

*İlkokul Yönetici ve Öğretmenlerinin Karar Verme Stratejileri ile İş Doyumları Arasındaki İlişki**

Ahmet ŞİRİN¹
Akif GÜNER²

Öz

Bu araştırma ilkökul yönetici ve öğretmenlerinin karar verme stratejileri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırmada ilişkiisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu araştırmanın verileri; 2015–2016 eğitim öğretim yılında İstanbul İli Sultanbeyli İlçesinde bulunan ilkökullarda çalışan yönetici ve öğretmenlere uygulanan “Kişisel Bilgi Formu”, “Karar stratejileri ölçeği” ve “İş doyum Ölçeği” ile toplanmıştır. Araştırmaya 214 kişi katılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 22.0 paket programında frekans dağılımı, Bağımsız t Testi, Anova, Mann Whitney U testi ve Pearson testleri ile analiz edilmiştir. İstatistik analizler sonucunda; örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin karar verme stratejileri ölçeği puanlarının cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu ve unvan değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Yönetici ve öğretmenlerin karar verme stratejileri ölçeği puanlarının yaş değişkenine göre grupların aritmetik ortalamaları arasında kararsızlık alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunurken, diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Söz konusu farklılığın 30-40 yaş arasındaki grupla 41 yaş ve üzeri grup arasında olduğu görülmüştür. 30-40 yaş arasındaki grup en yüksek kararsızlık yaşamaktadır. En düşük kararsızlık ise 41 yaş ve üzeri olan grupta görülmüştür. Kıdem değişkenine göre grupların aritmetik ortalamaları arasında iç tepkisel karar verme alt boyutu ile kararsızlık alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunurken, diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

^{*}(Bu çalışma 2018 yılında yayımlanan, Prof. Dr. Ahmet Şirin Danışmanlığında; Araştırmacı: Akif Güner'e ait olan “İlkokul Yönetici ve Öğretmenlerinin Karar Verme Stratejileri ile İş Doyumları Arasındaki İlişki” tezinden üretilmiştir)

¹ Şirin, Ahmet, Prof. Dr. Marmara Üniversitesi, Eğitim bilimleri Enstitüsü. İstanbul/TURKEY
asirin@marmara.edu.tr

² Güner, Akif. Yüksek Lisans Öğrencisi. İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Programı. İstanbul/TURKEY akifguner@gmail.com

Karar verme stratejileri ile iş doyumunu ölçeceği arasında içsel doyum ile dışsal doyum ve toplam iş doyumunu arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu ancak karar verme stratejileri ile arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı, dışsal doyumunda karar verme stratejileri ile anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı ortaya çıkmıştır. Mantıklı karar vermek ile kararsızlık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu, iç tepkisel karar verme ile kararsızlık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu, bağımlı karar verme ile kararsızlık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu görülmüştür.

Anahtar kelimeler: Eğitim, Öğretim, Öğretmen, İş doyumunu, Karar verme.

The Relationship Between Decision Making Strategies and Job Satisfaction of Primary School Managers and Teachers

Abstrach

This research was done to analyze the relationship between the decision making strategies and job satisfaction of primary school administrators and teachers. In this research relationshipal screening model was used. The data of this research were gained via personal info form, decision strategies scale and job satisfaction scale which are applied to the administrators and teachers working at schools in Istanbul, Sultanbeyli in 2015-2016 education years. Two hundred fourteen (214) people were joined the research. The data obtained were analyzed by the independent T test, anov, Mann Whitney U test and Pearson test. According to the statistical analyses; there is no significant difference in the points of the scale of decision making strategies of administrators and teachers that composing the sample in terms of the factors of gender, marital status, educational background and title. While there is an significant difference in the sub-dimension of indecision between arithmetic averages according to age factor in the points of the scale of decision making strategies of administrators and teachers, there is no difference in the other sub-dimensions. This difference being talked about is between the group of those who are thirty-forty (30-40) ages and the group of those above forty one (41). The group between 30-40 ages is of two minds mostly. And the group above 41 is of two minds at the least. While there is an significant difference between arithmetic averages of the groups according to the seniority factor in the sub-dimension of impulsive decision making and in

the sub-dimension of indecision, there is no significant difference in the other sub-dimensions.

It has been seen that between decision making strategies and job satisfaction scale, between intrinsic satisfaction and external satisfaction, total job satisfaction there is a significant and positive relationship but between decision making strategies there is no significant relationship; and also it has been understood that there is no significant relationship between external satisfaction and decision making strategies; there is a positive and significant relationship between rational decision making and indecision; there is a significant and positive relationship between impulsive decision making and indecision ; there is a significant and positive relationship between dependent decision making and indecision.

Keywords: Education, Teaching, Teacher, Job satisfaction, Decision making.

GİRİŞ

İnsan psikolojisinin öne çıktığı üretim anlayışında karar vermek önemli bir olgudur. Karar birlikte alındığında uygulanabilirliği ve hata oranı azalan bir eylemdir. Bir örgütte yapısal ve işleyişe ilişkin değişikliklerde karar verme stratejileri kullanıldığı gibi örgüt içinde yaşanabilecek çatışmaların önlenmesi sürecinde de karar vermeden yararlanır. Karar verme stratejileri aynı zamanda örgüt üyelerini belirlenmiş ortak amaçlara yönelimini sağlamada da kullanılabilir (Gürsel, 2007). Ancak verimlilik her şeyin önünde tutulduğundan, çalışanları motive ederek işten tatmin duygularını geliştirmek ve aynı zamanda üretimi maksimize etmek yöneticilerin temel sorunlarının başında gelir (Erdoğan, 1991:171). Bütün insanlar önemli olmayı isterler. Her insan için dünyanın etrafında döndüğü nokta kendisidir. Yöneticiler, öğretmenleriyle sağlıklı iletişim kurabilmek için sorunları kendi içerisinde olduğu kadar onların açısından da değerlendirmelidirler (Çağlayan, 2002: 32).

Modern çağda kuruluşlar, çevrenin dinamik doğası nedeniyle çeşitli zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. Bir iş için birçok zorluktan birisi de sürekli değişen ve değişen çevreyle baş etmek, başarılı olmak ve rekabet halinde kalabilmek için çalışanlarını tatmin etmektir. Çalışanların etkinliğini, etkinliğini, üretkenliğini ve iş tatmini artırmak için iş, iyi

çalışma koşulları sağlayarak çalışanlarının ihtiyaçlarını karşılamalıdır (Maulabakhsha, 2015). Çalışanların öncelikleri kuşaklar boyunca benzerlik gösterir ancak stratejiler, tek boyutlu uyan yaklaşımı yansıtmamalıdır. Her kademedeki yeteneği yönetmek için zorlu bir zaman haline gelen durumda, uzmanlar, yüksek performans gösteren çalışanların işe alınması ve tutulması için kuruluşlarının kazanımlarını sıklıkla kullanmaktadır (SHRM, 2016). Bireylerin çalıştıkları işte meslek doyumuna varmaları ve verimli çalışmalar ortaya koyabilmeleri için mesleklerini severek yapıyor olmaları kuşkusuz önemlidir. İş hayatı sadece ekonomik açıdan değil, psikolojik açıdan da önemli bir yere sahiptir. İş doyumunu yüksek olan bireyler işe karşı olumlu tutum içinde olurken, iş doyumunu düşük olan bireyler ise olumsuz bir tutum ortaya koymaktadırlar (Gezer, Kaya ve Köse, 2007: 26).

Yöneticinin öğretmeni ve öğrencileri etkileyebilecek kararlar alması yönüyle okuldaki en etkili kişi olarak düşünmek gerekir (Şişman, 2013). Öğretmenin rolü göz ardı edilemez, bunun yerine öğrenci öğrenmesine ana katkıda bulunanlar olduğu için vurgulanır. Fakat eğitimcilerin bu asil görevi yerine getirebilmeleri rolü için daha fazla bilgi, beceri ve doğru tutum kazanmaları; sürekli öğrenmeleri, öğrenmelerini ve yeniden öğrenmelerini sağlamaları gerekir. Bu; doğru bilgiye, becerilere, tutumlara ve yeteneklerin geliştirilmesine, kendilerinin modern toplumun zorlayıcı ve talepkar ihtiyaçlarına yeterince cevap vermelerini sağlayacak güçte olmalarını gerektirir. Bu; yetkilerin güçlendirilmesinin bireylerin geliştirildiği sürekli bir süreç olması, insanların kendi uygulamaları ve koşulları üzerinde egemenlik kazanmalarını sağlayacak ömür boyu deneyimler kazandığı bir yolculuk olmasını gerektirir. Bunun sonucunda eğitimcilerin çağdaş dünyanın, eğitim camiasının çağdaş ve dinamik taleplerine yeterince yanıt vermeleri, profesyonelce hareket etmeleri ve uzmanlıklarını gençlerin başarılı öğrenim sürecini garantilemek için kullanabilmeleri beklenmektedir. Bu nedenlerden ötürü, araştırmacılar öğretmenleri neden meşgul oldukları ve zorlayıcı görevleri arasında güçlendirmemiz gerektiğine, okul yönetimi ile bireylerin güçlenmeleri için kullanabilecekleri stratejileri ve yetki verme sürecini engelleyebilecek olası kısıtlamaları incelediklerini görüyoruz. Bunun, öğretmenin rolü üzerinde bir paradigma kaymasının bulunduğu 21. yüz yılda kullanılmak üzere güçlenmenin ve stratejilerin önemi açıktır (Kimwarey, vd. 2014).

