

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Eğitim Örgütlerinde Öğretmenlerin İş Tatmini ve Psikolojik Sözleşme İhlali Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Tuncay Yavuz ÖZDEMİR¹

Fırat Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi
Orcid id: 0000-0002-5361-7261

Esengül CEYLAN²

Milli Eğitim Bakanlığı, Eğitim Yönetimi
Orcid id: 0009-0003-1310-9507

ÖZ

Bu çalışma, Türkiye'nin Elazığ ili merkez ilçesinde görev yapan ortaokul ve lise öğretmenlerinin psikolojik sözleşme ihlali algılarının iş tatminlerine olan ilişkiyi araştırmayı amaçlamaktadır. Psikolojik sözleşme, öğretmenler ile okul yöneticileri arasındaki yazılı olmayan karşılıklı beklentileri ifade eder. İş tatmini, öğretmenlerin işleriyle ilgili duydukları memnuniyet ve tatmin düzeyini belirtmektedir. İşten alınan haz ve mutluluk olarak tanımlanmaktadır. Araştırmanın örneklemi, Elazığ ili merkez ilçesinde 2023-2024 eğitim-öğretim yılında ortaokul ve liselerde görev yapan 474 öğretmenden oluşmaktadır. Veriler, Morrison (2000) tarafından geliştirilen ve Oğul Selek (2007) tarafından Türk kültürüne uyarlanan Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği ile Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge, Locke, Durham ile Kluger (1998) tarafından kısaltılan, ayrıca Başol ve Çömlekçi (2020) tarafından Türk kültürüne uyarlanan İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizi, psikolojik sözleşme ihlali ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, psikolojik sözleşme ihlali algısının artmasının iş tatmini azalttığını göstermektedir. Araştırma sonuçları, okul yöneticilerinin adil, şeffaf ve destekleyici bir yönetim anlayışını benimseyerek öğretmenlerin iş tatminini artırmaları gerektiğini vurgulamaktadır.

Anahtar kelimeler: Psikolojik sözleşme, Psikolojik sözleşme ihlali, İş tatmini, Öğretmen.

Examining the Relationship Between Teachers' Job Satisfaction and Psychological Contract Violation Behavior in Educational Organizations

ABSTRACT

This study aims to examine the relationship between psychological contract breach perceptions and job satisfaction among middle and high school teachers working in the central district of Elazığ, Turkey. The psychological contract refers to the unwritten mutual expectations between teachers and school administrators, while job satisfaction denotes the degree of contentment and fulfillment teachers experience in relation to their work, often defined as the pleasure and happiness derived from one's professional role. The research sample comprises 474 teachers employed in middle and high schools in the central district of Elazığ during the 2023-2024 academic year. Data were collected using the Psychological Contract Breach Scale, developed by Morrison (2000) and adapted to Turkish culture by Oğul Selek (2007), and the Job Satisfaction Scale, initially developed by Brayfield and Rothe (1951), shortened by Judge, Locke, Durham, and Kluger (1998), and subsequently adapted to Turkish culture by Başol and Çömlekçi (2020). The analysis of the data reveals a significant negative relationship between psychological contract breach and job satisfaction. This finding suggests that an increase in teachers' perceptions of psychological contract breach corresponds to a decline in their job satisfaction. The results underscore the importance of school administrators adopting fair, transparent, and supportive management practices to enhance teachers' overall job satisfaction.

Keywords: Psychological contract, Psychological contract breach, Job satisfaction,

¹ **Sorumlu Yazar:** Doç. Dr., Tuncay Yavuz ÖZDEMİR, tyozdemir@firat.edu.tr

² **Sorumlu Yazar:** Yüksek Lisans Öğrencisi, Esengül CEYLAN, eceylan23@outlook.com

Giriş

Eğitim, toplumların gelişimi ve ilerlemesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu bağlamda, öğretmenler eğitim sisteminin temel aktörleri olarak belirleyici bir rol üstlenmektedir. Hem okulların hem de genel eğitim sisteminin etkinliği, öğretmenlerin iş tatmini ile doğrudan ilişkilidir. Öğretmenlerin işlerinden memnuniyet düzeyleri, eğitim sisteminin başarısını etkileyen önemli bir faktördür (Pektaş vd., 2023; Şahin, 2013). Öğretmenler ile okul yöneticileri arasındaki çalışma ilişkilerinin düzenlenmesinde psikolojik sözleşme kavramı önemli bir rol oynamaktadır (Özler ve Ünver, 2012). Psikolojik sözleşme, taraflar arasındaki örtük beklentilerin ve yükümlülüklerin yönetilmesinde temel bir işlev görür. Öğretmenlerin iş tatminini doğrudan etkileyerek, eğitim ortamının genel verimliliğine katkıda bulunur (Memiş ve Dikici, 2017).

Öğretmenlik, topluma faydalı bireylerin yetiştirilmesinde önemli bir görev üstlenir. Bu süreçte, öğretmenler ve okul yöneticileri arasında yapılan psikolojik sözleşmeler kritik bir rol oynamaktadır (Demirkasımoğlu, 2014). Psikolojik sözleşme kavramı, ilk olarak 1960 yılında Argyris tarafından iş gören ile işveren arasındaki ilişkileri tanımlamak amacıyla geliştirilmiştir (Topaloğlu ve Arastaman, 2016). Ancak, bu kavramın örgütlerin tutum ve davranışları üzerindeki etkilerinin kapsamlı bir şekilde araştırılması 2000'li yıllara kadar gerçekleşmemiştir (Oğul ve Selekler, 2007; Özdaşlı ve Çelikkol, 2012). Bu çerçevede, okullarda yapılan psikolojik sözleşme, öğretmenler ile okul yöneticileri arasında yazılı olmayan karşılıklı beklentiler ve taahhütleri ifade eden, iş ilişkilerinin temelini oluşturan bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Bu sözleşme, öğretmenlerin okul yöneticilerinden ne beklediklerini ve okul yöneticilerin de öğretmenlerden ne beklediklerini belirlemektedir (Mimaroglu, 2008; Rousseau, 1989). Psikolojik sözleşmelerin kuramsal temeli, karşılıklılık, eşitlik, beklenti ve sosyal mübadele kuramlarına dayanmaktadır (Guest, 2004). Karşılıklılık kuramı, karşılıklı iyilik yapma zorunluluğunu (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010), eşitlik kuramı iş görenlerin algıladıkları eşitliği (Adams, 1963), beklenti kuramı maddi çıkarların beklentiye bağlı olarak ödüllendirilmesini (Yıldırım, 2007) ve sosyal mübadele kuramı ise fayda-maliyet ilişkisini vurgulamaktadır (Cropanzano and Mitchell, 2005).

