

## **LİSE ÖĞRETMENLERİNİN İŞ DOYUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN TESPİTİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA**

**Sevil TUNACAN \***

**Canan ÇETİN \*\***

### **ÖZET**

Bu araştırmanın amacı İstanbul ili Beykoz ilçesinde resmi liselerde çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerini ve iş doyumlarına etki eden faktörleri belirlemektir. Bu çalışma için araştırmacı ve bu alanda uzman kişiler tarafından bir iş doyum anketi hazırlanmıştır. Ankette branş, cinsiyet, yaş, toplam hizmet süresi, eğitim düzeyi ve okulun adı olarak 6 adet demografik soru bulunmaktadır. Anket toplam 43 soruyu içermektedir. Anket 265 öğretmene uygulanmıştır. Veriler SPSS 11.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Bu okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyi ile faktörler arasında (işin kendisi, yönetici ve çalışma arkadaşları, çalışma koşulları, ulaşım ve çalışma saatleri, mesleğin saygınlığı, ücret, iş güvencesi, yöneticilerin tutumu) anlamlı bir farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir.

**Anahtar sözcükler:** Tutum, iş doyum, güdüleme

## **A STUDY ON DETERMINATION THE FACTORS THAT EFFECT STATE SCHOOL TEACHERS' JOB SATISFACTION**

### **SUMMARY**

The aim of this study is to determine the level of job satisfaction of the teachers working at state schools in the district of Beykoz in the city of İstanbul. For this research, the questionnaire of job satisfaction has been prepared by the researcher and the specialists in this field. In the questionnaire, there are six demographical questions which are branch, sex, age, total length of service, last educational degree, the name of the school. The questionnaire consists of 43 questions. The questionnaire has been applied to 265 teachers. The data have been analyzed by using SPSS 11.0 program. It has been analyzed that the difference between job satisfaction level of the teachers working at these schools and the factors (nature of the job, administrative manager and colleagues, working conditions, transportation & working hours, respectiveness to the job, salary, working insurance, the attitudes of the administrative managers) is meaningful or not.

**Key words:** Attitude, job satisfaction, motivation

\* MEB, Öğretmen (Bilim Uzmanı)

\*\* Prof. Dr., Marmara Üniversitesi İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı Öğretim Üyesi

Örgütler, insan becerilerini büyük bir sayıda düzenlemekte ve böylece toplumu güçlendiren bir araç olarak ortaya çıkmaktadır (Aktaş, 2004). Örgütleri sistem yaklaşımına göre değerlendirdiğimizde üç önemli eleman veya alt sistemden oluştuğu görülür. Birincisi teknik veya görev sistemi; iş, teknoloji, iş alanları gibi birçok değişkeni içerir. İkincisi yönetsel veya idari sistem, örgütün yapısını, politikasını, kurallarını, ödül ve ceza sistemini, karar verme süreçlerini içerir. Sonuncusu beşeri alt sistem ise birincil olarak örgüt kültürü, değerleri, normları, çalışanların ihtiyaçlarının tatminini kapsar. Ayrıca beşeri alt sistem, örgüttekilerin güdülenme basamaklarını ve kendi tutumları ile oluşturulan biçimsel olmayan grupları da içerir. Örgütsel verimi etkileyen rol ilişkilerini ve davranışlarını oluşturan bu üç sistem birbiriyle bağlantılıdır (Margulies ve Raia, 1972). Bu bağlamda eğitimi, *sosyal bir kurum ve bir sistem* olarak ele aldığımızda, bunun başlıca öğelerini, öğrenciler, öğretmenler, eğitim programı, yöneticiler, eğitim uzmanları, eğitim teknolojisi, fiziki ve finansal kaynaklar oluşturmaktadır. Bunlar içinde öğretmen en temel öğedir. Eğitimin niteliği ve kalitesi de büyük ölçüde öğretmenlerin niteliğiyle doğru orantılıdır (Şişman, 2005). Nitelikli okul için, nitelikli öğretmen kadrosu gerekir. Başarılı öğretmenler işini çok sevmeye, branşında yeterli olma dışında yüksek iş doyumuna sahiptirler.

İş doyumunun, işin değişik yönleri ile ilgili pek çok tutumun bir koleksiyonu olarak, genel bir tutumu gösterdiği (Hellriegel vd., 1995); iş doyumunda önemli olan çalışanın değerleri ve onların iş yaşamında karşılanmasının gerektiği (Balci, 1983) bildirilmektedir.

Becerikli (2006)'ye göre günümüzde örgütlerde iş doyumunu düzeyine ilişkin yapılan araştırmalar, iş doyum düzeyini artırabilecek potansiyele sahip değişkenleri ortaya koymayı dolayısıyla da örgütteki verimliliği artırmayı amaçlamaktadır. Buna göre bu çalışmanın yapılmasının nedeni, liselerde çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyinin çeşitli değişkenlere göre değişip değişmediğini belirlemek ve elde edilen bulgularla dolaylı olarak liselerin eğitim kalitesini iyileştirmek için yöneticilerin kullanabileceği bilgileri sunmaktır. Bu araştırmadan elde edilen bilgilerin eğitim yöneticilerine günlük yönetim kararlarını almalarında, gelecekteki eğitim politikalarını oluşturmalarında yararlı olacağı ümit edilmektedir.

## **KURAMSAL ÇERÇEVE**

Bu araştırmada bireysel (cinsiyet, yaş, kıdem ve eğitim düzeyi) ve örgütsel (işin kendisi, ücret, yönetim, çalışma grubu, çalışma koşulları) faktörler ele alınmış, lise öğretmenlerinin iş doyumunu etkileyen faktörler incelenmiştir.

### **İş doyumunu ve iş doyumunu ile ilgili bazı kavramların tanımı**

İş doyumunu kavramını açıklamadan önce doyum kavramının ne olduğunun açıklanması gerekmektedir. Doyum, çalışanın örgüt tarafından işine karşı olumlu etkiye sahip oryantasyon derecesidir. Doyumlu çalışanın örgüte karşı olumlu etkili, doyumsuz çalışanın da olumsuz etkili oryantasyonu vardır (Price ve Mueller, 1986).

