, telafisi güç sonuçlara yol açabilmektedir.

8-Bakanlık merkez ve taşra teşkilatında Özel Eğitimde çalışan kadroların çok fazla değişmesi, okullarda verilen eğitimi olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Son beş yıl içinde en üst düzeydeki genel müdürlük nezdinde, 5. genel müdür değişikliğinin yapılmış olması, bu okullarda kadrolu öğretmen eksikliği yüzünden, sürekli dışarıdan ücretli öğretmen temin edilmeye çalışılmasının, eğitimde süreklilik ilkesine de ters düştüğü düşünülmektedir.

Sonuç olarak; yukarıda değinilen noktalar, özel eğitimin her kademesinde karşılaşılabilecek iyileştirmeye açık konulardan bazılarıdır. Bu okullarda, öğretmenlerin iş doyumunun sağlanmış olması, nitelikli eğitim sağlanmasında ve kalitelinin geliştirilmesinde bir araç işlevi görebilir. İyi donanımlı bir okulda uzun vadeli ve güvenceli iş olanağı ve iyi bir maaşla öğretmenlerin iş doyumunu artırılabilir. Bununla birlikte öğretmenlerin iş doyumunu, iş arkadaşları, yöneticiler ve velilerle iyi ilişkilerden olumlu; baskıcı bir yönetimden olumsuz etkilenmektedir Geçmişte olduğu gibi bugün de öğretmenler hem genel hem toplumsal, hem de okula ilişkin pek çok sorunla yüz yüze kalmaktadır. Bu sorunlar onların mesleklerini etkin bir biçimde yapmalarını, iş doyumlarını ve sağlıklarını olumsuz etkileyebilmektedir. İş doyumunu çalışanın fiziksel ve zihinsel iyi olma halidir (Oshagbemi 2000; akt. Şahin, 2013). İş görenlerin, çeşitli gereksinim ve istemlerini doyurma amacı ile çalıştıkları sayıtlısı kabul edilir. Bu sayıltıyı en iyi “beklenti doyum” kuramı dile getirir. Bu kuram, iş görene istediği bazı çıktılar temin edilmesi ve buna olanak tanınması halinde, iş görenlerin de bu doğrultuda, bazı davranışlar da bulunacağını öngörür. Bunun yanı sıra, iş görenlerin istem ve gereksinmelerini belki de en iyi Maslow ve Herzberg kuramları açıklamaktadır (Pasmore, 1972; akt. Balcı, 1985). Öyleyse, bu kuramlara göre, eğitim yöneticileri, iş görenlerin gereksinim ve beklentilerine önem gösterdiği oranda, örgütün iş görenlerden beklentileri de gerçekleşebilecektir.

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni, kullanılan ölçekler, verilerin toplanması ve toplanan verilerin analizleri ele alınmıştır.

#### 3.1. Araştırma Modeli

Ankara İli Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde çalışmakta olan yöneticiler ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerini belirlemeyi amaçlayan bu çalışma betimsel bir araştırmadır. Bu araştırmada betimsel nitelikte ilişkisel tarama modeli kullanılacaktır. Betimleme yöntemi geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu biçimiyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Bu yöntemle araştırmaya konu olan durum ve olgu, koşullar içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Durumu değiştirme ve etkileme çabası gösterilmez. Önemli olan, bilinmek istenen şeyi, gözleyip belirleyebilmektir (Karasar, 2004; s, 77).

Betimsel türde tasarlanan bu araştırma ilişkisel ve nedensel araştırma modeline göre tasarlanmıştır. Araştırmada, mevcut durumu saptamaya yönelik genel alan yazın tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın kuramsal yapısını oluşturmak ve çalışma modelini belirlemek amacıyla ilgili alan yazın taranmıştır. Yapılan incelemede iş doyumunun genel olarak anket tekniği ile ölçüldüğü, ülkemizde de iş doyumunu ölçmeye yönelik geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılmış anketlerin bulunduğu belirlenmiştir. Soruların yazılı olarak sorulması ve yanıtların kontrol edilerek verilen bilgilerin doğruluğunun saptanması ve diğer veri toplama tekniklerine göre daha ekonomik olması nedeniyle bu araştırmada, personelin iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla bilgi toplama aracı olarak anket uygulama modeli, kullanılacaktır. Araştırmada, araştırmacının hazırladığı kişisel bilgi formu anketi ve Prof. Dr. Ali BALCI,(1985) tarafından geliştirilen ve bu alanda, iş doyum konusunda, Türkiye’de ilk doktora tezi olarak gerçekleştirilen, “Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu” ölçeğinden yararlanılacaktır.

1.Araştırmada, yönetici ve öğretmenlerin genel iş doyum düzeylerinin ve genel farklılıklarının belirlenmesine çalışılmıştır.

2.Yönetici-öğretmenlerin, cinsiyet, yaş, kıdem ve mezun olunan program, değişkenlerine göre, iş doyumunu düzeylerinde farklılık olup olmadığı araştırılmıştır.

Modelde iş doyumunu, bir bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. İş doyumunun bağımsız bir değişkenden çok, bağımlı bir değişken ya da çıktı olarak ele alınması gerektiği görüşü alan yazında mevcuttur. Porter ve Lawler'e göre iş doyumuna, iyi ya da kötü edimin bir nedeni olmak yerine, daha çok edim davranışından doğan bir sonuç olarak bakılmalıdır (McCormick ve Tiffin, 1974; s, 329; akt. Balcı, 1985).

### **3.2. Evren ve Örneklem**

Bu araştırmanın evrenini, Ankara il ve ilçelerindeki Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görev yapan 22 yönetici,162 öğretmenden oluşan toplam, 184 eğitim çalışanı oluşturmaktadır. Bir araştırmada anket yapmanın zorlukları (geri bildirim, ilgisizlik, önemsememek) dikkate alındığından, toplam 9 okulun eğitim çalışanlarına, 184 anket dağıtılmış olup, anketlerden alınan sonuçların örneklem grubunu temsil edebileceği düşünülmüştür.

Sonuç olarak 21 yönetici,71 öğretmenin doldurduğu araştırma verileri “ulaşılabilir bir örneklem” grubu oluşturmuştur. Söz konusu okulların adları ve bu okullarda görev yapan yönetici ve öğretmen sayıları, Ankara ili, Milli Eğitim Müdürlüğü, bilgi işlem bölümünde yer alan resmi web sitelerinden ve ilgili okul müdürleriyle görüşülerek tespit edilmiştir (2014). Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin ilçelere göre dağılımı, **Şekil.7**'de, mezun oldukları programlara göre dağılımları ise, **Şekil.8**' gösterilmiştir.

Sıra Nu.	Okul Adı	Okul Mevcudu	Yönetici Mevcudu	Öğretmen Mevcudu	Ankete Katılan Yönetici	Ankete Katılan Öğretmen	Ankete Katılan Toplam
1	Çankaya Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi (Okulu)	20	2	18	2	12	14
2	Altındağ-Göreneller Görme Engelliler Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi (Okulu)	6	2	4	2	3	5
3	Çubuk Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi (Okulu)	6	2	4	2	3	5
4	Etimesgut Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi (Okulu)	17	2	15	2	8	10
5	Mamak-Hurin YAVUZALP Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi (Okulu)	14	2	12	2	5	7
6	Mamak Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi (Okulu)	14	3	11	3	6	9
7	Polatlı Huzurevi Özel Eğitim Merkezi (Okulu)	14	3	11	2	5	7
8	Sincan Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi (Okulu)	35	3	32	3	10	13
9	Yenimahalle-Ümit KAPLAN Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi (Okulu)	58	3	55	3	19	22
	TOPLAM	184	22	162	21;%95	71;%44	92;%50

**Şekil 7.** 2013-2014 Eğitim Öğretim Yılı Ankara İli Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri Ankete Katılım Tablosu

**Şekil 7** incelendiğinde; Toplam katılımcı sayısı oranı %50,yöneticilerin ankete katılım oranı %95,öğretmenlerin ankete katılım oranı ise %44 olarak tesbit edilmiştir.



<b><u>1.Özel Eğitim Alan Mezunları</u></b>	<b><u>2.Meslek Alanı Mezunları</u></b>
Zihin engelliler alanı İşitme engelliler alanı Görme engelliler alanı	1-Ağaç İşleri 2-Bilgisayar 3-El Sanatları Teknol. 4-Ev İdaresi ve aile Ekonomisi 5-Gıda Tekn 6-Giyim Üretim Teknol. Alanı 7-Güzellik ve Saç Bakımı 8-GÜGEF 9-GÜMEF 10-İşletme 11-Mesleki Eğitim Fakültesi 12-Mobilya ve İç Mekan Tas. 13-Seyahat Konaklama Alanı 14-Seramik 15-Yiyecek İçecek Hizmetleri 16-Tekstil Teknol. 17-Teknoloji Tasarım 18-Turizm .
<b><u>3. Branş –Rehberlik Mezunları ve Farklı Program Mezunu Olup, Özel Eğitim Öğretmeni ve Rehberlik Öğretmeni Olarak Görev Yapan</u></b>	
1-Eğitim Fak.-Eğitim Bilimleri-2-Yönetim- Denetim-Teftiş-Eğitim Programları 3-Rehberlik -4-Halkla İlişkiler-5-Halk Eğitimi6-Yetişkin Eğitim Öğretimi – 7-Ölçme Değerlendirme, 8-Kamu Yönetimi 9-İlahiyat--Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi 10-Sınıf Öğretmenliği 11-Sosyal Bilgiler 12-Tarih- 13-Edebiyat 14-FDÖ 15-Alman Dili ve Ed.	
<b><u>Branş Dersleri</u></b>	
1-Beden Eğitimi --Beden Eğitimi ve Spor 2--Müzik 3-Resim,-Resim-iş-Görsel Sanatlar	

**Şekil 8.** Araştırmaya Katılanların Mezun Olunan Programa Göre Genel Dağılımı

**Şekil 8** incelendiğinde; ankete katılan öğretmenlerin mezun oldukları programlara göre 3 grupta toplandığı görülecektir. Bunların,

- 1-Özel eğitim sınıf öğretmenlerinin; zihin engelliler öğretmenliği programı mezunları, görme engelliler öğretmenliği programı mezunları ve işitme engelliler alanı mezunlarından oluştuğu,
  - 2-Meslek dersi programı mezunu öğretmenlerin;18 farklı meslek alanından araştırma grubuna dâhil oldukları,
  - 3-Branş dersleri öğretmenlerini, Beden Eğitimi, Müzik, Görsel Sanatlar programı mezunu öğretmenlerin oluşturduğu,
- Ayrıca bu okullarda, mezun oldukları program itibarı ile farklı programlardan mezun oldukları halde, özel eğitim öğretmenliğine ya da rehberliğe geçiş yapmış, özel eğitim öğretmeni ve rehber öğretmen olarak görev yapan öğretmenlerin sayıca fazla olduğu anlaşılmaktadır. Bu

konunun, özel eğitim okullarında iş doyumunu etkileyip etkilemediği araştırma bulgularından anlaşılacaktır.

- Araştırmada verilerden sonuç alınabilmesi için, alanlardaki fazlalık ve çeşitlilik nedeni ile branş-rehberlik ve farklı alan mezunları tek grup olarak analiz edilmiştir.

### **3.3. Veri Toplama Araçları**

Bu araştırmada kullanılan anket metoduna göre, uygulanan veri toplama araçları iki bölümden oluşmaktadır. Her bir anket kendi içinde yönetici ve öğretmenlere ayrı ayrı uygulanmıştır (Ek-1). Bunlar;

⇒ “Kişisel Bilgiler”, Anket Formu

⇒ “Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu”, Ölçeği’dir.

#### **Kişisel Bilgiler Anket Formu**

Anketin birinci bölümünde; cinsiyet, yaş, kıdem ve statü, mezun olunan program gibi iş doyumunu etkileyen bireysel etkenler yer almıştır. Bu bölümde yer alan “kişisel bilgi formu”, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri’ndeki yöneticiler ve öğretmenlerden oluşan katılımcı eğitim çalışanlarının iş doyum düzeylerini saptamak amacı ile araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Bu formda; “18 adet” çeşitli bağımsız değişkenlere göre sorular yöneltmiştir.

#### **Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu Ölçeği**

Anketin ikinci bölümünde yer alan ve (Balcı,1985) tarafından geliştirilen ölçeğin kullanımı için, ilgili araştırmacıdan kullanım izni alınmıştır. Ölçeğin geliştirilmesi araştırmasından elde edilen bilgiler, araştırmacı tarafından, Ankara Üniversitesi, kütüphanesinde bulunan ilgili teze ulaşılarak, incelenmiş ve elde edilen bilgiler aşağıda paylaşılmıştır;

Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Ali Balcı tarafından, 1982 yılında geliştirilmeye başlanan “Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu” orijinal ölçek evrenini; 1982 yılında, Ankara Belediyesi sınırları içinde yer alan, 218 ilkokul, 38 lise (genel), 21 meslek lisesi ve 43 bağımsız ortaokuldan ibaret

olan, ilk ve orta dereceli okulların yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırma ölçek geliştirme amacı ile yapıldığı için, yapılan hesaplamalar neticesinde, yazarın daha önceki bir araştırmasında benzer yönetici grubu için saptanan ortalama standart sapma değeri (.650), tahmini standart sapma değeri olarak alınmış, (.5) güvenirlilik düzeyinde çalışılmıştır. Bu değerler formülize edildiğinde  $n=23.18$ 'le en az 24 yöneticinin evreni temsil edebileceği belirlenmiştir. Örneklem grubu olarak, evren büyüklüğü ve ortalamalar göz önünde tutularak, eşit olasılıklı (random) sayılar tablosu yardımı ile bu araştırmanın birimlik olan evrenini temsil edecek olan, minimum örneklem sayısı ise; 70 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu sonuca göre, 320 birimden oluşan örneklemin çalışma evrenini, yeterli olarak temsil ettiği düşünülmüş ve 70 ilkökul yöneticisi, örneklem olarak alınmış, bunlardan 64'ünden gelen veriler doğru ve eksiksiz olarak kabul edilmiştir. Diğer okul gruplarının verileri ise bilgi olarak kullanılmıştır (Balcı, 1985; s, 65-67).

Orijinal ölçek, iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde, iş doyumunu ile ilgili bazı bireysel özelliklerini ölçmeyi sağlayacak, kişisel bilgilerle ilgili sorulara yer verilmiştir İkinci bölümde ise araştırmacı tarafından hazırlanan ölçek soruları deneyimlenmiş, alan yazını ve uzman görüşleriyle birlikte, anketin istek boyutunda bir ideal, ve algı boyutunda ise bugünkü iş ortamındaki gerçekleştirmelere ait ifadelerle yer verilmiştir. Ölçek geliştirme araştırmasında, anket ifadeleri öğretmenlere özgüleştirilerek kullanılmıştır. “İş doyumunu”, çalışanın işinden bekledikleri ile işinden deneyimledikleri ya da elde ettikleri arasındaki farkın bir işlevi olarak görülmektedir (Thierry ve Klwema, akt. Balcı, 1985; s, 4). Bu nedenle, araştırmacı, “eğitim yöneticilerinin iş doyumuna ilişkin isteklerinin sıklığı” ve “eğitim yöneticilerinin iş doyumuna ilişkin isteklerinin gerçekleşme derecelerine ait, iş yerinde yaşantılananlarla ilgili gözlemlerinin sıklığı” nı ölçmeyi planlayarak bu çalışmayı gerçekleştirmiştir.

Çalışma modeli olarak, ilgili alan yazını ve araştırma bulguları taranmış, doğrudan gözlemlene yapılamayan değişkenler için, indeks geliştirme yoluna gidilerek, eğitim yöneticilerinin işine ve iş ortamlarına dönük tutumlarını belirlemek amacı ile değişik boyutların saptanması ve bu boyutların göstergelendirilmesi yolu izlenmiştir. Doğrudan gözlemlenebilme olanağı bulunamayan değişkenlerin ölçümünde

genellikle, değişkenin çeşitli boyutlarını temsil edici nitelikte birden çok göstergeden oluşan bir indeks geliştirilir (Karasar, 1982; s, 144; akt. Balcı, 1985; s, 67). İş doyumunu etkileyen örgütsel etkenleri içeren, 53 maddeyi kapsayan ve beşli likert tekniği ile değerlendirilen ölçek, 7 alt etkene sahiptir. Maddelerin 9 tanesi “İş ve niteliği” ,6 tanesi “Teftiş Sistemi”,7 tanesi “Ücret”,6 tanesi “Gelişme ve Yükselme Olanakları”,6 tanesi”Çalışma Koşulları”,8 tanesi “Birlikte Çalışılan Kimseler”,11 tanesi de Örgütsel Ortam” etkenlerini oluşturmaktadır. Ölçek soruları, iş yerinde yaşantılananlar ve iş yerinden beklenenler olmak üzere iki anket formu olarak uygulanılarak kullanılmıştır (Balcı, 1985; s, 65-67).

Araştırmaya katılanların tanımlayıcı özelliklerinin belirlenmesinde, frekans ve yüzde tanımsal istatistiklerinin, iş doyum düzeylerinin belirlenmesinde ortalama ve standart sapma istatistiklerinin ve katılımcıların tanımlayıcı özellikleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde ise hipotez tezlerinin kullanıldığı gözlenmiştir. Deneklerin iş doyumunu etkenlerine ilişkin, seçeneklere yığılmaları ile ilgili frekans ve yüzdelerin verilmesi tezin kabarması endişesi ile, benimsenmemiştir. Bütünü içeren çözümlerinin daha gerçekçi olacağı düşünülerek, yazar tarafından göstergelere ilişkin tepkiler arasında değişkenlik çözümlenmesi yapılmamıştır. Bunun yerine göstergelere ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve öncelik sırası, her etkene ilişkin istek ve algılama düzeyleri verilmesi yeterli görülmüştür (Balcı, 1985; s, 68-76, 233-234).

Araştırmada değişkenlik (varyans) çözümlenmesi (faktöryel model) tekniği uygulanmıştır. Deneklerin her etkene ilişkin istek ve algılarında anlamlı farklılık olup olmadığının sınanmasında; iki boyutlu değişkenlik çözümlenmesine gidilerek, yaş, yöneticilikteki kıdem, şimdiki yönetim görevi ve eğitim yönetiminde kurs ya da seminerlere katılma durumu değişkenleri için ayrı ayrı uygulanmıştır. Anlamlı çıkan F değerlerinin kaynağını bulmak için, LSD karşılaştırma testi tekniği uygulanmıştır. Cinsiyet ve branş kişisel değişkenlerinde karşılaştırmaya gidilmediği görülmüştür.

### **Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu Ölçeğinin Geçerlilik Çalışmaları**

Eğitim yöneticisinin iş doyumlarını tam olarak kapsayıp kapsamadığını ve göstergelerin uygun olup olmadığını sınamak amacı ile 1982-1983 eğitim öğretim

yılında iş başındaki, MEB Hizmetiçi Dairesi Başkanlığında hizmetiçi eğitime tabi tutulan, ilk ve orta dereceli okul eğitim yöneticilerinden yararlanılmıştır. Uzman görüşüne başvurulmuş, alınan olumlu görüşlerden, "Kapsam Geçerliliği" nin sağlandığı anlaşılmaktadır. Taslağın sonuna da "anketin genel eleştirisi" başlığı ile bir bölüm eklenerek, anket hakkında, içerik, biçim, anlaşılabilirlik, uygunluk gibi durumlarına ilişkin değerlendirme yapılması istenmiş, sonuçta yaklaşık 30 katılımcının, anketin içerik ve biçimini "iyi hazırlanmış" olarak, algıladıkları dönütleri alınmış, bu durum da anketin geçerliliğini kanıtlamıştır. Yazar tarafından, "deneklerin bu konuda yeni bir öneride bulunmamış" olmalarından yola çıkarak, bilgi toplama aracında yer alan etken ve göstergelerin, eğitim yöneticisinin iş doyumu ve etken göstergelerini kapsadığı sonucuna, varılmıştır (Balcı, 1985; s, 67-76).

### **Eğitim Yöneticisinin İş Doymu Ölçeğinin Güvenirlik Çalışmaları ve Araştırma Sonuçları**

Araştırmada, deneme grubunda geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları ile geliştirilen bilgi toplama aracının güvenilirliği, beklenen koşulun gerçekleşmesi yani, beklenti ve isteklerin, mevcut durumdan-algılanandan yüksek ortalama değerler göstermesi durumunun gerçekleşmesiyle desteklenmiştir (şekil 9), (Balcı, 1985; s, 67-71). Araştırmada, alan yazın ve uzman görüşleri, ilk olarak istek ardından algı boyunun uygulanmasının doğru olacağını göstermiştir (Bursalıoğlu, 1975; s, 43; akt. Balcı, 1985; s, 69). Balcı'nın yaptığı araştırma sonuçlarına göre, ölçek etkenlerine göre iş doyumu düzeylerinin belirlenmesi için, iş doyumu etkenlerinin aldığı ortalama değer sonuçları aşağıda, şekil 9'da gösterilmiştir;

Etkenler	<u>İstenen Değerler(<math>\bar{x}</math>)</u>	<u>Algılanan Değerler(<math>\bar{x}</math>)</u>
1-İş ve niteliği	40.16	34.00
2-Teftiş sistemi	27.50	17.26
3-Ucret	31.70	15.16
4-Gelişme ve yükselme olanakları	27.82	16.21
5-Çalışma Koşulları	27.53	16.58
6-Birlikte çalışılan Kimseler	39.29	33.00
7-Örgütsel Ortam	50.25	35.20

**Şekil 9.** Araştırma sonuçlarına göre iş doyumu etkenlerinin ortalama değerleri (Balcı, 85).

Ortalama değerler, etkenlere giren göstergelere verilen değerlerin toplamından elde edilmiştir (Balcı, 1985; s, 71-76).

şekil 9 incelendiğinde, deneklerin istedikleri değerlerin, gerçekleşen, algıladıkları değerlerden yüksek olduğu grlmektedir. Ortalama değerlerin arasındaki bu farklılık nedeniyle,  $\bar{x}=3.21$  ile  $\bar{x}=0.03$  arasında değişen, göstergelere ilişkin doyumsuzluk düzeyleri bulunmuş, işin tüm boyutlarında iş doyumsuzluğu yaşandığı, toplam grubun en fazla doyumsuzluğu ücret etkeninden, en fazla doyumunu ise iş ve niteliği etkeninden sağladığı, sonucuna varılmıştır. Balcı'nın yaptığı araştırma sonuçlarına göre, işin tüm boyutlarında yaşanan iş doyumsuzluklarına ilişkin, önlem alınması gerektiği üzerinde durulmuştur.

Anketlerin dönüş oranlarına bakıldığında, tüm gruplar toplamında, %81 ile %95 arasında değişen yüksek oranlara ulaştığından, eğitim yöneticilerinin kendilerini ilgilendiren sorunlarla ilgili araştırmalara duyarlı davrandığı saptamasına rastlanmıştır (Balcı, 1985; s, 71-78, 232-233).Balcı'nın bu araştırması, Türkiye'de daha önce “Eğitim Yöneticilerinin” doğrudan bir araştırmaya konu edilmemesi nedeniyle önemlidir. Bu nedenle bu lğin kullanılması tercih edilmiştir.

### **Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu lğinin Puanlanması ve Yorumlanması**

şekil 7'de gösterilen yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunu düzeyini belirlenebilmesi için, yukarıda ayrıntılı bir biçimde anlatılan, “İş Doyum lği” nde yer alan parametrelerden yararlanmıştır. Bir derecelendirme lği olan araçta, kişinin, kendisinin işi ile ilgili iş doyumuna ilişkin isteklerinin sıklığı ve gözlemlerinin sıklığını ölçen ifadeler kullanılarak, yanıtlanması istenmektedir. Araştırmamızda kullanılan ölçekten yola çıkarak, yönetici ve öğretmenlerden oluşan 92 eğitim çalışanının, iş doyumunu düzeylerini belirlemek amacıyla, işleri ile ilgili algı ve isteklerine yönelik ifadelerden oluşan “37 adet” soru sorulmuştur. Alt etkenler, çeşitli bağımlı değişkenlere göre, yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunu ölçmeye yönelik soruları kapsamaktadır. Sorulan soruların alt etkenleri ve ilgili madde numaraları şu biçimdedir; İş ve niteliği (1, 2, 3, 4, 5, 28, 36. maddeler), ücret (6, 7, 8, 9, 29, 30.maddeler), gelişme-yükselme olanakları (10, 11, 12, 13, 33, 34. maddeler),

çalışma koşulları (14, 15, 16, 17, 18, 32, 37. maddeler), birlikte çalışılan kimseler (19, 20, 21, 31.maddeler) örgütsel ortam (22, 23, 24, 25, 26, 27, 35.maddeler).

Beklenti ve gerçekleşme düzeylerinin belirlenmesinde beşli likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmış ve dereceler; “Hiç Katılmıyorum” (1), “(Az)Biraz Katılıyorum” (2)”, “Orta Düzeyde Katılıyorum” (3), (Çok)“Katılıyorum” (4), ve “Tamamen Katılıyorum” (5) seçenekleri ile ifade edilmiştir. 1.00 -1.79 arası  $\bar{x}$  'lar deneklerin o ifadeye “Hiç” katılmadıklarını ve “Hiç” gerçekleştirilmediğini; 1.80 - 2.59 arası  $\bar{x}$ 'lar deneklerin o ifadeye “Az” katıldıklarını ve o ifadenin “biraz” gerçekleştirildiğini; 2.60 - 3.39 arası  $\bar{x}$ 'lar deneklerin o ifadeye “Orta” düzeyde katıldıklarını ve o ifadenin “Orta” düzeyde gerçekleştirildiğini;3.40 - 4.19 arası  $\bar{x}$ 'lar deneklerin o ifadeye “katıldıklarını” ve o ifadenin “Çok” gerçekleştirildiğini ve 4.20 - 5.00 arası  $\bar{x}$ 'lar ise deneklerin o ifadeye “Tam” katıldıklarını ve o ifadenin “Tam” gerçekleştirildiğini belirtmektedir. Seçenekler ankete katılanların göstergelere katılma düzeylerini belirleyecek biçimde konmuştur. Puanların yükselmesi olumlu, puanların düşmesi ise olumsuz tutumu göstermektedir. Balcı'ya göre de (1985; s, 69-82); İş doyumu ölçeği uygulama esalarında, aritmetik ortalama puanları yükseldikçe iş doyumunun artmış sayılacağı, önem ve öncelik derecesinin de bu anlamda artacağı varsayılmaktadır.

Kişisel bilgiler ve iş doyum ölçeği sorularından oluşan anketler, onay ve uygulama izni alabilmek amacıyla, Ankara Milli Eğitim Müdürlüğüne gönderilmiş ve Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunu belirlemeye yönelik anket sorularının uygulanmasına onay verilmiştir (Ek-4).

### **3.4. Verilerin Elde Edilmesi**

Araştırmada, yönetici ve öğretmenlere uygulanan anketlerin(Ek-1) birinci bölümünde yer alan kişisel bilgiler analizinde, betimsel istatistikler kullanılmıştır Anket sonuçları, frekans dağılım tablolarında sayı ve yüzdeler halinde verilmiştir. Frekans dağılımı, her bir verinin yinelenme sayısını gösteren bir tablodur. Sayısal olarak ya da grafikte ifade edilebilir. Sembolü “*f*” dir (Büyüköztürk, 2011).

İş doyum ölçeğinin Prof. Dr. Ali Balcı tarafından geçerliliğinin sağlandığı kabul edilmiştir. Anket sorularının tamamına güvenilirlik testi uygulanmıştır. Araştırma kapsamında, Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) katsayısı dikkate alınmıştır. Güvenilirliğin bir alt kestiricisi olarak kullanılan Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) katsayısı özellikle yanıtların derecelendirme ölçeğinde elde edildiği durumlarda kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2011; s, 112). Ölçeğin güvenilirliği (verilen yanıtların birbirine yakınlığı benzerliğini) saptamak için iç tutarlık katsayısına bakılmıştır. Beşli likert tarzında hazırlanan ölçeğin puanlaması, 1-5 puan aralığında hesaplanmıştır. Puanların yükselmesi olumlu tutumu, düşmesi ise olumsuz tutumu göstermektedir.

Daha sonra da verilere normallik testi analizi uygulanmıştır. Yöneticiler ve öğretmenler için sonuçların ( $p > 0,05$ ) sonucunu gerçekleştirdiği görülmüştür. Alan yazında dağılım testlerinden, gözlem sayısının 29 ve üzerinde olduğu durumlarda Kolmogorov-Smirnov testi kullanılmaktadır (Akt. Karaatlı, 2010; s, 10). Kolmogorov-Smirnov testinin sonuç değerinin anlamlılık düzeyinin 0,05'ten büyük olması verilerin normal dağılıma uygunluğunu göstermektedir (Karaatlı, 2010; s, 10).

### **3.5. Verilerin Toplanması ve Analizi**

Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin belirlenmesine çalışılan bu araştırmada; veri elde etmek için analiz olarak anket metodu uygulanmıştır. Ankara il ve ilçe merkezlerindeki 9 ayrı, özel eğitim mesleki eğitim merkezlerinde çalışan öğretmen ve yöneticilerin sayısınca (184 kişi) çoğaltılan anketler katılımcılara ulaştırılmıştır. Yüz yüze ve bilişim sistemleri kullanılarak anket doldurma uygulamaları, istek ve algılamalar doğrultusunda tamamlattırılmıştır. Anket çalışması uygulandıktan sonra, toplanan anketlerin uygulama yönergesine uygun olarak yanıtlanıp yanıtlanmadığı kontrol edilmiş ve eksik ya da yönergeye uygun olarak yanıtlanan anketlerde herhangi bir problem olup olmadığı kontrol edilmiştir. Anket formuna uygun olarak Excel'de hazırlanan şablona veri girişi yapıldıktan sonra hatalar kontrol edilmiş ve veri analizine uygun veri oluşturulmuştur. Araştırma için toplam, 184 veri ölçeği dağıtılmış ancak, 115 anket formu doldurulmuş olarak geri toplanabilmiştir.



Toplanan veri ölçeklerinin 23 adedi katılımcılar tarafından hatalı ve eksik doldurulduğundan çalışmada kullanılamamıştır. Bu nedenle, geriye kalan 21 okul yöneticisi ile 71 öğretmenden gelen toplam 92 doldurulmuş anket veri ölçeği ile bu araştırma gerçekleştirilmiş ve toplam araştırma grubunun, %50' sine ulaşılmıştır.

Araştırmada, tanımsal ve yordamsal istatistikler kullanılmıştır. Araştırmaya katılanların iş doyumu etkenlerinin beklenti ve gerçekleşme düzeylerine ilişkin veriler, SPSS paket programı ile frekans, yüzde ve aritmetik ortalama ile çözümlenmiştir. İş doyumu istek algılama ve iş doyumu düzeyleri sıralanırken, aritmetik ortalamalar esas alınmıştır. Farklılıklar için ve karşılaştırmalar için gerekli test analizleri kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde araştırmanın alt problemleri doğrultusunda;

1. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin, genel iş doyumu istek ve gerçekleşme düzeylerinin aritmetik ortalama dağılımları ve genel farklılıklarının olup olmadığı,
2. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin; Cinsiyet, yaş, kıdem ve mezun olunan program değişkenlerine göre oluşturulan grupların iş doyumu beklenti-istek düzeylerinin; frekans, yüzde ve aritmetik ortalama dağılımları,
3. Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin; Cinsiyet, yaş, kıdem ve mezun olunan program değişkenlerine göre oluşturulan grupların iş doyumu gerçekleşme düzeylerinin; frekans, yüzde ve aritmetik ortalama dağılımları, esas alınmıştır.

Analiz için yapılan çalışmalar, ayrıntılı olarak aşağıda gösterilmiştir;

Bu çalışmada elde edilen veriler SPSS 20 paket programı ile analiz edilmiştir. Bu istatistik paket Programı, SPSS (Statistical Package for Social Science) 20 sosyal bilimler için geliştirilmiştir.

1-Anket sonuçları, frekans dağılım tablolarında sayı ve yüzdeler halinde verilmiştir (Ek-2). Araştırmada, yönetici ve öğretmenlere uygulanan anketlerin birinci bölümünde yer alan kişisel bilgiler analizinde, betimsel istatistikler kullanılmıştır.

İkinci bölümünde yer alan iş doyumu ölçeği analizinde ise (Ek-1);

- 2-Toplam iş doyumu puanının normal dağılımdan geldiği değişkenlerde gruplar arası farklılıklar incelenirken Bağımsız t Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) kullanılmıştır (cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, mezun olunan program- alan) değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği t-testi ile analiz edilmiştir).
- 3-Toplam iş doyumu puanının normal dağılımdan gelmediği ya da birim sayısının yeterince fazla olmadığı değişkenlerde gruplar arası farklılıklar incelenirken Mann Whitney U ve Kruskal Wallis-H Testinden yararlanılmıştır (yönetici ve öğretmenlerin verdikleri yanıtlarda gruplar arası fark olup olmadığına bakılmıştır).
- 4-Yöneticiler için bazı değişkenlerin gruplarında birim sayısının yeterince fazla olmaması nedeniyle herhangi bir test uygulanamamış, ortalama değerlere bakılmıştır.
- 5- Sonuçlar yorumlanırken anlamlılık düzeyi olarak 0,05 kullanılmış olup;  $p < 0,05$  olması durumunda anlamlı bir farklılığın/ilişkinin olduğu,  $p > 0,05$  olması durumunda ise anlamlı bir farklılığın/ilişkinin olmadığı belirtilmiştir. (Sonuçların istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığına bakılmıştır. Ayrıca iş doyumu düzey analizinde, aritmetik ortalamalar esas alınarak sıralamalar yapılmıştır.

### 3.5.1. Yöneticilere ve Öğretmenlere Uygulanan Anket Formu Sonuçları

Yöneticilere ve Öğretmenlere uygulanan tüm anketler analiz edilip, kişisel bilgiler anketi ve Balcı (1985; s, 65-76) tarafından geliştirilen iş doyum ölçeği anket verilerine göre, araştırmanın alt problemlerdeki sorularına yanıt aranmıştır. Bireysel ve örgütsel etmenlerin analizinde, araştırma alt probleminde ve iş doyum ölçeği etkenlerindeki, belirlenen sınırlılıklara öncelik verilmiş ve iş doyum ölçeği sonuçları yönetici- öğretmen- toplam, kategorilerinde, ayrı ayrı analiz edilip, tablolar oluşturulmuştur.

**Tablo 1:** Statüler ve Toplam Katılımcılara Göre İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Katsayısı

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Madde Sayısı</b>
<b>Yönetici</b>	0,772	37
<b>Öğretmen</b>	0,788	37
<b>Toplam</b>	0,783	37

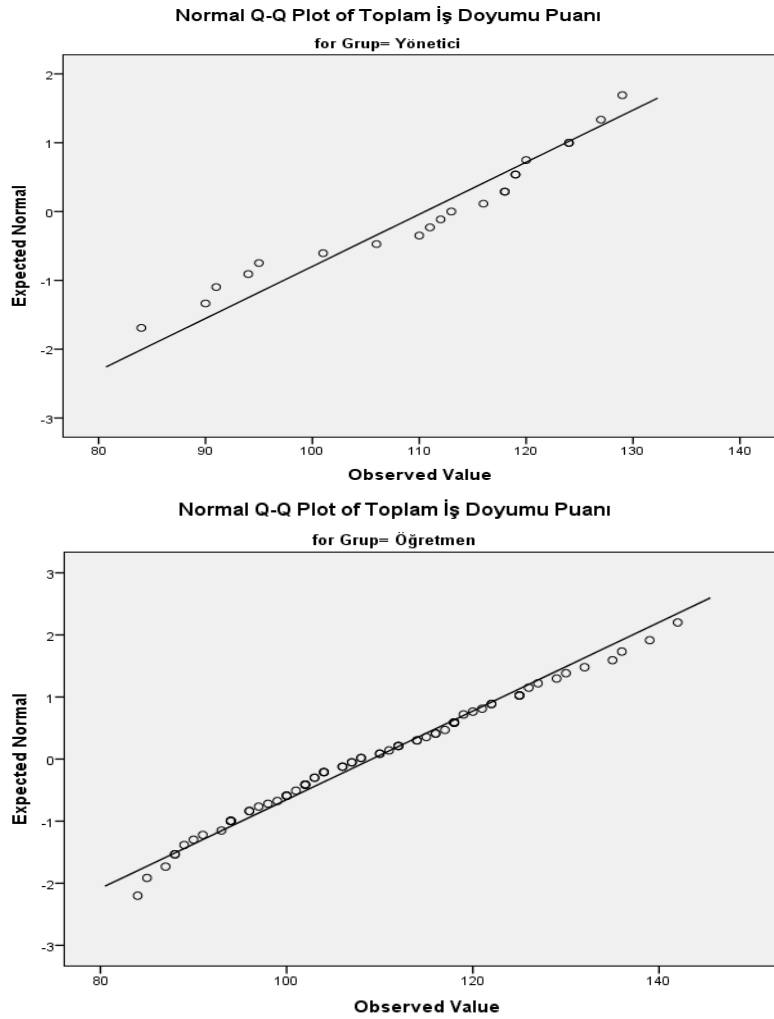
Öncelikle, tüm soruların güvenirlik katsayılarına bakılarak, ölçek güvenirlik katsayıları incelendiğinde, tablo 1’de gösterilen Alpha katsayılarının, yeterli güven düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Alpha katsayısının 0,7 ve üstünde olması yeterli olarak kabul edilir (Prof.Dr. Şener Büyüköztürk, 2002, Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı).

Balcı’nın (1985) geliştirdiği ölçekte, iş doyum düzeylerini belirlemek amacı ile ölçeğin alt etkenlerinden yararlanılmıştır (Balcı, 1985; s, 82-83). Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri’ndeki yönetici ve öğretmenlerinden elde edilen verilerin aritmetik ortalamaları alınmış, yani önem derecesi ölçütü olarak aritmetik ortalama kabul edilmiştir. Bu doğrultuda elde edilen algı ve isteklere ilişkin ortalama değerler önem derecesi ölçütü olarak tablo 3, 4, 5, 6 ve tablo 7’de gösterilmiştir. Bu değerler doğrultusunda; yönetici ve öğretmenler ve her iki grup toplamına ait ortalama değerler tablo 3’de topluca verilmiştir. Tablolardan görüleceği üzere; her iki grupta da tüm iş doyum etkenlerindeki istek düzeyleri algı düzeyinden daha yüksektir. Bu bulgu, bilgi toplama aracının güvenirliliğine ilişkin beklentinin gerçekleştiğini, anketin güvenirliliğinin kanıtlandığını gösterebilir.

**Tablo 2:** Toplam İş Doymu Puanının Statüleri Göre Shapiro-Wilk Normallik Testi Sonuçları

	Shapiro-Wilk		
	İstatistik	Sd	p
Yönetici	0,927	21	<b>0,122</b>
Öğretmen	0,981	71	<b>0,347</b>

Araştırmanın alt problemlerinden 1. ve 2.maddelere, yani yöneticilerin ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin belirlenmesi çalışmasına yanıt aramak için, güvenilirlik testinden sonra, normal bir dağılımının olup olmadığına bakılmış ve istatistiksel olarak verilere göre, dağılım her iki grup için de normal bulunmuştur ( $p > 0,05$ ). Yani, tablo 2’de görüleceği üzere, yöneticilerde  $0,122 > 0,05$  ve öğretmenlerde  $0,347 > 0,05$  sonuçları elde edilerek, her iki grup iş doyum puanları statülerine göre, Shapiro-Wilk Normallik Testi bağlamında normal standartlar içinde bulunmuştur.



**Resim 1:** Toplam İş Doymu Puanının Statüleri Göre Normal Dağılımdan Gelmesinin Şekille Gösterimi

Aşağıda Tablolarda; Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlere, iş doyumunu istek ve algılamalarına ilişkin olarak sorulan sorulara, (EK-1) 18 adet kişisel bilgiler, 37 adet iş doyum ölçeği anketlerine ilişkin verilen yanıtlar doğrultusunda, iş doyumunu ölçeği etkenlerinden yararlanılarak, bu okullardaki yönetici, öğretmenlerin ve toplamda iş doyumunu düzeylerinin belirlenmesine çalışılmıştır. Ölçeğin uygulama esasları dikkate alınarak, verilere frekans analizleri uygulanmıştır (Ek-2). İş doyum aritmetik ortalama değerleri, iş doyumunu düzeyleri ve sıralamaları yöneticiler, öğretmenler ve toplam için verilmeye çalışılmıştır. Farklılığa ilişkin tespitler için varyans analizleri ve farklılık testleri kullanılmıştır (Ek-4). Bulgular çerçevesinde ortalama değerlere göre sıralamalar yapılmıştır. İş doyumunu ölçeğine göre, aritmetik ortalama puanları, yükseldikçe iş doyumunu artmış sayılır, bu veriler kullanılarak önem ve öncelik sıralamaları yapılabilir (Balcı, 1985; s, 69-83).

