

T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİCİLİĞİ VE DENETİCİLİĞİ BİLİM DALI

ANADOLU LİSESİ ÖĞRETMENLERİNİN İŞ DOYUMUNU
ETKİLEYEN ETMENLER
(ANKARA İLİ ÖRNEĞİ)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

133798

Hazırlayan
Nadire TAN

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Temel ÇALIK

Ankara - 2003

133798
T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼rl¼ę¼'ne

Nadire TAN'a ait Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Etmenler (Ankara İli Örneği) adlı çalışma j¼rimiz Tarafından Eğitim Yöneticiliği ve Deneticiliği Anabilim Dalında Y¼KSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan.....

Üye...*Kemal Köksal*...*Kemal Köksal*

Üye...*Mehmet Feri*...*Mehmet FERİ*

ÖZET

Bu araştırma, Resmi Anadolu Liselerinde görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeylerini etkileyen etmenleri saptamayı amaçlamıştır.

Araştırma ile iş doyumunu etkileyen etmenlerden işin kendisi, yönetim, ücret, bireyler arası ilişkiler, başarı saygınlık tanınma ve veli öğrenci ilgisizlikleri; öğretmenlerin kıdem, yaş, cinsiyet, mezun oldukları okul durumlarına göre incelenmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak “İş Doyumu Ölçeği” kullanılmıştır. Beşli derecelemeğe göre düzenlenen ölçek, 30 maddeden ve tek boyuttan oluşmaktadır.

Ankara ili Büyükşehir Belediye sınırları içinde 2002-2003 öğretim yılında Anadolu Liselerinde görev yapan 1183 öğretmen araştırmanın evrenini, 166 öğretmen ise örneklemini oluşturmaktadır. Araştırma alan araştırması niteliğindedir.

Yapılan istatistiksel analizler sonucunda şu bulgular elde edilmiştir.

1. Öğretmenlerin iş doyum düzeylerini olumsuz yönde etkileyen etmenlerin; spor ve dinlenme tesislerinin yetersizliği, ders araç ve gereçlerin ihtiyaca cevap vermemesi ve okullardaki hizmetli sayısının yetersiz olduğu bulunmuştur.

2. Öğretmenlerin branşları ve cinsiyetlerine göre iş doyum düzeylerini etkileyen etmenler arasında önemli farklılıklar bulunmamıştır.

3. Öğretmenlerin mezun oldukları okullara, kıdemlerine ve yaşlarına göre iş doyum düzeylerini etkileyen etmenler arasında önemli farklılıklar bulunmuştur.

Araştırmada elde edilen bulgulara dayalı olarak eğitim yneticilerine, öğretmen yetiştiren kurumlara ve araştırmacılara nerilerde bulunulmuştur.



ABSTRACT

This research examines the general job satisfaction levels among the teachers of Public Anatolia Schools.

In this research, the job satisfaction levels of the teachers have been determined according to their schools they have graduated, priority, the total working time at their schools, ages and marital status on the dimensions of the job itself, administration, wage, relationships of the individuals, success – esteem – recognition and indifference of the parents and student.

“ The Job Satisfaction Scale” has been used in the study as the data collection instrument, the scale that has been arranged as the fivesome rating has been formed with 30 items and one dimension.

1183 teachers who worked at public elementary schools in the borders of Ankara Metropolitan Municipality in the academic year of 2002 – 2003 have formed the population of the study and 166 teachers have served as the sample. The study functions as the field research.

Following findings have been reached as the result of statistical analysis.

1- The negative factors which affect the teacher job satisfaction levels are determined as the insufficient sport and resort center, lack of lesson material and the number of the man who works as a janitor and messenger in schools.

2- There are not important differences between the job satisfaction levels of the teachers according to their fields and sex.

3- Important differences have been found between the job satisfaction levels of the teachers according to their graduated schools and ages.

Some suggestions have been given at the end according to the findings reached by the study for the educational administrators, teacher education institutions and for the researchers.



ÖNSÖZ

Bir örgütte iş doyumunun yüksek olması çalışma koşullarının iyi olduğunun en önemli kanıtlarından biridir. İş doyumsuzluğu iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer sorunların ardında gizli biçimlerde yer alır. Diğer taraftan yüksek iş doyumunu, yöneticilerin de arzu ettiği bir durumdur ve temelde etkin davranışsal yönetimin sonucu olarak ortaya çıkar. Bu bakımdan iş doyumunu bir örgütte sağlam bir ortam oluşturmanın bir ölçüsüdür.

Sosyal bir girişim olan eğitimde ise, okulda öğretmenlerin göstereceği performans, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesinde önemli bir rol oynar. Öğretmenlerin rolünü etkin bir biçimde oynayabilmesi yönetim ve denetimce gerekli tüm önlemlerin alınmasına düzenlemelerin yapılmasına bağlıdır. Öğretmenlerin performansını etkileyen en önemli etkenler iş görenlerin güdülenmesi ve iş doyumunu olduğu için, bu çok kritik rolü oynayan öğretmenlerin iş doyumunun yüksek olmasının önemi açıkça görülmektedir. Sonuçta okul yöneticilerinin ve deneticilerin öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerini ve iş doyumlarını etkileyen etkenleri bilmesi son derece önemlidir.

Bu araştırmada Türk Milli Eğitim Politikasında son yıllarda önemli bir yer kazanan Anadolu Liselerinde görev yapan branş öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri ve iş doyum etkenlerine verdikleri önem puanları araştırılmıştır. Araştırma bu yönüyle bu okullarda örgütsel etkililik ve yeterliliğin gerçekleştirilmesi çabalarına ışık tutabilir.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET.....	iii
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xi

BÖLÜM I

GİRİŞ.....	1
Konusu.....	1
Önemi.....	2
Problem Durumu.....	3
İş Doyumu.....	7
+ İş Doyumunun Önemi.....	8
+ İş Doyumunu Etkileyen Etmenler.....	9
İşin Kendisi.....	9
İşin Düzeyi.....	11
Yönetim.....	12
Ücret.....	13
Yükselme Olanğı.....	14
Tanınma.....	15
Çalışma Şartları.....	16
Çalışma Arkadaşları.....	18
Örgüt ve Yönetim.....	19
Veli Öğrenci İlgisizliğı.....	21
İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Değışkenler.....	23
Cinsiyet.....	23
Yaş.....	24

Problem Cümlesi.....	26
Alt Problemler.....	27
Varsayımlar.....	27
Sınırlamalar.....	28
Tanımlar.....	28

BÖLÜM II

İlgili Yayın ve Araştırmalar.....	30
İlgili Yayınlar.....	30
İş Doyumu Kuramları.....	30
Maslow'un Gereksinim Hiyerarşisi Kuramı.....	31
Fizyolojik gereksinimler.....	32
Güvenlik Gereksinim.....	32
Sosyal Gereksinimler.....	32
Takdir gereksinimi.....	33
Kendini gerçekleştirme Gereksinimi.....	33
Herzberg Kuramı.....	34
Başarı gereksinim Kuramı.....	36
Amaç Saptama Kuramı.....	37
Eşitlik Kuramı.....	38
Beklenti Kuramı.....	39
İlgili Araştırmalar.....	41
Türkiye'den Araştırmalar.....	41
Yurtdışında Yapılmış Bazı Araştırmalar.....	46

BÖLÜM III

Yöntem.....	48
Araştırma Yöntemi.....	48
Evren.....	48
Veri Toplanması ve Çözümlemesi.....	51

BÖLÜM IV

Bulgular ve Yorumlar.....	54
Alt problemlerine Ait Bulgular ve Yorumlar.....	56
Kişisel Değişkenlerle İlgili Analizler.....	68
Sonuç ve Öneriler.....	73
Sonuçlar.....	73
Öneriler.....	75
KAYNAKÇA.....	77
EKLER.....	
Ek 1: Anket Uygulama Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü.....	
Ek 2: Anket Toplama Aracı	

TABLolar LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1: Evrendeki Anadolu liselerinin Buldukları Yere Göre Dağılımı.....	49
Tablo 2: Evrendeki Öğretmenlerin Buldukları Yer ve Cinsiyete Göre Dağılımı.....	50
Tablo 3: Anket Uygulanan Okullar Listesi.....	50
Tablo 4: Madde Test Korelasyonu Tablosu.....	53
Tablo 5: Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Branşlarına Göre Dağılımı.....	54
Tablo 6: Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Dağılımı.....	55
Tablo 7: Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Cinsiyet Durumuna Göre Dağılımı.....	55
Tablo 8: Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı.....	55
Tablo 9: Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı.....	56
Tablo 10: Soru 1: “Yaptığım iş bilgi ve becerilerimin gelişiminde olumlu katkıda bulunuyor” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	56
Tablo11: Soru 2: “ İşim yaratıcılığımı ortaya çıkarmada yardımcı oluyor.” Maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeler tablosu.....	57
Tablo 12: Soru 3: “Okulda kendimi güvende hissediyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	57

Tablo 13: Soru 4: “Zorunlu derslerimin yanında ek görevlerimin olması yoğunluğu artırıyor.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	58
Tablo 14: Soru 5 : “Kurum içinde işime değer veriliyor.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	58
Tablo 15: Soru 7 : “İşimdeki yetki ve sorumluluk dengesini yeterli buluyorum” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	59
Tablo 16: Soru 11: “İşimle ilgili sorunların çözümünde okul yönetiminin ilgi ve desteğini görüyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	59
Tablo 17: Soru12: “Okul yönetimi çalışanlar arası çatışmaları çözmeye başarılıdır” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	60
Tablo18:Soru13: “İşimle ilgili denetimleri yeterli buluyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	60
Tablo 19: Soru14: “Okul yönetimi işim konusunda bana güvenir.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	61
Tablo 20: Soru 15: “Okul yönetimi yeniliklere açık önerilerimi dikkate alır.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	61
Tablo 21: Soru 16: ”Okulda alınan kararlara katkı vardır.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	62
Tablo 22: Soru 19 : “Spor ve dinlenme imkanlarını yeterli buluyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	62
Tablo 23: Soru 21: “Ders araç ve gereçler ihtiyaca cevap veriyor.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	63
Tablo 24: Soru 22: “Okulumuzdaki hizmetlileri yeterli buluyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	63
Tablo 25: Soru 23: “Öğrencilerimizin seviyesini yeterli buluyorum” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	64
Tablo 26: Soru 24: “Aynı branştaki öğretmen arkadaşarımla bir arada olmaktan mutluluk duyuyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	64

Tablo 27 : Soru 25: “Benimle farklı branşta çalışan öğretmen arkadaşlarımla ilişkilerim iyi düzeydedir.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	65
Tablo 28: Soru 26: “Aynı branşta çalıştığım öğretmenlerle okul dışındaki ilişkilerim iyi düzeydedir” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	65
Tablo 29 : Soru 27- “Farklı branştaki öğretmenlerle okul dışındaki ilişkilerim iyi düzeydedir. maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu..	66
Tablo 30: Soru28-“ Memur ve hizmetlilerle ilişkilerim seviyelidir.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	67
Tablo 31: Soru 29- “Okuldaki öğretmen öğrenci ilişkisini yeterli buluyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	67
Tablo 32: Soru 30- “Velilerin okul içi iletişim düzeyini yeterli buluyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.....	68
Tablo 33: Öğretmenlerin İş Doyumlarının Branş Değişkenine Göre Anova Sonuçları Tablosu.....	68
Tablo 34: Branş Değişkenine Ait Betimsel Veriler Tablosu.....	69
Tablo 35. Öğretmenlerin İş Doyumlarının Yaşa Göre t-Testi Sonuçları Tablosu.....	69
Tablo 36: Öğretmenlerin İş Doyumlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları Tablosu.....	70
Tablo 37: Hizmet Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları Tablosu.....	71
Tablo 38 : Hizmet Süresi Değişkenine Ait Betimsel Veriler Tablosu...72	
Tablo 39: Öğrenim Durumuna Göre t-Testi Sonuçları Tablosu.....	72

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın konusu, önemi, problem durumu ile problem cümlesi, alt problemler, sayıtlar, sınırlamalar ve tanımlamalar yer almaktadır.

Konusu

Araştırma, Anadolu Liselerinde görevli öğretmenlerin genel iş doyum düzeylerini etkileyen etmenleri saptamayı amaçlamıştır.

Eğitim öğretim etkinlikleri,örgütsel ortamlarda gerçekleştirilir. Örgütsel yapıyı işletecek olan da insan gücü ögesidir. Eğitim örgütlerinde insan, örgütlerin hem amacı hem de aracı durumundadır. Çünkü insan gücünü yaşama hazırlamak, amaçlarına ulaşmalarını sağlamak, yine insanların çabasıyla olacaktır. Bu çabanın verimliliği ve kalitesi, amaçların gerçekleşme düzeyini yükseltmektedir.

Bir sistemin oluşumunun en önde gelen öğelerinden birisi ortak amaçtır. Yönetim ortak amaçların gerçekleşmesi için, insan ve madde kaynaklarını harekete geçirir. Sistemin girdileri işleme sürecinden geçirilerek, sonuçta bir çıktı elde edilir. Formal örgütler olan eğitim kurumlarında tüm etkinliklerin amaçlı ve planlı olması gerekir. Öğretmen öğretimin temel öğelerinden biridir. Toplumun eğitim düzeyinin yükseltilmesi ve kalkınmanın gerçekleştirilmesi, öğretmenlerin görevlerinin gereklerini isteyerek yerine getirmeleri ile olanaklıdır.

İş doyumunu bireyin işine karşı çeşitli tutumlarının bir sonucu olarak düşünebiliriz. Bu tutumlar, işin kendisi, yönetim, işten sağlanan ücret, bireyler arası ilişkiler, başarı, saygınlık, tanınma, gelişme olanakları ve güdülenme gibi çeşitli değişkenlerle ilişkilidir. Bununla beraber öğretmenlerin beklentileri ve değer yargıları iş doyumunu daha olumlu ya da daha olumsuz algılamalarında etkili olmakta ve öğretmenlerin okulda yaşadığı olayları kişilik özelliklerine göre farklı algılamalarına neden olmaktadır.

Yapılan araştırma da bu anlamda önemli bir adımdır. Bundan sonra yapılacak araştırmalara da kaynak olacağı umulmaktadır. Bu araştırma, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık kavramları ayrı ayrı ele alınmış, ayrıca geniş bir literatür ve alan yazın taraması yapılarak hazırlanmıştır. Ayrıca, Anadolu Lisesi öğretmenlerinin iş doyumunu çeşitli boyutlarda diğer değişkenlerle ilişkileri açısından ele alınarak farklılıklar da kapsamlı bir şekilde ortaya konmuştur.

Önemi

Araştırmanın önemi ile ilgili şunlar söylenebilir:

➤ Bu araştırma, başta MEB olmak üzere, konuyla ilgili makam ve kuruluşların, denetim elemanları sendikalarının yönetici ve üyelerinin, Anadolu Lisesi öğretmenliği mesleğine ilişkin görüşlerini yeniden gözden geçirmelerini sağlayabilir.

➤ Bir örgütteki iş görenlerin temel gereksinimlerinin giderilmesi, işe güdülenmeleri ve iş doyumunu ya da doyumsuzlukları ve örgütsel bağlılıkları, örgütsel verimlilik açısından önemli bir etkidir. Bu araştırma ile Anadolu Lisesi öğretmenlerinin iş doyumunu ve doyum

düzeylelerini etkileyen olumsuz faktörler saptanarak, onların işine ilişkin beklenti ve gereksinimleri ortaya konulacaktır.

Problem durumu

İnsan toplumsal bir varlıktır. Bu nedenle arzuladığı mutluluğu ancak başka insanlarla iletişim sürecinde elde edebilir. Yaşama başlayan birey, çevresiyle etkileşiminin ürünü olarak bazı alışkanlıklar kazanır ve bu alışkanlıkları diğer insanlarla paylaşır. Bu paylaşım sürecindeki sosyal ilişkiler; toplumun, kültürün ve bireyin niteliklerini etkiler (Erürk, 1997:4). Bu nedenledir ki, insan yaşamında herşey toplumsal boyutlarıyla, toplumsal uzanımları içinde doğru olarak anlaşılır.

Kültür, öğretilen, yaratılan ve kuşaktan kuşağa aktarılan bir yaşama biçimidir. Din, aile, ekonomi ve eğitim gibi sosyal kurumlar, teknoloji, iletişim ve üretim araçları kültürün elemanlarıdır (Başgöz, 1995:1). Bazı kalıtsal özellikler ve doğal gereksinimlerle donanmış olan insan, kültürlenme yoluyla toplumsal yönden yeniden yaratılmaktadır (Ertürk, 1997:4). Eğitim, kültürün kuşaktan kuşağa aktarılması fonksiyonunu yerine getirdiğinden, bu yeniden yaratılma sürecinin en önemli etkenlerinden biridir.

Birey istemiyle toplumu etkileyebilmektedir. Toplumsal değerlerin değişmesini sağlamak için de bireylerin değişmesi gerekir. Bu değişim ise eğitim aracılığıyla olmaktadır (Russell, 1983: xxii).

Eğitim kavramı sürekli tartışılan bir dinamik kavramdır. Öğrenci merkezli eğitimi savunanlar eğitimi; bireyin kendine özgü gereksinimlerinin gerektireceği bilgi-beceri-tutum ve davranışları kendisinin fark etmesi ve kendi öğrenme profiline

uygun öğrenme ortamları yaratıp sürdürmesine yardımcı olunması süreci (Külahoğlu, 1997:46) olarak tanımlamaktadırlar.

Eğitim “bireyin davranışında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik değişim meydana getirme sürecidir” (Ertürk, 1997:12). Toplumsal değişme ise, insanlar arası ilişkilerin değişmesidir. Bu, hem üretim ve mülkiyet ilişkisinin değişmesine hem de anlamların, değerlerin ve kuralların değişmesine bağlıdır (Kongar, 1981:22). Bu nedenle, bireylerin davranışlarında eğitim yoluyla istendik değişme yaratılırken, hem bireysel hem de toplumsal değişme yönünde gelişmeyi gerçekleştirmesi gerekir. “Bir ülkenin ekonomik kalkınması; o ülke halkının kişisel toplumsal gelişmesine sıkı sıkıya bağlıdır” (Kaya, 1984:11). Eğitim, kalkınmanın en önemli araçlarından biri ve toplumun yaratıcı gücünü, verimini artıran, bireye yeteneklerini geliştirme olanağını sağlayan, fırsat ve olanak eşitliği ilkelerini gerçekleştirmede en etkili araçtır. Eğitim, aynı zamanda emeğe nitelik kazandırma sürecidir (Adem, 1993:57).

Kaya (1984:11), “Ekonomik kaynakların kullanılması insan becerisine bağlıdır. Bu beceri insana eğitim kazandırmaktadır” vurgusu ile, eğitim ve ekonomi arasında sıkı bir ilişkinin varlığını göstermektedir.

Bireyler örgütsel ortamda kişisel gereksinimlerini karşılama ve kendi özel amaçlarını gerçekleştirme fırsatı ararlar. Örgütler, birer sosyal sistem niteliği taşıyor ve teknoloji ile insanlığı birleştirirler. Çağdaş toplumun varlığını sürdürebilmesi örgütlerle mümkün olmaktadır .

Örgütlerde, üst basamaklardaki gereksinimlerin doyurulmasına doğru güdülenmiş insan gücü, verimliliği artırmada önemli bir etkidir (Kabadayı, 1982:7). Bu nedenle yönetimin temel sorumluluğu sistemi geliştirmektir. Yönetim, sistemi geliştirmek için çabasını ve zamanını büyük ölçüde insan ögesine ayırmalıdır (Kavrakoğlu, 1998:61).

