

# Çalışma Koşullarındaki Değişim ve Öğretmenlerin İş Memnuniyeti: Covid- 19 Dönemindeki Uzaktan Eğitim Örneğine İlişkin Bir İnceleme<sup>1</sup>

Sude DIŞKAYA<sup>2</sup>

ORCID: 0009-0003-8816-4236

Aysun DANIŞMAN<sup>3</sup>

ORCID: 0000-0002-4774-9217

DOI: 10.54752/ct.1602453

**Öz:** Covid-19 salgını ile pek çok sektörde çalışma koşullarında değişim yaşanmış ve sektörler bu değişimden içsel özellikleri doğrultusunda farklı şekillerde etkilenmiştir. Eğitim alanı özelinde salgının çalışma koşullarında yarattığı en büyük değişim, uzaktan eğitim uygulamasına geçiş olmuştur. Salgın sürecinde uzaktan çalışma deneyimi öğretmenlerin iş memnuniyeti düzeylerini etkilemiştir. Bu çalışmanın amacı, salgın döneminde çalışma koşullarında ortaya çıkan değişimin öğretmenlerin iş memnuniyetine etkisini, iş memnuniyetinin belirleyicileri üzerinden tartışmaktır. Çalışmada nitel analiz yaklaşımlarından durum analizi benimsenmiş ve derinlemesine görüşme tekniğini kullanılarak İzmir’de 10’u kamu okulunda, 10’u özel okulda çalışan 20 öğretmen (10 kadın, 10 erkek) ile görüşme gerçekleştirilmiş; özel okul-kamu okulu ve cinsiyet

<sup>1</sup> Bu çalışma Dr. Öğr. Üyesi Aysun DANIŞMAN danışmanlığında Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi S.B.E. Uluslararası Ticaret ve Finansman Anabilim Dalı’nda Sude DIŞKAYA tarafından hazırlanan “Covid-19 Dönemi Koşullarının Öğretmenlerin İş Memnuniyetine Etkisi: İzmir İline Yönelik Bir İnceleme” başlıklı Yüksek Lisans tezinden üretilmiştir.

<sup>2</sup> Öğr. Gör. İstanbul Esenyurt Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Lojistik Programı. [sudediskaya@esenyurt.edu.tr](mailto:sudediskaya@esenyurt.edu.tr)

<sup>3</sup> Dr. Öğretim Üyesi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İktisadi ve İdari bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü [aysund@mu.edu.tr](mailto:aysund@mu.edu.tr)

**DIŞKAYA, S., DANIŞMAN, A., (2025) “Çalışma Koşullarındaki Değişim ve Öğretmenlerin İş Memnuniyeti: Covid- 19 Dönemindeki Uzaktan Eğitim Örneğine İlişkin Bir İnceleme”, Çalışma ve Toplum, Sayı: 85, C.2, s.615-652**

Makale Geliş Tarihi: 16.12.2024- Makale Kabul Tarihi: 13.03.2025

temelinde bulgularda anlamlı farklılık olup olmadığı sorgulanmıştır. Çalışma sonucunda, çalışma koşullarında yaşanan değişimin öğretmenlerin iş memnuniyeti düzeyini azalttığı bulgusuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin iş memnuniyetinin azalmasına neden olan temel unsurlar; ev ve iş yaşamının birbirine karışması ve iş yükündeki artış, toplam gelirin azalması, stres ve kaygı düzeyinin artması, tüm işlerinin çevrimiçi yürütülmesi ve sistemin hem öğretmen hem öğrenci açısından yabancılaşmaya neden olması şeklinde sıralanabilir. Cinsiyet ya da kamu okulu-özel okul ayrımı bağlamlarında anlamlı bir farklılığın söz konusu olduğuna dair yeterli veriye ulaşılamamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmenlerin iş memnuniyeti, Covid-19, Uzaktan eğitim.

### **Changes in Working Conditions and Teachers' Job Satisfaction: An Analysis of Distance Learning During the Covid-19 Pandemic**

**Abstract:** The Covid-19 pandemic has triggered significant shifts in working conditions across various sectors, with each sector experiencing distinct impacts based on its unique characteristics. In the field of education, the most notable transformation has been the widespread adoption of distance learning. This shift to remote work has profoundly influenced teachers' job satisfaction levels.

This study investigates how the recent changes in working conditions during the pandemic have affected teachers' job satisfaction, focusing on the key determinants of job satisfaction. To adopt a case study approach to the teachers' jobs satisfaction, a qualitative research design was applied. 20 in-depth interviews were conducted with teachers (10 female and 10 male) working in İzmir—10 from public schools and 10 from private schools. The study also examined whether significant differences exist in the findings based on school type (public vs. private) or gender.

The findings reveal that the changes in working conditions led to a decline in teachers' job satisfaction. Key factors contributing to this decline included the erosion of boundaries between work and personal life, increased workloads, reduced income, intensive stress and anxiety levels, the necessity of conducting all work online, and a sense of alienation from the system experienced by both teachers and students. However, no substantial evidence was found to indicate that there are significant differences in job satisfaction levels based on gender or school type.

**Keywords:** Teachers' Job Satisfaction, Covid-19, Distance learning.

## Giriş

2020 yılının ilk aylarından itibaren hem ekonomik hem de sosyal açıdan tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 salgını çalışma yaşamını da derinden etkilemiştir. Esnek çalışma koşullarının işgücü piyasasında uygulanma sürecine hız kazandıran salgın dönemi, pek çok sektörde çalışma koşullarını değiştirmiş ve çalışanların yaşam koşullarını etkilemiştir. Salgının eğitim alanı özelinde çalışma koşullarında yarattığı en temel değişim, var olan ama o güne kadar uygulama alanı sınırlı kalmış uzaktan eğitim uygulamasına zorunlu ve ani geçiş olmuştur. İlerleyen dönemde yaygınlaşması ve yüz yüze eğitim-öğretim faaliyetlerinin bir kısmını ikame etmesi beklenen uzaktan eğitim uygulamaları, Covid-19 salgını ile çok daha erken bir dönemde hayatımıza girmiştir. Bu durum öğretmenlerin sadece çalışma koşullarını değiştirmekle kalmayıp, iş yapma biçimi, işin içeriği, işe ilişkin rolleri de önemli ölçüde etkilemiştir. Öğretmenler uzaktan eğitime hızla uyum sağlamak durumunda kalmış, süreçte dijital becerilerin önemi artmıştır. Bu uyum süreci öğretmenlerin dijital becerilerini geliştirip deneyim kazanmalarına olanak tanırken, olumsuz duygu durumlarının (stres, kaygı vb.) ortaya çıkmasına da neden olmuştur. Öğretmenlerin çalışma koşullarında meydana gelen bu değişim iş memnuniyeti düzeyi üzerinde etkili olmuştur.

İstihdam edilen bireyler yaşamlarının önemli bir bölümünü iş yaşamında geçirirler. Bu nedenle, çalışma yaşamı ve bu süreçteki memnuniyet, genel yaşam memnuniyeti açısından kritik bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda iş memnuniyetinin, çalışan bir bireyin yaşam memnuniyetinin en belirleyici alt unsurlarından olduğu söylenebilir. İş memnuniyeti yüksek olan çalışanlar, potansiyellerini daha etkin bir şekilde kullanabilirler ve bu durum, kişisel refahlarını artırmalarına yardımcı olan hedeflere ulaşmalarını sağlayabilir. Bir insanın işinden kaynaklanan olumlu duygu durumu olarak tanımlanabilecek iş memnuniyeti konusunda yapılmış çalışmalar çoğunlukla çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet düzeyini ölçmeye ve hangi faktörlerin iş memnuniyeti üzerinde etkili olduğunu belirlemeye odaklanmıştır (Clark, 1994; Clark vd., 1996; Luthans, 2011; Günbayı ve Tokel, 2012; Öztürk ve Şahbudak, 2015; Williams vd., 2021; Dreer, 2024; Çiftçi ve Dikmenli, 2024; Ekşi, 2024)

Bu çalışmanın amacı, Covid-19 salgını sürecinde yüz yüze eğitime ara verilerek uzaktan eğitime geçilmesi ile öğretmenlerin çalışma koşullarında yaşanan değişimin iş memnuniyeti düzeylerini etkileyip etkilemediğini belirlemek ve etkilemiş ise nedenlerini tespit edebilmektir. Bu kapsamda, salgın döneminde çalışma koşullarında meydana gelen değişimin İzmir ilinde çalışan öğretmenlerin iş memnuniyeti düzeyine etkisi, iş memnuniyetinin belirleyicileri üzerinden tartışılacaktır. Alan araştırmasında hem özel okullarda hem kamu okullarında çalışan kadın ve erkek öğretmenler ile görüşülerek, bulgularda cinsiyet temelinde

ve/veya kamu okulu-özel okul ayrımında anlamlı bir farklılık olup olmadığını da kontrol edilmiştir. İlgili yazında salgın dönemini ele alan çalışmalarda ağırlıklı olarak öğretmenlerin deneyimlerine ve yaşadıkları sıkıntılara ya da iş memnuniyetinin tek bir belirleyicisi ile iş memnuniyeti arasındaki ilişkiye odaklanıldığı görülmektedir.

Çalışmada ilk olarak iş memnuniyetine ilişkin kavramsal çerçeve ele alınarak, iş memnuniyetinin belirleyicilerine değinilecektir. Ardından eğitim alanı özelinde konuya ilişkin yapılmış çalışmalara yer verilecek ve sonrasında da Covid-19 salgınının işgücü piyasaları ve çalışanlar üzerindeki etkileri ile iş memnuniyetine olan etkileri ele alınacaktır. Son bölümde ise alan araştırmasından elde edilen bulgular aracılığı ile salgın döneminde öğretmenlerin çalışma koşullarında yaşanan değişimin iş memnuniyeti düzeyine etkisi, iş memnuniyetinin belirleyicileri üzerinden tartışılacaktır.

## **Kavramsal çerçeve: İş memnuniyeti ve belirleyicileri**

Sanayi devrimi sonrasındaki dönemde çalışma koşullarının ağırlaşmasıyla birlikte işçi hakları ile ilgili tartışmalar yayınlamıştır. Bu dönemde Karl Marx ve Friedrich Engels gibi düşünürler sanayi kapitalizminin işçiler üzerindeki sömürücü etkisini eleştiren çalışmalar yapmışlardır<sup>4</sup>. Bu sömürü Elton Mayo ve arkadaşları'nın 1920'lerin sonları ve 1930'ların başlarında gerçekleştirdikleri Hawthorne Deneyleri'nin de motivasyonunu oluşturmuştur. ABD'deki Western Electric Company'nin Hawthorne fabrikasında gerçekleştirilen araştırmada, çalışma ortamının ve sosyal faktörlerin çalışan verimliliği üzerindeki etkileri incelenmiştir. Örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi ve liderlik anlayışı üzerinde büyük bir etki yaratan araştırma, endüstriyel psikoloji ve örgütsel davranış alanlarında önemli bir dönüm noktası olmuştur. Hawthorne Deneyleri, çalışanların sadece ekonomik teşviklerle değil, sosyal ve psikolojik faktörlerle de motive edilebileceğini göstererek modern yönetim teorilerine büyük katkıda bulunmuştur (Ertekin, 2018: 21). Araştırma, motivasyon, liderlik ve çalışan memnuniyeti gibi konulara olan ilgiyi arttırmıştır.

İş memnuniyeti kavramının teorik temelleri ise, Abraham Maslow'un 1943'te ortaya attığı İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı ve Frederick Herzberg'in 1959'da ortaya attığı Çift Faktör Kuramına dayanmaktadır. Maslow'un teorisinde, insan ihtiyaçları beş basamaklı bir hiyerarşi şeklinde sıralamıştır: fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik, aidiyet/sevgi, saygınlık ve kendini gerçekleştirme. Bu teoriye göre, alt basamaktaki ihtiyaçlar karşılanmadan üst basamaktaki ihtiyaçlar motive edici olmamaktadır. İş memnuniyeti ise bu ihtiyaçların iş ortamında ne ölçüde karşılandığıyla ilişkilidir. Frederick Herzberg, Çift Faktör Kuramında iş memnuniyetini "motivasyon" ve "hijyen" faktörleri olarak ikiye ayırmaktadır. Teoriye göre motivasyon faktörlerinin

<sup>4</sup> Ayrıntılı bilgi için bakınız: Marx ve Engels, 1976.

(başarı, takdir, işin kendisi) varlığı çalışan açısından tatmin yaratırken, hijyen faktörlerinin (ücret, çalışma koşulları, iş güvenliği) eksikliği tatminsizlik yaratmaktadır. Herzberg hem motivasyon hem de hijyen faktörlerinin birlikte mevcut olması gerektiğini, ancak bu şekilde tatmin ve motivasyon sağlanabileceğini savunmaktadır (Doğan ve Aslan, 2018; Dugguh ve Dennis, 2014; Kayım, 2018). Maslow ve Herzberg'in kuramları Motivasyon Kuramları altında İçerik (Kapsam) Teorilerine dahildir. Motivasyon kuramlarının diğer temel ayağını Süreç Teorileri oluşturmaktadır<sup>5</sup>. İçerik Teorileri, çalışanların iş motivasyonunu belirleyen ihtiyaçlar ve güdüler üzerine odaklanırken; Süreç Teorileri daha çok insanların nasıl motive olduklarını ve davranışlarının ardındaki psikolojik süreçleri açıklamaktadır (Latham ve Pinder, 2005). Motivasyon teorileri çalışanların iş tatmini düzeylerini ve belirleyicilerini anlamada önemli bir rol oynamaktadır. Bu teoriler, çalışanların motivasyon kaynaklarını ve iş tatminini etkileyen unsurları belirleyerek, örgütlerin daha verimli ve tatmin edici çalışma ortamları oluşturmasına yardımcı olmaktadır.

İlgili yazında iş memnuniyetine ilişkin farklı tanımlamalar yapılmıştır. Luthans'a göre (2011) iş memnuniyeti duygusal bir kavramdır. Bunun nedeni hissedilebilen bir şey olması, gözle görülebilen somut bir varlık olmamasıdır. Luthans aynı zamanda iş memnuniyetinin, işten elde edilen çıktılar ile beklentiler arasındaki uyumu ve örtüşmeyi ifade ettiğini ve birbiri ile ilişkili pek çok alt memnuniyet kavramını da içinde barındırdığını (işin kendisi, terfi imkânı, çalışma arkadaşları ile ilişkiler gibi) belirtmektedir. Kaya ve arkadaşları (2011) da benzer şekilde iş memnuniyetinin genel olarak bir insanın işinden kaynaklanan olumlu duygu durumunu ifade ettiğini; bireylerin işleriyle kişisel değer yargıları arasında bir uyum varsa iş memnuniyetinin ortaya çıkacağını belirtmektedirler. Zincirkıran ve arkadaşları (2016: 976) ise iş memnuniyetini, çalışanların iş şartlarını kişisel değerlendirme süreci olarak tanımlamaktadırlar.