**Tablo 3.** İş Doyumu Beklenti(İstek) ve Gerçekleşme(Algı) Değerlerinin, Görevlere ve Görevler Toplamına Göre Ortalama ve Standart Sapma Dağılımları

Alt Etkenler		İstekler(Beklenti)						Gerçekleşme(Algı)					
		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS
Yönetici	İş ve Niteliği	21	21,05	21,0	14	28	4,44	21	20,71	21	15	27	2,97
	Ücret	21	14,29	14,0	7	20	3,24	21	13,24	14	7	20	3,24
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	21	14,57	14,0	9	24	3,57	21	14,05	13	11	18	1,91
	Çalışma Koşulları	21	23,95	26	15	30	4,57	21	22,67	23	12	31	5,16
	Birlikte Çalışılan Kimseler	21	14,76	15	9	19	2,54	21	13,86	14	9	18	2,49
	Örgütsel Ortamlar	21	24,48	24,0	15	32	4,65	21	23,81	25	10	32	5,90
	<b>Toplam Puanı</b>	21	<b>113,29</b>	113,0	82	150	18,04	21	<b>110,52</b>	113	84	129	13,21
Öğretmen	İş ve Niteliği	71	21,06	21,0	10	30	4,59	71	19,31	19	7	28	5,29
	Ücret	71	13,01	12,0	6	20	3,40	71	12,63	12	6	20	3,57
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	71	14,97	15,0	10	22	3,20	71	14,35	14	6	21	3,01
	Çalışma Koşulları	71	25,17	24,0	17/16	33	4,04	71	24,01	25	17	33	3,64
	Birlikte Çalışılan Kimseler	71	13,79	14,0	6	19	2,95	71	13,06	14	6	19	2,64
	Örgütsel Ortamlar	71	23,99	24,0	10	35	5,19	71	23,51	23	14	32	4,81
	<b>Toplam Puanı</b>	71	<b>112,13</b>	111,0	74	153	18,98	71	<b>109,15</b>	108	84	142	14,00

**Tablo 3.** (devam). İş Doyumu Beklentisi(İstek) ve Gerçekleşme(Algı) Değerlerinin, Görevlere ve Görevler Toplamına Göre Ortalama ve Standart Sapma Dağılımları

Alt Etkenler		İstekler(Beklenti)						Gerçekleşme(Algı)					
		n	Ortalama $\bar{X}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	n	Ortalama $\bar{X}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS
Toplam	İş ve Niteliği	92	21,05	21,0	10	30	4,53	92	19,63	20	7	28	4,88
	Ücret	92	13,01	12,0	6	20	3,44	92	12,80	12	6	20	3,47
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	92	14,88	14,5	9	24	3,27	92	14,28	14	6	21	2,79
	Çalışma Koşulları	92	24,89	25	15	33	3,88	92	23,80	24	12	33	4,34
	Birlikte Çalışılan Kimseler	92	14,01	14,0	6	19	2,95	92	13,78	13	6	18	2,62
	Örgüt Ortamları	92	24,10	24,0	10	35	5,06	92	23,85	24	10	32	5,05
	<b>Toplam Puanı</b>	92	<b>112,39</b>	111,5	74	153	18,68	92	<b>109,47</b>	110	84	142	13,77

Tablo 3'te; yönetici ve öğretmenler ve her iki grup toplamının iş yaşantıları ile ilgili beklenti ve algılarına ilişkin ortalama değerleri istatistiksel verilerle gösterilmiştir. Yönetici öğretmenler arasında toplam iş doyum puanları bakımından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

**Tablo 4.** Tüm gruplar için toplam iş doyum puanları aritmetik ortamasına göre düzeyler

	İstekler(Beklenti)			Gerçekleşme(Algı)		
	Ortalama $\bar{X}$			Ortalama $\bar{X}$		
	Yönetici	Öğretmen	Genel toplam	Yönetici	Öğretmen	Genel toplam
Toplam iş doyum düzeyleri	3,06	3,02	3,03	2,98	2,95	2,95
Toplam İş doyum Puanları	<b>113,29</b>	<b>112,13</b>	<b>112,39</b>	<b>110,52</b>	<b>109,15</b>	<b>109,47</b>

Tablo 4'de tüm gruplar için toplam iş doyum puanlarına göre, iş doyum düzeyleri sıralanmıştır. Araştırma kapsamındaki 37 soru maddesine verilen yanıtların genel dağılımı, aritmetik ortalamalara göre sıralandığında, iş doyumunun genel anlamda, “  $\bar{x} = 2,95 - \bar{x} = 3,06$ ” aralığında ve “orta” düzeyde yoğunlaştığı ve yüksek düzeyde bir iş doyumunun yaşanmadığı tespit edilmiştir. Toplam iş doyum puanları arasında anlamlı bir farklılaşma yoktur. Dolayısı ile iş doyum düzeyleri arasında da, istek ve algı ortalamalarına göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

**Tablo 5.** Yöneticilerde İş Doyumu Etkenleri İstek ve Algı Değerlerinin Ortalamalara Göre Sıralaması

Alt Etkenler		n	İstekler(Beklenti ) Ortalama $\bar{X}$	Gerçekleşme(Algı) Ortalama $\bar{X}$
Yönetici	Örgütsel Ortamlar	21	24,48	23,81
	Çalışma Koşulları	21	23,95	22,67
	İş ve Niteliği	21	21,05	20,71
	Birlikte Çalışılan Kimseler	21	14,76	13,86
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	21	14,57	14,05
	Ücret	21	14,29	13,24
	Toplam İş Doyum Puanı	21	113,29	110,52

Tablo 5’de, verilere göre oluşturulan ortalama değer sıralamasında yöneticilerin istek ve algılarına göre, en fazla puanı, örgütsel ortamlardan sağladıkları görülmektedir. İş doyumu etkeni örgütsel ortamlar için,  $\bar{x} = 24,48$  istek ve  $\bar{x} = 23,81$  algı, ortalama değerleri bulunmuştur.

**Tablo 6.** Öğretmenlerde İş Doyumu Etkenleri İstek ve Algı Değerlerinin Ortalamalara Göre Sıralaması

Alt Etkenler		n	İstekler(Beklenti ) Ortalama $\bar{X}$	Gerçekleşme(Algı) Ortalama $\bar{X}$
Öğretmen	Çalışma Koşulları	71	25,17	24,01
	Örgütsel Ortamlar	71	23,99	23,51
	İş ve Niteliği	71	21,06	19,31
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	71	14,97	14,35
	Birlikte Çalışılan Kimseler	71	13,79	13,06
	Ücret	71	13,01	12,63
	Toplam İş Doyum Puanı	71	112,13	109,15

Tablo 6’da, verilere göre oluşturulan ortalama değer sıralamasında, öğretmenlerin en fazla puanı, çalışma koşullarından sağladıkları görülmektedir. İş doyumu etkeni çalışma koşulları için,  $\bar{x} = 25,17$  İstek ve  $\bar{x} = 24,01$  algı, ortalama değerleri bulunmuştur.

**Tablo 7.** Yönetici ve Öğretmenlerde, İş Doyumu Etkenleri İstek ve Algı Değerlerinin Toplam Ortalamalara Göre Sıralaması

Alt Etkenler		n	İstekler(Beklenti) Ortalama $\bar{X}$	Gerçekleşme(Algı) Ortalama $\bar{X}$
Yönetici ve Öğretmen	Çalışma Koşulları	92	24,89	23,80
	Örgütsel Ortamlar	92	24,10	23,85
	İş ve Niteliği	92	21,05	19,63
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	92	14,88	14,28
	Birlikte Çalışılan Kimseler	92	14,01	13,78
	Ücret	92	13,01	12,80
	<b>Toplam İş doyumu Puanı</b>	92	<b>112,39</b>	<b>109,47</b>

Tablo 7’de, verilere göre oluşturulan ortalama değer sıralamasında, genel olarak, yöneticiler ve öğretmenler toplamında ve öğretmenlerin bulgularında, en fazla puanı, çalışma koşullarından sağladıkları görülmektedir. Çalışma koşulları etkeninde, her iki grup toplamında,  $\bar{x} = 24,89$  istek ve  $\bar{x} = 23,80$  algı, iş doyumu ortalama değerleri ve öğretmenlerde  $\bar{x} = 25,17$  istek ve  $\bar{x} = 24,01$  algı, iş doyumu ortalama değerleri olarak bulunmuştur. Gruplar toplamında en az puanı ücret, birlikte çalışılan kimseler ve gelişme yükselme olanakları etkenleri almış, bu sonuç gruplar arasında paralellik olduğunu göstermiştir. Yani toplam grup sonuçları, yönetici ve öğretmen grubu sonuçlarıyla aynı eğilimi, hem istek, hem de algılama açısından göstermektedir. İstatistiksel olarak istek ve algı gurupları genel ortalamaları arasında, anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.



Beklenti(İSTEK) Puan Dağılımları

**Tablo 8.** Beklenti(İstek)Durumu Anketlerine göre; Yönetici, Öğretmen Ve Toplam İçin Alt Etken ve Toplam İş Doyumunu Puanlarının Dağılımları

		İstekler					
		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS
Yönetici	İş ve Niteliği	21	21,05	21,0	14	28	4,44
	Ücret	21	14,29	14,0	7	20	3,24
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	21	14,57	14,0	9	24	3,57
	Çalışma Koşulları	21	23,95	26,0	15	30	4,57
	Birlikte Çalışılan Kimseler	21	14,76	14,0	9	18	2,54
	Örgüt Ortamları	21	24,48	24,0	15	32	4,65
	<b>Toplam İstek Puanı</b>	21	<b>113,29</b>	<b>113,0</b>	82	150	<b>18,04</b>
Öğretmen	İş ve Niteliği	71	21,06	21,0	10	30	4,59
	Ücret	71	13,01	12,0	6	20	3,40
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	71	14,97	15,0	10	22	3,20
	Çalışma Koşulları	71	25,17	25,0	17	33	4,04
	Birlikte Çalışılan Kimseler	71	13,79	14,0	6	19	2,95
	Örgüt Ortamları	71	23,99	24,0	10	35	5,19
	<b>Toplam İstek Puanı</b>	71	<b>112,13</b>	<b>111,0</b>	74	153	<b>18,98</b>
Toplam	İş ve Niteliği	92	21,05	21,0	10	30	4,53
	Ücret	92	13,01	12,0	6	20	3,44
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	92	14,88	14,5	9	24	3,27
	Çalışma Koşulları	92	24,89	24,0	12	33	3,88
	Birlikte Çalışılan Kimseler	92	14,01	14,0	6	19	2,85
	Örgüt Ortamları	92	24,10	24,0	10	35	5,06
	<b>Toplam İstek Puanı</b>	92	<b>112,39</b>	<b>111,5</b>	74	153	<b>18,68</b>

Tablo 8’de; istek iş doyum ölçeği anketlerine ilişkin verilen yanıtlar doğrultusunda, iş doyumunu ölçeği etkenlerinden yararlanılarak, Ankara ili, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerindeki yönetici, öğretmenlerin ve toplamda iş doyumunu düzeylerinin bulguları, ortalama, ortanca, standart sapma değerleri gösterilmiştir.

**Tablo 9.** İsteklere Göre;Alt Etkenler ve Toplam İş Doyumu Puanları Bakımından, Görevler Arasındaki Farklılıklara İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Mann-Whitney U		
								Sıra Ort.	z	p
İş ve Niteliği	Yönetici	21	21,05	21	14	28	4,44	45,86	0,126	0,900
	Öğretmen	71	21,06	21	10	30	4,59	46,69		
	Toplam	92	21,05	21	10	30	4,53			
Ücret	Yönetici	21	14,29	14	7	20	3,24	56,05	-1,874	0,061
	Öğretmen	71	13,01	12	6	20	3,43	43,68		
	Toplam	92	13,01	12	6	20	3,44			
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Yönetici	21	14,57	14	9	24	3,57	43,07	0,673	0,501
	Öğretmen	71	14,97	15	10	22	3,20	47,51		
	Toplam	92	14,88	14,5	9	24	3,27			
Çalışma Koşulları	Yönetici	21	23,95	26	15	30	4,57	42,02	0,877	0,380
	Öğretmen	71	25,17	25	17	33	4,04	47,82		
	Toplam	92	24,89	24	12	33	4,34			
Birlikte Çalışılan Kimseler	Yönetici	21	14,76	14	9	18	2,54	46,55	-0,009	0,993
	Öğretmen	71	13,79	14	6	19	2,95	46,49		
	Toplam	92	14,01	14	6	19	2,85			
Örgüt Ortamları	Yönetici	21	24,48	24	15	32	4,65	48,60	-0,411	0,681
	Öğretmen	71	23,99	24	10	35	5,19	45,88		
	Toplam	92	24,10	24	10	35	5,06			
Toplam İstek Puanı	Yönetici	21	113,29	113	82	150	18,04	47,48	-0,191	0,849
	Öğretmen	71	112,13	111	74	153	18,98	46,21		
	Toplam	92	112,39	111,5	74	153	18,68			

Tablo 9'a göre, alt etkenler ve toplam istek puanları bakımından görevler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

Gerçekleşme(ALGI) Puan Dağılımları

**Tablo 10.** Gerçekleşme(Algı)Durumu Anketlerine göre; Yönetici, Öğretmen Ve Toplam İçin Alt Etken ve Toplam İş Doyumu Puanlarının Dağılımları

Gruplar	Alt Etkenler	n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS
Yönetici	İş ve Niteliği	21	20,71	21	15	27	2,97
	Ücret	21	13,24	14	7	18	3,06
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	21	14,05	13	11	18	1,91
	Çalışma Koşulları	21	22,67	23	12	31	5,16
	Birlikte Çalışılan Kimseler	21	13,86	15	9	19	2,49
	Örgüt Ortamları	21	23,81	25	10	32	5,90
	<b>Toplam İş Doyumu Puanı</b>	21	<b>110,52</b>	113	84	129	<b>13,21</b>
Öğretmen	İş ve Niteliği	71	19,31	19	7	28	5,29
	Ücret	71	12,63	12	6	20	3,60
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	71	14,35	14	6	21	3,01
	Çalışma Koşulları	71	24,01	25	17	33	3,64
	Birlikte Çalışılan Kimseler	71	13,06	14	6	19	2,64
	Örgüt Ortamları	71	23,51	23	14	32	4,81
	<b>Toplam İş Doyumu Puanı</b>	71	<b>109,15</b>	108	84	142	<b>14,00</b>
Toplam	İş ve Niteliği	92	19,63	20	7	28	4,88
	Ücret	92	12,80	12	6	20	3,47
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	92	14,28	14	6	21	2,79
	Çalışma Koşulları	92	23,80	25	15	33	3,88
	Birlikte Çalışılan Kimseler	92	13,78	13	6	18	2,62
	Örgüt Ortamları	92	23,85	24	10	32	5,05
	<b>Toplam İş Doyumu Puanı</b>	92	<b>109,47</b>	110	84	142	<b>13,77</b>

Tablo 10'da; iş doyum ölçeği anketlerine ilişkin verilen yanıtlar doğrultusunda, iş doyum ölçeği etkenlerinden yararlanılarak, Ankara ili, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerindeki yönetici, öğretmenlerin ve toplamda iş doyum puanları bulguları, ortalama, ortanca, standart sapma değerleri gösterilmiştir.

**Tablo 11.** Algılara Göre; Alt Etkenler ve Toplam İş Doyumu Puanları Bakımından, Görevler Arasındaki Farklılıklara İlişkin Bağımsız t Testi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Bağımsız t Testi	
								t	p
İş ve Niteliği	Yönetici	21	20,71	21	15	27	2,97	1,557	0,125
	Öğretmen	71	19,31	19	7	28	5,29		
	Toplam	92	19,63	20	7	28	4,88		
Ücret	Yönetici	21	13,24	14	7	18	3,06	0,649	0,518
	Öğretmen	71	12,63	12	6	20	3,60		
	Toplam	92	12,80	12	6	20	3,47		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Yönetici	21	14,05	13	11	18	1,91	-0,438	0,662
	Öğretmen	71	14,35	14	6	21	3,01		
	Toplam	92	14,28	14	6	21	2,79		
Çalışma Koşulları	Yönetici	21	22,67	26	15	30	4,57	-1,120	0,272
	Öğretmen	71	24,01	25	17	33	3,64		
	Toplam	92	23,80	25	15	33	3,88		
Birlikte Çalışılan Kimseler	Yönetici	21	13,86	15	9	19	2,49	1,503	0,136
	Öğretmen	71	13,06	14	6	19	2,64		
	Toplam	92	13,78	14	6	19	2,62		
Örgüt Ortamları	Yönetici	21	23,81	25	10	32	5,90	-0,039	0,969
	Öğretmen	71	23,51	23	14	32	4,81		
	Toplam	92	23,85	24	10	32	5,05		
Toplam İş Doyumu Puanı	Yönetici	21	110,52	113	84	129	13,21	0,398	0,691
	Öğretmen	71	109,15	108	84	142	14,00		
	Toplam	92	109,47	110	84	142	13,77		

Tablo 11'e göre, alt etkenler ve toplam iş doyum puanları bakımından görevler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

## BÖLÜM IV

### BULGULAR VE TARTIŞMA

Bu bölümde; Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerini belirleyebilme amacı, doğrultusunda ve alt problemlerden yola çıkılarak;

Araştırmanın 1. ve 2. alt probleminde yer alan, yönetici ve öğretmenlerin iş doyum düzeyleri nedir? Sorularına, her iki grup için; kişisel bilgiler anket soruları ve iş doyum ölçeği anket verileri bağlamında, araştırma sınırlılıkları dâhilinde yanıt aranmaya çalışılmış,

Araştırmanın 3. alt probleminde ise yönetici ve öğretmenlerin genel anlamda iş doyum düzeylerinde farklılık var mıdır? Sorusuna yanıt aranmış,

Araştırmanın 4. ve son alt probleminde de, yönetici ve öğretmenlerin (yaş, cinsiyet, kıdem, mezun olunan program değişkenlerine göre, iş doyum düzeylerinde farklılık var mıdır? Sorularına yanıt aranmaya çalışılmıştır.

Elde edilen verilere dayanılarak, öğretmenler ve yöneticiler açısından araştırmaya ilişkin bulgular bu bölümde paylaşılmış, tartışılmış, yorumlanmış ve bazı sonuçlara ulaşılmıştır. Çalışma kapsamında tespit edilen durumlar, sonuç ve öneriler kısmında sıralanmıştır.

#### 4.1. Bulgular

Bu başlık altında, Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin belirlenmesi çalışmasına yanıt aramak için, yapılan araştırma sonuçlarına göre, iki farklı bağımsız değişken olan yöneticiler ve öğretmenlerin bulguları, değerlendirilmeye alınmıştır. 2013-2014 eğitim-öğretim yılında, Ankara ili merkez ilçelerinden, Çankaya, Mamak, Altındağ, Yenimahalle, Sincan, Polatlı, Çubuk, Etimesgut, kamu Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde çalışan, 9 okul müdürü,

12 müdür yardımcısı olmak üzere, toplam 21 yönetici, 71 öğretmenden oluşan, 92 eğitim çalışanı ile gerçekleştirilen, araştırmaya katılanlara sorulan soruların güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Öncelikle tüm soruların güvenilirlik katsayılarına bakılarak, ölçek güvenilirlik katsayıları incelendiğinde, yöneticiler için, (0,772), öğretmenler için, (0,788) ve her iki grup için toplamda (0,783) alpha katsayısı sonucu elde edilmiştir. Alpha katsayılarının yeterli güven düzeyine sahip oldukları bulunmuştur. (Alpha katsayısının 0,7 ve üstünde olması araştırmacılar tarafından yeterli olarak kabul edilir.)

Balcı'nın (1985) geliştirdiği, iş doyumu ölçeği doktora tezi çalışmasında, “deneklerin iş doyumu beklentilerine ilişkin puanlar, algılarına ilişkin puanlardan yüksek olursa, anket güvenilirdir”, sayılıdır. Bu beklenti doğrultusunda ve iş doyum düzeylerini belirlemek amacı ile ölçek alt etkenlerinden yararlanılmıştır. Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri'ndeki yönetici ve öğretmenlerinden elde edilen verilerin aritmetik ortalamaları alınmış, yani önem derecesi ölçütü olarak aritmetik ortalama kabul edilmiştir. Bu doğrultuda elde edilen algı ve isteklere ilişkin ortalama değerler önem ve öncelik derecesi ölçütü olarak kabul edilmiştir. İlgili tablolardan (tablo 3-4-5-6 ve 7) görüleceği üzere; tüm iş doyumu etkenlerindeki istek düzeyleri algı düzeylerinden daha yüksektir. Bu bulgu, bilgi toplama aracının güvenilirliğine ilişkin beklentinin gerçekleştiğini, anketin güvenilirliğinin kanıtlandığını göstermekte ancak gruplar arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığı göstermemektedir.

Araştırmada, Shapiro-Wilk normallik testi uygulanmıştır. İstatistiksel olarak verilere göre, yöneticiler için  $p = 0,122$ , öğretmenler için  $p = 0,347$  olarak, dağılım her iki grup için de normal bulunmuştur. Bu bulgular, toplam iş doyumu puanının statülere göre normal dağılımdan geldiğini göstermektedir ( $p > 0,05$ ).

**“Araştırmanın alt problemlerine göre” bulgular aşağıda sıralanmıştır:**

► **Araştırmanın 1. ve 2.alt problemleri;Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi kurumlarındaki yönetici ve öğretmenlerin İş Doyum Düzeyleri nedir?, ile ilgili olarak(yönetici-öğretmen için) aşağıdaki bulgular elde edilmiştir;**

Yapılan analizler genelinde, istek ve algı toplam puanları bakımından, görevler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p > 0,05$ ). Araştırmanın amacını gerçekleştirebilmek için, uygulanan güncel testlerin ardından, iş doyum ölçeğinde yer alan, aritmetik ortalama sıralamalarının yapılması yönünde çalışma yapılmış ve bu doğrultuda elde edilen bulgular aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 3’de tüm gruplar için toplam iş doyum puanlarına göre, iş doyum düzeyleri gösterilmiştir. Yöneticilerde istekler için toplam iş doyum aritmetik ortalama değeri  $\bar{x} = 113,29$ , algılar için,  $\bar{x} = 110,52$ , öğretmenlerde istekler için;  $\bar{x} = 112,13$  algılar için,  $\bar{x} = 109,15$ , ortalama değer ve her iki grup toplamında istekler için,  $\bar{x} = 112,39$ , algılar için;  $\bar{x} = 109,47$  toplam ortalama değerleri aldığı görülmüştür. İstek ve algı düzeylerine göre ise istekler için sırasıyla, yöneticilerde; (3,06 - 2,98), öğretmenlerde; (3,02 - 2,95), her iki grup toplamında ise; (3,03 - 2,95) aralıklarında ortalama değer aldıkları tespit edilmiştir. Öğretmen ve yöneticilerin istek ve algı puanları ortalama değerleri arasında farklılaşma yoktur. Dolayısı ile iş doyum düzeyleri arasında da, istek ve algı ortalamalarına göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Araştırma kapsamındaki soru maddelerine verilen yanıtların genel dağılımı incelendiğinde; İş doyumunun genel olarak “orta” düzeyde yoğunlaştığı ve yüksek düzeyde bir iş doyumunun yaşanmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmada ideal beklentiler, mevcut durum ve algılardan yüksek bulunmuştur. Balcı’ya.(1985) göre de, bu durum iş doyum ölçeği açısından beklenen bir durumdur. Hâlihazırda olması gereken bir durumdur. İş doyum ölçeği önem derecesine göre etkenler arasında yapılan aritmetik ortalama sıralamasında önem derecesi olarak her iki grup toplamında, çalışma koşulları  $\bar{x} = 24,89$  istek ve  $\bar{x} = 23,80$  algı ortalaması ile 1. sırada yer almıştır. Örgütsel ortamlar  $\bar{x} = 24,10$  istek ve  $\bar{x} = 23,85$  algı ortalama puanı ile 2. sırada yer almıştır. İş ve niteliği  $\bar{x} = 21,05$  istek ve  $\bar{x} = 19,63$  algı puanı ile 3. sırada yer almıştır. Gelişme ve yükselme olanakları  $\bar{x} = 14,88$  istek ve  $\bar{x} = 14,28$  algı puanı ile 4.sırada yer almıştır. Birlikte çalışılan kimseler  $\bar{x} = 14,01$  istek ve  $\bar{x} = 13,78$  algı puanı ile 5. sırada yer almıştır. Son olarak ücret ise;  $\bar{x} = 13,01$  istek ve  $\bar{x} = 12,80$  algı ortalama değeri ile 6.sırada yer almıştır.

#### 4.1.1. Yöneticiler İle İlgili Bulgular;

Aşağıda, Yöneticilerle ilgili ayrıntılı olarak, “anket ve iş doyum ölçeği” iş doyumunu bulguları incelenmiştir;

Etkenler açısından ortalama değerler, etkenlere giren göstergelere verilen değerlerin toplamından elde edilmiştir. Yöneticilerde; örgütsel ortamlarda  $\bar{x} = 24,48$  istek ve  $\bar{x} = 23,81$  algı ortalama değeri, çalışma koşullarında,  $\bar{x} = 23,95$  istek  $\bar{x} = 22,67$  algı ortalama değeri, iş ve nitelik etkeninde  $\bar{x} = 21,05$  istek ve  $\bar{x} = 20,71$  algı ortalama değeri, birlikte çalışılan kimselerde  $\bar{x} = 14,76$  istek ve  $\bar{x} = 13,86$  algı ortalama değeri, gelişme ve yükselme olanaklarında  $\bar{x} = 14,57$  istek ve  $\bar{x} = 14,05$  ortalama değeri puanları, ücret etkeninde ise,  $\bar{x} = 14,29$  istek ve  $\bar{x} = 13,24$  algı ortalama değerleri bulunmuştur.

Araştırmaya katılan yöneticilerin % 52,4’ü erkek ve % 47,6’sı kadındır. Yöneticilerin yaş dağılımlarına bakıldığında çoğunluğu (% 57,1) 41-50 yaş aralığındadır. % 33,3’ü 31-40 yaş aralığındadır. 51 yaş ve üzeri olan yöneticilerin oranı ise % 9,5’dir. Katılımcıların % 81’i evli, % 19’u bekârdır.

Yöneticilerin meslekteki kıdem sürelerine bakıldığında 21 yıl ve üzeri süredir görev yapanların oranı % 38,1’dir. Görevdeki yöneticilerin % 66,7’si 1-3 yıl aralığında aynı okulda görev yapmaktadır. Mesleki yaşamlarında yönetici olarak görev yaptıkları süreye bakıldığında katılımcıların % 57,1’i 1-5 yıl aralığında, % 28,6’sı 11 yıl ve üzeri, % 14,3’ü ise 6 ile 10 yıl arasındadır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin çalıştıkları okul türlerine bakıldığında % 81’i zihinsel engelliler okulunda, % 14,3’ü görme engelliler okulunda, % 4,8’i ise işitme engelliler okulunda görev yapmaktadır.

Çalıştıkları alan dışında farklı bir programdan mezun olan yönetici olarak görev yapan katılımcıların % 76,2’si bu durum mesleki yetkinliğimi etkilemiyor derken % 23,8’i ise bu durum mesleki yetkinliğimi etkilemektedir cevabı vermiştir. Katılımcıların tamamı özel eğitim okulunda kendi istekleri ile çalıştıklarını ve yöneticilerin % 90,5’i özel eğitim okullarında çalışıyor olmanın kendileri için uygun bir meslek olduğunu ifade etmiştir.



Özel eğitim okulunda çalışıyor olmak eğitimci olarak bakış açınızı hangi yönde etkiliyor sorusuna % 66,7 oranında olumlu etkiliyor yanıtı gelmiştir. Olumsuz etkilenenlerin oranı % 33,3'tür. Katılımcıların tamamı özel eğitim okulları dışındaki diğer okullardan destek gördüklerini ifade etmiştir.

Yöneticilerin iş arkadaşları ile ilişkilerine bakıldığında % 76,2'si arkadaşlarından destek gördüğünü ifade ederken % 23,8'i destek görmediğini ifade etmiştir. Üstleri ile ilişkileri konusunda yine benzer bir oran görülmektedir. % 71,4 oranında üstlerinden destek aldıkları yönünde olumlu yanıt alınmıştır.

Çalışma yaşamları boyunca eğitimci olarak devam etmek istemeyen yöneticilerin oranı % 19'dur. Bundan sonraki mesleki yaşamlarına normal çocukların öğrenim gördüğü bir okulda devam etmek isteyen katılımcıların oranı % 14,3'tür. Özel eğitim okullarında çalışmak istiyorum diyen katılımcıların oranı ise % 66,7'dir.

Araştırmada kullanılan iş doyum ölçeğinin sonuçlarına göre katılımcıların % 61,9'u işim yeni şeyler öğrenme ve becerilerimi geliştirme olanağı vermektedir ifadesine katılıyorum ve % 4,8'i tamamen katılıyorum cevabı vermiştir.

İşinin, okulda ve dışarıda kendisine saygınlık kazandırdığını ifade edenlere bakıldığında bu ifadeye katılanların oranı % 47,6, tamamen katılanların oranı % 14,3'tür. Gerçek mutluluğu işimde buluyorum ifadesine katılımcıların % 57,1'i orta düzeyde katılıyorum yanıtını vermiştir. Tek düze ve sıkıcı olmayan bir işim var ifadesine katılımcıların % 42,9'u katılıyorum, % 38,1'i orta düzeyde katılıyorum yanıtını vermiştir. Başarı duygusu veren bir işim var ifadesine katılımcıların % 42,9'u katılıyorum, % 33,3'ü ise orta düzeyde katılıyorum yanıtı vermiştir.

Aldığım maaşla geçinmekte zorluk çekmiyorum ifadesine katılımcıların % 47,6'sı orta düzeyde katılıyorum derken % 28,6'sı hiç katılmıyorum yanıtı vermiştir. Maaş artışı fiyat artışlarının gerisinde kalmamaktadır ifadesine % 47,6 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir. Hastalık, ölüm, tedavi gibi sosyal yardımları yeterli buluyorum ifadesine hiç katılmıyorum cevabı verenlerin oranı % 52,4'tür. Eğitim düzeyime denk bir maaş alıyorum ifadesine % 66,7 oranında hiç katılmıyorum cevabı verilmiştir.

Örgüt içerisinde yükselebilmek için mesleki bakımdan yeterli olmak gerekmektedir ifadesine % 66,7 oranında hiç katılmıyorum cevabı verilmiştir. Örgütte adil bir yükselme politikası vardır ifadesine % 52,4 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir. Bu örgütte yetenek ve becerilerimizi geliştirmemiz için her şey seferber edilmektedir ifadesine % 47,6 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir.

Zaman zaman bize sonunda bir yarar getiren hizmet içi eğitim olanağı sağlanmaktadır ifadesine katılımcıların % 33,3'ü orta düzeyde katılıyorum yanıtı verilmiştir. Okulumda dinlenme ve eğlence tesisleri yeterlidir ifadesine katılımcıların % 47,6'sı katılıyorum yanıtı vermiştir. Eğitim ortamına ilişkin araç, gereç, laboratuvar, işlik, atölye, müzik odası gibi donanımlar yeterlidir ifadesine % 47,6 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir. Okul, bina ve tesislerimiz temiz ve kullanışlıdır ifadesine % 42,9 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir. Okul, bina ve tesislerimiz iyi bir çevrededir ifadesine % 52,4 oranında katılıyorum yanıtı vermiştir.

Okulumuzdaki öğretmenler birbirleri ile iyi geçinirler ifadesine % 42,9 oranında tamamen katılıyorum yanıtı verilmiştir. Müdür yardımcılarım ile başarılı bir ekip oluşturuyoruz ifadesine % 66,7 oranında tamamen katılıyorum yanıtı verilmiştir. Öğrencilerimle sevgi ve saygıya dayalı bir ilişki içindeyim ifadesine % 38,1'i katılıyorum yanıtı vermiştir.

Örgütümde beni ilgilendiren kararlara katılma olanağı verilmektedir ifadesine % 38,1 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir. Üstlerim usulen de olsa görüşümü alır ifadesine % 38,1 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir. Üstlerim benim önemim anlıyor ifadesine % 42,9 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir. Üstlerimle iyi ilişki kurabiliyorum ifadesine % 42,9 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir. Örgütümde iletişim kanalları sürekli açıktır ifadesine % 47,6 oranında tamamen katılıyorum yanıtı verilmiştir. Yaptığım işten gurur duyuyorum ifadesine % 47,6 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir.

Çalıştığım kurumda sahip olmamız gereken haklara yeterince sahip olmadığımızı düşünüyorum ifadesine %38,1 oranında tamamen katılıyorum yanıtı

verilmiştir. Çalıştığım kurumda haddinden fazla yazışma ve benzeri işlerle uğraşmak zorundayım ifadesine % 33,3 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir.

Benim çabalarımın olması gerektiği gibi ödüllendirilmediğini düşünüyorum ifadesine % 42,9 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir. Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum ifadesine % 42,9 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir. İşimden hoşlanıyorum ifadesine % 57,1 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir.

#### 4.1.2. Öğretmenler İle İlgili Bulgular

Aşağıda, Öğretmenlerle ilgili ayrıntılı “anket ve iş doyum ölçeği” iş doyum bulguları incelenmiştir;

Öğretmenelerde; çalışma koşullarında  $\bar{x} = 25,17$  istek ve  $\bar{x} = 24,01$  algı ortalama değeri, örgüt ortamlarında  $\bar{x} = 23,99$  istek  $\bar{x} = 23,51$  algı ortalama değeri, iş ve nitelik etkeninde  $\bar{x} = 21,06$  istek ve  $\bar{x} = 19,31$  algı ortalama değeri, gelişme ve yükselme olanaklarında  $\bar{x} = 14,97$  istek ve  $\bar{x} = 14,35$  algı ortalama değeri, birlikte çalışılan kimselerde  $\bar{x} = 13,79$  istek ve  $\bar{x} = 13,06$  ortalama değeri puanları, ücret etkeninde ise,  $\bar{x} = 13,01$  istek ve  $\bar{x} = 12,63$  algı ortalama değerleri bulunmuştur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet dağılımına bakıldığında % 71,8'i kadın ve % 28,2'si erkektir. Yaş dağılımına bakıldığında ise en yüksek oran (% 42,3) 31-40 yaş aralığındadır. Katılımcıların % 66,2'si evli ve % 33,8'i bekârdır. .

Katılımcıların meslekteki kıdem sürelerine bakıldığında 11-15 yıl aralığında görev yapan öğretmenlerin oranı % 26,8'dir. Katılımcıların % 62'si son 3 yıldır aynı okulda görev yapmaktadır. Katılımcıların % 95,8'i zihinsel engelliler okulunda, % 4,2'si ise görme engelliler okulunda görev yapmaktadır.

Çalıştıkları alan dışında farklı bir programdan mezun olan öğretmenlerin % 73,2'si bu durum mesleki yeterliliğimi etkilememektedir yanıtı vermiştir. Özel eğitim kurumunda kendi isteğinizle mi çalışıyorsunuz, sorusuna % 66,2 oranında evet yanıtı

verilmiştir. Görev yapmış olduğunuz okulda çalışıyor olmak sizin için uygun mudur sorusuna % 69 oranında evet yanıtı verilmiştir.

Özel eğitim okulunda çalışıyor olmak eğitimci olarak bakış açınızı nasıl etkiliyor sorusuna yanıt olarak, öğretmenlerin % 74,6'sı olumlu etkilediğini ifade etmiştir.

Diğer okul ve eğitim kurumlarından destek görüyor musunuz sorusuna % 76,1 oranında evet yanıtı verilmiştir.

Öğretmenlerin iş arkadaşlarıyla ilişkilerine bakıldığında % 69'u iş arkadaşlarından destek gördüğünü ifade etmiştir. Üstlerinden destek görme durumuna bakıldığında ise % 70,4'ü destek gördüğünü, % 71,8'i yöneticileri ile çalışmaktan memnun olduğunu ifade etmiştir.

Öğretmenlerin çalışma yaşamları boyunca özel eğitim okulunda çalışmak isteyenlerin oranı % 52,1'dir. Çalışma yaşamları boyunca eğitimci olarak kalmayı düşünmeyen öğretmenlerin oranı ise % 28,2'dir.

Öğretmenlere uygulanan iş doyum ölçeği sonuçlarına bakıldığında, işim yeni şeyler öğrenmeme ve becerilerimi geliştirmeme olanak sağlıyor ifadesine % 33,8 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir. İşim bana okulumun içinde ve dışında prestij ve saygınlık kazandırmaktadır ifadesine orta düzeyde katılıyorum yanıtı verenlerin oranı % 33,8'dir. Gerçek mutluluğu işimde buluyorum ifadesine gelen yanıtlara bakıldığında en yüksek oran % 32,4 ile orta düzeyde katılıyorum yanıtı olmuştur.

Aldığım maaşla geçinmekte zorlanıyorum ifadesine % 56,3 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir. Maaş artışı fiyat artışlarının gerisinde kalmamaktadır ifadesine % 57,7 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir. Hastalık, doğum, ölüm, tedavi gibi sosyal yardımları yeterli buluyorum ifadesine % 59,2 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir. Eğitim düzeyime denk bir maaş alıyorum ifadesine ise % 66,2 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir.

Örgüt içerisinde yükselebilmek için mesleki bakımdan yeterli olmak gerekmektedir ifadesine % 53,5 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir. Örgüt içerisinde adil bir yükselme politikası vardır ifadesine % 40,8 oranında hiç katılmıyorum cevabı verilmiştir. Örgüt içerisinde yetenek ve becerilerin geliştirilmesi

için her şeyin seferber edildiği ifadesine % 36,6 oranında biraz katılıyorum yanıtı verilmiştir. Hizmet içi eğitim olanağı sağlanmaktadır ifadesine % 45,1 oranında hiç katılmıyorum cevabı verilmiştir.

Okulumda dinlenme ve eğlence tesisleri yeterlidir ifadesine % 33,8 oranında orta düzeyde katılıyorum yanıtı verilmiştir. Eğitim ortamına ilişkin araç, gereç, laboratuvar, işlik, atölye, müzik odası gibi donanım yeterlidir ifadesine % 40,8 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir. Okul, bina ve tesislerimiz temiz ve kullanışlıdır ifadesine % 29,6 oranında orta düzeyde katılıyorum yanıtı verilmiştir. Okul, bina ve tesislerin iyi bir çevrede olduğuna katılanların oranı % 49,3'tür.

Okuldaki öğretmenlerin birbirleri ile iyi geçinmeleri ifadesine % 38 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir. Öğrencilerimle sevgi ve saygıya dayalı bir ilişki içindeyim ifadesine katılıyorum yanıtı verenlerin oranı % 35,2'dir.

Örgüt içerisinde beni ilgilendiren kararlara katılma olanağı verilmektedir ifadesine % 40,8 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir. Üstlerim usulen de olsa görüşümü alır ifadesine % 32,4 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir. Üstlerim benim önemimi anlıyor ifadesine % 40,8 oranında orta düzeyde katılıyorum yanıtı verilmiştir. Üstlerimle iyi ilişkiler kurabiliyorum ifadesine % 33,8 oranında orta düzeyde katılıyorum yanıtı verilmiştir. Örgütte iletişim kanalları açıktır ifadesine % 45,1 oranında tamamen katılıyorum yanıtı verilmiştir.

Yaptığım işten gurur duyuyorum ifadesine % 66,2 oranında hiç katılmıyorum cevabı verilmiştir. Maaşımdaki artışlardan memnunum ifadesine % 28,2 oranında memnunum yanıtı verilmiştir. Çalıştığım kurumda sahip olmamız gerek haklara yeterince sahip olmadığımızı düşünüyorum ifadesine % 36,6 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir.