Psikolojik sözleşmeler, iş ilişkisinin doğasına ve tarafların bireysel algılarına bağlı olarak şekillenmektedir. Öğretmenler, okul yöneticilerinden manevi destek, kariyer gelişimi, iş güvenliği gibi unsurları beklerken, okul yöneticileri de öğretmenlerden belirli görevleri yerine getirmelerini, sadakat ve bağlılık göstermelerini beklemektedir (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2015; Demirkasımoğlu, 2012). Her iş ilişkisinde, yasal iş sözleşmesinin yanı sıra örgüt ve çalışan arasında yazılı olmayan bazı beklentiler de bulunmaktadır. Standart sözleşmeler bu beklentileri her zaman kapsamayabilir; bu durumda, her iki tarafında farkında olduğu psikolojik sözleşmeler devreye girmektedir (Tarakcı ve Akın, 2017). Psikolojik sözleşmelerin devreye girmediği ve okul yöneticilerinin bu sözleşmelerde taahhüt edilen yükümlülüklerden sapması, psikolojik sözleşme ihlali olarak tanımlanmaktadır (Aslan ve Boylu, 2014; Morrison and Robinson, 1997; Robinson, 1996). Bu durum, öğretmenin okul yöneticisinin kendisine karşı vaatlerini yerine getirmediğine dair bir inanç geliştirmesi sonucunda ortaya çıkar ve iş ilişkilerinde güvensizlik ve memnuniyetsizlik gibi olumsuz etkiler doğurabilir (Cassar and Briner, 2011; Zhao vd., 2007). Psikolojik sözleşme ihlali, öğretmenlerin örgütün taahhütlerini yerine getirmediğine dair algısıyla ilişkilendirilir ve bu algı, öğretmenlerin tutum ve davranışlarını olumsuz yönde etkiler (İşçi, 2010). Araştırmalar, güvenin düşük olduğu durumlarda ihlal algısının daha belirgin hale geldiğini ortaya koymuştur (Yılmaz, 2012).

Rousseau, psikolojik sözleşmeleri dört temel kategoriye ayırarak işlemsel, ilişkisel, geçişsel ve dengeli olarak sınıflandırmıştır. Ancak, ölçüm tekniklerindeki zorluklar ve bu türler arasındaki benzerlikler nedeniyle araştırmalar genellikle işlemsel ve ilişkisel sözleşmeler üzerinde yoğunlaşmaktadır. İşlemsel sözleşmeler, kısa vadeli, parasal ve

ekonomik odaklı olarak tanımlanmaktadır (Hess and Jepsen, 2009). Bu tür sözleşmeler genellikle belirli bir iş karşılığında belirli bir ödül beklentisini ifade eder. Öte yandan, ilişkisel sözleşmeler uzun vadeli olup örgütsel bağlılık ve sosyal-duygusal yükümlülükler gibi unsurları içermektedir (Dağlı, 2016). İlişkisel sözleşmeler, daha çok bireyler arasındaki duygusal bağları ve uzun süreli taahhütleri ifade eder.

İş tatmini, öğretmenlerin işleriyle ilgili duydukları memnuniyet ve tatmin düzeyini belirtmektedir (Ertürk ve Keçecioglu, 2012). İşten alınan haz ve mutluluk olarak tanımlanmaktadır (Aslan ve Erbay, 2017; Izgar, 2000). Çalışanın işine karşı gösterdiği genel tutum olarak belirtilen iş tatmini (Akyol, 2014; Kara, 2010; Karaköse ve Kocabaş, 2006; Yeğin, 2009), genellikle iş ortamındaki deneyimlerin birey üzerindeki olumlu etkileri şeklinde ifade edilmektedir. İş yaşamı bireysel ihtiyaçları karşılarken kişinin duyguları ve değer yargılarını olumlu yönde etkilediğinde iş tatmini meydana gelmektedir (Avşaroğlu vd., 2005; Filiz, 2014; Özdayı, 1990). Bu durum sosyal ortamla doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir (Şahin, 2013). Bu bağlamda nitelikli insan gücünü yetiştiren eğitim kurumlarında istenilen çıktılara ulaşmanın ön koşullarından biri, öğretmenlerin iş tatmininin sağlanmasıdır (Akşit Aşık, 2010; Ardiç ve Baş, 2001; Yavuz ve Karadeniz, 2009). Öğretmenler, toplumu ileriye taşıyacak bireyleri yetiştiren ve geleceği inşa eden ana aktörlerdir. Bu nedenle, öğretmenlerin motivasyonu ve iş tatmini büyük önem arz etmektedir. Yüksek motivasyon ve iş tatmini, öğretmenlerin eğitimin kalitesini artırmasına katkı sağlar (Büyükgöze ve Özdemir, 2017; Yılmaz, 2014). Bu bağlamda, öğretmenlerin iş tatminini sağlayacak koşulların oluşturulması kritik bir gerekliliktir (Kumaş ve Deniz, 2010). İş tatmininin örgütler ve yöneticiler için en önemli boyutu, çalışanların verimliliği ve dolayısıyla örgütsel verimlilik üzerindeki etkisinden kaynaklanmaktadır (Altınışik, 1997; Gedik ve Üstüner, 2017).

Bu araştırma, öğretmenlerin iş tatmini ile psikolojik sözleşme ihlali alguları arasında ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Eğitim kurumlarında öğretmenlerin motivasyonu ve iş tatmini, eğitim kalitesi ve öğrenci başarısını doğrudan etkileyen kritik unsurlardır. Psikolojik sözleşme ihlali, öğretmenlerin iş ortamındaki memnuniyetsizliklerini artırarak, motivasyonlarını ve iş performanslarını olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle, öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali algularının ve bu alguların iş tatmini ile ilişkisinin incelenmesi, eğitim kurumlarının yönetimi ve işleyişi açısından önemli sonuçlar ortaya koyabilir. Öğretmenlerin okul yöneticileri ile aralarındaki psikolojik sözleşme ihlallerini nasıl algıladıklarını belirlemeyi, iş tatmini düzeylerini ve bu algı ile iş tatmini arasındaki ilişkinin düzeyini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Yöntem

Araştırma Modeli

Bu çalışmada nicel araştırma kapsamında bulunan ilişkisel araştırma modeli kullanılmıştır. İlişkisel araştırmalar, iki veya daha fazla değişken arasındaki potansiyel ilişkileri inceleyerek, belirli bir olgunun daha derinlemesine anlaşılmasına katkıda bulunur (Büyüköztürk vd., 2014; Christensen vd., 2014). Araştırma, öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali alguları ile iş doyumları arasındaki ilişkinin derinlemesine incelenmesini amaçladığı için ilişkisel araştırma modeli kullanılmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Elazığ ili merkez ilçesinde ortaokul ve liselerde görev yapan toplam 4078 öğretmenden oluşmaktadır. Evreni doğru bir