Literatür incelendiğinde “doymu” kelimesi yerine “tutum” da kullanılmaktadır. Tutum, bireyin çevresindeki bir olgu veya nesneye ait tepki eğilimidir (İnceoğlu, 2004). Yani tutum deneyimlerle gelişip öğrenilir. Ayrıca çalışanın işindeki davranışlarında belirleyici olanlardan birisi de işle ilgili tutumudur. İş doyumunu ile ilişkili bir başka kavram da güdülemedir. Güdüleme, bazı bireysel ihtiyaçları sağlayan çabalama yeteneğinin olması şartıyla örgütsel amaçlara doğru yüksek düzeyde çaba sarf etmektir (Robbins, 1996). Bu yüzden, öğretmen veya yöneticinin etrafındakileri güdüleyeceği inancı yanlıştır. Bunlar ihtiyacın yaratıcısı değil, çevrenin parçasıdır (Bursalıoğlu, 2005).

Güdüleme kuramları, bireyi harekete geçiren, yönlendiren, davranışı yavaşlatan ve durduran bireysel faktörleri inceleyen **kapsam kuramları** ve davranışın nasıl harekete geçirilip yönlendirileceğini, yavaşlatılacağını açıklamaya çalışan **süreç kuramları** olarak iki grupta incelenir (Karatepe, 2005).

Kapsam kuramlarından Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramına göre, kişilerin belirli bir sıralama gösteren ihtiyaçlara (fizyolojik, güvenlik, ait olma, sevgi, takdir, saygı ve kendini gerçekleştirme) sahip olduğu; Herzberg’in Çift Faktör kuramına göre, ihtiyaçların temel güdülenme faktörü olduğu; D.C. McClelland’ın Başarı İhtiyacı Kuramına göre, bir kişinin performansının büyük ölçüde sahip olduğu başarı gösterme ihtiyacı ile açıklanabileceği (İlgar, 2000); Alderfer’in Varolma-İlişki-Gelişme (V.İ.G) kuramına göre, bahsi geçen üç ihtiyaç grubu arasında dinamik etkileşimlerin söz konusu olduğu (Barutçugil, 2004); Süreç kuramlarından ise, Vroom-Lawler-Porter’in Beklenti kuramına göre, kişinin kendisi ile ilgili ödüle belli değer biçtiği; S. Adams’ın Eşitlik kuramına göre, kişilerin kendilerinin sarf ettikleri gayret ve elde ettikleri sonuçları, başka kişilerin sonuçları ile kıyasladığı bildirilmektedir (İlgar, 2000).

Yurt içinde ve yurt dışında iş doyumunu ile ilgili yapılan çalışmalarda çeşitli tanımların verildiği gözlenmiştir. Buna göre iş doyumunu, Luckner ve Hanks (2003), “kişinin işinin tümüne veya bazı yönlerine göre etkili cevabı”; Locke, “bireyin işini olumlu ve zevk veren bir duygu şeklinde değerlendirmesi” (Özkalp ve Kırel, 2005); Holdaway, “bir kişi veya meslek grubunun işlerinin çeşitli kademeleri hakkında hissettikleri duyguları tanımlayan çok boyutlu konsept” (Khan, 1991) olarak tanımlamaktadır.

Smith-Kendall-Hulin, iş doyumuyla ilgili 5 önemli unsurdan (işin niteliği, ücret, terfi sistemi, danışmanlık, iş arkadaşları) söz etmektedir (Özkalp ve Kırel, 2005). İş doyumunu, işin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleştiğini (Davis, 1984); kişinin genel tutumu olumlu ise, iş doyumunun ortaya çıkacağı, aksi takdirde doyumuzluktan söz edileceği (Budak, 1999); çalışanların işlerindeki doyumuzluklarını kaçış, ses yükseltme, bağlılık, kayıtsızlık gibi çeşitli biçimlerde ifade ettiği (Sarpkaya, 2000) bildirilmektedir.

## **Öğretmenlerde iş doyumunu**

Eğitimin nitelik ve kalitesi, öğretmen niteliği ile doğru orantılıdır (Şişman, 2005).

Öğretmenler için değerli ve önemli olduğuna inanırsa, iş yaşamları anlamlı, amaçlı ve önemli olur (Turan, 2004). İşinden duyduğu tatmin düzeyi yükseldikçe, güdülenme ve performans yükselir, eğitimin kalitesi, verimi artar (Balcı, 2004).

Eğitim yönetiminde öğretmenin güdülenmesi sorunu önemlidir. Michigan Üniversitesi Sosyal Bilimler Alıntılama İndeks’inde yer alan dergilerde iş doyumunu konusunda 1999-2008 tarihleri arasında toplam 7776 makale yayınlanmış olup, bunlardan 1820’sinin öğretmenlerin iş doyumunu konu alan makaleler olduğu görülür. SSCI’de, genel toplam içinde, öğretmenlerin iş doyumunu ile ilgili makalelerin %18’lik bir dilimi oluşturması, konunun araştırmacıların çok fazla dikkatini çeken bir konu olmadığını göstermesi bakımından dikkate değerdir ( Ayan vd., 2009).

### **İş doyumunu etkileyen faktörler**

İş doyumunu etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel olarak iki grupta ele alınır. Başlıca bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, işyerindeki statü, hizmet süresi, sosyokültürel çevre ve kişilik yapısı iken, başlıca örgütsel faktörler; iş ve niteliği, yönetim ve denetim, ücret, gelişme ve yükselme olanakları, işyerinin fiziksel koşulları ve işyerinin sosyal ortamıdır ( Tözün vd., 2008; Aksu vd., 2002). Araştırma için yapılan literatür çalışmasında iş doyumunu etkileyen faktörlerin sayısı ve adları çeşitli kaynaklarda farklı bulunmuştur. Örneğin. Özdayı (1991), “resmi ve özel liselerdeki çalışmasında, iş tatmin boyutlarını, işle ilgili içsel ve dışsal etkenler olarak iki ayrı grupta incelemiştir. Koyuncu (2004), resmi ve özel liselerde beden eğitimi öğretmenleri üzerindeki çalışmasında iş doyumunun faktörlerini bireysel etkenler ile iş ve iş çevresine örgütsel etkenler olmak üzere iki ayrı gruba ayırmıştır. Bir başka örnek ise Jenkinson ile Chapman’ın (1990) Jamaika’daki ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyumuna etki eden faktörleri araştırdıkları çalışmada, faktörler üç ayrı gruba ayrılmıştır. Birinci grup okulun türü ve büyüklüğü, ikincisi okulla ilgili özellikler iken üçüncüsü ise kişisel ve mesleki özelliklerdir