Çalıştığım kurumda haddinden fazla yazışma ve benzeri işlerle uğraşmak zorundayım ifadesine % 42,3 oranında orta düzeyde katılıyorum yanıtı verilmiştir. Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum ifadesine % 47,9 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir. Çalıştığım kurumda haddinden fazla çekişme ve kavga vardır ifadesine % 36,6 oranında katılıyorum yanıtı verilmiştir.

Yapmam gereken işler yeterince açık değildir ifadesine % 59,2 oranında hiç katılmıyorum yanıtı verilmiştir.

**→Araştırmanın; 3. alt problemi olan Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi kurumlarındaki yönetici ve öğretmenlerin genel anlamda iş doyumunu düzeylerinde farklılık var mıdır?, Sorusuna yanıt olarak, araştırma verilerinin analizi sonucunda, aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.**

Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan, yönetici ve öğretmenlerin verdiği yanıtların analizinde, statüleri ve iş doyumunu ölçeğinin belirlenen boyutlarına göre, farklılığa ilişkin bağımsız t testi sonuçlarına bakıldığında, toplam iş doyumunu puanları, toplam puanları, ( $p = 0,398$  ile  $p = 0,691$ ) aralığında olduğundan istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Statüleri ve iş doyumunu ölçeğinin belirlenen boyutlarına göre, genel olarak, anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p > 0,05$ ). Toplam iş doyumunu puanları arasında da algı ve istekler boyutunda anlamlılık bulunmamıştır ( $p > 0,05$ ).

İş doyumunu ölçeği, alt etkenler aritmetik ortalama sıralamasına göre veriler değerlendirildiğinde ise; yöneticilerde istekler ve algı boyutunda genel olarak; örgütsel ortamlar, çalışma koşulları, iş ve nitelik etkeni, birlikte çalışılan kimseler, gelişme ve yükselme olanakları ve ücret etkeni sıralaması görülmektedir.

Öğretmenlerde ise; çalışma koşulları, örgüt ortamları, iş ve nitelik etkeni, gelişme ve yükselme olanakları, birlikte çalışılan kimseler ve ücret etkeni sıralaması görülmektedir. İş doyum ölçeğinin uygulama esaları doğrultusunda sıralamalar yüksek puandan düşük puana doğru yapılmış ve aşağıda, şekil 10'da gösterilmiştir.

Alt Etkenler	n	İstekler(Beklenti )	Gerçekleşme(Algı)	
		Ortalama $\bar{X}$	Ortalama $\bar{X}$	
Yönetici	Örgütsel Ortamlar	21	24,48	23,81
	Çalışma Koşulları	21	23,95	22,67
	İş ve Niteliği	21	21,05	20,71
	Birlikte Çalışılan Kimseler	21	14,76	13,86
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	21	14,57	14,05
	Ücret	21	14,29	13,24
	Toplam İş Doyum Puanı	21	113,29	110,52
Öğretmen	Çalışma Koşulları	71	25,17	24,01
	Örgütsel Ortamlar	71	23,99	23,51
	İş ve Niteliği	71	21,06	19,31
	Gelişme ve Yükselme Olanakları	71	14,97	14,35
	Birlikte Çalışılan Kimseler	71	13,79	13,06
	Ücret	71	13,01	12,63
	Toplam İş Doyum Puanı	71	112,13	109,15

Şekil 10. İş doyumunu ölçen alt etkenler, aritmetik ortalama sıralamasına göre bulgular.

→ **Araştırmada; 4. Alt Problem olan Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi kurumlarındaki yönetici ve öğretmenlerin cinsiyet,yaş, mezun olunan program kıdem, değişkenlerine göre, iş doyumunu düzeylerinde farklılık var mıdır?, Sorusuna yanıt olarak, araştırma verilerinin analizi sonucunda, aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.**

Cinsiyet, yaş, mezun olunan program, kıdem, demografik değişkenlerine göre, yönetici ve öğretmen, istek ve algıları için aşağıda toplam bulgulara yer verilmiştir;

**Değişkenlere ait bulgular, alt problemdeki sırasıyla ele alınmıştır;**

### Cinsiyet:

Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yöneticilerin, frekans dağılımlarına göre; % 47,62'si kadın iken % 52,38'i erkek; öğretmenlerin ise % 71,8'i kadın iken % 28,2'si erkektir. Çalışan kadın ve erkek yöneticilerin sayıları bakımından, erkek yönetici sayısı kadın yönetici sayısından daha fazladır. Öğretmenlerde ise kadın öğretmen sayısının, erkek öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmektedir.

**Toplam iş doyumu puanlarına göre(Yönetici-Öğretmen);** Toplam olarak her iki gurup birlikte incelendiğinde, çalışmaya katılan kadın sayısı, erkek sayısından 1/2 oranında daha fazladır. Bulgulara göre; bu okullarda yönetim kademesinde erkek öğretmenlerin, kadın öğretmenlerden daha fazla görev aldıkları görülebilir. Ancak; İş doyum puanları cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yönetici ve öğretmenlerde toplamda iş doyumunda, cinsiyete göre algı ve istek puanları bakımından anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Elde edilen veriler, şekil 11'de gösterilmiştir.

Etkenler	Gruplar	n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS
Toplam İş Doyumu Puanı(Algı) Öğretmenler	Kadın	51	107,69	106,0	85	142	13,27
	Erkek	20	112,90	117,0	84	139	15,43
	<b>Toplam</b>	<b>71</b>	<b>109,15</b>	<b>108,0</b>	<b>84</b>	<b>142</b>	<b>14,00</b>
Toplam İş Doyumu Puanı(Algı) Yönetici	Kadın	10	109,90	115,5	84	129	16,18
	Erkek	11	111,09	112,0	90	124	10,62
	<b>Toplam</b>	<b>21</b>	<b>110,52</b>	<b>113,0</b>	<b>84</b>	<b>129</b>	<b>13,21</b>
Toplam İş Doyumu Puanı (İstek) Öğretmenler	Kadın	51	112,12	111,0	74	153	18,95
	Erkek	20	112,15	110,5	82	145	19,55
	<b>Toplam</b>	<b>71</b>	<b>112,13</b>	<b>111,0</b>	<b>74</b>	<b>153</b>	<b>18,98</b>
Toplam İş Doyumu Puanı (İstek)Yönetici	Kadın	10	113,50	110,5	84	143	16,39
	Erkek	11	113,09	113,0	82	150	20,23
	<b>Toplam</b>	<b>21</b>	<b>113,29</b>	<b>113,0</b>	<b>82</b>	<b>150</b>	<b>18,04</b>

**Şekil 11.** Yönetici ve Öğretmenler İçin Alt Etkenler ve Toplam İş Doyumu Puanları Bakımından, Cinsiyetlere ilişkin İstek ve Algı Bulguları



İş doyum puanları cinsiyetler arasında, algı ve istek puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ).

**Yöneticiler için toplam iş doyum puanlarına göre;** Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde çalışan kadın ve erkek yöneticilerin sayıları bakımından, frekans dağılımlarına göre, erkek yönetici sayısı kadın yönetici sayısından daha fazladır. Ancak; iş doyum puanları, cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Yöneticilerde, cinsiyete göre iş doyumunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

**Öğretmenler için toplam iş doyum puanlarına göre;** Öğretmenlerde frekans dağılımlarına göre kadın öğretmen sayısı erkek öğretmenlerden daha fazla bulunmuştur. Frekans dağılımlarındaki sayılar incelendiğinde bu durum görülebilir. Ancak; öğretmenler için toplam iş doyum puanlarına bakıldığında, cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Öğretmenlerde, cinsiyete göre iş doyumunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

### **Yaş;**

Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin, frekans dağılımlarına göre, toplamda % 47 si erkek,% 71'i kadındır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet dağılımına bakıldığında % 71,8'i kadın ve % 28,2'si erkektir. Çalışmaya katılan yöneticilerin çoğunluğu 41-50 yaş grubunda (% 57,14) iken, öğretmenlerin çoğunluğu 31-40 yaş grubundadır (% 42,3).

**Toplam iş doyum puanlarına göre(Yönetici-Öğretmen);** yaş grupları arasında algı ve istek puanlarına göre, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin yaş grupları arasında, toplamda iş doyumunda, anlamlı bir farklılık bulunamamış, elde edilen veriler, şekil 12'de gösterilmiştir.

Etkenler	Gruplar	n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS
Toplam İş Doymu Puanı(Algı) Öğretmen	21-30	18	113,44	115,5	85	142	12,58
	31-40	30	108,60	107,0	84	139	15,06
	41 yaş ve üzeri	23	106,52	104,0	88	135	13,41
	<b>Toplam</b>	71	<b>109,15</b>	108,0	84	142	14,00
Toplam İş Doymu Puanı(Algı) Yönetici	31-40	7	109,71	113,0	84	124	13,47
	41 yaş ve üzeri	14	110,93	114,0	90	129	13,57
	<b>Toplam</b>	21	<b>110,52</b>	113,0	84	129	13,21
Toplam İş Doymu Puanı (İstek) Öğretmen	21-30	18	109,06	109,5	84	143	19,36
	31-40	30	115,90	115,0	84	145	18,16
	41 yaş ve üzeri	23	109,61	110,0	74	153	19,70
	<b>Toplam</b>	71	<b>112,13</b>	111,0	74	153	18,98
Toplam İş Doymu Puanı (İstek)Yönetici	31-40	8	119,38	121,5	102	143	12,52
	41 yaş ve üzeri	13	109,54	108,0	82	150	20,28
	<b>Toplam</b>	21	<b>113,29</b>	113,0	82	150	18,04

**Şekil 12.** Yönetici ve Öğretmenler İçin Alt Etkenler ve Toplam İş Doymu Puanları Bakımından, Yaşa ilişkin İstek ve Algı Bulguları;

**Yöneticiler için toplam iş doymu puanlarına göre;** Yöneticilerde, 21-30 yaş grubunda çalışan yoktur. Toplam iş doymu puanları, yöneticilerin yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Yöneticilerin yaş grupları arasında iş doymunda, anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

**Öğretmenler için toplam iş doymu puanlarına göre;** Toplam iş doymu puanları, öğretmenlerin yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Öğretmenlerin yaş grupları arasında, iş doymunda, anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

### **Mezun Olunan Program-Alan**

Frekans dağılımları tablosuna göre; Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yöneticilerin % 60'ı ve öğretmenlerin % 43,28' si branş dersleri, rehberlik ve farklı alan mezunlarıdır.

**Toplam iş doyumu puanlarına göre(Yönetici-Öğretmen);** Mezun olunan program grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yönetici ve öğretmenlerde toplamda, mezun olunan programa göre, iş doyumunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.\*Yeterli n sağlanamadığından yöneticilerde mezun olunan program için test yapılamamış ancak, aritmetik ortalama değer sıralamalarına bakılmış, elde edilen veriler, şekil 13’de, gösterilmiştir.

Etkenler	Gruplar	n	Ortalama $\bar{aX}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS
Toplam İş Doyumu Puanı (Algı) Öğretmen	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	114,14	116,0	89	139	13,23
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik	33	107,55	103,0	84	136	13,88
	Mezunları Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	108,46	106,0	87	142	14,50
	<b>Toplam</b>	71	109,15	108,0	84	142	14,00
Toplam İş Doyumu Puanı(İstek) Yönetici	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	114,33	113,0	110	120	5,13
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik	13	110,46	118,0	84	129	15,62
	Mezunları Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	108,40	112,0	94	119	10,55
	<b>Toplam</b>	21	110,52	113,0	84	129	13,21
Toplam İş Doyumu Puanı(İstek) Öğretmen	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	116,73	117,5	87	140	16,20
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik	33	111,53	111,0	84	135	14,80
	Mezunları Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	109,57	108	80	153	13,80
	<b>Toplam</b>	71	112,13	111,0	74	153	18,98
Toplam İş Doyumu Puanı (İstek) Yönetici	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	117,50	117,5	112	123	7,78
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik	13	113,60	108,0	82	143	21,65
	Mezunları Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	112,57	113,0	84	150	17,91
	<b>Toplam</b>	21	113,29	113,0	82	150	18,04

**Şekil 13.** Yönetici ve Öğretmenler İçin Alt Etkenler ve Toplam İş Doyumu Puanları Bakımından, Mezun Olunan Programa İlişkin İstek ve Algı Bulguları

**Öğretmenler için toplam iş doyumu puanlarına göre;** Öğretmenler için toplam iş doyumu puanları, en son mezun olunan program arasında istatistiksel

olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Öğretmenlerde, mezun olunan programa göre, iş doyumunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

### **Meslekteki Kıdem**

Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yöneticilerin % 66,67'si, çalışmaya katılan öğretmenlerin % 61,97'si 1-3 yıldır şu an buldukları okulda çalışmaktadırlar.

**Toplam iş doyumunu puanlarına göre(Yönetici-Öğretmen);** Şu an çalışılan okuldaki kıdem yılı grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Elde edilen veriler şekil 14'de gösterilmiştir.

Etkenler	Gruplar	n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS
<b>Toplam İş Doyumu Puanı(Algı) Öğretmen</b>	1-5 yıl	10	117,00	116,5	102	127	7,04
	6-10 yıl	17	107,76	106,0	87	125	11,17
	11-15 yıl	19	108,05	103,0	84	142	19,09
	16-20 yıl	15	108,40	107,0	88	132	14,52
	21 yıl ve üzeri	10	106,90	104,0	93	126	10,73
	<b>Toplam</b>	<b>71</b>	<b>109,15</b>	<b>108,0</b>	<b>84</b>	<b>142</b>	<b>14,00</b>
<b>Toplam Puanı(Algı) Yönetici</b>	11-15 yıl	7	111,00	118,0	84	124	13,93
	16-20 yıl	6	109,50	114,5	90	124	14,36
	21 yıl ve üzeri	8	110,88	111,5	91	129	13,56
	<b>Toplam</b>	<b>21</b>	<b>110,52</b>	<b>113,0</b>	<b>84</b>	<b>129</b>	<b>13,21</b>
<b>Toplam İş Doyumu Puanı (İstek) Öğretmen</b>	1-5 yıl	10	116,10	116,0	84	141	20,58
	6-10 yıl	17	112,88	110,0	84	143	16,41
	11-15 yıl	19	109,37	108,0	82	139	18,56
	16-20 yıl	15	110,00	115,0	74	153	22,85
	21 yıl ve üzeri	10	113,10	112,0	82	134	17,36
	<b>Toplam</b>	<b>71</b>	<b>112,13</b>	<b>111,0</b>	<b>74</b>	<b>153</b>	<b>18,98</b>
<b>Toplam İş Doyumu Puanı (İstek) Yönetici</b>	15 yıl ve daha az	7	112,86	101,0	102	143	13,43
	16-20 yıl	6	111,67	110,5	101	113	12,59
	21 yıl ve üzeri	8	113,38	127	82	148	15,81
	<b>Toplam</b>	<b>21</b>	<b>113,29</b>	<b>113,0</b>	<b>82</b>	<b>150</b>	<b>18,04</b>

**Şekil 14.** Yönetici ve Öğretmenler İçin Alt Etkenler ve Toplam İş Doyumu Puanları Bakımından, Meslekteki Kıdeme İlişkin İstek ve Algı Bulguları

Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yönetici ve öğretmenlerde toplamda, mesleki kıdeme göre, iş doyumunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

**Yöneticiler için; toplam iş doyumunu puanlarına göre;** İş doyumunu puanları meslekteki kıdem yılı grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Yöneticilerde, mesleki kıdeme göre, iş doyumunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

**Öğretmenlik için toplam iş doyumunu puanlarına göre;** Öğretmenlerin % 26,76'sı 11-15 yıldır bu meslekte çalışmaktadırlar Toplam iş doyumunu puanları meslekteki kıdem yılı grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Öğretmenlerde, mesleki kıdeme göre, iş doyumunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

#### **4.2.Tartışma**

İş doyumunu ölçeği formatı gereği, istek ve algı durumları verilerine göre yapılan araştırmada, iki bağımsız değişken olan yönetici ve öğretmenin bireysel ve örgütsel etmenlere ilişkin işlerindeki durumları ortaya konmaya çalışılmıştır. Önceki bölüm ve başlıklar altında; 4 alt problem çerçevesinde ele alınan, Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevli, yönetici ve öğretmenlerin genel iş doyumunu düzeyleri, bu düzeyler arasındaki genel farklılıklar, her iki grup için de irdelenmiş, ayrıca 4 bağımsız değişken (cinsiyet, yaş, mezun olunan program ve kıdem), açısından da farklılıklar araştırılarak, bazı bulgulara ulaşılmıştır. Bu bölümde; sayısal verilerine bulgular bölümünde detaylı bir biçimde değinilen araştırmanın, alt problemlerine göre bulguları tartışılıp yorumlanmıştır.

**Araştırmanın 1. ve 2.alt problemleri; Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi kurumlarındaki yönetici ve öğretmenlerin İş Doyum Düzeyleri nedir?, ile ilgili olarak(yönetici-öğretmen için) bulgulardan elde edilen sonuçlar paralelinde, tartışma gerçekleştirilmiştir.**

Araştırma sonucunda, iş doyumunu puanları yönetici ve öğretmenler açısından istek ve algı puanları olarak ayrı ayrı incelendiğinde; Özel Eğitim Mesleki Eğitim

Merkezleri yönetici ve öğretmenlerinin, kişisel bilgiler anket soruları ve iş doyumunu ölçek sorularına verdikleri yanıtlar değerlendirilmiş, güvenilirlik testinden sonra normal bir dağılımının olup olmadığına bakılmıştır. İstatistiksel olarak verilere göre, dağılım her iki grup için de normal bulunmuş, normallik testi uygulanması sonucunda, toplam iş doyum puanının statülere göre, normal dağılımdan geldiği görülmüştür ( $p > 0,05$ ). Yönetici ve öğretmenlerde istek ve algı aritmetik ortalamalarının anlamlı bir farklılığı göstermemesi nedeniyle ( $p > 0,05$ ), iş düzeylerinde, anlamlı bir farklılaşmaya rastlanmamıştır.

Aritmetik ortalama sıralamalarına bakıldığında ise; her iki grup için ( $\bar{x} = 2,95 - \bar{x} = 3,06$ ) aralığında ortalama değer puanı görülmüş olup, iş doyum ölçeğinde kullanılan beşli likert ölçeğine göre de, bu puan aralığının, orta derecede verilen yanıtları işaret ettiği saptanmıştır. Bu bulgular doğrultusunda, Ankara İli, Özel Eğitim Merkezi Eğitim Merkezlerinde görev yapan yöneticiler ile öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek bulunduğu söylenemez. Araştırma sonucunda iş doyum ölçeğine göre, yönetici ve öğretmenlerin istek ve algı düzey puanlarının aritmetik ortalamaları, iş doyum puanları olarak alt alta sıralanmıştır. Her iki grup toplamı için yapılan sıralamada, ücret, birlikte çalışılan kimseler ve gelişme yükselme olanakları iş doyum etkenlerinin, en düşük ortalama puanlarını aldığı görülmüştür. Hem yöneticiler, hem de öğretmenlerde, algı ve istek etkenleri göstergelerine bakışın hemen hemen aynı eğilimde olduğu görülmüştür. Balcı'nın (1985) yaptığı araştırma sonuçlarına göre de, ücret ve gelişme yükselme olanakları en düşük aritmetik ortalamaya sahip etkenler olarak görülmüş, bu yönü ile araştırmamızla da örtüşmüştür.

Başka meslek alanlarında da, yönetici ve personel açısından benzer sonuçlar görülebilir, bu sonuçlar, olumlu ya da olumsuz olarak da değerlendirilebilir. Ancak, bulunan bu sonuç, özel eğitim mesleki eğitim merkezleri yönetici ve öğretmenleri için, özel eğitim okullarında öğretmenlik mesleğinde beklentilerin düşüklüğü, değişim ve gelişime olan ilgisizlik gibi nedenler düşünüldüğünde, beklenen bir sonuç olabilir. Bu durum, birçok araştırmacı tarafından da iş doyumunu ile ilişkisine dikkat çekilen ve kuramlar bölümünde değindiğimiz, Herzberg'in çift etmen kuramı ile açıklanacak olursa; "bireyin birincil gereksinimleri yani asgari

koşullar karşılandığı zaman, doyum yoktur ama doyumsuzlukta yoktur, ancak güdüleme etmenlerinin işin içine katılması ile birey gereksinimine ilişkin doyumunu sağlamış olur.” Bu okullarda, iş doyumunun yüksek sınırlarda olmayışının nedenlerinden biri de güdüleme eksikliği olabilir, araştırıldığı ve iyi yönlendirildiği takdirde gelişim sağlanabilir.

Ancak bir başka açıdan değerlendirecek olursak; ulaşılan bu sonucun, araştırmanın evreninden, araştırma evrenini oluşturan katılımcı sayısından kaynaklanabileceği de düşünülmektedir. Tüm araştırma bulguları ve sonuçları açısından, araştırma evreni büyütülerek, katılımcı sayısı arttırıldığında, farklı sonuçlar çıkabileceği sayılı da gözden kaçırılmaması gereken bir durumdur. Neticede; bu okullarda yönetici ve öğretmenlerin iş doyumlarının aritmetik ortalamalara göre orta düzeyde bulunması, daha da iyileştirilemeyeceği anlamına gelmemektedir.

**Araştırmanın; 3. Alt Problemi olan Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi kurumlarındaki yönetici ve öğretmenlerin genel anlamda iş doyumunu düzeylerinde farklılık var mıdır?, ile ilgili olarak, araştırma verilerinin analizi sonucunda elde edilen bulgular, aşağıda tartışılarak değerlendirilmiştir;**

Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan, yönetici ve öğretmenlerin verdiği yanıtların analizinde, statülere ve iş doyumunu ölçeğinin belirlenen boyutlarına göre, istek ve algılara göre, farklılığa ilişkin bağımsız t testi sonuçlarına bakıldığında, toplam iş doyumunu puanları,  $p = 0,398$  ile  $p = 0,691$  aralığında olduğundan, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Statülere ve iş doyumunu ölçeğinin belirlenen boyutlarına göre, anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

İş doyum ölçeğinde verilerin çözümlenmesi çalışmaları esasına göre, etkenlerin aritmetik ortalamaları bulunarak, sıralamaları yapıldığında ise; yöneticilerin örgütsel ortam, çalışma koşulları ve iş ve niteliği etken sıralaması ile en yüksek puana sahip oldukları, birlikte çalışılan kimseler, gelişme ve yükselme olanakları ve ücret etkenleri ile de en düşük ortalama puana sahip oldukları görülmüştür. Öğretmenlerde de; ilk üç ve son üç olarak sıralamalar

değerlendirildiğinde, yöneticilerle aynı eğilimi gösterdikleri ancak ilk üçün kendi içinde sıralamasında farklılık gösterdiği görülmektedir. Bulunan bu sonuçla ilgili olarak, kişisel bilgiler göstergelerinden, yöneticilerin tamamı, özel eğitim kurumlarında kendi istekleri ile çalıştıklarını söylerken, araştırmaya katılan öğretmenlerin % 73'ü kendi istekleri ile bu kurumlarda çalıştıklarını belirtmişlerdir. Bu soruya verilen yanıttan hareketle takip eden soruda özel eğitim kurumunda çalışıyor olmak sizin için uygun bir iş mi sorusuna yöneticilerin tamamına yakını evet yanıtını verirken, öğretmenlerin % 69'u bu durumun kendilerine uygun olduğunu ifade etmiştir. Yani yöneticilerle öğretmenler arasında aritmetik ortalamaya göre ilk üçe giren etkenlerdeki sıralama farkının bu durumdan kaynaklandığı düşünülmektedir. Bir diğer nedenin de, çalışılan statüden kaynaklandığı düşünülmektedir. Öğretmenlerin öğrencilerle sürekli iç içe olması, yöneticilerin ise öğretmenler kadar öğrencilerle diyalog halinde olmamasının, bu sorulara verilen yanıtlara etki ettiği düşünülmektedir. Ayrıca, Kabadayı (1982) ;“Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Güdülenmesi” arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmasında, okul müdürlerinin liderlik davranışlarıyla, öğretmenlerin iş doyumunu arasında dolaysız bir ilişki bulmuş ve okul müdürlerinin liderlik davranışlarının, öğretmenlerin gereksinim karşılama yetersizliği derecelerini belirlemede önemli bir etken olduğu anlaşılmıştır. Bu durum, okul yöneticilerinin, olumlu tutum ve davranışlarının öğretmenlerin güdülenmesinde de önemli olduğu görüşünü desteklemektedir (Kabadayı, 1982; s, 4-7). Tüm bu nedenlerden; özel eğitim mesleki eğitim merkezlerindeki öğretmenlerin kişisel özelliklerinin ve iş arkadaşlarına, yöneticilerine ve öğrencilerine yönelik tutumlarının araştırılması, uygulamada yeniliklere ve yeni düzenlemelere gidilmesine ışık tutabilir.

Eğitim çalışanlarında, iki grup arasında farklılığa başka bir açıdan bakılan bir araştırmada, Akçamete ve arkadaşları tarafından yapılmıştır. Özel eğitim alanında çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının, engelli olmayan çocuklarla çalışan öğretmenlerin iş doyumlarından farklılaşmadığını saptadıkları araştırmalarında, iki gurubun iş doyumları arasında fark olmaması, engelli çocuklarla çalışmanın, iş doyumunda etkili bir etmen olmadığı, öğretmenlerin çalıştıkları çocukların



özelliklerinden bağımsız olarak, işlerinden doyum sağladıkları ya da sağlamadıkları şeklinde yorumlanabilir (Akçamete ve arkadaşları, 1998; s, 56).

Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerin çalıştıkları alan dışında farklı bir programdan mezun olma durumlarının, meslekteki yetkinliklerini etkilemediği görülmüştür.

Frekans dağılımlarına göre, yaptıkları işin kendilerine prestij ve saygınlık kazandırdığını düşünen yöneticilerin oranı, öğretmenlere göre daha fazladır. Fakat gerçek mutluluğu işimde buluyorum ifadesine verilen yanıtlara bakıldığında öğretmenlerin de yöneticilerin de bu soruya yanıtı net olmamıştır. İki grupta bu soruya orta düzeyde katılıyorum yanıtı vermiştir. Haliyle bu soruda kesin bir yargıya varmak olanaklı değildir. Özdayı'nın (1990) İstanbul İl sınırları içinde, 1134 öğretmen üzerinde gerçekleştirdiği "İş Doyumu ve İş stresinin Karşılaştırmalı Analizi" adlı araştırmasında, doyumsuzluk gösteren etmen olarak mesleki güvence, yönetim etmeninin ise orta düzeyde bir doyum olduğunu saptanmıştır (Özdayı, 1990; s, 353-355). Dolayısı ile yöneticiler işlerini öğretmenlere göre daha saygın bulmaktadırlar.

Çalışma yaşamları boyunca eğitimci olarak çalışmayı düşünmeyen öğretmenlerin oranı yöneticilere oranla daha fazladır. Özel eğitim kurumlarında mesleki yaşamlarını sürdürmek isteyen öğretmen ve yöneticilerin oranları ise birbirine paralellik göstermektedir.

Yönetici ve öğretmenlere aldıkları maaşla geçinmekte zorluk çekip çekmediklerini sormuş olduğumuz soruda, yöneticilerin ekonomik açıdan daha rahat oldukları görülürken öğretmenlerin yöneticilere göre daha fazla geçim sıkıntısı çekiyorum yanıtı verdikleri görülmüştür. Anket uygulanan iki grupta da alınan maaştan memnun olunmadığı görülmüştür. Maaş artışlarının fiyat artışlarının gerisinde kaldığını ifade etmişlerdir. Kuramlar bölümünde bahsettiğimiz Wroom'un beklenti kuramına göre; çalışanı çaba harcamaya iten güç, gelecek hakkında beklentileri ve gelecekte elde edecekleridir. Wroom bireylerin iki koşulda çalıştıklarını belirtmiştir. Bunlar ekonomi ve güdüdür. Balcı (1985) ise, "Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu" adlı araştırmasında, "denekler en düşük doyumunu ücretten

sağlamaktadır”, sonucuna ulaşmıştır (Balcı, 1985; s, 240-242). Hastalık, doğum, ölüm, tedavi gibi sosyal yardımların yine her iki gruptan ankete katılan katılımcılar tarafından yeterli bulunmadığı görülmüştür. Ekonomik durumları hakkında memnuniyetlerini ölçmek için sormuş olduğumuz takip eden sorularda her iki gruptan katılımcılar eğitim düzeylerine denk bir maaş almadıklarını ifade etmişlerdir.

İş doyumunu ile ilgili yapılan araştırmalar bölümünde, verdiğimiz ücretle ilgili araştırma sonuçlarından biride; öğretmenlik mesleğini seçme nedeninin, ücretin iş doyumuna etkisine ilişkin algılamalarının oluşmasında, önemli yer tutan etken, olarak görüldüğüdür. Alan yazın; öğretmenlik mesleğini, mesleki değerlerine, öğretme işine duyduğu sevgiye odaklanarak seçenlerin ekonomik nedenlerle seçenlerden daha yüksek iş doyumunu yaşadıklarını göstermektedir. Ancak bununla beraber yapılan farklı araştırmalarda da, öğretmenlerin ücretleri artarsa daha doyumlu hissettikleri yönünde bulgular elde edilmektedir. Öte yandan ücret ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını iddia eden araştırma sonuçları da bulunmaktadır. Yani, bu değişkene göre alan yazında farklı sonuçlar mevcuttur.

Örgüt içerisinde yükselebilmek için mesleki bakımdan yeterli olmak gerekmektedir ifadesine, her iki gruptan katılımcılardan, bu ifadeye kesinlikle katılmadıklarını ifade edenler olmuştur. Aynı biçimde katılımcılar örgüt içinde adil bir yükselme politikasının olmadığını inanmaktadırlar. Örgüt ile ilgili sorulmuş olan bir diğer soru yetenek ve becerilerin gelişimi için örgütün destek olup olmadığıdır. Bu soruda da her iki gruptan katılımcılar olumsuz yönde yanıt vermişlerdir. Kendilerine bu konuda destek verilmediğini ifade etmişlerdir. Bu yaklaşımların da araştırmamızda, gelişim ve yükselme olanakları etkeni aritmetik ortalama sıralamasını olumsuz yönde etkilediği görülmüştür. Kornhauser’in araştırmaları, özellikle yeteneklerini kullanma ve kendini geliştirme olanağı vermeyen işle ilgili etkenlerden kaynaklanan doyumsuzluğun, ruh sağlığı üzerinde olumsuz etkileri olduğunu göstermiştir (Baysal,1981). Bu gibi durumlar yönetici ve personel, her iki taraf için de iş doyumsuzluğuna neden olabilmektedir. Araştırmanın, iş doyumunu ile ilgili kuramlar bölümünde bahsedilen kuramlarda da, bu konularla ilgili yaklaşım tarzlarına ilişkin tespitler bulunmaktadır. Örneğin; İş doyumunu ile ilgili kuramlar bölümünde de değindiğimiz, Herzberg, İki Etmen Kuramında; yöneticilerin iş

ortamında doyumsuzluğa neden olan durumları belirleyip, ortadan kaldırmak için hareket ettiği takdirde, iş ortamında sükûneti sağlayabileceği yönünde yaklaşımı bulunmaktadır. Mc Celland'ın İhtiyaçlar Kuramında ise, güdülemeyi açıklarken 3 güçten söz edilmektedir. Kişilerin gelişme güdüsü, başarıma arzusu içinde olduğu, diğerlerini etkileyerek, belirli bir yönde davranmalarını sağlayabileceği, bütün bunlar içinde diğerleri ile yakın ilişkiler içinde olduğu takdirde, bu gereksinimlerini giderebileceği, söylenmektedir. Bu nedenlerle; eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin, kişisel özelliklerinin ve personeline yönelik tutumlarının araştırılması, bu alanlardaki gereksinim ve beklentilerin belirlenmesi, uygulamada yeniliklere ve yeni düzenlemelere gidilmesine yol açabilir. Gelişimle ilgili olarak, yöneticiler kendilerine fayda sağladıklarına inandıkları hizmet içi eğitim olanağı bulduklarını ifade ederken, öğretmenler böyle bir olanaklarının bulunmadığını ifade etmiştir. Bu durum yine daha önce ifade ettiğimiz gibi, statülerden kaynaklı olabilir. Öğretmenlerin sürekli derse giriyor olmaları, mesai saatleri içerisinde, hizmet içi eğitimleri olanaklı kılmamaktadır. Bu nedenle okul örgütlerinde yaz ve güz seminer dönemlerinin öğretmenlerin gelişimi için çok iyi planlanıp, organize edilmesi önemli görülmektedir.

Eğitim ortamına ilişkin araç, gereç, laboratuvar, işlik, atölye, müzik odası gibi gereksinim duyulan donanım, her iki grup tarafından yeterli bulunmuştur. Aynı biçimde binaların temiz ve kullanışlı olduğu kanaati her iki grup tarafından da belirtilmiştir. Okul binası olarak tercih edilen çevrenin doğru bir yerde tercih edildiği yine her iki grup tarafından ifade edilmiştir.

Örgütümde hak ettiğim saygıyı görüyorum ifadesine, öğretmenlere nispeten yöneticilerin daha çok katıldığı görülmektedir. Her iki grup üstleri ile iyi ilişkiler kurduğunu ifade etmiştir. Öğretmen ve yöneticilerin, öğrencileri ile ve üstleri ile kurmuş oldukları ilişkiden memnuniyet oranları birbirine çok yakındır ve olumlu yönde görüş bildirmişlerdir. Bu durumda aritmetik ortalama sıralamalarında, örgütsel ortamlar puanlarına olumlu yönde yansımıştır. Ancak mesai arkadaşları ile ilgili olarak öğretmenlerin ve yöneticilerin birbirleri ile iyi geçinmeleri yönünde düşük bulgulara rastlanmıştır. Bu durumun da araştırmamızda, birlikte çalışılan kimseler etkeni aritmetik ortalaması puanlarını, olumsuz yönde etkilediği, aritmetik ortalama

sıralamasından görülmüştür. Üstleri ile iyi ilişkiler kurduğunu önceki sorularda ifade eden her iki gruptan katılımcılar, yöneticimi seviyorum ifadesine negatif yaklaşmışlardır. Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum ifadesine her iki grupta katılmadığını ifade etmiştir. Çalıştıkları kurumda haddinden fazla çekişme olduğunu ifade eden yönetici ve öğretmenler işlerinden hoşlanmadıklarını ifade etmiştir. Kuramlar bölümünde bahsettiğimiz ERG Kuramı, üç temel varsayımdan oluşur, gereksinimlerin doyurulması, istek güçlenmesi ve istek hüsranı. Bu varsayımlara göre; örgütlerde yöneticiler çalışanın istek ve beklentilerini gerçekleştirdiğinde, istekler daha da artacak, artan bu istekler gerçekleşmeyince de çalışanlar üzülecek, iş doyumsuzluğuna yol açacak davranışlar sergileyebilecektir. Bu durum hem yönetici hem de öğretmenler için de geçerli olabilmektedir.

**Araştırmada; 4. Alt Problem olan Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi kurumlarındaki yönetici ve öğretmenlerin; cinsiyet, yaş, , kıdem, mezun olunan program değişkenlerine göre, iş doyumu düzeylerinde farklılık var mıdır?, Sorusuna yanıt olarak, araştırma verilerinin analizi sonucunda, aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır;**

**Değişkenlere ait bulgular, alt problemdeki sırasıyla ele alınmıştır;**

### **Cinsiyet**

Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yöneticilerin, frekans dağılımlarına göre; % 47,62'si kadın iken % 52,38'i erkek; öğretmenlerin ise % 71,8'ü kadın iken % 28,2'si erkektir. Çalışan kadın ve erkek yöneticilerin sayıları bakımından, erkek yönetici sayısı kadın yönetici sayısından daha fazladır. Öğretmenlerde ise frekans dağılımında, kadın öğretmen sayısının, erkek öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmektedir. Araştırma bulgularımıza göre; yönetici ve öğretmen, toplam iş doyumu puanları sonuçlarına bakıldığında, cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiş, ( $p > 0,05$ ), bilimsel sonuçlara göre herhangi bir farklılaşma bulunmamıştır.

Yurt içi araştırmalar bölümünde daha önce değinmiş olduğumuz araştırmalar, yaş ve cinsiyetle ilgili bulgularımızla benzeşmektedir; Özdayı (1990), stres

düzeylerini ortaya koymayı amaçladığı araştırmasında, öğretmenlerde doyum ve stres yaratan etmenleri incelemiş ve bulduğu sonuçlardan birisi de, “öğretmenlik mesleği giderek daha çok kadınlar tarafından tercih edilen bir meslek haline gelmektedir.” olmuştur. Bu araştırmamızda da, aritmetik ortalamalara bakıldığında frekans dağılımlarına göre, kadın öğretmenlerin oranı erkek öğretmenlere göre daha fazla bulunmuştur. Dolayısı ile araştırmamız bu bağlamda Özdayı'nın araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Şenyüz, (1999; s, 61), farklı mesleklerde incelediği iş doyumunu araştırmasında, tüm mesleklerde (Polis, hemşire-sağlık memuru, banka memuru, mühendislik, öğretmenlik) erkeklerin kadınlara oranla daha fazla iş doyumuna sahip olduklarını ortaya çıkarmıştır. Öğretmenlerde ise iş doyumunu oluşturan her bir alt boyutta cinsiyet farklılıklarına rastlanmamıştır. Her iki cinsiyette de kontrol ve bağımsızlığın kendilerinde toplanması farklılığın olmamasına yol açan etken olarak gösterilmektedir. Araştırmada kadınların iş yaşantıları dışında annelik, ev kadınlığı ve eşlik rollerini de üstlenmiş olmaları erkeklerin, kadınlara kıyasla işlerinden sağladıkları doyum derecesinin yüksek olması sonucunu doğurabileceği ileri sürülmüştür. Dolayısı ile yönetici olan ya da olmayan erkek öğretmenlerde iş doyumunun daha fazla bulunmuş olması, araştırma açısından anlamlı görülmüş olup, nedenlerinin araştırılmasının iş doyumunun arttırılmasına ve eğitim sistemine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### **Yaş**

Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan frekans dağılımlarına göre çalışmaya katılan yöneticilerin çoğunluğu 41-50 yaş grubunda (% 57,14) iken, öğretmenlerin çoğunluğu 31-40 yaş grubundadır (% 42,3). Araştırma bulguları değerlendirildiğinde, toplam, yönetici ve öğretmen iş doyumunu puanları sonuçlarına göre, yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir. ( $p > 0,05$ ), herhangi bir farklılaşma bulunmamıştır.

Kuramsal çerçeve de bahsedilen bir araştırma da; İş doyumunu ile ilişkisi olan değişkenlerden birisi olan “yaş” değişkeni ile ilgili yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlarla ilgili olan Sıgırı ve Basım'ın araştırmasıdır. Araştırmaya göre; yaş değişkenine ilişkin genelde üç görüş mevcuttur. Birinci görüşe göre, iş doyumunu ile yaş arasındaki ilişki yaşa göre “U” harfi şeklinde bir eğriye uygun özellik

göstermektedir. Yani, erken yaşta “yüksek”, orta yaşlarda “düşük” ve ileri yaşlarda “yüksek” bir iş doyumu sergilenmesi söz konusudur. İkinci görüşe göre, iş doyumu yaş ilerledikçe artış göstermektedir. Son görüşe göre ise, yaş ve iş doyumu belirli bir yaşa kadar doğrusal artış göstermekte ve bundan sonra düşüşe geçmektedir ( Sıgrı ve Basım, 2006).

Bir diğer araştırmadan bahsedecek olursak, “Kadın ve Erkek Orta Kademe Yöneticilerinin İş Doyumu Farklılıkları” araştırması bulgularında Ertop (1986), iş doyumuyla eğitim düzeyi, iş doyumuyla işteki çalışma süresi, iş doyumuyla yaş arasında erkeklerin daha doyumlu oldukları sonucuna varmıştır. Bu araştırmamızda da yöneticilerde, frekans dağılımlarına göre erkek yöneticilerin iş doyumlarının, kadın yöneticilere oranla, biraz fazla olduğu görülse de, yönetici ve öğretmen iş doyumu toplam puanlarında ( $p > 0,05$ ) olduğundan, anlamlı bir farklılaşma bulunamamıştır.