Bireyler, örgütte bazı beklenti ve gereksinimlerinin etkisiyle hareket eder. Eğer bu gereksinimleri karşılanmaz ve beklentileri giderilmezse, morali bozulur ve verimi düşer

Okul, toplumun eğitim kavramını eğitim hizmeti ile bütünleştirdiği kurumdur. Okul diğer kurumlardan ayıran temel özelliği ise, insan üzerinde çalışması ve insanı farklılaştırmasıdır (Açıkalın, 1995:2). Bu özelliğinden dolayı kalkınma için gerekli olan insan gücü okullarda yetiştirilmektedir. Okulun görevleri aslında eğitimin görevleridir. Bunlar; ekonomik, sosyal ve politik olarak gruplandırılmaktadır. Okulun ekonomik görevi, ekonominin beyin gücü ve insan gücü gereksinimini karşılamak; sosyal görevi, çocuğu toplumsallaştırmak; politik görevi ise, yetiştirdiği kuşağın toplumdaki devlet sistemine bağlılık göstermesini ve liderlik özelliği olan çocukları seçilerek eğitilmesini karşılamaktır (Bursalıoğlu, 1994:6). Okul kültürel değişimi sağlayan örgüt olarak, kültürel birikimi aktarırken hem kültürün devamlılığını hem de değişimini sağlar.

Eğitimin niteliğinin yükseltilmesinde, bireyin ve toplumun geliştirilmesinde öğretmen önemli rol oynar. Bilim ve teknolojiye hızlı değişme gelişmeler, toplumun yapısını da hızla değiştirmekte; bunlara koşut olarak da eğitimin amaçlarında yöntemlerinde ve rollerinde de değişmeler olmakta, öğretmenlerin bilginin yeniden tanımlanması ve değerlendirilmesindeki sorumlulukları giderek artmaktadır.

Bununla beraber öğretmen eğitim sürecinde plan ve programları uygulayan kişi olduğu için, başarı ya da başarısızlığın uygulama kısmı ona bağlıdır. Eğitimde yenileşme çabalarından arzulanan başarının elde edilememesinin en önemli nedenlerinden biri öğretmen ögesidir (Akkutay, 1996:127).

Öğretmenin insan yaşamı üzerindeki etkisi her dönemde vurgulanmış ve etkinin olumlu olması için öğretmene yönelik değerlendirmeler de süreklilik kazanmıştır. Sosyal bir sistem olan okulun, en stratejik parçalarından biri, “öğretmen” dir (Bursalıoğlu, 1994:41). Sınıf ortamı da öğretmen tarafından yaratılır, bu nedenle öğretim sürecinde öğretmenin rolü özel bir önem kazanır (Açıkgöz, 1996 :21).

Öğretmenlerden, okul dışında tarafsız olması, kamu yararına uygun hareket etmesi ve etkili yönden örnek davranış sergilemesi; okulda ise, öğrenciye bilgi vermesi, disiplini sağlaması ve sırdaşlık etmesi beklenmektedir (Bursalıoğlu, 1994:41-42).

Açıkgöz’e (1996:88-89) göre öğretmenlerin rolleri; öğretim uzmanlığı, güdüleyicilik, yöneticilik, liderlik, rehberlik, çevre mühendisliği, model alma biçiminde sıralanabilir. Öğretmenlik mesleğinden başka mesleklerle karşılaştırıldığında, oldukça önemli ve çeşitli görevleri yerine getirmesi beklenmektedir.

Milli Eğitim Temel Kanununun 43. Maddesinde öğretmenlik; “devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleği”olarak açıklanmakta, öğretmenlerin de bu görevleri Türk Milli Eğitiminin amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak yerine getirmekle yükümlü oldukları belirtilmektedir. Bu görev ve rollerin yerine getirilmesi ve okulun amaçlarının istenilen ölçüde gerçekleştirilebilmesi için, öğretmenlerin mesleki açıdan iyi yetiştirilmeleri yanında, güdülenmeleri ve iş doyumları da sağlanmalıdır.

Okul yönetiminin görevi, okulu verimli kılacak ve çalışanları doyuma ulaştıracak şekilde örgütün beklentileriyle bireylerin beklentilerini birleştirmektir. Okul müdürünün öğretmenleri güdülemesi, öğretmenlerin doyumunu ve daha etkin

görev yapmalarını, sonuç olarak da okulun verimliliğinin artmasını etkileyecektir (Kabadayı, 1982 : 4).

Eğitimin veriminde bir öge etkili olmakla birlikte, en önemli öge öğretmendir. Verimli öğretmen, öğrencinin en iyi şekilde öğrenmesini sağlayacak davranışlara sahip olan kişidir (Ataklı, 1996:17). Hiçbir eğitim modeli, öğretmenin niteliğinin daha üzerinde hizmet üretemez (XI. Milli Eğitim Şurası, 1991:21).

Doyum, bireysel gereksinimlerle örgütsel beklentilerin uyumunun bir iş görüşüdür (Kabadayı, 1982:4). Güdülenme ise, bireyde gerilim yaratan bir gereksinimin karşılanarak, bireyin denge durumuna ulaşmasını sağlayan amaca yönelik bir davranıştır (Cüceloğlu, 1991:230).

Doyum ve güdülenmenin tanımlarından anlaşılacağı gibi, her ikisinin de kaynağı insanın gereksinimleridir. Maslow, bireylerin devamlı güdülenme halinde olduklarını ve sürekli olarak gereksinimlerinin doyumunu yönünde çaba gösterdiklerini belirtmektedir (Kabadayı, 1982 :5).

İş doyumunu

İş doyumunu bir çok yazar ve araştırmacı tarafından değişik biçimlerde tanımlanmıştır. Örneğin Eren'e (1989:141) göre iş doyumunu "işte elde edilen maddi çıkarlar, çalışanın birlikte çalışmaktan zevk aldığı çalışma arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk" . Ya da "çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk" tur. Ancak bu durum bireyin istekleriyle, işin özellikleri ve örgüt havasının birbirine uyum sağladıkları gerçekleşir .

Lawler'a göre ise iş doyumu; "bireyin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durum" (Başaran, 1992:23)'dur. Blum ve Naylor da iş doyumunu, "bireyin sahip olduğu çeşitli tutumların bir sonucu" olarak görmektedirler. Bu tutumlar, ücret, çalışma koşulları, denetim, gelişme olanakları, iş değerlendirmesi ve işteki sosyal ilişkiler gibi değişkenler ile ilişkili genel bir tutumdur (Balcı, 1985:2). İş doyumu, insanları çalışmaya yönlendiren önemli bir etken, gösterdikleri çabalar sonucunda elde edebilecekleri başarı umutlarıdır. Umutlar gerçekleştiği ölçüde doyum söz konusu olmaktadır. Ortaya konan arzu ve gereksinimler, insanın kendi benliği ile yakından ilişkilidir. Bu nedenle iş doyumu, bireyin aynı zamanda kendi egosunu doyurma yolu olarak tanımlanabilir (Eren, 1989 :400).

Yapılan tanımlamalar ışığında iş doyumu; çalışanın işi, ücreti, çalışma koşulları, kendini geliştirme olanakları, birlikte çalıştığı kişiler ile örgüt havasına ilişkin değerleri algılama derecesidir diyebiliriz.

İş Doyumun Önemi

İş doyumu, çalışanların işleri hakkında ne düşündükleri ve hissettikleri, yani doyum sağlayıcı ya da hayal kırıcı, sıkıcı ya da anlamlı bulmaları açısından hem kendileri hem de işleri için önem taşır. Aynı zamanda yöneticiler için iş görenlerin işlerine karşı tutumlarının edim ve verimlilik üzerindeki etkisi açısından önem taşır. Çünkü, iş doyumu iş görenlerin işten ayrılma, devamsızlık, edim ve örgütlenme durumlarını, ruhsal ve fiziksel sağlığını etkileyen bir unsurdur.

İş görenlerin iş doyumunu öğrenmek ve geliştirmek, iş görenlerin sorunlarının saptanması, iş hakkındaki genel tutumun geliştirilmesi, örgüt içi iletişimin düzenlenmesi, eğitim gereksinimlerinin belirlenmesi, sendikal

faaliyetlerinin geliştirilmesi, değişimin planlanması ve yönetimi gibi konulara ışık tutması ve rekabet ortamı içinde güvenilebilecek önemli bir kaynak olan insan kaynağının gelişimi ve mutluluğuna katkıda bulunması açısından araştırmaya değer bir tutum olarak değerlendirilebilir.

İş Doyumunu Etkileyen Etmenler

İş doyumunu, işin pek çok yönü olumlu olarak etkiler. İş doyumunu etkileyen etmenler ikiye ayrılır. Çevresel ve bireysel etmenler olarak. Çevresel etmenler; işin kendisi, düzeyi, ödeme durumu, yükselme olanakları, tanınma, çalışma şartları, örgüt ve yönetim politikası ücret, yöneticilerin tutumları, fiziksel ortam, işyerinde çalışanların birbirleriyle olan ilişkileri, mesleğin toplum içindeki yeri, işin bireye uygun olup olmaması. Bireysel etmenler yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, hizmet süresi gibi bir çok etmen sayılabilir.

İşin kendisi

İş, herhangi bir şey ortaya koymak, bir sonuç elde etmek için güç harcayarak yapılan etkinlik, birinden istenen hizmet veya birine verilen görev (TDK sözlüğü, 1983) olarak tanımlanmaktadır. Sağlıklı her insan bir iş ve meslek sahibi olmak ister. Meslek sahibi olarak çalışan kişi bu çalışmasının karşılığını almak ister. Yaşamını örgütsel bir ortamda sürdüren insan, gereksinimlerinin doyurulması için uğraşacaktır. İsteddiği olanakları bulan ve gereksinimlerini karşılayan birey, doyum sağlayacak ve psikolojik yönden huzura kavuşacaktır. Aksi durumda bir doyumsuzluk ve psikolojik

sorun ortaya çıkacaktır. İş yaşamında birey, istediği işi elde ettiği sürece işinde daha verimli olacaktır (Eren, 1989 :185).

İlgi çeken, doyum yaratan bir işin niteliği şunlardır. İşin yetenekleri, becerileri kullanmaya elverişli olması, öğrenmeye olanak vermesi, yaratıcılığa, değişikliğe, sorumluluğa elverişli olması, denetim biçiminin demokratik olması, değişik düşünce, beceri, ve tutumu içerecek zenginlikte olması, bilişsel buluşlara, yeniliklere açık olması, sorun çözmeye dayanması (Locke, 1976:1319).

Genellikle işgörenler her gün aynı şekilde tekrarlanan monoton bir iş istememektedir. İşin kendisinin iş doyumunda etkili olan iki ögesi bulunmaktadır. Bunlardan birisi işin değişken olması, diğeri iş yöntemlerini ya da işin yürütümünü kontrol edebilmektir. Yapılan işin değişkenliği arttıkça, yani işin yapımındaki tekrarlar azaldıkça genellikle iş doyum düzeyi de artmaktadır. İşte benzerliğin fazla olması, çalışanların sıkılmasına ve işi angarya olarak görmelerine neden olabilmektedir (Pusat, 1992:32). İşte benzerliğin fazla olmasının duygusal ve davranışsal sonuçları şöyle gösterilebilir.

<u>UYARAN</u> <u>KOSULLAR</u>	<u>ALGI</u>	<u>DUYGUSAL</u> <u>TEPKİ</u>	<u>DAVRANIŞSAL</u> <u>TEPKİ</u>
Basit düşük beceri	Tekdüze	Can sıkıntısı	İşe devamsızlık
İsteyen kısa devirli işler		İş doyumsuzluğu	İşi bırakma Üretimi sınırlandırma

Bu diyagram genelde doğru olmakla beraber, bu konudaki bireysel farklılıklar unutulmamalıdır. Örneğin bazıları yüksek düzeyde basitleştirilmiş işleri tekdüze bulmayabilir. Kimileri için kısa devirli ve çok tekrarlı işler can sıkıcı olmak yerine güdüleyici olabilir (Tahta 1995:16). Ayrıca işin çok farklı olması durumunda da çalışan psikolojik olarak stres altında kalabilmektedir. Çalışan benlik duygusunu

doymak ya da kişisel gelişme gücünü artırabilmek amacıyla bağımsız çalışmaya önem veriyor olabilir. Çalışanlara işin yürütümünü kontrol etmede, iş yöntemlerini oluşturmada bazı özgürlükler verildiğinde iş doyum düzeyi de yükselecektir (Pusat 992:32).

İşin niteliği yükseldikçe, genel olarak işten doyum da artmaktadır. Bir iş denli anlamlı bir bütün oluşturuyorsa, işgören bunu bitirip başarıya ulaştığında o denli işten doyum sağlamaktadır.

İşin Düzeyi

İşin düzeyi yani statüsü, ne kadar yüksekse iş doyumunu da o derece yükselmektedir. Bireyin işi onun kimliğinin belirgin bir parçasıdır ve adı, cinsiyeti ve uyruğuyla birlikte kimliğini belirtmede önemli bir rol oynar. Kimlikle meslek arasındaki bu sıkı bağ özellikle “doktorum”, “avukatım”, “polisim”, “sanatçiyım” gibi anlatımlarda daha da belirgindir. Yöneticilerin yanlarında çalışanlara göre daha fazla doyum sağladıkları görülmektedir. Genel olarak işin düzeyi ne kadar yüksekse güdüleyici gereksinimlerden doyum sağlama olanağı da o derece yükselir ve özerklik, değişim ve sorumluluk ne kadar fazlaysa, doyum da o derece yüksek olur (Schultz ve Schultz, 1990:345).

Pusat (1992:33)'da işin düzeyi yükseldikçe genellikle işin benzersizliğinin arttığını ve işin yürütülmesinin ve çalışma yöntemlerini kontrol edebilme olanaklarının yükseldiğini belirtmektedir. Ayrıca, yöneticilerin ve uzmanların vasıfsız ve yarı vasıflı işçilere göre daha doyumlularının, işin yürütümünü daha çok kontrol etme yetkisine sahip olmalarından ve işlerinin daha değişken olmasından kaynaklandığını söylemektedir.

Saygınlık toplumun bir kişiye verdiği değeri ifade eden bir kavramdır. Toplum tarafından verilen değerın göstergesi saygıdır. Saygınlığı olan bir işte çalışan kişinin hem örgütün diğer çalışanlarından, hem de iş dışında sosyal ilişki içine girdiği kişilerden saygı görmesi Maslow 'un Gereksinmeler Hiyerarşisi Kuramı'ndaki saygı görme ve toplum tarafından kabul edilme gereksinmesinin doyurulması anlamına da gelmektedir. Saygın bir iş yerinde çalışma, önemli bir ünvana sahip olma, başarının ödüllendirilmesi durumlarında çalışan yaptığı işten büyük bir gurur duyacak ve işine yönelik olumlu eğilimler edinebilecektir.

Yönetim

Başaran'a göre okulların yönetim biçimi toplumu genel yönetim biçiminin özelliklerini yansıtır. Ancak okul müdürü, genel yönetim biçiminin sınırlarını aşmamak koşuluyla, kendi anlayışına uygun yönetim uygulamaları yapabilir .

Eğitim sistemi, başta eğitim yöneticileri olmak üzere uzmanların ve öğretmenlerin damgasını taşır. Bu nedenle eğitim sisteminin başarılı ya da başarısız oluşu, insan ve madde kaynağını etkili biçimde kullanması gereken eğitim ve okul yöneticilerinin, yöneticilikteki başarı ya da başarısızlıkları olarak görülebilir (Kaya, 1993:294). Öğretmenler, kendi görüşleri okul kararları üzerinde etkili olduğunda memnurluk duyar ve bu onların kendilerini saygın ve güçlü hissetmelerini sağlar (Lashway, 1996). Bununla birlikte okul yöneticilerinin, öğretmenlerle olan ilişkileri okulun havasını ve öğretmenlerin moralini birinci derecede etkilemektedir (Bursalıoğlu, 1994:47).

Okul yöneticilerinin amaçlara ulaşma, örgütsel sistemi yaşatma, örgütün dış çevresine uyum sağlama ve kültürel örüntüleri yaşatma gibi çok önemli

sorumlulukları vardır. Bu sorumlulukların yerine getirilmesi öğretmen ve öğrenciler arasında sadakat ve özdeşlik duyguları yaratarak doyum elde etmelerini sağlar (Açıkgöz, 1994:2-13). Yönetici, okulun amaçlarının doğru olarak anlaşılması ve yorumlanmasında önemli rol oynar. Bu nedenle okul müdürü, okul hedeflerinin öğrenme yaşantılarına dönüşebilmesi için, öğrenme etkinliklerinin seçimi ve değerlendirilmesinde geçerli ölçütleri bilmeli ve öğretmenlere yol göstermelidir (Aydın, 1994:195).

Ücret

Ücret, işgücünün ederi anlamındadır. Maddi çıkarlar, gereksinimler dizisinin başında gelmektedir. Başlıca sorun ücretin adil bir biçimde saptanıp ödenmesidir. Bunun için ücretler yapılan işin miktar ve niteliği ile uyumlu olmalıdır. Ücret önemli doyumsuzluk kaynağıdır (Eren, 1989:191).

Yüksel (1998:198)'in, Salancık ve Pfeffer (1977)'den aktardığına göre; güdüleme kuramlarında içerik modellerine göre, uygun koşullarda para bireyin başarısını etkilemektedir. Örneğin, gereksinim hiyerarşisi kuramı'nı ücret açısından değerlendirdiğimizde, ücretin fizyolojik, güvenlik, tanınma gibi bir çok gereksinimi karşıladığı görülür. Ücretin en az karşılayabildiği gereksinimler, sosyal gereksinimler ile kendini gerçekleştirme gereksinimleridir.

Herzberg'in iki Etmen Kuramı'na göre ise, çalışanın başarısı ile ücret ilişkisi sağlandığında, ücret başarı için güdüleme aracı olabilir. Ücret doğrudan başarı ile ilişkili olmadığı durumda yalnızca bir hijyen etmeni olarak kalmaktadır. Çalışanın davranışları ile doyum incelendiğinde, iş gücü devrinin büyük ölçüde işten sağlanan doyuma bağlı olduğu, doyumunda alınan ücrete bağlı olduğu sonucu çıkarılmaktadır.

Ayrıca iyi desteklenmiş ücret sisteminin çalışanın içsel güdülenmesini güçlendirdiği ileri sürülmektedir (Yüksel, 1998:198).

Ödeme ile ilgili üç teoriden söz edilmektedir. 1) Eşitlik teorisi, 2) Beklenti teorisi, 3) Ödül teorisi. Birincisinde işin karşılığını almak söz konusudur. Eşitsizlik doyumsuzluğa yol açabilir. İkincisinde, ücret gereksinimleri karşılayacak bir araçtır. Düşük ücret gereksinimlerin yeterince karşılanmasını engelleyeceği için doyumsuzluk nedeni olabilir. Üçüncüsünde, ücret işin karşılığında verilen ödül niteliği taşır. Birey aldığı ücretle gereksinimlerini daha fazla karşıladıkça işe karşı güdülenmesi artacaktır (Tahta, 1995:16).

Yükselme Olanığı

İşin yürütümünü iyice öğrenip, deneyim kazanan çalışana bir süre sonra iş monoton gelebilecek ve görevin getirdiği yetki ve sorumluluklar yetersiz kalabilecektir. Bunun sonucunda çalışan daha yüksek yetki ve sorumluluklar alma beklentisine girebilecektir. Yükselme, personelin bulunduğu kademedeki daha yüksek yetki ve sorumluluk taşıyan bir kademeye geçmesidir (Kaynak, 1990:138).

Yükselme parasal ve psikolojik ödülleri birlikte içeren bir belirleyici niteliğindedir. Yükselme, her şeyden önce, personelin gösterdiği başarının ödülüdür. Yükseldikçe kendini gerçekleştirme olanağı elde eden personelin kendine olan güveni de artmaktadır. Ayrıca, yükselme hem kuvvetli bir statü hem de kendilerini ilgilendiren konularda daha çok söz sahibi olmak isteyenlere bu olanağı sağladığından, psikolojik bir ödül niteliği taşımaktadır. Daha önemli bir iş, daha çok sorumluluk ve daha yüksek sosyal saygınlık anlamına gelen yükselme personelin iş doyum düzeyini de arttırmaktadır. Aynı zamanda, ücret artışını da içermesi yükselmeye parasal bir ödül niteliği kazandırmaktadır. Bu durumda, yükselmenin

parasal takdir edilme, saygı görme ve kendini gerçekleştirme gereksinmesinin doyumunda etkili olabileceğini söylemek olanaklı olabilir (Sabuncuoğlu, 1987:93).