Bu faktörlerden bazıları şöyle açıklanabilir: İş doyumunu ile ilişkisi en fazla olan unsurlardan birisi olan “**yaş**” değişkeni ile ilgili yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlar genelde üç görüş altında toplanmaktadır. Birinci görüşe göre, iş doyumunu ile yaş arasındaki ilişki yaşa göre “**U**” harfi şeklinde bir eğriye uygun özellik göstermektedir, yani erken yaşta “yüksek”, orta yaşlarda “düşük” ve ileri yaşlarda “yüksek” bir iş doyumunu sergilenmesi söz konusudur. İkinci görüşe göre, iş doyumunu yaş ilerledikçe artış göstermektedir. Son görüşe göre ise, yaş ve iş doyumunu belirli bir yaşa kadar doğrusal artış göstermekte ve bundan sonra düşüşe geçmektedir ( Sıgır ve Basım, 2006). Bir başka faktör olan “**eğitim düzeyi**” ile ilgili çalışan bazı araştırmacılar, bireyin eğitim düzeyi ile iş tatmini arasında olumsuz bir ilişkinin olduğunu gösterirken bazıları da bu iki değişken arasında bir ilişkinin olmadığı kanısına varmaktadır. Bunun sebebi bu iki değişkenin değişik düzeylerde ele alınması ve **yaşla** orantılı olarak değişmesi olabilir. Eğitim düzeyi kişiden kişiye farklılık gösterdiği gibi (ilk-ortaokul, lise veya üniversite mezunu olarak), yeni mezun olmak da bu konuda büyük önem taşımaktadır. Genç birisi üniversiteden yeni mezun olup işe yeni başlamış

olabilir ve bunun yanında yaşça daha büyük bir iş arkadaşı sadece lise mezunu olup bu işte daha uzun süre çalışmış olabilir. Bu yüzden tatmin düzeyi düşük veya yüksek çıkabilir. Eğitim düzeyi, yaş, işte çalışma süresi gibi etkenler de işin içine girdiğinden, eğitim ve iş tatmini arasındaki ilişkiler için kesin bir şey söylemek mümkün değildir (Aliyeva, 2001). Örgütsel faktörlerden biri olan “**işyerinin fiziksel koşulları**” ile ilgili yapılan çalışmalarda, çalışanların fiziksel olarak rahatsız edici ve tehlikeli olmayan yerleri tercih ettikleri görülmüştür. Isı, ışık, gürültü gibi çevresel faktörler aşırı derecede olmamasını istedikleri tespit edilmiştir (Robbins, 1996).

Bu araştırmanın amacı lise öğretmenlerinin iş doyumunu nelerin etkilediğini saptamak, bu faktörleri ölçmek ve elde edilen verileri yorumlamaktır. Öğretmenlerin iş ve genel yaşamlarına ait kişisel ve çevreleri ile ilgili tutumlarını belirlemek önemlidir. Sonucun, meslek kalitesine ve eğitim sisteminin diğer girdilerine(öğrenciye, okula, sosyal çevreye vb.) olumlu katkısı olacaktır.

Öğretmenlerin iş doyum düzeyi ve etkili faktörler, şu sorular ile incelenmiştir.

1. İş doyum düzeyi branş değişkenine göre farklılık göstermekte midir?
2. İş doyum düzeyi cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermekte midir?
3. İş doyum düzeyi yaş değişkenine göre farklılık göstermekte midir?
4. İş doyum düzeyi hizmet süresi değişkenine göre farklılık göstermekte midir?
5. İş doyum düzeyi eğitim düzeyi değişkenine göre farklılık göstermekte midir?

## **YÖNTEM**

Çalışmada, kapsam kuramları Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg’in Çift Faktör, McClelland’ın Başarı İhtiyacı, Alderfer’in Varolma-İlişki-Gelişme; süreç kuramları Vroom’un beklenti, Lawler-Porter’in geliştirilmiş beklenti, Adams’ın eşitlik kuramları ele alınmış, iş doyumunu geçmişte veya halen var olan bir durumu olduğu gibi betimleyen “tarama modeli” ile belirlenmiştir (Karasar,2002).

## **Örneklem**

Evreni, liselerde (İstanbul-Beykoz) görevli “öğretmenler” oluşturmuş; evrende 12, örnekleme 7 lise olup, anket bu liselerde çalışan 265 öğretmene uygulanmıştır. MEB 2005–2006 öğretim yılı kayıtları incelenmiş, 5 okul (1Kolej, 2 Çok Programlı Lise, 1 Anadolu Lisesi ve 1 Endüstri Meslek Lisesi) örneklem dışında tutularak araştırmanın örneklemini ulaşılabilenden örnekleme tekniğiyle belirlenmiştir. Örneklem grubunun branşlarına göre dağılımı Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1: Öğretmenlerin branşa göre dağılımı**

<b>DERSLER</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Toplam %</b>
Fen Bilimleri ve Matematik	58	22.0	22.0
Sosyal Bilimler ve Edebiyat	77	29.2	51.1
Güzel Sanatlar ve Beden Eğitimi	15	5.7	56.8
Yabancı Dil Dersleri	15	5.7	62.5
Meslek Dersleri	69	26.1	88.6
Diğer	30	11.4	100.0
<b>Toplam</b>	<b>265</b>	<b>100.0</b>	<b>-</b>

**1. Öğretmenlerin branşa göre % dağılımı:** Öğretmenlerin %22'sinin Fen Bilimleri ve Matematik, %29,2'sinin Sosyal Bilimler ve Edebiyat, %5,7'sinin Güzel Sanatlar ve Beden Eğitimi, %5,7'sinin Yabancı Dil, %26,1'inin Meslek, %11,4'ünün diğer dersleri verdiği;

**2. Öğretmenlerin yaşlarına göre % dağılımı:** Öğretmenlerin %10,2'sinin 25'den az, %58'inin 26–35, %23,5'inin 36–45 ve %8,3'ünün 46 yaşından büyük olduğu;

**3. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre % dağılımı:** Öğretmenlerin %50,4'nin kadın, % 49,6'sının erkek olduğu;

**4. Öğretmenlerin hizmet sürelerine göre % dağılımı:** Öğretmenlerin %31,4'ünün 5 yıl ve az, % 36,7'sinin 6–10 yıl, % 16,3'ünün 11–15 yıl, % 6,4'ünün 16–20 yıl, % 9,1'inin 21 yıldan fazla görev yaptığı;

**5. Öğretmenlerin eğitim seviyelerine göre % dağılımı:** Öğretmenlerin %5,3'ünün ön lisans, %80,7'sinin lisans, %14'ünün lisansüstü eğitim seviyesinde olduğu belirlenmiştir.