### **Mezun Olunan Program-Alan**

Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yöneticilerin % 60’ı ve öğretmenlerin % 43,28’ si branş dersleri, rehberlik ve farklı alan mezunlarıdır. Analiz sonuçları, iş doyumu toplam puanlarına göre; mezun olunan program grupları arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yönetici ve öğretmenlerde toplamda, mezun olunan programa göre, iş doyumunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

### **Meslekteki Kıdem**

Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yöneticilerin % 66,67’si, çalışmaya katılan öğretmenlerin % 61,97’sinin, 1-3 yıldır şu an buldukları okulda çalışmakta oldukları frekans dağılımlarından anlaşılmaktadır. Analiz sonuçları, iş doyumu toplam puanlarına göre; kıdem grupları arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Araştırmaya katılan yönetici ve öğretmenlerde toplam puanlarda, mesleki kıdeme göre, toplam iş doyumunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır

#### 4.2.1. Sonuç ve Öneriler

Bu alt başlık altında; Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görev yapan, yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri ile ilgili araştırma sonuçlarına ve önerilere yer verilmiştir.

##### **Sonuçlar:**

1) Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan yönetici ve öğretmenlerden elde edilen bulgular doğrultusunda, istek ve algı puanları ortalama değerleri bakımından, anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Dolayısı ile iş doyum düzeyleri arasında da, istek ve algı ortalamalarına göre anlamlı bir farklılık görülmemektedir. İş doyumunun genel olarak “orta” düzeyde yoğunlaştığı ve yüksek düzeyde bir iş doyumsuzluğunun yaşanmadığı tespit edilmiştir.

2) Ankara İli, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinde görevde olan ve çalışmaya katılan, yönetici ve öğretmenlerin kişisel bilgiler ve iş doyum ölçeği anket sorularına verdiği yanıtları analiz edilmiştir. Statülere ve İş Doyumu Ölçeğinin belirlenen etkenlerine göre, her iki gruba ayrı ayrı yapılan Farklılığa İlişkin Bağımsız t Testi sonuçlarına bakıldığında, toplam iş doyumunu puanları,  $p = 0,398$  ile  $p = 0.691$  aralığında olduğundan, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ( $p > 0,05$ ). Yapılan tüm analiz sonuçlarından elde edilen iş doyumunu toplam puanları, statülere göre, yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinde genel anlamda, anlamlı bir farklılaşma göstermemektedir.

3) Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi kurumlarındaki yönetici ve öğretmenlerin cinsiyet, yaş, kıdem ve mezun olunan program değişkenlerine göre, istek ve algılar toplam iş doyumunu aritmetik ortalama puanında ve iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamıştır ( $p > 0,05$ ). Yönetici ve öğretmenlerin yukarıdaki gösterilen 4 bağımsız değişkene göre, iş doyumunu düzeylerinde anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır.

## **Öneriler**

- 1) Araştırmada frekans analizlerine göre; mesleki bakımdan yeterli olmanın, örgüt içerisinde yükselmek için bir gereksinim olmadığı inancı görülmektedir. Bu doğrultuda her iki grupta örgüt içerisinde adil bir yükselme olmadığına kanaat getirilmiştir. Milli Eğitim Bakanlığı'nda içinde bulunduğumuz yıl içinde, okullarda yapılmaya çalışılan yapılandırmada, yöneticiliğin öğretmenliğin yanında yapılan 2. görev olarak uygulanmasının önüne geçecek bir çalışma ile desteklenerek liyakat esaslı uygulamaların önünün açılması, özel eğitimde “eğitim-öğretimde” kalite artışına dolayısı ile de eğitimcilerin iş doyumlarının arttırılmasına, neden olabilir.
- 2) Katılımcıların örgütlerini, ekonomik gereksinimlerini karşılamada yetersiz bulduğu, ücretlerinin de kendi gereksinimlerini karşılamada yetersiz olduğunu söylemek olanaklıdır. Alınan maaşların eğitimciler tarafından yeterli bulunmadığı, görülmektedir. Gerekli iyileştirmelere gidilmesi, iş doyumunun arttırılmasına yol açabilir.
- 3) Araştırmamızda; farklı alan mezunu olma ile ilgili sorularımıza verilen yanıtlar anlamlı farklılık oluşturmamıştır. Bunun araştırma evreninin küçük oluşundan kaynaklandığı düşünülmektedir. Benzer bir araştırma Türkiye genelinde yapılabilir. Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinin gelişimine katkı sağlamak amacı ile bu okulların olası sorunlarının tespit edilerek, bu konuda iyileştirmelerin yapılması, eğitim hizmeti veren, yönetici ve öğretmenlerin iş doyumlarının gelişimine, ayrıca gelecekte bu alanı seçecek öğretmen adayların gelişimine katkı sağlayabilir. Bu amaçla; araştırma konusunun, evreninin büyütülerek yapılmasının, katılımcı sayısı arttırıldığında olası farklılıkların bulunmasına ve ilgili alanlarda gelişimin sağlanmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- 4) Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerinin örgütsel yapısında değindiğimiz gibi, üniversitelerle işbirliğine gidilerek, özel eğitim alanında öğretmen yetiştirilen programlar dışında, özel eğitim meslek alan dersleri



ve özel eğitim branş(Beden Eğitimi, Resim, Müzik vb.) programlarında da özel eğitim mezunu öğretmen adaylarının yetiştirilmesinin, genel anlamda, ülkemiz eğitimine, özel eğitim alanına ve, özde ise öğretmen adaylarına, doğrudan da öğrencilere katkılarının olup olmayacağını araştırılması gerektiği düşünülmektedir.

5) Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri ile ilgili **müfredat programı gereği,”meslek ve branş, din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenleri”**nin bu okullarda derse girmesi gerekmektedir. Eğitim sistemimizde öğretmen atamada yer alan mevcut, norm sistemi gereği, yukarıda bahsettiğimiz mevcut alan öğretmenleri, bu okullarda, herhangi bir eğitim verilmeden atanarak çalışmaya başlamaktadırlar. Bu derslere özel eğitim öğretmenleri ile birlikte giriyor olmaları da, bu öğretmenlerin iş doyumunu ve öğrencilere verilen eğitim açısından, ayrıca araştırılması gereken bir durumu daha ortaya çıkarmakta olduğu düşünülmektedir.

6) Öğretmenlik görevine atanabilecek öğretmenler için, üniversitelerde son birkaç yıl içinde, özel öğretim derslerinin verilmeye başlanmış olması, özel eğitim mesleki eğitim merkezlerinde, yeterli olmasa da, çok yeni ve olumlu bir oluşumdur. Mevcut öğretmenlerin her zaman bu okullara atanabileceği göz önünde bulundurulacak olursa, yapılacak düzenlemelerin arttırılmasının, bu okullardaki eğitimin kalitesinin yükseltilebilmesi açısından, önemli, araştırılması ve değerlendirilmesi gereken, bir konu olduğu düşünülmektedir.

Sonuç olarak; Eğitim sistemimiz içinde yer alan “özel eğitim” sisteminin, yönetim boyutunda hassasiyetle ele alınması gerekmektedir. Çalışanı harekete geçirebilmek, örgüt ortamlarını iyileştirebilmek, gereksinimlerinde doyuma ulaşması için bireyleri etkileyip, isteklendirmek örgütlerin sürekliliği için önemlidir. Nedensel ve ara değişkenlerin bilimsel anlamda ele alınması ile planlama, uygulama aşamalarında süreçlerin iyi takip edilmesinin, sonuç değişkenlerinde kendini göstereceği bilinmektedir. İnsan kaynakları da iş doyumunu, örgüt ve yönetimin bütünleştirici işlevi olarak betimlemektedir. Yapılan bu araştırmanın sonuç ve önerilerinin, sektörde çalışanlara fayda sağlayıp, özel eğitimin geliştirilmesine ve ülkemiz eğitim sistemine katkı sunabileceği, yeni düzenlemelere gidilmesine yol açabileceği, uygulamalara ışık tutabileceği düşünülmekte ve umut edilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Acar, M. (2004). *Örgütsel yönetim*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Açıklan, A. (1996). *Çağdaş Örgütlerde İnsan kaynağının Yönetimi*. Ank.: Pegem Yayınları, Yayın No: 7.
- Akçamete A. G. (2009). *Genel eğitim okullarında özel gereksinimi olan öğrenciler ve özel eğitim* (2. baskı) Ankara: Kök Yayıncılık
- Akçamete, G. ve Kaner, S. (1999). *Cumhuriyetin 75 Yılında Çocuğa Yönelik Özel Eğitim Çalışmaları. 2. Ulusal Çocuk Kültürü Kongresi: Cumhuriyet ve Çocuk*, No: 2, 395-405. Ankara: Ankara Üniversitesi Çocuk Kültürü Araştırma ve Uygulama Merkezi Yayınları
- Akçamete, G., Kaner, S. and Sucuoğlu, B. (2001). *Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik* (1. Basım). Ankara: Nobel Yayınları.
- Akçamete. G., Kaner. S. And Sucuoğlu. B. (1998). “*Engelli ve Engelli Olmayan Çocuklarla Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeyler Arasındaki İlişkinin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi*” Altıncı Ergonomi Kongresi Serbest Bildiri, s.73. Milli Produktivite Merkezi Yayınları, Ankara.
- Akgün, A., Can, H. ve Kavuncubası, S. (1995). *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Akgündüz, S., (2006), “*Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma*”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir:Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akıncı, Z. (2002). “*Turizm Sektöründe Çalışan Doyumunu Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*”, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (4), 1-25.
- Akkan, Ö. (2008). *Milli Eğitime Bağlı Meslek Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Akkutay, Ü. (1984). *Enderun Mektebi*. Ankara: Gazi Eğitim Fakültesi Yayınları No: 4
- Aksu, S. (1998). *Hizmet İşletmelerinde İş Tatmini*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi.

- Alıç, M. (1985). “Okul Müdürlerinin liderlik Davranışları ile öğretmen Morali Arasındaki İlişkiler”. Yayınlanmış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi.Ankara.
- Altınışik, S. ( 1997).”Örgütsel etkililikte iş doyumunun etkisi”. *Eğitim Yönetimi Dergisi*,Yıl 3, Sayı 2. Bahar 1997. ss. 135-153.
- Altınışik, R. ve diğerleri. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Ardıç, K. ve Bas, T. (2001). “Kamu ve Vakıf Üniversitelerinde Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması”, 9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi s.479–485, Haziran, İstanbul.
- Ardıç, K. Ve Bas, T. (2001). Job Satisfaction in Public and Private University Academics of Turkey: A Comparative Study, *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. 24-26 Mayıs. Silivri, İstanbul.
- Arık, İ.A., (1996). Motivasyon ve Heyecana Giriş, İstanbul: Elif Ofset
- Arsoy, S. (1999). *Mesleki Rehberlik Hizmeti Veren Kurumların Durum Saptaması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aslan, Ö. ve Akbayrak, N.(2003). *Hemşirelerde İş Doyumu*.
- Aşan, Ö. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. (Editör:S.Güney), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Ataklı, A., Dikmetaş, E. ve Altınışik, S.(2005). Üniversite Hastanelerinde Çalışan Yönetici ve Klinik Sekreterlerinin İş Doyumu. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi* Cilt:7, 10.
- Ataman, A. (1997). Türkiye’de Özel Eğitime Yeni Yaklaşımlar. *Milli Eğitim Dergisi*.
- Ayan, S, Kocacık, F, ve Karkuş, H. (2009). Lise öğretmenlerinin iş doyumunu düzeyi ile bunu etkileyen bireysel ve kurumsal etkenler: Sivas merkez ilçe örneği. *Anadolu Psikiyatri Dergisi Sayı 10*, 18-25.
- Aydın, D. (2006). *Eğitim kurumları çalışanlarında iş doyumunu* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın, M. (1984). *Örgütlerde Çatışma*. Ank.: Bas-Yay Matbaası.
- Aydın, M. (2000). *Çağdaş eğitim denetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Aydın, M. (2005). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.

- Aydoğan, Z. F. (2004). Örgüt Kültürü ve İklimi. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. (2); 203-215.
- Aytaç, S. (2005) *Çalışma Yaşamında Kariyer (Yönetimi, Planlaması, Gelişimi ve Sorunları)*, Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Aytaç, S. ve Keser, A. (2002). İşsizliğin çalışan birey üzerindeki etkisi: *İşsizlik Kaygısı İş-Güç,Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* <http://www.isgucdergi.org/> Yıl: 2002/ Cilt: 4 Sayı: 2 Sıra: 1/ No: 48 / <http://www.isguc.org/?p=makale&id=48&cilt=4&sayi=2&yil=2002>.
- Babüroğlu,O.(2003) *Eğitimin Geleceği Üniversitelerin ve Eğitimin Değişen Paradigması*. Sabancı Üniversitesi Yayınları.İstanbul.
- Bacanlı, F. (2012)Özellik Faktör Uyumlu Kuramalar.(Editör). Yeşilyaprak, B. *Mesleki Rehberlik ve Kariyer Danışmanlığı Kuramdan Uygulamaya*. (2.Baskı).Ankara,.Pegem Yayıncılık.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: Akademik örgütler için bir alan araştırması. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi Dergisi*. Cilt 7, Antalya.
- Balcı, A. (1983). “İş Doyumu ve Eğitim Yönetimine Uygulanması”, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16,(1), 575–586.
- Balcı, A. (1985) *Eğitim Yöneticilerinin İş Doyumu*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, A.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Balcı, A. (2001). *Sosyal bilimlerde araştırma: yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Balcı, A. (2003) *Örgütsel Sosyalleşme, Kuram, Strateji ve Taktikler*. Pegem A Yayıncılık. Ankara.
- Balcı, A. (2003). *Etkili Okul Ve Okul Geliştirme*. Ankara:Pegem A Yayıncılık.
- Balcı, B. (2004). *Milli eğitime bağlı meslek okullarında görev yapan öğretmenlerin iş tatmini*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Balcı, A. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler*. (6.Baskı).PegemA Yayıncılık. Ankara.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (1993), “*Stres ve Stresle Başa Çıkma Yolları*”, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2004). *Stres ve başa çıkma yolları* (21.Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baltaş, Z.(2011). *Kurum İçi Koçluk*. Remzi Kitabevi. İstanbul.

- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. Birinci Baskı. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başalp, N. (2001). *İlkokul öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin karşılaştırılması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Başaran, İ.E. (1979) “*Beş Bakanlıktaki Yönetmenlerin Yönetimde İnsan İlişkilerine İlişkin Tutumları*” Yayınlanmamış Doçentlik Tezi,A.ü. Eğitim Fakültesi.
- Başaran, İ.E. (2000). *Örgütsel davranış-insanın üretim gücü*. Ankara, Feryal Matbaası.
- Başaran, İ.E. (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri*, Ankara: Nobel.
- Batu, S. ve Topsakal, M. (2003). Özel Eğitim Danışmanlığı Süreci ve Bir Danışmanlık Örneği *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi*. 4(1) 19-29.
- Baysal,A.C. (1981). *Sosyal ve Örgütsel Psikolojide Tutumlar*. Yayınlanmış Doktora Tezi.Yalçın Ofset Matbaası, İstanbul.
- Bilir, P. ve Ay, Ü. (2007). Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün Örgüt İklimi ve Çalışanların Katılımla İlgili Algılamaları. *Sportre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*. V 1. 43-50.
- Bingöl, D.(1998). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Beta Yayım. İstanbul.
- Bucak, E. B. (2002). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesinde Örgüt İklimi: Yönetimde Ast-Üst İlişkileri. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi, Sayı 7*.
- Budak, G.,Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama.*Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 95-10
- Bursalıoğlu, Z. (1994). “*Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*”, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (1999) “*Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*” (11.bs.) Ankara: Pegem.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). Eğitimde Yönetimi Anlamak ve Sistemi Çözümlmek. Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). “*Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*”. Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Bursalıoğlu, Z. (2005). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. On üçüncü Baskı. Ankara, Pegem A Yayıncılık.

- Bursalioğlu,Z. (1982) “Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış”,*Altıncı baskı*  
Ankara: A.Ü.Eğitim Fakültesi Yayınları No,107.
- Büyükbeşe, T ve Bakan, İ. (2004). Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*. 7.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: istatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş. ve diğerleri. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara, Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K.; Akgün, Ö.E.; Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Can, H. (1992). *Organizasyon ve Yönetim*. Adım Yayınları, Ankara
- Canbay, S. (2007). *İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyumunu ve denetim odağı ilişkisi*. İzmir. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Çakır, Ö. (2006). *Ücret Adaletinin İş Davranışları Üzerindeki Etkiler*, Kamu İşletmeleri İşverenleri Sendikası Yayınları, Temmuz, Ankara.
- Çalık, C ve Şehitoğlu, E. (2006). Okul Müdürlerinin İnsan Kaynakları Yöntemi İşlevlerini Yerine Getirebilme Yeterlilikleri. *Milli Eğitim Dergisi*, 94-109.
- Çalık, T. (2003). *Yönetimde problem çözme teknikleri*. Ankara, Nobel Yayıncılık.
- Çekmecelioğlu, H. G.(2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6( 2); 23-30.
- Çelik, V. (1987). *Teknik öğretmenlerin iş doyumсуuzluđu ve öğretmenlikten ayrılmalarına etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çelik, V. (2000). *Okul kültürü ve yönetimi*. (2.Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çeliköz, N. (2004). Bir meslek olarak öğretmenlik ve etiği., M.Ç.Özdemir.(Editör). *Öğretmenlik mesleğine giriş. İkinci Baskı*. Ankara. Asil Yayıncılık, ss.335-394.
- Çelikten, M. (2001). Okul yöneticilerinin problem çözme becerileri, *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 27, ss. 297-309.

- Çetin, Ç. (2004). Özel Eğitim Alanında Çalışmakta Olan Farklı Meslek Grubundaki Eğitimcilerin Yaşadığı Güçlüklerin Belirlenmesi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi*, 5 (1) 35–46, Ankara.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde güdülenme ve iş doyumunu*. Ankara, Anı Yayıncılık.
- Çiçek, C. G. (2006). “*Gemiadamlarının Stres Düzeyleri Ve İş Doyumları Arasındaki İlişki: Bir Denizcilik Şirketinde Uygulama*”, Yüksek Lisans Tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- Davis, K. (1988). *İşletmede insan davranışı: örgütsel davranış*, (Çev. Kemal Tosun Davis, Keith: (1984), İşletmelerde İnsan Davranışı. Çeviri: K. Tosun ve diğerleri. İ.Ü. Yayınları No:302. 2. Baskı, İstanbul,
- Davis, K. (1982). *İşletmede İnsan Davranışı (Örgütsel Davranış)*. Çeviren: Kemal Tepen ve diğerleri.5. Baskıdan Çeviri, İstanbul: İstanbul Matbaası.
- Demir, E. (2001). *Sınıf öğretmenlerinin iş doyumunu etkileyen olası faktörler ve bu faktörler kapsamında sınıf öğretmenlerinin iş doyumlarının ölçülmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Demirel, F. (2006). *Sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Doğan, C. (2011). “*İlköğretim Okullarındaki Örgüt İkliminin Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Sistemleri Bakımından İncelenmesi*”. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya
- Duman, G. (2000) “*Yönetim Açısından İş Tatmini*”, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Efil, İ. (2006). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul: Alfa Aktüel.
- Elbir, Ö. (2006). *Motivasyon araçlarının iş tatmini üzerine etkileri: Kütahya Ceza İnfaz Kurumu’nda bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, G.T. (2004). *Toplam kalite yönetimi yaklaşımında insan kaynakları yönetiminin çalışanların iş doyumuna etkisi ve uygulama sonuçlarına yönelik bölgesel bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, Avcıol Basım yayın, İstanbul
- Eren, E. (2000). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Kitapevi, İstanbul, 632 s.



- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, (8.Baskı)İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ergin, C. (1997). Bir iş doyumu ölçümü olarak iş betimlemesi ölçeği geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 12, 25–36.
- Eroğlu, F. (2000). *Davranış Bilimleri*, 5. Baskı, Beta Yayınevi, İstanbul, 366 s.
- Ertem, İ. Ö. (2005). İlk Üç Yaşta Gelişimsel Sorunları Olan Çocuklar: Üç Sorun ve Üç Çözüm, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi*, 6/2.
- Ertop, H. (1986). “*Differences in Job satisfaction Between Female and Male Middle Level Managers in Turkey*”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, O.D.T.Ü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eves, S. (2006). *Okul Yöneticilerinin İş Doyumları ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tokat. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gökmen, S. (1996). “*İşletmeye Bağlılık Anketi'ni Türkçe'ye Uyarlama ve Geçerlik ve Güvenirlik Katsayılarını Belirleme Çalışması*.” Ankara: Hacettepe Üniversitesi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Güçlü, N. (2003). “Stratejik Yönetim”, *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 23, Sayı 2, s.61-85.
- Günbayı, İ. (2000). *Örgütlerde İş Doyumu ve Güdüleme*. Özen Yayıncılık. Ankara.
- Gündoğdu, A. (2004). *Öğretmen sorunları araştırması*. Ankara: Uyum Ajans.
- Gürsel, M. (2003). *Eğitim yöneticisi yeterlikleri*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Hicks, G.H. (1973). *Örgütlerin yönetimi: sistemler ve beşeri kaynaklar açısından*. (Çev.Osman Tekok vd.,3. bs.). Ankara: Turhan Kitabevi.
- Himmetoğlu, B. (1982). *İşten Gönüllü Ayrılma Davranışını Etkileyen Örgütsel Etkenler*, Yönetim Psikolojisi. (11.Baskı).
- İlgar, L. (2000). *Eğitim yönetimi okul yönetimi sınıf yönetimi*. İkinci Baskı. İstanbul.
- İnceoğlu, M. (2004). *Tutum - algı iletişim*. Birinci Baskı. Ankara: Elips Kitap.Beta Basım.
- İncir, G. (1990). *Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, No:401. Ankara.
- Kabadayı, R. (1982). *Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin Güdülenmesi*. Yayınlanmış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

- Karaatlı, M. (2010). Verilerin düzenlenmesi ve gösterimi. *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. (Ed: Ş. Kalaycı). Ankara: Asil Yayıncılık, ss.3-47.
- Karabulut, S. (1999). *Yönetimde Üç Boyut*, İstanbul: Araştırma Koordinasyon Merkezi.
- Karasar, N. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Ankara, Nobel Basımevi.
- Karatepe, S. (2005). “Ödüllendirme Yönetimi: Örgütlerde Güdülemeye Duyarlı Bir Yaklaşım”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt: 60, Sayı:4, 117-132.
- Karcıoğlu, F. (15-Mart, 2001). “Örgüt Kültürü Ve Örgüt İlişkisi” *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: Cilt: 15, Sayı:1-2.
- Kargın, T. (2004). “*Kaynaştırma: Tanımı, Gelişimi ve İlkeleri Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi*” 5 (2) 1-13 Ankara.
- Karlıdağ, R., Ünal S. ve Yoloğlu, S. (2000) “Hekimlerde İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyi”, *Türk Psikiyatri Dergisi*, 11,49-57.
- Katz, D. and Kahn R.L. (1977). *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*. Ankara: Todaie, Doğan Basımevi, Yaym No: 167.
- Kaya, Y. K. (1979). *Eğitim Yönetimi Kuramı ve Türkiye'deki Uygulama*. Ankara: Todaie, Doğan Basımevi, Yaym No. 184.
- Kayıklık, H. (2000), “Dini yaşayış biçimleri, Psikolojik temelleri açısından bir değerlendirme”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kazanç, H. (1998). *Kamu Kuruluşlarında İş Tatmini ve TÜBİTAK Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Keser, A. (2009). *Çalışma Psikolojisi* (1. Baskı), Ekin Yayınevi, Bursa.
- Kırel, Ç. (1996). *Örgütlerde Güdüleme Süreci ve Kuramları*, E. Özkalp (Ed.), Örgütsel Davranış, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Koçel T. (2001). *İşletme Yöneticiliği.Yönetim Organizasyon; Organizasyonlarda Davranış, Klasik Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*, 8.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Koçel,T., (2003). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Korkmaz, M. (2011). *İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim ve Örgüt Sağlığının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. Gazi Üniversitesi, cilt: 17, sayı: 1, s. 117-139

- Korman, A.K. (1978). *Endüstriyel ve organizasyonel psikoloji*. (Çev: İ. Akhun, C.Alkan,) Ankara, Milli Eğitim Basımevi.
- Korunmaya Muhtaç Çocuklar Kanunu*, 5387. 23.05.1949 tarihli Resmi Gazete.
- Koyuncu, N. (2004). *Ankara Merkezdeki Devlet ve Özel Liselerde Görev Yapan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu Durumları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Köknel, Ö. (2005), *Kaygıdan mutluluğa kişilik*, İstanbul, Altın Kitaplar.
- March, T. G. and Simon, H. A. (1975). *Örgütler*. Çevirenler: Ömer Bozkurt - Oğuz Onaran. Ankara: TODAİE, Yayın No: 144.
- MEB Mevzuat , Strateji Geliştirme Başkanlığı:2013-2014 Ankara.
- MEB, (2006).*Özel Eğitim Hizmetleri Yönetmeliği* Milli Eğitim Basımevi, Ankara.
- MEB-Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü, *2013-Mevzuat-Yönetmelik,genelgeler-Ankara*.
- Menteşe, M. (2007). *İş doyumu, rol çatışması ve rol belirsizliği, çalışanların tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişkinin incelenmesi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mevzuat, (2002). *Özürlülerle ilgili mevzuat*. Ankara: T. C. Başbakanlık Özürlüler İdaresi Başkanlığı Yayınları, No: 19.
- Milli Eğitim İstatistikleri: Örgün Eğitim 2007–2008. MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı: Ankara. *Özel Eğitime Muhtaç Çocuklar Kanunu*, 2916. 15.10.1983 tarihli Resmi Gazete.
- Morgan, C. (2000). *Psikolojiye giriş*. (Çev. Sirel Karakaş), Ankara, Meteksan Yayıncılık.
- Muştu, M. (1996). *Hava Harp Okulu Öğretim Elemanlarının İş Doyumu*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, A.Ü.,Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Onaran, O. (1981). *Çalışma yaşamında güdülenme kuramları*. Ankara, Sevinç Matbaası.
- Örgütsel Gelişme* (1995). Ankara: Personel Eğitim Merkezi Yayın No. 18.
- Örücü, E. ve Esenkal, F. (2005). “Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler (Bandırma ve Erdek Örneği),” *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14); 141-166

- Örücü, E., Yumuşak, S. ve Bozkır, Y. (2006). “Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma” *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, Cilt:13, Sayı:1.
- Özdayı, N. (1990). *Resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin iş tatmini ve iş stresinin karşılaştırmalı analizi*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İstanbul.
- Özdayı, N. (1991). “Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması”, *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, (3), 221–235.
- Özdemir, S. (2000). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*, Pegem A Yayınları, Ankara.
- Özdemir, S., Sezgin, F., Karip, E. ve Erkan, S. (2010). “İlköğretim Okulu Öğrencilerinin Okul İklimine İlişkin Algılarını Yordayan Değişkenlerin İncelenmesi”. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, sayı: 38, s: 213 224
- Özel Öğretim Kurumları Kanunu, 5580. 14.02.2007 tarihinde Resmi Gazete.
- Özgen, H., Öztürk A. ve Yalçın, A. (2002). *İnsan kaynakları yönetimi*. Ankara: Nobel.
- Özgür, İ. (2004). *Özel Eğitim Engelli Çocuklar ve Eğitimi* Karahan Kitabevi, Adana.
- Özgüven, İ.E. (1999). *Çağdaş Eğitimde Psikolojik Danışma ve Rehberlik* PDRM Yayınları, Ankara.
- Özkalp, E. ve Kirel, A.Ç. (1996). *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Öztürk, A. ve Özdemir, F. (2003). “İşletmelerde personel güçlendirmeye dayalı iş doyumunun artırılması.” *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*,
- Öztürk, Z. ve Dündar, H. (2003). “Örgütsel Motivasyon Ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler” *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 2.
- Özürlüler Kanunu*, 5378 sayılı kanunun 35. maddesi. 01.07.2005 tarihli Resmi Gazete.
- Pakdanel, A. C. (1995). *"AİBÜ ve ODTÜ'nün Çeşitli Fakültelerindeki Öğretim Elemanlarının İş Doyumu*. . (Yayımlanmamış Doçentlik Tezi),Bolu: AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Pakdanel, C. (1988), “*Örgütsel İklim ve İş Doyumu*”, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara.

- Pehlivan, O. (2005). “*Ödül Sisteminin Meslekî Motivasyona Etkisi: Kara Kuvvetleri Mensubu Subaylar Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma.*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.: Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı Ankara.
- Peters, T. J. and Waterman, R. H. (1982). *Yönetme Yükselme Sanatı-Mükemmeli Arayış*, Çev: Sargut, S., Altın Kitaplar, İstanbul.
- Pürçek, I. K. (2014) “İlk Öğretim Okul Müdürünün Koçluk Davranışı ve Sınıf Öğretmeninin İş Doyumu (Ankara İli Örneği)” inceleme, Ankara Üniversitesi, *Eğitim Bilim Toplum Dergisi / Cilt:12 Sayı:47 Yaz: 2014 Sayfa: 124-157*
- Robbins, S. P. (1994). *Örgütsel Davranışın Temelleri*. ETAM Basım Yayım.
- Schein, E. H. (1980). *Örgütsel Psikoloji*. Çeviren:A. Sağtür/Ş.Öz-Alp. 3. Baskı. Eskişehir:İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim Vakfı. Yayın No: 2.
- Senge, P.M. (1996). *Beşinci Disiplin*. Çev.: Ayşegül İldeniz /Ahmet Doğukan, (3. Baskı). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Sığırı, Ü. ve Basım, N. (2006). “İşgörenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6 (12), 131-154.
- Simon, H.A., Smithburg, D.VV. and Thompson, V.A. (1968). *Kamu Yönetimi*. Çeviren: Prof. Dr. Cemal Mihçioğlu. Ankara: TODAİE.
- Somer, O., (1998), “Beş Faktör Kişilik Modeli”, *Türk Psikoloji Yazıları*, 1 (2), ss.35-62.
- Şahin, İ. (1999). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin iş doyum düzeyleri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Şahin, H. ve Dursun, A. (2009). Okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumları: Burdur örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, yıl 9 (18); 160-174.
- Şahin, İ. (2011). Öğretmen adaylarının öğretmen istihdamı ve mesleki geleceklerine ilişkin görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 11(3), 1167-1184.
- Şahin, İ. (2013). *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi (YYU Journal Of Education Faculty)*, Cilt:X, Sayı:I, 142-167.
- Şenyüz, A. (1999). *Feminen ve Maskülen Mesleklerde Algılanan İş Doyumu ve Stres Düzenleyicilerin Cinsiyet Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.

- Şişman, M. (2005). *Öğretmenliğe giriş*. Sekizinci Baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şûra Raporu, (1999). I. Özürlüler Şûrası: Çağdaş toplum çağdaş yaşam ve özürlüler. 29 Kasım- 02 Aralık . Ankara: T.C. Başbakanlık Özürlüler İdaresi Başkanlığı Yayınları.
- T.C.Anayasası,2014.
- Tahta, F. (1995). *Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi*.Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi,H.Ü. Sağlık Bil. Enst., Ankara.
- Taşdan, M. ve Tiryaki, E. (2008). Özel ve devlet ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu düzeylerinin karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 54-70.
- Taymaz, H. (2007). *“Okul Yönetimi”*. A Yayıncılık, Ankara.
- Telman, N. ve Ünsal, P. (2004). *Çalışan memnuniyeti*. İstanbul, Epsilon Yayınları.
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (1).
- Tözün, M., Çulhacı, A. ve Ünsal, A. (2008). *“Aile Hekimliği Sisteminde Birinci Basamak Sağlık Kurumlarında Çalışan Hekimlerin İş Doyumu (Eskişehir)”*, *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 7 (5), 377-384.
- Turan, S. (2004). *“Yönetim ve Öğretmenlik Mesleği”*. M. Ö. ,Karşlı (ed.). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş Alternatif Yaklaşım* (s. 255–275). İkinci Baskı. Ankara: Öğreti-Pegem A Yayıncılık.
- Tütüncü,Ö. (2000). İş Doyumunun Ölçülmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Cilt 2, Sayı:3.
- Uçkun, G. ve Kılıç, İ. (2006). *Koçluk ve Mentorluk*. Ürün yayınları. Ankara.
- Yıldız, A. (1997). *Çalışan Evli Bireylerin Aile Fonksiyonlarını ve İş Tatmini Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, .Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldız, A. (2003). *Ebeveynlerin problem çözme becerisini geliştirmeye yönelik deneysel bir çalışma*, Yayımlanmamış Doktora Tezi. İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, E. ve Izgar, H. (2009). İlköğretimde çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının okullardaki örgütsel yaratıcılık açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 8(3), 943-951.

Yirci, R. ve Kocabaş, İ. (2012). *Dünyada Mentorluk Uygulamaları*. PegemA .  
Ankara.

Yücel, P. (2006). *Örgütsel güven ve iş tatmini ilişkisi ve bir araştırma*  
(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal  
Bilimler Enstitüsü.

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

**Soy isim, İsim:** Serap YAMAN

**Uyruğu:** T.C.

**Doğum Tarihi ve Yılı:** 19.06.1968

**Medeni Hali :** Evli

**Telefon Numarası:** 0505 925 42 40

**E-posta:**[srpelymn46@gmail.com](mailto:srpelymn46@gmail.com)

### EĞİTİM

DERECE	KURUM	MEZUNİYET YILI
Lisans	Gazi Üniversitesi	1991
Lise	Kahramanmaraş Kız Meslek Lisesi	1987

### İŞ DENEYİMİ

YIL	YER	POZİSYON
1991	MEB	Öğretmen

### YABANCI DİL

İngilizce: Orta derecede

### HOBİLER

Kitap okumak, felsefe, seyahat etmek, şiir, müzik, sinema.



## EKLER

### EK-1. Anketler

#### Ölçek I - Kişisel Bilgiler Anket Formu

Sayın Yetkili;

Bu araştırma, “Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezleri’ndeki Yöneticiler ile Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Belirlenmesi” konulu Yüksek Lisans Tezi için bilgi toplamayı amaçlamaktadır. Anketten elde edilecek bilgiler sadece bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Bundan dolayı anketler kişi ya da kişilere verilmeyecektir. Anket iki bölümden oluşmaktadır. I. Bölüm’ de “Kişisel Bilgiler” ve II. Bölüm’ de Prof. Dr. Ali BALCI tarafından geliştirilen, “Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu” anketi bulunmaktadır. Anket formlarını doldururken isim yazmayınız. Anketleri objektif olarak yanıtlamanız araştırma bulgularının geçerliliği için önemlidir. Araştırmanın amacına ulaşması için maddelerinin tümünün eksiksiz bir biçimde yanıtlandırılması büyük önem taşımaktadır. Ayıracağınız zaman ve değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarım.

Serap YAMAN  
Çankaya Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
İnsan Kaynakları Yönetimi Programı  
Yüksek Lisans Öğrencisi

Bu bölümde, ankete katılanlarla ilgili kişisel bilgilerin elde edilmesi amaçlanmaktadır. Aşağıda verilen soruları dikkatlice inceleyerek durumunuza uygun olan seçeneği işaretleyiniz

<b>S.1. Cinsiyet</b>				
1. Kadın		2. Erkek		
<b>S.2. Yaşınız</b>				
1. 21-30	2. 31-40	3. 41-50	4. 51 ve üzeri	
<b>S.3. Medeni durum</b>				
1. Evli		2. Bekar		
<b>S.4. En son mezun olduğunuz okul ve program adı</b>				
.....				
<b>S.5. Meslekteki kıdeminiz</b>				
1. 1-5 yıl	2. 6-10 yıl	3. 11-15 yıl	4. 16-20 yıl	5. 21 yıl ve üzeri

EK-1. Anketler (Devam).

<b>S.6. Bu okuldaki kıdeminiz</b>			
1. 1-3 yıl	2. 4-6 yıl	3. 7-9 yıl	4. 10 yıl ve daha fazla
<b>S.7. Göreviniz</b>			
1. Yönetici		2. Öğretmen	
<b>S.8. Yönetici iseniz yöneticilikteki görev süreniz</b>			
1. 1-5 yıl	2. 6-10 yıl	3. 11 yıl ve üzeri	
<b>S.9. Çalıştığınız okul türü</b>			
1. Zihinsel Engelliler	2. İşitme Engelliler	3. Görme Engelliler	
<b>S.10. Çalıştığınız alan dışında, farklı programdan mezun iseniz, bu durum mesleki yetkinliğinizi etkiliyor mu?</b>			
1. Evet		2. Hayır	
<b>S.11. Özel eğitim okulunda kendi isteğinizle mi çalışıyorsunuz?</b>			
1. Evet		2. Hayır	
<b>S.12. Özel eğitim okulunda eğitmen olarak çalışıyor olmak, sizin için uygun bir iş mi?</b>			
1. Evet		2. Hayır	
<b>S.13. Özel eğitim okulunda çalışıyor olmak eğitmen olarak bakış açınızı hangi yönde etkiliyor?</b>			
1. Olumlu		2. Olumsuz	
<b>S.14. Özel eğitim okulları dışındaki diğer okul ve eğitim kurumlarından destek görüyor musunuz?</b>			
1. Evet		2. Hayır	
<b>S.15. İş arkadaşlarınızdan destek görüyor musunuz?</b>			
1. Evet		2. Hayır	
<b>S.16. Üstlerinizden destek görüyor musunuz?</b>			
1. Evet		2. Hayır	
<b>S.17. Özel eğitim öğrencileri için çalışmaktan memnun musunuz?</b>			
1. Evet		2. Hayır	
<b>S.18. Çalışma yaşamım boyunca.....</b>			
1. Özel eğitim okulunda çalışmak istiyorum.		2. Normal çocuklarla çalışmak istiyorum.	
3. Eğitmen olarak çalışmayı düşünmüyorum.			

EK-1. Anketler (Devam).

Ölçek II – İş Doyum Ölçeği

Lütfen aşağıda verilen ifadeleri dikkatlice okuduktan sonra kendinize yakın bulduğunuz ifadenin karşısındaki kutuya istek ve algılarınıza göre ayrı ayrı düşüncenizi işaretleyiniz.		Hiç katılmıyorum	Biraz katılıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	İşim, yeni şeyler öğrenme ve becerilerimi geliştirme imkânı vermektedir.	1	2	3	4	5
2	İşim bana, okulumun içinde ve dışında prestij ve saygınlık kazandırmaktadır.	1	2	3	4	5
3	Gerçek mutluluğu işimde buluyorum.	1	2	3	4	5
4	Tek düze ve sıkıcı olmayan bir işim var.	1	2	3	4	5
5	Başarı duygusu veren bir işim var.	1	2	3	4	5
6	Aldığım maaşla geçinmekte, zorluk çekmiyorum	1	2	3	4	5
7	Maaş artışı, fiyat artışlarının gerisinde kalmamaktadır.	1	2	3	4	5
8	Hastalık, doğum, ölüm, tedavi gibi sosyal yardımları yeterli buluyorum.	1	2	3	4	5
9	Eğitim düzeyime denk bir maaş alıyorum.	1	2	3	4	5
10	Bizim örgütte yükselebilmek için, mesleki bakımdan yeterli olmak gerekmektedir.	1	2	3	4	5
11	Bu örgütte, adil bir yükselme politikası vardır.	1	2	3	4	5
12	Bu örgütte, yetenek ve becerilerimizi geliştirmemiz için, her şey seferber edilmektedir.	1	2	3	4	5
13	Zaman zaman bize, sonunda bir yarar getiren hizmet içi eğitim imkânı sağlanmaktadır.	1	2	3	4	5
14	Okulumda, dinlenme ve eğlence tesisleri yeterlidir.	1	2	3	4	5
15	Eğitim ortamına ilişkin araç, gereç, laboratuvar, işlik, atölye, müzik odası gibi donanım yeterlidir.	1	2	3	4	5
16	Okul bina ve tesislerimiz, temiz ve kullanışlıdır.	1	2	3	4	5
17	Okul bina ve tesislerimiz, iyi bir çevrededir.	1	2	3	4	5
18	Okul bina ve tesislerimiz emniyetlidir.	1	2	3	4	5
19	Okulumuzdaki öğretmenler, birbirleri ile iyi geçinirler.	1	2	3	4	5
20	Müdür yardımcılarım, başarılı bir ekip oluşturuyoruz.	1	2	3	4	5
21	Öğrencilerimle, sevgi ve saygıya dayalı bir ilişki içindeyim	1	2	3	4	5
22	Örgütümde, beni ilgilendiren kararlara katılma imkânı verilmektedir.	1	2	3	4	5
23	Üstlerim usulen de olsa, görüşümü alırlar.	1	2	3	4	5

EK-1. Anketler (Devam).