Yükselme olanakları ile ilgili doyum ödemedede olduğu gibi, yükselme olanağının sıklığı, umut edilmesi ve birey için önemi ve eşitliğin sağlanması ile ilgili görülebilir. Yani yükselme olanakları ile ilgili olarak da eşitlik teorisi savunulabilir. Genellikle yükselmede, çalışanın kıdemi, aile veya dost ilişkileri, siyasal tercihler gibi etkenler önemli rol oynamaktadır. Bunlar, yükselmede eşitliği azaltmakta ve çalışanların iş verimlerinin azalmasına neden olmaktadır. Ancak, yükselme doğrudan iş başarımına bağlı olduğunda, iş doyumunu üzerinde daha etkili olmaktadır. Yükselmeyi iş başarımına bağlı kılan bir örgüt genellikle yükselmeyi kıdem vb. etkenlere bağlı kılan bir örgütten daha üretken olabilmektedir (Kaynak, 1990:141).

Meslekte yükselmede eşitlik çalışanların değer yargılarını etkilerken, tek başına bir etken olarak da görülemez. Çalışanın şirketin yükselme sistemini beğendiği fakat yine de doyum sağlamadığı düşünülebilir. Bu tür çalışanların değer yargıları kişisel özlemlerinin ve ihtiraslarının çokluğu ile açıklanabilir. Bununla beraber çalışan birey terfi sisteminin haksız uygulandığını düşünebilir, fakat yine de doyum sağlayabilir. Çünkü yükselme ile ilgili isteği çok fazla olmayabilir. Yükselme sorumlulukta artışı ve işin zorlaşmasını da beraberinde getirir. Ayrıca yükselme yer değişikliği veya yeni çevreye girme gibi değişiklikleri de beraberinde getirebilir. Birey bu tür değişiklikleri istemiyor olabilir ve bundan dolayı da çelişkiler yaşayabilir (Locke, 1976:1323).

Tanınma

Çalışanlar özellikle yöneticiler tarafından işleri ile ilgili övülmeyi, beğenilmeyi beklerler. Benzer şekilde, bazı çalışanlar tamamladıkları işle ilgili

beğeni veya övgü beklemezler. Locke (1976:1323) özellikle fabrika işçileri arasına sözel övgülerin, beğenilerin iş doyumunu ve doyumsuzluğu üzerinde önemli bir yeri olduğunu belirtmiştir. Ayrıca sıklıkla doyum sağlayıcı olarak belirtilen en önemli etkenin ve dördüncü sırada doyumsuzluk yaratan etken olarak sözel tanınmanın yer aldığını bulmuştur.

Tanınmanın diğer önemli etkisi ise bireyin iş performansı ile ilgili önemli bir dönüt olmasıdır. Övgü, yöneticinin standartlara uygun yapılan işe verdiği, eleştiri ise bu standartlara uygun yapılmayan iş için verdiği tepkidir. Bu tür dönütlerin verilmesi geçmişteki hataları düzeltmek ve gelecekteki beklenen performansı anlatmak için kullanılır.

Bu tür sözel tanınmaların istenmesi daha çok bireyin kendine güven isteği ile ilgilidir. Kendine güveni düşük olan bireyler bu tür sözel övgülere çok bağlı olabilirler ve duygusal olarak bundan etkilenirler. Bununla beraber kadınların bu tür faktörlere karşı erkeklerden daha duyarlı olduğu ve bunun nedeninin de biyolojik değil kültürel olduğu bulunmuştur (Herzberg, 1957)

Çalışma Şartları

Genel olarak çalışanlar iş yerlerini tehlikesiz ve konforlu isterler. Sıcaklık, nem, havalandırma, ışık, gürültü gibi etkenlerin fazlalığı veya azlığı (fazla ısı, yetersiz ışık) çalışma ortamının konforunu rahatlığını azaltır ve bireyin iş yeteneklerini kısıtlar. Bir çok çalışan iş yerlerinin evlerine yakın olmasını, eski bina yerine yeni bina olmasını ve temiz olmasını, gerekli alet ve araç gerecin bulunmasını da isterler. İş ortamında bu tür gereksinimlerin karşılanması iş doyumunu olumlu yönde etkiler (Özdayı, 1990:41).

Çalışma koşullarının iş doyumunda etkili olmasının nedeni çalışanın fiziksel rahatı için iyi çalışma koşullarını arzulamasından kaynaklanmaktadır. Örneğin, çok sıcak veya az ışık fiziksel rahatsızlığa neden olur, kirli veya yetersiz hava fiziksel bir tehlike yaratabilir. Ayrıca, çalışma koşulları çalışanın iş dışındaki yaşamında da etkili olduğundan önem taşımaktadır. Çalışma saatleri uzun olduğunda, çalışanın ailesiyle, arkadaşlarıyla geçireceği iş dışındaki yaşamı için az zamanı kalır. Çalışma saatlerinde bazı esneklikler olduğunda veya çalışılması gereken süreler kısa tutulduğunda iş dışındaki yaşamı daha tatmin edici olabilecektir (Özdayı, 1990:41).

Bazı çalışanlar yukarıda belirtilen standartlardan bazılarının eksikliğini kabul etmezler. İş yeri değişse bile bu standartların olmasını isterler. Çalışanların belirlediği temel çalışma koşulları; fiziksel rahatlığın olması (fiziksel ihtiyaçlar) ve çalışma amaçlarına uygun olmasıdır.

Herzberg (1966) bazen çalışma şartları uygun olsa bile yeterli görülmebileceğini bunun nedeninin de bireyin bazı sorunları olabileceği olduğunu tespit etmişlerdir. Bunlar, stres, kişisel problemler, yönetime güvenmeme, işin kendisini sevmeme gibi nedenler olabilir.

Herzberg (1957)'e göre kadınlar çalışma şartlarını erkeklere göre daha fazla önemsemektedirler. Aynı zamanda fabrika çalışanları, büro çalışanlarına göre daha fazla önemsemektedirler. Aynı şeyler çalışma saatleri için de geçerlidir.

Çalışma Arkadaşları

Örgütteki ilişkiler genellikle karşılıklı hizmet temeline dayalı işlevsel bir ilişkidir. İşlevsel ilişkide, her ilişki karşılıklı yapılan hizmete, yardıma, dayanışmaya dayanır. Bu ilişkiler iyi olduğunda işgören doyum sağlamaktadır (Erçelebi, 1997: ii).

Bazıları için sosyal etkileşim bir ödül niteliği taşıyabilir veya bir çalışma arkadaşıyla olan sosyal etkileşim deneyimi, iş doyumunun ana kaynağı olabilir. Hawthorne araştırmalarında üretim artışlarının nedeni, çalışma grubunun doyumlu olmasına, grup üyelerinin beklentilerine uygun çalışma grubunda bulunmalarına ve çalışma grubundaki işbirliği ve etkileşimin artmasına bağlanmıştır (Vroom 1964:119).

Bu görüşe göre iki veya daha fazla çalışan arasında etkileşimin artması iş doyumunu arttırmaktadır. Araştırmalar sonucunda, birbirinden uzak çalışan grupların işlerinden doyum sağlamadıkları, çalışanlar arasında iletişim kurulamadığı bölümlerde işten ayrılma oranının yükseldiği ve sosyal etkileşim olanaklarının sınırlandırılmasıyla çalışma grubunun moralinin düştüğü bulunmuştur (Özdayı, 1990:38).

Çalışma grubu üyelerinin beraberinde çeşitli ihtiyaçlar getirmesi ve bu ihtiyaçların çoğunun oluşturulan gruplarca karşılanabilmesi nedeniyle grubun kendi üyeleri için yerine getirdikleri birtakım işlevler vardır. Çalışma grupları; Ait olma ihtiyacı, yani arkadaşlık ve sevgi ihtiyaçları için bir doyum yoludur. Kişinin kimlik duygusunu geliştirme, kuvvetlendirme, ya da doğrulama, özsaygısını sürdürme aracıdır. Birey grup üyeliği sayesinde, kim olduğuna dair bazı duygular geliştirebilir ya da doğrulayabilir, bir statü kazanabilir ve bu yolla kendine olan saygısı artar. Bunları çalışma grubunda bulan bireyin iş doyumunu da yüksek olacaktır (Tosun, 1978:105).

Bir arada bulunmaktan hoşlanmaya dayanan ilişkiler de işgörenlerce gereksinilmektedir. Bir örgütteki işgörenler ister kümeleşerek isterse toplu halde ne oranda bir arada olmayı gereksiyor ve bunu gerçekleştirebiliyorlarsa o oranda işten doyum sağlamaktadırlar (Tosun, 1978:105).

Örgüt ve Yönetim

İşgörenin çalıştığı örgütün doğası, yönetim niteliği iş doyumunda başlıbaşına önem taşımaktadır. Toplumca tanınmış, önemli bulunan, hizmet çevresi geniş olan örgütler ile işgörenin yaratıcılığına yer veren, takım çalışmasına elverişli olan yönetim biçimlerinde işgörenler daha yüksek doyum sağlamaktadır (Jacobs ve Soloman, 1977:417).

Örgütün verimliliğinin artırılmasında yöneticinin iletişim becerisinin rolü de büyüktür. Yönetici çalışan iletişimi bir örgütteki iletişim ağının çekirdeğini oluşturur. Örgütün amaçları, iş talimatları, performans, sorun çözümüne ve ürün geliştirmeye yönelik bilgi yukarıdan aşağıya, performans raporları ile ilgili her türlü bilgi de aşağıdan yukarıya iletilir. Tüm bu bilgi alışverişinde gerekli olan iletişim hünerleri, pozisyonu ne olursa olsun örgütteki tüm çalışanlar için gerekli olmasına rağmen, yönetici rolündeki kişiler için, özellikle gereklidir. Zira yukarıdan aşağıya, yani üsten asta giden iletişim, formal olarak yapılmış tüm örgütlerde, en yaygın hatta tek iletişim biçimidir denilebilir. Durum böyleyken, etkin bir yönetici, iletişimi en etkin biçimde kullanarak astlarına örgütün amaçları doğrultusunda iş yaptırabilen kişi olmalıdır. Ancak amaç, çalışanlara iş yaptırırken aynı zamanda “mutlu” olmalarını da sağlamaktır. Astların yöneticilerinin iletişim kalitesini anlayış biçimleri, onların performansını işe devam ve iş değiştirme durumlarını, dolayısıyla da verimliliklerini etkilemektedir (Özarallı, 1997:73-74).

Çalışanların, üstlerin iletişimini yeterli, uygun ve etkin olarak algılamalarının, onların işe kendilerini verme ve işe bağlılıkları üzerine olumlu bir etki yaptığını, bunun da sonuç olarak onların performans ve verimliliğini arttırdığı bilinmektedir. Ast-üst ilişkisi söz konusu olduğunda, bir örgütte performans ve verimliliği yüksek çalışanlar yaratmada yöneticinin rolü daha açık görülmektedir. O halde, bir anlamda örgütsel iletişim etkinliğinin yolu, yöneticinin astlarıyla sağlıklı ve uyumlu bir ilişki kurmasından geçer. Çalışanların amirleriyle kurdukları ilişkinin kalitesinin iş doyumunu üzerindeki etkisi oldukça büyüktür. Ast-üst ilişkisinin, iş doyumunu ve örgütsel etkinliği en fazla etkileyen faktörlerin başında geldiği bilinmektedir (Özarallı,1997:73-74).

Ast-üst ilişkisi açısından kaynak alışverişinin niteliği de çalışanların iş doyumunu ve örgütün verimliliğini etkiler. Esasen bireyler, içinde buldukları ilişkide, birtakım kaynakları değiş- tokuş ederek o ilişkinin kendileri için, en az maliyetli ve en çok ödüllü olmasına gayret ederler. Amaç ilişkinin sosyal değiş-tokuş süreci içinde, her iki tarafı da memnun etmesidir. Dolayısıyla bir ilişki bunu sağlayabiliyorsa, bireyler bu ilişkide kalmayı yeğlerken, bu sosyal değiş-tokuş ve kaynak alışverişindeki bir dengesizlik, bireylerin içinde buldukları ilişkiden huzursuz olmalarına ve o ilişkinin dışına çıkmalarına yol açar. Bir anlamda, bir ilişki içerisindeki bireyler, kazançlarını arttırırken, kayıplarını en aza indirmek için, birbirlerine bağımlıdırlar. Bu bağımlılıkta, her iki taraf da üzerine düşeni yaparak, karşılıklı kaynak değiş-tokuşuyla doyumlu bir ilişki sürdürürler (Özarallı ,1997: 75).

Liderlik, lider ve çalışanları arasındaki algı ve etkileşimleri içeren bir sosyal süreç olarak tanımlarken, sosyal değiş-tokuş sürecinde, her iki tarafın da birbirine “ödül” sağlayacak şekilde kaynaklarını değiş-tokuş ettiklerini ve böylece etkileşimlerini sürdürdükleri ifade edilebilir. Örneğin, liderler astlarına, örgüt amaçları doğrultusunda, belirli bir işi bitirmeye yönelik deneyim, bilgi, beceri ve güç gibi “işle ilgili” kaynakları sunarken, aynı zamanda destek, ilgi, anlayış gibi “ilişkiyle ilgili” kaynakları da sağlarlar. Bunun karşılığında çalışanlar da, iyi ve

zamanında iş yapmak, beceri, yardım, sorumluluk almak gibi kaynakların yanı sıra, saygı, bağlılık, anlayış, destek gibi kaynakları sağlamada başarısız olursa, lider ve grubu arasında olumlu ve sağlıklı bir ilişkiden ve dolayısıyla etkin kaynak alışverişinden söz edemeyiz. Bunun sonucunda ise, bozulan ilişkiler, doyumsuzluk ve verimsizlik ortaya çıkar. Bunun ise, örgütler açısından asla istenmeyen ve kaçınılması gereken bir durum olduğu gayet açıktır. Çünkü, bu durumdan doğrudan etkilenecek olan üretim ve verimdir. İşte, yönetici ve çalışanların birbirine sağladıkları iş ve ilişkiyle ilgili kaynakların etkin alışverişinde, bir yöneticinin, iletişimin her iki düzeyinde de etkin olmasının rolü büyüktür (Özarallı, 1997:75).

Veli Öğrenci İlgisizliği

Okul, temel girdisi öğrenci olan, toplumsal açık bir sistemdir (Bursalıoğlu, 1994:24). Bu açık sistemi etkileyen en önemli toplumsal çevre ailedir. Ailelerin okul ile ilişkileri işbirliği çerçevesinde olmaktadır (Gül, 1998:15). Okula çocuğunu gönderen ana babaların, okuldan dolayısıyla öğretmenden kendi eğitim anlayışına uygun eğitim beklentisi vardır. Ancak bu beklenti her zaman gerçekleşmez. Bazı durumlarda öğretmen ve ailenin öğrenciye yönelik beklenti ve yaklaşımları uyumsuz (Aydın, 1998:27). Bazen veli okula ve öğretmenin çabasına ilgisiz kalmakta, böyle durumlarda ise öğretmen bozulmaktadır (Balcı, 1993:33).

Sürekli gelişen teknoloji ve karmaşıklaşan iş yaşamı, yeni meslekler ortaya çıkardığı gibi, varolan mesleklerin niteliğinin değişmesine ve yeniden yapılandırılmasına neden olmaktadır. Bu gelişime koşut olarak değişen örgüt koşulları da örgüt yapılarını etkileyerek farklı yapılanmalara yol açmaktadır (Balcı, 1995:13). Örgütlerde çalışanların seçilmesi ve yetiştirilmesi bireyin işini daha iyi yapması için yetmemektedir. Önemli olan, örgüt içinde bireysel ilişkilerin

geliştirilmesi, yöneticilerin çalışanların gereksinimlerini karşılaması, işlerinde doyumlarını sağlayarak istenilen nicelik ve nitelikte üretim için güdülemeleridir.

Öğretmenlerden eğitim ve öğretim etkinliğini sürdürürken okulda karşılaştıkları sorunların çözümünde daha fazla sorumluluk alabilme, inisiyatif kullanma ve kararlara katılma davranışlarını göstermeleri beklenir. Bu davranışları gösterenler, kendilerini daha güçlü hisseder ve örgütle özdeşleşirler (Aydın, 1992:130). Bunun sonucu olarak daha fazla doyum elde etmeleri ve daha verimli olmaları mümkündür. Bununla birlikte öğretmenler, eğitim öğretim etkinliğini sürdürürken, çatışmalar ve doyumsuzluk da yaşayabilirler. Bu durumda performansları düşer ve yönetimle sorunları ortaya çıkar (Robbins, 1994:235). Sonuç olarak da iş doyumsuzluğu kendini gösterir. Doyurulmayan arzu ve gereksinimler bireyde ruhsal gerilim ve denge bozukluklarına sebep olur (Geçtan, 1998:4). İş doyumsuzluğunun sonucu olarak da okul değiştirmeler, işe devamsızlık, erken emekli olma ve istifalar artarak okul örgütünün etkinliğini ve verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilir.

Çağdaş yönetimin temel amaçlarından biri, örgüt amaçlarıyla tutarlı bir biçimde grup amaçlarını bağdaştırmak, dolayısıyla iş ortamında çalışanların doyumunu sağlamaktır (Kaya, 1993:139). Bireyin gereksinimleri iş ortamında karşılanabiliyorsa dengeli bir çalışma temposu kazanacak ve kendini geliştirmeye yönelecektir. Birey işinde doyum sağladıkça, işbirliğine yönelecek ve uyumlu bir davranış için çaba harcayacaktır (Başaran, 1994:168). Günümüzde öğretmenler genel toplumsal sorunlarla karşı karşıya oldukları kadar, çalıştıkları okullarda sınıfların çok kalabalık olması, öğrenci temellerinin zayıflığı, çalışma yerlerinin yetersizliği (Aksu, 1989), özlük hakları, yönetim gibi örgütsel ortama ilişkin pek çok sorunla da karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu sorunlar onların meslekleriyle ilgili etkinliklerinde birer engel oluşturmaktadır. Bu engeli algılayış biçimleri ise, iş doyumlarını etkilemektedir. Bu bağlamda öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin saptanmasının önemi açıktır.

İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN BİREYSEL DEĞİŞKENLER

Çeşitli bireysel değişkenler iş doyumunu etkilerler Bu değişkenler çalışanın cinsiyeti, yaşı, mesleki deneyimi, eğitim seviyesidir.

Cinsiyet

Günümüzde kadınlar işgücünün büyük bir parçasını oluşturmaktadırlar. Ancak kadının iş yaşantısının yanında ev ve aile yaşantısında da görevleri vardır. Bu nedenle iş yaşantısında doyum sağlayabilmesi için gerekli çalışma ve enerjiyi çoğu zaman kendi özel zamanından almaktadır. Bu nedenle çalışma örgütlerinin kadınların iş doyumlarını nasıl etkilediğini öğrenmek önemlidir.

Kendi isteğiyle kariyer elde etmek için iş dünyasına atılan kadınlarla, ailelerinin geçimini sağlamak için çalışan kadınların güdülenmesi ve doyumunu, erkek çalışanlara göre paralel olmaktadır. Yönetimde görev alan kadınların yüksek iş doyumuna sahip oldukları belirlenmiştir. Diğer taraftan çalışan anneler ise dışarıda yapılacak işleri fazla istememekte, doyumunu dışarıda bir iş yerine, ev işlerinden, eşlikten, annelikten sağlamayı istemektedirler (Schultz ve Schultz, 1990:343).