şekilde temsil etmek amacıyla, seçkisiz örnekleme yöntemlerinden biri olan basit tesadüfi örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu yöntem, evrendeki her bir örneklem biriminin eşit ve bağımsız olarak seçilme olasılığını sağlar (Büyüköztürk vd., 2016). Araştırmanın örnekleme, Elazığ ili merkez ilçesinde 2023-2024 eğitim-öğretim yılında ortaokul ve liselerde görev yapan 474 öğretmenden oluşmaktadır. Öğretmenlerden gönüllü olarak veriler toplanmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1 Demografik Özellikler

	Demografik Özellikler	f	%
Cinsiyet	Erkek	258	54,4
	Kadın	216	45,6
Medeni Durum	Evli	370	78,1
	Bekar	104	21,9
Kurum Türü	Ortaokul	183	57
	Lise	201	43
Branş	Meslek Dersi Öğr.	89	18,8
	Yabancı Dil Öğr.	37	7,8
	Sözel Ders Öğr.	73	15,4
	Sayısal Ders Öğr.	228	48,1
	PDR	47	9,9
Öğrenim Düzeyi	Lisans	318	67,1
	Yüksek Lisans	147	31
	Doktora	9	1,9
Kıdem	0-5 Yıl	48	10,1
	6-10 Yıl	103	21,7
	11-15 Yıl	81	17,1
	16-20 Yıl	86	18,1
	21 Yıl Üstü	156	32,9
	21-25 Yaş	7	1,5
Yaş	26-30 Yaş	44	9,3
	31-35 Yaş	92	19,4
	36-40 Yaş	94	19,8
	41 Yaş ve Üstü	237	50
Toplam		474	100

Veri Toplama Araçları

Araştırmada, Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği ile İş Tatmini Ölçeği kullanılmış, ölçeklere ait bilgiler aşağıda sunulmuştur.

Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği: Psikolojik sözleşme ihlaline yönelik algıların belirlenmesinde kullanılan ölçek, Robinson ve Morrison (2000) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçeğin Türk kültürüne uyarlanması Oğul Selek (2007) tarafından gerçekleştirilmiştir. Tek faktörlü yapıda olan ölçek, 5'li Likert tipinde 9 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan 1, 2, ve 7. maddeler ters kodlanmıştır. Robinson ve Morrison (2000) tarafından yapılan güvenilirlik analizinde iç tutarlılık katsayısı 0,92 olarak bulunmuş, Oğul Selek'in (2007) Türk kültürüne uyarlanması sonucunda ise bu katsayı 0,94 olarak tespit edilmiştir. Bu araştırmada iç tutarlılık katsayısı 0,88 bulunmuştur.

Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen İş Tatmini Ölçeği, Judge, Locke, Durham ve Kluger (1998) tarafından kısaltılmış ve Başol ile Çömlekçi (2020) tarafından Türk kültürüne uyarlanmıştır. Tek faktörlü yapıda olan ölçek, 5'li Likert tipinde 5 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı 0,92, bu araştırmada ise 0,91 olduğu belirlenmiştir.

2023-2024 eğitim öğretim yılında Elazığ ili merkez ilçesinde bulunan lise ve ortaokullara gidilerek okul yöneticileri ile görüşülmüş ve anket formunun matbu çıktısı

verilmiştir. İki hafta sonra anket formları toplanmıştır. Ayrıca anket formları çevrimiçi ortamlarda öğretmenlere ulaştırılmıştır. Bu şekilde toplanan 474 anket üzerinden veri analizleri yapılmıştır.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Analizlere geçmeden önce, verilerin tek değişkenli normallik varsayımını karşılayıp karşılamadığı incelenmiştir (Tablo 2). Tabachnick ve Fidell (2013) tarafından belirtildiği üzere, basıklık ve çarpıklık değerlerinin ± 1.5 aralığında olması, verilerin tek değişkenli normalliği sağladığını göstermektedir. Ardından, betimleyici istatistikler hesaplanmış; ölçeklerin iç tutarlılık katsayıları, ortalama ve standart sapma değerleri ile değişkenler arasındaki Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı belirlenmiştir. Ölçeklerin ortalama puan değerlendirmeleri, $n-1/n$ (4/5) formülü kullanılarak hesaplanmış ve şu şekilde sınıflandırılmıştır: 4.21-5.00 = Tamamen Katılıyorum, 3.41-4.20 = Katılıyorum, 2.61-3.40 = Orta Düzeyde Katılıyorum, 1.81-2.60 = Katılmıyorum ve 1.00-1.81 = Kesinlikle Katılmıyorum. Korelasyon değerlerinin yorumlanmasında ise, korelasyon katsayısının mutlak değeri esas alınarak, .70-1.00 arası yüksek; .30-.70 arası orta; .00-.30 arası ise düşük düzeyde ilişki olarak değerlendirilmiştir (Büyüköztürk, 2010).

Bulgular

Bu başlık altında araştırma kapsamında elde edilen bulgular sırasıyla sunulmuştur. Öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini ölçeklerine ilişkin ortalama puanlar, standart sapma değerleri, basıklık ve çarpıklık değerleri Tablo 2’de gösterildiği gibidir.

Tablo 2. Ölçeklere ilişkin psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini ölçeklerine ilişkin ortalama puanlar, standart sapma değerleri, basıklık ve çarpıklık değerleri.

Ölçek	n	\bar{X}	sd	Çarpıklık	Basıklık
Psikolojik Sözleşme İhlali	474	2.33	.865	.673	.283
İş Tatmini	474	4.02	.893	-1.135	1.202

Tablo 2’deki çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde, verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Tabachnick ve Fidell (2013), bu değerlerin ± 1.5 aralığında olmasının normal dağılımı işaret ettiğini vurgulamaktadır. George ve Mallery (2010) ise ± 2.0 aralığını normal dağılım için uygun bulmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinde ($\bar{x} = 2.33$), “katılmıyorum” seviyesinde bulunurken, iş doyumunu ölçeği ($\bar{x} = 4.02$) "katılıyorum" ve seviyesinde olduğu gözlenmiştir.

Tablo 3. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini düzeylerinin T testi ile karşılaştırılması.

