

Kadın Okul Yöneticilerinin Lider Davranışı Göstermelerine İlişkin Öğretmenlerin İş Tatminlerinin Belirlenmesi

Sema TAŞKESENLİOĞLU¹
Somayyeh RADMARD²

Öz

Bu çalışmanın amacı, kadın okul yöneticilerinin liderliğine ilişkin öğretmenlerin iş tatminleri hakkındaki görüşlerini belirlemektir. İlişkisel tarama modelindeki araştırmanın örneklemini, İstanbul'da Küçükçekmece'de görev yapan 412 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri Minnesota İş Doyumu Ölçeği ile toplanmıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistikler, t-testi ve Anova (One Way Anova) analizi kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin iş tatminlerinin orta derecenin üzerinde çıktığı görülmektedir. Minnesota İş Doyumu Ölçeği, içsel ve dışsal doyum olarak iki alt boyuta ayrılmaktadır. Öğretmenlerin alt boyutlarda aldıkları ortalama puanlarına bakıldığında ise dışsal doyum boyutunda daha yüksek iş doyum algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Yapılan analizlere göre alt boyutlarda öğretmenlerin iş tatmini algılarının cinsiyet, branş, medeni durum ve mesleki kıdem değişkenlerinde anlamlı bir farklılaşma olmadığı bulunmuştur.

Anahtar kelimeler: Lider, liderlik, yönetici, iş doyum, lider davranışı

¹ Yüksek lisan öğrencisi, İstanbul Aydın Üniversitesi, setaskes@gmail.com

² Doç.Dr. İstanbul Aydın Üniversitesi, somayyehradmard@aydin.edu.tr

Identifying the Teacher Job Satisfying pertaining Women School Principals' Demonstrations of Leadership Behaviour

Abstract

The aim of this study is to determine teachers' views on their job satisfaction with respect to the leadership of female school administrators. The sample of the research in the relational screening model consists of 412 teachers working in Küçükçekmece, Istanbul. The information of the research was collected by Minnesota Job Satisfaction Scale. Descriptive statistics, t-Test and Anova (One Way Anova) analysis were used for data analysis. According to the findings, it is seen that the job satisfaction of teachers is above the middle degree. Minnesota Job Satisfaction Scale is divided into two sub-dimensions as internal and external satisfaction. When the average scores of the teachers in the sub-dimensions were examined, it was found that they had higher perception of job satisfaction in the external satisfaction dimension. According to the analysis, it was found that there was no significant difference in the variables of gender, branch, marital status and seniority of teachers' perceptions of job satisfaction.

Keywords: Job satisfaction, leader, leadership, leader behavior, manager

GİRİŞ

Örgütlerde verimliliği ve işlevselliği artırmak için lider kavramı, üzerinde durulması gereken önemli bir olgu olarak dikkat çekmektedir. Liderliğin Türkçedeki karşılığı önder kelimesi olmasının yanında, tarihi çok eski çağlara dayanan olgular dizininin oluşmaktadır (İbicioğlu ve diğ., 2009). Yönetimden bahsedildiği zaman akla gelen ilk kavram yönetici, ikinci olarak da lider kavramıdır. Bu iki kavram çoğu kez birbirinin yerine kullanılmaktadır (İbicioğlu ve diğ., 2009). Bazen aynı anlamda, bazen eş anlamlı, bazen de tamamen farklı anlamlarda kullanıldığı görülmektedir (Nicholls, 1994). Gerçekte anlamsal olarak tamamen birbirinden farklı olan bu kavramlar, işlevsel olarak birbirine yakındır. Yönetici görevine atama ile gelir, var olan düzeni devam ettirir ve örgütün belirlenmiş amaçları -her ne ise- onu gerçekleştirmeye özen gösterir. Ancak lider örgütü yönetmekten ziyade yönlendirir, örgütü geliştirmek ve değiştirmek için uğraşır, örgütün hedeflerini ve çalışanların ihtiyaçlarını birbiri ile paralel yürüterek iş paylaşımını oluşturmaya sevk eder (Gümüseli, 1996; Hacıfazlıoğlu, 2010).