Cinsiyetin iş doyumunu ile ilgili olmadığı, cinsiyetle iş doyumunu etkileyen etkenlerin bir kısmının ilgili olduğunu belirtmektedirler. Örneğin, kadınlar aynı işi yapmalarına rağmen erkeklerden daha az ücret almakta ve ödül alma olanakları erkeklere göre daha az olmaktadır. Ücret eşitsizliği kadınların çalışma yaşamında karşı karşıya kaldıkları en önemli sorunlardan biridir. Kadınlar ödül ve yükselmeyi hak etmek için erkeklere göre daha fazla çalışmak zorunda olduklarını ve daha fazla göze çarpmaları gerektiğini düşünmektedirler (Onur, 1997:148).

Bayanların öğretmenlerden, araştırmaya nazaran daha fazla zevk aldıkları ve meşgul oldukları ortaya çıkmıştır. Bayanlar araştırma ve yazma için yeterli zaman yaratmaya çalışırken, ağır öğretim yüklerini, sınırsız öğrenci tavsiyelerini ve komite ödevlerinin dürüst payından daha fazlasını idare etmek zorundadırlar. İlaveten, bayan öğretmenler kendi meslektaşları tarafından kabul edilmeden önce kendilerini defalarca tanıtmalı, ispat etmeli ve bu onuru başarmalıdır.

Huberman'a (1992) göre, bayan öğretmenler erkek meslektaşlarına göre mesleklerinden daha tatmindirler. Bayan ve erkekler arasındaki tatmin farklılığı öğretme yeterliliğinin artmasıyla artıyor. Bu da, çalışma koşulları dışındaki faktörlerin iş başında olduğunu göstermektedir. Huberman, cinsiyetler arasındaki tatmin düzeyindeki farklılığı, okulun organizasyon kültürünün erkek öğretmenleri daha fazla etkilediğine bağlamakta (Huberman, 1992:122-142).

Geçmişte erkeklerin bayarlardan daha yüksek derecede iş tatminine sahip oldukları bulunmuştur. Son zamanlarda bir farklılık çalışma alanındaki terfi fırsatı ile azalmış ve eşitlenmiştir. Bayanlar çalışma koşulları ve yardımcı çalışma arkadaşı açısından daha önceliklidir (Halloran ve Benton, 1987:100).

Çalışmalar, bayanların erkeklerden daha fazla gerilim kaynaklı rahatsızlık bildirdiğini ortaya çıkarmaktadır. Bayanların iş yaşamından gelen zorluklara, ev yaşamından gelen bayan ve anne rolünün getirdiği sorunlar ile toplumsal baskıların eklenmesi stresi en yüksek düzeye çıkarmaktadır (Albrecht, 1988:51-52).

Yaş

İşgören özellikleri açısından, araştırmalar, yaş ve iş tatmini arasında

genellikle olumlu bir bağlantı olduğunu göstermiştir. İşgörenler yaşlandıkça işlerinden daha doyumlu olurlar. Öte yandan daha genç işgörenlerin yükselme ve diğer iş koşullarına ilişkin aşırı beklentilere sahip olmaları nedeni ile işe ilk girdiklerinde işlerinde doyumsuz olma olasılıkları yüksektir (Davis, 1988:102).

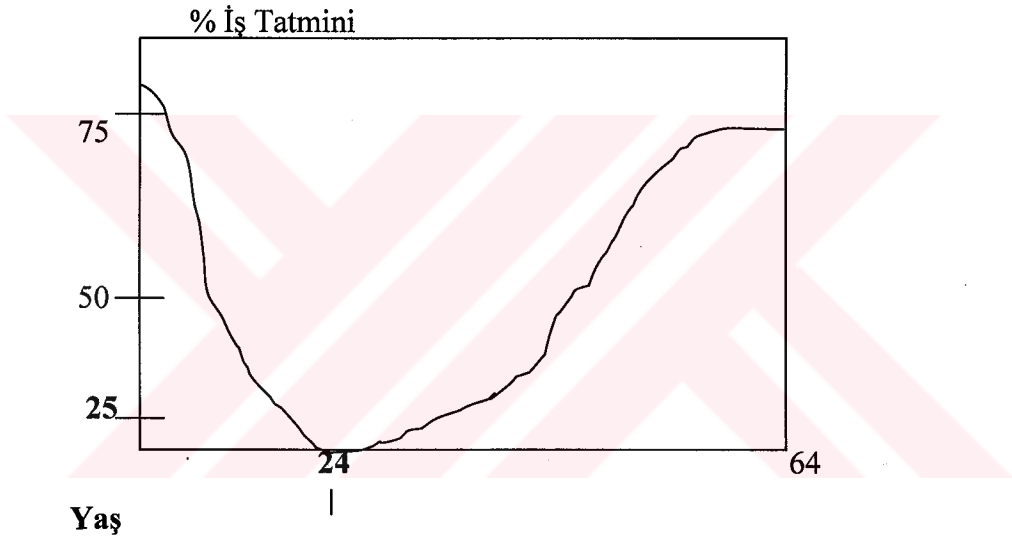
Genellikle yaş ve iş tatmini arasında pozitif bir korelasyon vardır, ama spesifik etkiler bunu kesin olmaktan çıkarmaktadır. İş performansı ve tatmini yirmili yaşlarda artar, sonraki yıllarda düşer. Daha sonra tatmin ve performans aşamalı olarak yaşla birlikte artar ve sonuçta ilk çalışmadaki tatmin düzeyini geçer (Halloran ve Benton, 1987:98).

Kişiler yaşlandıkça işlerinden daha fazla tatmin bulmaya başlarlar. Bunun çeşitli nedenleri vardır. Öncelikle yaşlanan kişilerin işlerinden hatta hayattan beklentileri azalmaktadır. Ayrıca bir işletmede kıdem kazanan kişi sosyal ortama ve işine alışır. Bu tür alışkanlıklar da birer tatmin faktörüdür. Genç işgörenler işlerinde daha az tatmin bulma eğilimindedir. Çünkü, gençlerin beklentileri daha yüksektir (Davis, 1981:256).

Yaşam kararları 20'lerde verilir. İnsanlar 22-28 yaş periyodunda kendilerini yapacakları işin ustası olmak zorunda hissederler. Bu dönem onları meslek hayatı, evlilik, kariyer ve birçok içten rüyalara hazırlarlar. Amerika'da büyük kitle oluşturan genç insanlar hala çalışma etiğine bağlıdır. Sıkı çalışma düşüncesi dolu ve tatminli bir yaşam için gerekli ve önde gelen bir koşuldur. Bu ruhun coşkuluğu genç insanların işlerine ilk başladıklarında onların ilk gerçek işleri olduğunu hissettirir (Halloran ve Benton, 1987:104).

Kalleberg ve Lascocca'un (1983) yaptıkları çalışmalarda yaş ilerledikçe ödüllerin arttığı, bunun da gençlere göre yaşlılarda daha fazla tatmin yarattığını bulmuşlardır. Ayrıca yıllar ilerledikçe mesleki deneyim artmakta ve daha çok maddi kaynaklara sahip olunmaktadır (Kalleberg ve Lascocca, 1983:78).

Araştırmalara göre yaş ılerledike işten duyulan tatmin artmaktadır. Herzberg'in yaptığı bir araştırmaya göre, işe başlayan 19-20 ve 21-22 yaşları arasında olan gençler işe büyük bir coşku ile başlarlar. Otuzlu yaşlarda işlerindeki en büyük performansı göstermektedirler. Őekil 4'te görüldüğü gibi yaş ılerledike, bireylei-in emeklilik yaşı geldikçe işlerinden büyük ölçüde tatmin duvarlar. Kişilerin aldıkları zevkin daha çok sosyal ilişkilerde sağlandığı beiriirilmektedir (Halloran ve Benton. 1987:104).



Problem Cümlesi

Anadolu Lisesi okullarında çalışan öğretmenlerin, genel iş doyum düzeylerini etkileyen etmenler nedir? Bu etmenler öğretmenlerin kişisel özelliklerine göre önemli farklılık göstermekte midir?

Alt problemler

1) Anadolu Lisesi öğretmenlerinin iş doyum düzeylerine ilişkin görüşleri nelerdir?

2) Anadolu Lisesi öğretmenlerinin iş doyum düzeylerine algıları

a. Branş,

b. Yaş,

c. Cinsiyet,

d. Hizmet süresi ve

e. Öğrenim durumu

değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

Varsayımlar

Araştırmanın dayandığı temel varsayımlar şunlardır;

1- Araştırmada kullanılan “İş Doyumu Ölçeği” nin Anadolu Liselerinde uygulanması olanaklıdır.

2- Öğretmenlerin ölçekteki sorulara verdikleri yanıtlar, varolan durumu yansıtmaktadır.

3- Seçilen araştırma yöntemi bu araştırmanın amacına, konusuna ve problemlerinin çözümlenmesine uygundur.

4- Araştırmada kullanılan istatistiksel çözümlene yöntemleri verilere ve araştırmanın amacına uygundur.

Sınırlamalar

Araştırmanın kapsamına Ankara ili belediye sınırları içinde 2002-2003 öğretim yılında resmi Anadolu Lisesi çalışan öğretilmenler alınmış, okul yöneticileri ile ilçe okullarında çalışan öğretilmenler kapsam dışında bırakılmıştır.

Araştırmada öğretilmenlerin iş doyumuna ilişkin veriler, iş doyumunu ölçeğinin, işin kendisi, yönetim denetim, ücret, başarı, saygınlık, tanınma, bireyler arası ilişkiler, veli öğrenci ilgisizliği boyutları ile sınırlıdır.

Tanımlar

Bu araştırmada karşılaşılan terimler, aşağıda tanımlandığı anlamda kullanılmıştır.

Doyum: Davranışa neden olan gereksinmelerin en üst düzeyde giderilmesidir (Balcı,1985: 51).

Eğitim: Bireyin davranışında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme sürecidir (Ertürk, 1997:12)

Güdü : Bilinçli ya da bilinçsiz olarak davranışı doğuran, sürekliliğini sağlayan ve ona yön veren herhangi bir güç (TDK Sözlüğü, 1983).

Güdülenme: İnsanları onların gereksinmelerinden yola çıkarak, belli bir amaç doğrultusunda istenen davranışa yöneltme, isteklendirme ve başlamış olan eylemi sürdürmek için yapılan etkileme süreci'dir (Balcı,1990).

İş Doyumu: Locke'a göre iş doyumu, çalışanın örgütte elde edebildiği değerler ile gereksinim duyduğu değerleri uyumlu bulunduğu, çalışan tarafından hissedilen bir duygudur (Başaran, 1992:179).

İş Doyumu Boyutları: Araştırmacı tarafından; işin kendisi, yönetim, ücret, başarı-saygınlık- tanınma, bireyler arası ilişkiler ve veli öğrenci ilgisizliği olmak üzere altı boyut olarak saptanmıştır.

Anadolu Lisesi: Yabancı dil ağırlıklı eğitim veren orta öğretim kurumu.

Öğretmen: Anadolu Lisesinde görevli öğretmenler.

BÖLÜM II

İLGİLİ YAYIN VE ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde ilgili yayın ve araştırmalar başlığı altında iş doyumu kuramları ile yurt içi ve yurt dışında yapılan araştırmalarda, ulaşılanlardan bazıları tanıtılmaktadır.

İLGİLİ YAYINLAR

İş Doyumu Kuramları

İnsanın güdülenmesinin başlangıçta yalnızca para ile olabileceği düşünülmüş (Bilimsel yönetim yaklaşımı), daha sonraları çalışma koşulları, güvenlik ve demokratik gözetim biçimi, grup çalışması gibi unsurların da güdülenmeyi sağlayabileceği (insan ilişkileri yaklaşımı) üzerinde durulmuştur (Yüksel, 1998:121).

Güdülenme ile ilgili bir çok kuram geliştirilmiştir. Bu kuramlar aynı zamanda iş doyumu kuramlarıdır. Bu kuramlar aynı zamanda iş doyumu kuramlarıdır. Ancak bu kuramlardan hiç biri tam ve evrensel anlamda benimsenebilecek düzeyde değildir. Güdülenme kuramlarının her biri insan davranışlarının nedenlerini diğerlerinden farklı varsayımlara dayandırmaktadır. İnsan davranışları bu kuramların çerçevesi içine sığacak derecede basit olmamakla birlikte örgüt ortamında çalışanları güdülemek için yöneticilere ışık tutarlar. Bu kuramlar, kapsam ve süreç kuramları

olarak iki temel guruba ayrılmaktadır. Kapsam(içerik)kuramları;bireyi harekete geçiren, yönlendiren, davranışını yavaşlatan veya durduran, bireysel etmenleri inceleyen kuramlardır. Süreç kuramları ise;davranışın nasıl harekete geçirilip yönlendirileceğini veya yavaşlatılacağını açıklamaya çalışan kuramlardır (Can, 1992:168).

Yüksel, güdülenme kuramlarını üç bölüme ayırmaktadır.bunlar; (doyum) İçerik Kuramları, Maslow' un Gereksinim Hiyerarşisi Kuramı,Alderfer' in (VİG) Varolma,İlişki ve Gelişme Kuramı, Herzberg' in İki Etken Kuramı.(2) Süreç kuramları; Vroom' un beklenti Kuramı, Porter ve Lawler' ın Bşarıdoyumdoyum Beklentisi Kuramı, Pekiştirme (Koşullanma) Kuramları.(3) Çağdaş Kuramlar; Eşitlik Kuramı, Amaç kuramları, Atıf Kuramları ve Denetim noktasına ilişkin yorumlar getirmektedir (Yüksel, 1998:122-14). Bu araştırmada iş doyumunu kuramlarından bazıları tanıtılmaktadır.

Maslow' un gereksinim hiyerarşisi kuramı

Hicks, (1973) Maslow' un insan gereksinmelerini beş alanda topladığını belirtmektedir.Bu gereksinmeler aşağıdan yukarıya doğru hiyerarşik bir düzen içindedirler. Alt düzeyde yer alan gereksinimler üst düzeydeki gereksinimlere göre daha geniş bir kesim tarafından hissedilir. Alt düzey gereksinimler karşılandıkça azalırken, üst düzey gereksinimler karşılandıkça artar. Maslow'un sınıflamasında gereksinim gereksinim türleri beş kümede toplanmıştır. Bunlar; Fizyolojik, güvenlik, sosyal, saygı(takdir), ve kendini gerçekleştirme gereksinimleridir.

Bu gereksinimler nelerdir? Nasıl gelişirler? Birey bu gereksinimleri nasıl örgütler? Sorularının yanıtını verebilmek ve bu gereksinimlere daha yakından

bakmak için, Greksinim Hiyerarşisi Kuramı'nın gereksinim basamaklarını açıklamanın önemi ortaya çıkmaktadır.

Fizyolojik gereksinimler

Yaşamın devamı için doyurulmaları zorunlu olan gereksinimlerdir. Bunlar; oksijen, yemek, uyku, etkinlik, ısı gibi insan yaşamının devamı için koşul olan etmenleri içerir. Fizyolojik gereksinimler karşılandıklarında ortadan kalkarlar.

Güvenlik gereksinimi

Fizyolojik gereksinimler doyurulduğunda, güvenlik gereksinimi kendini göstermeye başlar. Güvenlik gereksinimleri, fiziki tehlikelerden korunma, ekonomik güvence, kaygıdan ve kargaşadan kurtulma ve düzen gibi gereksinimleri kapsar.

Sosyal gereksinimler (ait olma)

İnsanın fizyolojik ve güvenlikle ilgili gereksinimleri karşılandıktan sonra davranışların güdülenmesinde sosyal gereksinimler davranışların güdülenmesinde önemli duruma geçerler. Birey ait olmak, başkalarıyla birlikte olmak, birlikte çalıştığı kişiler tarafından kabul edilmek, arkadaş olmak ve çevresini etkilemek ister.

Taktir (saygı) gereksinimi

İkinci grup gereksinimlerdir. Bireyler hem kendi kendilerini takdir etmeleri hemde başkaları tarafından takdir edilmeleri biçiminde iki yönlü olarak görünür. Saygı ile ilgili gereksinimler güven, başarma, rekabet edebilme, bilgili olma, bağımsız olma, prestij, statü ve saygı görme gibi gereksinimlerdir.

Kendini gerçekleştirme gereksinimi

Gereksinim hiyerarşisinin zirvesinde kendini gerçekleştirme gereksinimi bulunur. Bu gereksinimin doyurulması için alt düzey gereksinimlerin doyurulması gerekir. Bu gereksinim, bireyin kendi gizli güçlerini farkına varması, yaratıcı olabilmek için kendisini sürekli bir gelişime tabi tutması, yani özü ne ise o olması, olabileceği her şeyi olabilmesi için en yüksek gizli güçlerini gerçekleştirmesidir. Bu gereksinim sürekli olan bir gereksinimdir.

Gereksinim hiyerarşisine göre, basamaklar birbirine bağlı ve karışmış durumdadır. Böylece bireyin gereksinimleri her düzeyde kısmen karşılanmış olmaktadır. Alt düzeydeki gereksinim birey için istenilen oranda doyurulmadıkça, bir üst düzeydeki gereksinim ortaya çıkmaz. Bu açıdan o anda etkin olan gereksinim bireyi güdüler ve davranışlarına yön verir (Hicks, 1973:366-375).

Maslow'un kuramı genel kabul görmesine karşın getirilen eleştiriler; sınırlı deneysel testlere dayandığı, kuramın görgül verilerle red ya da kabul edilmesinin güç olduğu şeklindedir (Kabadayı, 1982:61).

Herzberg Kuramı

Frederik Herzberg (Kabasakal, 1989) ve arkadaşları tarafından önerilmiştir. İnsanın işiyle olan ilişkisinin temel bir ilişki olduğunu ve bireyin işine karşı olan tutumunun başarı ya da başarısızlığını etkileyeceği inancıyla “İnsanlar işlerinde ne isterler?” sorusunu araştırmışlardır.

Araştırma sonuçlarında insanların işlerinde kendilerini mutlu hissettikleri ile kötü hissettikleri durumların çok farklı olduğu görülmüştür. Bazı özellikler iş doyumunu ile ilişkiliyken bazı özellikler de doyumsuzluğu ile ilişkili bulunmuştur.

Kendilerini işlerinde mutlu hissedenler; başarı-tanınma-saygınlık, işin kendisi, sorumluluk ve gelişme gibi içsel etkenler iş doyumunu ile ilişkili görünmektedir. Öte yandan işlerinde doyumsuz oldukları zamanlarda; örgütün politikası, yönetim, bireyler arası ilişkiler ile iş koşulları gibi dışsal etkenlerle ilgili durumlardır.

İş doyumunu bireyin çalıştığı ortamla bağlantılıdır. Herzberg, doyumun tam tersinin doyumsuzluk olmadığını bir işte doyumsuzluk yaratan etkenleri önlediğimizde iş mutlaka doyum sağlayan bir duruma gelmez.”doyum” un tersi “doyum” yok, “doyumsuzluğun” tersi de “doyumsuzluk yok” tur. Doyumsuzluğa yol açan etkenler iş ortamı ile ilgilidir. İş doyumsuzluğunu engelleyen etkenler, örgütün politikası, yönetim, denetmen ile ilişkiler, ücret, iş koşulları, iş arkadaşları ile ilişkiler, aklar ile ilişkiler, özel hayat, statü ve güvenliği içermektedir. Bu etkenler insanı güdülemez, iş doyumunu arttırmaz ancak iş doyumsuzluğunu önler.

Güdüleyici etkenler ise, çalışan kişinin iş ile ilgili doyumunu, yaşamasını sağlayan etkenlerdir. Bu etkenler; başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk,

ilerleme, gelişme gibi bireyin daha yüksek gereksinimleri ile ilgilidir (Kabasakal, 1989:280-287).

Herzberg Kuramı'nın yönetim açısından önemi, çalışanlara iki açıdan bakılmasıdır. Çalışanlara hangi etkenler doyumsuzluk yaratmakta ve hangi etkenlerin doyum sağladığı önem kazanmaktadır (Aydın, 1993:90). İş doyumuna yol açan etkenler, iş doyumsuzluğuna yol açan etkenlerden ayrı ve farklı olması dolayısıyla iş doyumsuzluğu yaratan etkenleri ortadan kaldırmaya çalışan bir yönetici iş ortamına huzur getirebilir ancak motivasyon getirmeyebilir (Robbins, 1994:47).