İş memnuniyeti bireysel, kültürel ve kurumsal olmak üzere çok boyutlu etkilere sahiptir. Güncel çalışmalar iş memnuniyetinin yalnızca çalışanın bireysel mutluluğuna katkı sağlamakla kalmayıp, örgüt içi performans ve sadakat üzerinde de doğrudan etkili olduğunu göstermektedir (Phuong ve Ha, 2022; Vuong vd., 2021). İş memnuniyetinin yüksek oluşu, verimliliği arttırmakta, bunun yanında iş gücü devir oranının ve devamsızlığın ise azalmasını sağlayarak kuruma olan bağlılığı arttırmaktadır. Aynı zamanda çalışanın örgütsel amaçlara istekli bir şekilde katkıda bulunmasını sağlamaktadır. Bir örgütün çalışma koşullarının bozulduğunu gösteren en önemli kriter çalışanların iş memnuniyetlerinin düşük olmasıdır. İş memnuniyetsizliği sonucunda gizliden iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin

<sup>5</sup> Victor Vroom'un Beklenti Teorisi, John Stacey Adams'ın Eşitlik Teorisi ve Edwin Locke'nin Amaç Belirleme Teorisi Süreç Teorileri içerisinde yer almaktadır. Ayrıntılı bilgi için bakınız: Robbins ve Judge, 2013.

sorunları gibi pek çok sorun görülebilmektedir (Akşit Aşık, 2010: 35). Bu sonuçlar, çalışanların iş memnuniyetlerinin sağlanmasının önemini arttırmaktadır.

İşin yapısından çalışma ortamına, iş arkadaşlarıyla uyumdan yönetimin çalışanı değerlendirme sistemine kadar birçok olgu, çalışan için iş memnuniyetini belirlemektedir. İlgili yazında genel olarak iş memnuniyetinin belirleyicilerinin örgütsel (yapılan iş, ücret, iş yükü, terfi imkanları, yöneticiler ve iş arkadaşları ile ilişkiler, iş güvenliği, çalışma koşulları vb.) ve bireysel faktörler (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, yetenek, kişilik vb.) olarak sınıflandırıldığı görülmektedir (Akın, 2007; Clark, 2005; Filiz, 2014; Göktaş, 2007; Saygılı ve Çelik, 2011; Yıldırım, 2007; Yurdakul Erol ve Köse, 2017; Tarlan ve Tütüncü, 2001). Bu çalışmada da bu iş memnuniyetinin belirleyicilerine yönelik bu genel ayırım takip edilecek ve çalışmanın öğretmenler üzerine gerçekleştiriliyor olması göz önüne alınarak belirleyici faktörlerde sınırlandırmaya gidilecektir<sup>6</sup>.

## Örgütsel Faktörler

### *Yapılan İş*

Yapılan çalışmalarda, yapılan iş ile işten duyulan memnuniyet arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. Çalışanların bilgi ve yeteneklerine uygun bir işte çalışıyor olmaları ve yaptıkları işi anlamlı bulmaları işe ilişkin daha fazla sorumluluk almalarına neden olmakta, iş memnuniyetsizliğinin yarattığı devamsızlık ve işgücü devri gibi olumsuz durumların azalmasını sağlayarak iş memnuniyetini arttırmaktadır (Soysal ve Tan, 2013: 60). Yapılan işin tanımı ve niteliği dışında, bireye yapacağı katkı da işten duyulan memnuniyet düzeyini etkilemektedir. Bireyler kendilerine bir şey katmayan tekdüze işlerde çalışmaktan hoşlanmamaktadırlar. İşin ne olduğu/nasıl bir iş olduğu kadar çalışma koşulları da iş memnuniyeti düzeyi üzerinde etkilidir (Yurdakul Erol ve Köse, 2017). Haftalık çalışma saatlerinin uzun olması ve hafta sonları çalışma durumlarının iş memnuniyetini olumsuz etkilediği görülmektedir (Durmuş ve Günay, 2007).

### *İş Yükü*

İş yükü, iş memnuniyetinin temel belirleyicileri arasında yer almaktadır. İş yükü ile işten duyulan memnuniyet düzeyi arasındaki ilişki ters yönlüdür. Farklı sektörlerde çalışanların iş memnuniyetlerine ilişkin yapılan iki ayrı çalışmada iş yükünün fazla olmasının, çalışanın iş memnuniyetini düşürdüğü bulgusuna ulaşılmıştır. Aynı

<sup>6</sup> İş memnuniyetinin hem bireysel hem örgütsel belirleyicilerinden bir kısmına, bazı belirleyici faktörlerin öğretmenlik mesleği açısından anlamlı olmaması dolayısıyla değinilmemiştir. Bunun yanında, öğretmenlik mesleği açısından anlamlı olan başka bazı faktörler ise belirleyici olarak çalışmaya eklenmiştir. Örneğin eğitim düzeyi ve iş güvenliği gibi bazı belirleyici faktörler kapsam dışı bırakılırken; öğrenci ve veliler ile ilişkiler çalışmaya dahil edilmiştir.

zamanda işin yoğunluğu da iş memnuniyetini düşüren bir başka faktör olarak gözlemlenmiştir (Yurdakul Erol ve Köse, 2017; Keser, 2006). Ağır iş yükü nedeniyle aynı işyerinde farklı departmanlarda çalışanların farklı iş memnuniyeti düzeyi bildirdikleri gözlemlenmektedir (Kaya, 2007).

#### *Ücret*

Ücret de iş memnuniyetini etkileyen faktörlerin başında gelmektedir. Yapılan araştırmalarda iş memnuniyetinin, çalışanların aldıkları ücret düzeyi ile doğru orantılı olduğu ve bu durumun çalışanların başarısını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Koçak ve Kavi, 2011; Yurdakul-Erol ve Köse, 2017). Çalışanlar genel anlamda yaptıkları işten memnun olsalar da ücret memnuniyetlerinin düşük olduğu durumlarda iş memnuniyetinin düştüğü görülmektedir (Yurdakul-Erol ve Köse, 2017). Ayrıca çalışanın aldığı ücretin işin gereklilikleriyle ve kendi yetenekleriyle uyumlu olması gerekmektedir. Ancak böyle bir uyum karşısında çalışanın işinden memnuniyet duyacağı öngörülmektedir (Yıldırım, 2007; Zincirkıran vd., 2016). Farklı sektörlerde iş memnuniyetine ilişkin yapılmış çalışmalarda, çalışanın aldığı ücretin verdiği emeği karşılamadığını düşündüğü durumlarda iş memnuniyeti düzeyinin düşük olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008; Zincirkıran vd., 2016).

#### *Terfi imkânı*

İşin terfi imkanının varlığı da işten duyulan memnuniyet düzeyini etkileyen başka bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Terfi edilme durumunun polis teşkilatı üzerindeki etkisinin incelendiği bir çalışmada, terfinin iş memnuniyetini etkileyen en temel unsurlardan biri olduğunu görülmüştür. Terfi ettirilen polislerin iş memnuniyetlerinde artış gözlemlenmiştir (Akdoğan ve Köse, 2012). Tarlan ve Tütüncü (2001) de yaptıkları çalışmada, başarıları karşılığında terfi ettirileceklerini bilen çalışanların iş memnuniyetlerinin arttığını gözlemlenmişlerdir.

#### *Yöneticiler ve Çalışma Arkadaşları İle İlişkiler*

Yöneticilerin çalışanların iş memnuniyetlerini arttırmada önemli bir rolü vardır. Yöneticilerden çalışanların beklentilerini netleştirmeleri, çalışanları yeteneklerine göre konumlandırmaları ve gelişimleri için teşvik edici olmaları beklenmektedir (Tay ve Harter, 2013: 205). Algılanan örgütsel desteğin ve güven algısının oluşturulması iş memnuniyetinin artması için önemlidir (Akkoç vd, 2012: 128). Genel olarak yönetim desteği işi yapmaya devam etme (meslekte kalma) niyetini arttırmakta, iş yükü algısını azaltarak iş memnuniyeti düzeyini arttırmaktadır (Saygılı ve Çelik, 2011: 65; Akın, 2007: 149). Çalışma arkadaşları ile ilişkiler de çalışanın iş memnuniyetinin temel belirleyicileri arasında yer almaktadır. Erdil ve arkadaşlarının (2004) yaptıkları bir çalışmada yönetim tutumları ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler ile iş memnuniyeti arasında anlamlı ilişki bulunmuş; iş memnuniyetinin en fazla

çalışma arkadaşları ile ilişkilerden etkilediği vurgulanmıştır. Buna göre iş arkadaşları ile iyi ilişkilere sahip olmak iş memnuniyetini arttırmaktadır.

#### *Öğrenciler ve Veliler ile İlişkiler*

Bu çalışma öğretmenlerin iş memnuniyetine odaklandığından, öğretmenlerin öğrenci ve veliler ile olan ilişkilerini de göz önüne almak analizin kapsam ve gerçekçiliği açısından önem taşımaktadır. Öğretmenlerin *öğrenciler ve velilerle ilişkileri*, iş memnuniyetinin sosyal ve duygusal bileşenlerini oluşturmaktadır. Türker ve Çelik'in (2019) de belirttiği gibi eğitim-öğretim faaliyetlerine ilişkin süreçlerde öğrenci, öğretmen, veli, okul yöneticileri ve destek personelinin etkileşim içerisindedir. Öğretmenlerin öğrencileri ile kurdukları olumlu ilişkiler, mesleki tatminlerini artırabilir. Özellikle öğrencilerin akademik başarıları ve gelişimi öğretmenlerin motivasyon kaynaklarından biri olarak değerlendirilmektedir (Sürücü ve Ünal, 2018). Sınıf içindeki disiplin sorunları ve öğrenci ilgisizliği, öğretmenlerde stres ve tükenmişliğe yol açabilmekte, bu da iş memnuniyetini olumsuz etkileyebilmektedir (Durak ve Seferoğlu, 2017). Benzer şekilde veli desteği ve iş birliği, öğretmenin işini daha anlamlı hale getirebilir ve motivasyonunu artırabilirken; aşırı veli baskısı veya ilgisizliği, öğretmenlerde hayal kırıklığı yaratabilmekte ve iş memnuniyetini azaltabilmektedir (Ünsal ve Görücü, 2023).

#### *Duygu Durumu ve Stres*

Zaman baskısı, yönetici ve/veya iş arkadaşları ile anlaşamama durumu ve kötü iş koşulları, işe bağlı gerginlik çalışanlarda endişe, baskı, üzüntüye neden olarak olumsuz duygu durumlarını ortaya çıkarabilmektedir (Kaya vd., 2011; Sünter vd., 2006). Bu olumsuz duygu durumları çalışanların stres düzeyinin artmasına ve iş memnuniyetlerinin azalmasına neden olmaktadır. Aynı zamanda işin tehlike derecesi, işle ilgili belirsizlikler ve ağır iş yükü de kişilerde stresin artmasına ve dolayısıyla iş memnuniyetinin azalmasına neden olabilmektedir.

### **Bireysel Faktörler**

İş memnuniyeti ile ilgili yapılan çalışmalarda farklı demografik özellikler (yaş, cinsiyet, medeni durum) ve kişilik özellikleri ile iş memnuniyeti arasındaki ilişkiyi ele alan ve farklı yönde sonuçlara ulaşan çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Farklı sektörlerdeki çalışanlar üzerinde yapılmış araştırmalarda yaş arttıkça iş memnuniyetinin arttığı bulgusuna ulaşan çalışmalar (Emhan vd., 2014; Temel-Eğinli, 2009; Yelboğa, 2007) mevcutken; tam tersi yönde bulguya ulaşan çalışmalar da mevcuttur (Avşaroğlu vd., 2005; Güzel, 2013). Yaşla iş memnuniyeti arasında U şeklinde bir ilişki olduğunu söyleyen Clark ve arkadaşları (1994) ise işe yeni başlayan genç bir çalışmada iş memnuniyetinin yüksek olduğunu, bir süre sonra iş memnuniyetinin düşmeye başladığını ve belli bir yaştan sonra tekrar arttığını gözlemlemişlerdir.



Cinsiyet ve iş memnuniyeti ilişkisine odaklanan çalışmalarda da ulaşılan bulgular farklılık göstermektedir. Yapılan bazı çalışmalarda kadınların erkeklerden daha yüksek iş memnuniyeti düzeyleri bildirdikleri görülürken (Clark, 1996; Gazioğlu ve Tansel, 2006; Meng, 1990; Perugini ve Vladisavljevic, 2019; Yeter ve Demirli, 2017), cinsiyet ile iş memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki saptayamayan çalışmalar da mevcuttur (Avşaroğlu vd., 2005; Karaköse ve Kocabaş, 2006).

Medeni durum ile iş memnuniyeti arasındaki ilişkiyi irdeleyen çalışmalarda da farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Çalışanların evli olmalarının ve aynı zamanda evlilik doyumunun yüksek olmasının iş memnuniyetini arttırdığı sonucuna ulaşan çalışmalar mevcutken (Filiz, 2014; Ünal vd., 2001; Ak ve Balcı Çelik, 2022); evli olmanın iş memnuniyetini azalttığı (Tor ve Esengün, 2011; Gazioğlu ve Tansel, 2006; Adeoye vd., 2014) ve medeni durum ile iş memnuniyeti arasında bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşan çalışmalar (Öztürk ve Şahbudak, 2015; Keser, 2005; Azim vd., 2013) da mevcuttur.

İş tatmini ile kişilik arasında bir ilişki olduğu bilinmektedir. Buna göre, bazı kişilik özelliklerine sahip insanların diğer insanlara nazaran daha çok tatmin duydukları; bazılarının ise tam tersi daha düşük tatmin duydukları saptanmıştır. Kendisi ile barışık olmayan, çalışma arkadaşları ile uyumu yakalayamamış, daha gergin ve hayalperest çalışanlar diğer çalışanlara göre daha az tatmin duymaktadırlar (Nergiz ve Yılmaz, 2016: 54).

## Eğitim Alanında İş Memnuniyetine İlişkin Yapılmış Çalışmalar

Öğretmenlerin, çocukların yaşamları üzerindeki etkisi düşünüldüğünde bir öğretmenin işini severek yapması ve iş memnuniyeti düzeyinin yüksek olması daha da önemli bir konu haline gelmektedir. Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü'nün (OECD) 2018 yılında yapmış olduğu Uluslararası Öğretme ve Öğrenme Anketi (TALIS)<sup>7</sup> aralarında Türkiye'nin de bulunduğu 48 ülke<sup>8</sup> ve 15.000 okulda yaklaşık 260.000 öğretmeni kapsamaktadır. Araştırma sonuçlarına göre, ankete katılan OECD ülkelerindeki öğretmenlerin çoğunluğu işlerinden memnundurlar (%90'ı–Türkiye'de %89'u) ve öğretmen olmaktan pişman değildirlere (%91). Ankete katılan ülkelerdeki öğretmenlerin %39'u (Türkiye'de %32'si)

<sup>7</sup> TALIS 6 yılda bir gerçekleştirilmektedir. Verisine ulaşılabilen son TALIS araştırması 2018 yılına aittir. TALIS 2024 yapılmış, ancak sonuçları Ekim 2025'de açıklanacaktır.