Diğer örgütlerden farklı özelliklere sahip olan okul ortamında çalışan iş görenler olarak öğretmenlerin; güdülenmiş, üretken, istekli olmaları, beklentilerine uygun bir örgüt ortamında bulunmaları, onların daha verimli çalışmalarını sağlayabilir (Fişek, 1971: 180). Karar vermenin özelliği sorun çözme basamaklarında etkin kullanılıyor olmasıdır (Şişman, 2013). Bu basamaklarda tüm paydaşların rolü olmalıdır. Özellikle öğretmen işi yapan kişi olduğu için kararlara aktif katılmalıdır (Kaygısız, 2012). Öğretmenin karara aktif katılımını destekleyecek kişi okul yöneticisidir (Yılmaz ve Babaođlan, 2012).

Eğitim, bireylerin genel bilgi edinmeleri için kademeli bir süreçtir: Öğretmenlerden günlük deneyimlerinde akıl yürütme ve yargılama yetkileri geliştirmelerini sağlayacak beceriler ve bilgiler. Bireysel sorumluluk ve ekonomik refah ile yakından ilintili belirli toplumsal yaşama şekillerinin hazırlanması ve meşrulaştırılması ayrılmaz bir unsurdur. Farklı insan kapasitelerinin farkına varılmasına katkıda bulunur, yetkinliklerin geliştirilmesini teşvik eder, yetenekler ve insan olma neyin anlamını genişletir (Kimwarey, vd. 2014). İş doyumunu olumsuz etkilen birçok faktör ülkemiz eğitim sistemi içinde mevcuttur. Tam olarak öğrenci merkezli olmayan kapalı örgütsel bir yapı, terfi işlemlerinin iş başarısı dışında başka faktörlere bağlı olması ve ücret politikalarındaki hataların bir sonucu olarak nitelikli ve niteliksiz çalışan personel ayırımının yapılamaması iş doyumсуuzluđunu artırmaktadır (Koç, 1998: 8). Bu algıların bir sonucu olarak, kuruluşlar genç personelle çalışırken potansiyel sorunları hafifletmek için girişimler ve programlar geliştirir. Ancak bu çabalar ne kadar etkili? Aslında, doğru konulara mı yöneliyorlar? Muhtemelen, bu işyeri gerginliği aslında çeşitli faktörlerin bir sonucudur ve yanlışlıkla nesiller arasındaki farklılıklara atfedilmiştir. Birçok çatışma, çeşitli yaşam aşamaları, kariyer aşamaları veya iş düzeylerinin bir ürünü olabilir. Örneđin, çocuklu çalışanlar, aile dostu yaklaşımlar daha fazla değer katabilir (SHRM, 2016). Bu durumda eğitim, ekonomik, sosyal, siyasi ve kültürel alanlarda hak iddia edebilecek ve topluluğa tam olarak katılabilen bir güçlendirme süreci olmalıdır. Bununla birlikte bunun farkına varılması için, öğretmenin rolü gözardı edilemez, çünkü öğrencinin öğrenmesini başlıca katkıda bulunan kişi, sonuçlarını yaygın olarak tanınması için yapar (Kimwarey, vd. 2014).

Eğitim sektörü belki de en yüksek motivasyon isteyen sektörlerdendir. Bu yönüyle karar verme ve iş doyumunu ilişkisi önemli hale gelmektedir. Karara katılım ile iş doyumunu arasında ilişki olduğuna dair bulgular bulunmaktadır. İletişimin en yoğun kullanıldığı ve çağımızın en önemli mesleklerinden biri olan öğretmenliğin iş doyumunu sorunu bilinmektedir. Bu soruna yönelik çözüm önerilerinin geliştirilmesi ve bu önerilerin uygulamaya geçirilmesi önemlidir. Bu araştırma bu yönüyle literatüre katkı sağlayacaktır.

Bu çalışmanın amacı ilkökul yönetici ve öğretmenlerinin karar verme stratejileri ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bu kapsamda araştırmanın problem cümlesi “İlkokul yönetici ve öğretmenlerinin karar verme stratejileri ile iş doyumları arasındaki ilişki var mıdır?” şeklinde belirlenmiştir. Bu amaç ile aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Yönetici ve öğretmenlerinin karar verme stratejileri ne düzeydedir?
2. Yönetici ve öğretmenlerin karar verme stratejileri;

- Cinsiyet,
- Medeni durum,
- Yaş,
- Mezuniyet,
- Kıdem ve
- Öğrenim durumuna göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?

3. Yönetici ve öğretmenlerin iş doyumları ne düzeydedir?

4. Yönetici ve öğretmenlerin iş doyumları;

- Cinsiyet,
- Medeni durum,
- Yaş,
- Mezuniyet,
- Kıdem ve
- Öğrenim durumuna göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?

5. Yönetici ve öğretmenlerin karar verme stratejileri ile iş doyumları arasındaki ilişki ne düzeydedir?

Karar Verme Kavramı

Karar verme süreci seçeneklerin değerlendirilmesidir. Bu seçenekler arasından uygun olanın belirlenmesidir. Her karardan önce durum tespiti

yapılmalıdır. “Karar vermek” problemin düşünülmesi, değerlendirilmesi, seçenekler arasında en uygun olanın belirlenmesidir (Tengilimoğlu, 2012). İnsanların günlük yaşamları da kararlarına bağlıdır. Karar verme süreci örgütsel yönetimde en önemli süreçlerden biri olarak değerlendirilmektedir (Şişman, 2013). Mevcut seçeneklerden mantıklı bir seçim yapmayı içine alan düşünce sürecine karar verme denilmektedir. İyi bir karar çıkarmaya çalışırken, bir kişi her seçeneğin pozitif ve negatif ağırlıklarını ve tüm alternatifleri göz önüne almalıdır. Etkili bir karar verme noktasında bir kişi her seçeneğin sonucunu da tahmin edebilmeli ve tüm bu maddelere dayanarak hangi seçeneğin o durum için en iyi olduğunu belirlemelidir. Karar, bir kişinin verilen koşullar / durum hakkında bir sonuca varması için bir tercihtir. Birinin ne yapması ya da yapması beklenmeyen davranış veya eylem dizisini temsil eder. Karar verme, bu nedenle iki veya daha fazla alternatif arasından birini seçmektir. Bu nedenle, bir seçim yapma aktivitesi içerir ve seçim bizim eylemimizi veya hareketsizliğimizi belirler (Keung, 2008).

Ilgar’a göre (2005) kararın doğruluğuna yönelik dikkat edilecek hususlar arasında şunlar sayılabilir:

1. Bilimsellik esasına dikkat edilmelidir.
2. Örgütsel amaçlar dikkate alınmalıdır.
3. Basit ve anlaşılır olmalıdır.
4. Hızlı karar verilmeli geciktirilmemelidir.
5. Hukuksallık ilkesi dikkate alınmalıdır.
6. Çalışanların düşündükleri dikkate alınmalıdır.

Okul tabanlı müfredat kararında ve insan kaynakları, finans ve stratejik yönetimi içeren yönetsel kararlarda. Bulgular, Hong Kong’daki yardımlaşmış ortaöğretim okullarındaki öğretmenlerin mesleki bilgilerini sınıf öğrenme hedeflerini belirlemek ve diğer kararlar almaktan çok öğretim alanındaki öğretim materyallerini seçmek veya tasarlamak için daha çok kullanmaya davet ettiğini ortaya koymaktadır. Bu, karar verme sürecine katılmak için güçlü bir istekte bulunduğu ve gerçek katılımlarının diğer alanlardan daha fazla olduğu ve bu sayede en düşük düzeyde karar vermenin yapıldığı bir alandır (Keung, 2008). Aşağıdaki unsurlar yukarıda belirtilen tanımlardan türetilir:

1. Karar verme, bir seçim sürecidir ve en iyi alternatifi seçmekle ilgilidir.
2. Alınan karar, örgütsel hedeflere ulaşmayı amaçlamaktadır.
3. Mevcut olası en iyi alternatifi bulmak için mevcut alternatiflerin ayrıntılı bir şekilde incelenmesi ile ilgilidir.
4. Karar verme, zihinsel bir süreçtir. Sürekli düşünülmüş düşüncenin ana hatları budur.
5. Taahhüt yol açar. Taahhüt, kararın doğasına, kısa veya uzun vadeli bağlıdır.

Öğretmenlerin karar alma sürecine katılım biçimlerinin tamamı karar verme özgürlüğünün bir koşulu oluşturmuştur. Bu; öğretim, müfredat ve yönetsel karar alanları için de geçerlidir. Okul müdürleri okul temelli yönetim politikasını uygulamaya kararlıysa neden öğretmenlerin kendilerini karar verme aşamasında yapmak istediklerinden daha az katıldıklarını algıladıklarını bilmeleri gerekir. (Keung, 2008). Öğretmenlerin ‘okul yönetimine katılım seviyeleri, örgütsel vatandaşlık davranışları ve öğretmenlerin okul yönetimine katılımı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki düzeyini belirlemek için yapılan araştırma, aşağıdaki bulguları ortaya koymuştur. Araştırmada elde edilen veriler, erkek öğretmenlerin “okul idaresine katılım konusundaki görüşlerinin daha üst düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu bulgu Cengiz’in bulgularına paraleldir (2011).

Okul yöneticisi karar alma adımlarını dikkatle uygulamalıdır (Balcı ve Aydın, 2001). Öğretmenlerin karar katılmalarının sağlanması kurumsal saygı görmeleriyle ilişkilidir. Bu durum iş doyumuyla da bağlantılıdır. Çalışanların yaklaşık üçte ikisi (% 67) takdir görmek istediğini belirtmiştir. Bu, yön iş tatmini açısından çok önemlidir. Çalışanların yüzde yetmişi, çalışanlarının örgütlerinde verilen saygı düzeyinden tatmin olmuştur. Kurum çapında saygı kurumsal kültüre dâhil edilebilir. Farklılıkları kabul ederken ve kabul ederken ortak zemin aramak gibi tekniklerle başlanabilir (SHRM, 2016).