Ölçek	Cinsiyetiniz	N	\bar{X}	Sd	t	df	p
Psikolojik Sözleşme İhlali	Erkek	258	2.26	.824	-1.935	472	.054
	Kadın	216	2.42	.908			
İş Tatmini	Erkek	258	4.03	.898	.000	472	1.00
	Kadın	216	4.03	.890			

Tablo 3’de görüldüğü gibi öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali düzeyinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir ($t_{472} = -1.935$; $p < 0,05$). Psikolojik sözleşme ihlali düzeylerinin erkekler ve kadınlar için benzerlik gösterdiği söylenebilir. Öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri ($t_{472} = .000$; $p > 0,05$), cinsiyet değişkenine

göre farklılık göstermemektedir. İş tatminini düzeylerinin erkekler ve kadınlar için benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Tablo 4. Öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini düzeylerinin T testi ile karşılaştırılması.

Ölçek	Medeni Durum	N	\bar{X}	Sd	t	df	p
Psikolojik Sözleşme İhlali	Evli	370	2.30	.858	-1.684	472	.093
	Bekar	104	2.46	.883			
İş Tatmini	Evli	370	4.07	.898	1.991	472	.047
	Bekar	104	3.88	.863			

Tablo 4’de görüldüğü gibi öğretmenlerin iş tatminini düzeyinin medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir ($t_{472}= 1,991$; $p<0,05$). Evli öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinin, bekarbekâr öğretmenlere kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali düzeyleri ($t_{72}= -1,684$; $p>0,05$), medeni durum değişkenine göre farklılık göstermemektedir. Psikolojik sözleşme ihlali düzeylerinin evli ve bekâr öğretmenler için benzerlik gösterdiği gözlemlenmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin çalıştığı kurum değişkenine göre psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini düzeylerinin T testi ile karşılaştırılması.

Ölçek	Kurum	N	\bar{X}	Sd	t	df	p
Psikolojik Sözleşme İhlali	Ortaokul	270	2.23	.878	-2.952	472	.003
	Lise	204	2.47	.832			
İş Tatmini	Ortaokul	267	4.08	.862	1,356	472	.176
	Lise	204	3.96	.932			

Tablo 5’de görüldüğü gibi öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali düzeyinin çalışılan kurum değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir ($t_{472}= -2,952$; $p<0,05$). Lise kurumunda görev yapan öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali düzeyi ortaokul kurumlarında görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin iş tatmini düzeyleri ($t_{472}= 1,356$; $p>0,05$), çalışılan kurum değişkenine göre farklılık göstermemektedir. İş tatmini düzeylerinin ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenler için benzerlik gösterdiği gözlemlenmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin kıdem değişkenine göre psikolojik sözleşme ihlali ölçeği ve iş tatmini ölçeği puanlarına göre tek yönlü varyans (Anova) analizi.

Değişkenler	Kıdem	n	\bar{X}	sd	Kareler Top.	df	Kareler ort.	F	p	
Psikolojik Sözleşme İhlali	0-5 Yıl	48	2,21	0,864	Gruplar arası	4,13	4	1,034	1,38	0,239
	6-10 Yıl	103	2,50	0,911	Gruplar içi	350,483	469	0,747		
	11-15 Yıl	81	2,34	0,968	Toplam	354,617	473			
	16-20 Yıl	86	2,32	0,856						
	21 Yıl ve üstü	156	2,27	0,777						
	Toplam		474	2,33	0,866					
İş Tatmini	0-5 Yıl	48	4,13	0,695	Gruplar arası	3,951	4	0,988	1,239	0,294

6-10 Yıl	103	3,94	0,873	Gruplar içi	373,979	469	0,797
11-15 Yıl	81	4,04	0,957	Toplam	377,930	473	
16-20 Yıl	86	3,90	1,002				
21 Yıl ve üstü	156	4,12	0,861				
Toplam	474	4,03	0,894				

Tablo 6’da görüldüğü gibi öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali ve kişisel iş tatmini kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Bu özelliklerin tüm kıdem düzeyleri için benzerlik gösterdiği söylenebilir ($p>0,05$).

Tablo 7. Öğretmenlerin kıdem değişkenine göre psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini ölçekleri arası korelasyon değerleri

Değişkenler	Psikolojik Sözleşme İhlali	İş Tatmini
Psikolojik Sözleşme İhlali	1	
İş Tatmini	-.349**	1

** $p<.01$; * $p<.05$

Psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini arasındaki ilişkilere yönelik korelasyon analizi Tablo 7’de sunulmuştur. Büyüköztürk’e (2003) göre; korelasyon katsayı değerleri “0.70-1.00” aralığında ise “yüksek”, “0.70-0.30” aralığındaysa “orta”, “0.30-0.01” aralığında ise de “düşük” düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir. Psikolojik sözleşme ihlali ile iş tatmini değişkeni ($r = -.349$; $p < .01$) arasında anlamlı, orta ve negatif yönde bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Tablo 8’de araştırmaya katılan öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali düzeylerinin, iş tatmini düzeyleri üzerindeki ilişkiyi gösteren regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 8. Öğretmenlerin psikolojik sözleşme düzeylerinin iş tatmini üzerinde ilişkisini gösteren regresyon sonuçları

Bağımsız Değiş.	Bağımlı Değiş.	B	Standart Hata	β	t	p	R	R ²	(Δ R ²)	F	dw
Psikolojik Sözleşme İhlali	İş Tatmini	4,869	,111	-0,349	43,932	,000	0,349	,122	,120	65,349	2,009

** $p<.01$; ** $p<.05$

Tablo 8’deki veriler incelendiğinde, öğretmenlerin iş tatminlerini yordamak amacıyla yapılan doğrusal regresyon analizinde, psikolojik sözleşme ihlali değişkeni ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. ($R=0,49$, $R^2=0,122$; $F=65,349$, $p<0,01$). Söz konusu psikolojik sözleşme ihlalinin iş doyumu üzerindeki değişimin %12.2’sini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılık testleri incelendiğinde öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali düzeylerini ($\beta = -.349$, $p<0,01$) anlamlı yordadığı gözlemlenmiştir. Ayrıca modelde oto korelasyon problemi söz konusu değildir ($dw=2.009$). Regresyon analizi sonucunda psikolojik sözleşme ihlali değişkeninin, iş tatmini üzerinde negatif yönde ve anlamlı düzeyde yordayıcı olduğu görülmüştür.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışmada, Elazığ ilindeki ortaokul ve lise öğretmenlerinin psikolojik sözleşme ihlali algısı ve iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın bulguları, öğretmenlerin genel olarak düşük düzeyde psikolojik sözleşme ihlali algıladıklarını ancak iş tatminlerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin iş doyumu üzerindeki yapılan araştırmalar incelendiğinde benzer sonuca varılmıştır (Koç vd., 2009; Buluç ve Demir, 2015; Günbayı ve

Tokel, 2012) Bu durum, öğretmenlerin okullardaki yönetim ve çalışma koşullarını genel olarak olumlu algıladığını düşündürmektedir.

Öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali algısının düşük olması, okul yöneticilerinin öğretmenlere karşı taahhütlerini büyük ölçüde yerine getirdiğini veya öğretmenlerin bu taahhütlerin yerine getirilmemesine karşı toleranslı olduğunu gösterebilir (Çağlayan, 2016). Bununla birlikte, iş tatminlerinin yüksek olması, öğretmenlerin mesleklerine olan bağlılıklarının ve çalışma ortamlarından memnuniyetlerinin yüksek olduğunu ortaya koymaktadır (Amoah vd., 2021). İş tatminlerinin yüksek olması, öğretmenlerin motivasyonunu artırarak, eğitim kalitesinin ve öğrenci başarısının yükselmesine katkıda bulunabilir (Ertürk ve Keçecioğlu, 2012).

Medeni durum değişkeni incelendiğinde, evli öğretmenlerin bekâr öğretmenlere kıyasla daha yüksek iş tatmini düzeylerine sahip olduğu belirlenmiştir. Ancak psikolojik sözleşme ihlali düzeylerinin benzer olduğu bulunmuştur. Bu bağlamda yapılan başka bir araştırmalarda, medeni durumun öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri üzerinde anlamlı bir fark yarattığını desteklemektedir (Bostancıoğlu, 2008; Filiz, 2014). Çalışılan kurum türüne göre lise de görev yapan öğretmenlerin algıladıkları psikolojik sözleşme ihlali düzeyi ortaokul da görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Başka bir araştırmada, lisede görev yapan öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali algılarının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir (Koçak ve Burgaz, 2017).

Araştırmanın bulguları ayrıca, psikolojik sözleşme ihlali algısı ile iş tatmini arasındaki negatif yönlü orta düzeyde ilişkiyi doğrulamaktadır. Bu sonuç, önceki araştırmaların bulgularıyla tutarlıdır (Turnley and Feldman, 1999; Zhao vd., 2007; Bal vd., 2008; Özgen ve Özgen 2010; Yiğit, 2015; Galic vd., 2016). Aslan ve Uyar (2018) göre iş tatmini ve psikolojik sözleşme ihlali arasında negatif ilişki olduğunu belirtmiştir. Psikolojik sözleşme ihlalinin yaşandığı örgütlerde çalışanların tatmini seviyelerinin olumsuz yönde etkilendiğini belirtmektedir (Artar vd., 2019). Dikili' ye (2005) göre iş tatmini, çalışanın psikolojik sözleşmesine dair beklentilerinin ne derece karşılandığıyla doğrudan ilişkilidir. Öğretmenlerin beklentilerinin karşılanmadığı durumlarda iş tatminlerinin olumsuz etkilenmesi, okul yönetimlerinin dikkat etmesi gereken önemli bir konudur. Bayraktaroğlu ve Meşci'nin (2010) çalışmaları, psikolojik sözleşmenin önemini vurgulayarak, çalışanların iş tatminlerinin sağlanması ile örgütlerin hedeflerine ulaşmaları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Psikolojik sözleşme ihlali algısının yüksek olduğu durumlarda, öğretmenlerin işlerine olan bağlılıkları azalabilir ve bu da eğitim ortamında olumsuz sonuçlara yol açabilir (Koçak ve Koç, 2018). Psikolojik sözleşme ihlali algısı, öğretmenlerin işlerinden kaynaklanan doyumsuzluk duygusunu artırabilir ve iş tatminini olumsuz etkileyebilir (Dikici, 2005; Büyükyılmaz, 2013).

Bu araştırmanın sonuçları, öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali algılarının düşük, iş tatminlerinin ise yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular, eğitim yöneticilerinin öğretmenlerin beklentilerini karşılamada genel olarak başarılı olduklarını veya öğretmenlerin bu beklentilerin karşılanmaması durumunda toleranslı davrandıklarını göstermektedir. Bununla birlikte, psikolojik sözleşme ihlali algısının iş tatmini üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Koçak ve Burgaz (2017), eğitim yöneticilerinin öğretmenlerin beklentilerini karşılama konusunda daha dikkatli olmaları gerektiğini belirtmiştir.

Elde edilen bulgular doğrultusunda, eğitim yöneticilerine yönelik birkaç önemli öneri ortaya çıkmaktadır. Öncelikle, öğretmenlerin iş tatminini artırmak amacıyla okul yöneticilerinin öğretmenlerle açık ve etkili iletişim kurmaları gerekmektedir. Öğretmenlerin ihtiyaçlarını, beklentilerini ve karşılaştıkları zorlukları anlamak, yönetim sürecinde daha verimli bir yaklaşım geliştirilmesine olanak sağlayacaktır. Yönetim politikalarının adil ve şeffaf olması, öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali algılarını azaltabilir ve iş tatminini artırabilir. Ayrıca, öğretmenlerin mesleki gelişimlerine yönelik fırsatlar sunmak, onların hem

kişisel hem de profesyonel olarak tatmin düzeylerini artıracaktır. Okul yöneticileri, öğretmenlerin mesleki becerilerini geliştirecek eğitim ve seminerler düzenleyerek, öğretmenlerin işlerine olan bağlılıklarını güçlendirebilirler. Eğitim yöneticilerinin, öğretmenlerin iş tatminini artırabilmek adına psikolojik sözleşmelerine verdikleri önemi göz önünde bulundurmaları önemlidir. Öğretmenlerin beklentilerinin karşılanmaması, yüksek düzeyde psikolojik sözleşme ihlali algısına yol açabilir ve bu durum öğretmenlerin iş tatminini olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle, okul yöneticileri taahhüt ettikleri şartları yerine getirmeye özen göstermeli ve öğretmenlerle olan sözleşmelerinde açık, net ve gerçekçi olmalıdırlar. Ayrıca, öğretmenlerin iş yüklerini dengelemek, onların stres seviyelerini azaltacak uygulamalar geliştirmek de önemlidir. Örneğin, iş yükünü paylaşmak veya öğretmenlerin stresle başa çıkmalarına yardımcı olacak destekleyici mekanizmalar oluşturmak iş tatminine katkı sağlayacaktır. Öğretmenlerin iş tatmini üzerinde etkili olan bir diğer faktör, okulda sağlanan çalışma ortamıdır. Eğitim yöneticileri, pozitif, destekleyici ve motivasyon artırıcı bir okul kültürü yaratmaya odaklanmalıdır. Okulun fiziksel koşullarının iyileştirilmesi, öğretmenlerin kendilerini değerli hissetmelerine ve işlerine daha fazla bağlı olmalarına yardımcı olabilir. Tüm bu öneriler, öğretmenlerin iş tatminini artırarak, eğitim kalitesini yükseltmek ve öğrenci başarısını artırmak amacıyla eğitim yöneticilerine rehberlik edecektir.