<sup>8</sup> Ayrıntılı bilgi için bakınız: [https://www.oecd-ilibrary.org/sites/19cf08df-en/1/1/index.html?itemId=/content/publication/19cf08dfen&csp=67e65b72be0b468ed3dac915593716de&itemIGO=oecd&itemContent\\_Type=book](https://www.oecd-ilibrary.org/sites/19cf08df-en/1/1/index.html?itemId=/content/publication/19cf08dfen&csp=67e65b72be0b468ed3dac915593716de&itemIGO=oecd&itemContent_Type=book)

aldıkları ücretten memnun olduklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin çalışma şartlarından duyduklarını memnuniyet düzeyinin OECD ortalaması ise %66'dır (Türkiye'de %57).

Yapılan çalışmaların genellikle öğretmenlerin iş memnuniyeti düzeyinin belirleyicileri üzerine odaklandığı görülmektedir. Dinham ve Scott (1997) yaptıkları çalışmada, belirleyicileri üç temel alanda toplamışlardır. Bunlar ödüllendirme, dışsal faktörler (düşük ücret, kötü çalışma koşulları, yönetsel zorluklar vb.) ve içsel faktörlerdir (işin doğasıyla ilgili olan başarı, kişisel gelişim, yaptığı işi anlamlı bulma vb.). Bir başka çalışmada meslek algısının öğretmen memnuniyetini hem dolaylı hem de doğrudan etkilediği gözlemlenmiştir. Algıdan kasıt, öğretmenlerin öğretmenlik mesleğini ne kadar benimsedikleridir. Öğretmenler mesleklerini ne kadar benimserlerse ve hayatlarının merkezine alırlarsa iş memnuniyeti düzeyinin o kadar yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Bogler, 2001). Kim ve Loadman (1994) da yaptıkları çalışmada iş memnuniyetini etkileyen faktörleri; ücret, terfi imkânı, mesleki zorluk, profesyonellik, çalışma koşulları, meslektaşlarla ilişkiler ve öğrencilerle etkileşim olarak sınıflandırmışlardır. İş memnuniyetini olumsuz etkileyen faktörlere odaklanan çalışmalar da mevcuttur. Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılan bir araştırmada, katılımcı öğretmenlerin %44'ünün işi bırakma eğiliminde olduğu gözlemlenmiştir. Öğrencilerin motivasyon eksikliği, saygı eksikliği gibi öğretmen karşı olumsuz tutum veya davranışları, yetersiz çalışma koşulları ve düşük ücretlerden kaynaklı ortaya çıkan stres ve hayal kırıklığı gibi duygusal faktörlerin öğretmenlerin iş memnuniyetlerinin azalmasına sebep olduğu görülmektedir (Marlow vd., 1996).

Covid-19 salgını ile pek çok çalışanın olduğu gibi öğretmenlerin de çalışma koşulları değişime uğramıştır. Dolayısıyla bu süreçte öğretmenlerin ve eğitim-öğretim faaliyetlerinin süreçten nasıl etkilendiğine yönelik çalışmalar da yapılmıştır. Simonji ve Beljanski'nin (2021) salgın döneminde Sırbistan'da 574 ilkökul öğretmeni ile gerçekleştirdikleri çalışmada öğretmenlerin uzaktan öğretim hakkındaki düşünce ve deneyimleri paylaşılmıştır. Çalışma bulguları öğretmenlerin uzaktan eğitimde teknik, pedagojik ve psikolojik zorluklarla karşılaştıklarını ve bu zorlukların eğitim kalitesini olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. Yine Salgın döneminde Ma ve arkadaşları (2022) tarafından yapılan, 22 ülkede 256.896 öğretmenden elde edilen verilerin kullanıldığı bir başka çalışmada, öğretmenler arasında stres, anksiyete ve depresyonun yaygınlığını tespit etmek ve bu psikolojik sorunlarla ilişkili faktörleri belirlemek amaçlanmıştır. Çalışma bulguları salgın döneminde öğretmenler arasında bu üç psikolojik sorundan en yaygın olanın yüksek stres olduğunu ve bu sorunun ortaya çıkmasında etkili olan faktörlerden birinin de iş memnuniyeti olduğunu göstermektedir.

Türkiye'de öğretmenlerin iş memnuniyeti üzerine yapılmış çalışmaların da dünya yazını ile uyumlu olarak iş memnuniyetinin belirleyicileri ya da belli bir faktör

ile iş memnuniyeti arasındaki ilişkinin irdelenmesine odaklandığı görülmektedir. Çalışmalarda, başkaları için bir şeyler yapabilme imkanının bulunması (Karataş ve Güleş, 2010), geliştirme ve yetiştirme olanaklarının bulunması (Günbayı ve Tokel, 2012), çalışma ortamından memnun olma (Gençay, 2007), hizmet içi çalışmaların varlığı (Koruklu vd., 2013) iş memnuniyetinin temel belirleyicileri olarak vurgulanmaktadır. Bu faktörlerin varlığı öğretmenlerin iş memnuniyetini arttırmaktadır. Çalışmaların bazılarında da öğretmenlerin iş memnuniyetini olumsuz etkileyen faktörlere yapılan vurgu ön plana çıkmaktadır. Yapılan çalışmalarda, düşük ücret (Karataş ve Güleş, 2010; Günbayı ve Tokel, 2012) ve sosyal hakların yetersizliği (Günbayı ve Tokel, 2012) ile işe bağlı stres sonucu oluşacak duygusal tükenmenin (Yürür ve Keser, 2010; Avşaroğlu vd., 2005) öğretmenlerin iş memnuniyetini düşürdüğü sonucuna ulaşılmıştır.

Demografik değişkenler (Filiz, 2014) ve öğretmenlerin branşları (Yılmaz ve Boğa Ceylan, 2011) ile iş memnuniyeti arasındaki ilişkiyi irdeleyen çalışmalar da mevcuttur. Yapılan çalışmalarda evli, yaş almış ve daha kıdemli öğretmenlerin ve eğitim durumu yüksek lisans ve üstü olan öğretmenler (Filiz, 2014; Göktaş, 2007) ile sosyal bilgiler öğretmenlerinin (Yılmaz ve Boğa Ceylan, 2011) iş memnuniyetlerinin diğer öğretmenlere göre daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Covid-19 salgını sürecinde hem öğretmenlerin hem eğitim-öğretim faaliyetlerinin süreçten nasıl etkilendiğine yönelik çalışmalar Türkiye için de yapılmıştır. Alan ve Can (2021) tarafından salgın sürecinde Millî Eğitim Bakanlığı bünyesinde görev yapan 13 Türkçe öğretmenin deneyiminin incelendiği çalışmada; Türkçe öğretmenlerinin genel olarak yüz yüze eğitimi tercih ettikleri, süreçte Türkçe öğretimine ve öğrencilere yönelik genellikle olumsuz deneyimlere sahip oldukları yönünde sonuçlara ulaşılmıştır. Sınıf öğretmenlerinin salgın döneminde uzaktan eğitim derslerinde yaşadıkları zorluklara ilişkin deneyimlerinin incelendiği bir başka çalışmada 16 sınıf öğretmeni ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Öğretmenler çoğunlukla öğrencilerin teknolojik araçlara erişiminin olmaması, alt yapıdan kaynaklı sorunlar (elektrik kesintisi, internet hızı gibi) ve velilerin öğrencilere uygun ders ortamı oluşturamamalarından kaynaklı, uzaktan eğitimin verimli olmadığını dile getirmişlerdir. Öğretmenlerin ölçme ve değerlendirmenin nasıl yapılacağı konusunda bilgi sahibi olmadıkları da ulaşılan sonuçlar arasındadır (Arslan ve Gök, 2023). Kalkınma Atölyesi (2020) de Türkiye genelinde farklı yerleşim yerleri, okul türleri ve sınıf seviyelerinde görev yapan 7 öğretmenin, Covid-19 dönemindeki uzaktan eğitim faaliyetlerini kendilerinin kaleme aldıkları deneyimler üzerinden tartışan bir rapor hazırlamıştır. Arpacıoğlu ve arkadaşlarının (2023), farklı okullardan ve branşlardan 464 öğretmen ile çevrimiçi bir anket üzerinden yürüttükleri çalışmada, öğretmenlerin kişilik özellikleri ve iş memnuniyeti düzeyleri ile uzaktan eğitime yönelik tutumları arasındaki ilişki değerlendirilmiştir.

Çalışma sonucunda, cinsiyet, branş, kurum ya da hafta sonu çalışma durumunun uzaktan eğitime yönelik tutum üzerinde anlamlı bir fark yaratmadığı; ancak yaş, çocuk sahibi olma ve gelir memnuniyetinin anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

## **Covid- 19 Salgınının İşgücü Piyasası ve İş Memnuniyetine Etkisi**

Covid-19 salgını tüm dünyada pek çok sektörü farklı açılardan etkilemiştir. Salgının işgücü piyasasına en önemli etkilerinden biri uzaktan çalışma deneyiminin birçok sektöre yaygınlaşması olmuştur. Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı (EUROFOUND) (2020) verilerine göre salgın döneminde Avrupa’da nerdeyse her on çalışandan dördü; Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) (2020b: 3) verilerine göre de çalışanların %40 ile %60 arasında değişen oranı uzaktan çalışmaya geçmiştir. ABD’de de krizin derinleştiği 2020’nin Mart ayı ortalarından Nisan ayının başına kadar evden çalışmaya geçenlerin oranında %39 artış olduğu gözlemlenmiştir (Brenan, 2020). EUROFOUND (2020) tarafından Covid-19 sürecindeki çalışma yaşamını incelemek için yürütülen “Avrupa Çalışma Koşulları Anketi” sonuçlarında, uzaktan çalışmanın iş yoğunluğunu arttırdığı ve çalışanın her zaman işle ilgili müsait olabileceği algısı yarattığı, 12 yaş altında çocuğu olan ailelerde uzaktan çalışmayı zorlayıcı durumlar ile karşılaşıldığı ve çalışanlarda işe odaklanamama problemlerinin gözlemlendiği yönünde bulgulara yer verilmiştir. Diğer taraftan eşleri ve çocuklarıyla daha çok vakit geçirebilme durumunun iş stresini azaltarak iş memnuniyetini arttırmada yardımcı olduğu da raporda değinilen bir başka husustur.

Salgın ile pek çok sektörde bir nevi zorunluluktan gündeme gelen uzaktan çalışma düzeninin eğitim alınındaki yansıması, eğitim-öğretimin her kademesinde uzaktan eğitim sistemine geçiş olmuştur. Uzaktan eğitim, “öğrenci ve öğretmen ile yüz yüze olmadan çeşitli iletişim araçları kullanılarak belirli bir merkezden yapılan eğitim biçimi” şeklinde tanımlanmaktadır<sup>9</sup>. Uzaktan eğitim sistemi öğrenciler ve öğretmenler açısından bir takım değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Dijital becerilere duyulan ihtiyaçla birlikte çevrimiçi eğitime hızlıca uyum sağlamak durumunda kalan öğretmenlerin çalışma koşulları bu süreçten büyük ölçüde etkilenmiştir. (Szabó vd., 2022: 151). Bu uyum süreci bazı öğretmenlerin yeni araç-gereç kullanma becerilerini geliştirmesine olanak sağlarken bazıları üzerinde ise stres, belirsizlik ve kaygı düzeyinin artması gibi sonuçlar doğurmuştur (Haydon vd., 2018; Szabó vd., 2022). Salgın süresinde birçok eğitim kurumunda yaşanan bütçe kısıtlamaları ve hastalığa yakalanma korkusu ile özel derslerin iptal edilmesi,

<sup>9</sup> TDK, <https://sozluk.gov.tr>

öğretmenlerin toplam gelirlerini de olumsuz etkilenmiş, ekonomik zorluklar yaşamalarına neden olmuştur (Eken vd., 2020). Özellikle 2020 yılında salgın nedeniyle okulların kapanması, uzaktan eğitim sisteminin yaygınlaşmasını hızlandırmış olsa da salgın sonrasındaki dönemde de teknolojik alt yapının gelişmesi ile uzaktan eğitim yöntemleri giderek daha fazla kullanılmaya başlanmıştır. Covid-19'un beraberinde getirdiği zorluklar, öğretmenlerin gelişimlerini ve iş memnuniyetlerini etkileyen dinamik bir ortam yaratmış ve dijitalleşmenin rolünü güçlendirmiştir (Barba-Sanchez vd., 2022; Stefanile, 2020).

Salgın süreci genel olarak çalışanların iş memnuniyetlerini olumsuz etkilemiştir. Salgının her alanda en fazla hissedildiği yıl olan 2020 yılında işteki duruma göre tüm çalışan gruplarında, ücretli/maaşlı, işveren, kendi hesabına çalışan ya da ücretsiz aile işçisi olmak farketmeksizin ortalama iş memnuniyeti puanında düşüş gözlenmektedir (TÜİK, 2021). 2020 yılında Türk Eğitim Sen'in "24 Kasım Öğretmenler Günü Raporu" başlıklı raporunda, öğretmenlerin mesleki doyum ve tükenmişlik durumları hakkında bilgiler verilmiştir. Raporda öğretmenlerin iş memnuniyetlerinin düşüklüğü dikkat çekicidir. Katılımcı öğretmenlerin %27,3'ü işinden memnun, %53,9'u kısmen memnun ve %18,8'i ise memnun değildir. Raporda bu durumun sorun teşkil eden ve çözülmesi gereken bir konu olduğu hususuna vurgu yapılmaktadır (Türk Eğitim Sen, 2020).

## **Çalışma Koşullarında Yaşanan Değişimin Öğretmenlerin İş Memnuniyeti Düzeyine Etkisi: İzmir İli Örneği**

### **Yöntem**

Amacı, salgın sürecinde çalışma koşullarında yaşanan değişimin özel okullarda ve devlet okullarında çalışan kadın ve erkek öğretmenlerin iş memnuniyetlerini nasıl etkilediğini ve bu etkinin belirleyicilerini tartışmak olan bu çalışmada yanıt aranmış olan araştırma soruları şöyledir:

- Salgın ile çalışma koşullarında ortaya çıkan değişimin öğretmenlerin iş memnuniyeti üzerindeki etkisi ne yönde olmuştur?
- Salgın ile çalışma koşullarında ortaya çıkan değişimin öğretmenlerin iş memnuniyeti düzeyinin belirleyicileri (ücret, terfi imkânları, iş yükü, duygu durumu ve stres düzeyi, yöneticiler-öğrenciler ve veliler ile ilişkiler) üzerindeki etkisi ne yönde olmuştur?