Etkin bir okul yöneticisi herkesin karara katılmasını teşvik edici rol üstlenir (Balcı, 2006). Çalışanların yüzde ellisi çalışanlar ve üst düzey yöneticiler arasındaki güvenin iş tatmini için çok önemli olduğunu ve bu durumun iş tatmini için beşinci katkı yaparak geçen yıla göre üç alan bıraktığını bildirmiştir. Halen kişinin işinde beceri ve yeteneği kullanması, fırsat

ile bağlantılıdır. Çalışanlarının ve üst düzey yöneticilerinin kabaca beşte dördü (% 62) kuruluşlarındaki güvenden memnun kaldığını belirtmişlerdir. Çalışanlar ve üst yönetim arasında güven eksikliği olan organizasyonlar sıklıkla olumsuz çalışma koşulları geliştirilir. Yönetim, çalışanlarını desteklemiyorsa şüphe ortaya çıkabilir ve bu da verimli bir iş gücünden daha az sonuç doğurabilir. Kapsamlı çalışanlar kaldıraç kazanmak için bilgileri durdurmalı veya diğer taktikler kullanılmalıdır (SHRM, 2016). Hesap verebilirlik açısından güven önemlidir. Eğitim verilerini karar vermede diğer verilerle birlikte kullanmak gereklidir. Veriye dayalı karar vermek için yeni yapılanmalara gidilmiştir. Buna bağlı olarak veri dağıtım sistemlerine veya Eğitimde Yönetim Bilgisi Sistemlerine (MIS) olan ilgi artmıştır. Ancak yöneticiler veri ve bilgi sistemlerini oluşturmak için acele etmeden önce, eğitim sistemindeki bilgi sistemleri hakkında mevcut bilgi birikimini, iş ve örgüt araştırmalarının bilişim sistemleri hakkında zaten bildikleri şeylerin ışığında dikkatlerini toplamalıdır (Breiter ve Light, 2006).

İş Doyumu Kavramı

Öğretmenlerin iş doyumlarına zarar veren ve onların örgütsel vatandaşlık davranışlarını göstermelerine engel olan, böylece hem işgörenlerin iyi halleri hem de okulun genel olarak performansı üzerinde olumsuz etkilerde bulunan olumsuz duygularla mücadele edilmesi gerekmektedir (Karakuş, 2008: 2). Bu çalışma, karar verme katılımı ile duygulanım sonuçları arasındaki ilişkiler hakkındaki bilgimizi genişletmektedir. Ayrıca, okullarda karar vermede kimlerin yer alacağına karar vermenin dinamiklerini ve karmaşıklıklarını anlamak isteyen yöneticiler ve araştırmacılar için şimdiki ve gelecekteki endişeleri de ortaya koyabilir. Profesyonel olarak öğretmenler, istihdam edildiği organizasyonlarda karar alma süreçlerine katılmak istemektedirler. İş doyumunu artırmak amacıyla olduğu gibi katılımı teşvik etmek de yöneticilerin çıkarına olmalıdır (Keung, 2008). İş doyum kavramı literatür incelendiğinde iş tatmini olarak da kullanılmıştır. Araştırmada iş doyum kavramı olarak kullanılmıştır.

İşgörenin ulaştığı bu haz duygusu ne oranda yüksek ise işinden sağladığı doyum da o derece yüksek olur. Diğer yandan doyumsuzluk çalışanın, örgütün ödül politikası veya örgütsel gelişme düzeyinden hoşnut olmadığını işaretidir. İşgörenin yoksun bırakılma duyguları veya yetersiz ödül ve özendirme politikasının doyumsuzluk yaratacağı ve iş

örgütünü değiştirme eğilimlerini güçlendireceğine dikkat çekilmektedir (Balay, 2000: 135-136). İş doyumunu, çalışanın işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu mutluluk ya da ulaştığı duygusal doyum olarak ifade edilmektedir (Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001: 8). Bir başka tanıma göre, iş doyumunu işten elde edilen maddi çıkarlarla ve çalışanın iş arkadaşları ile beraberce zevk aldıkları bir işi yaparak bir eser meydana getirmesiyle oluşan mutluluk demektir (Akıncı, 2002: 2). İş Doyumu, İşgörenin işin boyutlarına ilişkin istekleri ile bunların işinde kazandırılması derecesine ilişkin algılamaları arasındaki farkın bir işlevi olan duygusal tepkidir (Balcı, 2006: 5). Tengilimoğlu (2005: 27)'na göre de "iş doyumunu, çalışanların iş ve çalışma ortamından bekledikleri ile algıladıkları arasındaki farktır.

İş doyumunu ve güdüleme kavramları birbiriyle ilişkilidir. Acıktığımız zaman yiyecek, susadığımız zaman su aramamız, dumandan boğulmamak için açık havaya çıkmamız, başarılı olmak için çalışmamız, belli bir hedefe yönelik maksatlı davranışlar olup güdüleme konusunun incelenme alanı içine girer (Balcı, 2006: 33). İyi bir lider, aynı zamanda iyi motive eder (Önen ve Tüzün, 2005: 132).

İş doyumunu, işgörenin halen sahip olduğu iş rolüne dönük duygusal yönelimi veya onun, işine karşı gösterdiği duygusal bir tepki olarak tanımlanmaktadır. Bir başka tanıma göre iş doyumunu, işgörenin işini veya iş yaşamını değerlendirmesi sonucu ulaştığı haz duygusudur. İşgörenin ulaştığı bu haz duygusu ne oranda yüksek ise işinden sağladığı doyum da o derece yüksek olur (Balay, 2000: 138). Çalışanların iş memnuniyetini etkileyen unsurların neler olduğuna ilişkin yapılan araştırmada çalışanların % 46'sı özerklik ve bağımsızlığın iş tatminine önemli katkıda bulunduğu yönünde görüş bildirmişlerdir.

Bireyin içinde yaşadığı sosyal ve kültürel ortam incelendiğinde çok sayıda duygu ve değer yargılarının etkisinde olduğu anlaşılır. Bu açıdan ele alındığında tatmin sağlayan alanlar sayılamayacak kadar çoktur (Çalışkan, 2005: 1). Hayata belli bir yapıya ve birtakım potansiyellere sahip olarak geliriz. Bunlar kalıtımla tayin edilir. Hayata gelen organizma, bir çevre içine girer. Yaşamayı ve gelişmeyi başarısı ve başarısızlığı bu çevre içinde olacaktır. Bu organizmaya bir hayat ve bu hayatı sürdürebilecek yetenekler verilmiştir ancak bunu sürdürülebilmesi için gerekli olan "şeyler" çevredir.

Kendisine verilmiş olan yetenekleri ve güçleri kullanarak bu “şeyleri” elde edilebilir. İhtiyacı olduğu oksijen yiyecek ve içecek çevrededir, kendisini koruması gerekecek tehlikeler de çevrededir. Çevre statik değildir, devamlı olarak değişmektedir ve bu değişmelere uyum sağlama zorunluluğu vardır. Organizma bütün bunlarla baş edebilmesini sağlayacak birtakım özelliklere sahiptir. Bunlarda belli başlısı, hareket edebilme ve bu hareketi ihtiyaç duyduğu hedefe doğru yöneltebilme yeteneğidir (Balci, 2006: 33).

Dünya birbirleriyle ilişkisi olan parçalardan oluşur. Her bir parçanın kendine özgü amacı ve hedefi vardır. Yaşamda hiçbir şey başka bir şeyi tek yönde etkilemez. Mutlaka karşılıklı bir etkileşim vardır (Türkmen, 2011: 28). Çalışma ortamının çalışanların iş tatmini üzerinde olumlu etkisi vardır. Kötü çalışma koşulları, çalışanların yeteneklerini tasvir etmelerini ve tam potansiyel elde etmelerini sınırlar, bu nedenle işletmelerin iyi bir çalışma ortamının önemini fark etmesi şarttır. Bu araştırma çalışanların iş tatmini için iyi bir çalışma ortamının önemi hakkında sonuçların farkında olmasını sağladığı için toplumun refah düzeyine katkıda bulunur. Çalışma, çalışanlarının motivasyon ve bağlılık düzeylerini artırmak için kuruluşlarında daha ciddi çalışma ortamı olarak işletmelerin gelecek performansını etkiliyor. Bu şekilde işgücü daha iyi sonuçlar elde edebilir. Aynı zamanda, kuruluş çalışanlarının performanslarının düşmesine neden olacak yük veya baskı olmadan rahat ve özgür bir ortamda çalışma kolaylığı sağlar. (Maulabakhsha, 2015).

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada ilişki tarama modeli kullanılmıştır. Bu çalışmanın amacı ilköğretim yöneticisi ve öğretmenlerinin karar stratejileri ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Karasar (2006)'a göre ilişki tarama modelleri, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir.

Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evreni 2015–2016 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Sultanbeyli ilçesinde bulunan ilköğretimde çalışan yöneticisi ve öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu evren içinden maksimum çeşitlilik, örneklemi göz önüne alınarak okullara gidilip yöneticisi ve öğretmenlere bizzat uygulanmıştır. 250 kişiye ölçek uygulanmıştır. Bu anketlerden

16'sında kodlama hatası olduğundan geçersiz sayılmış, 20 tanesi ise geri dönmediğinden dolayı geçersiz sayılmıştır. Analizler 214 kişi üzerinden yapılmıştır. Araştırmanın örnekleme ilişkin frekans ve yüzde değerleri Tablo 1.'de verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmanın Örnekleme İlişkin Frekans ve Yüzde Değerleri

	Gruplar	f	%
Cinsiyet	Kadın	125	58,4
	Erkek	89	41,6
	Toplam	214	100,0
	29 yaş ve altı	86	40,2
Yaş	30-40 yaş	96	44,9
	41 yaş ve üzeri	32	15,0
	Toplam	214	100,0
	Evli	141	65,9
Medeni durum	Bekâr	73	34,1
	Toplam	214	100,0
	Lisans	190	88,8
Öğrenim	Lisans Üstü	24	11,2
	Toplam	214	100,0
	Öğretmen	196	91,6
Unvan	Yönetici	18	8,4
	Toplam	214	100,0
	1-5 yıl	81	37,9
Görev	6-10 yıl	83	38,8
	11 yıl ve üzeri	50	23,4
	Toplam	214	100,0

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak amacıyla “Kişisel Bilgi Formu” “Minnesota İş Doyum Ölçeği” ile “Karar Stratejileri Ölçeği” kullanılmıştır.

Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından oluşturulan ve örneklem grubunun demografik özelliklerinin yer aldığı yöneticiler ve öğretmenler için hazırlanmış

anketten oluşmaktadır. İlkokul yöneticileri ve öğretmenleri hakkında bilgi toplamak amacıyla geliştirilen kişisel bilgi formunda öğretmen ve yöneticinin cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim düzeyi, okuldaki görev türü, MEB'deki görev süresiyle ilgili sorular bulunmaktadır.

Minnesota İş Doyum Ölçeği

Bu araştırmada ilkökul yöneticileri ve öğretmenleri iş tatminlerini ölçmek amacıyla (Minnesota Satisfaction Questionnaire) Minnesota İş Doyumu Ölçeği'nin kısa formu kullanılmıştır. R.V Davis, D.J. Weiss, G.W England, L.H. Lofquist (1967) Minnesota Tatmin Ölçeği'nin uzun formundan (100 madde) iç ve dış faktörlerinden oluşan tatmin durumları ile ilgili maddeleri birleştirerek 20 madde halinde bir ölçek geliştirmişlerdir. Ölçeğin Türkiye'deki adaptasyon çalışmasını Hacettepe Üniversitesinden Deniz ve Güliz Gökçora (1985) yapmışlar, ölçeği İngilizce formundan Türkçeye çevirmişlerdir. Geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış, Cronbach Alpha değeri .77 olarak bulunmuştur. Bu çeviri başka dilbilimciler tarafından da kontrol edilerek, uygulanması uygun görülmüştür. Ölçeğin 12 maddesi içsel faktörlere bağlı iş doyumunu ölçmekte, 8 maddesi de dışsal faktörlere bağlı iş doyumunu ölçmektedir.

İç Faktörler

1. Faaliyet (meşguliyet): Her zaman meşgul olması
2. Serbestlik: Yalnız başına çalışma şansı
3. Değişiklik: Zaman zaman değişik şeyler yapabilme
4. Sosyal statü: Toplumda saygın bir kişi olma şansı
7. Ahlaki Değerler (Vicdan): Vicdani bir sorumluluk taşıma
9. Kendi kendine bir şeyler yapabilme: Diğer insanlara yardım edebilme şansı
10. Otorite: Diğer insanlara ne yapacaklarını söyleme şansı
11. Yeteneklerini Kullanma: Yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabilme şansı
15. Sorumluluk: Alınan kararları uygulama şansı
18. Tanınma: Bir meslekte çalışanların iyi bir iş yapması sonucu takdir edilmesi
19. Başarı: Yaptığı iş karşılığında duyulan başarı hissi
20. Yaratıcılık: Kendi yöntemlerini kullanma şansı

Dış Faktörler

5. Yönetici İnsan İlişkileri: Yönetici ve çalışanların uyum içinde olmaları
6. Yönetici ve Teknik: Yöneticilerin karar vermedeki yeteneği
8. Güvence: Mesleğin güvenli bir gelecek sağlaması
12. Şirket Politikası ve Pratiği: Şirket politikasının pratikteki uygulaması
13. Ücret: İş karşılığında yapılan ödemeler
14. İlerleme: Mesleğinde ilerleme şansı
16. Çalışma Şartları: Çalışma şartlarının uygunluğu
17. Çalışma Arkadaşları: Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları

Karar Stratejileri Ölçeği

Karar Stratejileri Ölçeği, Kuzgun (1992) tarafından, bireylerin karar verme stillerini belirlemeye yönelik olarak geliştirilmiştir. Ölçeğin faktör analizi çalışmaları sonucunda içtepkisel, mantıklı, bağımsız karar verme ve kararsızlık olmak üzere dört faktör belirlenmiştir. Karar Stratejileri Ölçeği, birbirinden bağımsız karar stratejilerini ölçen dört alt ölçekten oluşmaktadır. Bu alt ölçeklerin adları ve özellikleri şunlardır:

1. İçtepkisel

Seçenekler üzerinde yeterince düşünmeden, içten geldiği gibi karar verme.

2. Mantıklı

Karar verirken seçenekler hakkında bilgi toplama, seçenekleri dikkatle inceleme ve her birinin olumlu ve olumsuz yanlarını değerlendirme.

3. Bağımlı

Karar verirken başkalarının önerilerine önem verme, başkalarının doğruyu bileceğine inanma.

4. Kararsız

Verdiği kararları sık sık değiştirme isteği ve hiçbir karardan hoşnut olmama

Karar Stratejileri Ölçeği, her bir alt ölçekte 10 madde olmak üzere toplam 40 maddeden oluşan dört seçeneqli bir derecelendirme ölçeğidir.

Karar Stratejileri Ölçeğindeki sorulara kişi A) Hiçbir zaman, B) Ara sıra, C) Sıklıkla ve D) Her zaman yanıtlarını verebilir. Puanlama işleminde A yanıtına 1, B'ye 2, C'ye 3 ve D'ye 4 puan verilecektir.

Ölçekte bağımlı karar biçimini ölçen 10, 19, 22, 25, 30 ve 31. maddeler tersinden puanlanacaktır. Her bir alt ölçekten alınan puan maksimum 40,

minimum 10 olmaktadır. Bir alt ölçekten alınan puanın yüksek oluşu, bireyin o alt ölçeği ilgilendiren karar stratejisini sıklıkla kullandığını gösterir.

Verilerin Toplanması

2015–2016 öğretim yılında örneklem belirlendikten ve araştırma için gerekli izinler yasal yollarla alındıktan sonra belirlenen okullara gidilip okul müdürleriyle araştırma konusunda konuşulmuş ve gerekli bilgilendirme yapılmıştır. İstanbul İli Sultanbeyli ilçesindeki ilkokullarda çalışan yönetici ve öğretmenlere örneklem sayısınınca çoğaltılıp dağıtılmış ve bizzat uygulanmıştır. Uygulama yaklaşık 25-30 dakika sürmüştür.

Verilerin Çözülmesi

Elde edilen veriler SPSS 22:0 paket programında analiz edilmiş, demografik bilgilerin frekans dağılımı çıkarılmış, dağılımın normal olması için anlamlı birleştirmeler yapılmış, normal dağılım gösteren veriler için parametrik tekniklerden Bağımsız t Testi- ve Anova; normal dağılım göstermeyen veriler içinse Mann Whitney U testi uygulanmıştır. İlişkisel analiz için ise Pearson testleri ile analiz edilmiştir.

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde ölçeklerin aritmetik ortalaması, farklılaşma analizleri ve ilişkisel analizler verilmiştir.

1. Yönetici ve Öğretmenlerin Karar Verme Stratejileri

Karar verme stratejileri ölçeğinin toplam puanlar ve tüm alt boyutların aritmetik ortalama, standart sapma değerleri Tablo 2. de verilmiştir.

Tablo 2. Karar Verme Stratejileri Ölçeğinin Toplam Puanlar ve Tüm Alt Boyutların Aritmetik Ortalama, Standart Sapma Değerleri

Boyut	N	\bar{X}	Ss
Mantıklı	214	27,50	4,680
İçtepkisel	214	21,27	4,544
Bağımlı	214	22,60	3,204
Kararsızlık	214	19,15	5,242

Tablo 2.'de görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan yönetici ve öğretmenlerin karar verme stratejileri ölçeğinin mantıksal karar verme alt boyutu puanlarının ($\bar{X}=27,50$, $ss=4,680$) olduğu, iç tepkisel karar verme alt boyutu puanlarının ($\bar{X}=21,27$, $ss=4,544$) olduğu, bağımlı karar verme alt boyutu puanlarının ($\bar{X}=22,60$, $ss=3,204$) olduğu, kararsızlık alt boyutu puanlarının ($\bar{X}=19,15$, $ss=5,242$) olduğu görülmüştür. Bu durumda yönetici ve öğretmenlerin en yüksek oranda kullandıkları karar verme stratejisinin mantıklı karar verme olduğu tespit edilmiştir. Düşük oranda ise kararsızlık yaşamaktadırlar.

1.1.Yönetici ve öğretmenlerin cinsiyetlerine göre karar verme stratejileri

Karar verme stratejileri ölçeği puanlarının yönetici ve öğretmenlerin cinsiyetlerine göre t testi sonuçları Tablo 3.'de verilmiştir.

Tablo 3. Karar Verme Stratejileri Ölçeği Puanlarının Yönetici ve Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre t Testi Sonuçları

Puan	Cinsiyet	N	\bar{x}	SS	sh_x	t Testi		
						t	sd	p
Mantıklı	Kadın	125	27,42	4,773	,427	-,298	212	,766
	Erkek	89	27,62	4,571	,485			
İçtepkisel	Kadın	125	21,14	4,534	,406	-,484	212	,629
	Erkek	89	21,45	4,578	,485			
Bağımlı	Kadın	125	22,33	3,350	,300	-1,491	212	,137
	Erkek	89	22,99	2,964	,314			
Kararsızlık	Kadın	125	18,88	5,103	,456	-,906	212	,366
	Erkek	89	19,54	5,438	,576			

Tablo 3. incelendiğinde örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin karar verme stratejileri ölçeği puanlarında cinsiyet değişkeni açısından değerlendirilmesi için bağımsız grup t testi yapılmıştır. Test sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

1.2. Yönetici ve öğretmenlerin yaşlarına göre karar verme stratejileri

Karar verme stratejileri ölçeği puanlarının yönetici ve öğretmenlerin yaşlarına göre Anova testi sonuçları Tablo 4.'de verilmiştir.