XXI. yüzyıla gelindiğinde eğitim sektöründe de bir rekabet anlayışının hâkim olduğu görülmekte ve burada önemli bir rol olarak lider faktörü ile karşılaşılmaktadır. Toplam kalite anlayışı verimliliği esas almakta ve bu anlayışa göre çalışan eğitim kurumlarında da lider önemli bir olgu olarak öne çıkmaktadır. Okul müdürleri ise okulda lider olarak görülmekte, okulun amaçlarını yerine getirilmesi için çalışanları motive eden, iş görenlerin koordinasyonunu sağlayan ve yol gösteren kişi konumunda bulunmaktadır (Buluç, 2009; Gürsel, 1997). Liderlik alanları konusunda okul müdürlerinin liderliği bilim adamlarını uzunca bir süre düşündürmüştür. Okul müdürleri eğitim örgütlerinin ihtiyaçlarını karşılarken içinde bulunulan çağın gereklerine göre yerine getirebilme düzeyi ile sahip olması gereken niteliklerinin sınırları belirlenmeye çalışılırken çok sayıda araştırma yapılmıştır. Ancak gene de çağdaş bir okul müdürünün sahip olması gereken vasıflar üzerinde tam olarak görüş birliği sağlanamamıştır (Gümüseli, 2001; Murphy, 1998). Eğitim örgütleri değişen ve gelişen dünyada varlığını devam ettirebilmesi için başta izleyenlerini etkileyebilen, yaratıcı düşünce fikirlerine açık ve rehberlik edebilen çağdaş yönetim tarzını benimsemiş liderler ile mümkün olacaktır (Balcı, 1983). Okulun etkili olabilmesi veya çağa uygun olarak gelişmelerin takip edilmesinde en önemli öge okul müdürüdür. Bu bağlamda ister eğitim yönetiminden sorumlu kişiler olsun, ister eğitim yönetimi alanındaki bilim adamları olsun, çağın gereklerini uygulamaya çalışan okul müdürlerinin liderlik stillerini araştırmak her zaman daha gerçekçi gelmiştir (Erçetin, 1998). Eğitim anlayışında ve eğitim sistemindeki değişimler, eğitim yönetimi alanını da etkilemektedir (Aydın, 2012; Celep, 2000). Okul örgütünde sadece lider konumunda olan müdürlerin değil, öğretmenler ve yardımcı personel dahil, çalışan herkesin yüksek performans göstermesi gerekmektedir. Eğitim yönetimi alanında son yıllarda öne çıkan çalışmalar gösteriyor ki öğretmenlerin motivasyonlarını artırmada iş tatmini, örgüt kültürü, örgütün yapısı, örgütsel bağlılık, örgütün sağlığı vb. faktörlerin önemi büyüktür (Buluç, 2009). Onaran (1981)'in da üzerinde durduğu gibi hiyerarşik niteliğe sahip olan gereksinimlerini çalıştığı kurumda, doyurmak düşüncesinde olan bireyler mevcuttur. İş görenlerin çalıştığı işe kendilerini tüm benliği ile verebilmesi için kafasını sürekli meşgul eden düşüncelerden soyutlaması gerekmekte olup, gereksinimlerinin karşılanması ise bireyi daha çok tatmin eder. İş tatmini yaşayan bir iş görenin örgütüne pozitif katkıları olacak, verim artacak, mükemmellik

artacak, örgüt hedefleri benimsenecektir. Ancak iş tatmini yaşamayan bireyler işlerine tam anlamıyla odaklanamamakta, motivasyon düşüklüğü nedeniyle de kabiliyeti olmasına rağmen performansa dönüştüremediği ya da dönüştürmek için sıkıntılar yaşamaktadır (Barutçugil, 2004; Yılmaz vd., 2011; Soysal ve Radmard, 2017a, 2017b, 2018). İş doyumunun sağlandığı işyerlerinde insanlar daha özenli, memnun ve verimli çalışırlar. Bunun için liderin asıl görevi, çalışanların rahatlıkla konsantre olduğu ortamları oluşturarak iş görenin işe aktif yönelimini sağlamak için yönetim koordinasyonunu bu yönde gerçekleştirmektir. Bu anlayıştan yola çıkarak eğitim yöneticileri, öğretmenlerin motivasyonlarını artırıcı yönde yönetim felsefelerini oluşturarak, öğretmenlerin öncelikle kişisel anlamda okula olan güvenini sağlayarak rahat hissedebileceği bir ortam oluşturmaya özen göstermeli, mesleklerini verimli icra edebileceği kaliteli eğitimi sunmalarına yardımcı olabileceği, dolayısı ile iş tatmininin olduğu bir ortam hazırlamaya gayret etmelidirler. Bu anlayışla yönetilen okullarda sistemin başarısız olabileceği düşünülmemektedir (Yılmaz vd. 2011).

Yönetim kademelerinde görev dağılımına cinsiyet faktörü açısından bakıldığında, Türkiye’de de gelişmiş ülkelerde olduğu gibi kadınların daha çok yönetimde yer almasına ilişkin farklılık giderek eşitlenme yönünde artmasına rağmen, yönetimde erkek yöneticilerin sayısının, kadın yönetici sayısına göre azımsanamayacak kadar yüksek olması, yönetimde cinsiyet faktörüne ilişkin dağılımdaki farklılıkların devam ettiğini göstermektedir. Gerek özel kuruluşlarda, gerek kamu alanında kadın yönetici sayısının azlığı, yönetim kademelerinin hepsinde göze çarpmaktadır. Aynı şekilde eğitim yönetimi alanında da kadın egemenliğine fırsat tanınmadığı gözlenmektedir (Shakeshaft, 1987, 1989). Eğitim sisteminde kadın çalışanların yoğun olduğu kademelere bakıldığında, gelişmiş ülkelerde ilköğretim alanında, Türkiye’de ise okul öncesi eğitim alanındadır (MEB, 2001; Shakeshaft, 1987, 1989; Turan, 2002). Yönetim kademelerinin yanı sıra eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmenlere cinsiyet unsuru dikkate alınarak bakıldığında, ilk ve ortaöğretim basamağında kadınlar lehine artış olduğu gözlenmektedir (Acker, 1994; Apple, 1994). Bunun sebebi geçmişten günümüze değişme uğramadan gelen “kadınların çocuk bakımı ve öğretmenlik mesleği için biçilmiş kaftan olarak görülmesi” algısıdır. Amerika’ya bakıldığında görev yapan bayan öğretmenler, ilköğretim öğretmenlerinin %87’sini ve bütün öğretmenlerin de %67’sini oluşturmaktadır (Apple, 1994). Ancak lise ve sonrası devam eden okullarda

hem okul yönetiminden sorumlu olanlar ve hem de öğretmenlerin sayısı erkekler lehine artmasının yanı sıra erkekler daha göz dolduran işlere gelmektedir (Blackmore, 1998). Bunun asıl sebebi ise yönetimin bir erkek işi olarak görülmesidir (Can, 2008; Streitmatter, 1999). ILO (1997) kayıtlarına göre erkekler daha yüksek işlerde ve özenli işlerde çalışırken, kadınlar buna tam zıt pozisyonlarda çalışmalarına rağmen, kadınların daha fazla yönetici olarak atanabilmesi ülke ekonomisindeki farkındalığı artırmak adına önemlidir (Can, 2008; Vilkinas, 2000). Bu çalışmanın amacı, kadın okul yöneticilerinin lider davranışı sergileme düzeylerine ilişkin öğretmenlerin işlerinden tatmin olma düzeyleri arasındaki ilişkinin, öğretmen görüşlerine dayanarak belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu anlamda bu çalışmanın amacı, kadın okul yöneticilerinin lider davranışı göstermelerinin iş doyumunu ile ilişkisini öğretmen görüşlerine dayanarak belirlemektir.