Çalışmada araştırma yöntemi olarak, genellemelerden ziyade bilginin özgün olmasının önemini vurgulayarak daha küçük çalışma gruplarından derinlemesine veriler elde etmeye imkân tanıyan (Baltacı, 2019: 367) *nitel araştırma yaklaşımı* benimsenmiştir. Amaç belli bir duruma ait tespitleri ortaya koymak olduğundan,

birkaç durumun bütüncül bir yaklaşımla derinlemesine araştırılmasına olanak sağlayan (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 71) *durum analizi* tercih edilmiştir.

Araştırmanın evrenini İzmir ilindeki kamu okulları ve özel okullarda çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Nitel araştırmalarda nicel araştırmaların tersine veri toplamaya başlamadan önce sayısal olarak net bir örneklem sayısı belirlenmeyebilir (Patton, 2002: 273). Bu kapsamda, alan araştırmasında görüşmelerden elde edilen bulgular birbirini tekrar etmeye başladığında ve farklı bilgilere ulaşılmayacağı anlaşıldığında görüşmeler sona erdirilmiştir. Örneklem seçiminde amaçlı örneklem belirleme yöntemlerinden olan maksimum çeşitlilik ve kartopu teknikleri kullanılmıştır<sup>10</sup>. Maksimum çeşitlilik tekniği ile özel okullarda ve devlet okullarında çalışanlardan, aynı zamanda kadın ve erkek öğretmenlerden veri toplanarak araştırma probleminin okul tipi veya cinsiyet bazında nasıl şekillendiğinin ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. Kartopu tekniği ile ise araştırma probleminin yanıtlanmasına katkı sunacağı düşünülen katılımcılara ulaşılmış ve bu katılımcıların önerileri ile yeni katılımcıların bulunması sağlanmıştır. Çalışma kapsamında 10'u kamu okulunda 10'u özel okulda olmak üzere toplam 20 öğretmen (10 kadın, 10 erkek) ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Örneklem belirleme sürecinde erkek ve kadın öğretmen sayılarının birbirine yakın olmaları hedeflenmiştir.

Alan araştırmasında veri toplama yöntemi olarak *derinlemesine görüşme tekniği* uygulanmıştır. Yüz yüze gerçekleştirilen görüşmeler öncesinde katılımcılar araştırmanın konusu ve amacı hususunda bilgilendirilmiş ve görüşme esnasında katılımcıdan izinleri dahilinde ses kaydı alınmıştır. Yapılan görüşmeler yaklaşık olarak 25 ile 45 dakika arası sürmüş, görüşmeler esnasında görüşmecilerden herhangi bir kişisel bilgi (isim-soy isim, adres, telefon numarası gibi) alınmamış olup, görüşmeciler metin içinde G1, G2, G3 vb. şekilde kodlanmıştır. Derinlemesine görüşme tekniği ile toplanan veri *tematik analiz yöntemi* ile analiz edilmiştir. Analiz sürecinde katılımcılardan elde edilen ses kayıtları metin haline dönüştürülmüş, metinlerden elde edilen veriler başlıklar halinde kodlanmıştır. Kodlar arasındaki ortak noktalar belirlenerek de temalar oluşturulmuş ve belirlenen temalara uygun isimler verilmiştir (Braun ve Clarke, 2019: 883).

Araştırmanın güven duyulabilirlik düzeyini arttırmak için geçerlilik ve güvenilirlik adına bazı adımlar takip edilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Araştırmanın iç geçerliliğini güçlendirmek için bulguların kendi içindeki tutarlılıkları kontrol edilmiş, kavramsal çerçeveye uygunlukları incelenmiş, katılımcıların cevaplarına doğrudan alıntılar şeklinde bulgular kısmında yer verilmiştir. Araştırmanın güvenilirliğini güçlendirilmek için ise katılımcıların özellikleri yukarıda açıkça belirtilmiş, çalışmada kullanılan tanımlar, verilerin toplanması ve analiz edilmesi süreçleri ayrıntılı şekilde anlatılmıştır. Son aşamada ise elde edilen verilerin

<sup>10</sup> Ayrıntılı bilgi için bakınız: Yıldırım ve Şimşek, 2018:119-122.

araştırma problemi ile arasındaki uyumun kontrolü sağlanmış ve yazındaki diğer çalışmalarla karşılaştırılarak yorumlanmıştır.

## Bulgular

Alan araştırması kapsamında İzmir’de 10’u kamu okulunda 10’u özel okulda olmak üzere toplam 20 öğretmen (10 kadın-10 erkek) ile yüz yüze görüşme gerçekleştirilmiştir. Tablo 1, görüşülen öğretmenlerin genel özelliklerini özetlemektedir. Öğretmenlerin 5’i sınıf öğretmeni, 15’i branş öğretmenidir. Kamuda çalışan öğretmenlerin 9’u kadrolu olup 1’i sözleşmeli öğretmendir. Görüşülen öğretmenlerin 12’si evlidir ve evli olan görüşmecilerin çoğu kadındır. 11 görüşmecinin çocuğu varken, 9 görüşmecinin çocuğu bulunmamaktadır. Görüşülen öğretmenlerin yaş ortalaması 38,6; meslekte geçirdikleri ortalama yıl ise 15,2 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 1:** Görüşmecilerin özellikleri

	Sayı (kişi)
<b>Kamuda öğretmen (sözleşmeli)</b>	1
<b>Kamuda öğretmen (kadrolu)</b>	9
<b>Özel okulda öğretmen</b>	10
<b>Branş öğretmeni</b>	15
<b>Sınıf öğretmeni</b>	5
<b>Cinsiyet</b>	
<b>Kadın</b>	10
<b>Erkek</b>	10
<b>Medeni Durum</b>	
<b>Evli</b>	12
<b>Bekar</b>	8
<b>Çocuk sahibi olma durumu</b>	
<b>Var</b>	11
<b>Yok</b>	9
<b>Ortalama yaş</b>	38,6 (Min. 23 - Maks. 55)
<b>Meslekte geçirilen ortalama yıl</b>	15,2 (Min. 2 - Maks. 28)

*Çalışma Koşullarında Yaşanan Değişimin İş Memnuniyeti Düzeyine Etkisi*

Uzaktan eğitim süreci hem öğretmenleri hem öğrencileri farklı şekillerde etkilemiş ve öğrenme süreçlerinde değişim yaratmıştır. Görüşmecilerin neredeyse tamamı (18 kişi) genel olarak işlerinden memnun olduklarını, öğretmenlik mesleğini severek yaptıklarını; buna karşılık, salgın sürecinde işlerinden duydukları memnuniyet düzeyinin azaldığını ifade etmişlerdir. Süreçte öğretmenlerin iş memnuniyetinin azalmasının öne çıkan gerekçesi ise “kendilerini yeterince verimli bulmamaları”dır. Bunun yanında, maddi imkânsızlıklardan kaynaklı olarak bazı öğrencilerinin derslere girmekte sıkıntı çekmeleri, derse katılım oranının düşüklüğü ve uzaktan eğitim uygulamasına ani geçiş dolayısıyla pek çok kurum ve öğretmenin gerekli altyapı ve hazırlığa sahip olmayışı da dersi veren öğretmenlerin iş memnuniyetinde azalmaya neden olan faktörler olarak tespit edilmiştir.

Uzaktan eğitime geçilmesi ile işinden duyduğu memnuniyet düzeyinde azalma olduğunu dile getiren G1 öğretmen (kadın-46) durumu şu sözlerle anlatmıştır: “*Tabi tabi bir azalma var. Sabahları mutsuz uyanma gibi bir sürü sorun yaşadık. Öğrenciyle birebir diyaloga girememekten kaynaklı bir memnuniyetsizlik yaşadım.*”

G16 (kadın-40) ise öğrencilerin derslere katılmamasından ve kendisini verimli bulmayışından kaynaklı olarak işinden duyduğu memnuniyet düzeyinin azaldığını “*Şöyle, uzaktan eğitimde tabi biraz öğretmenlik yaptığım köydeki çocukların durumlarından dolayı hani maddi durumlarından dolayı, bilgisayara erişimleri olmadığından dolayı, bazıları erişti bazıları erişemedi. O anlamda tam verimli olmadığımı düşündüm. Diğer zamanlar daba çok doyuma ulaşıyorsun ama şimdi bire bir hepsine ulaşamadığın için o bir eksiklik yaratıyor insanda... Her gün katılmayan oldu çünkü aynı zamanda onların da başka abileri ablaları olduğu için aynı anda ders oluyor onların da. Bir evde 5-6 tane bilgisayar olamayacağı için ondan dolayı sıkıntılar oldu.*” sözleriyle dile getirmiştir. Yine benzer şekilde G3 (erkek-53) öğretmen de “*Azaldı tabi... Katılım yarı yarıya oldu. Ondan dolayı. Buradaki ekonomik imkânsızlıklardan dolayı sınıfın yarısı katılmadı uzaktan eğitime.*” sözleriyle uzaktan eğitim uygulamasının iş memnuniyetinde yarattığı azalmanın nedenini açıklamıştır.

*Çalışma Koşullarında Yaşanan Değişimin İş Memnuniyetinin Belirleyicileri Üzerindeki Etkisi*

Süreçte öğretmenlerin iş memnuniyetinde ortaya çıkan azalmanın nedenlerini tespit edebilmek adına görüşmecilere, iş memnuniyeti düzeyinin alt belirleyicilerinin çalışma koşullarında yaşanan değişimden nasıl etkilendiğini belirlemeye olanak tanıyacak sorular yöneltilmiştir. Çalışmanın eğitim alanında yapıyor olması dikkate alınarak, ilgili yazında öne çıkan faktörlerden “yapılan iş, iş yükü, duygu durumu ve stres, ücret (işten elde edilen toplam gelir), terfi imkânı, yönetici desteği ve iletişimi, öğrenci ve veliler ile ilişkiler” iş memnuniyetinin belirleyicileri olarak ele alınacaktır.



*İşten Elde Edilen Gelire Etkisi*

Covid-19 Salgını döneminde uzaktan eğitim sürecine geçiş yapılması ile çalışma koşullarında yaşanan değişim öğretmenlerin elde ettikleri toplam geliri etkilediği görülmektedir. Medyaya da yansıyan haberlerde bazı öğretmenlerin derslere öğrenci katılımı olmaması dolayısıyla ek ders ücretlerini alamadıkları bilinmektedir (EĞİTİMSEN, 2021). Söz konusu durum, alan araştırmasına katılan öğretmenler açısından gözlenmemiştir. Görüşülen öğretmenler çevrimiçi derslere az da olsa öğrenci katılımı olduğunu, bu nedenle de ek ders ücretlerini alamama gibi bir problem yaşamadıklarını dile getirmişlerdir.

Öğretmenlerin toplam gelir düzeyi üzerinde etkili olan asıl faktör, verdikleri özel derslerin salgın döneminde sonlanması ve/veya sayılarında azalma olması olmuştur. Görüşülen öğretmenlerden 7'si, salgından önce özel ders verdiklerini ve salgın dolayısıyla özel derslerini iptal etmek durumunda kaldıklarını söylemişlerdir. Yaşanan bu durum söz konusu öğretmenlerin toplam gelirlerini düşürücü etki doğurmuştur. Kimi öğretmenler özel derslerine çevrimiçi platformlar üzerinden devam ederek yaşadıkları gelir kaybını azaltmaya çalışırken, kimileri bu yolu tercih etmeyerek ciddi bir gelir kaybına uğramışlardır. Öğretmenler bu konuda yaşadıklarını şu sözlerle ifade etmişlerdir:

“Oldu tabi ki. Ek derse gidiyorduk ve gidemedik. %20-25 gibi bir azalma oldu.” (G6, erkek-47)

“Azaldı. Toplam gelirden de bir azalma yaşandı. Ek derslerde bir azalma yaşanmadı ama özel derslerde yaşanan azalmadan dolayı toplam gelirden bir azalma yaşandı.” (G1, kadın-46)

“Evet etkilendi. Salgından önce özel dersim vardı ama sonra bırakmak durumunda kaldım.” (G2, kadın-52)

“Özel ders veriyordum salgından önce ama tabi araya salgın girince ertelemek zorunda kaldım... Bazı öğrencilerimle uzaktan eğitim sürecine dahil ettik özel derslerimi. Uzaktan bir şekilde yürütmeye çalıştık ama daha sonrasında yeterli verimi onlara veremediğimi düşündüğüm için durdurma kararı aldım.” (G20, erkek-32)

Uzaktan eğitim esnasında kamuda çalışan öğretmenlerin maaşlarını zamanında ve eksiksiz bir şekilde aldıkları, özel okulda çalışan bazı öğretmenlerin ise ücretlerini alırken gecikme yaşadıkları (G10, kadın-34) gözlenmiştir. Özel okulda çalışan öğretmenlerden bazıları ise ücretlerini alma konusunda bir sıkıntı yaşamazlar bile, salgından dolayı okulların kapalı kaldığı dönemde kısa çalışma ödeneği<sup>11</sup> aldıklarını bu yüzden sigortalarında gün eksikliğinin olduğunu söylemişlerdir

<sup>11</sup> Kısa çalışma uygulaması genel ekonomik, sektörel, bölgesel kriz veya zorlayıcı sebeplerle

(G2, kadın-52 ve G5, kadın-28). Salgından dolayı okulların kapalı kaldığı dönemde kısa çalışma ödeneği alan G2 öğretmen durumunu şu kelimelerle ifade etmiştir: *“Maaşımızı tam aldık. Sadece ne oldu, pandemi dolayısıyla sigortalarmız yatmadı. Çünkü kısa çalışma ödeneği alınca aradaki farkı kurum karşıladı ama sigortamızı yatmadı. Maaş aynı kaldı, sigorta yatmadı.”*

G5 öğretmen ise yaşadığı sıkıntılı durumu yine benzer ifadelerle anlatmıştır: *“Sigortamda sanırım kısa çalışma ödeneği aldığım için. Şöyle oldu. Kısa çalışma ödeneğini devlet karşılıyordu, geri kalanını kurum karşıladı...Gün eksikliğim var.”*

Süreç, öğretmenlerin toplam gelirlerinde azalmaya sebep olmanın yanında, öğretmenlere fazladan maddi yükler de bindirerek, bu anlamda da bir gelir kaybı yaşamalarına neden olmuştur. Uzaktan eğitim sürecine hızlı bir geçiş yapılması birçok öğretmeni süreci yürütebilecek donanımdan yoksun, hazırlıksız bir şekilde yakalamıştır. Bazı branşlarda öğretmenler etkili öğrenme adına yeterli teknik destek sunan yeni cihazlar edinmek durumunda kalmışlardır. Uzaktan eğitime katılan çocuğu olan öğretmenlerden bazıları ise kendileri ders yaparken aynı zamanda çocukları da derse katılacağı için fazladan cihaz (tablet/bilgisayar) edinmek zorunda kalmışlardır. Matematik ve geometri öğretmenleri olan G1 (kadın-46) ve G2 (kadın-52) öğretmenler, öğrencilere daha yararlı olabilmek adına grafik tablet edinmek durumunda kalmışlar ve maddi açıdan çektikleri zorlukları şu kelimelerle ifade etmişlerdir:

*“... Bu arada grafik tabletimiz yoktu bizim. Matematik için çok önemli bir şey. Birinci dönem mouse ile yazmayı denedik biraz zorlandık tabi, bazı konularda yazabiliyorsunuz özellikle geometriye geçtikten sonra grafik tablet olmadan asla. Yani olmadı ve bir grafik tablet edindik... Maddi olarak kayıpları çok fazla oldu tabi ki.”* (G1, kadın-46).

