

T.C.
BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI



SOSYAL BİLİMLER LİSELERİNDE GÖREV YAPAN OKUL
YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİM BİÇİMLERİ İLE
ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İBRAHİM ERCİVAN

TEZ DANIŞMANI

Prof. Dr. Salih Paşa MEMİŞOĞLU

BOLU, AĞUSTOS - 2023

KABUL VE ONAY SAYFASI

İbrahim ERCİVAN tarafından hazırlanan “**SOSYAL BİLİMLER LİSELERİNDE GÖREV YAPAN OKUL YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİM BİÇİMLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**” adlı tez çalışması jürimiz tarafından Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans olarak oy birliği/ oy çokluğuyla kabul edilmiştir. Tarih için Tıklayınız

Jüri Üyeleri

Danışman
Prof. Dr. Salih Paşa MEMİŞOĞLU
A.İ.B.Ü

İmza

.....

Üye
Prof. Dr. Bahri AYDIN
A.İ.B.Ü

.....

Üye
Doç. Dr. Taner ATMACA
Düzce Üniversitesi

.....

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Onayı

Prof. Dr. İbrahim KÜRTÜL
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

ETİK BEYAN

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir,

aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

Teze ilişkin 10 / 08 / 2023 tarihinde Turnitin adlı intihal tespit programından enstitü müdürlüğünce belirlenen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan benzerlik raporuna göre, tezin benzerlik oranı % 26 olarak tespit edilmiştir.

Bu çalışma için Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulundan 132 sayısı ile etik izin alınmıştır.

.....
İBRAHİM ERCİVAN

ÖZET

**SOSYAL BİLİMLER LİSELERİNDE GÖREV YAPAN OKUL
YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİM BİÇİMLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN İŞ
DOYUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İBRAHİM ERCİVAN
BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI
(TEZ DANIŞMANI: PROF. DR. SALİH PAŞA MEMİŞOĞLU)**

BOLU, AĞUSTOS - 2023

X + 107

Bu araştırmanın amacı, Sosyal Bilimler Liselerinde görev yapan yöneticilerin yönetim biçimleriyle öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırmanın örneklemini Türkiye genelinde Sosyal Bilimler Liseleri'nde görev yapan 785 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Sosyal Bilimler Liseleri'nde görev yapan öğretmenlerin demografik değişkenlerini belirlemek için Kişisel Bilgi Formu, Yönetim Biçimleri Ölçeği ve Minessota İş Doyumu Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde Betimsel İstatistikler, Mann Whitney U, Kruskal Wallis testleri ile Spearman Sıra Farkları Korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Sonuç olarak Sosyal Bilimler Liseleri'nde yer alan öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin daha çok Destekçi Yönetim Biçimi'ne sahip oldukları görülmüştür. Bunun yanında okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin cinsiyet, eğitim durumu, mesleki kıdem değişkenlerine göre değişmediği, öğretmenlerin bulundukları okuldaki hizmet süresi ve yaş değişkenlerine göre ise görüşler arasında anlamlı fark bulunmuştur. Araştırmanın bir diğer sonucu Sosyal Bilimler Liseleri'nde görev alan öğretmenlerin iş doyumlarının genel anlamda yüksek seviyede olduğu, içsel doyumlarının ise dışsal doyuma oranla daha yüksek olduğudur. Cinsiyet ve eğitim durumu değişkenlerine göre öğretmenlerin iş doyumlarında anlamlı bir farklılık yoktur. Yaş, mesleki kıdem, bulundukları okuldaki hizmet süreleri değişkenlerine göre ise öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Analiz sonuçları incelendiğinde yönetim biçimi ile iş doyumunu pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu, yönetim biçimlerinin öğretmenlerin iş doyumunu etkilediği görülmektedir.

ANAHTAR KELİMELEER: Yönetim biçimi, iş doyumunu, Sosyal Bilimler Lisesi

ABSTRACT

EFFECT OF ADMINISTRATORS AND PARENTS ON ACADEMIC SUCCESS OF SCHOOLS

MA THESIS

İBRAHİM ERCİVAN

BOLU ABANT İZZET BAYSAL UNIVERSITY

INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES

DEPARTMENT OF EDUCATIONAL SCIENCES EDUCATIONAL

ADMINISTRATION AND SUPERVISION

(SUPERVISOR: PROF. DR. SALİH PAŞA MEMİŞOĞLU)