Herzberg Kuramı'nı temel alarak yapılan araştırmaların bazıları kuramı desteklerken, bazıları ise önemli soru işaretleri doğurmuştur. Dunnette, Campbell ve Hakel, başarı, ayrılanma ve sorumluluk etmenlerinin hem doyum hem de doyumsuzluk kaynağı olarak önemli olduklarını, güvenlik, ücret ve çalışma koşulları etmenlerinin ise, daha az önemli oldukları sonucuna varmışlardır (Kabadayı, 1982:66).

Evans ve Maas, öğretmenler üzerinde statü etmenini kullanmadan yaptıkları araştırmada; öğretmenler, Herzberg etmenlerinden ilerleme dışındaki tüm etmenleri hem doyum hem de doyumsuzluğun kaynağı olarak görmüşlerdir. Halbuki Herzberg doyumunu oluşturan etmenlerle doyumsuzluk kaynağı etmenlerin aynı olmadığını ileri sürmektedir (Kabadayı, 1982:68).

“Herzberg 1966'da yaptığı araştırmalar taramasında, kendi özgün araştırmasının yönetimini kullanan 10 araştırmayı özetlemiştir. Ek olarak kuramını test edebilmek amacıyla farklı yöntemleri kullanan 20 çalışmayı daha gözden geçirmiştir. Herzberg bu incelemeleri sonunda kendi kritik yöntemini kullanan araştırmaların kuramı onaylayan sonuçlar verdiğini, diğer yöntemleri kullananların ise kuramı desteklemediği sonucuna varmıştır” (Kabadayı, 1982:72).

Maslow ve Herzberg kuramlarının farklı yöneleri olmakla birlikte birbirlerine önemli benzerlikleri vardır. Maslow'un saygı ve kendini gerçekleştirme gereksinim alanları Herzberg'in güdüleyici etmenlerine, sosyal, güvenlik ve fizyolojik gereksinimler ise koruyucu etmenlerine benzemektedir (Kabadayı, 1982:72).

Maslow ve Herzberg kuramları güdülemeye değişik açılardan yaklaşır gibi görünmelerine karşın benzer şeylerin vurgulndığı görülmektedir. MASlow seyrek olarak doyurulan yüksek düzeyli gereksinimleri (kendini gerçekleştirme, saygı) güdüleyici güç olarak görmektedir. Herzberg ise, doyurucuları (başarı, tanınma, gelişme, sorumluluk ve işin kendisi) doyumsuzluk sağlık etkenleri tarafından nötr kılındıktan sonra güdüleyici olarak ileri sürmektedir (Aydın, 1993:91).

Başarı Gereksinimi Kuramı

David Mc Clelland'ın Başarı Gereksinim Kuramı (Robbins, 1994), iş yerinde üç ana güdü ya da gereksinim olduğunu ileri sürmüştür.

- Başarı gereksinimi,
- Güç gereksinimi,
- İlişki gereksinimi,

Başarı gereksinimi, bazı insanları başarı için zorlayan dürtüler vardır. Bu insanlar başarının getireceği ödüller için değil, kişisel başarı için çaba sarf ederler. Bir işi yapılmış olandan daha iyi yapmayı isterler. Bu kişiler sorunları çözebilmek için kişisel sorumluluk yüklenebilecekleri ortamları ararlar. Performansları hakkında çabuk ve kesin sonuç alabilecekleri ortamları tercih ederler. Yüksek başarı gereksinimi duyanlar şans yoluyla kazanılan başarıyı istemezler. Bir sorun üzerinde çalışmanın doğurabileceği mücadeleyi, bunun sonucunda oluşacak başarı ya da

başarısızlık için sorumluluk almayı tercih ederler. Çok basit ya da çok zor olarak algıladıkları işlerden kaçınırlar. En yüksek başarı düzeyini, başarı olasılığının yarı yarıya olduğu durumlarda gösterirler. Tesadüfen elde edilmiş başarıdan başarıya doyumunu duymazlar. Riski çok fazla olan işlere de girmeyi sevmezler.

Güç gereksinimi; etkili olma, değerlerini kontrol etme isteğidir. Güç gereksinimi yüksek olan insanlar, yönetici olmaktan hoşlanırlar. Rekabetçi ve statü sağlayıcı durumlarda olmayı isterler. Başkaları üzerinde etkili olmayı ve prestiji etkin performans tercih ederler.

İlişki gereksinimi; başkaları tarafından kabul edilme ve sevilme gereksinimidir. İlişki gereksinimi yüksek olan kişiler, dostluk için çabalarlar. Karşılıklı anlayış içeren ilişkileri ve rekabete karşı işbirliğini tercih ederler (Robbins, 1994:48-50).

Bu kuram “başarı güdülenmesi” açısından önem taşımaktadır. Başarı gereksinimi kuramına dayanılarak, başarabileceğinin altında bir başarı gösteren ve gösterdiği bu başarı düzeyi ile yetinen grupların daha fazla başarı konusunda güdülenebilecekleri savı ileri sürülmektedir (Aydın, 1993:85).

Amaç saptama kuramı

Amaç saptama kuramı genellikle, E.A. Locke ile ilişkilendirilmektedir. Kurama göre, işin amaçlarının saptanması, çalışanın güdülenmesi ve edimi üzerinde etkili olabileceği savunulmaktadır. Bu kurama göre; kendilerine ulaşılması zor amaçlar saptayan çalışanlar, gerçekleştirilmesi daha kolay amaçlar saptayanlardan daha yüksek düzeyde bir edim gösterirler. Amaçların zor olması içsel bir gürtü

görevi görmektedir. Kolay amaçların daha çok kabul göreceği varsayımı mantıklı görünse de, işgören zor bir görevi kabul ettiğinde, amaca ulaşmaya dek en yüksek çabayı gösterecektir. Amaç belirleme kuramına göre, çalışanlar kendileri için amaçlar belirlemektedirler. Bu nedenle yönetimin amaçlarını gerçekleştirebilmesi için, yöneticilerin astlar için etkin rol oynamaları gerektiğini ortaya koymaktadır (Aydın, 1993:96-97).

Eğer insanlar amaç belirleme sürecine katılırlarsa, belirlenen amaçlar zor bile olsa, yöneticiler tarafından saptanmış amaçlara göre, sürece katılarak belirlenen amaçları daha fazla kabul etme eğiliminde olurlar (Robbins, 1994:52).

Eşitlik kuramı

Adams'ın Eşitlik Kuramı'na göre, insanlar boşlukta çalışmazlar, çalıştıkları ortamda karşılaştırmalar yaparlar. Bireylerin, iş ortamında elde ettikleri değerler hakkında sahip oldukları adalet ve eşitlik duyguları, onları daha sonraki çalışmalarını için güdüleyebilir. Buna karşın eşitlik duyguları da güdülenmeyi engelleyebilir. Birey kendi çabasını ve bu çab sonunda elde ettiklerini aynı ortamda çalışan diğer bireylerin elde ettikleriyle karşılaştırır. Eşitlik Kuramı, insanların işte kendilerine eşit olarak davranılması arzusu ile güdülendikleri varsayımına dayanır (Yüksel, 1998:136).

Eşitlik Kuramı, bireyin eğitim düzeyini, deneyimini, işteki becerisini, sorumluluk duygusunu, çabasını, yaşını ve buna benzer niteliklerini, o bireyin katkıları olarak tanımlamaktadır. Buna karşın, ücret, iyi çalışma koşulları, iş güvencesi, yükselme olanakları, statü gibi öğeleri de örgütün çalışanlara verdiği ödüller olarak nitelendirmektedir (İncir, 1990:13).

Eşitlik Kuramı'na göre birey, kendi ödülleri ile katkıları arasındaki oranı, diğer bireylerin ödül ve katkıları arasındaki oranla karşılaştırır. Bireyin ödül/katkı oranı diğer kişilerin ödül/katkı oranlarından düşükse eşitsizlik durumu ortaya çıkar. Algılanan bu eşitsizlik durumu büyüdükçe bireyin yakınmaları ve gerginliği de artar (İncir, 1990:13).

Bireyin çalıştığı kurumda, kendisinin örgüte verdikleri ve örgütten aldıklarıyla aynı yerde çalışan diğerlerinin örgüte verdikleri ve örgütten aldıklarının orankarı arasında bir eşitsizliğin görülmesi durumunda bireyler şu seçeneklerden birini veya birkaçını seçerler (Robbins, 1994:58).

- 1- Kendilerinin veya diğerlerinin örgüte katkılarına ya da örgütten aldıkları ödüllere olduğundan farklı anlam verirler.
- 2- Diğerlerinin katkılarını ya da aldıkları ödülleri değiştirmeleri için teşvik edici davranışlarda bulunurlar.
- 3- Kendi katkı ya da ödülleri değiştirecek biçimde davranırlar.
- 4- Farklı bir karşılaştırma noktası seçerler.
- 5- İşlerini bırakırlar.

Beklenti Kuramı

Kuram insanı, düşünen, akıl yürüten ve kendi yaşamında geleceğe ilişkin olaylar konusunda inanç ve beklentilere sahip bir varlık olarak kabul eden psikologlar tarafından geliştirilmiştir. Beklenti, belli bir eylem sonunda belli bir sonucun elde edilme olasılığına ilişkin anlık bir inançtır. Bu kurama olan ilgi, Wroom'un yaptığı çalışma ile artmıştır (Aydın, 1993:95).

Eren (1989)'e göre, Beklenti Kuramı'nın dayandığı varsayımlar şunlardır:

- 1- Davranışın gösterilmesini sağlayan etkenler, bireyin kişisel özellikleri ve çevresel koşulların birlikte etkisi ile belirlenir.
- 2- Her insan diğer insanlardan farklı gereksinim ve amaçlara sahiptir.
- 3- İnsanlar istedikleri ödüllere yönelik davranışlarda bulunurlar.

Yine Beklenti Kuramı'nda üç temel kavram dikkati çekmektedir, bu kavramlar;

- a- Başarı-ödül-beklenti ilişkileri; birey her davranışının sonucunda, ödül ya da ceza ile karşılaşma olasılığına inanır ve bu beklenti ile işe başlar.
- b- İstek veya gereksinim şiddeti; her ödülün veya cezanın herkese göre gereksinim ya da istek şiddeti farklıdır. Buna ödülün çekiciliği denir.
- c- Çaba-başarı-beklenti ilişkileri; bireyin işinde göstereceği çaba iki duruma bağlıdır. Birincisi bu çaba sonucunda elde edilecek beklentiler, ikincisi ise bu çaba sonunda kendisinden beklenen başarıya ulaşma olasılığıdır.

Sonuç olarak, birey göstereceği çabanın ona bazı ödüller kazandıracağına, kendisinden beklenen başarıyı göstereceğine inanmalıdır. Başarı sonucunda alacağı ödülleri istemeli ve ödüller onun için bir değer taşımalıdır. Vroom'un kuramına göre çalışanlar içsel ve dışsal ödüllerle güdülenmektedir. Beklenti kuramı, bireylerin varolan bütün alternatiflerin sağlandığı, tüm ödülleri düşünüp, değerlendirerek verdikleri, göreceli rasyonel kararlara ilişkin varsayımlardan, hareket ettiği gerekçesiyle eleştirilmektedir. Bu eleştiriyi yapanlara göre, insanlar en iyisini bulana kadar bütün alternatifleri gözden geçirmezler. Kendilerini orta düzeyde doyuracak bir ödülü bulduklarında, daha iyi ödüller veren alternatif davranış planlarından vazgeçerler (Eren, 1989:430-439).

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde Türkiye’de ve yabancı ülkelerde iş doyumunu ile ilgili araştırmaların kaynak taraması sonucunda ulaşılabilenler aşağıda özetlenmiştir. Eğitim kurumlarında iş doyumunu ile ilgili yapılan araştırmaların yanısıra endüstride ve diğer sektörlerde de bu konu ile ilgili yapılan araştırma sonuçlarına da yer verilmiştir.

Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Erzurum İlinde Görev Yapmakta Olan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi” adlı araştırmasında Koçak (2002) Erzurum ilinde görev yapmakta olan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile cinsiyet, mesleki kıdem, Erzurum ilini seçme nedeni, aylık gelir ve araç gereç değişkenleri arasında anlamlı ilişkinin olup olmadığının test edilmesini amaçlamıştır.koçak çalışması sonucunda şu sonuçlara ulaşmıştır.

- a)Erzurum ilinde düşük iş doyumunu sağlayacak okul bulunamamıştır.
- b)Erzurum ilinde çalışan öğretmenlerin çoğunluğu mesleklerinden yeni olduğundan kıdem ve iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.
- c)Araç gereç bakımından yetersiz okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyumları düşüktür.

“Orta Öğretim Kurumlarında Okul Problemlerinin Rehber Öğretmenin İş Doyumuna Etkisi Ve Ders Öğretmenleriyle Rehber Öğretmenlerin Okul Problemlerine Bakış Açılarındaki Farklar” adlı araştırmasında Kara (2001), şu sonuçlara ulaşmıştır.

a) Branş öğretmenleri, rehber öğretmenlere kıyasla ortaöğretim kurumlarında yaşanan problemler konusunda daha kötümser bir düşünceye sahiptir. Yani rehber öğretmenler ortaöğretim kurumlarımızda daha az problem yaşandığına inanmaktadır.

b) Problemlerin daha yoğun gözlemlendiği okullarda rehber uzmanları iş doyumunu daha düşüktür.

“İlköğretim okullarındaki Yöneticilerin Yönetsel Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi” adlı araştırmasında Ayık (2000) İlköğretim okullarındaki yöneticilerin, karar verme , planlama, örgütleme, eşgüdümleme, iletişim, denetleme ve değerlendirmeye ilgili yönetsel davranışlarını öğretmenlerin algılamaları açısından iş doyum düzeyleriyle iş doyum beklenti düzeylerinin tespit edilmesi ve iş doyum algı ve beklenti puanların arasında anlamlı ilişkinin olup olmadığını amaçlamıştır. Çalışması sonucunda şu sonuçlara ulaşmıştır.

a) İlköğretim okul öğretmenlerinin en fazla iş doyumunu elde ettikleri boyut, yöneticilerin iletişimle ilgili davranışları, en düşük iş doyumunu ise yöneticilerin denetleme ve değerlendirmeye ilgili yönetsel davranışları boyutunda elde etmişlerdir.

b) Öğretmenlerin kıdemlerinin artmasıyla iş doyumlarının da arttığı gözlemlenmiştir.

c) İlçe merkezlerinde görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri il merkezlerindeki göre daha yüksektir.

“Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu Etkileyen Olası Faktörler ve Bu Faktörler Kapsamında Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ölçülmesi” adlı araştırmasında Demir (2001) şu sonuçlara ulaşmıştır.

a) Erkek öğretmenlerin iş doyum düzeyleri bayan öğretmenlerin doyum düzeylerine göre yüksek bulunmuştur.

b) Köylerde görev yapan sınıf öğretmenlerinin ile ilçe merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri arasında “iletişim”, “Hizmet içi Eğitim”,

“terfi”, “Mesleğin Saygınlığı, Kutsallığı ve Ahlaka Uygunluğu”, “Ödül”, “fiziki Koşullar” ve “İşin Niteliği” faktörleri açısından anlamlı farklılıklar bulunmuştur.

c) Genel olarak ilçe merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeyinin, köylerde görev yapan sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeyinden yüksek olması ise ilçe merkezinde görev yapan sınıf öğretmenlerinin daha iyi koşullarda görev yapıyor olmalarına bağlanmaktadır.

“Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin (İstanbul) İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizleri” adlı araştırmasında Özdayı (1990), Resmi ve Özel Liselerde çalışan öğretmenlerin mesleklerine ilişkin iş tatmini ve iş stresi düzeylerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Özdayı öğretmenlerde tatmin ve stres yaratan faktörleri incelemiş ve şu sonuçları bulmuştur:

- a) Öğretmenlik mesleği giderek daha çok bayanlar tarafından tercih edilen bir meslek haline gelmektedir.
- b) Öğretmenlik mesleğini seçen öğretmenlerin büyük çoğunluğu bu mesleği sevdikleri için yapmaktadırlar.
- c) Öğretmenlerin buldukları yerde en fazla çalışma süresi 1-5 yıl arasında değişmektedir.
- d) Öğretmenlerin aylık gelir durumları çok düşüktür.

“Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme” adlı araştırmasında İncir (1990), 37 Kamu İktisadi Teşebbüsü'nün merkez örgütlerinde çalışan işgörenler arasından raslantısal olarak 385 imza atma ve sicil verme yetkisi olmayan iş göreni seçerek, iş görrenlerin örgütsel öğelere ilişkin düşünceleri, örgütselgereksinimleri, iş doyumları ve iş yaşamlarına ilişkin sorunları saptamayı amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçları şu şekilde özetlenebilir:

- a) KİT'lerin merkez örgütlerinde çalışan işgörenlerin büyük bir çoğunluğu kararlara katılma ve sorumluluk almaya isteklik, üstlerin denetimi

olmadan kendilerini denetleyebileceklerini ve işlerini gereken şekilde yapabileceklerini belirtmişlerdir.

b) Bireysel ödülleri, grup ödülleri, bireysel çalışmayı grup çalışmasına yeğlemişler, grupla birlikte çalışmanın üretkenliği artıracığına inanmış; yükselmenin nesnel ölçülere bağlanmasını ve örgütte olan bitenden haberdar olmak istemişlerdir.

c) Takdir edildiklerinde doyum sağladıklarını, iş başarılarının arttığını dile getirmiş ve ücret adaletsizliğinin örgütte huzursuzluk yaratacağını belirtmişlerdir.

d) İşgörenlerin iş doyumları düzeyleri oldukça düşük bulunmuştur.

“Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları ile Öğretmen Morali Arasındaki İlişkiler” adlı araştırmasında Alıç (1985) elde ettiği bulgular, kısaca şu şekilde özetlenebilir:

a) Öğretmenlerin moral düzeylerinde cinsiyet, yaş ve kıdem bakımından anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

b) Orta öğrenimli öğretmenler kendi moral durumlarını yüksek öğrenimli öğretmenlerden daha olumlu algılamaktadır.

c) Okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin moral düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

“Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu” adlı araştırmasında Balcı (1985); ilk ve orta okul öğrencilerinin iş doyum düzeylerini saptamak ve yöneticilerin iş doyum etkenlerine ilişkin tepkileri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınıştırmış ve şu bulguları elde etmiştir:

a) Araştırma kapsamına giren tüm denekler iş doyum etkenlerinden gerçek bir doyumculuk yaşamamaktadırlar. Ancak iş doyumculuğu düzeyleri yüksek değildir.

b) Deneklerin en yüksek düzeyde doyum sağladıkları iş doyum etkenleri, içsel ve dışsal olarak karışık bulunmuştur. Denekler en yüksek doyum iş ve niteliğinden, en düşük doyum ise ücretten sağlamaktadırlar.

“Örgütlerde Çatışma” adlı araştırmasında Aydın (1983); “yöneticiler, buldukları makamları görevsel doyum açısından tatmin edici bulmamaktadırlar.” Şeklindeki denenceyi doğrular nitelikte bulgular elde etmiştir. Bu araştırma çerçevesinde Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Merkez Örgütü yöneticilerine; “gösterdiğiniz çabanın karşılığını almanız açısından, halen bulunduğunuz makamın sizi tatmin etme derecesini belirtiniz.” Sorusunu yönelten araştırmacı, yöneticilerin buldukları makamı “çok az tatmin edici” ve “hiç tatmin edici değil” olarak algıladıklarını görmüştür. Araştırmacı “üst düzey yöneticileri, bu oldukları makamları görevsel doyum açısından, alt düzey yöneticilere oranla daha çok tatmin edici bulmaktadırlar” şeklindeki başka bir denenceyi sınamak için “yöneticilerin gösterdikleri çabanın karşılığını almaları, parasal doyum ve sosyal saygınlık kazanmaları, özgürce karar vermeleri, yeteneklerini kullanmaları, tanınmaları ve yükselmeleri, yaptıkları işten doyum elde etmeleri, çalışanlarının ilgililerce takdir edilmesi ve yetkilerini kullanabilmeleri “konuları hakkında sorulan soruların yanıtlarından, makamların tatmin etme derecesi ile hiyerarşik düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler çıkmıştır.