*“Ben evet yeniden kalemli tablet aldım. Çünkü bende 2 çocuk var, ikisi de online. Hadi bilgisayarları hallettik diyelim ama ben ders yapmam gerektiğinde ben yapamadım. O zaman ekstradan normalde gidip almayacaksam bile evde çok eski bir tabletim vardı, işimi görüyordu ama online dersi kaldırmadı, yapamadı. Gidip bir daha tablet almak durumunda kaldım.”* (G2, kadın-52).

---

işyerindeki haftalık çalışma sürelerinin geçici olarak en az üçte bir oranında azaltılması veya süreklilik koşulu aranmaksızın işyerinde faaliyetin tamamen veya kısmen en az dört hafta süreyle durdurulması hallerinde, işyerinde üç ayı aşmamak üzere sigortalılara çalışmadıkları dönem için gelir desteği sağlayan bir uygulamadır.

Erişim adresi: <https://www.iskur.gov.tr/isveren/kisa-calisma-odeneği/genel-bilgiler/>.

Erişim tarihi: 24.04.2021.

### *Terfi İmkânlarına Etkisi*

Çalışanların genel iş memnuniyeti düzeyini etkileyen önemli unsurlardan birisi işin terfi imkânlarının olup olmadığıdır. İşte terfi imkânının olması ve çalışanın terfi edebileceğini biliyor olması iş memnuniyetini arttırıcı etki yaratmaktadır. Çalışma yaşamında pek çok alanda değişimler ve aksamalar yaratan Covid-19 salgınının, Millî Eğitim Bakanlığı tarafından organize edilen idarecilik sınavlarında yaşanmadığı görülmektedir. 2020 ve 2021 yılı sınavları planlandığı gibi gerçekleştirilmiş ve atamalar da zamanında yapılmıştır<sup>12</sup>. Alan araştırması sırasında görüşülen öğretmenlere salgın sürecinde çalışma koşullarında yaşanan değişimin terfi imkânlarını değiştirip değiştirmediği sorulduğunda, neredeyse tamamı (18 kişi) idarecilikle ilgilenmediklerini belirtmişlerdir. Özel okulda çalışan öğretmenlerin dokuzu terfi haklarının olmadığını söylerken yalnız bir öğretmen müdür yardımcılığına terfi ettirilmiştir.

### *İş Yüküne Etkisi*

İş memnuniyetinin belirleyicilerinden biri de çalışanın iş yüküdür. Genel kabul, iş yükünün fazlalığının iş memnuniyetini düşürücü etki yaptığı yönündedir. Söz konusu dönemde öğretmenlerin iş yükünün arttığı ve bunun birden fazla kaynağı olduğu gözlenmiştir.

Görüşmelerden elde edilen bulgular, öğretmenlerin büyük çoğunluğunun uzaktan eğitime uygun eğitim materyalleri hazır olmadığı için iş yüklerinin arttığını ortaya koymaktadır. Görüşülen öğretmenlerden 15'i uzaktan eğitime geçilmesi nedeniyle çevrimiçi eğitim verebilmek için sunum hazırlamak durumunda kaldıklarını söylemişlerdir. Her ders için sunum hazırlamak durumunda kalan, internette konularla alakalı videolar bulan öğretmenler, hazırladıkları materyalleri sisteme yükleme hususunda da zorluk çektiklerini dile getirmişlerdir.

“Ayrıca, ekstra bir külfet oldu benim için. Slayt hazırladık çünkü belli bir pdfler lazımdı çünkü çocuklara dersi defterden değil, bilgisayar sisteminden vermeye başladık. Bilgisayar donuyordu, kasiyordu, internet bağlantısı kopuyordu. Birçok sorunla karşılaştık.” (G15, erkek-30):

“Her düzey için Pdf yapmak, daha önce hiç daha önce bunu yapmamıştım. Nereden yapıyor gibi. Sunumlar hazırlayıp, notlarımı bilgisayar ortamında dönüştürmeye çalıştım. Başka kitapların kullandığı cümlelerle anlatmak istemediğimden hep keçeli kalemle, kağıtlara yazıp, bunları fotoğraflayıp sonra da pdf haline getirdim. Sonra kurumumuzda yaprak testlerimizin pdfleri olmadığı söylendi. O

<sup>12</sup> Ayrıntılı bilgi için bakınız: <https://personel.meb.gov.tr/www/2021-yili-mill-egitim-bakanligina-bagli-egitim-kurumlarına-yonetici-gorevlendirme-takvimleri/icerik/1168>, Erişim tarihi: 05.05.2021.

fotoğrafları Camscam ile çekip fotoğraf haline getirip kullanmaya çalışıyordum.” (G5, kadın-28).

“... Üstelik her ders için, her konu için slayt hazırlamak, oldukça zor oldu benim için... Dolayısıyla materyal hazırlamak hem iş yükümü arttırdı hem de doyum olarak ben hazırlarken çok doyum almadım.” (G8, kadın-35).

Özel bir okulda çalışan ve İngilizce öğretmeni olan G19 öğretmen (kadın-35) ise G8 öğretmen gibi yaşadığı zorluğu kendi branşından örnek vererek anlatmıştır:

“Slayt hazırlamaya başladım. İngilizce öğrenmek açıkçası zordur çünkü bir dil öğreniyorsunuz ondan dolayı kelimelerin telaffuzları çok önemli. Aynı yazın gibi. Bundan dolayı öğrencilerden ses kayıtlarını istemek durumunda kaldım Whatsapp’tan. Yani genel olarak bu şekilde. Ama slayt olarak çok fazla iş yapmak durumunda kaldım bu da tabii ekstrasından iş yükümü arttırdı.”

Salgın sürecinde uzaktan yürütülen sadece eğitim-öğretim faaliyetleri olmamıştır. Okul ile ilgili tüm bürokratik işler ve bunun yanında öğrenci ve veliler ile olan ilişkiler de uzaktan yürütülmüştür. Görüşmecilerin tamamına yakını (17 kişi) tüm işlerin çevrimiçi yürütülmesinin iş yüklerini arttırdığını ifade etmişlerdir.

“... Onun dışında normal hani mesai saatiniz olur, girersiniz, yapmanız gereken her şeyi yaparsınız ve çıkarsınız ve iş orada bitmiş olur... ancak o hiç mümkün olmadı. Her daim çalışmak zorunda gibi hissettim kendimi. O yönden online süreç bana pek iyi geldi diyemem.” (G8, kadın-35).

“Şöyle çünkü okuldayken okulda oluyorsun bütün her şeyin okulda ama evde uzaktan eğitim süreci hem ev işin devam ediyor hem evdeki tüm sorumlulukların devam ediyor hem okulla ilgili devam ediyor. Yani tam planlı olamıyorsun o anlamda. O da iş yükünü tabii ki arttırıyor, bir düzensizlik oluyor çünkü.” (G16, kadın-40).

“Tabii okuldayken okuldaki işinizi tamamlayıp eve geri dönebiliyorsunuz ama evdeyken bu durum pek mümkün olmadı sürekli velilerle, öğretmenlerle görüşme halindeydik. Kendimi sürekli çalışmış gibi hissettim. İş yükümü de arttırdı bu durum yani sürekli öğretmenlerle öğrencilerle iletişim halinde olduğunuz için kendi işinizi de halledemiyorsunuz. Vakit bulduğunuzda halletmeye çalışıyorsunuz yani kendi işlerinize vakit yaratmaya çalışıyorsunuz doğal olarak da iş yükünüz artıyor.” (G20, erkek-32).

“... sadece online eğitim sürecinde eğitim bitmiyor. Sonrasında işte öğrencileri kontrol etme, onlara geri dönüşte bulunma bazen çalışma

saatlerimiz görünürde 6 saat.... Ama genelde 7- 8 saati, 10 saati buldu geri dönüşlerle, velilerle iletişim şeklinde. İş yükümüz çok arttı.” (G11, erkek-38).

Uzaktan eğitim sürecinde ev ve iş yaşamının aynı mekânda yürütülüyor olması öğretmenlerin ev içi ve ev dışı rollerinin birbirine karışmasına neden olmuş ve pek çok zorluğu beraberinde getirmiştir. Süreçte özellikle evli ve çocuk sahibi olan kadın çalışanların bu durumdan daha olumsuz etkilendikleri gözlenmiştir (Gökalp Yılmaz, 2020; EUROFOUND, 2020). Alan araştırması bulguları da bunu destekler niteliktedir. Görüşülen öğretmenlerin hepsi uzaktan eğitim sürecinde derslerini evden yürütmüşlerdir. Evli olan kadın öğretmenlerin genel olarak ev işlerini kendilerinin yapmaya çalıştıkları gözlemlenmiştir. Bekar ve çocuğu olmayan öğretmenlerin evli öğretmenlere göre iş yüklerinin daha az olduğu tespit edilmiştir. G18 öğretmen (erkek-42) “*Evde salonda yapıyordum. Ev ve iş kavramı birbirine karıştı, biraz zorlandık.*” derken, G19 öğretmen (kadın-35) de “*Arttırdı çünkü hem evde işlerim oluyor, ev işleri, çocuk var aynı zamanda öğretmenim. Çocuklarla ilgilenmem lazım online da olsa çünkü benim için bu anlamda bir değişiklik yok. Online da olsa, yüz yüze de olsa aynı özene gösteriyorum çocuklara. Onun için hem iş hem ev yükü tabii ki de arttırdı.*” demiştir. G8 öğretmen (kadın-35) de “*Aynı anda iki yerde birden olmak zorunda kalıyorsunuz*” diyerek ev ve iş yaşamının birbirine karışmasını özetlemiştir.

G1 öğretmen (kadın-46) ev ve iş yaşamının nasıl birbirine karıştığını ve bunun iş yükünü nasıl arttırdığını şu kelimelerle ifade etmiştir:

“İş yükümü fazlasıyla arttırdı. Bazı şeyleri okulda bırakıp eve geliyorsun evdeki yaşantına devam ediyorsun ev okul hepsi birbirine karışmış oldu. Kesinlikle evde bir düzen olmadı. İş yükümü arttırdı. Kahvaltı masasına bile beraber oturamadığımız zamanlar oldu. Masa ve mutfak sürekli açık ve dağınık. Çözüm yolu bulamadım. EBA’da ders yapıyorsun EBA seni iki dakika geç atıyor. İki dakika erken bağlanmanı istiyor. 10 dakikalık teneffüs zaten geriye beş dakika kalıyor. O beş dakika içerisinde ne yapabilirsen ki bağlanmak zorundasın. O bağlantının da garantisi yok. Çözümü tost makinesinde buldum. Geceden tost hazırladım ve yemek isteyen sabah kalkıp yesin dedim. Öyle bir çözüm buldum. Evin iş yükü ve dolayısıyla benim iş yüküm acayip arttı.”

Görüşmecilerden yedisinin çocuğu/çocukları da bu süreçte uzaktan eğitim görmüşlerdir. Alan araştırması bulguları, yaşı büyük olan çocukların uzaktan eğitim sürecinin takibini kendilerinin gerçekleştirdiğini; yaşı küçük olan çocuklarının ise ağırlıklı olarak anneleri tarafından gerçekleştirildiğini göstermektedir. Erkek öğretmenlerden bazıları çocuk bakımıyla eşlerinin ilgilendiğini belirtirken, büyük ebeveynlerin ilgilendiğini ifade edenler de bulunmaktadır.

*Duygu Durumu ve Stres Düzeyine Etkisi*

Salgın döneminde gerek alınan önlemler gerekse bulaş riskinden korunma çabası insanların kendilerini dış çevreden izole etmelerine ve sosyal bağlarının zayıflamasına neden olmuştur. Salgından dolayı sosyal yaşamdan uzaklaşma, arkadaşlardan uzak kalma, spor yapamama, eve kapanmak zorunda kalma gibi faktörler genel olarak bireylerin duygu durumunu olumsuz etkileyip stres düzeylerini arttırmıştır. Stres düzeyinde yaşanan bu artış ise iş memnuniyetini olumsuz etkilemiştir. Görüşülen öğretmenlerin neredeyse tamamı hem salgının yarattığı genel koşullarının hem de salgın dolayısıyla çalışma koşullarında yaşanan değişimin psikolojik olarak kendilerini olumsuz etkilediğini ve stres düzeylerini arttırdığını belirtmişlerdir.

“Tabi insan sürekli evde zaman geçirdiğinde psikolojik anlamda etkilenebiliyor. Birden sosyal hayattan kopuyorsun, öğrencilerden kopuyorsunuz iş anlamında. Kişisel bazda da katıldığınız etkinlikler, aktivitelerde bir anda ortadan kayboluyor ve kendinizi tamamen evde işinize odaklı ve yalnız hissediyorsunuz işten sonra da. Çok da bir seçeneğiniz olmadığı için tabi ki herkes gibi psikolojik açıdan olumsuz etkilendim.” (G11, erkek-38).

“Yani öncelikle stres konusunda var olan stresimi kesinlikle arttırdı. Çünkü hani bir işi yaparken işten doyum alabilmek çok önemli ve ben gerçekten bir süre doyum alamıyordum. Ciddi sorun yaşıyordum. ... Biz kesinlikle sosyalleşemedik. Çocuğun gittiği kurslar vardı o kursların hepsi kapandı. Çocuk tamamen bizle kalmak zorunda kaldı... Bizim ilişkimizde sorunlar çıkmaya başladı bir süre sonra... Bu durum tamamen bizi yordu.” (G9, kadın-35).

“... Sosyal bir insan olduğum için beni çok zorladı yani bu süreç. Köreldim yani, sosyal ilişkilerim aksadı, arkadaşlarımla bir şeyler paylaşmamda sorun oldu. Yani hem de bir kısıtlama gibi. Ben genel olarak kısıtlanmayı seven bir insan değilim beni çok zorladı bu süreç. Zor bir dönemdi yani.” (G15, erkek-30).

Öğretmenlerin duygu durumlarını olumsuz etkileyip yaşadıkları stres düzeyinin artışına neden bir başka gelişme de “derse öğrenci gelmemesi durumunda ek ders ücretlerinin verilmeyeceği” yönünde çıkan haberler olmuştur. Çevrimiçi derslere öğrenci gelmemesi durumunda ek ders ücretlerinin verilmeyeceğini bilen öğretmenlerde bu durumun tedirginlik yarattığı gözlenmiştir. G1 öğretmen (kadın-46) bu durum karşısında duygularını şu kelimelerle ifade etmiştir:

“İlk başlarda bir stres yaşadık. Ek derslerimizi vermeme durumundan dolayı, ilk başta vermeyeceğiz dediler sonradan vermeye karar verdiler. Öğrenci gelmezse verilmeyecek dendi.”