### **Veri Toplama Araçları**

Veriler, 5'li Likert tipi cevaplama sistemiyle hazırlanan, 6'sı demografik (branş, cinsiyet, yaş, hizmet süresi, eğitim düzeyi, okul adı), 43 soruluk “iş doyum anketi” ile toplanmış; ölçek “hiç memnun değilim” (1), “memnun değilim” (2), “kararsızım” (3), “memnunum” (4), “çok memnunum” (5) olarak düzenlenmiştir.

Anket, Minnessota İş Doyumu Ölçeği(MSQ); Alfa katsayısı 0.95 olan çalışma (Demir,2001); ve bazı maddeleri lise öğretmenleri için uyarlanan öğretim üyelerine uygulanan ölçekten ibaret 3 ayrı ankete göre hazırlanmıştır. Ölçeğin güven testinde, Alfa Katsayısı kullanılmış; analizlerde, 8 boyuta ait alfa değerleri 0,641'den, 0,897'e kadar farklılık göstermiş; bazı tutum cümlelerinin silinmesi, güven artırmış; güven analizinden sonra, doğruluğu denemek için, Faktör Analizi yapılmış; 33 değişkenin başlangıç faktörleri “Asal Bileşenler” yöntemiyle saptanmıştır. Varimax metodu ile yapılan yönlendirmede, soru dağılımı; 1, 2, 5, 6, 7 ve 8 “işin kendisi”, 9–20 “yönetici ve çalışma arkadaşları”, 23- 24 “çalışma koşulları”, 25–27 ulaşım ve çalışma saatleri, 28 ve 29 “mesleğin saygınlığı”, 30,

32, 36 “ücret”, 33, 35 “iş güvencesi”, 34, 37 “yöneticilerin tutumu” şeklinde oluşmuştur. Ölçeğin geçerliliği, Kolmogorov-Smirnov testi ile sınanmış, her faktörden elde edilen sonuçların normal dağılıma uygun olduğu belirlenmiştir.

## Verilerin Çözümlemesi

Bulgular, SPSS 11.0 programı ile incelenmiş; Tukey testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmış; çoğu bulgu  $p=0.05$  anlamlılık düzeyinde, çift yönlü sınanmış, bazılarının anlamlılık düzeyi  $p=0.01$  olması uygun görülmüştür.

## BULGULAR

### İş Doyum Düzeyi

Örneklem grubunun iş doyum düzeyini oluşturan faktörlerden aldığı puanlar arasında fark istatistiksel olarak anlamlı olup, farka bağlı yorum yapılabileceği, belirlenmiştir. Örneklem grubunun aldığı puanlar, Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2’de, öğretmenlerin iş doyumları, “ücret” dışında, 3’ün üzerinde; etkili en yüksek faktör ( $x_{ort}=3,731$ ) olarak, “iş güvencesi”; “ücret” faktöründen sonra en düşük “çalışma koşulları” ve “yöneticilerin tutumu” faktörleri; öğretmenlerin en çok sırasıyla “iş güvencesi”, “işin kendisi” ve “ulaşım ve çalışma saatleri” faktörlerinden tatmin oldukları; “mesleğin saygınlığı” faktöründen duyulan doyumun, beklenenin aksine 3,5’un altında ve 5. sırada olduğu saptanmıştır.

**Tablo 2 : Örneklem grubunun iş doyum ölçeğinden aldığı puanlar**

<b>İŞ DOYUMUNA ETKİ EDEN FAKTÖRLER</b>	<b>n</b>	<b><math>x_{ort}</math></b>	<b>SS</b>
İşin kendisi	265	3,649	0,727
Yönetici ve çalışma arkadaşları	265	3,361	0,723
Çalışma koşulları	265	3,078	0,888
Ulaşım ve çalışma saatleri	265	3,527	0,940
Mesleğin saygınlığı	265	3,215	0,999
Ücret	265	2,010	0,810
İş güvencesi	264	3,731	0,843
Yöneticilerin tutumu	264	3,066	0,924
Genel doyum düzeyi	265	3,276	0,556

Ayrıca örneklem grubunun iş doyumunu oluşturan faktörler arasındaki ilişkinin incelendiği korelasyon analizi sonucuna göre, “ulaşım ve çalışma saatleri” ve “ücret” arasında bir ilişki olmadığı; diğer tüm faktörler arasında ise doğrusal ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

## Demografik Özellikler ve İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkiler

Demografik özellikler ile iş doyumları arasındaki ilişki, varyans analizi ve t testi ile incelenmiş, “yaş” ile “iş doyumunu” arasında anlamlı bir ilişki bulunmamış; anlamlı ilişki bulunan “brans-çalışma koşulları”, “cinsiyet-saygınlık”, “hizmet süresi-yönetici ve çalışma arkadaşları”, “hizmet süresi-ücret” ve “eğitim düzeyi-iş güvencesi” değişkenlerine ait detaylar aşağıda verilmiştir.

### Branş-Çalışma Koşulları

Çalışma koşullarına ait doyum düzeyinin bransa göre dağılımı, çalışma koşullarından duydukları doyum düzeylerinin ortalaması ve standart sapması, Tablo 3’te verilmiştir.