Tablo 4. Karar Verme Stratejileri Ölçeği Puanlarının Yönetici ve Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Anova Testi Sonuçları

f , \bar{x} ve s Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Yaş	N	\bar{x}	ss	Var. K.	KT	Sd	KO	F	P
Mantıklı	29 yaş ve altı	86	27,42	4,600	G. Arası	38,565	2	19,283	,879	,417
	30-40 yaş	96	27,88	4,815	G. İçi	4626,930	211	21,929		
	41 yaş ve üzeri	32	26,63	4,492	Toplam	4665,495	213			
	Toplam	214	27,50	4,680		38,565	2	19,283		
İçtepkisel	29 yaş ve altı	86	21,24	4,906	G. Arası	78,044	2	39,022	1,906	,151
	30-40 yaş	0	21,74	4,133	G. İçi	4320,237	211	20,475		
	41 yaş ve üzeri	32	19,94	4,586	Toplam	4398,280	213			
	Toplam	214	21,27	4,544						
Bağımlı	29 yaş ve altı	86	22,09	3,408	G. Arası	39,264	2	19,632	1,928	,148
	30-40 yaş	96	22,88	3,150	G. İçi	2147,975	211	10,180		
	41 yaş ve üzeri	32	23,16	2,653	Toplam	2187,238	213			
	Toplam	214	22,60	3,204						
Kararsızlık	29 yaş ve altı	86	19,37	5,298	G. Arası	200,912	2	100,456	3,750	,025
	30-40 yaş	96	19,72	5,401	G. İçi	5652,999	211	26,791		
	41 yaş ve üzeri	32	16,88	3,998	Toplam	5853,911	213			
	Toplam	214	19,15	5,242						

Tablo 4. incelendiğinde, örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin karar verme stratejileri ölçeği puanlarında yaş değişkeni açısından değerlendirilmesi için tek yönlü varyans analizi Anova testi yapılmıştır. Test sonucunda gruplar arasında kararsızlık alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunurken diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Kararsızlık alt boyutunda farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere Scheffe testi uygulanmış, test sonuçları Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5: Karasızlık Alt Boyutu Puanlarına İlişkin Scheffe Testi Sonuçları

Boyut	Yaş (i)	Yaş (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
Karasızlık	29 yaş ve altı	30-40 yaş 41 yaş ve üzeri	-,347 2,497	,769 1,072	,903 ,069
	30-40 yaş	29 yaş ve altı 41 yaş ve üzeri	,347 2,844*	,769 1,057	,903 ,028
	41 yaş ve üzeri	29 yaş ve altı 30-40 yaş	-2,497 -2,844*	1,072 1,057	,069 ,028

Tablo 5.'de görüldüğü üzere karasızlık alt boyutu puanlarının yaş değişkenine göre Scheffe testi sonucunda, söz konusu farklılığın 30-40 yaş arasındaki grupla 41 yaş ve zeri grup arasında olduğu görülmüştür. 30-40 yaş arasındaki grup en yüksek kararsızlık yaşamaktadır. En düşük kararsızlık ise 41 yaş ve üzeri olan grupta görülmüştür. Bu durum tecrübeli öğretmenlerin karasızlıkları az yansıttığı şeklinde yorumlanabilir.

1.3. Yönetici ve öğretmenlerin medeni durumlarına göre karar verme stratejileri

Karar verme stratejileri ölçeği puanlarının yönetici ve öğretmenlerin medeni durumlarına göre t testi sonuçları Tablo 6.'da verilmiştir.

Tablo 6. Karar Verme Stratejileri Ölçeği Puanlarının Yönetici ve Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre t Testi Sonuçları

Puan	Medeni Durum	N	\bar{x}	ss	$Sh_{\bar{x}}$	t Testi		
						t	Sd	p
Mantıklı	Evli	141	27,85	4,553	,383	1,509	212	,133
	Bekâr	73	26,84	4,879	,571			
İçtepkisel	Evli	141	21,37	4,619	,389	,437	212	,663
	Bekâr	73	21,08	4,421	,517			
Bağımlı	Evli	141	22,89	3,159	,266	1,856	212	,065
	Bekâr	73	22,04	3,238	,379			
Karasızlık	Evli	141	19,54	5,602	,472	1,497	212	,136
	Bekâr	73	18,41	4,409	,516			

Tablo 6. incelendiğinde örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin karar verme stratejileri ölçeği puanlarında medeni durum değişkeni açısından değerlendirilmesi için bağımsız grup t testi yapılmıştır. Test sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

1.4. Yönetici ve öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre karar verme stratejileri

Karar verme stratejileri ölçeği puanlarının yönetici ve öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 7.' de verilmiştir.

Tablo 7. Karar Verme Stratejileri Ölçeği Puanlarının Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Puan	Öğrenim	N	$\bar{x}_{sıra}$	$\sum sıra$	U	z	p
Mantıklı	Lisans	190	107,84	20489,50	2215,500	-,226	,821
	Lisans	24	104,81	2515,50			
	Üstü						
	Toplam	214					
İçtepkisel	Lisans	190	108,77	20666,50	2038,500	-,847	,397
	Lisans	24	97,44	2338,50			
	Üstü						
	Toplam	214					
Bağımlı	Lisans	190	105,19	19987,00	1842,000	-1,541	,123
	Lisans	24	125,75	3018,00			
	Üstü						
	Toplam	214					
Karasızlık	Lisans	190	108,34	20585,00	2120,000	-,561	,575
	Lisans	24	100,83	2420,00			
	Üstü						
	Toplam	214					

Tablo 7. İncelendiğinde, örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin karar verme stratejileri ölçeği puanlarında öğrenim değişkeni açısından değerlendirilmesi için Mann Whitney U testi yapılmıştır. Test sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

1.5. Yönetici ve öğretmenlerin unvanlarına göre karar verme stratejileri

Karar verme stratejileri ölçeği puanlarının yönetici ve öğretmenlerin unvanlarına göre Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 8.'de verilmiştir.

Tablo 8. Karar Verme Stratejileri Ölçeği Puanlarının Yönetici ve Öğretmenlerin Unvanlarına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Puan	Unvanları	N	$\bar{x}_{sıra}$	$\sum_{sıra}$	U	z	p
Mantıklı	Öğretmen	196	108,92	21349,00	1485,000	-1,113	,266
	Yönetici	18	92,00	1656,00			
	Toplam	214					
İçtepkisel	Öğretmen	196	109,64	21489,00	1345,000	-1,671	,095
	Yönetici	18	84,22	1516,00			
	Toplam	214					
Bağımlı	Öğretmen	196	107,40	21051,00	1745,000	-,076	,939
	Yönetici	18	108,56	1954,00			
	Toplam	214					
Karasızlık	Öğretmen	196	108,47	21260,00	1574,000	-,757	,449
	Yönetici	18	96,94	1745,00			
	Toplam	214					

Tablo 8. incelendiğinde örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin karar verme stratejileri ölçeği puanlarında unvan değişkeni açısından değerlendirilmesi için Mann Whitney U testi yapılmıştır. Test sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

1.6. Yönetici ve öğretmenlerin kıdemlerine göre karar verme stratejileri

Karar verme stratejileri ölçeği puanlarının yönetici ve öğretmenlerin kıdemlerine göre t testi sonuçları Tablo 9.'da verilmiştir.

Tablo 9. Karar Verme Stratejileri Ölçeği Puanlarının Yönetici ve Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre t Testi Sonuçları

f, \bar{x} ve s Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Kıdem	N	\bar{x}	s	Var. K.	KT	Sd	KO	F	P
Mantıklı	1-5 yıl	81	26,99	4,471	G. Arası	36,901	2	18,451	,841	,433
	6-10 yıl	83	27,72	4,683	G. İçi	4628,594	211	21,936		
	11 yıl ve üzeri	50	27,98	5,012	Toplam	4665,495	213			
	Toplam	214	27,50	4,680						
İçtepkisel	1-5 yıl	81	20,10	4,435	G. Arası	287,835	2	143,918	7,388	,001
	6-10 yıl	83	22,69	4,523	G. İçi	4110,445	211	19,481		
	11 yıl ve üzeri	50	20,82	4,188	Toplam	4398,280	213			
	Toplam	214	21,27	4,544						
Bağımlı	1-5 yıl	81	22,37	3,367	G. Arası	19,582	2	9,791	,953	,387
	6-10 yıl	83	22,51	3,038	G. İçi	2167,656	211	10,273		
	11 yıl ve üzeri	50	23,14	3,207	Toplam	2187,238	213			
	Toplam	214	22,60	3,204						
Kararsızlık	1-5 yıl	81	18,78	5,155	G. Arası	167,413	2	83,707	3,106	,047
	6-10 yıl	83	20,20	5,578	G. İçi	5686,498	211	26,950		
	11 yıl ve üzeri	50	18,02	4,538	Toplam	5853,911	213			
	Toplam	214	19,15	5,242						

Tablo 9. incelendiğinde örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin karar verme stratejileri ölçeği puanlarında kıdem değişkeni açısından değerlendirilmesi için tek yönlü varyans analizi Anova testi yapılmıştır. Test sonucunda gruplar arasında iç tepkisel karar verme alt boyutu ile kararsızlık alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunurken, diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

İç tepkisel ve Kararsızlık alt boyutlarında farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere Scheffe testi uygulanmış, test sonuçları Tablo 10.'da verilmiştir.