Bazı öğretmenler derse öğrenci gelmezse ek ders ücretini alamayacak olmanın verdiği tedirginlik ile kendince önlemler alma yoluna gitmişlerdir. Velilere öğrencilerin derse girmesi konusunda yönlendirme yapan öğretmenler olmuş ve bu durum öğretmenlerin stres düzeyini arttırmıştır.

#### *Yönetici ile Olan İlişkilere Etkisi*

Yönetici desteği ve yönetici ile olan ilişkiler, çalışılan işten duyulan genel memnuniyet düzeyi üzerinde etkili olan bir başka faktördür. Yönetici ile ilişkinin iyi olması işten duyulan genel memnuniyet düzeyini arttırmaktadır. Görüşülen öğretmenlerin çok büyük çoğunluğu (17 kişi) bu süreçte yöneticileri ile herhangi bir problem yaşamadıklarını beyan ederken; az sayıda öğretmen yöneticilerin kendilerine ve kurumda çalışan diğer öğretmenlere baskı yaptıklarını belirtmiştir. Yöneticileri tarafından baskı hisseden üç öğretmenden ikisi devlet okulunda çalışan kadın öğretmenlerdir. Diğer öğretmen ise özel okulda çalışan erkek görüşmecilerden biridir.

“Yani üzerimizde biraz baskı hissettik açıkçası. Yani şahsen ben hissettim. Okuldaki diğer arkadaşlarda bu durumdan şikayetçiler... Üzerimize daha çok telefon yoluyla başka şekilde, sistem üzerinden, mail yoluyla baskı oluşturdular ne yazık ki. Bu durum yöneticilerimle aramdaki ilişkiyi birazcık soğuttu diyebilirim.” (G8, kadın-35).

“Yani tabii ki sorunlar oldu. Nasıl sorunlar oldu? Şöyle oldu: Seminerlerimiz oluyordu, bir resmi evrak olayında sıkıntı yaşadık, onu oradan getir, bir daha gel. İnternet ortamında öğretmenler toplantısında sıkıntı çektik. Tam ifade edemedik kendimizi. Derslerimizle çakışıyordu. Zordu yani... Baskı hissettik” (G15, erkek-30).

#### *Öğrenciler ile Olan İlişkilere Etkisi*

Eğitim-öğretim faaliyetleri çift taraflı etkileşim halinde gerçekleşen faaliyetlerdir. Salgın döneminde başlanan uzaktan eğitim faaliyetleri öğrencileri de doğrudan etkilemiştir. Öğrencilerin süreçte yaşadıkları problemler eğitim-öğretim faaliyetlerinin çıktısını etkilediğinden, öğretmenleri de ilgilendirmektedir. Yani öğretmenler bu süreçte hem doğrudan hem de öğrencilerin etkilenmesi dolayısıyla dolaylı etkiye maruz kalmışlardır. Alan araştırmasına katılan öğretmenler genel olarak uzaktan eğitim sürecinde öğrencilerinin isteksiz olduğunu, dersi dinlemede, anlamada ve takipte zorluk çektiklerini dile getirmişlerdir. Öğretmenler bu süreçte ayrıca, öğrencilerle aralarında kopukluk hissettiklerini belirtmişlerdir. Öğrencilerin

derse katılım ve dersi anlamada yaşadıkları zorluklar ve genel anlamda yaşadıkları eğitim-öğretimden uzaklaşma, öğretmenlerin iş memnuniyeti düzeyini olumsuz etkilemiştir.

“Normalde çocukları severim ama uzaktan eğitimde çocuklara karşı içimde bir soğukluk oluştu, sanki duvara anlatıyormuşum gibi...” (G5, kadın-28).

“Öğrencilerle aramızda tabii ki o sanal ortamın girmesiyle mesafe oluştu. Öğrencilere ekranda yoklama aldığımız için, yoklamada yok gözükmeyenler diye kendilerini o sisteme girişini sağlıyorlardı fakat soru sorduğumuzda cevap gelmiyordu. Onun orada olmadığını fark ediyorduk.” (G4, kadın-55).

“Uzaktan eğitimde işte öğrencilerle olan ilişkim iyi değildi çünkü öğrenciyi tanımıyorum... Kamera zorunluluğu yoktu öğrencide. Uygun değildir, evinde işte yatak odasında ders görüyordur. Evinde uygun bir ortam yoktur. Onun için onu da anlayarak kamera açtırmıyorduk ama kamera açmadığında bu sefer karşıdaki kişinin ders dinleyip dinlemediğini bilmiyorduk. Yani her yerden bir yoksunluktu yani, sıkıntılı bir süreçti yani.” (G15, erkek-30).

#### *Veliler ile Olan İlişkilere Etkisi*

Covid-19 salgını sürecinde veliler de eğitim-öğretim faaliyetlerine üçüncü taraf olarak dahil olmuşlardır. Derslerin uzaktan yürütülüyor olması, özellikle herkesin evde olduğu dönemlerde velilerin dersleri daha yakından takip etmelerine olanak tanımıştır. Hatta süreçte bazı velilerin dersleri izlemeleri ve dersler ile ilgili konulara müdahil olmaları söz konusu olmuştur. Görüşülen öğretmenlerden 11’i uzaktan eğitim sürecinde velilerin çevrimiçi dersleri izlediklerini düşünmüşlerdir. Kamuda çalışan G1 öğretmen (kadın-46), velilerin çevrimiçi dersleri izleme ihtimali karşısında olumsuz bir şey hissetmediğini, sadece yüz yüze derslerde yaptığı şakaları uzaktan eğitim derslerinde yapamamasından kaynaklı bir monotonluk yaşadığını dile getirmiştir ve eklemiştir:

“... Kameraları da açık değil. İzleyen veliler var çünkü şöyle hissettim. Veli toplantısı vardı. Bir veli teşekkür etti. Ben Covid sürecimde de ders vermeye devam etmişim... ‘Öğretmenim sesiniz kötüydü ama anlatmaya devam ettiniz, tebrik ediyorum’ falan. Dinlemiş demek ki... Aslında sınıftayken sınıfın kapısını kapatıyoruz, o sınıf bize ait oluyor. Konuştuklarınızın orada kaldığını biliyorsunuz. Belki dışarıdan bir öğrenci eleştiriyordur ama düşününce bir evde bir aile seni dinliyor.”



Kimya öğretmeni G5 (kadın-28), uzaktan eğitim sürecinde bir velinin dersini izlediğini öğrencisinin şu kelimelerinden anlamıştır:

“Ben kimya öğretmeni olduğumu söyledim. Mesela tüpü anlatıyorum likit petrol gazı. Bu esnada ben anlatırken öğrencim aa hocam annem şu anda bu bilgiyi öğrendiği için çok sevindi demişti.”

Bir velinin uzaktan eğitim sürecinde derse katılımını anlatan G16 öğretmen (kadın-40) de şu ifadeleri kullanmıştır:

“Şöyle. Bir Türkçe metnimizde şöyle bir kelime vardı. Zılgıt diye bir kelime vardı. Onda olumlu bir anlamda velimizin bir tanesi katıldı. İşte ben zılgıt nedir çocuklar diye ip ucu vermeye çalışıyordum o sırada bir tanesi hocam lili lili şeklinde (gülüyor) bir ses çıkardı. Bende ismini söyledim velimizin. İşte teyzemize çok teşekkür ediyoruz. Zılgıt tam anlamıyla bu çocuklar dedim. (gülüyor). O anlamda olumlu bir örnek olmuş oldu.” (G16, kadın-40)

Velilerin uzaktan eğitim derslerini izledikleri hakkında duyum alan bazı öğretmenler ise olaya eleştirel yaklaşmışlardır. G2 öğretmen (kadın-52) “*Bazı öğrenciler dersi dinlemeyip anneleri dinleyip notunu çıkartıp çocuğa notunu verdiğini duydum. Siz derste şunu anlattınız bunu anlatmadınız diyerekten bir geri dönüş de oldu.*” diyerek velilerin çocuk, çocukların anne- baba rolüne büründüğünü söylemiş, velilere sitem etmiştir. G4 öğretmen (kadın-55) ise “*Etik bir durum değil aslında...*” diyerek durumu eleştirmiştir.

Genel olarak alan araştırmasında görüşülen öğretmenlerin velilerin dersleri izliyor ve bazen de katılıyor olmalarından şikayetçi olmadıklarını söylemek yanlış olmayacaktır. Öğretmenlerin çoğu bu durumdan mutlu olduklarını dile getirmişlerdir. Başka bir ifadeyle, alan araştırmasında görüşülen öğretmenler açısından süreçte veli-öğretmen ilişkisini olumsuz etkileyen bir durum yaşanmamıştır.

## Sonuç

Covid-19 salgınının birçok sektörde olduğu gibi eğitim alanında da çalışma koşullarının değişmesine neden olduğu bilinmektedir. Eğitim alanında çalışma koşullarında yaşanan en belirgin değişim, yüz yüze eğitimden uzaktan eğitime geçilmesi olmuştur. Çalışma koşullarında yaşanan bu değişim, öğretmenlerin genel olarak işlerinden duydukları memnuniyet düzeyini etkilemiştir. Çalışanın çalıştığı işten kaynaklı olumlu duygu durumu olarak tanımlanabilecek iş memnuniyetinin, bireyin işini severek yapıyor olması, işin ücret ve terfi imkânları, iş yükü, işten kaynaklı hissedilen stres düzeyi, çalışma arkadaşları ve yöneticilerle olan ilişkilerinin boyutu, çalışanın demografik özellikleri gibi pek çok belirleyicisi mevcuttur.

Bu çalışmada Covid- 19 salgını ile çalışma koşullarında meydana gelen değişimin, öğretmenlerin iş memnuniyeti düzeyinin belirleyicileri (işten elde edilen gelir, terfi imkanları, iş yükü, duygu durumu ve stres, yönetici, öğrenci ve veliler ile olan ilişkiler) üzerindeki etkisi incelenmiş ve bu belirleyicilerdeki değişimin iş memnuniyeti düzeyine etkisi yorumlanmaya çalışılmıştır.

Görüşülen öğretmenlerden çoğu (17 kişi), salgın ile çalışma koşullarında meydana gelen değişimin işlerinden duydukları memnuniyet düzeyini azalttığını ifade etmiştir. Bu öğretmenlerin gerekçelerine bakıldığında; kendilerini yeterince verimli bulamayışları, uzaktan eğitim uygulamasına ani geçiş dolayısıyla pek çok kurum ve öğretmenin gerekli altyapı ve hazırlığa sahip olmayışı ve maddi imkansızlıklardan kaynaklı olarak bazı öğrencilerinin derslere girmekte sıkıntı çekmeleri ön plana çıkmaktadır. Bu sayılanlar, görüşülen öğretmenlerin iş memnuniyetindeki azalmanın kendilerince ilk akla gelen nedenleridir.

Salgın döneminde çalışma koşullarında ani bir değişim yaşayarak yüz yüze eğitimden uzaktan eğitime geçen öğretmenlerin büyük çoğunluğunun (16 kişi) ücret gelirlerinde herhangi bir değişim yaşanmamıştır. Ancak süreçte farklı kanallardan öğretmenleri ekonomik açıdan zora sokan gelişmeler ortaya çıkmıştır. Okul dışı zamanlarda özel ders veren öğretmenlerin söz konusu dersleri salgın dolayısıyla azalmış ya da sona ermiştir. Bu da öğretmenlerin hane halkı toplam gelirlerinin azalmasına sebep olmuştur. Bunun yanı sıra, kamu okullarında olmasa da özel okullarda ücretlerin geç yatırılması söz konusu olmuş, bu da bazı öğretmenlerin maddi anlamda sıkıntı yaşamalarına neden olmuştur. Söz konusu süreçte öğretmenlerin maddi anlamda sıkıntı yaşamalarına neden olan başka bir faktör de uzaktan eğitim sürecine dahil olabilmek ya da süreçte daha verimli olabilmek için ortaya çıkan ek maliyetlerdir. Bazı öğretmenler mecburen yeni bilgisayar ya da tablet (ya da grafik tablet) almak durumunda kalmışlardır. Bu konuda Millî Eğitim Bakanlığı'nın öğretmenlere maddi ya da aynı anlamda herhangi bir desteği söz konusu olmamıştır. İlgili yazında gelir düzeyi ile iş memnuniyeti arasında aynı yönlü bir ilişki olduğu vurgulanmaktadır (Koçak ve Kavi, 2011; Yıldırım, 2007; Yurdakul Erol ve Köse, 2017; Zincirkıran vd., 2016). Çalışanın gelir düzeyinin düşmesi, işinden duyduğu memnuniyet düzeyinin düşüşünü de beraberinde getirmektedir. Salgın nedeniyle çalışma koşullarında yaşanan değişimin, görüşülen bazı öğretmenlerin toplam gelirlerinin azalmasına ve/veya ekstra maliyetlere katlanmalarına neden olduğu göz önüne alındığında; bu durumun işten duyulan memnuniyet düzeyinin azalmasında bir etken olduğu söylenebilir. Bunun dışında, salgın dolayısıyla okulların kapalı kaldığı dönemde özel okulda çalışan bazı öğretmenlerin kısa çalışma ödeneği uygulamasına tabi tutuldukları ve sigorta primlerinde eksiklikler olduğu anlaşılmıştır. Bu durum özel okulda çalışan öğretmenlerin emeklilik kapsamında gün kaybı yaşamalarına ve gelecek kaygısından dolayı da iş memnuniyetlerinin azalmasına neden olmuştur.

Görüşülen öğretmenlerin tamamı, Covid-19 sürecinde geçilen uzaktan eğitim uygulaması sırasında derslerini evden yaptıklarını belirtmişlerdir. Bu süreçte ev ve iş yaşamının aynı mekânda toplanması, sorumluluk ve yüklerin birbirine karışmasına neden olmuştur. Ev işleri, varsa çocukların bakım ve eğitimi ile ilgilenilmesi, üstüne bir de öğretmenlik mesleğinin gerektirdiği iş yükü, salgın döneminde birbirine karışmış ve bu süreçten evli ve çocuğu olan kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha olumsuz etkilendiği gözlenmiştir. Ev ve iş yaşamının aynı mekânda sürdürüldüğü bu süreçte, özellikle kadın öğretmenler, *sürekli çalışıyormuş gibi hissettiklerini* vurgulamışlardır. Evli erkek öğretmenlerin de bekâr erkek öğretmenlere göre sorumluluklarının fazla olması, bu süreçte daha çok zorlanmalarına neden olmuştur. Yaşanan bu durum, yani ev ve iş yaşamının aynı mekânda sürdürülmesi zorunluluğu, iş yükü artışını beraberinde getirmiş ve öğretmenlerin iş memnuniyetinin azalmasında bir etken olmuştur. Gökalp Yılmaz'ın (2020) salgın döneminde akademisyen annelere ilişkin yaptığı çalışmada da belirttiği gibi, süreçte ev içi sorumluluklar anlamında eşler arasında bir yeniden görev dağılımı yapılmış gibi görünse de toplumsal cinsiyete dayalı eşitsizlikler, ev içi işlerin üstlenilmesinde belirgin biçimde ortaya çıkmış ve süreç toplumsal cinsiyete dayalı eşitsizlikleri derinleştirmiştir.