BOLU, AUGUST 2023

X + 107

The aim of this research is to investigate the relationship between the management styles of Deceptors working in Social Sciences High Schools and teachers' job satisfaction. The sample of the research consists of 785 teachers working in Social Sciences High Schools of Turkey. As a data collection tool in the research, the Personal Information Form, the Management Styles Scale and the Minnesota Job Satisfaction Scale were used to determine the demographic variables of teachers working in Social Sciences High Schools. Descriptive Statistics, Mann Whitney U, Kruskal Wallis tests, Spearman Rank Differences Correlation coefficient were used in the analysis of the data. As a result, according to the opinions of teachers in Social Science High Schools, it has been found that school administrators have a more Supportive Management Style. In addition, it is observed that the management styles of school administrators do not change according to gender, educational status, professional seniority variables, while the duration of service and age variables in the school where teachers are located are effective factors. Another result of the research is that the job satisfaction of teachers working in Social Science High Schools is at a high level in general, while their internal satisfaction is higher compared to external satisfaction. It is observed that the job satisfaction of teachers is not affected by gender and educational status variables, while age, professional seniority, and length of service at the school where they are located are effective factors. When the results of the analysis are examined, it is seen that there is a positive relationship between management style and job satisfaction and management styles affect teachers' job satisfaction.

KEYWORDS: Management style, job satisfaction, Social Sciences High School

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
KABUL VE ONAY SAYFASI	iii
ETİK BEYAN.....	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLO LİSTESİ	ix
KISALTMA VE SEMBOLLER LİSTESİ	x
TEŞEKKÜR.....	xi
1. GİRİŞ.....	12
1.1 Problem Durumu	12
1.2 Araştırmanın Amacı	17
1.3 Araştırmanın Önemi	18
1.4 Sayıtlılar.....	19
1.5 Sınırlılıklar.....	19
1.6 Tanımlar.....	19
2. ARAŞTIRMANIN KURAMSAL TEMELİ VE İLGİLİ	
ARAŞTIRMALAR.....	21
2.1 Yönetim	21
2.1.1 Yönetim ve Yönetici Kavramları	21
2.1.2 Yönetim Kuramları.....	23
2.1.3 Yönetim Süreçleri.....	27
2.1.4 Yönetici	30
2.1.5 Yönetim Biçimleri	31
2.1.6 Okul Yönetimi ve Okul Yöneticilerinin Özellikleri	35
2.2 İş Doyumu	39
2.2.1 İş Doyumu Teorileri	41
2.2.2 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler	46
2.3 Sosyal Bilimler Liseleri	50
2.3.1 Sosyal Bilimler Liseleri'nin kuruluş amaçları:.....	50
2.3.2 Sosyal Bilimler Liselerine Öğretmen olarak atanacaklarda aranacak genel şartlar.....	52
2.3.3 Yönetici ve öğretmenlerin görev süresi.....	53
2.3.4 Yöneticilik ve öğretmenlik görev süresi hesaplanması	53
2.3.5 Öğretmen atama.....	53
2.4 İlgili Araştırmalar	54
2.4.2 Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar	56
3. YÖNTEM.....	59
3.1 Araştırmanın Deseni	59
3.2 Evren ve Örneklem.....	59
3.3 Çalışma Katılımcıları.....	59

3.4 Veri Toplama Araçları.....	60
3.4.1 Kişisel Bilgi Formu	61
3.4.2 Minnesota İş Doyumu Ölçeği (İDÖ)	61
3.4.3 Yönetim Biçimleri Ölçeği (YBÖ)	63
3.5 Verilerin Toplanması.....	66
3.6 Verilerin Analizi	66
4. BULGULAR	68
4.1 Ön Analiz.....	68
4.2 Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgular	69
4.3 Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Bulgular	70
4.4 Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular	73
4.5 Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular	74
4.6 Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Bulgular	79
5. SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER	81
5.1 Araştırmanın Birinci Alt Problemine Yönelik Sonuçlar ve Tartışma	81
5.2 Araştırmanın İkinci Alt Problemine Yönelik Sonuçlar ve Tartışma	82
5.3 Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine Yönelik Sonuçlar ve Tartışma	84
5.4 Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine Yönelik Sonuçlar ve Tartışma	84
5.5 Araştırmanın Beşinci Alt Problemine Yönelik Sonuçlar ve Tartışma.....	87
5.6 Öneriler.....	88
5.6.1 Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	88
5.6.2 Araştırmacılara Yönelik Öneriler	89
6. KAYNAKLAR.....	90
7. EKLER.....	97
7.1 Türkiye’de Yer Alan Sosyal Bilimler Liseleri.....	97
7.2 Kişisel Bilgi Formu	100
7.3 Minnesota İş Doyumu Ölçeği	101
7.4 Yönetim Biçimleri Ölçeği	102
7.5 Minnesota İş Doyumu Ölçeği İzni.....	104
7.6 Yönetim Biçimleri Ölçeği İzni	105
7.7 Etik Kurul İzni	106
7.8 Araştırma Uygulama İzni	107