“İş Doyumunun Belirleyicileri Olarak Beklenti-Algılama Tutarsızlığı ve Çalışma Değerleri” adlı çalışmasında Ergenç (1982); bağımsız değişken olarak ele alınan beklenti-algılama tutarsızlığının ve çalışma değerlerinin bağımlı değişken olarak ele alınan İş’den duyulan genel doyum, ücretten, güvenlikten, sosyal çalışma koşullarından, denetimden, gelişme olanaklarından duyulan doyumunu açıkladığını gösteren bulgular elde etmiş olup, bu bulgulara göre; beklenti-algılama tutarsızlığı azaldıkça ve çalışma değerleri yükseldikçe iş doyumunun yükseleceği beklentisini doğuran sonuçlar elde etmiştir.

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

Yurt Dışında Yapılmış Bazı Araştırmalar

“İngiliz Akademisyenlerin İş Doyumu” adlı çalışmasında Oshaghemi (1996), üniversite öğretmenlerinin işlerinden ne derece doyum sağladıklarını çalışmayı amaçlamıştır. Üniversite öğretmenlerin uyguladığı ankete bağlı olarak şu sonuçları elde etmiştir: iş doyumunu en fazla öğretmenin eğitimsel rolü ile ilgili olup, adha az oranda da öğretmenlerin yaptıkları çalışmalarla ilgilidir. Diğer taraftan üniversite öğretmenlerinin ücret ve terfileri ile ilgili önemli derecede iş doyumumsuzlukları ortaya çıkmıştır.

“Mesleki Kıdem ve Öğretmenlerin İş Doyumu Üzerine Bir Çalışma” adlı çalışmalarında Hickman ve Lynn (1996), kıdem ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Bu çalışma kapsamında Ohio eyaletinde yedi okul bölgesi rastgele seçilmiş ve 238 öğretmenden bu çalışmanın amacına uygun olarak geliştirilmiş bir anketteki sorulara yanıt vermeleri istenmiştir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin iş doyumunu ile yaş, kıdem ve cinsiyetleri arasında anlamlı türden bir ilişki ortaya çıkmamıştır.

“Öğretmenlerin Karara Katılma Düzeyleri ve İş Doyumları” adlı çalışmasında Ingram (1995), öğretmenlerin karara katılmaları ve iş doyumları arasındaki olası ya da olması gereken ilişkileri çalışmayı amaçlamıştır. Georgia

eyaletinde her liseden seçilen 60 deneğe Karara Katılma Analizi Ölçme Aracı (Lipman, 1997) uygulandı.

Sonuçta öğretmenlerin karara katılmaları ve ilgi alanları arasında olumlu bir korelasyon bulundu. Diğer taraftan öğretmenlerin ilgileri ve iş doyumunu arasında anlamlı olumsuz türden bir korelasyon bulundu. Öğretmenler yönetsel meseleleri ilgilendiren kararlardan çok teknik/eğitsel kararlara katılma eğiliminde görüldüler. Örgütün büyüklüğü, kıdem, cinsiyet ve öğretmenlerin eğitimsel düzeyleri ile kararlara katılmaları arasında anlamlı bir ilişki bulunamadı

Sonuçta; gerek Türkiye’de gerekse yurt dışında yapılmış bazı iş doyumuyla ilgili araştırmalarda, örgütün yüksek bir etkililik düzeyine ulaşması örgütün amaçları doğrultusunda iş görenlerin gereksinimlerinin yönetimce karşılanması ve bunun sonucunda elde ettikleri doyumla yakından ilgilidir. Başka bir anlatımla bir örgütteki iş görenlerin doyumları yaş, cinsiyet, kıdem, medeni durum gibi kişisel değişkenlerin yanısıra yaptıkları işin niteliği, yönetim ve denetim biçimi, iş karşılığı aldıkları ödentiler, kendilerine sağlanan yükselme, eğitim, yetiştirme ve geliştirme olanakları, çalıştıkları fiziksel koşullar ve birlikte çalıştıkları iş arkadaşları ile olan ilişkiler gibi örgütten kaynaklanan etkenlerle de yakından ilgilidir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve çözümlenmesine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Araştırma Yöntemi

Bu araştırmada betimsel yöntem kullanılmıştır. Betimleme yöntemi geçmişte yada halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, kendi şartları içinde ve olduğu gibi tanımlamaya çalışır. Olayı değiştirme ve etkileme çabası gösterilmez. Önemli olan bilmek istenen şeyi gözleyip belirleyebilmektir (Karasar, 1994:77).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Ankara ili Büyükşehir belediye sınırları içindeki resmi Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Söz konusu okulların adları ve bu okullarda görev yapan öğretmen sayıları Ankara ili Milli Eğitim müdürlüğü bilgi işlem bölümünden alınmıştır.

Yapılan araştırmada; Ankara il ve ilçe merkezlerinde görev yapan 1183 öğretmen arasından “çok kademeli şans örneklemesi” ile 270 öğretmen seçilmiştir.

Tablo 1: Evrendeki Anadolu Liselerinin Buldukları Yere Göre Dağılımı

Okulun Bulunduğu Yere	Okul Sayısı
Altındağ	2
Çankaya	7
Keçiören	3
Mamak	3
Beypazarı	1
Kazan	1
Çubuk	1
Kızılcahamam	1
Nallıhan	1
Polatlı	1
Şereflikoçhisar	1
Yenimahalle	3
Sincan	1
Etimesgut	1
Gölbaşı	1
Toplam	28

Tablo 2: Evrendeki Öğretmenlerin Buldukları Yer ve Cinsiyete Göre Dağılımı

Bulduğu Yer	Bayan %		Erkek %		Toplam	%
Altındağ	50	49	52	51	102	8.6
Çankaya	247	68.8	112	31.2	359	30.3
Keçiören	68	53	60	47	128	10.8
Mamak	75	66.3	38	33.7	113	9.5
Beypazarı	13	44.8	16	55.2	29	2.4
Kazan	0	0	3	100	3	0.25
Çubuk	5	50	5	50	10	0.8
Kızılcahamam	5	25	15	75	20	1.7
Nallıhan	7	50	7	50	14	1.12
Polatlı	23	51.1	22	48.9	45	3.8
Şerflikoçhisar	5	35.7	9	64.3	14	1.2
Yenimahalle	142	66.4	72	33.6	214	18.1
Sincan	34	55.7	27	44.3	61	5.2
Etimesgut	23	62.1	14	37.9	37	3.1
Gölbaşı	25	73.4	9	26.5	34	2.9
Toplam	722		461		1183	100

Tablo 3: Anket Uygulanan Okullar Listesi

Okul Adı	Verilen anket Sayısı	Değerlendirmeye Alınan Anket sayısı
Ankara Anadolu Lisesi	35	23
Çankaya Milli Piyango Anadolu Lisesi	30	25
Dr.Binnaz-Rıdvan Ege Anadolu Lisesi	45	36
Mehmet Emin Resulzade Anadolu Lisesi	40	24
Kalaba Anadolu Lisesi	30	13
Çağrıbey Anadolu Lisesi	30	17
Atatürk Anadolu Lisesi	40	25
Süleyman Demirel Anadolu Lisesi	20	5
Toplam	270	166

Veri Toplanması ve Çözümlemesi

Araştırmadaki alt problemlerin çözümüne ilişkin veriler, anket uygulaması yoluyla toplanmıştır.

Anketin geliştirilmesinde aşağıdaki süreç izlenmiştir.

1. Güdüleme kuramları, iş doyumu ve öğretmenlik mesleği ile ilgili literatür taranmıştır.
2. Alanyazın ve öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda anketin kişisel bilgiler ile ilgili maddeler oluşturulmuştur.
3. İş doyumu belirlemek üzere Balcı (1985) tarafından geliştirilen ve daha sonra Yılmaz (1996) tarafından model alınarak uyarlanan iş doyumu anketleri esas alınmış ve çalışmaya uyarlanmıştır.
4. Oluşturulan anket maddelerinin geçerliliği için uzman görüşleri alınmıştır.
5. Anket uzman görüşleri doğrultusunda yeniden düzenlenmiştir.
6. Anketlerin uygulanması için gerekli izin alındıktan sonra(ek-1) anket formları öğretmenlere uygulanmıştır.
7. Anket formuna verilen cevaplar, likert ölçeğine göre “kesinlikle katılmıyorum” (1), “katılmıyorum” (2), “kararsızım” (3), “katılıyorum” (4), “kesinlikle katılıyorum” (5) olmak üzere sınıflandırılmış ve her birime bir puan değeri verilerek elde edilen veriler sayısal bir niteliğe dönüştürülmüştür.
8. Soruların geçerliğini test etmek için faktör analizi (dosya betfagü) ve test-madde korelasyonları hesaplanmıştır. İşlemler sonucu faktör analizinde birinci

boyuttaki faktör yükü 0,30 üzerinde olan maddeler ve test-madde korelasyonu 0.30 üzerinde olan maddeler nihai teste alınmıştır. Buna göre 6, 8, 9, 10,17, 18 ve 20 maddeler testten çıkarılmış ve diğer analizler geriye kalan maddeler üzerinden yürütülmüştür. Numarası verilen maddeler çıkarıldığında madde-test korelasyonlarında artış olmuş ve geriye kalan maddelerle yapılan faktör analizi sonuçlarına göre test tek faktörlü çıkmıştır. Aynı zamanda bütün maddelerin 1. faktör yükü 0,30'dan yüksek bulunmuştur. Güvenirlilik analizi sonucunda, madde toplam korelasyonu 0.30'dan düşük çıkan ve araştırmanın amacı doğrultusunda işlemediğine karar verilen maddeler analiz dışında bırakılarak Cronbach Alpha değeri yeniden hesaplanmıştır. Veri toplama aracında yer alan maddelere ait genel güvenirlilik katsayısı Cronbach Alpha 0.85 olarak bulunmuş ve bu değer veri toplama aracının güvenirliliği için yeterli görülmüştür.

9. Araştırmanın ikinci alt probleminde Anadolu Liselerinde görevli öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin branş, yaş, cinsiyet, hizmet süresi ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Ölçek tek boyutlu olduğu için ölçekte yer alan maddelerin ortalaması alınarak genel bir ortalama puan oluşturulmuştur. İstatistiksel analizlerde kullanılan t-testi ve varyans analizi bu ortalama değer dikkate alınmıştır. Ayrıca cinsiyet, yaş ve öğrenim durumu gibi iki kategorili değişkenlerde gruplar arası karşılaştırma için t- testi kullanılmıştır. Üç ve daha fazla kategorinin yer aldığı branş ve hizmet süresi değişkenlerinde gruplar arası karşılaştırma için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. ANOVA sonucunda anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Tukey-HSD çoklu karşılaştırma yapılmıştır.

Tablo 4: Madde Test Korelasyonu Tablosu

SORU NO	Madde Ortalaması	Madde Standart Sapması	Madde Test Korelasyonu
SORU1	3.9277	1.0706	.3894
SORU 2	3.7831	1.0566	.3684
SORU 3	3. 8855	1.0293	.4869
SORU 4	3.6687	1.3411	.4623
SORU 5	3.8012	1.0630	.3564
SORU 6	2.7831	1.2115	.1453
SORU 7	3.3795	1.0648	.,3230
SORU 8	4.4518	.9820	.2777
SORU 9	2.7711	1.3150	-.1781
SORU10	4.2530	.9125	.2892
SORU11	3.7169	1.1219	.6404
SORU12	3.4458	1.0982	.5745
SORU13	3.4458	1.1781	.5745
SORU14	4.0783	.8598	.5387
SORU15	3.9458	1.0225	.5379
SORU16	3.5000	1.0430	.5193
SORU17	1.6928	1.0880	.0814
SORU18	1.4578	.9251	.1495
SORU19	1.9277	1.0986	.3077
SORU20	2.4819	1.1637	.2204
SORU21	2.9277	1.1733	.4479
SORU22	2.6084	1.2249	.3234
SORU23	3.6747	.8684	.3838
SORU24	4.1024	.9447	.4349
SORU25	4.1807	.8477	.4570
SORU26	3.8253	1.0558	.3590
SORU27	3.8554	1.0343	.5115
SORU28	4.2771	.7677	.4404
SORU29	3.5843	1.0100	.4972
SORU30	3.3012	.9876	.5146

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırmadaki alt problemlere ilişkin bulguların istatistiksel çözümlenmesi yapılmış ve gerektiği yerlerde yorumlanmıştır.

Alt problemlere geçmeden önce araştırma kapsamına giren Anadolu Lisesi Okul öğretmenlerinin kişisel özelliklerine ilişkin frekans, yüzde dağılları ve aritmetik ortalarını gösteren tablolar sunulmuştur.

Tablo 5: Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Branşlarına Göre Dağılımı

Branş	Frekans	Yüzde
1) Fen Bilimleri ve Matematik	67	40.4
2) Sosyal Bilimler ve Edebiyat	48	28.9
3) Güzel Sanatlar ve Beden Eğitimi	21	12.7
4) Yabancı Diller	30	18.1
Toplam	166	100.0

Tablo 4.1'de görüldüğü gibi örneklemin %50'ı Fen Bilimleri ve Matematik, %28.9'u Sosyal Bilimler ve Edebiyat, %12.7'si Güzel sanatlar ve Beden Eğitimi ve %18.1'i Yabancı Dil Öğretmenleridir.

Tablo 6: Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Yaşlarına Göre Dağılımı

Yaş	Frekans	Yüzde
1) 31-40	114	68.7
2) 41-50	52	31.3
Toplam	166	100.0

Tablo 2.2'deki verilerden anlaşılacağı gibi örneklemin %7.2 si 30 yaş ve altı,%61.4'ü 31 ve 40 yaş arasında, %29.5'i 41 ve 50 yaş arasında iken %1.8'i de 50 ve üzeri yaştadır.

Tablo 7: Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Cinsiyet Durumuna Göre dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
1) Kadın	121	72.9
2) Erkek	45	27.1
Toplam	166	100.0

Tablo 4.3'de görüldüğü gibi örneklemin % 72.9'u bayan, %27.1'i erkek öğretmenlerden oluşmaktadır. Anakara İli içersinde çalışan öğretmenlerin büyük bir bölümü bayanlardan oluşmaktadır.

Tablo 8: Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Hizmet Sürelerine Göre Dağılımı

Hizmet süresi	Frekans	Yüzde
1) 6-10	42	25.3
2) 11-15	68	41.0
3) 16-20 yıl ve üzeri	56	33.7
Toplam	166	100.0

Tablo 4.4'deki verilerde görüldüğü gibi örneklemin %2.4'ü 1-5, %22.9'u 6-10, %41'i 11-15, %26.5'i 16-20, %7.2'si 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerden oluşmaktadır.

Tablo 9: Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı

Öğrenim	Frekans	Yüzde
1)Lisans	136	81.9
2) Lisansüstü (Master-Doktora)	30	18.1
Toplam	166	100.0

Tablo 4.5’de görüldüğü gibi örneklemin %1.8’i yüksek öğretmen okulu, %80.1’i fakülte, %18.1’i lisans üstü eğitim görmüşlerdir.

Alt Problemlere İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Tablo 10: Soru 1: “Yaptığım iş bilgi ve becerilerimin gelişiminde olumlu katkıda bulunuyor “ maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	7	4.2	3.93
Katılmıyorum	17	10.2	
Kararsızım	8	4.8	
Katılıyorum	83	50.0	
Tamamen katılıyorum	51	30.7	
Toplam	166	100.0	

Öğretmenlerin yarısı (%50) yaptıkları işin bilgi ve becerilerinin gelişiminde olumlu etkileri olduklarını düşünürken yaklaşık üçte biri ise tamamen katıldığı görüşündedir. Anadolu Lisesi öğretmenlerinin yaptıkları işin bilgi ve becerilerini geliştirmesi konusundaki doyumunu yüksek düzeyde olduğu görülmüştür.

Tablo11: Soru 2: “ İşim yaratıcılığımı ortaya çıkarmada yardımcı oluyor.” Maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeler tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	7	4.2	3.78
Katılmıyorum	16	9.6	
Kararsızım	24	14.5	
Katılıyorum	78	47.5	
Tamamen katılıyorum	41	24.7	
Toplam	166	100.0	

Tablo11’de görüldüğü gibi, ankete katılan öğretmenlerin yaklaşık yarısı (%47.5) işlerinin yaratıcılıklarını ortaya çıkardığına katılırken % 14.5 lik bir bölümü ise kararsız olduğunu belirtmiştir. Öğretmenlerin bu konudaki doyum düzeyleri yüksek düzeyde çıkmıştır.

Tablo 12: Soru 3: “Okulda kendimi güvende hissediyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	5	3.0	3.89
Katılmıyorum	15	9.0	
Kararsızım	23	13.9	
Katılıyorum	74	44.5	
Tamamen katılıyorum	49	29.5	
Toplam	166	100.0	

Bu maddeye cevaplayıcıların çoğu olumlu görüş bildirmişlerdir. Katılıyorum seçeneği 74 kişi tarafından işaretlenmiştir ve bu % 44 oranına denk gelmektedir. Tamamen katılıyorum ve katılıyorum seçeneği birlikte düşünüldüğünde Anadolu liselerinde çalışan öğretmenlerin yaklaşık dörtte üçü (%74) okullarda kendilerini güvende hissetmektedirler. Güven konusundaki doyumlarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 13: Soru 4: “Zorunlu derslerimin yanında ek görevlerimin olması yoğunluğu artırıyor.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	16	9.6	3.67
Katılmıyorum	25	15.1	
Karasızım	14	8.4	
Katılıyorum	54	32.5	
Tamamen katılıyorum	57	34.3	
Toplam	166	100.0	

Ankete katılan Anadolu Lisesi öğretmenlerinin “zorunlu derslerimin yanında ek görevlerimin olması yoğunluğu artırıyor” maddesine verdiği yanıtlardan katılıyorum ve tamamen katılıyorum seçenekleri beraber düşünüldüğünde büyük bir çoğunluk (%66.8) ek görevlerin yoğunluklarını artırdığını belirtmiştir. %15.1’lik bir bölüm ise ek görevlerin yoğunluklarını artırmadığını belirtmiştir.

Tablo 14: Soru 5 : “Kurum içinde işime değer veriliyor.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	7	4.2	3.80
Katılmıyorum	14	8.4	
Karasızım	29	17.5	
Katılıyorum	71	42.8	
Tamamen katılıyorum	45	27.1	
Toplam	166	100.0	

Kurum içinde işime değer veriliyor seçeneğine cevaplayıcıların çoğu olumlu görüş bildirmiştir. Katılıyorum seçeneği 71 kişi tarafından işaretlenmiştir ve bu % 43 oranına denk gelmektedir. Bu bulgu kurum içinde öğretmenlerin işlerine yüksek düzeyde değer verildiği göstermektedir.

Tablo 15: Soru 7 : “İşimdeki yetki ve sorumluluk dengesini yeterli buluyorum” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	10	6.0	3.38
Katılmıyorum	27	16.3	
Kararsızım	36	21.7	
Katılıyorum	76	45.8	
Tamamen katılıyorum	17	10.2	
Toplam	166	100.0	

Öğretmenlerin yaklaşık yarısı (%45.8) işlerinde yetki ve sorumluluk dengesini yeterli bulurken, %16.3’ü ise yeterli bulmamaktadır. Katılımcıların yarısından fazlası olumlu görüş bildirmişlerdir. Bu sonuçlar okullardaki yetki ve sorumluluk dengesinin orta düzeyde olduğu göstermektedir.