**Tablo 3: Çalışma koşullarına ait doyum düzeyinin branşlara göre dağılımı**

BRANŞ	n	$\bar{x}_{ort}$	ss
Fen Bilimleri ve Matematik	58	3,218	0,935
Sosyal Bilimler ve Edebiyat	77	2,865	0,848
Güzel Sanatlar ve Beden Eğitimi	15	2,533	0,652
Yabancı Dil Dersleri	15	2,688	0,971
Meslek Dersleri	69	3,357	0,825
Diğer	30	3,155	0,847

Buna göre, “meslek dersleri”ne giren öğretmenlerin çalışma koşullarından duyduğu doyum düzeyinin ( $\bar{x}_{ort} = 3,357$ ), “sosyal bilimler ve edebiyat” ( $\bar{x}_{ort} = 2,865$ ) dersleri ile “güzel sanatlar ve beden eğitimi” ( $\bar{x}_{ort} = 2,533$ ) derslerine giren öğretmenlerden yüksek ve aradaki fark  $\alpha = 0,05$  düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda  $\alpha = 0,05$  anlamlılık düzeyinde, öğretmenlerin çalışma koşullarından duydukları doyumun, branşlara göre anlamlı derecede farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Farklılıkların hangi ikili gruplardan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma testi olan Tukey Testi sonuçlarına göre ise, Meslek Derslerine giren öğretmenlerin çalışma koşullarından duydukları doyum düzeyinin ( $\bar{x}_{ort} = 3,357$ ), Sosyal Bilimler ve Edebiyat ( $\bar{x}_{ort} = 2,865$ ) ile Güzel Sanatlar ve Beden Eğitimi ( $\bar{x}_{ort} = 2,533$ ) dersine giren öğretmenlerden yüksek ve aradaki farkın  $\alpha = 0,05$  düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

### 2. Cinsiyet-Meslek Saygınlığı

Yapılan t-testi sonucunda kadın öğretmenin meslek saygınlığından duyduğu doyum ( $\bar{x}_{ort} = 3,362$ ), erkek öğretmene ( $\bar{x}_{ort} = 3,085$ ) göre yüksektir ve 0.05 anlamlılık düzeyinde fark istatistiksel olarak anlamlıdır (Tablo 4).



**Tablo 4 : Saygınlığa ilişkin doyum düzeyinin cinsiyete göre dağılımı**

	Değişken	n	$x_{ort}$	ss	t	p
Saygınlık	Kadın	131	3,362	1,005	2,2724	0,05
	Erkek	129	3,085	0,962		

### 3. İş Doyum Düzeyi-Yaş

Öğretmenlerin iş doyumunu düzeyi ile yaş değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p > 0.05$ ).

### 4. Hizmet Süresi ve Yönetici & Çalışma Arkadaşları

Tablo 5'te, örneklem grubundaki farklı çalışma sürelerine sahip öğretmenlerin, yönetici ve çalışma arkadaşlarına ait doyum düzeylerinin ortalaması ve standart sapması; Tablo 6'da ise, tek yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir.

Varyans analizi sonucu, yönetici ve çalışma arkadaşlarından duydukları doyum düzeyleri arasındaki farkların  $\alpha=0,05$  düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır.

**Tablo 5: Yönetici-iş arkadaşı doyum düzeyinin hizmet süresine göre dağılımı**

Hizmet Süresi (Yıl)	N	$x_{ort}$	ss
5 ve daha az	83	3,509	0,640
6-10	97	3,204	0,764
11-15	43	3,328	0,744
16-20	17	3,600	0,755
21 ve üzeri	24	3,397	0,666

**Tablo 6 : Tek yönlü varyans analizi sonuçları**

Varyans Kaynağı	df	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p
Genel	263	137,643			
Gruplar arası	4	5,255	1,314	2,570	0,038
Gruplar içi	259	132,388	0,511		

Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucu, örneklem grubundaki farklı süreler ile hizmet veren öğretmenlerin, yönetici-çalışma arkadaşlarından duyduğu doyum düzeyleri arasındaki farkların  $\alpha=0,05$  düzeyinde anlamlı olduğu saptanmıştır.

Farklılıkların hangi ikili gruplardan kaynaklandığını gösteren çoklu karşılaştırma testi (Tukey) sonuçlarına göre, 5 yıl ve daha az süre görev yapan öğretmenlerin çalışma koşullarından duydukları doyum düzeylerinin ( $x_{ort}=3,509$ ), 6–10 yıl arasında görev yapan öğretmenlerden ( $x_{ort}=3,204$ ) daha yüksek ve aradaki farkın  $\alpha=0,05$  düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir.

## 5. Hizmet Süresi – Ücret

Örneklem grubundaki farklı çalışma sürelerine sahip öğretmenlerin aldıkları ücrete ilişkin doyum düzeylerinin ortalaması ve standart sapması **Tablo 7**'de, tek yönlü varyans analizi sonuçları ise Tablo 8'de verilmiştir.

**Tablo 7 : Ücrete ilişkin doyum düzeyinin hizmet süresine göre dağılımı**

Hizmet Süresi (Yıl)	N	$x_{ort}$	ss
5 ve daha az	83	2,078	0,875
6–10	97	1,962	0,771
11–15	43	1,829	0,614
16–20	17	2,627	0,963
21 ve üzeri	24	1,888	0,765

**Tablo 8 : Tek faktörlü varyans analizi sonuçları**

VaryansKaynağı	df	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p
Genel	172,98	263			
Gruplar arası	8,84	4	2,210	3,488	0,009
Gruplar içi	164,14	259	0,634		

Örneklem grubundaki farklı süreler hizmet veren öğretmenlerin aldığı ücretten duydukları doyum düzeyleri arasındaki farkların  $\alpha=0,01$  düzeyinde anlamlı olduğu; Tukey testi sonuçlarına göre, 16-20 yıl arasında hizmet veren öğretmenlerin ücretlerinden duydukları doyum düzeyinin ( $x_{ort}=2,627$ ), 6-10 yıl ( $x_{ort}=1,962$ ) ve 11-15 ( $x_{ort}=1,829$ ) yıl arasında görev yapan öğretmenlerden yüksek ve farkın  $\alpha=0,05$  düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir.

## 6. Eğitim Düzeyi - İş Güvencesi

Örneklem grubundaki farklı eğitim düzeylerindeki öğretmenlerin, iş güvencesine ilişkin doyum düzeyinin ortalaması ve standart sapması Tablo 9'da; tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

**Tablo 9: İş güvencesi doyum düzeyinin farklı eğitim düzeyine göre dağılımı**

EĞİTİM DÜZEYİ	n	$\bar{x}_{ort}$	ss
Ön Lisans	14	2,857	0,770
Lisans	212	3,801	0,807
Lisansüstü	37	3,729	0,787

Örneklem grubundaki farklı eğitimdeki öğretmenlerin iş güvencesinden duyduğu doyum düzeyi arasındaki farkların  $\alpha=0,01$  düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 10: Tek yönlü varyans analizi sonuçları**

Varyans Kaynağı	df	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p
Genel	179,418	262			
Gruplar arası	11,727	2	0,645	9,092	0,001
Gruplar içi	167,418	260	5,864		

Ayrıca, yapılan Tukey testi sonuçlarına göre, Ön Lisans eğitimine sahip öğretmenlerin iş güvencesinden duydukları doyum düzeyinin ( $\bar{x}_{ort}=2,857$ ), Lisans ( $\bar{x}_{ort}=3,099$ ) ve Yüksek Lisans ( $\bar{x}_{ort}=2,945$ ) eğitimi gören öğretmenlerden yüksek ve aradaki farkın  $\alpha=0,05$  düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir.