TABLO LİSTESİ

Sayfa

Tablo 2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi	42
Tablo 2.2. Güdüleyici ve Hijyen Faktörleri	43
Tablo 3.1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere Ait Demografik Değişkenler ...	60
Tablo 3.2. İş Doyumu Ölçme Aracında Yer Alan Maddelerin Alt Boyutlara Göre Numaraları.....	61
Tablo 3.3. Beşli Değerlendirme İçinde Seçeneklere Verilen Puanlar ve Puan Aralıkları	62
Tablo 3.4. İş Doyumu Ölçeği DFA Sonuçları.....	62
Tablo 3.5. İş Doyumu Ölçeği Cronbach Alpha Sonuçları.....	63
Tablo 3.6. Yönetim Biçimleri Ölçeğinde Yer alan Maddelerin Boyutlara Göre Dağılımı.....	64
Tablo 3.7. Yönetim Biçimleri Ölçeği DFA Sonuçları.....	65
Tablo 3.8. Yönetim Biçimleri Ölçeği Cronbach's Alpha Sonuçları	65
Tablo 4.1. İDÖ, YBÖ ve Alt Faktörleri Komogrov- Smirnov Normallik Testi Sonuçları.....	68
Tablo 4.2. Yönetim Biçimlerine Yönelik Betimsel İstatistikler.....	69
Tablo 4.3. Cinsiyet Değişkenine Yönelik Mann Whitney U Testi Sonuçları ..	70
Tablo 4.4. Eğitim Durumu Değişkenine Yönelik Mann Whitney U Testi Sonuçları	71
Tablo 4.5. Yaş Değişkenine Yönelik Kruskal – Wallis Testi Sonuçları	71
Tablo 4.6. Mesleki Kıdem Değişkenine Yönelik Kruskal – Wallis Testi Sonuçları	72
Tablo 4.7. Öğretmenlerin Bulundukları Okullarındaki Hizmet Süresi Değişkenine Yönelik Kruskal – Wallis Testi Sonuçları.....	72
Tablo 4.8. İş Doyumuna Yönelik Betimsel İstatistikler	73
Tablo 4.9. Cinsiyet Değişkenine Yönelik Mann Whitney U Testi Sonuçları ..	74
Tablo 4.10. Eğitim Durumu Değişkenine Yönelik Mann Whitney U Testi Sonuçları	75
Tablo 4.11. Yaş Değişkenine Yönelik Kruskal-Wallis Testi Sonuçları.....	75
Tablo 4.12. Mesleki Kıdem Değişkenine Yönelik Kruskal-Wallis Testi Sonuçları	77
Tablo 4.13. Öğretmenlerin Bulundukları Okullarındaki Hizmet Süresi Değişkenine Yönelik Kruskal-Wallis Testi Sonuçları	78
Tablo 4.14. Spearman Sıra Farkları Korelasyon Analizi Sonuçları	79

KISALTMA VE SEMBOLLER LİSTESİ

AFA	: Açımlayıcı Faktör Analizi
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
İDÖ	: İş Doyumu Ölçeği
YBÖ	: Yönetim Biçimleri Ölçeği



TEŞEKKÜR

Yüksek lisans ders döneminde ve yüksek lisans tezimin her aşamasında bana titizlikle yol gösteren, yanımda olan, bilgisi ve ilgisiyle beni sürekli motive eden, bilgi birikiminden ve tecrübelerinden gerek akademik gerekse insani olarak istifade etmemi sağlayan kıymetli hocam, tez danışmanım Prof. Dr. Salih Paşa MEMİŞOĞLU'na teşekkür ediyorum.

Tez çalışmamı okuyarak değerli katılımlarını sunan hocalarım Prof. Dr. Bahri AYDIN ve Doç.Dr. Taner ATMACA'ya içtenlikle teşekkür ederim.