24	Üstlerim benim önemimi anlıyorlar.	1	2	3	4	5
25	Örgütümde hak ettiğim saygıyı görüyorum.	1	2	3	4	5
26	Üstlerimle iyi ilişkiler kurabiliyorum.	1	2	3	4	5
27	Örgütümde, iletişim kanalları sürekli açıktır.	1	2	3	4	5
28	Yaptığım işten gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
29	Maaşımdaki artışlardan memnunum.	1	2	3	4	5
30	Çalıştığım kurumda sahip olmamız gereken haklara yeterince sahip olmadığımızı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
31	Yöneticimi seviyorum.	1	2	3	4	5
32	Çalıştığım kurumda haddinden fazla yazışma ve benzeri işlerle uğraşmak zorundayım.	1	2	3	4	5
33	Benim çabalarımın olması gerektiği gibi ödüllendirilmediğini düşünüyorum	1	2	3	4	5
34	Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
35	Çalıştığım kurumda haddinden fazla çekişme ve kavga vardır.	1	2	3	4	5
36	İşimden hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5
37	Yapmam gereken işler yeterince açık değildir.	1	2	3	4	5

## EK-2. Anket Sonuçları

### Anket-1 Kişisel Bilgiler

#### Yönetici ve Öğretmenlerin Demografik Değişkenlerine İlişkin Frekans Sonuçları

		Yönetici		Öğretmen		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
Cinsiyet	Kadın	10	47,6	51	71,8	61	66,3
	Erkek	11	52,4	20	28,2	31	33,7
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Yaş	21-30	0	0,0	18	25,4	18	19,6
	31-40	7	33,3	30	42,3	37	40,2
	41-50	14	66,7	19	26,8	33	35,9
	51 ve üzeri	0	0,0	4	5,6	4	4,3
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Medeni Durum	Evli	17	81,0	47	66,2	64	69,6
	Bekar	4	19,0	24	33,8	28	30,4
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
En Son Mezun Olunan Okul	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	14,3	14	19,7	17	18,5
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	61,9	33	46,5	46	50,0
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	23,8	24	33,8	29	31,5
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Meslekteki Kıdem Yılıınız	1-5 yıl	0	0,0	10	14,1	10	10,9
	6-10 yıl	0	0,0	17	23,9	17	18,5
	11-15 yıl	7	33,3	19	26,8	26	28,3
	16-20 yıl	6	28,6	15	21,1	21	22,8
	21 yıl ve üzeri	8	38,1	10	14,1	18	19,6
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Şimdiki Okulunuzda Kıdem Yılıınız	1-3 yıl	14	66,7	44	62,0	58	63,0
	4-6 yıl	7	33,3	16	22,5	23	25,0
	7 yıl ve üzeri	0	0,0	11	15,5	11	12,0
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Göreviniz	Yönetici	21	100,0	0	0,0	21	22,8
	Öğretmen	0	0,0	71	100,0	71	77,2
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Yöneticilikteki Görev Yılıınız	1-5 yıl	12	57,1	0	0,0	12	57,1
	6-10 yıl	3	14,3	0	0,0	3	14,3
	11 yıl ve üzeri	6	28,6	0	0,0	6	28,6
	<b>Toplam</b>	21	100,0	0	0,0	21	100,0

EK-2. Anket Sonuçları (Devam).

**Anket-1 Kişisel Bilgiler**

**Yönetici ve Öğretmenlerin Demografik Değişkenlerine İlişkin Frekans Sonuçları**

		Yönetici		Öğretmen		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
Çalıştığınız Okul Türü	Zihinsel Engelliler	17	81,0	68	95,8	85	92,4
	İşitme Engelliler	1	4,8	0	0,0	1	1,1
	Görme Engelliler	3	14,3	3	4,2	6	6,5
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Farklı Programdan Mezunsanız Bu Durumun Yetkinliğinizi Etkilenme Durumu	Evet	5	23,8	19	26,8	24	26,1
	Hayır	16	76,2	52	73,2	68	73,9
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Özel Eğitim Okulunda Kendi İsteğinizle Çalışma Durumu	Evet	21	100,0	47	66,2	68	73,9
	Hayır	0	0,0	24	33,8	24	26,1
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Özel Eğitim Okulunda Eğitimci Olmak Sizin İçin Uygun Mu	Evet	19	90,5	49	69,0	68	73,9
	Hayır	2	9,5	22	31,0	24	26,1
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Özel Eğitim Okulunda Eğitimci Olmak Bakış Açınızı Nasıl Etkiliyor	Olumlu	14	66,7	18	25,4	32	34,8
	Olumsuz	7	33,3	53	74,6	60	65,2
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Özel Eğitim Okulları Dışındaki Diğer Okul ve Eğitim Kurumlarından Destek Görme Durumu	Evet	21	100,0	54	76,1	75	81,5
	Hayır	0	0,0	17	23,9	17	18,5
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
İş Arkadaşlarından Destek Görme Durumu	Evet	16	76,2	49	69,0	65	70,7
	Hayır	5	23,8	22	31,0	27	29,3
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Üstlerinizden Destek Görme Durumu	Evet	15	71,4	50	70,4	65	70,7
	Hayır	6	28,6	21	29,6	27	29,3
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Özel Eğitim Öğrencileri İçin Çalışmaktan Memnun Musunuz?	Evet	20	95,2	51	71,8	71	77,2
	Hayır	1	4,8	20	28,2	21	22,8
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0
Çalışma yaşamım boyunca...	"özel eğitim okulunda çalışmak istiyorum."	14	66,7	37	52,1	51	55,4
	"normal çocuklarla çalışmak istiyorum."	3	14,3	14	19,7	17	18,5
	"eğitimci olarak çalışmayı düşünmüyorum."	4	19,0	20	28,2	24	26,1
	<b>Toplam</b>	21	100,0	71	100,0	92	100,0

Yukarıdaki kişisel bilgiler çizelgesinde, , Ankara ili, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerindeki 21 yönetici ve 71 öğretmene ait toplam sayılar ve yüzdelik dilim bilgileri görülmektedir. 18 adet kişisel bilgiler sorusuna toplam 92 eğitim çalışanından yanıt alınmış ve analiz edilmiştir.

EK-2. Anket Sonuçları (Devam).

**Anket-2 İş doyum Ölçeği**  
**Yönetici Ve Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Beklenti(İstek) Durumuna Göre Tüm**  
**Maddelere İlişkin Frekans Sonuçları**

		Yönetici		Öğretmen		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
İD.1	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	9	12,7	10	10,9
	Biraz Katılıyorum	2	9,5	7	9,9	9	9,8
	Orta Düzeyde Katılıyorum	4	19,0	22	31,0	26	28,3
	Katılıyorum	7	33,3	23	32,4	30	32,6
	Tamamen Katılıyorum	7	33,3	10	14,1	17	18,5
İD.2	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	7	9,9	7	7,6
	Biraz Katılıyorum	7	33,3	5	7,0	12	13,0
	Orta Düzeyde Katılıyorum	4	19,0	19	26,8	23	25,0
	Katılıyorum	4	19,0	23	32,4	27	29,3
	Tamamen Katılıyorum	6	28,6	17	23,9	23	25,0
İD.3	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	2	2,8	3	3,3
	Biraz Katılıyorum	3	14,3	4	5,6	7	7,6
	Orta Düzeyde Katılıyorum	9	42,9	17	23,9	26	28,3
	Katılıyorum	4	19,0	37	52,1	41	44,6
	Tamamen Katılıyorum	4	19,0	11	15,5	15	16,3
İD.4	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	3	4,2	4	4,3
	Biraz Katılıyorum	0	0,0	10	14,1	10	10,9
	Orta Düzeyde Katılıyorum	12	57,1	17	23,9	29	31,5
	Katılıyorum	4	19,0	30	42,3	34	37,0
	Tamamen Katılıyorum	4	19,0	11	15,5	15	16,3
İD.5	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	11	15,5	11	12,0
	Biraz Katılıyorum	6	28,6	10	14,1	16	17,4
	Orta Düzeyde Katılıyorum	6	28,6	18	25,4	24	26,1
	Katılıyorum	5	23,8	23	32,4	28	30,4
	Tamamen Katılıyorum	4	19,0	9	12,7	13	14,1
İD.6	Hiç Katılmıyorum	7	33,3	39	54,9	46	50,0
	Biraz Katılıyorum	2	9,5	12	16,9	14	15,2
	Orta Düzeyde Katılıyorum	9	42,9	14	19,7	23	25,0
	Katılıyorum	2	9,5	4	5,6	6	6,5
	Tamamen Katılıyorum	1	4,8	2	2,8	3	3,3
İD.7	Hiç Katılmıyorum	8	38,1	39	54,9	47	51,1
	Biraz Katılıyorum	2	9,5	5	7,0	7	7,6
	Orta Düzeyde Katılıyorum	5	23,8	8	11,3	13	14,1
	Katılıyorum	3	14,3	8	11,3	11	12,0
	Tamamen Katılıyorum	3	14,3	11	15,5	14	15,2
İD.8	Hiç Katılmıyorum	9	42,9	45	63,4	54	58,7
	Biraz Katılıyorum	6	28,6	9	12,7	15	16,3
	Orta Düzeyde Katılıyorum	5	23,8	10	14,1	15	16,3
	Katılıyorum	1	4,8	7	9,9	8	8,7
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	0	0,0	0	0,0

EK-2. Anket Sonuçları (Devam).

**Anket-2 İş doyum Ölçeği**  
**Yönetici Ve Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Beklenti(İstek) Durumuna Göre Tüm**  
**Maddelere İlişkin Frekans Sonuçları**

		Yönetici		Öğretmen	
		n	%	n	%
İD.9	Hiç Katılmıyorum	10	47,6	48	67,6
	Biraz Katılıyorum	6	28,6	15	21,1
	Orta Düzeyde Katılıyorum	5	23,8	5	7,0
	Katılıyorum	0	0,0	3	4,2
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	0	0,0
İD.10	Hiç Katılmıyorum	11	52,4	36	50,7
	Biraz Katılıyorum	1	4,8	8	11,3
	Orta Düzeyde Katılıyorum	4	19,0	8	11,3
	Katılıyorum	5	23,8	13	18,3
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	6	8,5
İD.11	Hiç Katılmıyorum	9	42,9	31	43,7
	Biraz Katılıyorum	7	33,3	16	22,5
	Orta Düzeyde Katılıyorum	3	14,3	8	11,3
	Katılıyorum	1	4,8	10	14,1
	Tamamen Katılıyorum	1	4,8	6	8,5
İD.12	Hiç Katılmıyorum	5	23,8	16	22,5
	Biraz Katılıyorum	9	42,9	24	33,8
	Orta Düzeyde Katılıyorum	6	28,6	16	22,5
	Katılıyorum	0	0,0	12	16,9
	Tamamen Katılıyorum	1	4,8	3	4,2
İD.13	Hiç Katılmıyorum	13	61,9	33	46,5
	Biraz Katılıyorum	2	9,5	9	12,7
	Orta Düzeyde Katılıyorum	5	23,8	15	21,1
	Katılıyorum	0	0,0	12	16,9
	Tamamen Katılıyorum	1	4,8	2	2,8
İD.14	Hiç Katılmıyorum	5	23,8	10	14,1
	Biraz Katılıyorum	2	9,5	13	18,3
	Orta Düzeyde Katılıyorum	6	28,6	18	25,4
	Katılıyorum	7	33,3	19	26,8
	Tamamen Katılıyorum	1	4,8	11	15,5
İD.15	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	1	1,4
	Biraz Katılıyorum	3	14,3	9	12,7
	Orta Düzeyde Katılıyorum	4	19,0	14	19,7
	Katılıyorum	8	38,1	27	38,0
	Tamamen Katılıyorum	5	23,8	20	28,2
İD.16	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	1	1,4
	Biraz Katılıyorum	5	23,8	16	22,5
	Orta Düzeyde Katılıyorum	5	23,8	21	29,6
	Katılıyorum	7	33,3	21	29,6
	Tamamen Katılıyorum	3	14,3	12	16,9



EK-2. Anket Sonuçları (Devam).

**Anket-2 İş doyum Ölçeği**  
**Yönetici Ve Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Beklenti(İstek) Durumuna Göre Tüm**  
**Maddelere İlişkin Frekans Sonuçları**

		Yönetici		Öğretmen		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
İD.17	Hiç Katılmıyorum	2	9,5	2	2,8	4	4,3
	Biraz Katılıyorum	3	14,3	11	15,5	14	15,2
	Orta Düzeyde Katılıyorum	2	9,5	16	22,5	18	19,6
	Katılıyorum	10	47,6	32	45,1	42	45,7
	Tamamen Katılıyorum	4	19,0	10	14,1	14	15,2
İD.18	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	2	2,8	2	2,2
	Biraz Katılıyorum	3	14,3	2	2,8	5	5,4
	Orta Düzeyde Katılıyorum	4	19,0	29	40,8	33	35,9
	Katılıyorum	11	52,4	27	38,0	38	41,3
	Tamamen Katılıyorum	3	14,3	11	15,5	14	15,2
İD.19	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	2	2,8	2	2,2
	Biraz Katılıyorum	6	28,6	10	14,1	16	17,4
	Orta Düzeyde Katılıyorum	3	14,3	18	25,4	21	22,8
	Katılıyorum	9	42,9	21	29,6	30	32,6
	Tamamen Katılıyorum	3	14,3	20	28,2	23	25,0
İD.20	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	3	4,2	3	3,3
	Biraz Katılıyorum	0	0,0	1	1,4	1	1,1
	Orta Düzeyde Katılıyorum	2	9,5	5	7,0	7	7,6
	Katılıyorum	8	38,1	30	42,3	38	41,3
	Tamamen Katılıyorum	11	52,4	32	45,1	43	46,7
İD.21	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	6	8,5	7	7,6
	Biraz Katılıyorum	3	14,3	11	15,5	14	15,2
	Orta Düzeyde Katılıyorum	7	33,3	13	18,3	20	21,7
	Katılıyorum	6	28,6	24	33,8	30	32,6
	Tamamen Katılıyorum	4	19,0	17	23,9	21	22,8
İD.22	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	4	5,6	4	4,3
	Biraz Katılıyorum	2	9,5	13	18,3	15	16,3
	Orta Düzeyde Katılıyorum	7	33,3	11	15,5	18	19,6
	Katılıyorum	8	38,1	28	39,4	36	39,1
	Tamamen Katılıyorum	4	19,0	15	21,1	19	20,7
İD.23	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	4	5,6	5	5,4
	Biraz Katılıyorum	1	4,8	14	19,7	15	16,3
	Orta Düzeyde Katılıyorum	8	38,1	17	23,9	25	27,2
	Katılıyorum	7	33,3	23	32,4	30	32,6
	Tamamen Katılıyorum	4	19,0	13	18,3	17	18,5
İD.24	Hiç Katılmıyorum	2	9,5	3	4,2	5	5,4
	Biraz Katılıyorum	1	4,8	2	2,8	3	3,3
	Orta Düzeyde Katılıyorum	7	33,3	28	39,4	35	38,0
	Katılıyorum	9	42,9	20	28,2	29	31,5
	Tamamen Katılıyorum	2	9,5	18	25,4	20	21,7

EK-2. Anket Sonuçları (Devam).

**Anket-2 İş doyum Ölçeği**  
**Yönetici Ve Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Beklenti(İstek) Durumuna Göre Tüm**  
**Maddelere İlişkin Frekans Sonuçları**

		Yönetici		Öğretmen		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
İD.25	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	1	1,4	1	1,1
	Biraz Katılıyorum	1	4,8	9	12,7	10	10,9
	Orta Düzeyde Katılıyorum	7	33,3	17	23,9	24	26,1
	Katılıyorum	8	38,1	21	29,6	29	31,5
	Tamamen Katılıyorum	5	23,8	23	32,4	28	30,4
İD.26	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	5	7,0	6	6,5
	Biraz Katılıyorum	4	19,0	10	14,1	14	15,2
	Orta Düzeyde Katılıyorum	7	33,3	17	23,9	24	26,1
	Katılıyorum	5	23,8	23	32,4	28	30,4
	Tamamen Katılıyorum	4	19,0	16	22,5	20	21,7
İD.27	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	1	1,4	1	1,1
	Biraz Katılıyorum	0	0,0	13	18,3	13	14,1
	Orta Düzeyde Katılıyorum	3	14,3	9	12,7	12	13,0
	Katılıyorum	7	33,3	14	19,7	21	22,8
	Tamamen Katılıyorum	11	52,4	34	47,9	45	48,9
İD.28	Hiç Katılmıyorum	9	42,9	43	60,6	52	56,5
	Biraz Katılıyorum	6	28,6	13	18,3	19	20,7
	Orta Düzeyde Katılıyorum	5	23,8	14	19,7	19	20,7
	Katılıyorum	1	4,8	1	1,4	2	2,2
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	0	0,0	0	0,0
İD.29	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	14	19,7	14	15,2
	Biraz Katılıyorum	5	23,8	12	16,9	17	18,5
	Orta Düzeyde Katılıyorum	7	33,3	16	22,5	23	25,0
	Katılıyorum	6	28,6	17	23,9	23	25,0
	Tamamen Katılıyorum	3	14,3	12	16,9	15	16,3
İD.30	Tamamen Katılıyorum	5	23,8	19	26,8	24	26,1
	Katılıyorum	8	38,1	22	31,0	30	32,6
	Orta Düzeyde Katılıyorum	6	28,6	20	28,2	26	28,3
	Biraz Katılıyorum	1	4,8	7	9,9	8	8,7
	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	3	4,2	4	4,3
İD.31	Hiç Katılmıyorum	2	9,5	15	21,1	17	18,5
	Biraz Katılıyorum	9	42,9	29	40,8	38	41,3
	Orta Düzeyde Katılıyorum	7	33,3	13	18,3	20	21,7
	Katılıyorum	2	9,5	13	18,3	15	16,3
	Tamamen Katılıyorum	1	4,8	1	1,4	2	2,2
İD.32	Tamamen Katılıyorum	7	33,3	8	11,3	15	16,3
	Katılıyorum	3	14,3	14	19,7	17	18,5
	Orta Düzeyde Katılıyorum	8	38,1	27	38,0	35	38,0
	Biraz Katılıyorum	1	4,8	10	14,1	11	12,0
	Hiç Katılmıyorum	2	9,5	12	16,9	14	15,2

EK-2. Anket Sonuçları (Devam).

**Anket-2 İş doyum Ölçeği**  
**Yönetici Ve Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Beklenti(İstek) Durumuna Göre Tüm**  
**Maddelere İlişkin Frekans Sonuçları**

		Yönetici		Öğretmen		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
İD.33	Tamamen Katılıyorum	3	14,3	21	29,6	24	26,1
	Katılıyorum	1	4,8	9	12,7	10	10,9
	Orta Düzeyde Katılıyorum	5	23,8	10	14,1	15	16,3
	Biraz Katılıyorum	7	33,3	14	19,7	21	22,8
	Hiç Katılmıyorum	5	23,8	17	23,9	22	23,9
İD.34	Hiç Katılmıyorum	3	14,3	15	21,1	18	19,6
	Biraz Katılıyorum	4	19,0	19	26,8	23	25,0
	Orta Düzeyde Katılıyorum	6	28,6	7	9,9	13	14,1
	Katılıyorum	5	23,8	15	21,1	20	21,7
	Tamamen Katılıyorum	3	14,3	15	21,1	18	19,6
İD.35	Tamamen Katılıyorum	4	19,0	23	32,4	27	29,3
	Katılıyorum	10	47,6	27	38,0	37	40,2
	Orta Düzeyde Katılıyorum	5	23,8	8	11,3	13	14,1
	Biraz Katılıyorum	0	0,0	11	15,5	11	12,0
	Hiç Katılmıyorum	2	9,5	2	2,8	4	4,3
İD.36	Hiç Katılmıyorum	11	52,4	30	42,3	41	44,6
	Biraz Katılıyorum	5	23,8	12	16,9	17	18,5
	Orta Düzeyde Katılıyorum	4	19,0	9	12,7	13	14,1
	Katılıyorum	1	4,8	18	25,4	19	20,7
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	2	2,8	2	2,2
İD.37	Tamamen Katılıyorum	4	19,0	5	7,0	9	9,8
	Katılıyorum	2	9,5	15	21,1	17	18,5
	Orta Düzeyde Katılıyorum	5	23,8	10	14,1	15	16,3
	Biraz Katılıyorum	4	19,0	9	12,7	13	14,1
	Hiç Katılmıyorum	6	28,6	32	45,1	38	41,3

Yukarıdaki istek, iş doyum ölçeği çizelgesinde, Ankara ili, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerindeki 21 yönetici ve 71 öğretmene ait toplam sayılar ve yüzdelik dilim bilgileri görülmektedir.37 adet iş doyum ölçeği sorusuna toplam 92 eğitim çalışanından yanıt alınmış ve elde edilen veriler istatistik yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir.

EK-2. Anket Sonuçları (Devam).

**Yönetici Ve Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Gerçekleşme(Algı) Durumuna Göre  
Tüm Maddelere İlişkin Frekans Sonuçları**

		Yönetici		Öğretmen		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
İD.1	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	6	8,5	7	7,6
	Biraz Katılıyorum	2	9,5	7	9,9	9	9,8
	Orta Düzeyde Katılıyorum	4	19,0	23	32,4	27	29,3
	Katılıyorum	13	61,9	24	33,8	37	40,2
	Tamamen Katılıyorum	1	4,8	11	15,5	12	13,0
İD.2	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	7	9,9	7	7,6
	Biraz Katılıyorum	2	9,5	12	16,9	14	15,2
	Orta Düzeyde Katılıyorum	6	28,6	24	33,8	30	32,6
	Katılıyorum	10	47,6	18	25,4	28	30,4
	Tamamen Katılıyorum	3	14,3	10	14,1	13	14,1
İD.3	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	10	14,1	10	10,9
	Biraz Katılıyorum	2	9,5	14	19,7	16	17,4
	Orta Düzeyde Katılıyorum	12	57,1	23	32,4	35	38,0
	Katılıyorum	6	28,6	16	22,5	22	23,9
	Tamamen Katılıyorum	1	4,8	8	11,3	9	9,8
İD.4	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	4	5,6	5	5,4
	Biraz Katılıyorum	1	4,8	10	14,1	11	12,0
	Orta Düzeyde Katılıyorum	8	38,1	22	31,0	30	32,6
	Katılıyorum	9	42,9	21	29,6	30	32,6
	Tamamen Katılıyorum	2	9,5	14	19,7	16	17,4
İD.5	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	8	11,3	8	8,7
	Biraz Katılıyorum	3	14,3	16	22,5	19	20,7
	Orta Düzeyde Katılıyorum	7	33,3	21	29,6	28	30,4
	Katılıyorum	9	42,9	15	21,1	24	26,1
	Tamamen Katılıyorum	2	9,5	11	15,5	13	14,1
İD.6	Hiç Katılmıyorum	6	28,6	40	56,3	46	50,0
	Biraz Katılıyorum	4	19,0	9	12,7	13	14,1
	Orta Düzeyde Katılıyorum	10	47,6	16	22,5	26	28,3
	Katılıyorum	1	4,8	3	4,2	4	4,3
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	3	4,2	3	3,3

EK-2. Anket Sonuçları (Devam).

**Yönetici Ve Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Gerçekleşme(Algı) Durumuna Göre  
Tüm Maddelere İlişkin Frekans Sonuçları**

		Yönetici		Öğretmen		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
İD.7	Hiç Katılmıyorum	10	47,6	41	57,7	51	55,4
	Biraz Katılıyorum	1	4,8	4	5,6	5	5,4
	Orta Düzeyde Katılıyorum	4	19,0	9	12,7	13	14,1
	Katılıyorum	4	19,0	6	8,5	10	10,9
	Tamamen Katılıyorum	2	9,5	11	15,5	13	14,1
İD.8	Hiç Katılmıyorum	11	52,4	42	59,2	53	57,6
	Biraz Katılıyorum	3	14,3	13	18,3	16	17,4
	Orta Düzeyde Katılıyorum	6	28,6	13	18,3	19	20,7
	Katılıyorum	1	4,8	3	4,2	4	4,3
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	0	0,0	0	0,0
İD.9	Hiç Katılmıyorum	14	66,7	47	66,2	61	66,3
	Biraz Katılıyorum	3	14,3	16	22,5	19	20,7
	Orta Düzeyde Katılıyorum	3	14,3	7	9,9	10	10,9
	Katılıyorum	1	4,8	1	1,4	2	2,2
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	0	0,0	0	0,0
İD.10	Hiç Katılmıyorum	14	66,7	38	53,5	52	56,5
	Biraz Katılıyorum	4	19,0	7	9,9	11	12,0
	Orta Düzeyde Katılıyorum	3	14,3	9	12,7	12	13,0
	Katılıyorum	0	0,0	13	18,3	13	14,1
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	4	5,6	4	4,3
İD.11	Hiç Katılmıyorum	11	52,4	29	40,8	40	43,5
	Biraz Katılıyorum	3	14,3	21	29,6	24	26,1
	Orta Düzeyde Katılıyorum	4	19,0	8	11,3	12	13,0
	Katılıyorum	3	14,3	8	11,3	11	12,0
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	5	7,0	5	5,4
İD.12	Hiç Katılmıyorum	10	47,6	18	25,4	28	30,4
	Biraz Katılıyorum	3	14,3	26	36,6	29	31,5
	Orta Düzeyde Katılıyorum	5	23,8	18	25,4	23	25,0
	Katılıyorum	2	9,5	7	9,9	9	9,8
	Tamamen Katılıyorum	1	4,8	2	2,8	3	3,3

EK-2. Anket Sonuçları (Devam).

**Yönetici Ve Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Gerçekleşme(Algı) Durumuna Göre  
Tüm Maddelere İlişkin Frekans Sonuçları**

		Yönetici		Öğretmen		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
İD.13	Hiç Katılmıyorum	2	9,5	32	45,1	34	37,0
	Biraz Katılıyorum	7	33,3	7	9,9	14	15,2
	Orta Düzeyde Katılıyorum	7	33,3	16	22,5	23	25,0
	Katılıyorum	5	23,8	13	18,3	18	19,6
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	3	4,2	3	3,3
İD.14	Hiç Katılmıyorum	5	23,8	9	12,7	14	15,2
	Biraz Katılıyorum	4	19,0	6	8,5	10	10,9
	Orta Düzeyde Katılıyorum	1	4,8	24	33,8	25	27,2
	Katılıyorum	10	47,6	23	32,4	33	35,9
	Tamamen Katılıyorum	1	4,8	9	12,7	10	10,9
İD.15	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	1	1,4	2	2,2
	Biraz Katılıyorum	4	19,0	5	7,0	9	9,8
	Orta Düzeyde Katılıyorum	1	4,8	16	22,5	17	18,5
	Katılıyorum	10	47,6	29	40,8	39	42,4
	Tamamen Katılıyorum	5	23,8	20	28,2	25	27,2
İD.16	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	1	1,4	2	2,2
	Biraz Katılıyorum	5	23,8	16	22,5	21	22,8
	Orta Düzeyde Katılıyorum	4	19,0	21	29,6	25	27,2
	Katılıyorum	9	42,9	20	28,2	29	31,5
	Tamamen Katılıyorum	2	9,5	13	18,3	15	16,3
İD.17	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	3	4,2	4	4,3
	Biraz Katılıyorum	4	19,0	7	9,9	11	12,0
	Orta Düzeyde Katılıyorum	2	9,5	12	16,9	14	15,2
	Katılıyorum	11	52,4	35	49,3	46	50,0
	Tamamen Katılıyorum	3	14,3	14	19,7	17	18,5
İD.18	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	Biraz Katılıyorum	4	19,0	4	5,6	8	8,7
	Orta Düzeyde Katılıyorum	7	33,3	26	36,6	33	35,9
	Katılıyorum	4	19,0	31	43,7	35	38,0
	Tamamen Katılıyorum	6	28,6	10	14,1	16	17,4

EK-2. Anket Sonuçları (Devam).

**Yönetici Ve Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Gerçekleşme(Algı) Durumuna Göre  
Tüm Maddelere İlişkin Frekans Sonuçları**

		Yönetici		Öğretmen		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
İD.19	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	2	2,8	2	2,2
	Biraz Katılıyorum	4	19,0	10	14,1	14	15,2
	Orta Düzeyde Katılıyorum	2	9,5	18	25,4	20	21,7
	Katılıyorum	6	28,6	27	38,0	33	35,9
	Tamamen Katılıyorum	9	42,9	14	19,7	23	25,0
İD.20	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	2	2,8	2	2,2
	Biraz Katılıyorum	0	0,0	1	1,4	1	1,1
	Orta Düzeyde Katılıyorum	2	9,5	5	7,0	7	7,6
	Katılıyorum	5	23,8	31	43,7	36	39,1
	Tamamen Katılıyorum	14	66,7	32	45,1	46	50,0
İD.21	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	3	4,2	4	4,3
	Biraz Katılıyorum	3	14,3	11	15,5	14	15,2
	Orta Düzeyde Katılıyorum	3	14,3	17	23,9	20	21,7
	Katılıyorum	8	38,1	25	35,2	33	35,9
	Tamamen Katılıyorum	6	28,6	15	21,1	21	22,8
İD.22	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	3	4,2	4	4,3
	Biraz Katılıyorum	4	19,0	11	15,5	15	16,3
	Orta Düzeyde Katılıyorum	3	14,3	15	21,1	18	19,6
	Katılıyorum	8	38,1	29	40,8	37	40,2
	Tamamen Katılıyorum	5	23,8	13	18,3	18	19,6
İD.23	Hiç Katılmıyorum	2	9,5	2	2,8	4	4,3
	Biraz Katılıyorum	3	14,3	13	18,3	16	17,4
	Orta Düzeyde Katılıyorum	6	28,6	21	29,6	27	29,3
	Katılıyorum	8	38,1	23	32,4	31	33,7
	Tamamen Katılıyorum	2	9,5	12	16,9	14	15,2
İD.24	Hiç Katılmıyorum	2	9,5	2	2,8	4	4,3
	Biraz Katılıyorum	2	9,5	3	4,2	5	5,4
	Orta Düzeyde Katılıyorum	5	23,8	29	40,8	34	37,0
	Katılıyorum	9	42,9	24	33,8	33	35,9
	Tamamen Katılıyorum	3	14,3	13	18,3	16	17,4

EK-2. Anket Sonuçları (Devam).

**Yönetici Ve Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Gerçekleşme(Algı) Durumuna Göre  
Tüm Maddelere İlişkin Frekans Sonuçları**

		Yönetici		Öğretmen		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
İD.25	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	1	1,4	2	2,2
	Biraz Katılıyorum	2	9,5	7	9,9	9	9,8
	Orta Düzeyde Katılıyorum	3	14,3	22	31,0	25	27,2
	Katılıyorum	8	38,1	22	31,0	30	32,6
	Tamamen Katılıyorum	7	33,3	19	26,8	26	28,3
İD.26	Hiç Katılmıyorum	1	4,8	4	5,6	5	5,4
	Biraz Katılıyorum	4	19,0	10	14,1	14	15,2
	Orta Düzeyde Katılıyorum	4	19,0	24	33,8	28	30,4
	Katılıyorum	9	42,9	18	25,4	27	29,3
	Tamamen Katılıyorum	3	14,3	15	21,1	18	19,6
İD.27	Hiç Katılmıyorum	0	0,0	1	1,4	1	1,1
	Biraz Katılıyorum	0	0,0	12	16,9	12	13,0
	Orta Düzeyde Katılıyorum	3	14,3	11	15,5	14	15,2
	Katılıyorum	8	38,1	15	21,1	23	25,0
	Tamamen Katılıyorum	10	47,6	32	45,1	42	45,7
İD.28	Hiç Katılmıyorum	10	47,6	47	66,2	57	62,0
	Biraz Katılıyorum	6	28,6	15	21,1	21	22,8
	Orta Düzeyde Katılıyorum	5	23,8	7	9,9	12	13,0
	Katılıyorum	0	0,0	2	2,8	2	2,2
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	0	0,0	0	0,0
İD.29	Hiç Katılmıyorum	3	14,3	10	14,1	13	14,1
	Biraz Katılıyorum	7	33,3	13	18,3	20	21,7
	Orta Düzeyde Katılıyorum	3	14,3	20	28,2	23	25,0
	Katılıyorum	5	23,8	17	23,9	22	23,9
	Tamamen Katılıyorum	3	14,3	11	15,5	14	15,2
İD.30	Tamamen Katılıyorum	8	38,1	15	21,1	23	25,0
	Katılıyorum	5	23,8	26	36,6	31	33,7
	Orta Düzeyde Katılıyorum	5	23,8	20	28,2	25	27,2
	Biraz Katılıyorum	1	4,8	7	9,9	8	8,7
	Hiç Katılmıyorum	2	9,5	3	4,2	5	5,4



EK-2. Anket Sonuçları (Devam).

**Yönetici Ve Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Gerçekleşme(Algı) Durumuna Göre Tüm Maddelere İlişkin Frekans Sonuçları**

		Yönetici		Öğretmen		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
İD.31	Hiç Katılmıyorum	5	23,8	19	26,8	24	26,1
	Biraz Katılıyorum	7	33,3	21	29,6	28	30,4
	Orta Düzeyde Katılıyorum	3	14,3	16	22,5	19	20,7
	Katılıyorum	5	23,8	13	18,3	18	19,6
	Tamamen Katılıyorum	1	4,8	2	2,8	3	3,3
İD.32	Tamamen Katılıyorum	2	9,5	8	11,3	10	10,9
	Katılıyorum	7	33,3	12	16,9	19	20,7
	Orta Düzeyde Katılıyorum	7	33,3	30	42,3	37	40,2
	Biraz Katılıyorum	2	9,5	12	16,9	14	15,2
	Hiç Katılmıyorum	3	14,3	9	12,7	12	13,0
İD.33	Tamamen Katılıyorum	1	4,8	4	5,6	5	5,4
	Katılıyorum	2	9,5	9	12,7	11	12,0
	Orta Düzeyde Katılıyorum	3	14,3	12	16,9	15	16,3
	Biraz Katılıyorum	6	28,6	25	35,2	31	33,7
	Hiç Katılmıyorum	9	42,9	21	29,6	30	32,6
İD.34	Hiç Katılmıyorum	9	42,9	34	47,9	43	46,7
	Biraz Katılıyorum	7	33,3	21	29,6	28	30,4
	Orta Düzeyde Katılıyorum	4	19,0	11	15,5	15	16,3
	Katılıyorum	1	4,8	4	5,6	5	5,4
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	1	1,4	1	1,1
İD.35	Tamamen Katılıyorum	8	38,1	22	31,0	30	32,6
	Katılıyorum	10	47,6	26	36,6	36	39,1
	Orta Düzeyde Katılıyorum	1	4,8	9	12,7	10	10,9
	Biraz Katılıyorum	0	0,0	11	15,5	11	12,0
	Hiç Katılmıyorum	2	9,5	3	4,2	5	5,4
İD.36	Hiç Katılmıyorum	12	57,1	39	54,9	51	55,4
	Biraz Katılıyorum	7	33,3	15	21,1	22	23,9
	Orta Düzeyde Katılıyorum	2	9,5	12	16,9	14	15,2
	Katılıyorum	0	0,0	3	4,2	3	3,3
	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	2	2,8	2	2,2

EK-2. Anket Sonuçları (Devam).

**Yönetici Ve Öğretmenlerin İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Gerçekleşme(Algı) Durumuna Göre  
Tüm Maddelere İlişkin Frekans Sonuçları**

		Yönetici		Öğretmen		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
İD.37	Tamamen Katılıyorum	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	Katılıyorum	4	19,0	7	9,9	11	12,0
	Orta Düzeyde Katılıyorum	2	9,5	9	12,7	11	12,0
	Biraz Katılıyorum	2	9,5	13	18,3	15	16,3
	Hiç Katılmıyorum	13	61,9	42	59,2	55	59,8

Yukarıdaki algı, iş doyumu ölçeği çizelgesinde, Ankara ili, Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerindeki 21 yönetici ve 71 öğretmene ait toplam sayılar ve yüzdelik dilim bilgileri görülmektedir.37 adet iş doyum ölçeği sorusuna toplam 92 eğitim çalışanından yanıt alınmış ve elde edilen veriler istatistik yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir.

**EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem  
Değişkenlerine Göre Analizler**

**İstekler İçin;**

Yöneticiler İçin Alt Etkenler Ve Toplam İş Doyumu İstek Puanları Bakımından, Cinsiyetler Arasındaki Farklılığına İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Mann-Whitney U		
								Sıra Ort.	z	p
İş ve Niteliği	Kadın	10	19,60	18,0	14	28	5,04	9,15	1,313	0,197
	Erkek	11	22,36	24,0	16	26	3,56	12,68		
	Toplam	21	21,05	21,0	14	28	4,44			
Ücret	Kadın	10	15,10	16,0	11	20	3,14	12,60	-1,139	0,282
	Erkek	11	13,55	14,0	7	18	3,30	9,55		
	Toplam	21	14,29	14,0	7	20	3,24			
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Kadın	10	13,80	13,5	9	19	3,19	9,90	0,781	0,468
	Erkek	11	15,27	15,0	12	24	3,90	12,00		
	Toplam	21	14,57	14,0	9	24	3,57			
Çalışma Koşulları	Kadın	10	24,10	26	17	28	4,36	11,30	-0,215	0,863
	Erkek	11	23,82	26,0	15	30	4,96	10,73		
	Toplam	21	23,95	26,0	15	30	4,57			
Birlikte Çalışılan Kimseler	Kadın	10	14,00	13,5	10	18	2,71	11,15	-0,107	0,918
	Erkek	11	13,73	14,0	9	18	2,49	10,86		
	Toplam	21	14,76	14,0	9	18	2,54			
Örgüt Ortamları	Kadın	10	24,70	25,5	15	31	5,25	11,35	-0,248	0,809
	Erkek	11	24,27	24,0	17	32	4,29	10,68		
	Toplam	21	24,48	24,0	15	32	4,65			
Toplam İstek Puanı	Kadın	10	<b>113,50</b>	110,5	84	143	16,39	10,85	0,106	0,918
	Erkek	11	<b>113,09</b>	113,0	82	150	20,23	11,14		
	Toplam	21	113,29	113,0	82	150	18,04			

Yukarıdaki Farklılığa İlişkin Mann-Whitney U Testinde, yöneticilerde, örgüt ortamları etkeni,  $\bar{x} = 24,89$  ortalama değerle en yüksek puanı almıştır. Tüm etkenler toplam iş doyumunu puanı,  $\bar{x} = 113,29$  olduğundan, tüm etkenler toplam iş doyumunu puanı bakımından, cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Öğretmenler İçin Alt Etkenler Ve Toplam İş Doymu İstek Puanları Bakımından, Cinsiyetler Arasındaki Farklılığa İlişkin Bağımsız t Testi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Bağımsız t Testi	
								t	p
İş ve Niteliği	Kadın	51	20,86	21,0	10	30	4,63	-0,565	0,574
	Erkek	20	21,55	22,0	11	28	4,54		
	Toplam	71	21,06	21,0	10	30	4,59		
Ücret	Kadın	51	12,98	12,0	6	20	3,28	1,364	0,172
	Erkek	20	11,75	11,5	6	18	3,74		
	Toplam	71	13,01	12,0	6	20	3,38		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Kadın	51	15,22	15,0	10	20	3,09	1,025	0,309
	Erkek	20	14,35	13,0	10	22	3,47		
	Toplam	71	14,97	15,0	10	22	3,20		
Çalışma Koşulları	Kadın	51	23,96	24,0	17	33	3,63	-0,405	0,689
	Erkek	20	24,05	24,5	16	33	5,38		
	Toplam	71	25,17	25,0	17	33	5,03		
Birlikte Çalışılan Kimseler	Kadın	51	13,69	14,0	6	19	3,01	-0,337	0,737
	Erkek	20	13,95	14,0	9	18	2,86		
	Toplam	71	13,79	14,0	6	19	2,95		
Örgüt Ortamları	Kadın	51	23,96	24,0	10	35	5,18	-0,065	0,949
	Erkek	20	22,05	24,0	15	32	4,04		
	Toplam	71	23,99	24,0	10	35	5,19		
Toplam İstek Puanı	Kadın	51	<b>112,12</b>	111,0	74	153	18,95	-0,006	0,995
	Erkek	20	<b>112,15</b>	110,5	82	145	19,55		
	Toplam	71	112,13	111,0	74	153	18,98		

Yukarıdaki Farklılığa İlişkin t Testinde, öğretmenlerde, çalışma koşulları etkeni,  $\bar{x} = 25,17$  ortalama değerle en yüksek puanı almıştır. Tüm etkenler toplam iş doymu puanı  $\bar{x} = 112,13$  olduğundan, tüm etkenler toplam iş doymu puanı bakımından, cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yönetici ve Öğretmenler İçin Alt Etkenler Ve Toplam İş Doyumu İstekPuanları Bakımından, Cinsiyetler Arasındaki Farklılığa İlişkin Bağımsız t Testi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Bağımsız t Testi	
								t	p
İş ve Niteliği	Kadın	61	20,66	20,0	10	30	4,68	-1,187	0,238
	Erkek	31	21,84	23,0	11	28	4,17		
	Toplam	92	21,05	21,0	10	30	4,53		
Ücret	Kadın	61	13,33	12,0	6	20	3,33	1,242	0,217
	Erkek	31	12,39	12,0	6	18	3,64		
	Toplam	92	13,01	12,0	6	20	3,44		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Kadın	61	14,98	15,0	9	20	3,13	0,422	0,674
	Erkek	31	14,68	13,0	10	24	3,59		
	Toplam	92	14,88	14,5	9	24	3,27		
Çalışma Koşulları	Kadın	61	23,92	24,0	13	33	3,82	0,043	0,966
	Erkek	31	23,77	24,0	12	33	5,28		
	Toplam	92	24,89	24,0	12	33	4,34		
Birlikte Çalışılan Kimseler	Kadın	61	13,74	14,0	6	19	2,94	-0,211	0,833
	Erkek	31	13,87	14,0	9	18	2,69		
	Toplam	92	14,01	14,0	6	19	2,85		
Örgüt Ortamları	Kadın	61	24,08	24,0	10	35	5,15	-0,042	0,967
	Erkek	31	24,13	24,0	15	32	4,94		
	Toplam	92	24,10	24,0	10	35	5,06		
Toplam İstek Puanı	Kadın	61	<b>112,34</b>	111,0	74	153	18,43	-0,034	0,973
	Erkek	31	<b>112,48</b>	112,0	82	150	19,46		
	Toplam	92	112,39	111,5	74	153	18,68		

Yukarıdaki Farklılığa İlişkin t Testinde, Yönetici ve öğretmenlerde, çalışma koşulları etkeni,  $\bar{x} = 24,89$  ortalama değerle en yüksek puanı almıştır. Tüm etkenler toplam iş doyumunu puanı,  $\bar{x} = 112,39$  olduğundan, tüm etkenler toplam iş doyumunu puanları bakımından, cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yöneticiler İçin Alt Etkenler Ve Toplam İş Doyumunu İstek Puanları Bakımından, Yaş Grupları Arasındaki Farklılığa İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Mann-Whitney U		
								Sıra Ort.	z	p
İş ve Niteliği	31-40	8	20,63	20,5	14	28	4,63	10,31	0,401	0,697
	41 yaş ve üzeri	13	21,31	23,0	15	27	4,50	11,42		
	Toplam	21	21,05	21,0	14	28	4,44			
Ücret	31-40	8	15,75	16,0	11	20	3,24	13,94	-1,721	0,089
	41 yaş ve üzeri	13	13,38	14,0	7	18	3,01	9,19		
	Toplam	21	14,29	14,0	7	20	3,24			
Gelişme ve Yükselme Olanakları	31-40	8	15,00	15,5	11	19	2,78	12,56	-0,913	0,374
	41 yaş ve üzeri	13	14,31	13,0	9	24	4,07	10,04		
	Toplam	21	14,57	14,0	9	24	3,57			
Çalışma Koşulları	31-40	8	24,63	24,0	21	30	2,97	13,00	-1,163	0,268
	41 yaş ve üzeri	13	21,46	22,0	12	31	5,92	9,77		
	Toplam	21	23,95	26,0	15	30	4,57			
Birlikte Çalışılan Kimseler	31-40	8	14,13	14,0	10	17	2,30	11,75	-0,436	0,697
	41 yaş ve üzeri	13	13,69	14,0	9	18	2,75	10,54		
	Toplam	21	14,76	14,0	9	18	2,54			
Örgütsel Ortamlar	31-40	8	25,50	26,5	20	31	4,38	11,75	-0,436	0,697
	41 yaş ve üzeri	13	23,85	23,0	15	32	4,88	10,54		
	Toplam	21	24,48	24,0	15	32	4,65			
Toplam İstek Puanı	31-40	8	<b>119,38</b>	121,5	102	143	12,52	12,94	-1,123	0,268
	41 yaş ve üzeri	13	<b>109,54</b>	108,0	82	150	20,28	9,81		
	Toplam	21	113,29	113,0	82	150	18,04			

Yukarıdaki Farklılığa İlişkin Mann Mann-Whitney U Testi Sonuçları, Yöneticilerde, 21-30 yaş grubunda çalışan bulunmamıştır. 31-40 yaş grubundaki yöneticilerin ortalama değer puanları diğer yaş grubundaki öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Örgütsel ortamlar etkeni,  $\bar{x} = 24,48$  ortalama değerle en yüksek puanı almıştır. Yöneticiler için, tüm etkenler toplam iş doyumunu puanı,  $\bar{x} = 113,29$  olduğundan, tüm etkenler toplam iş doyumunu puanı bakımından yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Öğretmenler İçin Alt Etkenler Ve Toplam İstek İş Doyumu Puanları Bakımından, Yaş Grupları Arasındaki Farklılığına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi	
								F	p
İş ve Niteliği	21-30	18	21,61	20,5	13	30	4,39	1,527	0,225
	31-40	30	21,77	22,0	12	28	4,50		
	41 yaş ve üzeri	23	19,70	20,0	10	28	4,73		
	Toplam	71	21,06	21,0	10	30	4,59		
Ücret	21-30	18	14,11	15,0	6	20	3,39	2,764	0,070
	31-40	30	12,50	12,0	6	18	3,22		
	41 yaş ve üzeri	23	11,65	11,0	6	19	3,47		
	Toplam	71	13,01	12,0	6	20	3,43		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	21-30	18	15,17	15,0	10	20	3,05	0,268	0,765
	31-40	30	15,17	14,5	10	22	3,20		
	41 yaş ve üzeri	23	14,57	14,0	10	20	3,42		
	Toplam	71	14,97	15,0	10	22	3,20		
Çalışma Koşulları	21-30	18	23,11	23,0	16	30	3,88	0,845	0,434
	31-40	30	24,67	24,0	18	33	3,74		
	41 yaş ve üzeri	23	24,26	24,0	17	33	4,54		
	Toplam	71	25,17	25,0	17	33	4,04		
Birlikte Çalışılan Kimseler	21-30	18	12,67	13,0	6	17	2,83	1,808	0,172
	31-40	30	13,97	14,0	6	19	2,94		
	41 yaş ve üzeri	23	14,35	15,0	9	19	2,95		
	Toplam	71	13,79	14,0	6	19	2,95		
Örgüt Ortamları	21-30	18	22,28	22,0	10	35	5,91	1,466	0,238
	31-40	30	24,90	25,5	15	31	4,87		
	41 yaş ve üzeri	23	24,13	23,0	17	32	4,91		
	Toplam	71	23,99	24,0	10	35	5,19		
Toplam İstek Puanı	21-30	18	<b>109,06</b>	109,5	84	143	19,36	1,032	0,362
	31-40	30	<b>115,90</b>	115,0	84	145	18,16		
	41 yaş ve üzeri	23	<b>109,61</b>	110,0	74	153	19,70		
	Toplam	71	112,13	111,0	74	153	18,98		

Yukarıdaki Farklılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi, Öğretmenlerde, 31-40 yaş grubundaki öğretmenlerin ortalama değer puanları diğer yaş grubundaki öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Çalışma koşulları etkeni,  $\bar{x} = 25,17$  ortalama değerle en yüksek puanı almıştır. Ancak, tüm etkenler toplam iş doyumu puanı,  $\bar{x} = 112,13$  olduğundan, tüm etkenler toplam iş doyumu puanı bakımından, yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yönetici Ve Öğretmenler İçin Alt Etkenler Ve Toplam İş Doymu İstek Puanları Bakımından, Yaş Grupları Arasındaki Farklılığına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi	
								F	p
İş ve Niteliği	21-30	18	21,61	20,5	13	30	4,39	0,869	0,423
	31-40	38	21,53	21,5	12	28	4,49		
	41 yaş ve üzeri	36	20,28	21,0	10	28	4,65		
	Toplam	92	21,05	21,0	10	30	4,53		
Ücret	21-30	18	14,11	15,0	6	20	3,39	1,815	0,169
	31-40	38	13,18	12,0	6	20	3,46		
	41 yaş ve üzeri	36	12,28	12,0	6	19	3,38		
	Toplam	92	13,01	12,0	6	20	3,44		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	21-30	18	15,17	15,0	10	20	3,05	0,455	0,636
	31-40	38	15,13	15,0	10	22	3,08		
	41 yaş ve üzeri	36	14,47	13,5	9	24	3,61		
	Toplam	92	14,88	14,5	9	24	3,27		
Çalışma Koşulları	21-30	18	23,11	23,0	16	30	3,88	1,268	0,286
	31-40	38	24,66	24,0	18	33	3,55		
	41 yaş ve üzeri	36	23,25	23,0	12	33	5,18		
	Toplam	92	24,89	24,0	12	33	4,34		
Birlikte Çalışılan Kimseler	21-30	18	12,67	13,0	6	17	2,83	1,762	0,178
	31-40	38	14,00	14,0	6	19	2,79		
	41 yaş ve üzeri	36	14,11	14,0	9	19	2,86		
	Toplam	92	14,01	14,0	6	19	2,85		
Örgüt Ortamları	21-30	18	22,28	22,0	10	35	5,91	1,844	0,164
	31-40	38	25,03	25,5	15	31	4,72		
	41 yaş ve üzeri	36	24,03	23,0	15	32	4,83		
	Toplam	92	24,10	24,0	10	35	5,06		
Toplam İstek Puanı	21-30	18	109,06	109,5	84	143	19,36	1,699	0,189
	31-40	38	116,63	117,5	84	145	17,03		
	41 yaş ve üzeri	36	109,58	109,0	74	153	19,62		
	Toplam	92	112,39	111,5	74	153	18,68		

Yukarıdaki Farklılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi, Yönetici ve öğretmen toplamlarında, 31-40 yaş grubundaki öğretmenlerin toplam ortalama değer puanlarının, diğer yaş grubundaki öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışma koşulları etkeni,  $\bar{x} = 24,89$  ortalama değerle en yüksek puanı almıştır. Bu durum her iki grup açısından paralellik göstermektedir. Ancak, tüm etkenlerde toplam iş doymu puanı,  $\bar{x} = 112,39$  olduğundan, tüm etkenler toplam iş doymu puanı bakımından, yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).



EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yöneticilerin Alt Etkenler Ve Toplam İş Doymu İstek Puanları Bakımından Mezun Oldukları Programalara Göre Dağılımı

	n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	
İş ve Niteliği	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	24,00	24,0	24	24	0,00
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	21,00	18,0	16	28	6,00
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	20,64	21,0	14	26	4,22
	<b>Toplam</b>	21	21,05	21,0	14	28	4,44
Ücret	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	16,00	16,0	14	18	2,83
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	15,20	17,0	10	20	4,44
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	13,71	14,0	7	18	2,89
	<b>Toplam</b>	21	14,29	14,0	7	20	3,24
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	13,50	13,5	12	15	2,12
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	13,40	14,0	9	17	3,05
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	15,14	14,0	11	24	3,92
	<b>Toplam</b>	21	14,57	14,0	9	24	3,57
Çalışma Koşulları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	24,00	24,0	23	25	1,41
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	23,40	22,0	19	30	4,93
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	22,21	23,0	12	31	5,71
	<b>Toplam</b>	21	23,95	26,0	15	30	4,17
Birlikte Çalışılan Kimseler	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	15,00	15,0	14	16	1,41
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	14,40	14,0	11	18	3,05
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	13,50	13,5	9	18	2,53
	<b>Toplam</b>	21	14,76	14,0	9	18	2,54
Örgüt Ortamları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	25,00	25,0	21	29	5,66
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	25,40	23,0	22	31	4,28
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	24,07	24,5	15	32	4,97
	<b>Toplam</b>	21	24,48	24,0	15	32	4,65
Toplam İstek Puanı	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	117,50	117,5	112	123	7,78
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	113,60	108,0	82	143	21,65
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	112,57	113,0	84	150	17,91
	<b>Toplam</b>	21	113,29	113,0	82	150	18,04

Yukarıdaki İstek Puanları Dağılımlarında, Yöneticilerde alt etken toplam iş doymu puanlarının, mezun oldukları programlara göre farklılığına ilişkin gruptaki birim sayıları nedeni ile ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Diğer testler uygulanamamıştır. Örgüt ortamları etkeni,  $\bar{x} = 24,48$  ortalama değerle en yüksek puanı almıştır. Özel Eğitim alan mezunu yöneticilerin toplam iş doymu puan değerleri, diğerlerinden yüksek bulunmuştur. Ancak, tüm etkenler toplam iş doymu puanı bakımından, mezun oldukları okul programları arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanamamıştır ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Öğretmenlerde Alt Etkenler Ve Toplam İş Doyumu İstek Puanları Bakımından Mezun Oldukları Programlar Arasındaki Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi		
							F	p	
İş ve Niteliği	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	22,00	22,5	13	29	3,71	4,925	0,010
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	22,27	22,0	18	26	4,25		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	19,17	19,0	10	28	5,02		
	<b>Toplam</b>	71	21,06	21,0	10	30	4,59	<b>Çoklu karşılaştırma: 2-3</b>	
Ücret	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	14,13	15,0	6	20	4,07	2,338	0,104
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	12,69	12,0	6	18	3,37		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	11,83	12,0	7	19	2,97		
	<b>Toplam</b>	71	13,01	12,0	6	20	3,30		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	15,73	16,0	10	20	2,63	2,155	0,124
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	15,58	15,0	10	22	3,49		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	14,07	13,5	10	21	3,07		
	<b>Toplam</b>	71	14,97	15,0	10	22	3,20		
Çalışma Koşulları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	23,90	22,0	16	28	3,50	1,415	0,250
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	24,75	24,0	17	33	4,31		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	24,47	25,0	18	32	3,99		
	<b>Toplam</b>	71	25,17	25,0	17	33	4,04		
Birlikte Çalışılan Kimseler	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	13,20	14,0	6	17	2,78	1,609	0,208
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	14,58	15,0	6	19	3,06		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	13,33	13,0	9	18	2,87		
	<b>Toplam</b>	71	13,79	14,0	6	19	2,95		
Örgüt Ortamları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	23,20	22,0	10	31	5,76	0,432	0,651
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	24,69	25,5	16	35	5,11		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	23,77	25,5	16	35	5,11		
	<b>Toplam</b>	71	23,99	23,5	15	32	5,08		
Toplam İş Doyumu Puanı	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	116,73	117,5	87	140	16,20	2,573	0,114
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	111,53	111,0	84	135	14,80		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	109,57	108	80	153	13,80		
	<b>Toplam</b>	71	112,13	111,0	74	153	18,98		

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yukarıdaki Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi, Özel Eğitim alan mezunu öğretmenlerinin toplam iş doyumu puan değerleri, diğerlerinden yüksek bulunmuştur. Meslek dersleri alanı mezunu öğretmenlerin toplam iş doyumu puan değerleri, diğer alan mezunu öğretmenlerden düşük olarak saptanmıştır. Çalışma koşulları etkeni,  $\bar{x} = 25,17$  ortalama değerle en yüksek puanı almıştır. Ancak, öğretmenlerde, tüm etkenler toplam iş doyumu puanları bakımından, mezun oldukları okul türleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. ( $p > 0,05$ ).

Yönetici Ve Öğretmenler İçin Alt Etkenler Ve Toplam İstek Puanları Bakımından Mezun Oldukları Programlar Arasındaki Farklılığına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi		
							F	p	
Ücret	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	14,35	15,0	6	20	3,92	1,964	0,146
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	13,10	12,0	6	20	3,60		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	29	12,43	12,0	7	19	3,05		
	Toplam	92	13,01	12,0	6	20	3,44		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	15,47	15,0	10	20	2,62	0,902	0,409
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	31	15,23	15,0	9	22	3,47		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	44	14,41	13,5	10	24	3,36		
	Toplam	92	14,88	14,5	9	24	3,27		
Çalışma Koşulları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	22,76	23,0	16	28	3,33	0,835	0,437
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	31	24,45	24,0	17	33	4,35		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	44	23,75	24,5	12	32	4,66		
	Toplam	92	24,89	24,0	12	33	4,34		
Birlikte Çalışılan Kimseler	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	13,41	14,0	6	17	2,69	1,718	0,185
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	31	14,55	15,0	6	19	3,01		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	44	13,39	13,0	9	18	2,74		
	Toplam	92	14,01	14,0	6	19	2,85		
İş ve Niteliği	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	22,47	23,0	18	26	2,60	4,456	<b>0,014</b>
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	31	22,09	22,0	13	30	4,50		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	44	19,64	19,5	10	28	4,78		
	Toplam	92	21,05	21,0	10	30	4,53		
							<b>Çoklu Karşılaştırma: 2-3</b>		
Örgüt Ortamları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	23,41	22,0	10	31	5,60	0,503	0,607
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	31	24,81	25,0	16	35	4,93		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	44	23,86	24,0	15	32	4,99		
	Toplam	92	24,10	24,0	10	35	5,06		
Toplam İstek Puanı	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	<b>116,06</b>	118,0	82	143	17,27	2,046	0,135
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	31	<b>112,00</b>	113,0	85	135	13,29		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	44	<b>110,48</b>	105,0	74	153	20,78		
	Toplam	92	112,39	111,5	74	153	18,68		

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yukarıdaki Farklılığın İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizinde, Yönetici ve öğretmen toplamında, her iki grupta da özel eğitim öğretmenlerinin puanları diğerlerinden daha fazla bulunmuş, özel eğitim alanı mezunu öğretmenlerin iş ve niteliği puanlarının diğer alan mezunu öğretmenlerden yüksek olduğu görülmüştür. Yönetici ve öğretmen, toplam iş doyumu ortalama değerlerine göre, gruplar arasında paralellik görülmektedir. Çalışma koşulları etkeni,  $\bar{x} = 24,89$  ortalama değerle en yüksek puanı almıştır. Ancak toplam iş doyumu puanları arasında istatistiksel olarak anlamlılık bulunmamıştır ( $p > 0,05$ ).

Yöneticiler İçin Alt Etkenler Ve Toplam İstek Puanları Bakımından Meslekteki Kıdem Yılları Arasındaki Farklılığın İlişkin Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

		n	Ortalama	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Kruskal Wallis-H			Çoklu Karşılaştırma
								Sıra Ort.	H	p	
İş ve Niteliği	15 yıl ve daha az	7	20,14	20,0	14	28	4,78	9,71	2,989	0,224	-
	16-20 yıl	6	23,67	25,0	16	27	4,03	14,67			
	21 yıl ve üzeri	8	19,88	19,5	15	25	4,12	9,38			
	<b>Toplam</b>	21	21,05	21,0	14	28	4,44				
Ücret	15 yıl ve daha az	7	15,43	16,0	11	20	3,36	13,21	3,513	0,173	-
	16-20 yıl	6	15,17	15,0	11	18	2,71	12,67			
	21 yıl ve üzeri	8	12,63	13,5	7	17	3,16	7,81			
	<b>Toplam</b>	21	14,29	14,0	7	20	3,24				
Gelişme ve Yükselme Olanakları	15 yıl ve daha az	7	15,00	16,0	11	19	3,00	12,43	3,895	0,343	-
	16-20 yıl	6	16,50	15,0	9	24	5,28	13,75			
	21 yıl ve üzeri	8	12,75	12,5	11	15	1,28	7,69			
	<b>Toplam</b>	21	14,57	14,0	9	24	3,57				
Çalışma Koşulları	15 yıl ve daha az	7	24,86	25,0	21	30	3,13	13,29	11,143	0,275	3-1 3-2
	16-20 yıl	6	26,33	26,5	23	31	3,08	15,83			
	21 yıl ve üzeri	8	18,00	19,0	12	25	4,44	5,38			
	<b>Toplam</b>	21	23,95	26,0	15	30	4,57				
Birlikte Çalışılan Kimseler	15 yıl ve daha az	7	14,14	14,0	10	17	2,48	11,71	3,926	0,431	3-2
	16-20 yıl	6	15,67	15,0	14	18	1,97	15,58			
	21 yıl ve üzeri	8	12,25	12,0	9	16	2,12	6,94			
	<b>Toplam</b>	21	14,76	14,0	9	18	2,54				
Örgüt Ortamları	15 yıl ve daha az	7	26,14	28,0	20	31	4,30	12,71	3,464	0,177	-
	16-20 yıl	6	26,33	27,0	21	32	4,23	13,25			
	21 yıl ve üzeri	8	21,63	22,0	15	29	4,27	7,81			
	<b>Toplam</b>	21	24,48	24,0	15	32	4,65				
Toplam İstek Puanı	15 yıl ve daha az	7	<b>112,86</b>	101,0	102	143	13,43	12,64	2,463	0,109	3-2
	16-20 yıl	6	<b>111,67</b>	110,5	101	113	12,59	11,83			
	21 yıl ve üzeri	8	<b>113,38</b>	127	82	148	15,81	7,34			
	<b>Toplam</b>	21	113,29	113,0	82	150	18,04				

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yukarıdaki Farklılığına İlişkin Kruskal Wallis-H Testinde, Yöneticilerde tüm etkenler toplam iş doyumu puanı bakımından, meslekteki kıdem yılları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p>0,05$ ).

Öğretmenler İçin Alt Etkenler ve Toplam İstek Puanları Bakımından Meslekteki Kıdem Yılları Arasındaki Farklılığına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi	
								F	p
İş ve Niteliği	1-5 yıl	10	23,90	23,5	19	30	3,84	1,932	0,116
	6-10 yıl	17	21,35	21,0	12	28	4,27		
	11-15 yıl	19	19,84	19,0	11	28	5,08		
	16-20 yıl	15	21,67	22,0	10	28	4,50		
	21 yıl ve üzeri	10	19,10	19,5	10	24	4,01		
	Toplam	71	21,06	21,0	10	30	4,59		
Ücret	1-5 yıl	10	13,50	14,5	6	18	3,75	0,556	0,696
	6-10 yıl	17	13,18	13,0	8	20	3,63		
	11-15 yıl	19	12,37	12,0	6	18	3,29		
	16-20 yıl	15	12,53	12,0	6	19	3,72		
	21 yıl ve üzeri	10	11,50	11,0	7	17	2,84		
	Toplam	71	13,01	12,0	6	20	3,43		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	1-5 yıl	10	17,00	15,5	14	22	2,94	1,418	0,238
	6-10 yıl	17	14,94	15,0	10	20	3,01		
	11-15 yıl	19	14,11	14,0	10	19	2,88		
	16-20 yıl	15	15,00	14,0	10	21	3,27		
	21 yıl ve üzeri	10	14,60	14,0	10	20	3,92		
	Toplam	71	14,97	15,0	10	22	3,20		
Çalışma Koşulları	1-5 yıl	10	24,50	25,0	19	30	4,43	0,458	0,766
	6-10 yıl	17	23,47	24,0	16	28	3,66		
	11-15 yıl	19	24,21	23,0	19	33	3,79		
	16-20 yıl	15	25,23	25,0	17	32	4,58		
	21 yıl ve üzeri	10	24,50	23,0	18	30	4,32		
	Toplam	71	25,17	25,0	17	33	4,04		

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi	
								F	p
Birlikte Çalışılan Kimseler	1-5 yıl	10	14,00	15,0	9	17	2,71	0,769	0,549
	6-10 yıl	17	12,94	13,0	6	19	3,47		
	11-15 yıl	19	13,42	13,0	9	18	2,55		
	16-20 yıl	15	14,47	16,0	9	18	2,97		
	21 yıl ve üzeri	10	14,50	15,5	9	19	3,03		
	Toplam	71	13,79	14,0	6	19	2,95		
Örgüt Ortamları	1-5 yıl	10	23,80	24,5	10	35	7,30	0,610	0,657
	6-10 yıl	17	23,59	25,0	15	30	4,57		
	11-15 yıl	19	22,89	22,0	15	31	4,63		
	16-20 yıl	15	25,60	27,0	16	32	5,63		
	21 yıl ve üzeri	10	24,50	25,5	19	31	4,45		
	Toplam	71	23,99	24,0	10	35	5,19		
Toplam İstek Puanı	1-5 yıl	10	116,10	116,0	84	141	20,58	0,585	0,674
	6-10 yıl	17	112,88	110,0	84	143	16,41		
	11-15 yıl	19	109,37	108,0	82	139	18,56		
	16-20 yıl	15	110,00	115,0	74	153	22,85		
	21 yıl ve üzeri	10	113,10	112,0	82	134	17,36		
	Toplam	71	112,13	111,0	74	153	18,98		

Yukarıdaki Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizlerde, Öğretmenlerde, meslekte ilk 1-5 yıllarını çalışanlar  $\bar{x} = 116,0$  ortalama puan değerleri ve 21 yıl ve üzeri  $\bar{x} = 113,10$  ortalama puan değerleri ile 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20, yıl çalışanlara göre daha yüksek görülmüştür. Ancak, tüm etkenler toplam iş doyumunu puanı bakımından, meslekteki kıdem yılları arasında öğretmenlerde, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yönetici Ve Öğretmenler İçin Alt Etkenler ve Toplam İstek Puanları Bakımından Meslekteki Kıdem Yılları Arasındaki Farklılığına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{X}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi	
								F	p
İş ve Niteliği	1-5 yıl	10	23,90	23,5	19	30	3,84	2,491	0,050
	6-10 yıl	18	21,17	21,0	12	28	4,22		
	11-15 yıl	25	20,00	20,0	11	28	4,99		
	16-20 yıl	21	22,24	23,0	10	28	4,37		
	21 yıl ve üzeri	18	19,44	19,5	10	25	3,96		
	<b>Toplam</b>	92	21,05	21,0	10	30	4,53		
Ücret	1-5 yıl	10	13,50	14,5	6	18	3,75	0,488	0,744
	6-10 yıl	18	13,33	13,0	8	20	3,58		
	11-15 yıl	25	13,08	12,0	6	20	3,55		
	16-20 yıl	21	13,29	12,0	6	19	3,61		
	21 yıl ve üzeri	18	12,00	11,5	7	17	2,95		
	<b>Toplam</b>	92	13,01	12,0	6	20	3,44		

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

		n	Ortalama $\bar{X}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi	
								F	p
Gelişme ve Yükselme Olanakları	1-5 yıl	10	17,00	15,5	14	22	2,94	1,959	0,108
	6-10 yıl	18	14,83	14,5	10	20	2,96		
	11-15 yıl	25	14,40	14,0	10	19	2,93		
	16-20 yıl	21	15,43	15,0	9	24	3,87		
	21 yıl ve üzeri	18	13,78	13,0	10	20	3,12		
	<b>Toplam</b>	92	14,88	14,5	9	24	3,27		
Birlikte Çalışılan Kimseler	1-5 yıl	10	14,00	15,0	9	17	2,71	1,143	0,342
	6-10 yıl	18	13,17	13,0	6	19	3,50		
	11-15 yıl	25	13,48	13,0	9	18	2,45		
	16-20 yıl	21	14,81	16,0	9	18	2,73		
	21 yıl ve üzeri	18	13,50	13,5	9	19	2,83		
	<b>Toplam</b>	92	14,01	14,0	6	19	2,85		
Örgütsel Ortamlar	1-5 yıl	10	23,80	24,5	10	35	7,30	0,809	0,523
	6-10 yıl	18	23,83	25,0	15	30	4,55		
	11-15 yıl	25	23,60	23,0	15	31	4,71		
	16-20 yıl	21	25,81	27,0	16	32	5,17		
	21 yıl ve üzeri	18	23,22	22,5	15	31	4,49		
	<b>Toplam</b>	92	24,10	24,0	10	35	5,06		
Toplam İstek Puanı	1-5 yıl	10	116,10	116,0	84	141	20,58	1,605	0,180
	6-10 yıl	18	113,33	111,5	84	143	16,04		
	11-15 yıl	25	110,04	110,0	82	143	18,08		
	16-20 yıl	21	119,05	123,0	74	153	21,27		
	21 yıl ve üzeri	18	112,89	106,5	82	134	16,15		
	<b>Toplam</b>	92	112,39	111,5	74	153	18,68		



EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yönetici Ve Öğretmenler İçin Çalışma Koşulları Puanları Bakımından Meslekteki Kıdem Yılları Arasındaki Farklılığına İlişkin Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

	n	Ortalama	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Kruskal Wallis-H			
							Sıra Ort.	H	p	
Çalışma Koşulları	1-5 yıl	10	24,50	25,0	19	30	4,43	49,80	0,787	0,485
	6-10 yıl	18	23,56	24,0	16	28	3,57	44,88		
	11-15 yıl	25	24,36	23,0	19	33	3,65	48,69		
	16-20 yıl	21	25,48	26,0	17	32	4,17	56,86		
	21 yıl ve üzeri	18	20,94	20,0	12	30	5,03	30,94		
	<b>Toplam</b>	92	23,80	24,0	12	33	4,34	<b>Çoklu Karşılaştırma: 4-5</b>		

Yukarıdaki Farklılığına İlişkin Kruskal Wallis-H Testi, incelendiğinde; Yönetici ve öğretmenlerin toplam iş doyumu puanına göre her iki grupta paralellik göstermektedir. Her iki grup toplam iş doyumu ortalama değerlerine göre, ortalama değerler diğer etkenlere göre yüksek bulunmuştur. Ancak, toplam iş doyumu puanları bakımından meslekteki kıdem yılları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p>0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

**Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler**

**Algılar İçin;**

Yöneticilerde Algılara Göre, Toplam İş Doymu ve Alt Etken Puanları Bakımından Cinsiyetler Arasındaki Farklılığa İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Mann-Whitney U		
								Sıra Ort.	z	p
İş ve Niteliği	Kadın	10	20,30	21,0	15	27	3,86	10,45	0,391	0,705
	Erkek	11	21,09	21,0	18	24	1,97	11,50		
	Toplam	21	20,71	21,0	15	27	2,97			
Ücret	Kadın	10	13,60	15,0	8	16	3,06	12,30	-0,927	0,387
	Erkek	11	12,91	14,0	7	18	3,18	9,82		
	Toplam	21	13,24	14,0	7	18	3,06			
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Kadın	10	13,60	13,0	11	18	1,96	9,60	1,009	0,349
	Erkek	11	14,45	15,0	12	17	1,86	12,27		
	Toplam	21	14,05	13,0	11	18	1,91			
Çalışma Koşulları	Kadın	10	22,71	23,0	17	28	4,36	11,30	0,215	0,863
	Erkek	11	22,54	23,0	15	30	4,96	10,73		
	Toplam	21	22,67	23,0	12	31	5,16			
Birlikte Çalışılan Kimseler	Kadın	10	13,90	15,5	11	19	2,56	11,45	-0,321	0,756
	Erkek	11	14,06	15,0	9	19	2,54	10,59		
	Toplam	21	13,86	15,0	9	19	2,49			
Örgüt Ortamları	Kadın	10	23,40	26,0	10	32	7,92	11,55	-0,389	0,705
	Erkek	11	24,18	25,0	17	29	3,60	10,50		
	Toplam	21	23,81	25,0	10	32	5,90			
Toplam İş Doymu Puanı	Kadın	10	109,90	115,5	84	129	16,18	43,45	1,537	0,124
	Erkek	11	111,09	112,0	90	124	10,62	52,50		
	Toplam	21	<b>110,52</b>	113,0	84	129	13,21			

Yukarıdaki Farklılığa İlişkin Mann-Whitney U Testinde, Yöneticilerde, kadın öğretmenlerin ortalama değerleri, erkek öğretmenlerden düşük görülmektedir. Ancak, tüm etkenler toplam iş doymu puanı,  $\bar{x} = 110,52$  olduğundan, tüm etkenler toplam iş doymu puanı bakımından, cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Öğretmenlerde Algılara Göre, Toplam İş Doyumu ve Alt Etken Puanları Bakımından Cinsiyetler Arasındaki Farklılığa İlişkin Bağımsız t Testi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Bağımsız t Testi	
								t	p
İş ve Niteliği	Kadın	51	19,31	19,0	7	27	5,04	0,010	0,992
	Erkek	20	19,30	19,5	7	28	6,01		
	Toplam	71	19,31	19,0	7	28	5,29		
Ücret	Kadın	51	12,38	12,0	6	18	3,51	-0,989	0,326
	Erkek	20	13,25	12,0	9	20	3,82		
	Toplam	71	12,63	12,0	6	20	3,60		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Kadın	51	14,08	14,0	6	21	3,05	-1,230	0,223
	Erkek	20	15,05	14,5	11	21	2,86		
	Toplam	71	14,35	14,0	6	21	3,01		
Çalışma Koşulları	Kadın	51	24,38	25,0	17	33	3,84	-1,356	0,180
	Erkek	20	25,25	26,0	20	33	2,99		
	Toplam	71	24,01	25,0	17	33	3,64		
Birlikte Çalışılan Kimseler	Kadın	51	13,59	14,0	6	19	2,83	-1,022	0,310
	Erkek	20	14,30	14,0	11	18	2,05		
	Toplam	71	13,06	14,0	6	19	2,64		
Örgüt Ortamları	Kadın	51	23,49	23,0	15	32	4,73	-1,032	0,306
	Erkek	20	24,80	25,5	14	32	5,03		
	Toplam	71	23,51	23,0	14	32	4,81		
Toplam İş Doyumu Puanı	Kadın	51	107,69	106,0	85	142	13,27	-1,422	0,160
	Erkek	20	112,90	117,0	84	139	15,43		
	Toplam	71	<b>109,15</b>	108,0	84	142	14,00		

Yukarıda Farklılığa İlişkin Bağımsız t Testinde, Öğretmenlerde, erkek öğretmenlerin ortalama değerleri, kadın öğretmenlerden fazla görülmektedir. Ancak, tüm etkenler toplam iş doyumunu puanı  $\bar{x} = 109.15$  olduğundan, tüm etkenler toplam iş doyumunu puanı bakımından, cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yönetici ve Öğretmenlerde Algılara Göre Toplam İş Doymu ve Alt Etken Puanları Bakımından Cinsiyetler Arasındaki Farklılığa İlişkin Bağımsız t Testi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Bağımsız t Testi	
								t	p
İş ve Niteliği	Kadın	61	19,48	20,0	7	27	4,85	-0,426	0,671
	Erkek	31	19,94	21,0	7	28	4,99		
	Toplam	92	19,63	20,0	7	28	4,88		
Ücret	Kadın	61	12,61	12,0	6	18	3,45	-0,764	0,447
	Erkek	31	13,19	13,0	7	20	3,55		
	Toplam	92	12,80	12,0	6	20	3,47		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Kadın	61	14,00	14,0	6	21	2,89	-1,371	0,174
	Erkek	31	14,84	15,0	11	21	2,53		
	Toplam	92	14,28	14,0	6	21	2,79		
Çalışma Koşulları	Kadın	61	24,60	25,0	17	33	3,90	-0,701	0,485
	Erkek	31	23,39	26,0	15	33	3,88		
	Toplam	92	23,80	25,0	15	33	3,88		
Birlikte Çalışılan Kimseler	Kadın	61	13,40	14,0	6	19	2,81	-1,065	0,290
	Erkek	31	14,22	14,0	9	19	2,20		
	Toplam	92	13,78	14,0	6	19	2,62		
Örgüt Ortamları	Kadın	61	23,48	23,0	10	32	5,29	-0,992	0,324
	Erkek	31	24,58	25,0	14	32	4,52		
	Toplam	92	23,85	24,0	10	32	5,05		
Toplam İş Doymu Puanı	Kadın	61	108,05	107,0	84	142	13,67	-1,393	0,167
	Erkek	31	112,26	116,0	84	139	13,75		
	Toplam	92	<b>109,47</b>	110,0	84	142	13,77		

Yukarıdaki Farklılığa İlişkin Bağımsız t Testinde, Yönetici ve öğretmenler toplamında, kadın çalışanların ortalama değerleri erkeklere göre düşük görülmektedir. Bu durum her iki grupta da paralellik göstermektedir. Ancak, tüm etkenler toplam iş doymu puanı  $\bar{x} = 109.47$  olduğundan, tüm etkenler toplam iş doymu puanı bakımından, cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yöneticilerde Algılara Göre, Toplam İş Doyumu ve Alt Etken Puanları Bakımından Yaş Grupları Arasındaki Farklılığa İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Mann-Whitney U		
								Sıra Ort.	z	p
İş ve Niteliği	31-40	7	19,71	20,0	15	23	2,93	9,21	0,941	0,360
	41 yaş ve üzeri	14	21,21	21,5	15	27	2,97	11,89		
	Toplam	21	20,71	21,0	15	27	2,97			
Ücret	31-40	7	12,57	15,0	8	16	3,69	10,57	0,227	0,856
	41 yaş ve üzeri	14	13,57	14,0	7	18	2,79	11,21		
	Toplam	21	13,24	14,0	7	18	3,06			
Gelişme ve Yükselme Olanakları	31-40	7	12,86	13,0	11	15	1,21	7,50	1,870	0,067
	41 yaş ve üzeri	14	14,64	15,0	12	18	1,95	12,75		
	Toplam	21	14,05	13,0	11	18	1,91			
Çalışma Koşulları	31-40	7	25,00	26,0	17	30	4,76	12,57	-0,834	0,443
	41 yaş ve üzeri	14	23,02	25,5	15	28	4,55	10,21		
	Toplam	21	22,67	26,0	15	30	4,57			
Birlikte Çalışılan Kimseler	31-40	7	14,86	15,0	11	19	2,79	11,07	-0,038	0,971
	41 yaş ve üzeri	14	14,71	15,0	9	19	2,43	10,96		
	Toplam	21	13,86	15,0	9	19	2,49			
Örgüt Ortamları	31-40	7	24,71	25,0	15	30	5,31	12,00	-0,525	0,636
	41 yaş ve üzeri	14	23,36	24,5	10	32	6,32	10,50		
	Toplam	21	23,81	25,0	10	32	5,90			
Toplam İş Doyumu Puanı	31-40	7	109,71	113,0	84	124	13,47	10,21	0,411	0,689
	41 yaş ve üzeri	14	110,93	114,0	90	129	13,57	11,39		
	Toplam	21	<b>110,52</b>	113,0	84	129	13,21			