Tablo 16: Soru 11: “İşimle ilgili sorunların çözümünde okul yönetiminin ilgi ve desteğini görüyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	10	6.0	3.71
Katılmıyorum	11	6.6	
Kararsızım	41	24.7	
Katılıyorum	58	34.9	
Tamamen katılıyorum	46	27.7	
Toplam	166	100.0	

Tablo 16 ‘da görüldüğü gibi ankete katılan öğretmenlerin dörtte biri (%24.7) işleri ile ilgili sorunların çözümünde okul yönetiminin ilgi ve desteğini görüp görmediği konusunda kararsız olduklarını belirtirken, yarıdan fazlası (%52.6) ise

yeterli ilgi ve desteği gördüğünü belirtmiştir. Bu desteğin yüksek düzeyde olduğu gözlenmiştir.

Tablo 17: Soru12: “Okul yönetimi çalışanlar arası çatışmaları çözmeye başarılıdır” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	9	5.4	3.45
Katılmıyorum	22	13.3	
Kararsızım	51	30.7	
Katılıyorum	54	32.5	
Tamamen katılıyorum	30	18.1	
Toplam	166	100.0	

Öğretmenlerin yaklaşık üçte biri (%32.5) okul yönetimin çalışanlar arası çatışmaları çözmeye başarılı bulurken % 30.7'lik bir kesim ise kararsız olduğunu belirtmiştir. Tablo 17’de de görüldüğü gibi Anadolu Liselerinde yönetimin çalışanlar arası çatışmaları çözmeye orta düzeyde başarılı olduğu gözlenmektedir.

Tablo18: Soru 13 : “İşimle ilgili denetimleri yeterli buluyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	12	7.2	3.44
Katılmıyorum	25	15.1	
Kararsızım	39	23.5	
Katılıyorum	57	34.3	
Tamamen katılıyorum	33	19.9	
Toplam	166	100.0	

Ankete katılan öğretmenlerin işimle ilgili denetimleri yeterli buluyorum maddesine verdiği yanıtlardan katılıyorum ve tamamen katılıyorum seçenekleri birlikte düşünüldüğünde yarıdan fazlası (%54.2) bu denetimlerin yeterli olduğunu

belirtirken, yaklaşık dördte biri (%23.5) ise kararsız olduğunu ifade etmiştir. Anadolu Liselerinde mesleki denetimlerin orta düzeyde olduğu gözlenmektedir.

Tablo 19: Soru14: “Okul yönetimi işim konusunda bana güvenir.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	2	1.2	4.07
Katılmıyorum	5	3.0	
Kararsızım	28	16.9	
Katılıyorum	74	44.6	
Tamamen katılıyorum	57	34.3	
Toplam	166	100.0	

Katılıyorum seçeneği 74 kişi tarafından işaretlenmiştir ve bu % 45 oranına denk gelmektedir. Tamamen katılıyorum ve katılıyorum seçeneği birlikte düşünüldüğünde katılımcı Anadolu Lisesi öğretmenlerinin yaklaşık beşte dördü (%78.9) okul yönetiminin iş konusunda kendilerine güvendiğini belirtmişlerdir. Okul yönetiminin göstermiş olduğu bu güvenin iyi düzeyde olduğu gözlenmektedir.

Tablo 20: Soru 15: “Okul yönetimi yeniliklere açık önerilerimi dikkate alır.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	8	4.8	3.95
Katılmıyorum	3	1.8	
Kararsızım	34	20.5	
Katılıyorum	66	39.8	
Tamamen katılıyorum	55	33.1	
Toplam	166	100.0	

Ankete katılan Anadolu Lisesi öğretmenlerinin beşte biri (%20.5) okul yönetiminin yeni fikirlere açık oldukları konusunda kararsız iken, beşte ikisi (39.8) ise yeni fikirlere açık olduğu görüşündedir. Bu bulgu Anadolu Liselerinde okul yönetiminin yeni fikirlere yüksek düzeyde açık olduğunu göstermektedir.

Tablo 21: “Soru 16: Okulda alınan kararlara katkı vardır.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	12	7.2	3.50
Katılmıyorum	10	6.0	
Kararsızım	50	30.1	
Katılıyorum	71	42.8	
Tamamen katılıyorum	23	13.9	
Toplam	166	100.0	

Ankete katılan öğretmenlerin yarıdan fazlası (%56.7) okulda alınan kararlarda katkısı olduğunu belirtirken, yaklaşık üçte biri (%30.1) katkısının olup olmadığı konusunda kararsız olduğunu belirtmiştir. Anadolu Liselerinde öğretmenlerin okulda alınan kararlara katılımının yüksek düzeyde olduğu görülmüştür.

Tablo 22: Soru 19 : “Spor ve dinlenme imkanlarını yeterli buluyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	74	44.6	1.93
Katılmıyorum	57	34.3	
Kararsızım	13	7.8	
Katılıyorum	17	10.2	
Tamamen katılıyorum	5	3.0	
Toplam	166	100.0	

Ankete katılan öğretmenlerin yaklaşık yarısı (%44.6) spor ve dinlenme imkanlarını kesinlikle yeterli bulmazken, onda biri (%10.2) yeterli olduğunu belirtmiştir. Bu bulgu Anadolu Liselerinde bulunan spor ve dinlenme tesisleri düşük düzeyde olduğunu göstermektedir.

Tablo 23: Soru 21: “Ders araç ve gereçler ihtiyaca cevap veriyor.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	15	9.0	2.93
Katılmıyorum	60	36.1	
Kararsızım	28	16.9	
Katılıyorum	48	28.9	
Tamamen katılıyorum	15	9.0	
Toplam	166	100.0	

Öğretmenlerin yaklaşık beşte ikisi (%36.1) okulda bulunan ders araç ve gereçlerin ihtiyaca cevap vermediği görüşünde iken üçte biri (%37.9) bu araç ve gereçlerin ihtiyaca cevap verdiği görüşündedir. Bu bulgu okullarda bulunan araç ve gereçlerin orta düzeyde yeterli olduğunu göstermektedir.

Tablo 24: Soru 22: “Okulumuzdaki hizmetlileri yeterli buluyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	35	21.1	2.49
Katılmıyorum	54	32.5	
Kararsızım	28	16.9	
Katılıyorum	39	23.5	
Tamamen katılıyorum	10	6.0	
Toplam	166	100.0	

Okulumuzdaki hizmetlileri yeterli buluyorum maddesine cevaplayıcıların %21’i kesinlikle katılmıyorum seçeneğini işaretlemiştir. Kesinlikle katılmıyorum ve

katılmıyorum seçenekleri birlikte düşünüldüğünde öğretmenlerin yaklaşık yarısı (%53.6) hizmetli sayısını yeterli bulmamaktadır. Okullarda bulunan hizmetli sayısının düşük düzeyde olduğu gözlenmektedir.

Tablo 25: Soru 23: “Öğrencilerimizin seviyesini yeterli buluyorum” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	3	1.8	3.67
Katılmıyorum	18	10.8	
Kararsızım	26	15.7	
Katılıyorum	102	61.4	
Tamamen katılıyorum	17	10.2	
Toplam	166	100.0	

Katılıyorum seçeneği 102 kişi tarafından işaretlenmiştir ve bu % 61 oranına denk gelmektedir. Bir başka deyişle katılımcıların beşte üçü Anadolu Liselerindeki öğrenci seviyesini yeterli bulmaktadır. Bu bulgu Anadolu Liselerindeki öğrencilerin iyi seviyede olduklarını göstermektedir.

Tablo 26: Soru 24: “Aynı branştaki öğretmen arkadaşlarımla bir arada olmaktan mutluluk duyuyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	6	3.6	4.10
Katılmıyorum	4	2.4	
Kararsızım	18	10.8	
Katılıyorum	77	46.4	
Tamamen katılıyorum	61	36.7	
Toplam	166	100.0	

Katılıyorum ve tamamen katılıyorum seçeneği birlikte düşünüldüğünde öğretmenlerin yaklaşık beşte dördü (%83.3) branş arkadaşlarıyla bir arada olmaktan

mutlu olduğunu, %6'lık bir bölümün ise mutlu olmadığını belirtmiştir. Öğretmenlerin aynı branştaki öğretmen arkadaşlarıyla olan ilişkilerinin yüksek düzeyde olduğu gözlenmiştir.

Tablo 27 : Soru 25: “Benimle farklı branşta çalışan öğretmen arkadaşlarımla ilişkilerim iyi düzeydedir.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	2	1.2	4.18
Katılmıyorum	7	4.2	
Kararsızım	14	8.4	
Katılıyorum	79	47.6	
Tamamen katılıyorum	64	38.6	
Toplam	166	100.0	

Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlerin çoğunluğunun (%86.2) farklı branşta çalışan arkadaşlarıyla uyum içerisinde olduğu görülmektedir. Tablo 27’den de görüleceği gibi öğretmenlerin farklı branşta çalışan arkadaşları ile olan ilişkilerinin iyi düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 28: Soru 26: “Aynı branşta çalıştığım öğretmenlerle okul dışındaki ilişkilerim iyi düzeydedir” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	5	3.0	3.82
Katılmıyorum	14	8.4	
Kararsızım	37	22.3	
Katılıyorum	59	35.5	
Tamamen katılıyorum	51	30.7	
Toplam	166	100.0	

Ankete katılan öğretmenlerin yaklaşık üçte biri (%35.5) aynı branştaki arkadaşları okul dışındaki ilişkilerini iyi düzeyde olduğu görüşünde iken yaklaşık dörtte biri (%22.3) bu ilişkilerin düzeyi konusunda kararsız olduğu görüşündedir. Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin aynı branşta çalışan arkadaşlarıyla okul dışı ilişkilerinin yüksek düzeyde olduğu gözlenmiştir.

Tablo 29 : Soru 27- “Farklı branştaki öğretmenlerle okul dışındaki ilişkilerim iyi düzeydedir.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	3	1.8	3.86
Katılmıyorum	19	11.4	
Kararsızım	27	16.3	
Katılıyorum	67	40.4	
Tamamen katılıyorum	50	30.1	
Toplam	166	100.0	

Bu maddeye cevaplayıcıların çoğu olumlu görüş bildirmişlerdir. Tamamen katılıyorum ve katılıyorum seçeneği birlikte düşünüldüğünde yaklaşık cevaplayıcıların yaklaşık dörtte üçü (%70.5) farklı branştaki öğretmenlerle okul dışındaki ilişkilerinin iyi düzeyde olduğunu düşünürken onda biri (%11.4) ilişkilerinin iyi düzeyde olmadığını düşünmektedir. Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin farklı branştaki öğretmen arkadaşları ile olan ilişkileri yüksek düzeyde çıkmıştır.

Tablo 30: Soru28-“ Memur ve hizmetlilerle ilişkilerim seviyelidir.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	2	1.2	4.28
Katılmıyorum	4	2.4	
Kararsızım	8	4.8	
Katılıyorum	84	50.6	
Tamamen katılıyorum	68	41.0	
Toplam	166	100.0	

Memur ve hizmetliler ile olan ilişkiler açısından ankete katılan öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun (%50.6+%41.0) seviyeli bir ilişkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Bu seviyeli ilişkinin öğretmenlere yüksek düzeyde iş doyumunu sağladığı görülmektedir.

Tablo 31: Soru 29- “Okuldaki öğretmen öğrenci ilişkisini yeterli buluyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	4	2.4	3.57
Katılmıyorum	27	16.3	
Kararsızım	28	16.9	
Katılıyorum	82	49.4	
Tamamen katılıyorum	25	15.1	
Toplam	166	100.0	

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaklaşık yarısı (%49.4) öğretmen öğrenci ilişkisini yeterli düzeyde bulurken %16.9'unun ise kararsız olduğu görülmektedir. Anadolu Lisesinde çalışan öğretmenlerin öğretmen öğrenci ilişkisi bakımından doyumları yüksek düzeyde bulunmuştur. Bu okullara gelen öğrencilerin sınav sonucu gelmiş olmaları, yani bilinçli bir öğrenci gurubunun bulunması bu doyum düzeyinin yüksek çıkmış olmasının nedeni olabilir.

Tablo 32: Soru 30- “Velilerin okul içi iletişim düzeyini yeterli buluyorum.” maddesine verilen yanıtlar ve yüzdeleri tablosu.

İfade	Frekans	Yüzde	\bar{X}
Kesinlikle katılmıyorum	5	3.0	3.00
Katılmıyorum	32	19.3	
Karasızım	53	31.9	
Katılıyorum	60	36.9	
Tamamen katılıyorum	16	9.6	
Toplam	166	100.0	

Öğretmenlerin yaklaşık üçte biri (%36.9) velilerin okul içi iletişim düzeylerini yeterli bulurken, beşte biri ise bu iletişimin yeterli düzeyde olmadığını belirtmiştir. Bu bulgu velilerin okul içi iletişim düzeylerinin orta seviyede olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu okullara gelen öğrencilerin velilerinin sosyo ekonomik durumlarının diğer okullara nazaran daha yüksek olmasında kaynaklanıyor olabilir.

KİŞİSEL DEĞİŞKENLERLE İLGİLİ ANALİZLER

Tablo 33: Öğretmenlerin İş Doyumlarının Branş Değişkenine Göre Anova Sonuçları tablosu.

Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
Gruplar Arası	1.815	3	.605	2.039	.111
Gruplar İçi	48.064	162	.297		
Toplam	49.879	165			

Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir [$F_{(3-162)} = 2.039, p > .05$]. Yani, branş değişkeni, Anadolu Liselerinde görevli öğretmenlerin iş doyum düzeylerini etkileyen bir değişken olmamıştır. Branş değişkenine ilişkin betimsel veriler incelendiğinde, branşlar arasında iş doyum düzeyine dair anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen, en yüksek iş doyum düzeyinin ($\bar{X}=3.76$) yabancı diller branşında olduğu görülmektedir. Yabancı diller branşında bulunan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin diğer öğretmenlere nazaran daha yüksek çıkması, araştırma örneklemine alınan öğretmenlerin Anadolu Liselerinde görevli olmaları ve Anadolu Liselerinde yabancı dil ağırlıklı bir öğretim yapıyor olmasından kaynaklanmış olabilir. Bununla birlikte, en düşük iş doyum düzeyine sahip öğretmenlerin ise, fen bilimleri ve matematik branşında yer aldığı görülmektedir ($\bar{X}=3.50$).

Tablo 34: Branş Değişkenine Ait Betimsel Veriler Tablosu

	N	\bar{X}	S
Fen bilimleri ve matematik	67	3.50	.60
Sosyal bilimler ve edebiyat	48	3.68	.51
Güzel sanatlar ve beden eğitimi	21	3.53	.52
Yabancı diller	30	3.76	.47
Toplam	166	3.60	.55

Tablo 35. Öğretmenlerin İş Doyumlarının Yaşa Göre t-Testi Sonuçları Tablosu

Yaş	N	\bar{X}	S	t	Sd	p
1) 31-40 Yaş	114	3.60	.54	.127	164	.899
2) 41-50 Yaş	52	3.61	.59			

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş değişkenine göre frekans dağılımı incelendiğinde iki ayrı kategori oluşturularak karşılaştırma yapılması uygun görülmüştür. Araştırma kapsamında yer alan öğretmenlerin büyük çoğunluğu 31-40 yaş grubunda yer alırken, diğerleri ise 41-50 yaş grubunda yer almıştır. Bu iki yaş kategorisi arasında iş doyum düzeyine ilişkin anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız gruplar için t-testi yapılmıştır.

Yapılan t-testi sonuçlarına göre, öğretmenlerin doyum düzeylerinin yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir [$t_{(164)} = .127, p > .05$]. Yaş değişkenine ilişkin betimsel veriler incelendiğinde ise, 31-40 yaş grubunda yer alan öğretmenlerin iş doyum düzeylerine ait ortalama 3.60 iken, bu değer 41-50 yaş grubunda yer alan öğretmenlerde 3.61 olmuştur. Aradaki bu farkın, istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Bu bulgu, yaş değişkenine bakılmaksızın Anadolu Liselerinde görevli öğretmenlerin iş doyum düzeylerine ilişkin algılarının benzer olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 36: Öğretmenlerin İş Doyumlarının Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları Tablosu

Cinsiyet	N	\bar{X}	S	t	Sd	p
1) Kadın	121	3.59	.49	.328	164	.744
2) Erkek	45	3.63	.68			

Öğretmenlerin iş doyumlarının cinsiyete göre farklılığı için yapılan t-testi sonuçlarına göre, kadın ve erkek öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur [$t_{(164)} = .328, p > .05$]. Kadın öğretmenlerin iş doyum düzeylerine ilişkin ortalama 3.59 iken, erkek öğretmenlerin iş doyum düzeylerine ilişkin ortalama ise 3.63 olmuştur. Bu sayısal fark, istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu bulgu, araştırma evreninde yer alan Anadolu Liselerinde görevli kadın ve erkek öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin benzer olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 37: Hizmet Süresi Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları Tablosu

Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	P	Fark (Tukey)
Gruplar Arası	4.223	2	2.111	7.538	.001	1-2 2-3
Gruplar İçi	45.656	163	.280			
Toplam	49.879	165				

Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları ve ilgili betimsel veriler birlikte incelendiğinde, öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin hizmet süresi değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir [$F_{(3-162)} = 7.538, p < .05$]. Başka bir anlatımla, öğretmenlerin iş doyum düzeylerine ilişkin algıları, hizmet sürelerine bağlı olarak farklılaşmıştır. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu görmek amacıyla yapılan Tukey-HSD Çoklu Karşılaştırma Testi sonuçlarına göre, 11-15 yıllık hizmet süresine sahip öğretmenler ($\bar{X} = 3.80$) ile 6-10 yıllık hizmet süresine sahip öğretmenler ($\bar{X} = 3.43$) arasında anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir. Aynı şekilde hizmet süresi 11-15 yıl olan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile 16-20 yıl ve üzeri hizmet süresi olan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ($\bar{X} = 3.60$) arasında anlamlı farklılık vardır. Diğer hizmet süreleri dikkate alındığında, iş doyum düzeyinin en düşük 6-10 yıllık öğretmenlerde olması, bu öğretmenlerin diğer hizmet süresi kategorilerindekilere oranla meslekte daha yeni olmalarından ve Anadolu Liselerinden beklediklerini yeterince bulamamış olabileceklerinden kaynaklanmış olabilir.

Tablo 38 : Hizmet Süresi Değişkenine Ait Betimsel Veriler tablosu

Hizmet Süresi (Yıl)	N	\bar{X}	S
1) 6-10	42	3.43	.55
2) 11-15	68	3.80	.57
3) 16-20 yıl ve üzeri	56	3.50	.45
Toplam	166	3.60	.55

Tablo 39: Öğrenim Durumuna Göre t-Testi Sonuçları Tablosu

Öğrenim Düzeyi	N	\bar{X}	S	t	Sd	p
1) Lisans	136	3.66	.49			
2) Lisansüstü (Master-Doktora)	30	3.35	.72	2.245	164	.031

Araştırma kapsamına alınan Anadolu Lisesi öğretmenlerinin öğrenim düzeyi olarak lisans ve lisansüstü düzeyde toplandıkları görülmüştür. Bu nedenle, lisans ve lisansüstü biçiminde iki ayrı kategori oluşturularak karşılaştırma yapılmıştır. Anadolu Liselerinde görevli öğretmenlerin iş doyumlarının öğrenim düzeyi değişkenine göre farklılığı için yapılan t-testi sonuçlarına göre, lisans ve lisansüstü düzeyde öğrenim gören öğretmenlerin iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık vardır [$t_{(164)} = 2.245, p < .05$]. Öğrenim düzeyi lisans olan öğretmenlerin iş doyum düzeylerine ilişkin ortalama 3.66 olurken, bu değer lisansüstü düzeyde öğrenim görenlerde 3.35 olmuştur. Aradaki sayısal farkın istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgu, öğretmenlerin öğrenim düzeyleri yükseldikçe iş doyum düzeylerinde belirgin bir düşmenin olduğu şeklinde yorumlanabilir. Lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim almış olmak, iş doyumunu anlamında öğretmenlerin okuldan beklentilerini de farklılaştırmış olabilir.