Bu çalışma, psikolojik sözleşme ihlali ile iş tatminini arasındaki ilişkiyi inceleyerek literatüre önemli bir katkı sağlamaktadır. Eğitim yöneticilerine, öğretmenlerin iş tatmini artırabilecek stratejiler konusunda rehberlik etmekte ve eğitim kalitesinin artırılmasına yönelik politikaların geliştirilmesine ışık tutmaktadır. Bu nedenle, eğitim kurumlarında öğretmenlerin iş tatminini artırmaya yönelik ve psikolojik sözleşme ihlalinin önlemek amacıyla daha fazla araştırma yapılması gerekmektedir. Ayrıca, araştırma sadece Elazığ ilindeki ortaokul ve lise öğretmenleri ile sınırlıdır. Gelecek araştırmalarda farklı iller ve eğitim seviyelerinde benzer çalışmalar yapılması, bulguların genelleştirilebilirliğini artırabilir. Araştırma da kullanılan anket, öğretmenlerin kendi beyanlarına dayanmaktadır. Bu durum, sosyal istenilirdik yanlılığına ve katılımcıların gerçek düşüncelerini yansıtmamasına yol açabilir. Nitel araştırma yöntemleri ile desteklenen çalışmalar, daha derinlemesine bilgi elde edilebilir. Bu sayede, öğretmenlerin psikolojik sözleşme ihlali algısı ve iş tatmini arasındaki ilişkinin daha kapsamlı bir şekilde anlaşılması sağlanabilir.

Çıkar Çatışması: Yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması mevcut değildir.

Yazar Katkı Beyan: Bu çalışmaya 1 Sorumlu Yazar, %50, 2 İkinci Yazar % 50 oranla katkı sağlamıştır.

Araştırma Yayın Etiği: Bu çalışmanın hazırlanma ve yazım sürecinde, "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" çerçevesinde bilimsel, etik ve alıntı kurallarına titizlikle uyulmuştur. Toplanan veriler üzerinde hiçbir şekilde tahrifat yapılmamış olup, bu çalışma herhangi bir başka akademik yayın platformuna değerlendirilmek üzere gönderilmemiştir.

KAYNAKÇA/REFERENCES

- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436. doi/10.1037/h0040968
- Akşit Aşık, N. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.
- Akyol, K. M. (2014). Okul öncesi öğretmenlerinin yöneticilerinde algıladıkları liderlik stilleri ile kendi iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Fatih Üniversitesi.
- Altınışık, S. (1997). Örgütsel etkililikte iş doyumunun etkisi. *Eğitim Yönetimi*, 3(2), 135-153.
- Amoah, V. S., Annor, F., and Asumeng, M. (2021). Psychological contract breach and teachers' organizational commitment: mediating roles of job embeddedness and leader-member exchange. *Journal of Educational Administration*, 59(5), 634-649. <https://doi.org/10.1108/JEA-09-2020-0201>
- Ardıç, K., ve Baş, T. (2001, Mayıs). Kamu ve vakıf üniversitelerindeki akademik personelin iş tatmin düzeylerinin karşılaştırılması. 9.Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi. Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul.
- Artar, M., Adıgüzel, Z. ve Erdil, O. (2019). Örgütlerde yöneticiye duyulan güvenin, psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel dışlanma ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (3), 1417-1432. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.680>.
- Aslan, E. ve Erbay, E. (2017). Ankara Aile ve Sosyal Politikalar il müdürlüğüne bağlı çocuk evlerinde çalışan bakım elemanları ve çocuk evi sorumlularının iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 21(2), 535-556.
- Aslan, F. K. ve Boylu, Y. (2014). Örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 1(2), 33-45.
- Aslan, Ş. ve Uyar, S. (2018). Psikolojik sözleşme ihlali ile hissettirdiklerinin örgütsel özdeşleşme, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(1), 1-38. <https://doi.org/10.24988/deuüibf.2018331491>
- Avşaroğlu, S., Deniz, M. E., ve Kahraman, A. (2005). Teknik öğretmenlerde yaşam doyum ve iş doyum ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 115-129.
- Bal, P. M., De Lange, A. H., Jansen, P. G., and Van Der Velde, M. E. (2008). Psychological contract breach and job attitudes: A meta-analysis of age as a moderator. *Journal of vocational behavior*, 72(1), 143-158. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2007.10.005>
- Başol, O. ve Çömlekçi, M. F. (2020). İş tatmini ölçeğinin uyarlanması: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 1(2), 17-31.
- Bayraktaroğlu, S. ve Mesçi, M. (2010, Ekim). Örgütlerde psikolojik sözleşme ile iş tatmini arasındaki ilişki: bir devlet üniversitesi örneği [Bildiri Sunumu] 9. Ulusal İşletmecilik Kongresi, Zonguldak.
- Bostancıoğlu, S. (2008). The effect of working values on the relationship between job satisfaction and turnover intention [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi. Marmara Üniversitesi Açık Erişim Sistemi. <https://openaccess.marmara.edu.tr/items/e8302f3f-ae0a-4b0f-a460-4c404fd48cba>
- Buluç, B. ve Demir, S. (2015). İlk ve ortaokul öğretmenlerinin öz yeterlilik algıları ile iş doyumları arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 289-308.