Yukarıdaki Farklılığa İlişkin Mann-Whitney U Testinde, Yöneticilerde, 21-30 yaş grubunda çalışan bulunmamıştır. Tüm etkenler toplam iş doyumu puanı bakımından,  $\bar{x} = 110,52$  olduğundan, yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Öğretmenlerde Algılara Göre, Toplam İş Doyumu ve Alt Etken Puanları Bakımından Yaş Grupları Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi	
								F	p
İş ve Niteliği	21-30	18	20,28	21,0	7	27	5,02	0,406	0,668
	31-40	30	19,07	19,5	7	28	5,74		
	41 yaş ve üzeri	23	18,87	19,0	9	28	5,00		
	<b>Toplam</b>	71	19,31	19,0	7	28	5,29		
Ücret	21-30	18	11,83	11,0	6	18	3,84	0,768	0,468
	31-40	30	13,17	12,5	8	20	3,65		
	41 yaş ve üzeri	23	12,70	12,0	7	18	3,36		
	<b>Toplam</b>	71	12,63	12,0	6	20	3,60		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	21-30	18	15,11	15,0	12	21	2,78	0,798	0,454
	31-40	30	13,0	13,5	9	20	2,77		
	41 yaş ve üzeri	23	14,22	14,0	6	21	3,46		
	<b>Toplam</b>	71	14,35	14,0	6	21	3,01		
Çalışma Koşulları	21-30	18	23,29	25,5	18	33	4,01	0,343	0,711
	31-40	30	25,27	25,5	17	33	3,96		
	41 yaş ve üzeri	23	24,65	25,0	20	30	2,95		
	<b>Toplam</b>	71	24,01	25,0	17	33	3,64		
Birlikte Çalışılan Kimseler	21-30	18	15,33	16,0	13	18	1,64	4,893	<b>0,010</b>
	31-40	30	13,50	13,5	6	19	3,04		
	41 yaş ve üzeri	23	12,96	13,0	9	18	2,27		
	<b>Toplam</b>	71	13,06	14,0	6	19	2,64	<b>Çoklu Karşılaştırma: 1-2; 1-3</b>	
Örgüt Ortamları	21-30	18	25,56	27,0	17	32	4,79	1,541	0,222
	31-40	30	23,30	22,0	16	32	4,92		
	41 yaş ve üzeri	23	23,13	23,0	14	31	4,58		
	<b>Toplam</b>	71	23,51	23,0	14	32	4,81		
Toplam İş Doyumu Puanı	21-30	18	113,44	115,5	85	142	12,58	1,286	0,283
	31-40	30	108,60	107,0	84	139	15,06		
	41 yaş ve üzeri	23	106,52	104,0	88	135	13,41		
	<b>Toplam</b>	71	<b>109,15</b>	108,0	84	142	14,00		

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yukarıda Farklılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans, Öğretmenlerde, 21-30 yaş grubundaki öğretmenlerin toplam ortalama değer puanları, diğer yaş grubundaki öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Ancak, tüm etkenler toplam iş doyumu puanı,  $\bar{x} = 109,15$  olduğundan, tüm etkenler toplam iş doyumu puanı bakımından, yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

Yönetici ve Öğretmenlerde Algılara Göre, Toplam İş Doymu ve Alt Etken Puanları Bakımından Yaş Grupları Arasındaki Farklılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi	
								F	p
İş ve Niteliği	21-30	18	20,28	21,0	7	27	5,02	0,317	0,729
	31-40	37	19,19	20,0	7	28	5,30		
	41 yaş ve üzeri	37	19,76	20,0	9	28	4,45		
	Toplam	92	19,63	20,0	7	28	4,88		
Ücret	21-30	18	11,83	11,0	6	18	3,84	0,872	0,422
	31-40	37	13,05	13,0	8	20	3,61		
	41 yaş ve üzeri	37	13,03	13,0	7	18	3,15		
	Toplam	92	12,80	12,0	6	20	3,47		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	21-30	18	15,11	15,0	12	21	2,78	1,423	0,246
	31-40	37	13,78	13,0	9	20	2,57		
	41 yaş ve üzeri	37	14,38	15,0	6	21	2,96		
	Toplam	92	14,28	14,0	6	21	2,79		
Çalışma Koşulları	21-30	18	24,03	25,5	18	33	4,01	1,014	0,367
	31-40	37	25,38	26,0	17	33	4,06		
	41 yaş ve üzeri	37	24,19	25,0	15	30	3,63		
	Toplam	92	23,80	25,0	15	33	3,88		
Birlikte Çalışılan Kimseler	21-30	18	15,33	16,0	13	18	1,64	2,990	0,055
	31-40	37	13,76	14,0	6	19	3,00		
	41 yaş ve üzeri	37	13,62	14,0	9	19	2,45		
	Toplam	92	13,78	14,0	6	19	2,62		
Örgüt Ortamları	21-30	18	25,56	27,0	17	32	4,79	1,358	0,262
	31-40	37	23,65	23,0	15	32	4,95		
	41 yaş ve üzeri	37	23,22	24,0	10	32	5,22		
	Toplam	92	23,85	24,0	10	32	5,05		
Toplam İş Doymu Puanı	21-30	18	113,44	115,5	85	142	12,58	0,952	0,390
	31-40	37	108,81	110,0	84	139	14,60		
	41 yaş ve üzeri	37	108,19	107,0	88	135	13,46		
	Toplam	92	109,47	110,0	84	142	13,77		

Yukarıdaki Farklılığa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizinde, Yöneticilerde, 21-30 yaş grubu olmadığından bu yaş aralığında karşılaştırma yapılamamıştır). Yönetici ve öğretmenler toplamında, tüm etkenler toplam iş doyumu puanı  $\bar{x} = 109,47$  olduğundan, tüm etkenler toplam iş doyumu puanı bakımından, yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yöneticilerde Algılara Göre, Toplam İş Doyumu ve Alt Ölçek Puanları Bakımından Mezun Oldukları Okul Programlarına Göre Dağılımı

	n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	
İş ve Niteliği	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	21,00	21,0	20	22	1,00
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	21,23	22,0	15	27	3,14
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	19,20	19,0	15	24	3,19
	<b>Toplam</b>	21	20,71	21,0	15	27	2,97
Ücret	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	12,00	9,0	9	18	5,20
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	13,62	15,0	7	16	3,01
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	13,00	13,0	11	16	2,12
	<b>Toplam</b>	21	13,24	14,0	7	18	3,06
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	13,67	13,0	12	16	2,08
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	14,23	15,0	11	18	2,09
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	13,80	13,0	12	16	1,64
	<b>Toplam</b>	21	14,05	13,0	11	18	1,91
Çalışma Koşulları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	24,17	26,0	26	30	2,08
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	23,36	22,0	15	28	4,84
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	22,60	26,0	20	28	3,29
	<b>Toplam</b>	21	22,67	26,0	15	30	4,57
Birlikte Çalışılan Kimseler	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	13,33	14,0	14	15	3,58
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	15,00	16,0	9	19	3,00
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	14,40	15,0	12	16	1,82
	<b>Toplam</b>	21	13,86	15,0	9	19	2,49
Örgüt Ortamları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	25,67	25,0	25	27	1,15
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	23,92	25,0	10	32	6,59
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	22,40	21,0	14	29	6,19
	<b>Toplam</b>	21	23,81	25,0	10	32	5,90
Toplam İş Doyumu Puanı	Özel Eğitim Alanı Mezunları	3	<b>114,33</b>	113,0	110	120	5,13
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	13	<b>110,46</b>	118,0	84	129	15,62
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	5	<b>108,40</b>	112,0	94	119	10,55
	<b>Toplam</b>	21	<b>110,52</b>	113,0	84	129	13,21

Yukarıdaki dağılımda, Yöneticilerde alt etken toplam iş doyumu puanlarının, mezun oldukları programlara göre farklılığına ilişkin gruptaki birim sayıları nedeni ile ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Diğer testler uygulanamamıştır. Özel Eğitim alan mezunu yöneticilerin toplam iş doyumu puan değerleri, diğerlerinden yüksek bulunmuştur. Ancak, tüm etkenler toplam iş doyumu puanı bakımından, mezun oldukları okul programları arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ( $p>0,05$ ).



EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Öğretmenlerde Algılara Göre, Toplam İş Doyumu ve Alt Ölçek Puanları Bakımından Mezun Oldukları Okul Programları Arasındaki Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi		
							F	p	
İş ve Niteliği	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	20,36	23,0	7	28	6,08	0,342	0,712
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	19,12	19,0	7	28	5,07		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	18,96	18,5	10	27	5,25		
	<b>Toplam</b>	71	19,31	19,0	7	28	5,29		
Ücret	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	13,07	12,5	6	20	4,03	0,112	0,894
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	12,64	12,0	6	20	3,54		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	12,50	12,0	6	18	3,55		
	<b>Toplam</b>	71	12,63	12,0	6	20	3,60		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	14,36	14,5	11	20	2,71	0,050	0,952
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	14,24	14,0	6	21	3,06		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	14,50	14,0	9	21	3,20		
	<b>Toplam</b>	71	14,35	14,0	6	21	3,01		
Çalışma Koşulları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	25,79	25,0	18	33	3,53	0,260	0,772
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	25,09	26,0	17	33	3,66		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	24,92	25,0	19	33	3,80		
	<b>Toplam</b>	71	24,01	25,0	17	33	3,64		
Birlikte Çalışılan Kimseler	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	15,07	15,0	11	18	1,90	2,189	0,120
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	13,58	14,0	9	19	2,56		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	13,33	13,0	6	18	2,96		
	<b>Toplam</b>	71	13,06	14,0	6	19	2,64		
Örgüt Ortamları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	24,50	25,0	17	31	4,60	1,603	0,209
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	22,88	22,0	14	32	5,01		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	24,25	23,0	17	32	4,52		
	<b>Toplam</b>	71	23,51	23,0	14	32	4,81		
Toplam İş Doyumu Puanı	Özel Eğitim Alanı Mezunları	14	<b>114,14</b>	116,0	89	139	13,23	1,141	0,326
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	33	<b>107,55</b>	103,0	84	136	13,88		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	24	<b>108,46</b>	106,0	87	142	14,50		
	<b>Toplam</b>	71	<b>109,15</b>	108,0	84	142	14,00		

Yukarıdaki Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizinde, Özel Eğitim alan mezunu öğretmenlerinin toplam iş doyumu puan değerleri, diğerlerinden yüksek bulunmuştur. Ancak, öğretmenlerde, tüm etkenler toplam iş doyumu puanı bakımından, mezun oldukları okul türleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yönetici ve Öğretmenlerde Algılara Göre, Toplam İş Doyumu ve Alt Etken Puanları Bakımından Mezun Oldukları Okul Programları Arasındaki Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi	
								F	p
İş ve Niteliği	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	20,47	22,0	7	28	5,50	0,496	0,611
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	46	19,72	20,0	7	28	4,67		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	29	19,00	19,0	10	27	4,91		
	<b>Toplam</b>	92	19,63	20,0	7	28	4,88		
Ücret	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	12,88	11,0	6	20	4,09	0,082	0,921
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	46	12,91	12,5	6	20	3,40		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	29	12,59	12,0	6	18	3,32		
	<b>Toplam</b>	92	12,80	12,0	6	20	3,47		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	14,24	14,0	11	20	2,56	0,025	0,975
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	46	14,24	14,0	6	21	2,80		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	29	14,38	14,0	9	21	2,98		
	<b>Toplam</b>	92	14,28	14,0	6	21	2,79		
Çalışma Koşulları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	26,12	26,0	18	33	3,35	1,329	0,270
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	46	24,35	25,0	15	33	4,15		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	29	25,03	26,0	19	33	3,67		
	<b>Toplam</b>	92	23,80	25,0	15	33	3,88		
Birlikte Çalışılan Kimseler	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	14,94	15,0	11	18	1,75	1,605	0,207
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	46	13,98	14,0	9	19	2,74		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	29	13,52	13,10	6	18	2,80		
	<b>Toplam</b>	92	13,78	13,0	6	19	2,62		
Örgüt Ortamları	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	25,53	26,0	17	31	4,17	1,367	0,260
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	46	23,17	23,0	10	32	5,45		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	29	23,93	23,0	14	32	4,77		
	<b>Toplam</b>	92	23,85	24,0	10	32	5,05		
Toplam İş Doyumu Puanı	Özel Eğitim Alanı Mezunları	17	114,18	115,0	89	139	12,06	1,227	0,298
	Kültür Branş Dersleri - Rehberlik Mezunları	46	108,37	108,5	84	136	14,27		
	Meslek Dersleri Alanı Mezunları	29	108,45	106,0	87	142	13,74		
	<b>Toplam</b>	92	<b>109,47</b>	110,0	84	142	13,77		

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yukarıdaki Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizinde, Yönetici ve öğretmen toplamında, her iki grupta da özel eğitim öğretmenlerinin puanları diğerlerinden daha fazla bulunmuş, gruplar arasında bir paralellik saptanmıştır. Ancak, tüm etkenler toplam iş doyumu puanı bakımından, grupların mezun oldukları okul programları arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p>0,05$ ).

Yöneticilerde, Algılara Göre Toplam İş Doyumu ve Alt Etken Puanları Bakımından Meslekteki Kıdem Yılları Arasındaki Farklılıklara İlişkin Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{X}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Kruskal Wallis-H		
								Sıra Ort.	H	p
İş ve Niteliği	11-15 yıl	7	20,00	22,0	15	23	3,06	10,00	2,780	0,249
	16-20 yıl	6	19,67	20,5	15	22	2,50	8,50		
	21 yıl ve üzeri	8	22,13	22,5	18	27	3,00	13,75		
	Toplam	21	20,71	21,0	15	27	2,97			
Ücret	11-15 yıl	7	12,86	15,0	8	16	3,44	10,93	0,109	0,947
	16-20 yıl	6	13,33	13,5	9	18	3,14	10,42		
	21 yıl ve üzeri	8	13,50	14,5	7	16	3,07	11,50		
	Toplam	21	13,24	14,0	7	18	3,06			
Gelişme ve Yükselme Olanakları	11-15 yıl	7	13,57	13,0	11	17	1,90	9,86	0,382	0,826
	16-20 yıl	6	14,17	14,0	12	16	1,72	11,75		
	21 yıl ve üzeri	8	14,38	15,0	12	18	2,20	11,44		
	Toplam	21	14,05	13,0	11	18	1,91			
Çalışma Koşulları	11-15 yıl	7	24,00	25,5	17	28	4,23	10,93	3,549	0,170
	16-20 yıl	6	23,40	25,0	16	30	5,06	14,58		
	21 yıl ve üzeri	8	22,21	21,0	15	28	4,29	8,38		
	Toplam	21	22,67	26,0	15	30	4,57			
Birlikte Çalışılan Kimseler	11-15 yıl	7	15,14	16,0	11	19	2,79	12,14	1,151	0,562
	16-20 yıl	6	13,50	14,0	9	19	3,22	8,75		
	21 yıl ve üzeri	8	14,00	15,0	12	17	1,69	11,69		
	Toplam	21	13,86	15,0	9	19	2,49			
Örgüt Ortamları	11-15 yıl	7	25,14	27,0	15	30	5,46	12,67	0,894	0,640
	16-20 yıl	6	22,33	25,0	14	28	5,50	9,33		
	21 yıl ve üzeri	8	23,75	23,5	10	32	6,98	10,88		
	Toplam	21	23,81	25,0	10	32	5,90			
Toplam İş Doyumu Puanı	11-15 yıl	7	111,00	118,0	84	124	13,93	11,29	0,022	0,989
	16-20 yıl	6	109,50	114,5	90	124	14,36	10,83		
	21 yıl ve üzeri	8	110,88	111,5	91	129	13,56	10,88		
	Toplam	21	110,52	113,0	84	129	13,21			

Yukarıdaki Farklılıklara İlişkin Kruskal Wallis-H Testinde, Yöneticilerde, 11 ile 10 yıl arasında personel bulunmamaktadır. Tüm etkenler toplam iş doyumu puanı bakımından, meslekteki kıdem yılları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p>0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Öğretmenlerde Algılara Göre, Toplam İş Doyumu ve Alt Etken Puanları Bakımından Meslekteki Kıdem Yılları Arasındaki Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi	
								F	p
İş ve Niteliği	1-5 yıl	10	21,70	21,5	16	27	3,40	1,902	0,120
	6-10 yıl	17	18,35	18,0	9	27	5,05		
	11-15 yıl	19	18,58	19,0	7	28	6,73		
	16-20 yıl	15	21,33	21,0	16	28	3,68		
	21 yıl ve üzeri	10	16,90	17,0	9	27	5,15		
	<b>Toplam</b>	71	19,31	19,0	7	28	5,29		
Ücret	1-5 yıl	10	11,30	11,0	6	20	4,88	1,242	0,302
	6-10 yıl	17	14,12	15,0	8	18	3,50		
	11-15 yıl	19	12,11	11,0	9	20	3,05		
	16-20 yıl	15	12,40	12,0	8	18	3,27		
	21 yıl ve üzeri	10	13,10	13,5	7	17	3,57		
	<b>Toplam</b>	71	12,63	12,0	6	20	3,60		
Gelişme ve Yükselme Olanakları	1-5 yıl	10	15,40	15,0	12	19	2,46	0,424	0,791
	6-10 yıl	17	14,41	14,0	9	20	2,74		
	11-15 yıl	19	14,32	13,0	10	21	3,20		
	16-20 yıl	15	13,87	15,0	6	21	3,70		
	21 yıl ve üzeri	10	14,00	14,0	9	19	2,71		
	<b>Toplam</b>	71	14,35	14,0	6	21	3,01		
Çalışma Koşulları	1-5 yıl	10	26,90	27,0	24	33	2,69	0,840	0,505
	6-10 yıl	17	24,88	25,0	18	33	3,92		
	11-15 yıl	19	25,37	25,0	19	31	3,47		
	16-20 yıl	15	24,27	23,0	17	33	4,38		
	21 yıl ve üzeri	10	24,90	25,0	20	30	3,14		
	<b>Toplam</b>	71	24,01	25,0	17	33	3,64		
Birlikte Çalışılan Kimseler	1-5 yıl	10	15,00	15,5	12	17	1,49	0,824	0,514
	6-10 yıl	17	13,41	14,0	6	18	3,18		
	11-15 yıl	19	14,00	14,0	9	19	2,69		
	16-20 yıl	15	13,60	13,0	9	18	3,04		
	21 yıl ve üzeri	10	13,10	13,0	10	16	1,60		
	<b>Toplam</b>	71	13,06	14,0	6	19	2,64		

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

		n	Ortalama $\bar{X}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi	
								F	p
Örgüt Ortamları	1-5 yıl	10	26,70	27,5	21	31	3,65	1,466	0,222
	6-10 yıl	17	22,59	21,0	16	30	4,85		
	11-15 yıl	19	23,68	22,0	14	32	5,42		
	16-20 yıl	15	22,93	21,0	15	32	5,31		
	21 yıl ve üzeri	10	24,90	24,5	22	31	2,81		
	<b>Toplam</b>	71	23,51	23,0	14	32	4,81		
Toplam İş Doyumunu Puanı	1-5 yıl	10	<b>117,00</b>	116,5	102	127	7,04	0,928	0,453
	6-10 yıl	17	<b>107,76</b>	106,0	87	125	11,17		
	11-15 yıl	19	<b>108,05</b>	103,0	84	142	19,09		
	16-20 yıl	15	<b>108,40</b>	107,0	88	132	14,52		
	21 yıl ve üzeri	10	<b>106,90</b>	104,0	93	126	10,73		
	<b>Toplam</b>	71	<b>109,15</b>	108,0	84	142	14,00		

Yukarıdaki Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizinde, Öğretmenlerde, meslekte ilk 1-5 yıllarını çalışanların  $\bar{x} = 117.00$  ortalama puan değerleri, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16-20, yıl 21 yıl ve üzeri çalışanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Ancak, tüm etkenler toplam iş doyumunu puanı bakımından, meslekteki kıdem yılları arasında yönetici ve öğretmenlerde, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p > 0,05$ ).

EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

Yönetici ve Öğretmenlerde Algılara Göre, Toplam İş Doyumu ve Alt Etken Puanları Bakımından Meslekteki Kıdem Yılları Arasındaki Farklılıklara İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS	Tek Yönlü Varyans Analizi	
								F	p
İş ve Niteliği	1-5 yıl	10	21,70	21,5	16	27	3,40	1,240	0,300
	6-10 yıl	17	18,35	18,0	9	27	5,05		
	11-15 yıl	26	18,96	19,5	7	28	5,94		
	16-20 yıl	21	20,86	21,0	15	28	3,41		
	21 yıl ve üzeri	18	19,22	19,5	9	27	4,99		
	<b>Toplam</b>	92	19,63	20,0	7	28	4,88		
Ücret	1-5 yıl	10	11,30	11,0	6	20	4,88	1,319	0,269
	6-10 yıl	17	14,12	15,0	8	18	3,50		
	11-15 yıl	26	12,31	11,5	8	20	3,11		
	16-20 yıl	21	12,67	12,0	8	18	3,18		
	21 yıl ve üzeri	18	12,80	14,5	7	17	3,27		
		n	Ortalama $\bar{x}$	Ortanca	En Düşük	En Yüksek	SS		
							F	p	
Gelişme ve Yükselme Olanakları	1-5 yıl	10	15,40	15,0	12	19	2,46	0,505	0,732
	6-10 yıl	17	14,41	14,0	9	20	2,74		
	11-15 yıl	26	14,12	13,0	10	21	2,89		
	16-20 yıl	21	13,95	15,0	6	21	3,22		
	21 yıl ve üzeri	18	14,17	14,0	9	19	2,43		
	<b>Toplam</b>	92	14,28	14,0	6	21	2,79		
Çalışma Koşulları	1-5 yıl	10	26,90	27,0	24	33	2,69	1,146	0,341
	6-10 yıl	17	24,88	25,0	18	33	3,92		
	11-15 yıl	26	25,08	25,0	17	31	3,63		
	16-20 yıl	21	24,76	26,0	16	33	4,53		
	21 yıl ve üzeri	18	23,67	24,0	15	30	3,85		
	<b>Toplam</b>	92	23,80	25,0	15	33	3,88		
Birlikte Çalışılan Kimseler	1-5 yıl	10	15,00	15,5	12	17	1,49	0,720	0,580
	6-10 yıl	17	13,41	14,0	6	18	3,18		
	11-15 yıl	26	14,31	14,5	9	19	2,71		
	16-20 yıl	21	13,71	14,0	9	19	3,02		
	21 yıl ve üzeri	18	13,94	14,0	10	17	1,86		
	<b>Toplam</b>	92	13,78	14,0	6	19	2,62		


EK-3. Cinsiyet, Yaş, Mezun Olunan Program ve Meslekteki Kıdem Değişkenlerine Göre Analizler (Devam)

<b>Örgüt Ortamları</b>	<b>1-5 yıl</b>	10	26,70	27,5	21	31	3,65	1,394	0,243
	<b>6-10 yıl</b>	17	22,59	21,0	16	30	4,85		
	<b>11-15 yıl</b>	26	24,08	24,0	14	32	5,36		
	<b>16-20 yıl</b>	21	22,76	21,0	14	32	5,23		
	<b>21 yıl ve üzeri</b>	18	24,39	24,0	10	32	4,96		
	<b>Toplam</b>	92	23,85	24,0	10	32	5,05		
<b>Toplam İş Doyumunu Puanı</b>	<b>1-5 yıl</b>	10	117,00	116,5	102	127	7,04	0,852	0,496
	<b>6-10 yıl</b>	17	107,76	106,0	87	125	11,17		
	<b>11-15 yıl</b>	26	108,85	109,5	84	142	17,63		
	<b>16-20 yıl</b>	21	108,71	108,0	88	132	14,12		
	<b>21 yıl ve üzeri</b>	18	108,67	108,0	91	129	11,87		
	<b>Toplam</b>	92	109,47	110,0	84	142	13,77		

(Yöneticilerde 1-5 yıl grubunda çalışan bulunmamıştır.) Yönetici ve öğretmenler toplamında, tüm etkenler toplam iş doyumunu puanı bakımından, meslekteki kıdem yılları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ( $p>0,05$ ).

## EK-4. Araştırma İzni

### I. (Ankara Milli Eğitim Müdürlüğü)



T.C.  
ANKARA VALİLİĞİ  
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 14588481/605.99/1066347  
Konu: Araştırma izni  
12/03/2014

ÇANKAYA ÜNİVERSİTESİNE  
(Sosyal Bilimler Enstitüsü)

İlgi: a) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2012/13 nolu Genelgesi.  
b) 07/03/2014 tarihli ve 530 sayılı yazımız.

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi Serap YAMAN' ın "Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerindeki yöneticiler ile öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin belirlenmesi" konulu tezi kapsamında çalışma yapma talebi Müdürlüğümüze uygun görülmüş ve araştırmanın yapılacağı İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bilgi verilmiştir.

Anket örneklerinin (4 sayfa) araştırmacı tarafından uygulama yapılacak sayıda çoğaltılması ve çalışmanın bitiminde iki örneğinin (cd ortamında) Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne gönderilmesini arz ederim.

Hakan GÖNEN  
Müdür a.  
Şube Müdürü  
201286702  
0505 925 62 61  
Öğrenciye bilgi  
verildi  
19.03

Güvenli Elektronik İmzalı  
Aslı ile Aynıdır.  
12.03.2014

Yaşar SUBAŞI  
Şef

10/03/2014  
Öğrenciyi  
bilgilendirdim

002395

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.  
Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden b6e8-7ebd-3e2b-a261-83fa kodu ile yapılabilir.

Konya yolu Başkent Öğretmen Evi arkası Beşevler ANKARA  
e-posta: istatistik06@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Emine KÖNÜK  
Tel: (0 312) 221 02 17/135



EK-4. Araştırma İzni (Devam)

**Araştırma İzni-**

**II. (Çankaya İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü)**

T.C.  
ÇANKAYA KAYMAKAMLIĞI  
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 78520003/605.99/1102497  
Konu: Araştırma İzni -  
(Serap YAMAN)

14/03/2014

ÇANKAYA ÖZEL EĞİTİM MESLEKİ EĞİTİM MERKEZİ MÜDÜRLÜĞÜNE  
ÇANKAYA

İlgi : İl Milli Eğitim Müdürlüğünün 12/03/2014 tarih ve 14588481/605.99/1066379  
sayılı yazısı.

Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi Serap YAMAN'ın "Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezlerindeki yöneticiler ile öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin belirlenmesi" konulu tezi kapsamında okulunuzda uygulama yapma isteği İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından uygun görülmüştür.

Uygulama Örnekleri (4 Sayfa) İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından araştırmacıya ulaştırılmış olup; Okulunuzda yapılacak araştırmanın M.E.B. Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 2012/13 Genelgesine göre okul ve kurum yöneticileri tarafından gönüllülük esasına göre uygulanması hususunda;

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Nihat YASA  
Müdür a.  
Şube Müdürü

Ek: İlgili yazı Örn.(1 Sayfa)

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır  
Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 884b-3743-3816-b06b-ea64 kodu ile yapılabilir.

Namık Kemal Mah. 95.Cad: No:7/B Kızılay/ANKARA  
Elektronik Aġ: [www.meb.gov.tr](http://www.meb.gov.tr)  
e-posta: [cankaya06\\_strateji@meb.gov.tr](mailto:cankaya06_strateji@meb.gov.tr)

Ayrıntılı bilgi için: Derya KÖSE - V.H.K.İ.  
Tel: (0 312) 4186875/179  
Faks: (0 312) 4192784-85

## **EK-5. -Yönetmelik**

Devlet Bakanlığı ile Milli Eğitim Bakanlığından:  
**31.05.2006 tarih ve 26184 sayılı Resmî Gazete**  
**(Değişiklik: 14.3.2009 / R.G. : 27169)**  
**(Değişiklik: 31.7.2009 / R.G. : 27305)**  
**(Değişiklik: 22.6.2010 / R.G. : 27619)**  
**(Değişiklik: 21.7.2012 / R.G. : 28360)**

### **MEB-ÖZEL EĞİTİM HİZMETLERİ YÖNETMELİĞİ** **BİRİNCİ KISIM** **Genel Hükümler** **BİRİNCİ BÖLÜM**

#### **Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar**

##### **Amaç**

**MADDE 1 – (1)** Bu Yönetmeliğin amacı; özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin, Türk Millî Eğitimine genel amaçları ve temel ilkeleri doğrultusunda, genel ve mesleki eğitim görme haklarından yararlanabilmelerini sağlamaya yönelik usul ve esasları düzenlemektir.

##### **Kapsam**

**MADDE 2 – (1)** Bu Yönetmelik; özel eğitime ihtiyacı olan bireyler ile onlara doğrudan veya dolaylı olarak sunulacak eğitim-öğretim hizmetlerinin yürütülmesi ile ilgili hükümleri kapsar.

##### **Dayanak**

“**MADDE 3 – (Değişik: 22.6.2010/27619 RG)** (1) Bu Yönetmelik, 14/6/1973 tarihli ve 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanununun 62 nci maddesi, 1/7/2005 tarihli ve 5378 sayılı Özürlüler ve Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunun 16 ncı maddesi, 14/7/1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 99 ve 178 inci maddeleri ve 30/5/1997 tarihli ve 573 sayılı Özel Eğitim Hakkında Kanun Hükmünde Kararname hükümlerine dayanılarak hazırlanmıştır.”

##### **Tanımlar**

**MADDE 4 – (1)** Bu Yönetmelikte geçen;

- a) Ağır düzeyde zihinsel yetersizliği olan birey: Zihinsel işlevler ile kavramsal, sosyal ve pratik uyum becerilerindeki eksiklikleri nedeniyle öz bakım becerilerinin öğretimi de dahil olmak üzere yaşam boyu süren, yaşamın her alanında tutarlı ve yoğun özel eğitim ve destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireyi,
- b) Aile: Özel eğitime ihtiyacı olan bireyin anne, baba ve kardeşleri ya da kanunen bakmakla yükümlü olan kişi veya kurum temsilcisini,
- c) Atölye: Okul ve kurumlarda eğitim programlarının gerektirdiği uygulamalı derslerde bilgi, beceri ve davranışların kazandırılması amacıyla gerekli donatımı yapılmış eğitim-öğretim, uygulama ve/veya üretim yapılan ortamı,
- ç) Bakanlık: Millî Eğitim Bakanlığını,
- d) BEP: Bireyselleştirilmiş eğitim programını,
- e) Birden fazla yetersizliği olan birey: Birden fazla alanda görülen yetersizlik nedeniyle özel eğitim ve destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireyi,
- f) Bireysel gelişim raporu: Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin tüm gelişim alanlarındaki özellikleri ile akademik disiplin alanlarındaki yeterliliklerine ilişkin değerlendirme sonucunu gösteren raporu,

## EK-5. –Yönetmelik (Devam)

- g) Çocuk bakım elemanı: Özel eğitim okul ve kurumlarında öğrencilerin beslenme, temizlik ve tuvalet ihtiyaçlarının karşılanması, onların fiziksel güvenliğinin sağlanması ve öğretim materyali hazırlanmasında öğretmene yardımcı olan kişiyi, ğ) Çok ağır düzeyde zihinsel yetersizliği olan birey: Bireyin zihinsel yetersizliği yanında başka yetersizlikleri bulunması nedeniyle öz bakım, günlük yaşam ve temel akademik becerileri kazanamaması nedeniyle yaşam boyu bakım ve gözetime ihtiyacı olan bireyi,
- h) Destek eğitim hizmeti: Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin tıbbî ve eğitsel değerlendirme ve tanılama sonucunda belirlenen eğitim ihtiyaçları doğrultusunda kendilerine, ailelerine, öğretmenlerine ve okul personeline uzman personel, araç-gereç, eğitim ve danışmanlık hizmetleri sağlamayı, ı) Destek eğitim odası: Kaynaştırma uygulamaları yoluyla eğitimlerine devam eden öğrenciler ile üstün yetenekli öğrencilere ihtiyaç duydukları alanlarda destek eğitim hizmetleri verilmesi için düzenlenmiş ortamı,
- i) Dikkat eksikliği ve hiperaktivite bozukluğu olan birey: Yaşına ve gelişim seviyesine uygun olmayan dikkat eksikliği, aşırı hareketlilik, hiperaktivite ve dürtüsellik belirtilerini en az iki ortamda ve altı ay süreyle gösteren, bu özellikleri yedi yaşından önce ortaya çıkan, özel eğitim ile destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireyi,
- j) Dil ve konuşma güçlüğü olan birey: Dili kullanma, konuşmayı edinme ve iletişimdeki güçlük nedeniyle özel eğitim ve destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireyi,
- k) Duygusal ve davranış bozukluğu olan birey: Yaşına uygun olmayan sosyal ve kültürel normlardan farklı duygusal tepki ve davranışlar göstermesi nedeniyle özel eğitim ve destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireyi,
- l) En az sınırlandırılmış eğitim ortamı: Özel eğitime ihtiyacı olan bireyin; toplumla bütünleşmesini sağlamaya yönelik sosyal, öz bakım, dil ve iletişim alanlarındaki davranışlar ile düzeyine uygun akademik ve mesleki bilgi ve becerileri kazandırmak amacıyla destek eğitim hizmetlerinin de verildiği ve mümkün olduğunca yetersizliği olmayan akranlarıyla bir arada olmasını sağlayan en uygun eğitim ortamını,
- m) (Değişik 21.7.2012/28360 R.G.) Genel Müdürlük: Millî Eğitim Bakanlığı Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğünü,”**
- n) Gezerek özel eğitim görevi yapan öğretmen (gezici öğretmen): Özel eğitime ihtiyacı olan bireyler için evde, hastanede, okul ve kurumlarda eğitim ve destek eğitim hizmetlerini yürütmekle görevlendirilen görme, işitme ve zihinsel engelliler sınıf öğretmenini,
- o) Görme yetersizliği olan birey: Görme gücünün kısmen ya da tamamen kaybından dolayı özel eğitim ve destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireyi,
- ö) Hafif düzeyde zihinsel yetersizliği olan birey: Zihinsel işlevler ile kavramsal, sosyal ve pratik uyum becerilerinde hafif düzeydeki yetersizliği nedeniyle özel eğitim ile destek eğitim hizmetlerine sınırlı düzeyde ihtiyaç duyan bireyi,
- p) İşitme yetersizliği olan birey: İşitme duyarlılığının kısmen veya tamamen kaybından dolayı konuşmayı edinmede, dili kullanma ve iletişimde yaşadığı güçlükler nedeniyle özel eğitim ve destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireyi,
- r) (Yürürlükten kaldırılmıştır. 21.7.2012/28360 R.G.)**
- s) (Yürürlükten kaldırılmıştır. 21.7.2012/28360 R.G.)**
- ş) Orta düzeyde zihinsel yetersizliği olan birey: Zihinsel işlevler ile kavramsal, sosyal ve pratik uyum becerilerindeki sınırlılık nedeniyle temel akademik, günlük yaşam ve iş becerilerinin kazanılmasında özel eğitim ile destek eğitim hizmetlerine yoğun şekilde ihtiyaç duyan bireyi,
- t) Ortopedik yetersizliği olan birey: Hastalıklar, kazalar ve genetik problemlere bağlı olarak kas, iskelet ve eklemlerin işlevlerini yerine getirememesi sonucunda meydana gelen hareket ile ilgili yetersizlikler nedeniyle özel eğitim ve destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireyi,

## EK-5. –Yönetmelik (Devam)

- u) Otistik birey: Sosyal etkileşim, sözel ve sözel olmayan iletişim, ilgi ve etkinliklerdeki sınırlılığı erken çocukluk döneminde ortaya çıkan ve bu özellikleri nedeniyle özel eğitim ile destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireyi,
- ü) Özel eğitim okul ve kurumları: Özel eğitime ihtiyacı olan bireylere hizmet veren, özel olarak yetiştirilmiş personelin bulunduğu, geliştirilmiş eğitim programları ve yöntemlerin uygulandığı, Bakanlığa bağlı her tür ve kademedeki yatılı ve gündüzlü resmî ve özel okul ve kurumları,
- v) Özel eğitim sınıfı: Okul ve kurumlarda, durumları ayrı bir sınıfta eğitim görmeyi gerektiren öğrenciler için yetersizlik türü, eğitim performansları ve özelliklerine göre açılan sınıfları, y) Özel eğitim: Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin eğitim ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak için özel olarak yetiştirilmiş personel, geliştirilmiş eğitim programları ve yöntemleri, bu bireylerin tüm gelişim alanlarındaki özellikleri ile akademik disiplin alanlarındaki yeterliliklerine dayalı olarak uygun ortamlarda sürdürülen eğitimi,
- z) Özel eğitime ihtiyacı olan birey: Çeşitli nedenlerle bireysel ve gelişim özellikleri ile eğitim yeterlilikleri açısından akranlarından beklenen düzeyden anlamlı farklılık gösteren bireyi
- “aa) (Değişik 21.7.2012/28360 R.G.)** Özel eğitime ihtiyacı olan bireyler için zorunlu öğrenim: Özel eğitime ihtiyacı olan bireyler için okul öncesi eğitim döneminde başlayıp ortaöğretim süresini de kapsayan eğitim ve öğretim sürecini,”
- bb)** Özel öğrenme güçlüğü olan birey: Dili yazılı ya da sözlü anlamak ve kullanabilmek için gerekli olan bilgi alma süreçlerinin birinde veya birkaçında ortaya çıkan ve dinleme, konuşma, okuma, yazma, heceleme, dikkat yoğunlaştırma ya da matematiksel işlemleri yapma güçlüğü nedeniyle özel eğitim ve destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireyi,
- cc) (Değişik 21.7.2012/28360 R.G.)** RAM: Rehberlik ve Araştırma Merkezini,
- çç)** Serebral palsili birey: Doğum öncesi, doğum sırası veya doğum sonrasında meydana gelen beyin hasarının neden olduğu kas ve sinir sistemi bozukluklarına bağlı motor becerilerde yetersizliğinden dolayı özel eğitim ve destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireyi,
- dd)** Süreğen hastalığı olan birey: Sürekli ya da uzun süreli bakım ve tedavi gerektiren hastalığı nedeniyle özel eğitim ve destek eğitim hizmetine ihtiyacı olan bireyi,
- ee)** Tanılama: Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin tüm gelişim alanlarındaki özellikleri ile yeterli ve yetersiz yönlerinin, bireysel özelliklerinin ve ilgilerinin belirlenmesi amacıyla tıbbî, psiko-sosyal ve eğitim alanlarında yapılan değerlendirme sürecini,
- ff)** Usta öğretici: Ustalık yeterliğini kazanmış; öğrencilerin/kursiyerlerin kurum, okul ve iş yerindeki eğitiminden sorumlu, mesleki eğitim tekniklerini bilen ve uygulayan, usta öğreticilik belgesine sahip kişiyi,
- gg)** Uzaktan öğretim: Bilişim teknolojileri kullanılarak belirli bir mekândan bağımsız olarak yapılan öğretimi,
- ğğ)** Üstün yetenekli birey: Zekâ, yaratıcılık, sanat, spor, liderlik kapasitesi veya özel akademik alanlarda akranlarına göre yüksek düzeyde performans gösteren bireyi,
- hh)** Veli: Öğrencinin anne/babasını veya kanunî sorumluluğunu üstlenen kişiyi,
- ıı)** Zihinsel yetersizliği olan birey: Zihinsel işlevler bakımından ortalamanın iki standart sapma altında farklılık gösteren, buna bağlı olarak kavramsal, sosyal ve pratik uyum becerilerinde eksiklikleri ya da sınırlılıkları olan, bu özellikleri 18 yaşından önceki gelişim döneminde ortaya çıkan ve özel eğitim ile destek eğitim hizmetlerine ihtiyaç duyan bireyi, ifade eder.

## İKİNCİ BÖLÜM

### Özel Eğitimin Amaçları ve Temel İlkeleri

#### Özel eğitimin amaçları

**MADDE 5 – (1)** Özel eğitim, Türk Millî Eğitiminin genel amaç ve temel ilkeleri doğrultusunda, özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin;

- a) Toplum içindeki rollerini gerçekleştiren, başkaları ile iyi ilişkiler kuran, iş birliği içinde çalışabilen, çevresine uyum sağlayabilen, üretici ve mutlu bir vatandaş olarak yetişmelerini,
- b) Toplum içinde bağımsız yaşamaları ve kendi kendilerine yeterli bir duruma gelmelerine yönelik temel yaşam becerilerini geliştirmelerini,
- c) Uygun eğitim programları ile özel yöntem, personel ve araç-gereç kullanarak; eğitim ihtiyaçları, yeterlilikleri, ilgi ve yetenekleri doğrultusunda üst öğrenime, iş ve meslek alanlarına ve hayata hazırlanmalarını, amaçlar.