1. Öğretmenlerin iş doyumları ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri cinsiyetlerine, branşlarına, medeni halleri ve mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin kadın okul yöneticilerinin lider davranışını göstermesine ilişkin iş tatmini algıları değişmekte midir?

YÖNTEM

Kadın okul yöneticinin lider davranışı sergileme düzeyi ile öğretmenlerin iş tatminleri ile arasındaki ilişkiyi belirlemek için ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. İlişkisel tarama modelinde yapılan bu çalışmada, öğretmenlerin iş tatmini hakkında kadın okul yöneticilerinin lider davranışı göstermesine ilişkin öğretmen görüşleri ile belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya ait evren-örneklemi, veri toplama aracı ve verilerin analizleri hakkında aşağıda bilgi verilmiştir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini oluşturan İstanbul ili Küçükçekmece ilçe merkezinde görev yapan 5885 öğretmen bulunmaktadır. Araştırmada en az bir kadın yöneticinin görev yaptığı okullardaki öğretmenlere ulaşılması önemli olduğundan Küçükçekmece ilçe merkezi tercih edilmiş ve araştırma evrenini oluşturan 600 öğretmenden örneklem büyüklüğü $N = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$

formülü ile 230 kişi olarak belirlenmiştir (Özdamar, 2003: 116-118). Örneklem sayısının belirlenmesinin ardından İstanbul ili Küçükçekmece sınırları içerisinde görev yapan öğretmenleri temsil etmesi açısından basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Daha fazla örnekleme ulaşmak adına söz konusu ilçeden toplam 491 kişiye ulaşılmıştır. Basit tesadüfi örnekleme yönteminde, evreni oluşturan herkesin örneklem içerisinde yer alma olasılığı eşittir. Birbirinden bağımsız olarak kişiler, aynı derecede örnekleme girme şansına sahiptir. Örneklem hacmi n , evren hacmi N olarak alındığında, evrendeki her bireyin seçilme olasılığı n/N olacaktır (Ural ve Kılıç, 2005). Basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle 491 öğretmene bizzat ulaşılarak Minnesota İş Doyum Ölçeği uygulanmıştır. Uygulanan ölçeklerden 79 tanesi eksik doldurulduğundan 412 tanesi değerlendirmeye alınmıştır.

Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verileri Minnesota İş Doyum Ölçeği ile toplanmıştır. Ölçek ilk olarak 1967 yılında Weiss, Davis ve England tarafından geliştirilmiş ve Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye uyarlanan likert tipi bir veri toplama aracıdır. Baycan (1985) tarafından geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan ölçek iki boyutlu ve Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise 0.77 olarak belirlenmiştir. Uzun formu 100 maddeden oluşan ölçeğin, kısa formu ise 20 maddeden oluşmaktadır. Öğretmenlere 20 soruluk Short Form Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) adlı ölçek uygulanmıştır. Ölçek formunda öğretmenler kendilerini 1- Hiç memnun değilim, 1 puan; 2- Memnun değilim, 2 puan; 3- Kararsızım, 3 puan; 4- Memnunum, 4 puan; 5- Çok memnunum, 5 puan seçenekleri ve bu seçeneklerin puan değerleri ile değerlendirmektedir. Bu araştırma kapsamında veri toplama aracının geçerlik-güvenirlik analizleri tekrardan yapılmıştır. Bu ölçekte faktör analizi sonucunda açıklanan varyans toplam, %52.692, faktör 1: 30.80 ve faktör 2: 30.58 olarak bulunmuştur. Verilerin açımlayıcı faktör analizine uygunluğunun bulunması için ise veriler üzerinde Kaiser Meyer Olkin (KMO) ve Barlett Küresellik testi yapılmıştır. Yapılan açımlayıcı faktör analizine göre aynı faktör altında toplanmayan maddelerin çıkarılması sürecinde maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerleri dikkate alınmıştır. Buna göre 0.35'in altında bulunan faktörler ve faktör yük değerleri arasında 0.10'dan daha az nicel fark olan maddeler çıkarılmıştır.

Döndürülmüş faktör matrisi sonucu elde edilen verilere göre aynı faktöre yüklenen faktör yükleri arasında oluşan fark en düşük 0,1 iken en yüksek 0,4 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 1. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterliliği Ölçümü

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	.924
Ki-kare değeri	5076.575
Bartlet Küresellik Testi	153
<i>p</i>	.000

Daha sonra ilgili ölçek üzerinde yapılan Cronbach alfa güvenilirlik analizinden elde edilen değerler Tablo 2’de verilmiştir. Tablo 2’de görüldüğü üzere Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin tamamı için Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0.94 olarak tespit edilmiştir. Bulunan bu değer, testin araştırmada kullanılması için uygun olduğunu göstermiştir (Büyüköztürk ve diğ., 2010).