Tablo 10. İç tepkisel ve Kararsızlık Alt Boyutları Puanlarına İlişkin Scheffe Testi Sonuçları

Boyut	Kıdem (i)	Kıdem (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
İçtepkisel	1-5 yıl	6-10 yıl	-2,588*	,689	,001
		11 yıl ve üzeri	-,721	,794	,662
	6-10 yıl	1-5 yıl	2,588*	,689	,001
		11 yıl ve üzeri	1,867	,790	,064
	11 yıl ve üzeri	1-5 yıl	,721	,794	,662
		6-10 yıl	-1,867	,790	,064
Kararsızlık	1-5 yıl	6-10 yıl	-1,427	,811	,215
		11 yıl ve üzeri	,758	,934	,720
	6-10 yıl	1-5 yıl	1,427	,811	,215
		11 yıl ve üzeri	2,185	,929	,045
	11 yıl ve üzeri	1-5 yıl	-,758	,934	,720
		6-10 yıl	-2,185	,929	,045

Tablo 10.'da görüldüğü üzere iç tepkisel ve kararsızlık alt boyutlarında puanların kıdem değişkenine göre Scheffe testi sonucunda söz konusu farklılığın iç tepkisel alt boyutunda 1-5 yıl kıdeme sahip olanlar ile 6-10 yıl kıdeme sahip olanlar arasında olduğu görülmüştür. 6-10 yıl kıdem sahip olanlar en yüksek oranda iç tepkisel karar vermektedirler. Kararsızlık alt boyutunda ise anlamlı farklılığın 6-10 yıl kıdeme sahip olanlar ile 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar arasında olduğu görülmüştür. 6-10 yıl kıdeme sahip olanlar en yüksek oranda kararsızlık yaşamaktadırlar. Diğer gruplar arasında ise anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

2. Yönetici ve Öğretmenlerin İş Doyumları

İş doyumunu ölçeğinin toplam puanlar ve alt boyutların aritmetik ortalama, standart sapma değerleri Tablo 11.'de verilmiştir.

Tablo 11. İş Doyumu Ölçeğinin Toplam Puanlar ve Alt Boyutların Aritmetik Ortalama, Standart Sapma Değerleri

Boyut	N	\bar{X}	Ss
İçsel Doyum	214	45,86	6,721
Dışsal Doyum	214	26,28	5,129
Toplam Ölçek	214	72,15	10,874

Tablo 11.'de de görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri ölçeğinin toplam puanların ($X=72,15$, $ss=10,874$) olduğu, içsel doyum alt boyutu puanlarının ($X=45,86$, $ss=6,721$) olduğu, dışsal doyum alt boyutu puanlarının ($X=26,28$, $ss=5,129$) olduğu görülmüştür.

2.1.Yönetici ve öğretmenlerin cinsiyetlerine göre iş doyumları

İş doyumunu ölçeği puanlarının yönetici ve öğretmenlerin cinsiyetlerine göre t testi sonuçları Tablo 12.'de verilmiştir.

Tablo 12. İş Doyumu Ölçeği Puanlarının Yönetici ve Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre t Testi Sonuçları

Puan	Cinsiyet	N	\bar{x}	ss	$Sh_{\bar{x}}$	t Testi		
						t	Sd	P
İçsel Doyum	Kadın	125	45,57	6,962	,622	-,755	212	,451
	Erkek	89	46,28	6,381	,676			
Dışsal Doyum	Kadın	125	26,00	5,126	,458	-,947	212	,344
	Erkek	89	26,67	5,136	,544			
Toplam İş Doyumu	Kadın	125	71,58	11,004	,984	-,914	212	,362
	Erkek	89	72,96	10,698	1,134			

Tablo 12. incelendiğinde örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunu ölçeği puanlarında cinsiyet değişkeni açısından değerlendirilmesi için bağımsız grup t testi yapılmıştır. Test sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

2.2.Yönetici ve öğretmenlerin yaşlarına göre iş doyumları

İş doyumunu ölçeği puanlarının yönetici ve öğretmenlerin yaşlarına göre Anova testi sonuçları Tablo 13.'te verilmiştir.

Tablo 13. İş Doyumu Ölçeği Puanlarının Yönetici ve Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Anova Testi Sonuçları

<i>f</i> , \bar{x} ve <i>s</i> Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Yaş	<i>N</i>	\bar{x}	<i>ss</i>	Var. K.	<i>KT</i>	<i>Sd</i>	<i>KO</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
İçsel Doyum	29 yaş ve altı	86	46,10	7,397	G. Arası	43,622	2	21,811	,481	,619
	30-40 yaş	96	45,40	6,046	G. İçi	9576,714	211	45,387		
	41 yaş ve üzeri	32	46,62	6,842	Toplam	9620,336	213			
	Toplam	214	45,86	6,720						
Dışsal Doyum	29 yaş ve altı	86	26,59	5,651	G. Arası	27,182	2	13,591	,514	,599
	30-40 yaş	96	25,89	4,656	G. İçi	5575,995	211	26,427		
	41 yaş ve üzeri	32	26,63	5,085	Toplam	5603,178	213			
	Toplam	214	26,28	5,129						
Toplam İş Doyumu	29 yaş ve altı	86	72,70	12,278	G. Arası	135,242	2	67,621	,570	,567
	30-40 yaş	96	71,29	9,640	G. İçi	25049,973	211	118,720		
	41 yaş ve üzeri	32	73,25	10,485	Toplam	25185,215	213			
	Toplam	214	72,15	10,874						

Tablo 13. incelendiğinde örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunu ölçeği puanlarında yaş değişkeni açısından değerlendirilmesi için tek yönlü varyans analizi Anova testi yapılmıştır. Test sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

2.3. Yönetici ve öğretmenlerin medeni durumlarına göre iş doyumları

İş doyumunu ölçeği puanlarının yönetici ve öğretmenlerin medeni durumlarına göre t testi sonuçları Tablo 14.'te gösterilmiştir.

Tablo 14. İş Doyumu Ölçeği Puanlarının Yönetici ve Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre t Testi Sonuçları

Puan	Medeni Durum	N	\bar{x}	ss	$Sh_{\bar{x}}$	t Testi		
						t	Sd	p
İçsel Doyum	Evli	141	45,36	6,147	,517	-1,518	212	,130
	Bekâr	73	46,83	7,661	,896			
Dışsal Doyum	Evli	141	25,96	4,831	,407	-1,282	212	,201
	Bekâr	73	26,90	5,643	,660			
Toplam İş Doyumu	Evli	141	71,33	9,960	,839	-1,544	212	,124
	Bekâr	73	73,74	12,369	1,448			

Tablo 14. incelendiğinde örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunu ölçeği puanlarında medeni durum değişkeni açısından değerlendirilmesi için bağımsız grup t testi yapılmıştır. Test sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

2.4. Yönetici ve öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre iş doyumları
İş doyumunu ölçeği puanlarının yönetici ve öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 15.'te verilmiştir.

Tablo 15. İş Doyumu Ölçeği Puanlarının Yönetici ve Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Puan	Öğrenim	N	$\bar{x}_{sıra}$	$\sum_{sıra}$	U	z	p
İçsel Doyum	Lisans	190	109,75	20853,00	1852,000	-1,499	,134
	Lisans Üstü	24	89,67	2152,00			
	Toplam	214					
Dışsal Doyum	Lisans	190	108,51	20616,00	2089,000	-,670	,503
	Lisans Üstü	24	99,54	2389,00			
	Toplam	214					
Toplam İş Doyumu	Lisans	190	109,35	20777,00	1928,000	-1,232	,218
	Lisans Üstü	24	92,83	2228,00			
	Toplam	214					

Tablo 15. incelendiğinde örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunu ölçeceği puanlarında öğrenim değişkeni açısından değerlendirilmesi için Mann Whitney U testi yapılmıştır. Test sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

2.5. Yönetici ve öğretmenlerin unvanlarına göre iş doyumları

İş doyumunu ölçeceği puanlarının yönetici ve öğretmenlerin unvanlarına göre Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 16.'da verilmiştir.

Tablo 16. İş Doyumu Ölçeği Puanlarının Yönetici ve Öğretmenlerin Unvanlarına Göre Mann Whitney U Testi Sonuçları

Puan	Unvan	N	$\bar{x}_{sıra}$	$\sum sıra$	U	z	p
İçsel Doyum	Öğretmen	196	107,42	21053,50	1747,500	-,066	,948
	Yönetici	18	108,42	1951,50			
	Toplam	214					
Dışsal Doyum	Öğretmen	196	107,37	21045,00	1739,000	-,100	,921
	Yönetici	18	108,89	1960,00			
	Toplam	214					
Toplam İş Doyumu	Öğretmen	196	107,39	21048,00	1742,000	-,088	,930
	Yönetici	18	108,72	1957,00			
	Toplam	214					

Tablo 16. incelendiğinde, örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunu ölçeceği puanlarında unvan değişkeni açısından değerlendirilmesi için Mann Whitney U testi yapılmıştır. Test sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

2.6. Yönetici ve öğretmenlerin kıdemlerine göre iş doyumları

İş doyumunu ölçeceği puanlarının yönetici ve öğretmenlerin kıdemlerine göre Anova testi sonuçları tablo 17.'de verilmiştir.