## TARTIŞMA

Araştırma sonucunda meslek dersi ve diğer branş öğretmenleri arasında çalışma koşulları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark vardır. Söz konusu farkın meslek derslerine giren öğretmenlerin daha çok laboratuvar ortamında uygulamalı ders yapmalarının sonucu olabilir. Sosyal bilimler ve edebiyat derslerinin sadece sınıf ortamında yapılması ve yaşanan monotonluk öğretilerin bu boyuttaki iş doyumlarının düşük olmasına yol açmış olabilir. Güzel Sanatlar ve Beden Eğitimi öğretmenlerinin doyumsuzluğu ise bu derslere yönetim ve velilerce fazla önem verilmemesinin bir sonucu olabilir. Buna göre meslek dersleri dışındaki branşa sahip öğretmenlerin, eğitim-öğretim ortamının fiziksel koşullarına (ısı, ışık, gürültü vb.), ders araç-gereçlerine ve öğrenci sayısına dikkat edilmelidir.

Özdayı (1997), İstanbul'da çalışan 168 lise öğretmenin çalışma ortamını değerlendirmiştir. Buna göre öğretmenlerin %28,6'sı okullarda laboratuvarın olmadığını; laboratuvar olan okullarda %42,3'ü laboratuvarın kullanılmadığını; %36,9'u derste araç-gereç kullanmadığını ve %23,3'ü ise bazen kullandığını belirtmiştir. Özdayı'nın birçok okulda laboratuvar olduğu halde, öğretmenlerin ancak yarısı bu laboratuvarlardan yararlandığı görüşü araştırmamızı desteklemektedir. Sonuçlarımızı Buluş (2005)'un araştırmasıyla karşılaştırdığımızda, 165 öğretim elemanının akademik ortam doyum düzeylerini unvan ile ilişkisini istatistiksel olarak incelemiştir. Buna göre çalışma koşullarından en düşük doyum profesörler ve en yüksek doyum doçentler almıştır. Ancak öğretim elemanlarının akademik ortam doyum düzeyleri ile unvan arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Buluş'un araştırma bulgularının aksine, Dolaşır ve Dolaşır (2006) birlikte yaptıkları araştırmada; okutmanların, (n=8) öğretim üyelerine kıyasla (n=7) çalışma koşulları bakımından iş doyumunu beklentilerini gerçekleştirme düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucunu bulmuştur ( $p=0.032 < 0.05$ ).

Araştırmamızda kadın öğretmenlerin erkeklere göre öğretmenlik mesleğinin saygınlığına ilişkin doyum düzeyi daha fazla bulunmuştur. Gençay (2007) ise, çalışmasında devlet okullarında çalışan 93 Beden Eğitimi öğretmenin (%16,1'i kadın, %83,9'u erkek) iş doyum düzeyleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu nedenle, erkek öğretmenlerin mesleklerinden duyduğu hazzın artırılmasına çalışılmalı ve ilgili kurum ve kuruluşlarca, erkek öğretmenlerin eğitim sektörü içinde daha fazla yer almaları özendirilmelidir.

Bununla birlikte, Çarıkçı (2004), araştırmamız bulguları aksine kadın çalışanların işlerinden daha az memnun olduklarını saptamışsa da, Çarıkçı'nın özel sektörü de içeren bir çalışma yapması nedeniyle fark olduğu düşünülmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı Ticaret Meslek Liselerindeki meslek dersleri öğretmenlerinin iş tatmini ölçmeye yönelik başka bir araştırmada, öğretmenlerin yaş ve cinsiyete göre iş tatmini düzeyleri saptanmış ve genel olarak kadınların erkeklerden daha fazla memnun olduğu belirlenmiştir (Marşap, 1999).

Hizmet süresine göre yönetici ve çalışma arkadaşlarına ilişkin doyum düzeyinin sonucu dikkat çekicidir. Hizmet süresi arttıkça öğretmenlerin çalıştıkları kişilerle olan ilişkilerinden elde ettiği doyum artmaktadır. Buna göre, liselerde kişilerarası iletişime önem verilmeli; ilişkilerin güvene dayalı olmasına çalışılmalıdır. Ayan, Kocacık ve Karakuş (2009), iş doyumunu ile çalışma süresi arasında araştırmamızın aksine ters yönlü bir ilişki bulmuşlardır. Sivas ilindeki 482 lise öğretmeni için iş doyum düzeyi, bir yıldan az süreli çalışanlarda, çalışma süresi 15 yıldan fazla olanlara göre anlamlı olarak daha yüksek çıkmıştır.

Bununla birlikte, Sarpkaya (2000)'nın Manisa'daki liselerde görevli öğretmenler; Çakmak (2004)'ın Diyarbakır'daki liselerde görevli biyoloji öğretmenleri; Gençay (2007)'in Kahramanmaraş'taki ilköğretim ve liselerde görevli öğretmenler hakkındaki çalışmalarında, iş doyum düzeyleri ile hizmet süresi açısından anlamlı sonuç çıkmamıştır.

Hâlbuki araştırmamız bulgularına göre, hizmet süresi arttıkça öğretmenlerin ücrete karşı doyumunu azaltmakta; ancak emekliliğine yakın öğretmenlerde bu durum tam tersi görünüm sergilemektedir. Bu nedenle öğretmenlerin aldığı ücret ile medeni durumu, yaşadıkları yerin sosyo-ekonomik düzeyi ve çalıştıkları kurum vb. faktörler karşılaştırılmalıdır. Ücret ile ilgili bulgular değerlendirildiğinde, öğretmenlerin mesleklerinin hiçbir döneminde ücretlerinden tatmin olmamakla birlikte söz konusu doyumsuzluğun mesleğin ilk yıllarında en üst düzeyde olduğu; ilk 15 yıl tamamlandıktan sonra, doyum düzeyinde anlamlı bir artış olduğu söylenebilir. Buradaki şaşırtıcı nokta, öğretmenlerin ilk 15 yıl sonunda ücretlerinin böyle bir tatmin yaratacak kadar artmadığıdır. Diğer bir ilginç bulgu ise, ücretten duyulan

doyum düzeyinin doğrusal olarak artmadığı, 16–20 yıl arasındaki artışın, 21 ve yukarısı dönemde ani olarak yine 11–15 yıl arası dönemindeki tatmin düzeyine gelmesidir.