Tablo 2. Minnesota İş Doyumu Ölçeği Cronbach Alfa Değerleri

Değişken	Soru Sayısı	Çıkarılan Soru Sayısı	Cronbach alfa
Faktör-1	9	1	.91
Faktör-2	9	1	.90
MİDÖ	18	2	.94

Verilerin Analizi

Bu araştırmada elde edilen verilerin analizi SPSS 22 programında çözümlenmiştir. Verilerin analizinde standart sapma, aritmetik ortalama, t-testi, Anova (One Way Anova) testi gibi tekniklerden faydalanılmıştır.

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde öğretmenlerin demografik özelliklerine göre, araştırma sonuçlarının istatistiksel bulgularına ait değerlendirme ve problemler ile ilgili yorumlara yer verilmiştir.

Tablo 3. *Bu Araştırmada Ölçek Uygulanan Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı*

Değişkenler	Kategoriler	N	%
Cinsiyet	1. Kadın	220	54
	2. Erkek	190	46
	Toplam	410	100
Medeni Durum	1. Evli	249	60
	2. Bekâr	122	30
	3. Dul (boşanmış, eşinden ayrı yaşayan)	40	10
	Toplam	411	100
Branş	1. Sınıf öğretmenliği	46	11.27
	2. Sosyal bilimler	226	55.39
	3. Matematik ve fen bilimleri	89	21.81
	Toplam	408	100
Mesleki Kıdem	1. (1-5)	79	19
	2. (6-10) Toplam	121	29
	3. (11-15)	107	26
	4. (16-20)	68	17
	5. 21 yıl ve üzeri	35	9
	Toplam	410	100

Tablo 3'te yer alan örnekleme bulunan öğretmenlerin %54'ü kadinken (220), %46'sı erkek (190)'tir. Örnekleme bulunan öğretmenler medeni durumlarına göre %60'ı evli (249), %30'u bekâr (122), %10'u dul (boşanmış ya da eşinden ayrı yaşayan) (40) öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmada yer alan öğretmenlerin %26'sı (11-15) yıl, %29'u (6-10) yıl, %19'u (1-5) yıl, %17'si (16-20) yıl, %9'u 21 yıl ve üzeri hizmet süresi bulunmaktadır. Araştırmada yer alan öğretmenlerin %11,27'si sınıf öğretmeni iken, %55,39'u sosyal bilimler, %21,81'i matematik ve fen bilimlerinden oluşmaktadır.

Tablo 2'de Öğretmen görüşlerine göre kadın okul yöneticilerinin lider davranışı göstermelerine bağlı olarak öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerini belirlemek için, ölçeğin tümünde ve alt boyutlarında alınan ortalama puanlar ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmen Görüşlerine Göre, Kadın Okul Yöneticilerinin İş Doyumları Düzeylerine İlişkin Ortalama Puanları

Alt boyutlar	N	\bar{X}	SS
İçsel Doyum	412	3.39	0.841
Dışsal Doyum	412	3.62	0.745
Genel İş Doyumu	412	3.51	0.742

$p < .05$

Tablo 4'te öğretmenlerin iş doyumlarının iki alt boyutundan aldıkları puanlar verilmiştir. Aritmetik ortalamalarına göre öğretmenlerin iş doyum puanları içsel odaklı boyutta $\bar{X}=3,39$; dışsal odaklı boyuta $\bar{X}=3,62$ iken, genel iş doyum puanı ise $\bar{X}=3,51$ olarak bulunmuştur.

Öğretmenlerin bütün maddelere verdiği cevaplar kıyaslandığında en yüksek ortalama puana sahip maddeler sırası ile, “Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden $\bar{X}=3.80$ ”, “Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden $\bar{X}=3.75$ ” ve “Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden $\bar{X}=3.72$ ” olan maddelerdir.

Öğretmenlerin bütün maddelere verdiği cevaplar kıyaslandığında en düşük ortalama puana sahip maddeler sırası ile, “Terfi imkanının olması yönünden $\bar{X}=3,19$ ”, “Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden $\bar{X}=3,33$ ” ve “Beni her zaman meşgul etmesi bakımından $\bar{X}=3.37$ ” olan maddeleridir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre, İş Doyumları Düzeyi Algılarına İlişkin T-Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	t	sd	p
İçsel Doyum	1. Kadın	194	3.40	0.82	0.146	363	0.884
	2. Erkek	171	3.39	0.86			
Dışsal Doyum	1. Kadın	194	3.64	0.73	-0.165	363	0.869
	2. Erkek	171	3.65	0.75			

$p < .05$

Tablo 5’te öğretmenlerin iş doyumlarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olup olmadığına yönelik yapılan t-testi sonuçları verilmiştir. Tabloda iş doyumunu düzeyinin iki alt boyutu olan içsel doyum ve dışsal doyum boyutları incelenmiş olup, öğretmenlerin iş doyum algılarının cinsiyetlerine ilişkin $p < .05$ düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 6. *Öğretmenlerin Branşlarına Göre, İş Doyumları Düzeyi Algılarına İlişkin Anova (One Way Anova) Testi Sonuçları*

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı fark
İçsel Doyum	Gruplararası	0.181	2	0.090	0.129	0.879	-
	Gruplariçi	209.080	299	0.699			
	Toplam	209.260	301				
Dışsal Doyum	Gruplararası	2.112	2	1.056	1.975	0.140	-
	Gruplariçi	159.861	299	0.535			
	Toplam	161.973	301				

$p < .05$

Tablo 6’da öğretmenlerin iş doyum algılarının branşlarına göre farklılaşma olup olmadığını saptamak için yapılan Anova testi sonuçları verilmiş olup, öğretmenlerin içsel doyum ve dışsal doyum algıları $p < .05$ düzeyinde branşları arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir.