Ders ve tez aşamalarında her zaman yanımda olan, beni motive eden, tecrübelerinden istifade etmeme olanak sağlayan, analiz süreçlerinde desteklerini esirgemeyen kıymetli dostum Yücel YÜKSEL'e teşekkür ediyorum.

Bu zor ve meşakkatli süreçte ilgisini ve desteğini hiç bir zaman esirgemeyen, varlığıyla içimi aydınlatan kıymetli eşim Neslihan ERCİVAN ve zamanlarından çaldığım çocuklarım Emirhan, Ertuğrul Melih ve Akif Eymen'e teşekkür ediyorum.

1. GİRİŞ

1.1 Problem Durumu

Öğretmen eğitim sisteminin en önemli unsurlarının başında gelmektedir. Bu unsur eğitimin de kalitesini hem doğrudan hem de dolaylı olarak etkilemektedir. Öğretmenlerinin motivasyonlarının ve memnuniyetlerinin yüksek olması, okul ortamının da daha sağlıklı ve verimli olmasını sağlamaktadır. Öğretmenlerin çalışma ortamlarındaki motivasyonları ve iş doyumları okulun hedeflerine ulaşmada önemli bir rol oynamakta, okullar amaçlarına ulaşmak için motivasyonu yüksek öğretmenlere ihtiyaç duymaktadırlar (Noordin & Jusoff, 2009).

İnsanların en önemli amaçlarından biri adaleti temel alan ve insana değer veren bir yönetim anlayışına sahip olmaktır. Yönetim süreci o kuruluşa ait hedeflere ulaşmak, tüm imkan ve olanakları en etkin şekilde kullanmak, insan kaynaklarını en doğru şekilde değerlendirmek üzerine kurulmuştur. Tüm işletme ve kuruluşların amaçlarına ulaşabilmesi için onları doğru yönlendiren bir yönetime ihtiyaçları vardır (Artık, 2009; Drucker, 1995). Yönetim tarzı ise kuruluşun yönetiminin genel mahiyetini ortaya koyar ve yöneticinin hedeflerine ulaşırken gösterdiği görev davranışı ile çalışanlarla kurduğu ilişki davranışının etkileşimini oluşturur. Dolayısıyla yönetim tarzı kişiseldir ve yöneticiden yöneticiye değişen bir yönetsel davranıştır (Başaran, 2000).

Örgütlerde yapılacak işin merkezinde insan vardır. İş başlatan, yapan ve bitiren her zaman insandır. Örgütteki insan unsurunu etkin bir şekilde harekete geçiren ve kontrol eden yöneticilerdir. Yöneticilerin en önemli görevi, kuruluşun hedefleri doğrultusunda canlı tutmaktır. Yöneticinin örgütte çalışanlarla kurduğu iletişim biçimi, çalışanlara karşı takındığı pozitif ya da negatif tavırlar, çatışma süreçlerinde yöneticinin çalışanlara yaklaşımı örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesinde önemli rol oynar. Örgütte yöneticiler çalışanlarına ne kadar önem ve değer verirlerse, çalışan bireylerde yöneticiye ve yaptıkları işe o kadar önem ve değer verirse, işlerinde o kadar etkin ve verimli olacaklardır. Bu nedenle yöneticiler çalışanlarına insani merkezli yaklaştığı sürece çalışanların etkinliği ve verimliliği de artmaktadır (Aytürk, 2010).

Yönetim çok karmaşık bir yapıya sahiptir. Yönetimde öncelikle yönetim bilgi ve tekniklerini bilmek; sonra da bu bilgi ve teknikleri yönetim sürecinde uygulamak gerekir. Bilgi, yönetimin bilimsel yönünü; beceri de yönetimin sanatsal yönünü oluşturur. Bu nedenle yönetim, örgütsel bilgi, beceri ve deneyime; davranışsal, duygusal, mantıksal ve sezgisel işlev ve etkinliklere dayanır (Aytürk, 2010; Taylor, 2005). Yönetim, örgütün yanı sıra örgütün işleyişini sağlayacak her türlü yönetsel faaliyeti, yani kaynakların toplanmasını, koordinasyonunu, izlenecek yöntemleri ve denetimi de kapsar. Bu anlamda evrensel olan yönetim; hem kamu hem de özel sektör için geçerlidir. Yönetim evrensel bir araçtır, bir fizyolojidir, bir süreçtir. Bu bağlamda yönetim, bireylerin çabalarıyla hedeflere ulaşma sürecidir (Gözübüyük, 1983).Özalp'e (1995) göre yönetim, "bir işletmede amaçlara ulaşmak için işbirliği yapmak ve çalışmalarını amaç doğrultusunda düzenlemek", Koçel'e (2003) göre ise "örgütsel amaçlara ulaşmak için bireysel ve grup faaliyetlerinin koordine edildiği bir süreçtir". Görüldüğü üzere birçok yönetim kavramında, belirlenen amaçlar, işbirliği ve koordinasyondan bahsedilmektedir.