#### Özel eğitimin temel ilkeleri

**MADDE 6 – (1)** Türk Millî Eğitiminin genel amaç ve temel ilkeleri doğrultusunda özel eğitimin temel ilkeleri şunlardır;

- a) Özel eğitime ihtiyacı olan tüm bireyler; eğitim ihtiyaçları, ilgi, yetenek ve yeterlilikleri doğrultusunda ve ölçüsünde özel eğitim hizmetlerinden yararlandırılır.
- b) Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin eğitimine erken yaşta başlanır.
- c) Özel eğitim hizmetleri, özel eğitime ihtiyacı olan bireyleri sosyal ve fiziksel çevrelerinden mümkün olduğu kadar ayırmadan planlanır ve yürütülür.
- ç) Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin, eğitim performansları dikkate alınarak, amaç, içerik ve öğretim süreçlerinde ve değerlendirmede uyarlamalar yapılarak, akranları ile birlikte eğitimlerine öncelik verilir.
- d) Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin her tür ve kademedeki eğitimlerinin kesintisiz sürdürülebilmesi için, rehabilitasyon hizmetlerini sağlayacak kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapılır.
- e) Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin bireysel yeterlilikleri ve tüm gelişim alanlarındaki özellikleri ve akademik disiplin alanlarındaki yeterlilikleri dikkate alınarak, bireyselleştirilmiş eğitim planı geliştirilir ve eğitim programları bireyselleştirilerek uygulanır.
- f) Ailelerin, özel eğitim sürecinin her boyutuna aktif olarak katılımları ve eğitimleri sağlanır.
- g) Özel eğitim politikalarının geliştirilmesinde, üniversitelerin ilgili bölümleri ve özel eğitime ihtiyacı olan bireylere yönelik etkinlik gösteren sivil toplum kuruluşları ile iş birliği içinde çalışılır.
- ğ) Özel eğitim hizmetleri, özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin, toplumla etkileşim ve karşılıklı uyum sağlama sürecini kapsayacak şekilde planlanır.

## İKİNCİ KISIM

### Eğitsel Değerlendirme ve Yerleştirme

#### BİRİNCİ BÖLÜM

#### Eğitsel Değerlendirme ve Tanılama, Eğitim Planı

#### Eğitsel değerlendirme ve tanılama

**MADDE 7 – (1)** Eğitsel değerlendirme ve tanılama sürecinde, eğitsel amaçla bireyin tüm gelişim alanındaki özellikleri ve akademik disiplin alanlarındaki yeterlilikleri ile eğitim ihtiyaçları belirlenerek en az sınırlandırılmış eğitim ortamına ve özel eğitim hizmetine karar verilir.

## EK-5. –Yönetmelik (Devam)

(2) (**Değişik: 14.3.2009/27169 RG**) Bireyin eğitsel değerlendirme ve tanılması rehberlik ve araştırma merkezinde oluşturulan özel eğitim değerlendirme kurulu tarafından nesnel, standart testler ve bireyin özelliklerine uygun ölçme araçlarıyla yapılır. “Tanılamada; bireyin özürsüz sağlık kurulu raporu ile zihinsel, fiziksel, ruhsal, sosyal gelişim özellikleri ve akademik disiplin alanlarındaki yeterlilikleri, eğitim performansı, ihtiyacı, eğitim hizmetlerinden yararlanma süresi ve bireysel gelişim raporu dikkate alınır.”

(3) Eğitsel değerlendirme ve tanılama; eğitimin her tür ve kademesindeki geçişler ile bireylerin eğitim performansı ve eğitim ihtiyaçları dikkate alınarak veli ya da okulun/kurumun isteği üzerine gerektiğinde tekrarlanır.

(4) (**Değişik: 31.7.2009/27305 RG**) Eğitsel değerlendirme ve tanılama sonucunda özel eğitime ihtiyacı olduğu belirlenen bireyler için Ek-1’de yer alan Özel Eğitim Değerlendirme Kurul Raporu hazırlanır. “Bu rapor özel, özel eğitim kurumlarından destek eğitim hizmeti alan öğrenciler için süresi bitiminde yenilenebilir. Raporunda önerilen destek eğitim süresi en fazla iki yıldır.”

(5) Millî eğitim müdürlükleri, örgün ve yaygın eğitim kurumları, sağlık kuruluşları, üniversiteler, Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumuna bağlı birimler ve yerel yönetim birimleri özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin eğitsel değerlendirme ve tanılması amacıyla RAM’a yönlendirilmesinde sorumluluğu paylaşırlar.

(6) (**Değişik: 14.3.2009/27169 RG**) Eğitsel değerlendirme ve tanılama hizmetlerine ilişkin bilgi işlem hizmetleri, Bakanlıkça geliştirilen RAM Modülü üzerinden yapılır.

### **Eğitsel değerlendirme ve tanılamamanın ilkeleri**

**MADDE 8** – (1) Eğitsel değerlendirme ve tanılamamanın ilkeleri şunlardır:

- a) Eğitsel değerlendirme ve tanılama erken yaşta yapılır.
- b) Eğitsel değerlendirme ve tanılama, bireyin tüm gelişim alanlarındaki özellikleri ve akademik disiplin alanlarındaki yeterlilikleri ile eğitim ihtiyaçları birlikte değerlendirilerek yapılır.
- c) Eğitsel değerlendirme ve tanılama; fiziksel, sosyal ve psikolojik bakımdan birey için en uygun ortamda yapılır.
- ç) Eğitsel değerlendirme ve tanılama, bireyin yetersizliğine göre birden fazla yöntem ve teknik ile uygun ölçme araçları kullanılarak yapılır.
- d) Eğitsel değerlendirme ve tanılama, bireyin eğitim ihtiyacı ve gelişimi dikkate alınarak gerektiğinde tekrarlanır.
- e) Eğitsel değerlendirme ve tanılamada, bireyin öğrenme ortamları ile yeterli ve yetersiz olduğu yönler birlikte değerlendirilir.
- f) Eğitsel değerlendirme ve tanılama sürecinde veli, okul ve uzmanlar iş birliği içinde çalışırlar.
- g) Eğitsel değerlendirme ve tanılama sürecinde ailenin ve gerektiğinde bireyin görüşü alınır.
- ğ) Eğitsel değerlendirme ve tanılama süreciyle ilgili olarak birey ile ailenin görüş ve onayları alınmadan hiçbir açıklama yapılamaz. Eğitsel değerlendirme ve tanılama sonuçları sadece yasal ve eğitimle ilgili kararlar almak için kullanılır.

### **Eğitsel değerlendirme ve tanılama için gerekli belgeler**

**MADDE 9** – (1) Eğitsel değerlendirme ve tanılamaya alınacak bireyler için aşağıdaki belgeler istenir:

“a) (**Değişik: 31.7.2009/27305 RG**) Bireyin, velisinin ya da resmî okul ve kurum yönetiminin yazılı başvurusu”

b) Okula/kuruma kayıtlı öğrenciler için bireysel gelişim raporu.

c) (**Yürürlükten kaldırılmıştır. 14.3.2009/27169 RG**)

## EK-5. –Yönetmelik (Devam)

“ç) (**Değişik: 31.7.2009/27305 RG**) Destek eğitim amaçlı müracaatlarda tıbbi tanılması ile ilgili özürlü sağlık kurulu raporu.”

### **Eğitim planı**

**MADDE 10 – (1)** Özel eğitime ihtiyacı olan her birey için Ek-1/a’da yer alan Eğitim Planı Örneği hazırlanır. Eğitim planında, bireyin tüm gelişim ve akademik disiplin alanlarındaki performansı ile öncelikli eğitim ihtiyaçlarına göre belirlenen yıllık amaçlar yer alır.

(2) Eğitsel değerlendirme ve tanılması ilk kez yapılan her bireyin eğitim planı özel eğitim değerlendirme kurulu tarafından hazırlanır.

(3) Eğitim planı yeniden hazırlanırken öğrencinin o yıla ait bireysel gelişim raporu ile bir önceki eğitim planı dikkate alınır.

(4) (**Değişik: 14.3.2009/27169 RG**) Her tür ve derecedeki resmî veya özel okul/kurumlara devam eden öğrencilerin eğitim planı her yıl BEP geliştirme birimi tarafından yenilenir.”

“(5) (**Değişik: 31.7.2009/27305 RG**) Destek eğitim hizmeti verilen özel, özel eğitim okul ve kurumlarındaki bireylerin eğitim planı, özel eğitim değerlendirme kurulu raporu süresi sonunda özel eğitim değerlendirme kurulu tarafından yenilenir.”

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **Yönlendirme, Yerleştirme ve İzleme**

#### **Yönlendirme**

**MADDE 11 – (1)** Yönlendirme, özel eğitime ihtiyacı olan bireyin eğitsel değerlendirme ve tanılama sonucuna göre en az sınırlandırılmış eğitim ortamı ve özel eğitim hizmetine karar verilerek eğitim planı ve özel eğitim değerlendirme kurul raporu hazırlanmasını içeren bir süreçtir.

(2) Özel özel eğitim okul ve kurumlarında eğitim ve/veya destek eğitim hizmeti alacak bireyler, eğitim planı ve özel eğitim değerlendirme kurul raporu ile okul ve kurumlara doğrudan başvurabilir.

(3) (**Fıkra eklenmiştir: 14.3.2009/27169 RG**) Özel Eğitim Değerlendirme Kurulunca; destek eğitim alması uygun görülen bireyler için gerektiğinde bir yıllık sürenin altında da destek eğitime yönlendirme kararı alınabilir.

#### **Yerleştirme**

**MADDE 12 – (1) (Cümle eklenmiştir: 14.3.2009/27169 RG)** Özel eğitim hizmetleri kurulu, özel eğitim değerlendirme kurul raporu doğrultusunda özel eğitime ihtiyacı olan bireyi uygun resmî okul veya kuruma yerleştirir. Bu kurul, Özel Eğitim Değerlendirme Kurulunun yönlendirme raporu ve velinin isteği doğrultusunda özel okullarda öğrenimlerini sürdüren öğrencinin, bulunduğu okulda kaynaştırma yoluyla eğitime devam etmesi için de karar alabilir.”

(2) Bireylerin uygun eğitim ortamına yerleştirilmesinde aşağıdaki hususlar dikkate alınır:

a) Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin öncelikle yetersizliği olmayan akranlarının devam ettiği sınıf olmak üzere, özel eğitim sınıfı, gündüzlü özel eğitim okulu/kurumu, yatılı özel eğitim okulu/kurumu gibi en az sınırlandırılmış ortamdan en çok sınırlandırılmış ortamda eğitimlerini sürdürmelerini sağlayacak şekilde yerleştirilmelerine dikkat edilir.

b) Yerleştirme, bireylerin yetersizlik türü ve derecesi, tüm gelişim ve akademik disiplin alanlarındaki performansı, eğitim ihtiyaçları ile ilgi ve istekleri doğrultusunda yapılır.

c) Yerleştirmede, bireyin yerleştirileceği okulun veya kurumun personel durumu, öğrenci mevcudu ve eğitim ortamı göz önünde bulundurulur.

ç) Yerleştirme kararında velinin yazılı görüşü dikkate alınır.

d) Birey, ikamet adresine göre mümkün olan en yakın okul veya kuruma yerleştirilir.

e) Yerleştirme kararına; bireyin velisi karar tarihinden itibaren, yerleştirme kararı verilen okul veya kurumdaki rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri yürütme komisyonu ise kayıt tarihinden itibaren 70 iş günü içinde itiraz edebilir.

EK-5. –Yönetmelik (Devam)

f) Eğitimin her aşamasında, bireyin gelişimi ve eğitim performansı doğrultusunda durumuna uygun yeni bir okula veya kuruma yerleştirmesi kararı alınır.

**İzleme**

**MADDE 13** – (1) Özel eğitim hizmetlerinin planlanması ve eğitimde sürekliliğin sağlanması amacıyla erken çocukluk döneminden itibaren eğitimin her kademesinde özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin gelişimlerinin izlenmesi esastır.

(2) Bireylerin gelişimlerinin izlenmesi; önerilen özel eğitim hizmetlerinin uygunluğunun ve BEP’lerinde yer alan amaçların gerçekleşme düzeyi bakımından değerlendirilerek her yıl eğitim planlarının yenilenmesi yoluyla yürütülür.

(3) Özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin gelişimlerinin izlenmesine yönelik faaliyetler; özel eğitim hizmetleri kurulu, rehberlik ve araştırma merkezleri, okullar, kurumlar ve ailenin iş birliğiyle yürütülür.

**ÜÇÜNCÜ KISIM**

**Özel Eğitim Hizmetleri Kurulu ve Özel Eğitim Değerlendirme Kurulunun Görevleri,**

**Çalışma Usul ve Esasları**

**BİRİNCİ BÖLÜM**

**Özel Eğitim Hizmetleri Kurulu**

**İKİNCİ BÖLÜM**

**Özel Eğitim Değerlendirme Kurulu**

**Özel eğitim değerlendirme kurulu**

**DÖRDÜNCÜ KISIM**

**Kaynaştırma Yoluyla Eğitim Uygulamaları**

**BİRİNCİ BÖLÜM**

**Kaynaştırma Yoluyla Eğitim ve Başarının Değerlendirilmesi**

**Kaynaştırma yoluyla eğitim**

**İKİNCİ BÖLÜM**

**Özel Eğitim Sınıfları**

**Özel eğitim sınıflarının açılması**

**BEŞİNCİ KISIM**

**Eğitim Hizmetleri**

**BİRİNCİ BÖLÜM**

**Eğitim Tür ve Kademelerindeki Özel Eğitim Hizmetleri**

**Okul öncesi dönemde özel eğitim hizmetleri**

**İKİNCİ BÖLÜM**

**Evde Eğitim Hizmetleri**

**Evde eğitim hizmetleri**

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

**Erken Çocukluk Dönemi Eğitimi**

**Erken çocukluk döneminde özel eğitim hizmetleri**

**DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

**Aile Eğitimi**

**Aile eğitimi hizmetleri**

**ALTINCI KISIM**

**Kurumlar**

**BİRİNCİ BÖLÜM**

**Özel Eğitim Okul ve Kurumları**

**Özel eğitim okul ve kurumlarının açılması**



## İKİNCİ BÖLÜM

### Diğer Özel Eğitim Okul ve Kurumları

#### Birden fazla yetersizliği olan bireyler için açılan özel eğitim kurumları

**MADDE 44 – (1)** Zorunlu öğrenim çağındaki birden fazla yetersizliği olan öğrenciler için gündüzlü özel eğitim okul ve kurumları ya da özel eğitim okul ve kurumları bünyesinde özel eğitim sınıfları açılabilir.

(2) Bu öğrencilerin eğitimlerini sürdürdükleri sınıflarda, eğitim-öğretim hizmetlerinin yürütülmesinde aşağıdaki hususlar dikkate alınır:

“**a) (Değişik 21.7.2012/28360 R.G.)** Öğrenciler ilköğretim, ortaöğretim kurumları programlarını veya yetersizlik türüne göre hazırlanan özel eğitim programını takip ederler. Öğrencilerin BEP'leri, takip ettikleri eğitim programı temel alınarak hazırlanır. Bu bireylerin başarılarının değerlendirilmesinde BEP'lerinde yer alan amaç ve davranışlar dikkate alınır.”

“**b) (Değişik 21.7.2012/28360 R.G.)** Öğrencilere tamamladıkları programa uygun öğrenim belgesi veya diploma verilir.”

c) Bu sınıflarda aynı tür ek yetersizliği olan öğrenciler eğitim görür.

ç) Bu sınıflarda, öğretmenlerden birinin öğrencilerin ek yetersizliğine göre görme, işitme ve zihinsel engelliler sınıf öğretmenleri arasından görevlendirilmesine dikkat edilir.

d) Sınıfların mevcudu en fazla 4 öğrenciden oluşur.

e) Bu sınıflarda bireylerin ek yetersizlik türü dikkate alınarak uygun öğretim yöntem ve teknikleri ile araç-gereç ve eğitim materyallerinin kullanılması, uygun eğitim ortamının sağlanmasına dikkat edilir.

f) Öğrencilerin eğitiminde ek yetersizliklerinden kaynaklanan sorunlarını en aza indirmek amacıyla personel, araç-gereç ve eğitim materyallerini içeren hizmetlerin sağlanmasına yönelik gerekli tedbirler alınır.

#### “Özel eğitim mesleki eğitim merkezi (okulu)

**MADDE 45 – (Değişik 21.7.2012/28360 R.G.) (1)** İlköğretimlerini tamamlayan, genel ve mesleki ortaöğretim programlarına devam edemeyecek durumda olan ve 23 yaşından gün almamış özel eğitime ihtiyacı olan bireylerin temel yaşam becerilerini geliştirmek, topluma uyumlarını sağlamak, iş ve mesleğe yönelik bilgi ve beceriler kazandırmak amacıyla resmî ve özel, özel eğitim mesleki eğitim merkezi (okulu) açılır.

(2) Bu merkezlerde (okullarda) eğitim-öğretim hizmetlerinin yürütülmesinde aşağıdaki hususlar dikkate alınır:

a) Özel eğitim mesleki eğitim merkezlerinde (okullarında) akademik bilgi ve becerilerin yanında iş eğitimi uygulamalarının da yer aldığı eğitim programı uygulanır. Bu program temel alınarak BEP hazırlanır ve bireylerin başarılarının değerlendirilmesinde BEP'lerinde yer alan amaç ve davranışlar dikkate alınır.

b) Personel ve eğitim ortamının uygun olması durumunda farklı yetersizlikleri olan bireyler için özel eğitim sınıfları açılır.

c) Sınıf mevcutları en fazla 10 kişiden oluşur.

ç) Merkezlerde (okullarda) dersler görme, işitme ve zihinsel engelliler sınıf öğretmenleri tarafından okutulur. Ancak, özel yetenek gerektiren dersler ve meslek dersleri ile din kültürü ve ahlak bilgisi dersinin alan öğretmenleri tarafından okutulması esastır. Alan öğretmeni tarafından okutulan derslere sınıf öğretmeni de katılır.

d) Bu kurumlarda bir ders saati 40 dakika olup, ders saati ve derslerin dağılımı, Talim ve Terbiye Kurulunca kabul edilen haftalık ders dağıtım çizelgesine göre uygulanır.

e) Programın süresi dört yıldır. Programın birinci sınıfında bireylere akademik bilgi ve beceriler ile uygulamalı iş eğitimi yoluyla atölyelerde gerekli olan temel bilgi ve beceriler kazandırılır. İkinci, üçüncü ve dördüncü sınıflarda ise akademik bilgi ve becerilerin kazandırıldığı dersler ile uygulamalı atölye dersleri verilir.

## EK-5. –Yönetmelik (Devam)

- f) Meslek dersleri, çevrenin sosyal, kültürel, ekonomik özellikleri ve şartları ile istihdam imkânları dikkate alınarak belirlenir.
- g) İş yerine yerleştirilen bireyler kültür ve meslek derslerini haftada bir gün okulda, uygulamalı beceri eğitimini ise dört gün iş yerlerinde eğitim görürler. İş yerine yerleştirilemeyen bireyler ise okulda eğitimlerine devam ederler.
- ğ) İş yerine yerleştirilen bireyler, 5/6/1986 tarihli ve 3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanununun çırak öğrencilere verdiği haklardan yararlanırlar.
- h) İzleme ve yönlendirme kurulu tarafından belirlenen bireyler, birinci sınıfın sonunda bir iş yerine yerleştirilirler. Ancak kurul, uygun olan bireyler için birinci sınıftan itibaren de iş yerine yerleştirme kararı alabilir.
- ı) Bireylerin iş yerine yerleştirilmesi kararı bir aylık deneme süreci sonucunda kesinleşir.
- i) Bireylerin iş yerine yerleştirilebilmesi için velisinden Ek-4'de yer alan İş Yerine Yerleştirilecek Öğrenciler İçin Veli Muvafakat Belgesi alınır.
- j) İş yerine yerleştirilen bireyler; iş yeri koordinatör öğretmeni tarafından düzenlenen Ek-5'te yer alan Öğrenciyi İş Yeri Gözlem ve İzleme Formu ile işveren tarafından düzenlenen Ek-6'da yer alan İşe Yerleştirilen Öğrencilerin Devam Takip Çizelgesi dikkate alınarak izleme ve yönlendirme kurulunca takip edilir.
- k) İşe ya da iş yerine uyum sağlayamayan bireyler için gerekli düzenlemeler yapılarak tedbirler alınır. Ancak, alınan tüm tedbirlere rağmen uyum sorunu devam eden bireylerin iş yeri, iş yeri koordinatör öğretmenin önerisiyle kurul tarafından değiştirilir veya bu bireyler eğitimlerine okulda devam ederler.
- l) Merkezin (okulların) imkân ve şartları uygun olduğu takdirde yarıyıl ve yaz tatillerinde de programlara devam edilebilir.
- m) Dönem sonlarında bireylere karne verilir. Programı tamamlayan bireylere EK-7'de yer alan Özel Eğitim Mesleki Eğitim Merkezi (Okulu) Öğrenim Belgesi verilir. Bu belge yükseköğretime devam etme hakkı sağlamaz, ancak bireylerin herhangi bir işte istihdam edilmesi durumunda ortaöğretim kurumlarından mezun olanlara tanınan özlük haklarından yararlanmalarını sağlar.
- n) Özel eğitim mesleki eğitim merkezini (okulunu) tamamlayamayan bireyler, yaygın eğitim programlarına, işe ve mesleğe yönlendirilirler.”

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### Hazırlık Sınıfları

#### Hazırlık sınıflarının açılması

**MADDE 47 – (Yürürlükten kaldırılmıştır. 14.3.2009/27169 R.G.)**

#### Hazırlık sınıflarında eğitim-öğretim

**MADDE 48 – ((Yürürlükten kaldırılmıştır. 14.3.2009/27169 R.G.)**

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### Diğer Kurumlarda Özel Eğitim Hizmetleri

#### Rehberlik ve araştırma merkezleri

### YEDİNCİ KISIM

#### Personel, Görev, Yetki ve Sorumlulukları

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### Yönetici ve Öğretmenlerin Görev, Yetki ve Sorumlulukları

##### Personel

**MADDE 51 – (1) Özel eğitim okul ve kurumlarına atanacak personelin sayısı, nitelikleri Bakanlıkça belirlenir ve yürürlükteki mevzuata göre atanır.**

#### **Müdürün görev, yetki ve sorumlulukları**

## EK-5. –Yönetmelik (Devam)

**MADDE 52** – (1) Müdür, millî eğitimin temel ilkeleri ve genel amaçları doğrultusunda okulun/kurumun, amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumludur.

(2) Müdür, eğitim-öğretim ve işleyişle ilgili olarak okulun/kurumun amacı, türü, kademesi ve uygulanan eğitim programına göre Millî Eğitim Bakanlığı özel eğitim okul ve kurum müdürleri görev tanımında belirtilen görevleri yürütür.

(3) Okul müdürü; ders okutma görevinin yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve personeli denetlemeye yetkilidir.

### **Müdür başyardımcısının görev, yetki ve sorumlulukları**

**MADDE 53** – (1) Müdür başyardımcısı görevlerini, bulunduğu okulun/kurumun özelliklerini dikkate alarak yapar. Müdür başyardımcısı, ders okutma görevinin yanında yönetimde müdürün en yakın yardımcısıdır. Müdürün olmadığı zamanlarda müdüre vekâlet eder.

(2) Müdür başyardımcısı, okulun her türlü eğitim-öğretim, yönetim, rehberlik, denetim, öğrenci, personel, tahakkuk, ayniyat, yazışma, sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler gibi işleriyle ilgili olarak okul müdürü tarafından verilen görevleri yapar. Bu görevlerin yapılmasından ve okulun amaçlarına uygun olarak işleyişinden müdüre karşı sorumludur.

(3) Ayrıca, görev tanımında belirtilen diğer görevler ile müdür tarafından verilen görevleri de yapar.

### **Müdür yardımcısının görev, yetki ve sorumlulukları**

**MADDE 54** – (1) Müdür yardımcısı görevlerini, bulunduğu okulun/kurumun özelliklerini dikkate alarak yapar. Müdür yardımcısı, yönetimde müdür ve müdür başyardımcısının en yakın yardımcısıdır.

(2) Müdür yardımcısı; ders okutma görevinin yanında okulun her türlü eğitim-öğretim, yönetim, öğrenci, personel, tahakkuk, ayniyat, yazışma, eğitici etkinlikler, yatılılık, bursluluk, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, halkla ilişkiler gibi işleriyle ilgili olarak okul müdürü tarafından verilen görevleri yapar. Bu görevlerin yapılmasından ve okulun amaçlarına uygun olarak işleyişinden müdüre karşı sorumludur.

(3) Ayrıca, görev tanımında belirtilen diğer görevler ile müdür tarafından verilen görevleri de yapar.

### **Teknik müdür yardımcısının görev, yetki ve sorumlulukları**

**MADDE 55** – (1) Döner sermayesi bulunan özel eğitim okul ve kurumlarında müdür yardımcılarında biri, mevzuatına göre teknik müdür yardımcısı olarak görevlendirilir. Teknik müdür yardımcısı, müdür ve sayman ile birlikte döner sermaye işletmesi çalışmalarının tümünden sorumludur.

(2) Ayrıca, görev tanımında belirtilen diğer görevler ile müdür tarafından verilen görevleri de yapar.

### **Pansiyondan sorumlu müdür yardımcısının görev, yetki ve sorumlulukları**

**MADDE 56** – (1) Pansiyondan sorumlu müdür yardımcısı, pansiyonun yönetim, eğitim-öğretim ve her türlü hizmetlerin planlı ve amacına uygun olarak yürütülmesinden sorumludur.

(2) Ayrıca, görev tanımında belirtilen diğer görevler ile müdür tarafından verilen görevleri de yapar.

### **Müdür yetkili öğretmenin görev, yetki ve sorumlulukları**

**MADDE 57** – (Yürürlükten kaldırılmıştır. 21.7.2012/28360 R.G. )

### **Atölye şefinin görev ve sorumlulukları**

## EK-5. –Yönetmelik (Devam)

**MADDE 58** – (1) Atölyeler arasındaki eş güdümü sağlamak üzere, meslek dersleri alan öğretmenlerinden biri okul veya kurum müdürü tarafından atölye şefi olarak görevlendirilir. Atölye şefinin görevleri şunlardır:

- a) Atölyeler arasında iş bölümü yaparak eş güdümü sağlamak.
- b) Meslek dersleri alan öğretmenlerinin eğitim-öğretimle ilgili ihtiyaçlarını belirlemek.
- c) Atölyelerde bulunan makine, avadanlık ve malzemelerin bakım, onarım ve korunmasını, bunların kullanmaya hazır hâlde bulundurulmasını sağlamak.
- ç) Atölyelerde yürütülen işlerle ilgili belgelerin düzenlenmesi ve kayıtların tutulmasını sağlamak.
- d) Eğitimin etkililiğini sağlamak amacıyla atölyelerde her türlü ders araç-gereç ve materyallerinin bulundurulmasını sağlamak.
- e) Atölyelerin temizliğinin öğrencilerle bir plan dahilinde yapılmasını ve çalışma yerinin temiz tutulmasının iş alışkanlığının gerektirdiği bir davranış hâline getirilmesini sağlamak.
- f) Meslek dersleri alan öğretmenleri ve usta öğreticilerin atölyeleri derse hazırlaması ve derslere düzenli olarak devamlarını sağlamak amacıyla gerekli tedbirleri almak
- g) İş kazaları, yangın ve diğer tehlikelere karşı gerekli koruyucu güvenlik tedbirlerini almak.

### **Öğretmenlerin görev ve sorumlulukları**

**MADDE 59** – (1) Öğretmenler, kendilerine verilen sınıfın veya şubenin derslerini, programda belirtilen esaslara göre planlamak, okutmak, bunlarla ilgili uygulama ve deneyleri yapmak, ders dışında okulun eğitim-öğretim ve sosyal etkinliklerine katılmak ve bu konularda kanun, yönetmelik ve emirlerde belirtilen görevleri yerine getirmekle yükümlüdürler.

(2) Öğretmenler bu görevlerinin yanında aşağıdaki görevleri de yürütürler:

- a) Bireyselleştirilmiş eğitim programları, gelişim ölçekleri ile ölçme ve değerlendirme araçlarının hazırlanmasında ve uygulanmasında BEP geliştirme birimi ile iş birliği yapmak.
- b) Bireyselleştirilmiş eğitim programlarını uygulamak ve değerlendirmek.
- c) Öğrencilerin eğitim performansları ve yetersizlik türünü dikkate alarak gerekli öğretim materyallerini hazırlamak ve/veya temin etmek.
- ç) Okul ve kurumdaki aile eğitim çalışmalarına katılmak, sınıfındaki öğrencilerinin ailelerine yönelik aile eğitim çalışmalarını planlamak ve yürütmek.
- d) Öğrencilere destek eğitim hizmeti sağlanması ve eğitim performansları doğrultusunda başka bir okul veya kuruma yönlendirilmesinde, rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri yürütme komisyonu ve BEP geliştirme birimiyle iş birliği yapmak.
- e) Öğrencilerin yetersizliklerinden dolayı kullandığı kişisel cihaz ve aletlerin bakımı ve kontrolüne ilişkin tedbirler almak.
- f) Öğrencilerin eğitim performansları ve ihtiyaçları doğrultusunda bire bir eğitim yapmak.
- g) Sınıf öğretmenliğinin esas olduğu okul ve kurumlarda alan öğretmenleri ile birlikte ders okutmak.

(3) Öğretmenler ayrıca, görev tanımında belirtilen diğer görevler ile müdür tarafından verilen eğitim-öğretimle ilgili görevleri de yapar.

### **Mesleki Çalışmalar (14.3.2009/27169 RG Madde eklenmiştir.)**

**MADDE 59/A** – (1) Özel eğitim okul ve kurumlarında görevli yönetici ve öğretmenlerin genel kültür, özel alan ve pedagojik formasyonla ilgili bilgi ve görgülerini artırmak, yeni beceriler kazandırmak, eğitim-öğretimde karşılaşılan problemlere çözüm yolları bulmak, öğrencinin ve çevrenin ihtiyaçlarına göre plan ve programlar hazırlamak ve uygulamak amacıyla ders kesiminden itibaren Temmuz ayının ilk iş gününe, Eylül ayının ilk iş gününden ders yılı başlangıcına kadar; yıl içinde ise yıllık çalışma programında belirtilen sürelerde mesleki çalışmalara katılırlar.”

### **Grup gözetimi ve eğitimi görevi verilen sınıf öğretmenin görev ve sorumlulukları**

## EK-5. –Yönetmelik (Devam)

**MADDE 60** – (1) Yatılı özel eğitim okul ve kurumlarında grup gözetimi ve eğitimi görevi verilen sınıf öğretmenin görevleri şunlardır:

- a) Okul ve kurum yönetimince belirlenen süre, zaman ve yerlerde, grubundaki öğrencilerin etütlerde ders çalışmalarını sağlamak ve gerektiğinde onların çalışma sırasında derslerde karşılaştıkları güçlüklerin çözümüne yardımcı olmak.
- b) Eğitim-öğretim hizmetlerini, grubundaki öğrencilerin bireysel gelişimi, eğitim performansı ve ihtiyaçları ile ilgi ve isteklerini dikkate alarak planlamak ve yürütmek.
- c) Grubundaki öğrencilerin fiziksel, zihinsel, sosyal ve kültürel gelişimlerini destekleyici etkinlikler düzenlemek, etkinliklere rehberlik etmek ve öğrencilerini bu etkinliklere yönlendirmek.
- ç) Öğrencilerin kişisel sorun ve ihtiyaçları ile ilgilenmek ve bunların çözümünde okul yönetimi, rehberlik ve psikolojik danışma servisi, öğretmenler ve diğer ilgili personel ile iş birliği yapmak.
- d) Okul veya kurum yönetimince hazırlanan nöbet çizelgesine göre gece nöbeti tutmak.
- e) Öğrencilerin gelişimi ve davranışlarını değerlendirmek ve gerekli bilgileri öğrenci gözlem defterine kaydetmek.
- f) Grup gözetimi ve eğitimi ile ilgili yaptığı çalışmaları günlük olarak planlamak ve ders defterine işlemek.

### **İş yeri koordinatör öğretmenin görev ve sorumlulukları**

**MADDE 61** – (1) İzleme ve yöneltme kurulu tarafından hazırlanan program doğrultusunda, haftada bir gün okulda, dört gün iş yerlerinde görevlendirilen iş yeri koordinatör öğretmenin görevleri şunlardır:

- a) Öğrencilerin işe ve iş yerine uyumlarına yönelik bilgi, beceri, tutum ve davranışları kazandırmak amacıyla yöneltme ve izleme faaliyetlerini yürütmek.
- b) Öğrencilerin iş yerindeki eğitimlerinin etkili ve verimli bir şekilde sürdürülmesi için, çalışma ortamı ve şartlarının düzenlenmesi konularında iş yeri yetkilileri ile iş birliği yaparak gerekli tedbirlerin alınmasını sağlamak.
- c) İş yerlerinde çalışan personelin öğrencilere yönelik olumlu tutum ve davranış geliştirmelerini sağlamak amacıyla düzenlenecek faaliyetler konusunda iş yeri yetkilileri ile iş birliği yapmak.
- ç) Öğrencilerin eğitim ve mesleki gelişimini izleyerek yöneltme ve izleme kuruluna bilgi vermek ve alınacak tedbirlerin uygulanmasını sağlamak.
- d) Öğrencilerin mesleki yönlendirilmesinde, işe yerleştirilmesinde rehberlik etmek ve bu amaçla ilgili kişi, kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapmak.

### **Atölye ve laboratuvar dersleri öğretmenin görev ve sorumlulukları**

**MADDE 62** – (1) Atölyelerde meslek dersleri, alan öğretmenlerince okutulur. Bu öğretmenler diğer görevlerinin yanında aşağıdaki görevleri yürütürler:

- a) Sorumluluğunda bulunan atölyeyi yönetmek ve atölyedeki eşya, makine, avadanlık ve malzemelerinin bakım, onarım ve korunmasını sağlamak, bunları kullanmaya hazır hâlde bulundurmaktır.
- b) Atölyedeki demirbaşların kaydını yaparak bunları sayım ve kontrole hazır hâlde bulundurmaktır.
- c) Atölyede ihtiyaç duyulan araç-gereç ve materyalin sağlanması için okul veya kurum yönetimi ile diğer kişi ve kuruluşlarla iş birliği yapmak.
- ç) Atölyesinde görevli usta öğretici ve diğer personelin iş bölümünü yaparak atölyede verilen eğitimin etkin ve koordineli bir şekilde yürütülmesini sağlamak.
- d) Sorumluluğundaki atölyenin türü ve özelliğine göre, okulun veya kurumun eğitim ve öğretim hizmetlerinde kullanılacak araç-gereç ve materyallerin üretimini sağlamak.

### **Rehber öğretmenin görev ve sorumlulukları**

## EK-5. –Yönetmelik (Devam)

**MADDE 63** – (1) Rehber öğretmen bulunduğu okul ve kurumdaki rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin yanında aşağıdaki görevleri de yapar:

- a) Özel eğitime ihtiyacı olan öğrencilerin ailelerine yönelik aile eğitimi hizmetlerini planlamak, yürütmek ve gerektiğinde ilgili kişi, kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapmak.
- b) Özel eğitime ihtiyacı olan öğrencilerin bireysel gelişimini değerlendirmek üzere formlar hazırlanmasında BEP geliştirme birimiyle, öğretmenler ve ilgili personel ile iş birliği yapmak.
- c) Öğretmenler ve ailelerle iş birliği yaparak öğrenciler için bireysel gelişim raporu düzenlemek.
- ç) Öğrencilerin eğitim ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla rehberlik ve danışma hizmetleri yürütme komisyonu, BEP geliştirme birimi, izleme ve yöneltme kurulu ile öğretmenlerle iş birliği yapmak.

### **Gezerek özel eğitim görevi yapan öğretmenin görev ve sorumlulukları**

**MADDE 64** – (1) Gezerek özel eğitim görevi yapan öğretmenin görevleri şunlardır:

- a) Özel eğitim hizmetleri kurulunun planlaması doğrultusunda, kaynaştırma yoluyla eğitimlerine devam eden bireylere sağlanacak destek eğitim hizmetleri ile evde eğitim alan ve bir sağlık kuruluşunda tedavi gören bireylerin eğitimlerini yürütmek.
  - b) BEP ve ölçme değerlendirme araçlarının hazırlanmasında ve uygulanmasında BEP geliştirme birimi ile iş birliği yapmak.
  - c) Sosyal kabul çalışmaları, eğitim ortamının düzenlenmesi, eğitim materyalleri, araç-gereçler, öğretim yöntem ve teknikleri gibi konularda öğretmenlere, okul/kurum yönetimine, bireye ve aileye rehberlik ve danışmanlık yapmak.
  - ç) Aile eğitimi çalışmalarını okul yönetimi, öğretmenler ve aileyle iş birliği yaparak planlamak ve yürütmek.
  - d) Öğrencilerin eğitim performansları ve yetersizlik türünü dikkate alarak gerekli öğretim materyallerini hazırlamak ve/veya temin etmek.
  - e) Öğrencilerin eğitim ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla rehberlik ve danışma hizmetleri yürütme komisyonu, izleme ve yöneltme kurulu, BEP geliştirme birimi ve öğretmenlerle iş birliği yapmak.
  - f) Öğrencilerin yetersizliklerinden dolayı kullandığı kişisel cihaz ve aletlerin bakımı ve kontrolüne ilişkin olarak öğretmenleri bilgilendirmek.
- (2) Gezerek özel eğitim görevi yapan öğretmen ayrıca, özel eğitim hizmetleri kurulu ve/veya okul/kurum müdürü tarafından verilen görevleri de yapar.

### **Eğitim programları hazırlamakla görevlendirilen öğretmenin görev ve sorumlulukları**

**MADDE 65** – (1) Eğitim programları ve öğretim alanında lisans düzeyinde eğitim alan ya da bu alanda yüksek lisans yapan ve özel eğitim kurumlarında eğitim programları hazırlamakla görevlendirilen öğretmenin görevleri şunlardır:

- a) BEP hazırlanmasında, uygulanmasında ve değerlendirilmesinde öğretmenler, aileler, öğrenciler ve diğer personel ile iş birliği yapmak.
- b) Eğitim programlarının amaçlarının gerçekleştirilmesinde etkililiği artırmak amacıyla, eğitim materyalleri ve araç-gereçlerinin hazırlanması, uygun öğretim yöntem ve tekniklerinin belirlenmesi, ölçme ve değerlendirme araçlarının geliştirilmesi konularında önerilerde bulunmak ve bunların gerçekleştirilmesinde okul veya kurum personeli ile iş birliği içinde çalışmak.
- c) Okul ve kurumda, eğitim programlarının uygulanması ve uygulamada ortaya çıkan sorunları tespit etmek, bu sorunlara ilişkin öneriler hazırlayarak kurum yönetimine iletmek.
- ç) Aile eğitimi programlarının hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesinde okul rehberlik ve psikolojik danışma servisiyle iş birliği içinde çalışmak.

EK-5. –Yönetmelik (Devam)

d) Eğitim programında yer alan amaçların gerçekleştirilmesini sağlamak amacıyla, kurum içi ve kurum dışındaki etkinliklerin düzenlenmesinde, bunların planlanması ve uygulanmasında ilgili kişi, kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapmak.

e) Seçmeli derslerin verimliliğini ve ihtiyaçlara uygunluğunu değerlendirerek, bu derslerin çeşitlendirilmesi konusunda okul yönetimine önerilerde bulunmak.

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **Usta Öğretici ve Diğer Personel**

#### **Usta öğreticinin görev ve sorumlulukları**

### **SEKİZİNCİ KISIM**

#### **Eğitim-Öğretim**

### **BİRİNCİ BÖLÜM**

#### **Programlar**

#### **Eğitim programları**

### **İKİNCİ BÖLÜM**

#### **Okul ve Kurumlarda Kurulacak Kurullar, Birimler Komisyonlar ve Ekipler**

#### **İzleme ve yöneltme kurulu ve üyeleri**

### **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

#### **Öğrenci İşleri**

#### **Yeni kayıt**

#### **Kayıt kabul**

#### **Kayıt için gerekli belgeler**

#### **Devam zorunluluğu**

#### **Nakil**

#### **Öğrenci kıyafetleri**

#### **Öğrenci karnesi ve bireysel gelişim raporu**

#### **Öğrenci başarısının değerlendirilmesi**

### **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

#### **Eğitim-Öğretimin Denetimi**

#### **Denetim**

### **DOKUZUNCU KISIM**

#### **Çeşitli ve Son Hükümler**

### **BİRİNCİ BÖLÜM**

#### **Çeşitli Hükümler**