Tablo 7. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre, İş Doyumları Düzeyi Algılarına İlişkin Anova (One Way Anova) Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı fark
İçsel Doyum	Gruplararası	3.158	2	1.579	2.148	0.118	-
	Gruplariçi	267.546	364	0.735			
	Toplam	270.704	366				
Dışsal Doyum	Gruplararası	2.210	2	1.105	1.920	0.148	-
	Gruplariçi	209.509	364	0.576			
	Toplam	211.719	366				

$p < .05$

Tablo 7’de öğretmenlerin iş doyumlarının medeni hallerine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığına yönelik yapılan Anova testi sonuçlarına göre, öğretmenlerin içsel doyum ve dışsal doyum alt boyutlarının her ikisinde de öğretmenlerin iş doyum algılarının medeni hallerine ilişkin $p < .05$ düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 8. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre, İş Doyumları Düzeyi Algılarına İlişkin Anova (One Way Anova) Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı fark
İçsel Doyum	Gruplararası	2.118	4	0.530	0.729	0.573	-
	Gruplariçi	261.518	360	0.726			
	Toplam	263.636	364				
Dışsal Doyum	Gruplararası	2.812	4	0.703	1.230	0.298	-
	Gruplariçi	205.841	360	0.572			
	Toplam	208.654	364				

$p < .05$

Tablo 8’de öğretmenlerin iş doyumlarının mesleki kıdem yıllarına göre bir farklılaşma olup olmadığını tayin edebilmek için yapılan Anova testi sonuçlarına göre öğretmenlerin içsel ve dışsal doyum algıları $p<.05$ düzeyinde mesleki kıdem yılları arasında anlamlı bir ilişki, farklılaşma göstermemektedir.

İçsel doyum ve dışsal doyum alt boyutlarında, öğretmenler mesleki kıdem yıllarına göre (1: 1-5 yıl, 2: 6-10 yıl, 3: 11-15 yıl, 4: 16-20 yıl ve 5: 21 yıl ve üzeri) puan ortalamaları değerlendirilerek sonuca ulaşılmıştır.

Cinsiyet, branş, medeni durum ve mesleki kıdem değişkenlerinin öğretmenlerin iş tatmini düzeylerini belirlemede farklılık göstermemesi cinsiyetin, branşın, medeni durumun ve mesleki kıdemın iş tatminine ulaşılmasında herhangi bir farklılık oluşturmadığını göstermektedir. Bu durumun yanı sıra iş tatminine bazı kişisel etkenlerin de etkisinin olabileceği, okullarda uygulanan ölçeğin öğretmenlerin kadın yöneticilerine göre değerlendirdiğini ve kadın yöneticilerin lider davranışı gösterip göstermeme durumuna bağlı olarak değişebileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada, öğretmenlerin iş doyumları konusunda, kadın okul yöneticilerinin lider davranışı göstermesinin etkileri hakkında öğretmenlerin görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Alt boyutlar da öğretmenler cinsiyet, branş ve mesleki kıdem değişkenlerinde dışsal boyutta daha fazla iş doyumunu yaşarken, içsel boyutta ise medeni durum değişkeninde daha fazla iş doyumunu yaşamaktadırlar. Ölçeğin tamamının puan ortalamalarını değerlendirdiğimizde, $\bar{X}=3,51$ puan ile genel olarak öğretmenlerin iş doyumları orta derecenin üzerinde ve oldukça iyi olduğu söylenebilir. Yılmaz (2012), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki” isimli çalışmada elde ettiği bulgulara göre öğretmenlerin iş doyumunun orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir.

Alt boyutlarda öğretmenlerin dışsal doyum puan ortalamaları, içsel doyum puan ortalamalarından daha yüksektir. Bu durum öğretmenlerin, yöneticilerinin otoritesini kişisel ilişkilere dayandırdığı, yöneticilerinin

uyguladığı; güveni esas alan politikalar doğrultusunda sergilediği tutum ve davranışlar ile çalışanların tatmin duygusunu pekiştirmesinden kaynaklandığı söylenebilir. Yapılan bu çalışmaya paralelik gösteren bir başka çalışma olan Yılmaz ve Ceylan'ın (2011) yaptığı, “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisi” isimli araştırmasında, öğretmenlerin yöneticilerinde gördükleri liderlik davranışlarının düzeyleri yükseldikçe, öğretmenlerin iş doyum düzeyleri de artış göstermektedir sonucuna varmıştır. Bu alanda yapılmış diğer çalışmalara baktığımızda Karaköse ve Kocabaş (2006), “Özel ve Devlet Okullarında Öğretmenlerin Beklentilerinin İş Doyumu ve Motivasyon Üzerine Etkileri” isimli araştırmasında yöneticilerin etkili liderlik davranışlarının öğretmenlerin güdülenmesine ve iş doyumuna olumlu katkı sağlayacağı görüşünü ileri sürmüştür. Hasan Demirtaş'ın (2010) yaptığı, “Dershane Öğretmenlerin de Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu” isimli araştırmasına baktığımızda öğretmenlerin iş doyum düzeyini “nötr” düzeyin üzerinde bulmuştur. Genel olarak bu alanda yapılan çalışma ve araştırmalarda gerek okul yöneticileri gerekse öğretmenlerin iş tatminleri normal düzeyde bulunmuştur (Türe, 1993; Yılmaz ve Murat, 2008; Eves, 2008).