Burada öğretmenlerin ücretten elde ettikleri doyumun çalıştıkları kurumun türüne göre değişip değişmediğine örnek vermek yararlı olacaktır. Sönmezer ve Eryaman (2008), kamu okullarından emekli olarak veya istifa ederek özel öğretim kurumlarına geçen öğretmenlerle, kamu okullarında çalışmaya devam eden öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri arasında fark olup olmadığını araştırmışlar ve özellikle ücret faktörü göz önüne alındığında, iş tatmin düzeyleri ortalamasını resmi okullarda görev yapmakta olan öğretmenler için 2,58, özel kurumlarda görev yapmakta olan öğretmenler için 3,48 olarak belirlemişlerdir.

Orhaner (1999), meslek dersleri öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri ile ücretini karşılaştırmış; 543 öğretmenin genel iş tatminini %17, öğretmenlerin ücreti için ortalama iş tatmin düzeyini %7 olarak iş tatmin düzeyi en düşük değişken olarak saptamıştır. Öğretmenlerin aldığı ücretin kendilerini tatmin etmemesinin; hem kaliteyi düşürmekte hem öğretmenlik mesleğine istekli olan aday sayısını düşürmekte hem de verimliliği azaltmakta olduğu görüşü araştırmamızı destekler niteliktedir. Marşap (1999), 543 muhasebe meslek öğretmenin ortalama iş doyum düzeyini, ücret açısından düşük bulmuş; mesleki deneyim sürelerine göre, hizmet süresi arttıkça ücrete karşı doyum aynı kalmış, emekliliğe doğru yeniden artmıştır. Bu bulgular araştırmamızın bulguları ile örtüşmektedir.

Araştırmamızda öğretmenlerin yaş değişkenine bağlı olarak iş doyumunu faktörleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır ( $p>0.05$ ). Bu sonuç, Avşaroğlu, Deniz ve Kahraman (2005); Gençay (2007); Öztürk ve Deniz (2008) çalışmalarıyla paraleldir. Azar'a ve Henden'e (2003) göre, ücret faktöründe yaş yönünden alan dışından atanan 2450 sınıf öğretmenin iş doyum düzeylerinde anlamlı farklar çıkmıştır. Yaş değişkeninde en fazla paya sahip olan %58 ile 26–35 yaş grubu incelenebilir. İstanbul'un ilk atamaya dahil olması, zorunlu hizmet bölgesi kapsamına girmesi vb. nedenler etkili olabilir. 46 yaş ve daha fazlası (%8,3) grubunun en düşük çıkmasının nedeni, Büyükşehir'de yaşamanın getirdiği bazı sıkıntılar, erken emeklilik, meslek değişimi, küçük şehirde yaşama isteği, mesleki tükenmişlik vb. olabilir. O halde İstanbul'da başka ilçelerde benzer çalışmalar yapılmalıdır.

Balci (2004) ve Özdayı (1991), İstanbul'daki bağımsız çalışmalarında, orta yaş gruplarının diğerlerine göre en büyük dilimi oluşturduğunu belirlemişlerdir.

Araştırmamızın başka bir sonucu ise, ön lisans mezunu öğretmenlerin iş güvencesinden elde ettikleri doyum, lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerden anlamlı olarak farklılık göstermesidir. Öztürk ve Deniz (2008) çalışmasında ise, 378 okul öncesi öğretmenin eğitim düzeyi değişkeni ile iş doyumunu arasında anlamlı fark bulunmadığı bildirilmektedir.

Araştırma sonucunda belirlenen bazı öneriler aşağıda verilmiştir:

1. Okul yöneticilerinin nitelikli bir okula sahip olmaları için, nitelikli bir öğretmen kadrosuna ihtiyaçları vardır. Başarılı olan öğretmenlerin işini çok sevmeye, branşında yeterli olma gibi özelliklerin dışında yüksek iş doyumuna sahip olacakları açıktır. Bu durumda okul yöneticileri, okullarının eğitim kalitesini yükseltmeleri için, öğretmenlerinin huzurlu çalışacağı bir ortama ve daha iyi bir yaşam standardına sahip olmaları gerektiğinin bilincinde olmalıdırlar.

2. Erkek öğretmenlerin mesleklerinden duyduğu hazzın artırılmasına çalışılmalı ve ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından, erkek öğretmenlerin eğitim sektörü içinde daha fazla yer almaları özendirilmelidir.

3. Toplumumuzda kazanç ve saygınlık kavramları yakın ilişkili olduğu için, düşük maaş alan öğretmenlerin mesleki saygınlıklarına gelen zarar önlenmelidir.

4. Ön lisans eğitimi alan öğretmenler, kariyer açısından kendilerini güvensiz hissetmektedirler. Bu nedenle, ön lisans eğitimi gözden geçirilmelidir.

5. Bu araştırmadan yola çıkarak iş stresi, örgütsel bağlılık, örgüt kültürü, mesleki tükenmişlik vb. kavramlar ile iş doyumunu ilişkisinin incelenmesi uygun olacaktır.

## KAYNAKLAR

- Aksu, G., Acuner, A. M. ve Tabak, R. S. (2002). “Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği)”, *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 55 (4), 271-282.
- Aktaş, Y. (2004). “Tarımsal Yayım Örgüt Sorunu ve Tarım İl Müdürlüğü'nün Örgütsel Durumu”, *Harran Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 8 (3-4), 51-61.
- Aliyeva, S. (2001). Tekstil Sektöründe Bir Araştırma: Hizmet-İçi Eğitim Programlarının Çalışanların İş Tatmini ve İş Stresi Üzerindeki Etkisi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Avşaroğlu, S., Deniz, M. E. ve Kahraman, A. (2005). “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 115–130.
- Ayan, S., Kocacık, F. ve Karakuş H. (2009). “Lise Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyi ile Bunu Etkileyen Bireysel ve Kurumsal Etkenler: Sivas Merkez İlçe Örneği”, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10,18–25.
- Azar, A. ve Henden, R. (2003). “Job Satisfaction of Non-Education Majoring Teachers: The Case of Primary School Teachers”, *Educational Sciences: Theory&Practice*, 3 (2), 341–349.
- Balci, A. (1983). “İş Doyumu ve Eğitim Yönetimine Uygulanması”, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16,(1), 575–586.
- Balci, B. (2004). Milli Eğitime Bağlı Meslek Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. Birinci Baskı. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Becerikli, Y. S. (2006). “Örgütlerde Sosyodrama Kullanımı ve İş Doyumu Düzeyi Arasındaki İlişki: İlkokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (15),113-135.
- Budak, G. (1999). İşletmeleri Başarıya Ulaştıran Yol Organizasyon Yapısı- Birey- İş Doyumu Uyumu. İzmir: İzmir Ticaret Odası Yayınları, No: 61.
- Buluş, M. (2005). “Pamukkale Üniversitesi Öğretim Elemanlarında Akademik Ortam Doyum Düzeyi”, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (16), 1–7.