Salgın dolayısıyla uzaktan eğitime ani ve hızlı bir geçiş yapılması, pek çok öğretmenin bu eğitim sisteminin gereklerinden yoksun, hazırlıksız olarak sürece dahil olmasına neden olmuştur. Görüşülen öğretmenler uzaktan eğitim için uygun eğitim materyallerine (slaytlar, konularla alakalı videolar, görseller, ses kayıtları vb.) sahip olmadıklarını ve bu materyalleri süreç içerisinde hazırlamak zorunda kaldıklarını belirtmişlerdir. Uzaktan eğitim için en baştan eğitim materyali hazırlamak durumunda kalan öğretmenlerin iş yüklerinde normale göre oldukça ciddi bir artış olmuş ve görüşülen öğretmenlerin de vurguladığı gibi bu durum iş memnuniyetini azaltıcı etki yaramıştır.

Salgın döneminde neredeyse tüm iletişimin uzaktan yürütülmeye başlanması, görünmeyen bazı yükleri de beraberinde getirmiştir. Görüşmecilerin hemen hemen hepsi (17 kişi) salgın sürecinde tüm işlerinin (sınavların, idarecilerle iletişimin, diğer öğretmenler ile iletişimin, toplantıların, veliler ve öğrenciler ile iletişimin) çevrimiçi yürütülmesinin iş yüklerini ayrıca arttırdığını belirtmişlerdir. Görüşülen öğretmenler, tüm iletişimin oluşturulan Whatsapp grupları üzerinden sağlandığını ve çok sayıda grup (öğretmenler, sınıf, veliler, yönetim, komisyonlar) üzerinden çok fazla yazışma döndüğünü, bu nedenle telefonun başından ayrılamadıklarını söylemişlerdir. İlgili yazında yapılan çalışmalarda iş yükü ile işten duyulan genel memnuniyet düzeyi arasındaki negatif yönlü ilişkiye vurgu yapılmaktadır (Kaya vd., 2011; Keser, 2006; Yurdakul Erol, 2017). Alan araştırması bulguları bunu destekler niteliktedir. Uzaktan eğitime geçilmesi ile çalışma koşullarında meydana gelen değişimin genel olarak öğretmenlerin iş yüklerini arttırdığı ve iş memnuniyeti

düzeylerini düşürücü etki yarattığı söylenebilir.

Salgın nedeniyle uygulamaya konulan sokağa çıkma kısıtlamaları, herkesin olduğu gibi görüşmecilerin de sosyal hayatlarını olumsuz etkilemiştir. Covid-19 süreciyle gelen kısıtlamalar, sosyal yaşamdan uzaklaşmak zorunda kalan öğretmenlerin hem iş hem ev hayatındaki stres seviyelerini arttırmıştır. Literatürde stres düzeyi artışının iş memnuniyetini düşürücü etkisi olduğuna vurgu yapan çalışmalar mevcuttur (Kaya vd., 2011; Sünter vd., 2006; Ünal vd., 2011). Alan araştırması bulguları ilgili yazın ile uyumludur. Görüşülen öğretmenler salgın dolayısıyla çalışma koşullarında yaşanan değişimin stres düzeylerini arttırdığını ve psikolojik olarak kendilerini olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir. Sürekli evde olmak ve sosyal yaşamdan uzak kalmak dışında, çevrimiçi senkron derslere öğrenci katılımını sağlamaya çalışmak da öğretmenlerin stres düzeyini arttıran bir başka faktör olmuştur. Öğretmenlerin stres düzeylerindeki artış, iş memnuniyetlerini azaltıcı etki yaratmıştır.

Eğitim öğretim faaliyeti karşılıklı etkileşim içinde gerçekleşen ve bu haliyle daha verimli olan bir faaliyettir. Salgın dolayısıyla uzaktan eğitime geçilmesiyle, öğretmenlerin tamamı öğrencileriyle yüz yüze ders işleyemedikleri ve karşılıklı etkileşimde bulunamadıkları için üzgün olduklarını dile getirmişlerdir. Öğretmenler uzaktan eğitim sürecinde öğrencileriyle olan ilişkilerinde kopukluklar yaşamışlardır. Öğrencilerin derslerde kamera açma zorunluluğunun olmaması, öğretmenlerin yabancılaşmasına yol açmıştır. Süreç hem öğrenci hem de öğretmenin motivasyonunu olumsuz etkilemiş, öğretmenin kendisini verimsiz ve yaptığı işi de önemsiz ve değersiz hissetmesine neden olarak öğretmenin iş memnuniyetinin azalmasına katkıda bulunmuştur. Akademisyenlerin uzaktan eğitim faaliyetleri hakkındaki düşüncelerinin incelendiği bir çalışmadan elde edilen sonuçlar, bu çalışmanın bulguları ile örtüşen şekilde, akademisyenlerin uzaktan eğitim sürecinde verim alamadıkları ve öğrencilerle yeteri kadar etkileşimde bulunamadıkları yönündedir. Bu doğrultuda salgın sürecinde toplumsal ilişkilerin olumsuz etkilendiği vurgulanarak iş memnuniyeti ve buna bağlı olarak yaşam memnuniyetinin de olumsuz etkilendiği belirtilmiştir (Güven, 2021: 1).

Çalışmanın bulguları açısından belirtilmesi gereken önemli bir nokta, çalışmada cinsiyet ya da kamu okulu-özel okul ayrımı bağlamlarında anlamlı bir farklılığın söz konusu olduğuna dair yeterli veriye ulaşılamadığıdır. Cinsiyet bağlamında ulaşılan tek anlamlı farklılık, ev ve iş yaşamının aynı mekânda sürdürüldüğü bu süreçte evli ve çocuğu olan kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha olumsuz etkilendiği bulgusudur. Kamu okulu-özel okul ayrımı bağlamında ise anlamlı farklılık sadece bazı özel okullarda ücretlerin geç yatırılması dolayısıyla öğretmenlerin ekonomik sıkıntı yaşamaları ve salgın dolayısıyla okulların kapalı kaldığı dönemde yine özel okulda çalışan bazı öğretmenlerin kısa çalışma ödeneği uygulamasına tabi tutulmaları dolayısıyla

emeklilik kapsamında gün kaybı yaşamaları olarak tespit edilmiştir. Sayılan bu olumsuz gelişmeler bazı kadın öğretmenlerin ve özel okulda çalışan bazı öğretmenlerin iş memnuniyetlerini düşürücü etki yaratmakla birlikte, genele mal edilecek bir veri niteliği taşımamaktadır.

Uzaktan eğitim platformu, son yüzyılda artan salgınlar ve hastalıklar, yangınlar, depremler gibi acil bir durum söz konusu olduğunda derslerin uzaktan yapılabilmesi konusunda bir alternatif sağlamıştır. Fakat yakın geçmişte ani bir geçişle tecrübe ettiğimiz haliyle öğretmenlerin iş memnuniyetlerini olumsuz etkilemiştir. Salgın döneminde hızlı bir geçiş yaşadığımız uzaktan eğitim uygulaması öğrencilerin ve öğretmenlerin izole bir şekilde eğitim-öğretim faaliyetlerine katılmalarına ve yabancılaşmalarına neden olmuştur. Uzaktan eğitim faaliyetleri kullanılan araçlar, içerik, erişilebilirlik, zaman, kapsam ve hedefler bağlamında öğrencilerin sosyo-ekonomik düzeylerine göre farklılıklar göstermiştir. Bu anlamda öğrenciler açısından bir fırsat eşitliği söz konusu olamamıştır. Salgın dolayısıyla yaşamın her alanındaki işleyiş değişmek durumunda kalmıştır. Uzaktan eğitim uygulamasının salgının sosyal yaşama getirdiği kısıtlamaların söz konusu olmadığı bir ortamda öğretmenlerin iş memnuniyetlerine etkisi ayrıca bir araştırma konusudur. Ancak hiç şüphesiz salgın sürecinin getirdikleri eğitim-öğretimde dijitalleşmenin rolünü güçlendirmiştir.

## Extended Summary

The foundations of interest in job satisfaction can be traced back to the period following the Industrial Revolution. Generally, the studies on job satisfaction—defined as a positive emotional state resulting from one's work—have primarily focused on measuring employees' satisfaction levels and identifying the factors that influence it. While numerous factors affecting job satisfaction have been identified in the literature, it is widely acknowledged that job satisfaction is shaped by both personal factors (e.g., age, gender, education, health status) and job-related factors (e.g., workplace size, salary, promotion opportunities, relationships with managers and colleagues, job security, autonomy, and working hours).

Since early 2020, the Covid-19 pandemic has profoundly impacted global economies and societies, with significant consequences for working life. One of the most notable effects in the labor market has been the widespread adoption of remote work, particularly in the education sector. This shift necessitated a rapid and mandatory transition to distance education, requiring teachers to adapt quickly. As distance education is expected to remain prevalent, the importance of digital skills has grown. While some teachers enhanced their digital competencies and gained valuable experience, others experienced negative emotions such as stress, uncertainty, and anxiety. These changes in working conditions have significantly influenced teachers' job satisfaction levels.

This study aims to determine whether the changes in working conditions during the pandemic led to variations in teachers' job satisfaction levels and, if so, to explore the reasons for these changes based on the determinants of job satisfaction. Additionally, it examines potential distinctions between private and public schools and gender differences. A qualitative research approach was adopted, utilizing a case study method. In-depth interviews were conducted with 20 teachers (10 from public schools and 10 from private schools) in the province of Izmir.

The majority of teachers interviewed reported a decline in their job satisfaction levels following the transition to distance education. It is crucial to analyze how the determinants of teachers' job satisfaction—such as income, promotion opportunities, workload, stress, and relationships with administrators, students, and parents—were affected by the changes in working conditions during the pandemic. While most teachers experienced no changes in their salaries, various developments led to financial difficulties and income loss. Teachers who previously offered private tutoring outside school hours had to reduce or discontinue these lessons due to the pandemic. Private schools delayed salary payments, and some teachers had to purchase new devices (e.g., computers or tablets) to effectively participate in or enhance their distance education capabilities. Additionally, some private school teachers were placed on short-time working allowances during school closures, resulting in gaps in their insurance premiums and lost retirement benefits. These financial challenges and uncertainties about the future contributed to a decline in job satisfaction among private school teachers.

All teachers reported conducting their lessons from home during the pandemic's distance education period. The merging of home and work responsibilities within the same environment created significant challenges. Married female teachers with children were particularly adversely affected by this situation. The need to balance home and work responsibilities within a single space emerged as a key factor contributing to decreased job satisfaction among teachers.

The rapid transition to distance education left many teachers unprepared for the demands of this new system. Teachers reported a lack of appropriate educational materials (e.g., presentations, videos, visuals) for distance education and had to prepare these resources during the process. This situation resulted in a substantial increase in teachers' workloads compared to pre-pandemic conditions, which, as highlighted by the interviewees, negatively impacted their job satisfaction. Moreover, nearly all respondents emphasized that conducting all work—such as exams, communication with administrators, colleagues, parents, and students, as well as meetings—online during the pandemic significantly increased their workload.

Teachers also experienced a disconnection in their relationships with students during the distance education process. The absence of a requirement for students to turn on their cameras during lessons led to feelings of alienation among teachers. This situation negatively affected the motivation of both teachers and students, made teachers feel inefficient and undervalued, and further contributed to a decline in their overall job satisfaction.

The rapid shift to distance education has had a detrimental impact on teachers' job satisfaction. This transition resulted in isolation for both students and teachers, hindering engagement in educational activities and fostering a sense of alienation. The scope of distance education varied according to students' socio-economic levels, leading to a lack of equal opportunities. The pandemic necessitated changes across all aspects of life, including education. The impact of distance education on teachers' job satisfaction, in the absence of pandemic-related social restrictions, remains a separate area for future research. However, it is undeniable that the challenges posed by the pandemic have underscored the role of digitalization in education.

### **Etik Kurul Beyanı**

Bu çalışma Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulunda (Protokol No. 210012–Karar No. 17) 16.11.2021 tarihli toplantısında alınan onay kararı ile yürütülmüştür.

### **Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı**

Yazarların çalışmadaki katkı oranları eşittir.

### **Destek ve Teşekkür Beyanı**

Çalışmada herhangi bir destek alınmamıştır. Teşekkür edilecek bir kurum veya kişi bulunmamaktadır.

### **Çıkar Çatışması Beyanı**

“Çalışma Koşullarında Değişimin Öğretmenlerin İş Memnuniyetine Etkisi: Covid-19 Döneminde İzmir İline Yönelik Bir İnceleme” isimli makalemiz ile ilgili herhangi bir kurum, kuruluş, kişi ile mali çıkar çatışması yoktur ve yazarlar arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.

## KAYNAKÇA

- Adeoye, A., Akoma, L., Binuyo, B. O. (2014). Age, Marital Status and Educational Background as Determinants of Job Satisfaction: A Case Study of Nigeria Workers. *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*, 2(2), 1-7.
- Ak, S., Balcı Çelik, S. (2022). Evlilik Doyumu ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Mükemmeliyetçilik Aracı Rolü ile İncelenmesi. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 395-408.
- Akbaş Tuna, A., Türkmendağ, Z. (2020). Covid-19 Pandemi Döneminde Uzaktan Çalışma Uygulamaları ve Çalışma Motivasyonunu Etkileyen Faktörler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 3246-3260.
- Akdoğan, H., Köse, Y. (2012). Polislerin İş Tatmininde Terfi Sistemleri ve Rütbenin Rolü Üzerine Bir Meta Analiz. *Polis Bilimleri Dergisi*, 14(2), 51-74.
- Akın, A. (2007). Muhasebe Meslek Mensuplarında İş Tatmini ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 34, 144-151.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A., Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Destegın İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 105-135.
- Akşit Aşık, N. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 476(6), 31-51.
- Alan, Y., Can, F. (2021). Covid-19 Salgın Döneminde Öğretmen Olmak: Türkçe Öğretmenlerinin Görüşleri. *Journal of Turkish Research Institute*, (72), 541-562. <https://doi.org/10.14222/Turkiyat4451>
- Arslan, Y., Gök, B. (2023). Covid-19 Salgın Döneminde Sınıf Öğretmenlerinin Çevrim İçi Derslerde Karşılaştıkları Zorluklara İlişkin Görüşleri. *Trakya Eğitim Dergisi*, 13(2), 1342-1355. <https://doi.org/10.24315/tred.1145728>
- Avşaroğlu, S., Deniz, M.E., Kahraman, A. (2005). Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 15-129.
- Azim, M.T., Haque, M.N., Chowdhury, R.A. (2013). Gender, Marital Status and Job Satisfaction an Empirical Study. *International Review of Management and Business Research*, 2(2), 488-498.
- Barba-Sanchez, V., Gouveia-Rodrigues, R., Martinez, A.M. (2022). Information and Communication Technology (ICT) Skills and Job Satisfaction of Primary Education Teachers in The Context Of Covid-19. Theoretical Model. *Profesional de la información*, 31(6), 1-17.
- Bogler, R. (2001). The Influence of Leadership Style on Teacher Job Satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 37(5), 662- 683.