Öğretmenlerin en yüksek ortalama puana sahip olan maddelere verdiği yanıtların çoğunluğu “memnun” ve “çok memnun” yanıtları olmuştur. “Başkalari için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden” maddesine verilen yanıtlar toplamda %66,5, “memnun ve çok memnun”, “Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden”, “maddesine verilen yanıtlar toplamda %65,8, “memnu ve çok memnun” ve “Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden” maddesine verilen yanıtlar toplamda %63,9 “memnu ve çok memnun” yanıtları olmuştur. Bu sonuçlar öğretmenlik mesleğinin temelini bireyi aldığı için ve öğretmenlerin, bireylerin yani öğrencilerin şekillenmesinde kilit rol görevini üstlenmiş olduklarını, fedakarlık anlayışı içinde bulduklarını ve kendilerini öğrencilerin her türlü ihtiyaçlarının daha iyi yönde düzelmesi gibi temel sayılabilecek inançlar için adanmış olduklarının göstergesidir denilebilir. Öğretmenlerin işlerinden tatmin olduklarının ve işlerine karşı duydukları doyumun da ispatı olduğunu söyleyebiliriz.

Öğretmenlerin en düşük ortalama puana sahip olan maddelere verdiği yanıtların çoğunluğu “Beni her zaman meşgul etmesi bakımından” maddesine verilen yanıtlar toplamda %53,2 “memnun ve çok memnun”, “Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden” maddesine verilen yanıtlar toplamda, %50,2 “memnu ve çok memnun” ve “Terfi imkanımın olması yönünden” maddesine verilen yanıtlar toplamda, %43,7 “memnun ve çok memnun” yanıtları olmuştur. Bu sonuçlardan öğretmenlerin terfi edebileceği uygulamaların yetersiz oluşu ve uzman öğretmenlik statüsü gibi uygulamalarının sağlıksız işlenmesi sonucu duyulan güvenin azalmasından dolayı yaşamak zorunda kaldıkları doyumsuzluk söylenebilir. Ayrıca ücret ve meşguliyet faktörü açısından öğretmenlerin, vizyonlarını dayandırdıkları temel prensipleri, üstlendikleri sorumluluk ve adanmışlık duygusu karşısında, işlerine duydukları tatminsizlik eklenince doyumsuzluk yaşamalarına sebebiyet verdiği söylenebilir.

Öğretmenlerin cinsiyet değişkeni ile iş tatmini arasında anlamlı fark görülmemiştir. Alanyazın çalışmalarına cinsiyet değişkeni açısından bakıldığında Avşaroğlu ve diğerleri (2005), “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu, İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi” isimli araştırmalarında, cinsiyete göre öğretmenlerin iş doyumunda anlamlı farklılığın olup olmadığı t testi ile sınanmış ve elde edilen istatistik analizleri sonucunda, erkek öğretmenlerle kadın öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı düzeyde farklılaşma bulunmamıştır. Yılmaz ve Ceylan’ın (2011), “İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisi” isimli araştırmasında öğretmenlerin iş doyumunu puanlarının cinsiyete göre farklılığının incelenmesi için t-testi uygulanmış ve anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Karaköse ve Kocabaş’ın (2006), “Özel ve Devlet Okullarında Öğretmenlerin Beklentilerinin İş Doyumu ve Motivasyon Üzerine Etkileri” isimli araştırmasında, yöneticilerin etkili liderlik davranışlarının öğretmenlerin güdülenmesine ve iş doyumlarına ilişkin etkisinin cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşmıştır.

Öğretmenlerin iş doyumları ile ilgili yapılan Anova testine göre branş ve medeni durumları arasında anlamlı farklılaşma görülmemiştir. Alanyazında branş değişkeni açısından öğretmenlerin iş doyumuna etkisini

incelediğimizde farklı sonuçlar bulunmaktadır. Yılmaz ve Ceylan'ın (2011), "İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisi" isimli çalışmasında, öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin branşlar arasında farklılıklar gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Yılmaz ve Ceylan'ın (2011), branş değişkeninin altı farklı kategoride incelendikleri, bu çalışmada en yüksek iş doyumunu sosyal bilimler öğretmeni lehine çıkarırken, ikinci en yüksek iş doyumunu sınıf öğretmenleri lehine çıktığı sonucuna ulaşmışlardır. Hasan Demirtaş'ın (2010), "Dershane Öğretmenlerinde Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu" isimli araştırmasına baktığımızda, dershane öğretmenlerinin iş doyumunu branş, değişkeni açısından anlamlı biçimde farklılaşmadığını bulmuştur. Boğa (2010)'da iş doyumunu diğer branş öğretmenleri lehine anlamlı farklılık olduğunu bulmuştur. İş doyumunun branşlar açısından farklılık göstermesini her branşın kendine ait ilgi, ihtiyaç ve beklenti içinde olmasından kaynaklandığını söyleyebiliriz

İş doyumunu ile ilgili yapılan çalışmalarda, katılımcıların medeni hal değişkenine göre farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Gündüz (2008), çalışmasında medeni hal ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki bulmamıştır. Tüzün (2002) çalışmasında ise evli olan katılımcıların iş doyumunu algılarının daha yüksek düzeyde olduğu sonucunu çıkarmıştır. Dilsiz (2006)'in çalışmasında da iş doyumunun medeni hal ile anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır. İşcan ve Sayın'ın (2010) çalışmasında, iş tatmini bakımından boşanmış ($X=138,44$) ve bekâr ($X=97,68$) çalışanların ortalamaları evli çalışanların ortalamasına ($X=88,86$) göre anlamlı ve oldukça yüksek çıkmıştır. İşcan ve Sayın bu durumun evli çalışanların daha fazla sorumluluk sahibi olmasından kaynaklandığının sonucu olabileceğini ileri sürmüşlerdir.

Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni ile iş tatminleri arasında anlamlı farklılaşma görülmemiştir. Kıdem değişkeni ile ilgili yapılan alanyazın çalışmalarına bakıldığında, Demirtaş'ın (2010) çalışmasında, "Dershane Öğretmenlerinde Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu" isimli araştırmasında dershane öğretmenlerinin iş doyumunu mesleki kıdem değişkeni açısından anlamlı biçimde farklılaştığını bulmuştur. Hizmet süresi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin lehine iş doyumları, hizmet süresi daha düşük olan

öğretmenlere göre anlamlı biçimde farklılaştığını tespit etmiştir. Izgar (2008)'de hizmet süresi 11 yıl ve üzeri olan yöneticilerin hizmet süresi (6-10) yıl olan yöneticilere göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu sonucunu bulmuştur. Avşaroğlu, S., Deniz, M.E., Kahraman, A. (2005), “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu, İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi” isimli araştırmalarında, mesleki kıdeme göre öğretmenlerin iş doyumlarında anlamlı farklılığın olup olmadığı Kruskal Wallis Testi ile sınanmış ve elde edilen istatistik analizleri sonucunda anlamlı düzeyde farklılaşma bulmamışlardır.

Eğitim kurumu yöneticileri, yönetmekle yükümlü oldukları kurumun verimli çalışabilmesi için çalışanların iş tatminine, yani kurumsal verimliliğe olumlu veya olumsuz etki edecek her türlü etmeni dikkate almalıdırlar. Hem ürettikleri hem de üretmedikleri ile bütün bir toplumu etkileme potansiyeline sahip olan eğitim kurumu gibi kuruluşlarda hem idarecilerin hem de iş görenlerin iş tatmininin sağlanması büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda “lider davranışı” algısı iş tatmininin önemli yordayıcılarından biridir. Bunun için yöneticilerin yüksek düzeyde lider davranışı göstermeleri, öğretmenlerin iş tatminini artıracaktır. Bu yüzden MEB okullardaki öğretmenlerin yöneticilerden kaynaklanan iş tatminsizliğini gidermek ve iş doyumunu artırmak için öğretmenlerin okul idarecilerinden kaynaklanan problemlerini ortadan kaldırmak ya da mümkün olan en az düzeye indirmek için, değerlendirilmek üzere elektronik sistem üzerinden bir ölçekle yönetmeliklerde öğretmen görüşlerini de karar verme aşamasına katacak bir değişiklik yapabilir. Böylece eğitim kurumlarında örgütsel liderlik ve lider davranışı özellikleri de benimsenebilir.

Araştırma, kadın okul yöneticilerinin lider davranışı gösterme düzeyinin öğretmenlerin iş tatmini algılarına olan ilişkisini belirlemek üzere yapılmıştır. Benzeri bir araştırma, erkek okul yöneticilerinin lider davranışı gösterme düzeyine göre öğretmenlerin iş tatmini algılarına olan ilişkisini belirlemek için yapılarak, kadın ve erkek okul yöneticilerinin lider davranışı göstermesi ile ilgili bir karşılaştırma yapılabilir.

Yöneticilerin liderlik özelliği sergilemesinin iş doyumuna üzerine olan etkisi dışında başka değişkenlerin etkisi de araştırılabilir.

Kaynaklar

- Acker, S. (1994). *Gendered Education: Sociological Reflections on Women, Teaching, and Feminism*. Bristol, PA, Open University Press.
- Akşit, N. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme, *Türk İdare Dergisi*. 467: 31-51.
- Anderman, E.M., Bezler, S., Smith, J. (1991). Teacher Commitment and Job Satisfaction: The Role Of School Culture And Principal Leadership. *American Educational Research Association*. 1-41.
- Apple, M.W. (1994). *Is Change always good for teachers? Gender, class, and teaching in history*, in K.Borman & N. Greenman (eds). *Changing American Education*. Albany, NY: SUNY Press.
- Avşaroğlu, S., Deniz, M., Engin Kahraman, A. (2005). Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu, İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14: 115-129.
- Ayan, S., Kocacık, F., 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.
- Bailey, B.I. (1992). The relationship of faculty practice to autonomy, job satisfaction and productivity. *George Mason University*.
- Balcı, A. (1983). İş Doyumu ve Eğitim Yönetimine Uygulanması, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16(1): 575-586.
- Balcı, A. (1985). Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, 1. baskı, İstanbul: Kariyer Yayın.
- Barutçugil, İ. (2004). *Organizasyonda Duyguların Yönetimi*, 2. baskı, İstanbul: Kariyer Yayınları, s. 46-48.

- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. 1. baskı, İstanbul: Kariyer.
- Blackmore, J. (1998). *The Politics of Gender and Educational Change*. in A. Hargreaves et al. (eds), *International Handbook of Educational Change*, Boston, Kluwer Academic.
- 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.
- Boğa, Ç. (2010). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeylerinin öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi (Samsun ili Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi SBE, Samsun.
- Can, H. (1997). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, N. (2008). Okul Yöneticilerinin Yönetimde Cinsiyet Faktörüne İlişkin Görüşleri, Eğitim ve Bilim, 33(147).
- Cranny, C.L. Smith, P., Stone, F.F. (1992). *Job Satisfaction: How People Feel About Their Job and How It Affects Their Performance*, New York: Lexington Boks.
- Cullen, J.B., Victor, B., Stephens, C. (1989). An ethical weather report: Assessing the organization's ethical climate. *Organizational Dynamics*, 18(2): 50-62.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Demirtaş, H. (2010). Dershane Öğretmenlerinde Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2): 177-206.
- Dilsiz, B. (2006). Konya İlindeki Ortaöğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin Bölgelere Göre Değerlendirilmesinin Çok Değişkenli İstatistiksel Analizi. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