- Büyüköze, H. ve Özdemir, M. (2017). İş doyumu ile öğretmen performansı ilişkisinin duygusal olaylar kuramı çerçevesinde incelenmesi. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 18(1), 311-325. DOI: 10.17679/inuefd.307041
- Büyüköztürk, Ş. (2010). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2016). Bilimsel araştırma yöntemleri (11. Baskı). Pegem Akademi.
- Büyükyılmaz, O. (2013). Akademik personel açısından psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin analizi [Yayımlanmamış doktora tezi]. Bülent Ecevit Üniversitesi.
- Büyükyılmaz, O. ve Çakmak, A.F. (2015). Psikolojik sözleşme ihlal algısının devlet ve vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenler kapsamında karşılaştırmalı analizi, Karabük Üniversitesi SBE Dergisi, 5(1), 8-71.
- Cassar, V. and Briner, R.B. (2011), "The relationship between psychological contract breach and organizational commitment: exchange imbalance as a moderator of the mediating role of violation", Journal of Vocational Behavior, 78 (2), 283-289. DOI: 10.1016/j.jvb.2010.09.007
- Christensen, L. B., Johnson, B. and Turner, L. A. (2014). Research methods, design, and analysis. Pearson Education.
- Cihangiroğlu, N. ve Şahin, B. (2010). Organizasyonlarda önemli bir fenomen: psikolojik sözleşme. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 6(11), 1-16.
- Cropanzano, R. and M.S. Mitchell, (2005), Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review, Journal of Management, 31 (6), 874-900. DOI: 10.1177/0149206305279602
- Çağlayan, B. (2016). Psikolojik sözleşme algısının örgütsel bağlılığa etkisi: devlet okullarında görev yapan ilköğretim ve ortaokul öğretmenleri üzerinde bir uygulama [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. , Çankaya Üniversitesi. Çankaya Üniversitesi Açık Erişim Sistemi. <http://hdl.handle.net/20.500.12416/5358>
- Dağlı, M. (2016). Psikolojik sözleşme ihlalleri, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet algısı ilişkisine yönelik bir araştırma [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Haliç Üniversitesi.
- Demirkasımoğlu, N. (2012). Kamu ve özel okul öğretmenlerinin psikolojik sözleşme algıları ve iş çevresine uyum düzeyleri. Avrasya Eğitim Araştırmaları Dergisi, 56 (56), 1-24. <https://doi.org/10.14689/ejer.2014.56.1>
- Demirkasımoğlu, N. (2014). Teachers' psychological contract perceptions and personenvironment fit levels. Eurasian Journal of Educational Research, 56, 1-24, 10.14689/ejer.2014.56.1
- Dikici, A. M. (2005), Dönüştürücü liderliğin iş tatminine etkisi- gap bölgesi ve çevre illerde bir uygulama [Yayımlanmamış dDoktora tezi], Sakarya Üniversitesi. Sakarya Üniversitesi. Açık Erişim Sistemi. <https://hdl.handle.net/20.500.12619/77545>
- Dikili, A. ve Bayraktaroğlu, S. (2013). Psikolojik sözleşme ile iş tatmini ilişkisine yönelik bir araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 8(2), 205-228.
- Ertürk, E. ve Keçecioglu, T. (2012). Çalışanların iş doyumları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler: öğretmenler üzerine örnek bir uygulama, Ege Akademik Bakış, 12(1), 39-52. DOI: 10.21121/eab.2012119545
- Filiz, Z. (2014). An analysis of the levels of job satisfaction and life satisfaction of the academic staff. Social Indicator Research, 116(3), 793-808. DOI: 10.1007/s11205-013-0319-6
- Filiz, Z. (2014). Öğretmenlerin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 10(23), 157-172. <https://doi.org/10.17130/ijmeh.2014.10.23.437>

- Galić, Z., Tonković Grabovac, M., Gotvald, I. and Jerneić, Ž. (2016). When employers betray: A study of psychological contract breach among croatian employees. *Zagreb International Review of Economics & Business*, 19(1), 59-69. DOI: 10.1515/zireb-2016-0013
- Gedik, A. ve Üstüner, M. (2017). Eğitim örgütlerinde örgütsel bağlılık ve iş doyumunu ilişkisi: bir meta analiz çalışması. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 41-57.
- Gençay, Ö. A. (2007). Beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumunu ve mesleki tükenmişliklerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 765-780.
- Guest, D. (2004). The psychology of the employment relationship: an analysis based on the psychological contract, *Applied Psychology*, 53(4), 541-555. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2004.00187>.
- Günbayı, İ. ve Tokel, A. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu ve iş stresi düzeylerinin karşılaştırmalı analizi. *ODÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 3(5), 77-96.
- Hess, N. and Jepsen M. D., (2009), Career stage and generational differences in psychological contracts. *Career Development International*, 14(3), 261-283. <http://dx.doi.org/10.1108/13620430910966433>
- Izgar, H. (2000). Okul yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri (burnout) nedenleri ve bazı etken faktörlere göre incelenmesi [Yayımlanmamış doktora tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- İşçi, E. (2010). Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde güvenin rolü [Yayımlanmamış doktora tezi]. , Marmara Üniversitesi]. Marmara Üniversitesi Açık Erişim Sistemi. <http://hdl.handle.net/11424/193436>
- Kara, M. M. (2010). The relation of job satisfaction with happiness and success level [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Karacabey, M. F. ve Bozkuş, K. (2019). Psikolojik sağlamlığın, tükenmişlik, iş tatmini ve örgütsel bağlılığa etkisi: Suriyeli göçmenlerin Türkçe öğretmenleri üzerinde bir uygulama. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 21(2), 91-110.
- Karaköse, T. ve Kocabaş, İ. (2006). Özel ve devlet okullarında öğretmenlerin beklentilerinin iş doyumunu ve motivasyon üzerine etkileri, *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 2(1), 3-14.
- Koç, H., Yazıcıoğlu, İ. ve Hatipoğlu, H. (2009). Öğretmenlerin iş doyum algıları ile performansları arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 13-22.
- Koçak, H. ve Koç, H. (2018). Psikolojik sözleşme ihlalleri ile örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Kamu ve özel sektör karşılaştırması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10 (4), 1217- 1241.
- Koçak, S. ve Burgaz, B. (2017). The role of leader empowering behaviours in psychological contract at high schools. *Eğitim ve Bilim*, 42 (191), 351-369. <http://dx.doi.org/10.15390/EB.2017.7101>
- Memiş, H., ve Dikici, M. S. (2017). Gaziantep'te faaliyette bulunan halı imalatı işletmelerinin psikolojik sözleşme ve iş tatmini açısından değerlendirilmesi. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 4(9), 1-13.
- Mimaroğlu, H. (2008), Psikolojik sözleşmenin personelin tutum ve davranışlarına etkileri: tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma [Yayımlanmamış Doktora Tezi], Çukurova Üniversitesi.
- Morrison, E. W. and Robinson, S. L.(1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops, *Academy of Management Review*, 22(1), 226-256. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/259230>