- Bozkurt, Ö., Bozkurt, İ. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 1-18.
- Braun, V., Clarke, V. (2019). Psikolojide Tematik Analizin Kullanımı. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 873-898.
- Brenan, M. (2020). U.S. Workers Discovering Affinity for Remote Work. *Gallup*, Erişim Adresi: <https://news.gallup.com/poll/306695/workers-discovering-affinity-remote-work.aspx>
- Chi, H., Vu, T.V., Nguyen, H.V., Truong, T.H. (2023). How Financial and Non-Financial Rewards Moderate The Relationships Between Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Job Performance. *Cogent Business & Management*, 10(1), 1-18.
- Clark, A. E., Oswald, A. (1994). Unhappiness and Unemployment. *The Economic Journal*, 104 (424), 648-659.
- Clark, A.E. (1996). Job Satisfaction and Gender: Why are Women so Happy at Work?. *Labour Economics*, 4, 341-372.
- Clark, A.E. (2005). Your Money or Your Life: Changing Job Quality in OECD Countries. *British Journal of Industrial Relations*, 43, 377- 400.
- Çitçi, T., Dikmenli, Y. (2024). Coğrafya Öğretmenlerinin İş Doyumu ve İş Yaşamında Yalnızlık Düzeylerinin İncelenmesi. *The Journal of Academic Social Science*, 21(21), 142-160.
- Dinham, S., Scott, C. (1997). A Three Domain Model of Teacher and School Executive Career Satisfaction. *Journal of Educational Administration*, 36(4), 362-378.
- Doğan, S., Aslan, M. (2018). Psikolojik Sermaye, İçsel Motivasyon ve İş Tatmini İlişkisi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(3), 112-125.
- Dreer, B. (2024). Teachers' Well-Being and Job Satisfaction: The Important Role of Positive Emotions in The Workplace. *Educational Studies*, 50(1), 61-77.
- Dugguh, S.I., Ayaga, D. (2014). Job Satisfaction Theories: Traceability to Employee Performance in Organizations. *Journal of Business and Management*, 16(5), 11-18.
- Durak, H., Seferoğlu, S.S. (2017). Öğretmenlerde Tükenmişlik Duygusunun Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 7(1), 758-779.
- Durmuş, S., Günay, O. (2007). Hemşirelerde İş Doyumu ve Anksiyete Düzeyini Etkileyen Faktörler. *Erciyes Tıp Dergisi*, 29(2), 139-146.
- EGİTİMSEN (2021). Öğrencilerin Derse Katılmaması Nedeniyle Öğretmenin Ek Ders Ücreti Kesilemez. Erişim adresi: <https://egitimsen.org.tr/ogrencilerin-canli-derse-katilmamasi-nedeniyle-ogretmenin-ek-ders-ucreti-kesilemez/>. Erişim tarihi: 17.02.2021.

- Eken, Ö., Tosun, N., Tuzcu Eken, D. (2020). Covid-19 Salgını ile Acil ve Zorunlu Uzaktan Eğitime Geçiş: Genel Bir Değerlendirme. *Milli Eğitim* (1), 113-128.
- Ekşi, G.G. (2024). COVID-19 Pandemi Korkusunun İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Algılanan Kriz Yönetiminin Aracılık Rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 27(1), 91-105.
- Emhan, A., Mengenci, C., Taşdöven, H., Garayev, V. (2014). Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Memnuniyeti, Yönetici Desteği ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(27), 75-96.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S.Z., Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.
- Ertekin, İ. (2018). “İnsan İlişkileri Kuramları”. Başal, H.A., Ulutürk, Y. ve Öner, M.N.K. (der.), *Modern Dönemde Edebiyat, Eğitim, İktisat ve Mühendislik* içinde, Berikan Yayınları, 11-22.
- EUROFOUND (2020). Living, Working and Covid-19. *Research Report*, New York, 1-65.
- Ferguson, K., Frost, L., Hall, D. (2012). Predicting Teacher Anxiety, Depression, and Job Satisfaction. *Journal of Teaching and Learning*, 8(1), 27-42.
- Filiz, Z. (2014). Öğretmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(23), 157-171.
- Gazioğlu, S., Tansel, A. (2006). Job Satisfaction in Britain: Individual and Job Related Factors. *Applied Economics*, 38(10), 1163-1171.
- Gençay, Ö.A. (2007). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişliklerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15 (2), 765-780.
- Gökalp Yılmaz, F.G. (2020). Covid-19 Pandemisinde Eşitsizliklerin Yeniden Üretilmesi Bağlamında Akademisyen Anne Olmak. *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, 18(72), 60-93.
- Göktaş, Z. (2007). Balıkesir İlindeki Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Bazı Değişkenlerle Olan İlişkinin İncelenmesi. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*. 1(1), 13-26.
- Günbayı, İ., Tokel, A. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu ve İş Stresi Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 3(5), 77-95.
- Güven, A. (2021). Covid 19 Pandemi Sürecinin Birinci Yılında, Türkiye’de Akademisyenlerin İş Yaşam Kaliteleri Üzerine Bir Değerlendirme. *Enderun Dergisi*, 5(1), 1-21.

- Güzel, D. (2013). Erzurum İlinde Faaliyet Gösteren Bayan ve Erkek Kuaförlerinin, Ergonomik Çalışma Koşulları, Mesleki Rahatsızlıklar ve İş Memnuniyeti Yönünden İncelenmesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3), 345-358.
- Haydon, T., Leko, M.M., Stevens, D. (2018). Teacher Stress: Sources, Effects, and Protective Factors. *Journal of Special Education Leadership*, 99-107.
- Hershbein, B., Holzer, H.J. (2021). The COVID-19 Pandemic's Evolving Impacts on the Labor Market: Who's Been Hurt and What We Should Do. *Upjohn Institute Working Paper* (21), 1-46.
- ILO (2020a). The Covid-19 Response: Getting Gender Equality Right for a Better Future for Women at Work. *ILO Policy Brief*.
- ILO (2020b). Covid-19 Ortamında ve Sonrasında Uzaktan Çalışma: Uygulama Kılavuzu. Cenevre: Uluslararası Çalışma Ofisi, ISBN 978-92-2-033624-3 (Türkçe PDF).
- Kalkınma Atölyesi (2020). *Pandemi Döneminde Öğretmen Olmak*. Erişim adresi: <https://www.cokmed.net/ps-sistem/dosyalar/kutuphane/Pandemi%20Doneminde%20Ogretmen%20Olma.pdf>, Erişim tarihi: 07.09.2023.
- Karaköse, T., Kocabaş, İ. (2006). Özel ve Devlet Okullarında Öğretmenlerin Beklentilerinin İş Doymu ve Motivasyon Üzerine Etkileri. *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 2(1), 3-14.
- Karataş, S., Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.
- Kaya, İ. (2007). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 355-372.
- Kaya, M.D., Güzel, D., Çubukçu, B. (2011). Ilıca Şeker Fabrikası Çalışanlarının İş Memnuniyeti, Ergonomik Çalışma Koşulları ve İş Stresi Yönünden İncelenmesi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 51-60.
- Kayım, N. (2018). Herzberg'in çift-faktör teorisi bağlamında motivasyon: Şeytan Marka Giyer filmi. Nosyon: Uluslararası Toplum ve Kültür Çalışmaları Dergisi, (1), 31-45.
- Keser, A. (2005). İş Doymu ve Yaşam Doymu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama. *Çalışma ve Toplum*, 4(1), 77-95.
- Keser, A. (2006). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ile İş Doymu İlişkisinin Araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 100-119.
- Kim, I., Loadman, W.E. (1994). Predicting Teacher Job Satisfaction. *To the Educational Resources Information Center (ERIC)*, 94, The U.S.A, 1-19.

- Koçak, O., Kavi, E. (2011). Asıl ve Alt İşveren Çalışanlarının İş Memnuniyeti Algılarının Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Araştırma: Yalova Belediyesi Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 3-22.
- Koruklu, N., Feyzioğlu, B., Özenoğlu Kiremit, H., Aladağ, E. (2013). Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(25), 119-137.
- Latham, G.P., Pinder, C.C. (2005). Work Motivation Theory and Research at The Dawn of The Twenty-First Century. *Annual Review of Psychology*, 56(1), 485-516.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence- Based Approach*. Fourteenth Edition. McGraw-Hill, New York.
- Marlow, L., Inman, D., Betancourt Smith, M. (1996). Teacher Job Satisfaction. *To the Educational Resources Information Center (ERIC)*, 96, Alaska, 1-12.
- Marx, K., Engels, F. (1976). *Komünist Manifesto* (Çev. Süleyman Arslan). Ankara: Bilim ve Sosyalizm Yayınları.
- McNamara, T.K., Pitt-Catsoupes, M., Matz-Costa, C., Brown, M., Valcour, M. (2013). Across The Continuum of Satisfaction with Work–Family Balance: Work Hours, Flexibility-Fit, and Work–Family Culture. *Social Science Research*, 42(2), 283-298.
- Meng, R. (1990). The relationship between unions and job satisfaction. *Applied Economics*, 22, 1635-1648.
- Nergiz, E., Yılmaz, F. (2016). Çalışanların İş Tatmininin Performanslarına Etkisi: Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış İşletmesi Örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14, 50-79.
- OECD (2018). TALIS. Erişim adresi: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/19cf08df-en/1/1/index.html?itemId=/content/publication/19cf08dfen&csp=67e65b72be0b468ed3dac915593716de&itemIGO=oecd&itemContentType=book>, Erişim tarihi: 01.05.2022.
- Öztürk, M., Şahbudak, E. (2015). Akademisyenlikte İş Doyumu. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(40), 494-501.
- Patton, M.Q. (2002). Two Decades of Developments in Qualitative Inquiry. *Qualitative Social Work*, 1(3), 261-283.
- Perugini, C., Vladislavjevic, M. (2019). Gender Inequality and the Gender-Job Satisfaction Paradox in Europe. *Labour Economics*, 60, 129- 147.
- Phuong, T.T., Ha, N.T. (2022). Knowledge Management, Employee Satisfaction, Employees Loyalty and Job Performance: A Proposed Study. *International Journal of Information, Business and Management*, 14(1), 1-16.
- Robbins, S.P., Judge, T.A. (2013). *Örgütsel Davranış*. (İ. Erdem, Çev.). İstanbul: Nobel.

- Saygılı, M., Çelik, Y. (2011). Hastane Çalışanlarının Çalışma Ortamlarına İlişkin Algıları ile İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 14(1), 39-71.
- Soysal, A., Tan, M. (2013). İş Tatmininin Etkileyen Faktörlerle İlgili Hizmet Sektöründe Yapılan Bir Araştırma: Kilis İli Kamu ve Özel Banka Personeli. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 45-63.
- Stefanile, A. (2020). The Transition From Classroom to Zoom and How It Has Changed Education. *Journal of Social Science Research*, 16(7), 33-40.
- Sünter, A.T., Canbaz, S., Dabak, Ş., Öz, H., Pekşen, Y. (2006). Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyumu Düzeyleri. *Genel Tıp Dergisi*, 16(1), 9-14.
- Sürücü, A., Ünal, A. (2018). Öğrenci Motivasyonunu Artıran ve Azaltan Öğretmen Davranışlarının İncelenmesi. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 8(14), 253-295.
- Szabó, É., Kóródi, K., Szél, E., Jagodics, B. (2022). Facing the Inevitable: The Effects of Coronavirus Disease Pandemic and Online Teaching on Teachers' Self-Efficiency, Workload and Job Satisfaction. *European Journal of Educational Research*, 11(1), 151-162.
- Tarlan, D., Tütüncü, Ö. (2001). Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İşdoyumu Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 141-163.
- Tay, L., Harter, J.K. (2013). Economic and Labor Market Forces Matter for Worker Well-Being. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 5(2), 193-208.
- Temel Eğinli, A. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.
- Tor, S.S., Esengün, K. (2011). Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(20), 53-63.
- TÜİK (2021). Yaşam Memnuniyeti Araştırması. Erişim adresi: <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Yasam-Memnuniyeti-Arastirmasi-2021-45832>, Erişim tarihi: 22.05.2022.
- TÜRK EĞİTİM SEN (2020). <https://www.tes.org.tr/genel-baskan-24-kasim-ogretmenler-gunu-anketinin-sonuclarini-acikladi/>.
- Türker, Y., Çelik, K. (2019). Öğretmenlerde İş ve Aile Çatışmasının Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisinde İş Doyumunun Aracı Rolü. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(1), 242-258.
- Ünal, S., Karlıdağ, R., Yoloğlu, S. (2001). Hekimlerde Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin Yaşam Doyumu Düzeyleri ile İlişkisi. *Klinik Psikiyatri*, 4, 113-118.

- Ünsal, S., Görücü, Y.D. (2023). Öğretmen Motivasyonunu Etkileyen Öğrenci, Veli ve Yönetici Davranışları. *Kabramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 8(14), 148-159.
- Vuong, B., Tung, D., Tushar, H., Quan, T., Giao, H. (2021). Determinates of Factors Influencing Job Satisfaction And Organizational Loyalty. *Management Science Letters*, 11(1), 203-212.
- Williams, C. E., Thomas, J. S., Bennett, A. A., Banks, G. C., Toth, A., Dunn, A. M., Gooty, J. (2024). The Role of Discrete Emotions in Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 45(1), 97-116.
- Yaşan, A., Eşsizdoğan, A., Yalçın, M., Özkan, M. (2008). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Araştırma Görevlilerinde İş Memnuniyeti, Anksiyete Düzeyi ve İlişkili Etmenler. *Dicle Tıp Dergisi*, 35(4), 228-233.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu ile İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 1-18.
- Yeter, N., Demirli, C. (2017). Çalışan Kadınların İş Doyumlarının İncelenmesi. *Journal of Educational Reflections*, 1(1), 37-50.
- Yıldırım, A., Şimşek, H. (2018). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara. Seçkin Yayıncılık, 11. baskı.
- Yıldırım, F. (2007), İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 62(1), 253-278.
- Yılmaz, A., Boğa Ceylan, Ç. (2011). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 17(2), 277-394.
- Yurdakul Erol, S., Köse, M. (2017). Ormancı Teknik Personelin İş Memnuniyeti: İstanbul Orman Bölge Müdürlüğü Örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 273- 286.
- Yürür, S., Keser, A. (2010). İşe Bağlı Gerginlik ile İş Tatmini İlişkisinde Duygusal Tükenmenin Aracı Rolü. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65(4), 165-193.
- Zincirkıran, M., Yalçınsoy, A., Işık, M. (2016). “Yönetici Desteği ile İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. In *2nd International Congress on Economics and Business*, May 30-June 3, Bosnia and Herzegovina, 976-983.