- Bursaliođlu, Z. (2005). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Onüçüncü Baskı. Ankara, Pegem A Yayıncılık.
- Çakmak, Ö. (2004). “Ortaöğretim Biyoloji Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Etmenler”. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı’nda sunulan sözlü bildiri, Malatya.
- Çarıkcı, İ.H. (2004). ”Hizmet İşletmelerinde Çalışan Kamu ve Özel Sektör Personelinin İş Tatminlerinin Karşılaştırılması”, *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4):89–90.
- Davis, K. (1984). İşletmede İnsan Davranışı: Örgütsel Davranış (T. Somay, F. Aykar, C. Baysal, Ö. Sadullah, S. Yalçın Çev.). İstanbul: İ.Ü. İşletme İktisadı Enstitüsü Yayın No: 98, İşletme Fakültesi Yayın No: 199.
- Demir, E. (2001). Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Olası Faktörler ve Bu Faktörler Kapsamında Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ölçülmesi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Dolaşır, S. ve Dolaşır, S. (2006). “Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğretim Elemanlarının İş Doyumu”, *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4, (3),103–109.
- Gençay, Ö. A. (2007).” Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişliklerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 765–780.
- Hellriegel, D., Slocum, J.W. Jr.& Woodman, R.W.(1995). Organizational Behavior. Seventh Edition. New York: West Publishing Co.
- İlgar, L. (2000). Eğitim Yönetimi Okul Yönetimi Sınıf Yönetimi. İkinci Baskı. İstanbul: Beta Basım.
- İnceoğlu, M. (2004). Tutum - Algı İletişim. Birinci Baskı. Ankara: Elips Kitap.
- Jenkinson, F. R. & Chapman D. W. ( 1990). “ Job Satisfaction of Jamaican Elementary School Teachers ”, *International Review of Education / Internationale Zeitschrift für Erziehungswissenschaft / Revue Internationale de l’Education*, 36(3), 299-313.
- Karasar, N. (2002). Bilimsel Araştırma Yöntemi. Onbirinci Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karatepe, S. (2005). Örgütlerde İletişim-Güdüleme İlişkisi. Birinci Baskı. Ankara: Siyasal Kitabevi.



- Khan, A. U. (1991). Satisfaction of Secondary School Administrators With Their Work In Pakistan. Ph. D. Theses, METU, Ankara.
- Kocabıyık, Z. O. ve Çakıcı, E. (2008). "Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik ve İş Doyumu", *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, (9), 132-138.
- Koyuncu, N. (2004). Ankara Merkezdeki Devlet ve Özel Liselerde Görev Yapan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu Durumları. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Luckner, J. L. & Hanks, J. A. (2003). "Job Satisfaction: Perceptions of a National Sample of Teachers of Students Who Are Deaf or Hard of Hearing", *American Annals of the Deaf*, 148 (1), 5-17.
- Margulies N. & Raia A. P. (1972). Organizational Development- Values, Process and Technology. New York: McGraw-Hill Co.
- Marşap, B. (1999). "Muhasebe Çıkışlı Meslek Dersleri Öğretmenlerinin İş Tatmini Üzerinde Yaş ve Mesleki Deneyim Süresinin Etkisi", *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2), 285-286.
- Orhaner, E. (1999). "Meslek Dersleri Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeyleri ve Beklentileri", *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2), 265-272.
- Özdayı, N. (1991). "Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması", *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, (3), 221-235.
- Özdayı, N. (1997). "Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Eğitim Ortamlarının Değerlendirilmesi", *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, (9), 311-319.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2005). Örgütsel Davranış. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları No:149.
- Öztürk, A. ve Deniz, M. E. (2008). "Okul Öncesi Öğretmenlerinin Duygusal Zeka Yetenekleri İş Doyumları ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi", *İlköğretim Online Dergisi*, 7 (3), 578-599. <http://ilkogretim-online.org.tr/vol7say3.html>
- Price, J. L. & Mueller, C. W. (1986). Handbook of Organizational Measurement. Cambridge, Massachusetts: Ballinger Publishing Co.
- Ramazanoğlu, F. (2006). "Gençlik ve Spor Teşkilatı Çalışanlarında İş Doyumu", *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16 (2), 291-299.

- Robbins, S. P. (1996). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. Seventh Edition. New Jersey: Prentice Hall International Editions.
- Sarpkaya, R. (2000). "Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu: Manisa İli Örneği", *Amme İdaresi Dergisi*, 33 (3), 111-124.
- Serper, Ö. (2000). *Uygulamalı İstatistik II*. Dördüncü Baskı. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sığrı, Ü. ve Basım, N. (2006). "İşgörenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6(12), 131-154.
- Sönmezer, M. G. ve Eryaman, M. Y. (2008). "Kamu ve Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması", *Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi*, 4(2), 189- 212.
- Şişman, M. (2005). *Öğretmenliğe Giriş*. Sekizinci Baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tengilimoğlu, D. (2005). "Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 23-48.
- Tözün, M., Çulhacı, A. ve Ünsal, A. (2008). "Aile Hekimliği Sisteminde Birinci Basamak Sağlık Kurumlarında Çalışan Hekimlerin İş Doyumu (Eskişehir)", *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 7 (5), 377-384.
- Turan, S. (2004). "Yönetim ve Öğretmenlik Mesleği". M. Ö. ,Karlı (ed.). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş Alternatif Yaklaşım* (s. 255-275). İkinci Baskı. Ankara: Öğreti-Pegem A Yayıncılık.