Tablo 17. İş Doyumu Ölçeği Puanlarının Yönetici ve Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Anova Testi Sonuçları

f, \bar{x} ve s Değerleri					ANOVA Sonuçları					
Puan	Kıdem	N	\bar{x}	ss	Var. K.	KT	Sd	KO	F	P
İçsel Doyum	1-5 yıl	81	45,91	7,445	G.Arası G. İçi Toplam	12,942	2	6,471	,142	,868
	6-10 yıl	83	45,60	6,297		9607,395	211	45,533		
	11 yıl ve üzeri	50	46,24	6,261		9620,336	213			
	Toplam	214	45,86	6,720						
Dışsal Doyum	1-5 yıl	81	26,89	5,523	G.Arası G. İçi Toplam	84,251	2	42,125	1,611	,202
	6-10 yıl	83	25,51	4,728		5518,927	211	26,156		
	11 yıl ve üzeri	50	26,58	5,043		5603,178	213			
	Toplam	214	26,28	5,129						
Toplam İş Doyumu	1-5 yıl	81	72,80	12,235	G.Arası G. İçi Toplam	146,971	2	73,486	,619	,539
	6-10 yıl	83	71,11	9,909		25038,244	211	118,665		
	11 yıl ve üzeri	50	72,82	10,113		25185,215	213			
	Toplam	214	72,15	10,874						

Tablo 17. incelendiğinde örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin iş doyumunu ölçeği puanlarında kıdem değişkeni açısından değerlendirilmesi için tek yönlü varyans analizi Anova testi yapılmıştır. Test sonucunda gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır.

3. Korelasyon Analizi Sonuçları

Karar verme stratejileri ölçeği ile iş doyumunu ölçeği arasındaki Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 18.'de verilmiştir.

Tablo 18. Karar Verme Stratejileri Ölçeği İle İş Doyumu Ölçeği Arasındaki Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

İŞ DOYUMU		KARAR VERME STRATEJİLERİ			
		Mantıklı	İç Tepkisel	Bağımlı	Karasızlık
İçsel Doyum	r	,092	,039	-,090	-,077
	p	,179	,572	,192	,263
	n	214	214	214	214
Dışsal Doyum	r	,117	,046	,007	,044
	p	,087	,499	,924	,524
	n	214	214	214	214
Toplam İş Doyumu	r	,112	,046	-,052	-,027
	p	,101	,504	,446	,696
	n	214	214	214	214

Tablo 18.'de de görüldüğü üzere karar verme stratejileri ile iş doyumu ölçeği arasındaki ilişkileri belirlemek üzere yapılan Pearson korelasyon analizi sonucunda içsel doyum, dışsal doyum ve toplam iş doyumu ile karar verme stratejileri ile arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı görülmüştür.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Eğitim, ekonomik, sosyal, siyasi ve kültürel alanlarda hak iddia edebilecek ve topluluğa tam olarak katılabilen bir güçlendirme süreci olmalıdır. Bununla birlikte bunun farkına varılması için öğretmenin rolü göz ardı edilemez çünkü öğrencinin öğrenmesini başlıca katkıda bulunan kişi, sonuçlarını yaygın olarak tanınması için yapar (Kimwarey, vd. 2014). Gürkan (2006) yaptığı araştırma sonucunda öğretmenlerin alınan kararlarda etkilerinin çok az olduğunu ifade etmiştir. Bilge (2008) ise öğretmen düşüncelerini tespit etmeye çalıştığı araştırma sonucunda karar katılım algılarının orta düzeyde olduğunu belirtmiştir. Karagöz (2009) ise öğretmenlerin karara katılımlarının düşük olduğunu bulgulamıştır. Yönetimsel kararlar yerine öğretimsel kararlara katılmayı tercih etmektedirler. Turgut

(2010) öğretmenlerin öğretimsel karar alma süreçlerine “Çoğu zaman”, yönetimsel karar alma süreçlerine ise “Ara sıra” düzeyinde katıldıklarını tespit etmiştir. Baştan (2014) da benzer bir bulgu bulmuştur.

Öğretmenlerin yönetimsel karar alanlarına katılımlarının öğretmenlerin dikkatini değiştirerek, enerjilerini boşaltarak ve/veya fiili öğretim sürelerini azaltarak, özellikle de bu taleplerin yerine geçmediği durumlarda öğretim programlarından etkilenebileceğini ortaya koyulmuştur. Müdürlerin ve öğretmenlerin tipik olarak üstlendiği sorumluluklar arasında karar verme vardır. Bununla birlikte, öğretim alanına katılımın iş yükünün tek tahmini olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgular öğretmenlerin daha önceden karar verme sorumluluğu istemediklerini ve daha yüksek bir iş yükü ile ilişkilendiklerini ortaya koymaktadır.

Öğretmenlerin okul yönetimi ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına katılım düzeyi ve okul yönetimine katılım ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Veriler, kadın öğretmenlerin görüşlerine kıyasla erkek öğretmenlerin görüşlerinin okul yönetimine katılım açısından daha yüksek olduğunu gösterdi. Öğretmenler yaşı ilerledikçe, okul yönetiminde daha fazla sesi olduklarına ve daha önemli roller oynadıklarına inanmışlardır.

Gürkan (2007) öğretmenlerin cinsiyetleri ve çalıştıkları okulların türleri karar almaya ilişkin algılarında farklılaşmaya yol açtığını tespit edilmiştir. Bu bulgudan farklı olarak Bilge (2008) ise cinsiyete göre farklılaşma olmadığını belirtmiştir. Yine Karagöz (2009) de bu şekilde cinsiyetin farklılaşmaya yol açmadığını tespit etmiştir. Turgut (2010) cinsiyet, branş, sendikalılık durumu ve mezun oldukları fakülte değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık bulgulamamıştır.

Yönetici ve öğretmenlerin karar verme stratejileri ölçeği puanlarının yaş değişkenine göre grupların aritmetik ortalamaları arasında kararsızlık alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunurken diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Söz konusu farklılığın 30-40 yaş arasındaki grupla 41 yaş ve üzeri grup arasında olduğu görülmüştür. 30-40 yaş arasındaki grup en yüksek kararsızlık yaşamaktadır. En düşük kararsızlık ise 41 yaş

ve üzeri olan grupta görülmüştür. Bu durum, tecrübeli öğretmenlerin kararsızlıkları az yansıttığı şeklinde yorumlanabilir. Bu bulguları destekler nitelikte Acet (2006) öğretmenlerin algılarında toplam hizmet süresinin, yaşlarının ve alanlarının etkili olmadığı tespit etmiştir. Yine Uygun Takmaz (2009) okuldaki öğretmen sayısının, öğrenim durumlarının ve yaşlarının okul müdürünün karar vermesine ilişkin öğretmen algısında farklılaşmaya yol açmamaktadır. Öğretmenlerin okul yönetimine katılım seviyeleri, örgütsel vatandaşlık davranışları ve öğretmenlerin okul yönetimine katılımı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki düzeyini belirlemek için yapılan araştırma, aşağıdaki bulguları ortaya koymuştur. Araştırmada elde edilen veriler, erkek öğretmenlerin okul idaresine katılım konusundaki görüşlerinin daha üst düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu bulgu Cengiz'in bulgularına paraleldir (2011). Erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre okul yönetiminde rol aldığı, kadın öğretmenlerin çoğunlukla arka planda kaldığı görülmektedir. Bunun nedeni, kadınların kültürel yapı nedeniyle okul yönetimine katılmamak ya da bürokratik faktörler ile ilgili olabilmelerine bağlı olmayabilir. Konuyu derinlemesine incelemek için daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır.

Yönetici ve öğretmenlerin karar verme stratejileri ölçeği puanlarının kıdem değişkenine göre grupların aritmetik ortalamaları arasında iç tepkisel karar verme alt boyutu ile kararsızlık alt boyutunda anlamlı bir farklılık bulunurken diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Söz konusu farklılığın iç tepkisel alt boyutunda 1-5 yıl kıdeme sahip olanlar ile 6-10 yıl kıdeme sahip olanlar arasında olduğu görülmüştür. 6-10 yıl kıdem sahip olanlar en yüksek oranda iç tepkisel karar vermektedirler. Kararsızlık alt boyutunda ise anlamlı farklılığın 6-10 yıl kıdeme sahip olanlar ile 11 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanlar arasında olduğu görülmüştür. 6-10 yıl kıdeme sahip olanlar en yüksek oranda kararsızlık yaşamaktadırlar. Diğer gruplar arasında ise anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bilge (2008) ise öğretmenlerin yaşlarının ve kıdemlerinin algılama farklılığına yol açtığını belirtmiştir. Karagöz (2009) meslek kıdemini aynı şekilde anlamlı farklılık gösterdiği, Turgut (2010) öğretmenlerin yaşının, hizmet süresinin, yönetim deneyiminin ve görev yapmakta oldukları okul türünün karara katılım düşüncelerinde anlamlı bir fark oluşturduğunu bulgulamıştır.

Eğitimcilerin çağdaş dünyanın, eğitim camiasının çağdaş ve dinamik taleplerine yeterince yanıt vermeleri, profesyonelce hareket etmeleri ve uzmanlıklarını gençlerin başarılı öğrenim sürecini garantilemek için kullanabilmeleri beklenmektedir. Bu nedenlerden ötürü, araştırmacılar öğretmenleri neden meşgul oldukları ve zorlayıcı görevleri arasında güçlendirmemiz gerektiğine, okul yönetimi ile bireylerin güçlenmeleri için kullanabilecekleri stratejileri ve yetki verme sürecini engelleyebilecek olası kısıtlamaları incelediklerini görüyoruz. Bunun, öğretmenin rolü üzerinde bir paradigma kaymasının bulunduğu 21. yüzyılda kullanılmak üzere güçlenmenin ve stratejilerin önemi açıktır (Kimwarey, vd. 2014).