- Gönenli, A.A. (2004). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Anatolia Seramik A.Ş.'de Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya. Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Gündüz, H. (2008). İlköğretim Okullarında Örgütsel İklim ile Öğretmenlerin İş Doyumları Arasındaki İlişki (Gaziantep ili Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi SBE, Gaziantep.
- ILO (1997). Breaking Through The Glass Ceiling: Women in Management, International Labour Office.
- Izgar, H. (2008). Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık, Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, 25: 317-334.
- Işıksoluğu, M. K. (1997). Öğretmen Eşitlikçi Toplum ve Kadın Eğitimi, Çağdaş Eğitim. 22 (236): 3-5.
- Karataş, S., Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(2): 74-89.
- Karaköse, T., Kocabaş, İ. (2006). Özel ve Devlet Okullarında Öğretmenlerin Beklentilerinin İş Doyumu ve Motivasyon Üzerine Etkileri. Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi, 2 (1): 3-14.
- 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.
- MEB. (2005). Millî Eğitim Sayısal Veriler 2004-2005. Milli Eğitim Bakanlığı,
- MEB. (1992). 2000’li Yıllar Öncesinde Türkiye’de Kadın Eğitimi. Türkiye’de Kadın Eğitimi Birinci Uluslararası Konseyi, Ankara: Yayınlar Dairesi Başkanlığı.
- Onaran, O. (1981). *Çalışma Yaşamında Güdüleme Kuramları*. A.O. SBF Yayını. No: 470. Ankara: Sevinç.

- Özdayı, N. (1991). Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Karşılaştırılması, Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, (3): 221-235.
- Özkaya, M. O., Yakın, V.; Ekinci, T. (2008). Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi Celal Bayar Üniversitesi Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma, Yönetim ve Ekonomi, 15(1): 163-179.
- Özyürek, A. (2009). Okul Öncesi Eğitimi Öğretmen ve Yöneticilerinin İş Doyumu, Kişisel Özellik ve Mesleki Yeterlik Algularının Değerlendirilmesi, Milli Eğitim, 182: 8-21.
- Porter L.W., Steers R.M., Mowday R.T., Boulian P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians., Journal of Applied Psychology, 59(5): 603-609.
- Razi, S. (2003). İlköğretim yöneticilerinin çağdaş liderlik eğilimleri (Van ili örneği). Yüksek Lisans Tezi.
- Shakeshaft, C. (1987). Women in Educational Administration. Newbury park, CA:
- Shakeshaft, C. (1989). Women in Educational Administration. Newbury park, CA: Sage.
- Streitmatter, J. (1999). For Girls Only. Albany, NY, Suny Press.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1: 23-45.
- Soysal, Y., S. Radmard, S. (2018). Social negotiations of meanings and changes in the beliefs of prospective teachers: A vygotskian perspective, *Educational Studies*, 44(1): 57-80.
- Soysal, Y., S. Radmard, S. (2017a). Sosyal Oluşturmacı Öğretimin Öğretmen Adaylarının Öğrenme ve Öğretmeye Yönelik İnançlarına ve Sınıf içi Uygulamalarına Etkisinin İncelenmesi. İlköğretim Online, 16(4): 1505-1531.

- Soysal, Y., S. Radmard, S. (2017b). An exploration of Turkish teachers' attributions to barriers faced within learner-centred teaching, *Educational Studies*, 43(2):186-209.
- Testa, M.R. (1999). Satisfaction With Organizational Vision, Job Satisfaction and Service Efforts: An Empirical Investigation, *Leadership & Organization Development Journal*, 30(3): 54-161.
- Tucker, M.L., McCarthy, A.M., Jones, M.C. (1999). Women and Men Politicians: are Some of the Best Leaders Dissatisfied? *Leadership & Organization Development Journal*. 20(6): 285-290.
- Tunacan, S., Çetin, C. (2009). Lise Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Tespitine İlişkin Bir Araştırma, *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 29: 155-172.
- Turan, S., Nuray. (2002). Okul Müdürlerinin Liderlik Özelliklerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 31: 444-445.
- Türe, R. (1993). Yöneticilik ve Motivasyon. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: Türkiye.
- Tüzün, M.B. (2002). Çalışanların İş Memnuniyetlerindeki Yetersizliklerin İş Olumsuz Etkileri ve Bunun Saptanması İçin Bir Ölçek Geliştirme. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Üngüren, E., Cengiz, F., Algür, S. (2009). İş Tatmini Ve Örgütsel Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(27): 36-56.
- Yavuz, C., Karadeniz, C.B. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyonunun İş Tatmini Üzerine Etkisi, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2 (9).

- Yıldırım, B. (2001). Okul Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna ve Meslek Ahlakına Etkisi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Elazığ.
- Yılmaz, A., Ceylan, B.Ç. (2011). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisi, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 17(2): 277-394.
- Yousef, D.A. (1998). Satisfaction With Job Security As a Predictor of Organizational Commitment and Job Performance in a Multicultural Environment, International Journal of Manpower. 19 (2): 184-194.
- Vandenberg, R.J., Lance and C.E. (1992). Examining The Causal Order Of Job Satisfaction And Organizational Commitment, Journal of Management, 18(1): 153-167.
- Vilkinas, G.T. (2000). The Gender Factor in Management: How Significant Others Perceive Effectiveness, Women in Management Review, 15(5-6): 261-271.