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen sonuçlar ve buna bağlı olarak getirilen önerilere yer verilmiştir

Sonuçlar

Araştırmaya katılan Anadolu Lisesi öğretmenlerin çoğunluğunu kadınlar oluşturmaktadır. Katılan öğretmenlerin yaş; itibarıyla yarısından fazlasını (%68.7) 31-40 yaş grubu oluşturmakta, ikinci sırayı 41-50 yaş grubu ve üzeri yaş grubu almaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin; meslekteki kıdemleri itibarıyla, birinci sırayı 11-15 yıl kıdeme sahip olanlar oluşturmakta, ikinci sırayı 16-20 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar, üçüncü sırayı ise 6-10 yıl kıdeme sahip olanlar almaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin; eğitim düzeyleri itibarıyla, beşte dördünü lisans mezunları oluşturmakta, beşte birini ise lisansüstü mezunları almaktadır. Branş açısından ise üçte biri fen bilimleri ve matematik öğretmenleridir. İkinci sırada Sosyal Bilimler ve Edebiyat öğretmenleri, üçüncü sırada yabancı diller öğretmenleri katılırken son sırada da Güzel Sanatlar ve Beden Eğitimi öğretmenleri katılmıştır.

Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Branşlar arası iş doyum düzeylerine dair anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen en yüksek iş doyumunun yabancı diller branşında, en düşük iş doyumunu ise fen bilimleri ve matematik branşında yer aldığı görülmüştür.

Bu okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yaş gruplarına ve cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olmadığı gözlenmiştir. Yani Anadolu liselerinde görevli bayan ve erkek öğretmenlerin, iş doyum düzeylerine ilişkin algıları benzer çıkmıştır.

Hizmet sürelerine göre öğretmenlerin iş doyum düzeylerinde bazı farklılıklar gözlenmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda 11-15 yıllık hizmet süresine sahip öğretmenlerin 6-10 yıllık hizmet süresine sahip öğretmenlerle 16-20 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip öğretmenler arasında iş doyum düzeylerinde anlamlı farklılıklar gözlenmiştir. Öğretmenlerin hizmet süreleri arttıkça iş doyumlarında arttığı görülmektedir.

Öğrenim boyutunda ise lisans düzeyinde öğrenim gören Anadolu Lisesi öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri, lisansüstü (master-doktora) öğrenim gören öğretmenlere oranla daha yüksek çıkmıştır. Yani öğrenim düzeyi arttıkça iş doyum düzeylerinin azaldığı gözlenmiştir.

Sonuç olarak bireysel değişkenlerden branş farklılıkları ve cinsiyet değişkenlerinin Anadolu Lisesi öğretmenlerinin iş doyumlarını etkilemediği, hizmet süresi, yaş ve öğrenim durumlarının ise iş doyum düzeylerini etkilediği görülmüştür. Yani hizmet süresi, yaş ve öğrenim durumları öğretmenlerin iş doyum düzeylerini etkileyen etmenler arasında olduğu görülmektedir.

Anadolu Liselerinde çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin ortanın üzerinde yani iyi düzeyde olduğu görülmüştür. Yapılan araştırmalar sonunda öğretmenlerin iş doyumunu olumlu yönde etkileyen etmenler şunlardır: Çalışma arkadaşları ile olan ilişkiler, öğrenci seviyesi, okul yönetimdeki demokratik tutum, işin kendisi. Olumsuz yönde etkileyen etmenler ise spor ve dinlenme tesislerinin yetersizliği, ders araç ve gereçlerin ihtiyaca cevap vermemesi ve okullardaki hizmetli sayısının yetersizliği.

Öneriler

1.Okullardaki fiziksel koşullar iyileştirilmeli, okul kütüphanesi, ders araç gereçleri yeterli düzeye getirilmelidir.

2.Okullarda yöneticiler iletişime önem vermeli, iletişim iyi işlemeli, yönetici öğretmen ilişkileri sağlıklı ve dostça olmalı, okullarda demokratik çalışma ortamı oluşturulmalıdır.



KAYNAKÇA

AÇIKALIN, Aytaç. (1995). **Okul Yöneticiliği:Toplumsal Kuramsal ve Teknik Yönleriyle**. Ankara: Pegem Yayınları. No:10.2. Basım.

AÇIKGÖZ, Kemal. (1994). **Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları**. İzmir: Kanyılmaz Matbaası.

AÇIKGÖZ, Kamile. (1996). **Etkili Öğrenme ve Öğretme**. İzmir: Kanyılmaz Matbaası.

ADEM, Mahmut. (1993). **Ulusal Eğitim Politikamız ve Finansmanı**. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını. No:172.

AKKUTAY, Ülker. (1996). **Milli Eğitimde Yabancı Uzman Raporları:Atatürk Dönemi**. Ankara: Avni Akyol Ümit Kültür ve Eğitim Vakfı Yayını.

AKSU, Ali. (1989). **Orta Dereceli Okul Öğretmenlerinin Öğretim Sorunlarının Önem Derecelerine İlişkin Alguları ve Bu Sorunların Çözmek için Başvurdukları Yollar**. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmış Uzmanlık Tezi).

ALBERT, L. & LEWINE, D. (1988). *Teacher satisfaction*. **Peabody Journal of Education**, 65 (3), s.43-58, 1988.

ALBRECHT, K. (1988). **Gerilim ve Yönetici**. (Çev. Kemal Tosun ve diğerleri). İstanbul: İ. Ü. İşletme Fakültesi yayın No:197 .

ALİÇ, Mehmet (1985). **“Okul Müdürlerinin liderlik Davranışları ile öğretmen Morali Arasındaki İlişkiler”**. Ankara. Yayınlanmış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi.

ATAKLI, Aylanur. (1996). **İlkokullarda Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Verimliliğine Etkisi**. İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınevi.

AYDIN, Ayhan. (1998). **Sınıf Yönetimi**. Ankara: Arı Yayıncılık.

AYDIN, Mustafa. (1992). **Eğitim Yönetimi**. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi. 3. Baskı.

.....(1993). **Çağdaş Eğitim Denetimi**. Ankara: Pegem Yayınları 3. Baskı.

AYIK, Ahmet. (2000). **İlköğretim Okullarındaki Yöneticilerin Yönetsel Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi**. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi).

BALCI, Ali. (1985). **Eğitim Yöneticisinin Doyumu**. Ankara: A. Ü.Eğitim Bilimleri Fakültesi (Yayınlanmış Doktora Tezi).

..... (1993). **Etkili Okul: Kuram, Uygulama ve Araştırma**. Ankara: Yavuz Dağıtım.

..... (1995). **Örgütsel Gelişme**. Ankara: Pegem yayını, No:18.

BALCI, Esergül. (1990). *Eğitim Yönetiminde Öğretmen Motivasyonu*. Ankara: **Eğitim Bilimleri I.Ulusal kongresinde sunulan Bildiri**.24-28 Eylül.

BAŞARAN, İ. Ethem. (1992). **Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetsel Davranış**. Ankara: Kadioğlu Matbaası.

BAŞGÖZ, İlhan. (1995). **Türkiye'nin Eğitim Çıkmazı ve Atatürk:Sorunlar, Çözüm Aramaları, Uygulamalar**. Ankara: T.C. Kültür Bakanlığı Yayını/ 1754.

BURSALIOĞLU, Ziya. (1994). **Okul Yönetiminde Yeni yapı ve Davranış**. Ankara: Pegem yayınları No:9, Dokuzuncu Baskı.

CAN, Halil. (1992). **Organizasyon ve Yönetim**. Ankara: Adım Yayınları 2. Baskı.

CÜCELOĞLU, Doğan. (1991). **İnsan ve Davranış: Psikolojisinin Temel Kavramları**. İstanbul: Remzi Kitabevi. 2. Baskı.

DEMİR, Ercüment. (2001). **Sınıf Öğretmenlerinin iş Doyumunu Etkileyen Olası Faktörler ve Bu Faktörler Kapsamında Sınıf Öğretmenlerinin iş doyum Düzeylerinin Ölçülmesi**. Ankara: Gazi Üniversitesi (yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi).

EREN, Erol. (1989). **Yönetim Psikolojisi**. İstanbul. İşletme İktisadı Enstitüsü Yayını No:105 3. Baskı.

ERÇELEBİ, Hasan. (1997). **İlkokul Öğretmenlerinin mesleki Doyumu. Yaşadıkça Eğitim**. Sayı:50:13-17.

ERTÜRK, Selahattin. (1997). **Eğitimde Program Geliştirme**. Ankara:Pegem Yayını No:9 Meteksan A:Ş.

GEÇTAN, Engin. (1998). **Psikanaliz ve Sonrası**. İstanbul: Remzi kitabevi.

GÜL, Hüseyin. (1998). **Çevre Baskı Gruplarının Okulun Yönetimsel ve Eğitsel İşleyişine Etkileri**. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmış Doktora Tezi).

HALLORAN, J.& BENTON, D. (1987). **Applied human Relations**. Prentice- Hall, Inc.New Jersey,

HARAP, Henry. (1959). "**Many Factors affect Teacher Morale**". Nations Schools, 63:55-57.

HERZBERG, Ferderick. (1957). **Motivation to Work**. New York: John Wiley and Sons, Inc.

HICKS, H.G.&GULLETT, C.R (1981). **Organizasyonlar: Teori ve Davranış**. (Çev: Besim Batkal), İ.İ.T.A.İşletme Bilimleri Enstitüsü yayınları, No:1, İstanbul.

HUBERMAN, M. (1992). *Teacher Development and Instructional Mastery. Understanding Teacher Development*, London:Gassell, S.122-142.

İNCİR, Gülten. (1990). *Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme*. Milli **Prodüktivite merkezi yayınları**:401. Ankara:Yeniçağ Basın-Yayın sanayi.

JACOBS, Rick ve SOLOMON, Trudy. (1977). *Strategies For Enchancing the Prediction of job performance From job Satisfaction*. **Journal of applied Psychology**. Vol.62 No:4, 417-421.

KABADAYI, Reşide. (1982). **Okul Müdürlerinin liderlik davranışları ve Öğretmenlerin Güdülenmesi**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi (Yayınlanmış Doktora Tezi).

KABASAKAL, Hayat. (1989). *Güdülenme Kuramları ve Son Yıllardaki Gelişmeler*. İzmir: **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt:4, Sayı:1,2.

KALLEBERG, A.L.&LASCOCCA, K.A. (1983). *Aging values satisfaction*. **American Sosialogical Review**, vol. 48, s. 78-90.

KARA, Ayşe. (2001). **Orta Öğretim Kurumlarında okul Problemlerinin rehber Öğretmenin İş Doyumuna Etkisi ve Ders Öğretmenleriyle rehber**

Öğretmenlerin Okul Problemlerine bakış Açılarındaki Farklar. Konya: Selçuk Üniversitesi (Yayınlanmış Yüksek Lisans tezi).

KAVRAKOĞLU, İbrahim. (1998). **Toplam Kalite Yönetimi.** İstanbul: Kalder Yayınları No:10, 4. Basım.

KAYA, Y. Kemal. (1984). **İnsan yetiştirme Düzenimiz: Politika, Eğitim Kalkınma.** Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal ve İdari Bilimler Döner Sermaye İşletme Tesisleri Yayını 4. Baskı.

KAYA, Y. Kemal. (1993). **Eğitim Yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki Uygulama.** Ankara: Set Ofset Marbaacılık LTD. Sti. Geliştirilmiş Beşinci Baskı.

KAYNAK, Tuğray. (1990). **Organizasyonel Davranış.** İstanbul: İ.Ü. İşl.fak. Yay.No:223.

KOÇAK, Ercan. (2002). **Erzurum İlinde Görev Yapmakta Olan beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi.** Erzurum: Atatürk Üniversitesi (yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi).

KONGAR, Emre. (1981). **Toplumsal Değişme: Kuramları ve Türkiye Gerçeği.** İstanbul: Remzi Kitabevi.

KÜLAHOĞLU, Şermin. (1997). *Yenilikçi Öğretmenin Yeni Kavramları. İstanbul: Eğitim ve Yaşam.* Eğitim Bilim ve Kültür Emekçileri Sendikası yayını, yıl2, sayı 8, Kış 97.

LASHWEY, Larry. (1996). *The Limits Of Shared Desicion-Making.* **Eric Documents**, ED 397467.

LOCKE, Edwin A. (1976). *The nature And The Causes Of tHE Job satisfaction*. **Handbook Of Industrial and Organizational Psychology**. Chicago: R.And mac Nally. P:1297-1349.

MASLOW, Abraham H. (1954). **Motivation and Personality**. New York: Harper and Row.

ONUR, Bekir. (1997). **Gelişim Psikolojisi**. Ankara: İmge Kitabevi yayınları.

ÖZARALLI, Nurdan. (1997). **Endüstri ve Örgüt Psikolojisi**. Editör: Suna Tevrüz. İstanbul: Şelale Matbaası.

ÖZDAYI, Nurhayat. (1993). **Resmi Ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş tatmini ve iş Stresinin Karşılaştırılmalı Analizi**. İstanbul: İstanbul Üniversitesi (Yayınlanmış Doktora tezi).

PUSAT, Aytül. (1992). **İş Tatmininin Çalışma Yaşamı Üzerindeki Etkileri ve Türkiye'deki Uluslar arası Fast Food Restoranlarında çalışan Personelin İş Tatminiyle İlgili bir araştırma**. İstanbul: Marmara Üniversitesi (Yayınlanmış Yüksek Lisnas Tezi).

ROBBİNS, Stephan. (1994). **Örgütsel Davranışın temelleri**. (Çeviren:Sevgi Ayşe Öztürk), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi yayını.

RUSELL, Bertrand. (1983). **Batı Felsefesi Tarihi:İlkçağ, Ortaçağ, Yeniçağ**. (Çev. Muammer Sencer), İstanbul: Say Kitap pazarlama, 3. Baskı.

SABUNCUOĞLU, Zeyyat. (1987). **Çalışma Psikolojisi**. Uludağ üniversitesi Basımevi.

SCHULTZ, D.P. ve S.E SCHULTZ. (1994). **Psychology and Industry Today**. New York: Mac Millan Publishing Company.

ŞAHİN, İdris. (1999). **İlk Öğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyleri**. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi).

TAHTA, Fatma. (1995). **Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında çalışan öğretmenlerin İş Doyum düzeylerinin İncelenmesi**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi (Yayınlanmış Bilim Uzmanlığı Tezi).

TOSUN, Mustafa. (1978). **Örgüt Psikolojisi**. Ankara: Doğan Basımevi.

Türk Dil Kurumu.(1983). **Türkçe Sözlük**. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları. Cilt1, Genişletilmiş 7. Baskı.

VARLIK, Türkan. (2000). **Devlet ve Özel Okullarında çalışan Öğretmenlerin iş Doyumu**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi).

VROOM, Victor. (1964). **Work And Motivation**. New York: John Wiley And Sons Inc.

YÜKSEL, Öznur. (1998). **İnsan kaynakları Yönetimi**. Ankara: Gazi Kitabevi. 2. Baskı.

T.C.
ANKARA VALİLİĞİ
Çankaya İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

Bölüm : Kültür
Sayı : B.08.4.MEM.4.06.02.11.070/ 42912
Konu : Anket.

21 EKİM 2002

ANADOLU LİSESİ MÜDÜRLÜKLERİNE

İLGİ : İl Milli Eğitim Müdürlüğünün, 14.10.2002 tarih ve 070/3850 sayılı yazısı.

Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans programı öğrencisi Nadire TAN'ın ilçemize bağlı Anadolu Liselerindeki öğretmenlere Anket Çalışması yapmasının uygun görüldüğüne ilişkin 10.10.2002 tarih ve 070/3820 sayılı Valilik Oluru aşağıya çıkartılmıştır.

Bilgilerinizi ve Valilik oluru gereğince işlem yapılmasını rica ederim.

Nazife TEKİNER
Nazife TEKİNER
Müdür a.
Şube Müdürü

25.10.2002
M

GELEN
Tarihi 15.10.2002
Kayıt No 070
Dosya No 548

BÖLÜM: Kültür
SAYI : B.08.4.MEM.4.06.02.11.070/ 3870
KONU : Anket

T.C.
ANKARA VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

VALİLİK MAKAMINA
ANKARA

İLGİ: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğünün 03.11.2002 tarih ve 7691 sayılı yazısı.

Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, ilgede kayıtlı yazıda, adı geçen üniversitede Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı yüksek lisans programı öğrencisi Nadire TAN'ın, "Öğretmenlere İş Doyumu" ile ilgili anketini ilimiz Anadolu Liselerindeki öğretmenlere yapabilemesi için izin istenmektedir.

Kamu kurum ve kuruluşlarındaki öğrencilerin kılık kıyafetleri ile yönetmelikte belirtilen kuralara uyulması ve ad-soyad kullanılmaması kaydıyla söz konusu istek Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

OLUR
05/10/2002

Haydar KESKİN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Orhan KAYA
Milli Eğitim Müdürü

10/10/2002

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Aşağıda bazı kişisel özelliklerinizin saptanması amacıyla sorular sorulmaktadır. Size yöneltilen her soru için durumunuza en uygun seçeneğin karşısındaki yuvarlağın içini karalayınız.

1. Çalıştığınız okulun adı?

.....
.....

2. Branşınız?

- a. Fen Bilimleri ve Matematik
- b. Sosyal Bilimler ve Edebiyat
- c. Güzel sanatlar ve Beden Eğitimi
- d. Yabancı Diller

3. Yaşınız?

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

4. Cinsiyetiniz?

- a. Kadın
- b. Erkek

5. Öğretmenlik mesleğindeki toplam hizmet süreniz?

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

6. Öğrenim durumunuz?

- a. Yüksek Öğretmen Okulu
- b. Fakülte
- c. Yüksek Lisans
- d. Doktora

İŞ DOYUMU ÖLÇEĞİ

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Yaptığım iş bilgi ve becerilerimin gelişiminde olumlu katkıda bulunuyor	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. İşim yaratıcılığımı ortaya çıkarmada yardımcı oluyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. Okulda kendimi güvende hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4. Zorunlu derslerimin yanında ek görevlerimin olması yoğunluğu artırıyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Kurum içinde işime değer veriliyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6. Toplum işime gereken değeri veriyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7. İşimdeki yetki ve sorumluluk dengesini yeterli buluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8. İşime önem veriyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9. İşimin çok monoton olduğunu düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10. İşimi severek yapıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11. İşimle ilgili sorunların çözümünde okul yönetiminin ilgi ve lesteğini görüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12. Okul yönetimi çalışanlar arası çatışmaları çözmeye başarılıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13. İşimle ilgili denetimleri yeterli buluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14. Okul yönetimi işim konusunda bana güvenir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15. Okul yönetimi yeniliklere açık önerilerimi dikkate alır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16. Okulda alınan kararlara katkım vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17. Aldığım maaşı yeterli buluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18. Maaşım aldığım eğitimin karşılığıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19. Spor ve dinlenme imkanlarını yeterli buluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20. Kütüphanemiz okul ihtiyacına cevap veriyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21. Ders araç ve gereçler ihtiyaca cevap veriyor.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22. Okulumuzdaki hizmetliler yeterli sayıdadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23. Öğrencilerimiz, n seviyesini yeterli buluyorum..	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24. Aynı branştaki Öğretmen arkadaşlarımla bir arada olmaktan mutluluk duyuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25. Benimle farklı branşta çalışan öğretmen arkadaşlarımla ilişkilerim iyi düzeydedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26. Aynı branşta çalıştığım öğretmenlerle okul dışındaki ilişkilerim iyi düzeydedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27. Farklı branştaki öğretmenlerle okul dışındaki ilişkilerim iyi düzeydedir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28. Memur ve hizmetçilerle ilişkilerim seviyelidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29. Okuldaki öğretmen öğrenci ilişkisini yeterli buluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30. Velilerin okul içi iletişim düzeyini yeterli buluyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)