Karar vermek, eğitim yönetiminin en önemli işlevlerinden biridir ve mevcut eğitim düzeneğinde okullarda daha fazla öğretmen yönetim rolleri üstlenmektedir. Bu nedenle öğretmenlerin ortaöğretim okullarındaki yöneticilik kararlarına katılımlarını değerlendirilmiştir. Araştırmanın özel hedefleri şunlardır: Öğretmenlerin orta öğretim okullarında karar alma süreçlerine katıldıkları alanları belirlemek, öğretmenlerin ortaöğretim okullarında karar vermeye katılım düzeylerini belirlemek. Bu çalışma kesitsel anket tasarımı ile yürütülmüştür. Veriler, 17 müdür 17 müdür yardımcısı, 51 bölüm başkan ve 51 sınıf öğretmeni örnekleminden toplanmıştır. Veri toplama araçları şunlardır: anketler ve mülakatlar. Bulgular, ortaokul öğretmenlerinin yönetim kararlarında yer aldığını ancak daha düşük seviyelerde olduğunu göstermektedir. Çalışma; müdürlerin, öğretmenlerin yöneticilik kararlarındaki ihtiyaçlarını değerlendirip belirlemelerini ve bu konularda daha fazla eğitimi kolaylaştırmalarını önermektedir.

Örnekleme oluşturan yönetici ve öğretmenlerin iş doyumu ölçeği puanlarının cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, unvan kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. İş doyumunu olumsuz etkilen birçok faktör eğitim sistemi içinde mevcuttur. Tam olarak öğrenci merkezli olmayan kapalı örgütsel bir yapı, terfi işlemlerinin iş başarısı dışında başka faktörlere bağlı olması ve ücret politikalarındaki hataların bir sonucu olarak nitelikli ve niteliksiz çalışan personel ayırımının yapılamaması iş doyumunu artırmaktadır (Koç, 1998: 8). Bu bulguya benzer şekilde Güney (2014) öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmada eğitim yönetici

ve öğretmenlerinin cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları ve mesleki kıdemlerinde gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

ÖNERİLER

1. Öğretmenlerin mesleki memnuniyet, taahhüt ve iş yükü algılamaları, karar alma süreçlerine katılım konusundaki algılamalarıyla ilişkilendirilmiştir. Sonuçlar, yöneticilik ve müfredat kararlarında yer almanın iş tatmini ile ilişkili olduğunu ve müfredat kararlarına katılımın taahhüt ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Bu bağlamda yönetsel kararlar alma, okul müfredatı tasarım ve uygulamalarına öğretmenler daha fazla katılabilir ve bu kapsamda söz verilebilir.

2. Öğretmenlerin yönetsel karar alanlarına katılımlarının öğretmenlerin dikkatini değiştirerek, enerjilerini boşaltarak, fiili öğretme sürelerini azaltarak, özellikle de bu taleplerin yerine geçmediği durumlarda öğretim programlarından etkilenebileceği ortaya koyulmuştur. Müdürlerin ve öğretmenlerin tipik olarak üstlendiği sorumluluklar arasında karar verme vardır.

3. Okullarda karar vermede kimlerin yer alacağına karar vermenin dinamiklerini ve karmaşıklıklarını anlamak isteyen araştırmacılar, bu kapsamda yöneticiler ve öğretmenlerle nitel çalışma ile yeni bir çalışma yapabilirler.

4. Çalışmanın bulguları ve sonuçlarına göre ek araştırmaya ihtiyaç olduğu açıktır. İlk olarak öğretmenlerin karar verme sürecindeki gerçek ve arzulanan katılım algılamalarındaki tutarsızlıkları nasıl azaltacaklarını daha iyi anlamak gerekir. Gelecekteki çalışmalar, öğretmenlerin karar vermeye katılımı konusunda ilkokullarda okul yönetimi iklimlerinin karşılaştırılmasına da odaklanmalıdır.

5. İşbirliğine dayalı kararlar vermede gerekli beceri ve yetkinliklerin geliştirilmesi ve bağlılığın gösterilmesi, önemli ölçüde işbirliğine katılım ve demokratik anlayışa yer açacaktır. Öğretmenler, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için ancak başkalarıyla işbirliği içinde çalışarak başarılı olabilirler.

6. İletişimin en yoğun kullanıldığı ve çağımızın en önemli mesleklerinden biri olan öğretmenliğin iş doyumu sorunu bilinmektedir. Bu soruna yönelik

çözüm önerilerinin geliştirilmesi ve bu önerilerin uygulamaya geçirilmesi önemlidir. Bir organizasyonun çalışanlarının mesleki memnuniyet seviyeleri hakkında tam bir farkındalığı olması büyük önem taşımaktadır.

7. Karar verme stratejilerinde kıdem durumunun farklı değerlendirmelere yol açtığı bulgusundan yola çıkarak 6-10 yıl kıdeme sahip olan yönetici ve öğretmenlerin en yüksek kararsızlık yaşadığı görüldüğünden bu kıdem grubundakilere yönelik gerek hizmet içi eğitim gerekse meslektaş dayanışması yoluyla kararsızlıklarının giderilmesine yönelik programlar düzenlenebilir.

8. Okul müdürleri günün sonunda okullarında, özellikle öğrenci başarısında devam eden her şeyden sorumludurlar. Okul liderleri, kurumsal sınırlar boyunca işbirliğine dayalı ilişkiler geliştirdiklerinde, ortakların üzerinde anlaşmaya varılan sorumluluklarını yerine getirme, ortak girişimlere devam etme ve başarılarını arttırmak için birbirlerine motive etme ihtimalleri daha yüksektir. Birden fazla liderlik kaynağı geliştirilmiş ve hesap verebilirlik dağıtılmıştır.

Kaynaklar

Akçamete, G., Kaner, S, Sucuoğlu, (2001). *Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik*, Ankara: Nobel Yayıncılık.

Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Doyumunu Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (4), 1-25.

Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık.*, Ankara, Nobel Yayıncılık.

Balcı, A. (2006). *Türk Eğitim Sisteminde Yeni Paradigma Arayışları Bildiriler Kitabı* Eğitimciler Birliği Sendikası s.249-266.

Balcı, A. ve Aydın İ.P. (2001). *Anadolu Öğretmen Liseleri İçin Eğitim Yönetimi*, Ankara: OSTİM Mesleki Eğitim Merkezi.

Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*, Ankara, Feryal Matbaası.

- Baştan, Ö. (2014). Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Okullarda Alınan Kararlara Katılma Durumları Ve Kocaeli-Körfez İlçesi Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Türkçe İşletme Programı.
- Bilge, C, (2008). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Karara Katılma ve İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki (Ankara İli, Altındağ İlçesi Örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Breiter, A., ve Light, D. (2006). Data for School Improvement: Factors for designing effective information systems to support decision-making in schools. *Educational Technology & Society*, 9 (3), 206-217.
- Çağlayan, A. (2002). *İlköğretimlerde Eğitimde Yönetim ve Yönetimde Kalite*, İstanbul: Bilge.
- Çalışkan Z. (2005). İş Doyumu: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları; İnönü Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu – Malatya.
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Eroğlu, F. (1995). *Davranış Bilimleri*. İstanbul: Beta Basın Yayım Dağıtım A.Ş.
- Fişek, K. (1971). *Yönetim*. Ankara: A.Ü.S.B.F. Yayınları.
- Gezer, K., Kaya, Y. ve Köse, S. (2007). Fen Bilgisi Öğretmen Adaylarının Bölümlerini Seçme Nedenleri: Ailenin Rolü, 16. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Fakültesi Tokat/Türkiye.
- Günbayı, İ. (2000). *Örgütlerde İş Doyumu ve Güdüleme*. Ankara: Özen Yayıncılık.
- Güney, B. (2014). Sağlık Meslek Lisesi Yöneticilerinin Liderlik Vasıfları İle Meslek Dersi Öğretmenlerinin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Ve Denetimi

- Gürkan, T. (2007). *Türk Eğitim Tarihi*. “Okulöncesi Öğretmenlerinin Eğitimi”, (Editör: M. Sağlam). Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları. 2007.
- Gürsel, M. (2007). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*, (Yedinci Baskı). Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Ilgar, L. (2005). *Eğitim yönetimi, okul yönetimi ve sınıf yönetimi*, 3. Baskı, İstanbul, Beta Basım Yayınları.
- Karagöz, M,E, (2009). Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin karara katılma durumları, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karakuş, M. (2008). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Ve Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Yeterliklerinin, Öğretmenlerin Duygusal Adanmışlık, Örgütsel Vatandaşlık Ve İş Doyumu Düzeylerine Etkisi (Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaygısız, A, G, (2012). İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Karara Katılma Durumları Arasındaki İlişki Kütahya Örneği, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Keung , C. C. (2008) The effect of shared decision-making on the improvement in teachers’ job development Vew Horizons in Education 56.
- Kimwarey M. C, Chirure H.N, Omondi M (2014). Teacher Empowerment in Education Practice: Strategies, Constraints and SuggestionIOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME) e-ISSN: 2320–7388, p-ISSN: 2320-737X. Volume 4, Issue 2 Ver. II.
- Koç, Z. (1998). Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde Görev Yapan Rehber Öğretmenlerin İş Doyumlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

Maulabakhsha, A. R. (2015) Impact of Working Environment on Job Satisfaction, *Procedia Economics and Finance* 23 (2015) 717 – 725.

Önen, L. ve Tüzün, B. (2005). *Motivasyon*, İstanbul: Epsilon.

Özdayı, N. (1990). Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi. (Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

SHRM (2016) Employee Job Satisfaction And Engagement Society for Human Resource Management 4, ss.1-64.

Sucu, Y. (2000). *Örgütsel değişim*. Ankara: İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları.

Şişman, M. (2013). *Türk Eğitim Sistemi*, Ankara, Pegem A.

Tengilimoğlu, D. (2012). *Yönetici asistanlığı*, (Ed. Başpınar, N. Ö.). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.

Tikici, M. (1998). *Örgütsel Davranış*. Malatya.

Turgut, B. (2010). Anadolu Liselerinde Çalışan Öğretmenlerin Karar Verme Sürecine Katılma Düzeylerinin Değerlendirilmesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

Türkmen, Ş. (2001). *Okullarda Yönetim Etkinlikleri*, Ankara: Asil Yayın.