- Oğul Selekler, Z. (2007), Öğretmenlerde örgütsel adalet ve psikolojik sözleşme ihlâl algısı, [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Kocaeli Üniversitesi.
- Onarıcı, E. (2021). Özel okullarda çalışan öğretmenlerin karşılaştıkları psikolojik sözleşme ihlallerinin incelenmesi [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Necmettin Erbakan Üniversitesi.
- Özdaşlı, K. ve Çelikkol, Ö. (2012). Psikolojik sözleşme: kavramsal çerçeve ve bir içerik analizi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4 (7), 141-154.
- Özdayı, N. (1990). Resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin iş tatmini ve iş streslerinin karşılaştırmalı analizi [Yayımlanmamış dDoktora tezi], İstanbul Üniversitesi]. İstanbul Üniversitesi Açık Erişim Sistemi. <http://nek.istanbul.edu.tr:4444/ekos/TEZ/42379.pdf>
- Özgen, H. M. ve Özgen, H. (2010). Psikolojik sözleşme ve boyutlarının iş tatmini örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkileri: tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19(1), 1-19.
- Özler, D. E., ve Ünver, E. (2012). Psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences, 17(2).
- Pektaş, T., Yaşar, M., ve Can, T. (2023). Eğitim ortamlarında çalışanların iş doyumunu ve yabancılaşma ilişkisi: öğretmenler üzerine bir araştırma. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 10(4), 568-587
- Robinson, S. (1996). Trust and breach of the psychological contract. Administrative Science Quarterly, 41(4), 574-599. <https://doi.org/10.2307/2393868>
- Rousseau, D.M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. Employee Responsibilities and Rights Journal, 2(2), 121-139. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/BF01384942>
- Şahin, İ. (2013). Öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 10(1), 142-167.
- Şahin, İ. (2013). Öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 10(1), 142-167.
- Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (2013). Using multivariate statistics. USA: Pearson Education Limited.
- Tarakçı, H., ve Akın, A. (2017). Psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizm: çorum ili örneği. Journal of International Social Research, 10(52), 1222-1230. <http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2017.1975>
- Topaloğlu, H., ve Arastaman, G. (2016). Örgütlerde psikolojik sözleşme üzerine kuramsal bir değerlendirme. İhlara Eğitim Araştırmaları Dergisi, 1(2), 25-36.
- Turnley, W. H., and Feldman, D. C. (1999). The impact of psychological contract violations on exit, voice, loyalty, and neglect. Human relations, 52(7), 895-922. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1023/A:1016971222029>
- Yavuz, C. ve Karadeniz, B. C. (2009). Sınıf öğretmenlerinin motivasyonunun iş tatmini üzerine etkisi, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2(9), 507-519.
- Yeğin, M. (2009). İdari personelin iş doyumunu üzerine bir araştırma: Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Yıldırım, S. (2007). Motivasyon ve çalışma yaşamında motivasyonun önemi [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Yılmaz, S. ve Sarpkaya, P. (2009). Eğitim örgütlerinde yabancılaşma ve yönetimi. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 6(2), 314-333

Yiğit, İ. (2015). Psikolojik sözleşme ihlal algısı ve iş tatmini ilişkisi: istanbul avrupa yakası endüstri meslek lisesi öğretmenleri üzerine bir araştırma. *Journal of Marmara University Social Sciences Institute/Öneri*, 11(43). <https://doi.org/10.14783/od.v11i43.5000070105>

Zhao, H., Sandy, W., Brian, G. and Jesus, B. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes. *Personnel Psychology*, 60 (3),647-680. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00087.x>

Extended Summary

The present study aims to explore the intricate relationship between psychological contract breach perceptions and job satisfaction among teachers working in middle and high schools in the central district of Elazığ, Turkey. Psychological contracts are defined as the unwritten, implicit agreements that outline mutual expectations between teachers and school administrators. These contracts often encompass elements such as trust, organizational support, professional development opportunities, and fairness in decision-making processes. Job satisfaction, on the other hand, represents teachers' emotional state of contentment and fulfillment regarding their professional roles, often influenced by their perceptions of their work environment and administrative support. Understanding this relationship is pivotal for improving teachers' professional well-being and overall educational quality in schools. The study employs a quantitative correlational research design to uncover potential links between the constructs. The sample consists of 474 teachers employed in middle and high schools during the 2023-2024 academic year. Data were collected using two validated instruments: the **Psychological Contract Breach Scale**, developed by Morrison (2000) and adapted to Turkish by Selek (2007), and the **Job Satisfaction Scale**, initially developed by Brayfield and Rothe (1951), shortened by Judge et al. (1998), and adapted to Turkish by Başol and Çömlekçi (2020). Both scales demonstrated high reliability in this study, with Cronbach's alpha coefficients of 0.88 and 0.91, respectively. Data collection involved distributing both paper-based and online questionnaires to the participants. Statistical analyses, including descriptive statistics, t-tests, ANOVA, correlation, and regression analyses, were conducted to examine the relationships among the variables and to assess potential differences based on demographic factors.

The findings revealed a significant negative relationship between psychological contract breach perceptions and job satisfaction ($r = -0.349$; $p < 0.01$). Teachers reported generally low levels of psychological contract breaches and high levels of job satisfaction. Interestingly, gender and tenure did not significantly influence these variables, indicating that psychological contract perceptions and job satisfaction are consistent across male and female teachers as well as across different experience levels. However, marital status emerged as a significant factor, with married teachers reporting higher job satisfaction compared to their single counterparts. Furthermore, teachers working in high schools demonstrated higher levels of psychological contract breach perceptions compared to those in middle schools, suggesting potential differences in administrative practices or working conditions between these institutions.

Regression analysis provided additional insights, revealing that psychological contract breach accounts for approximately 12.2% of the variance in job satisfaction. This highlights the substantial impact of psychological contract violations on teachers' professional well-being. The study also found that psychological contract breaches were associated with feelings of distrust and dissatisfaction, which could diminish teachers' motivation and

commitment to their roles. This aligns with prior research, emphasizing that unresolved breaches in psychological contracts can lead to long-term negative outcomes, including reduced performance, higher turnover intentions, and strained relationships within educational organizations.

The findings underscore the critical role of school administrators in fostering a supportive and transparent work environment. To mitigate the adverse effects of psychological contract breaches, administrators are encouraged to maintain open lines of communication, address teachers' expectations promptly, and ensure fairness in their policies and practices. Establishing professional development opportunities and creating a culture of mutual respect and collaboration can significantly enhance teachers' job satisfaction and reduce perceptions of psychological contract breaches. By aligning organizational goals with individual expectations, schools can achieve a harmonious work environment that promotes both teacher well-being and student success.

Future research should expand on these findings by exploring the relationship between psychological contract breach and job satisfaction across different educational levels, such as elementary schools or higher education institutions. Additionally, qualitative methods could provide deeper insights into the nuanced experiences of teachers regarding psychological contracts. Expanding the geographical scope of similar studies would also contribute to the generalizability of the findings, offering a broader perspective on how psychological contract dynamics influence job satisfaction in diverse educational contexts. In conclusion, this study contributes to the existing literature by providing empirical evidence on the negative relationship between psychological contract breach and job satisfaction among teachers. The findings highlight the importance of addressing psychological contract dynamics to enhance the work environment and improve the overall quality of education. By adopting the recommended strategies, school administrators can play a pivotal role in ensuring teacher satisfaction, fostering motivation, and ultimately elevating educational outcomes for students.