İş doyumu, iş ile ilgili arzu edilen ve edilmeyen deneyimlerin bütünü ve dengelenmesiyle neticelenen bir davranış olarak düşünülebilir (Başaran, 2000). Başka bir ifadeyle, mutluedici bir duygu olarak iş doyumu, bir işin çeşitli yönlerine yönelik olumlu davranışların bütününden veya iş ortamından, işin kendisinden, yöneticilerden, çalışma grubundan ve iş organizasyonundan elde edilmeye çalışılır (Eren, 2009). Diğer taraftan iş doyumu kavramı, insan kaynakları yönetimi alanında farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde algılanmakta (Genç, 2004) ve bu yüzden iş doyumuna ilişkin farklı tanımlar geliştirilmektedir. Ancak tanımlardaki ortak noktalara bakıldığında iş doyumu, işe karşı olumlu bir tutum, iş ortamında veya işte arzu edilen deneyimler, kişinin işinden beklentileri ve bu beklentilerin karşılanma düzeyi olarak değerlendirilebilir. Benzer şekilde iş doyumu kavramı da kişilerin psiko-sosyal, ekonomik ve örgütsel açıdan çalışmaya hazır ve istekli olmaları ile ilgilidir. Motivasyon, hareket etmek anlamına gelen Latince "mot" kökünden türetilmiştir (Özcan, 2011). Psikoloji alanyazınında, içsel itici kuvvetlerle belirli bir hedef doğrultusunda yönlendirilen amaçlı davranışlar için kullanılır.

Temel ögesi insan olan eğitim çalışmalarını yürütüldüğü bir örgüt olan okul,

eğitimin en önemli ögesi olmakla birlikte, planlanan örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi beklenir. Bu hedeflere ulaşabilmek için öğretmen, öğrenci, veli ve diğer çalışanların birbirleriyle uyum içerisinde çalışmalarını sağlayan bir okul yönetimine sahip olmak esastır (Taymaz, 2011). Okul yöneticiliğinin günümüzde bu kadar önem kazanmasının nedenlerinden biri de iletişim, bilgi ve teknoloji çağında küreselleşmenin getirdiği zorlayıcılardır. İletişim teknolojilerinin hızla gelişmesiyle birlikte bilgi de aynı hızda ulaşılmaya başlamıştır. Bu bilgilerden bir kişi için en gerekli ve kullanılabilir olanları seçmek büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle eğitimcilerin öğrenmeyi öğreten amaç edinmiş bir yönetim tarzında etkili, ikna edici, yönlendirici ve motive edici özelliklere sahip olması gerekmektedir.

Bir örgütte yöneticinin uyguladığı yönetim biçiminin çalışanlar üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Bir yöneticinin yönetim biçimi, çalışanların iş doyumunu, örgütsel verimliliğini, motivasyonunu, okul iklimi ve kültürünü, örgütsel bağlılığını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebileceğinden, yöneticinin çalışanların motivasyonunu ve verimliliğini dikkate alacak biçimde davranması gerekir (Dick & Metcalfe, 2001). Bireyin verimli çalışabilmesi, iş tatminine ulaşabilmesi için mesleğinden ve çalıştığı kurumdan memnun olması gerekir. Moral ve motivasyonu yüksek ve tatmin olmuş bir birey, çalıştığı kurum ve kuruluşa karşı güçlü bir aidiyet ve bağlılık duygusu hisseder ve bu nedenle isteyerek ve gönüllü olarak çalışır. Böylece çalışanın performansı ve verimliliği en üst düzeye çıkar.

Okul yöneticilerinin problem çözme yeteneğine sahip olması, doğru kararlar verip verdiği kararların olumlu ve olumsuz sonuçlarına katlanan, insan psikolojine hakim, yüksek iletişim becerilerine sahip olması gerekmektedir (Çelikten, 2001, s. 298) beklenmektedir. Bundan dolayı okul yöneticilerinin başarılı olabilmesi için sistemi iyi tanımaları ve sağlıklı uygulamalar yapmaları, astlarıyla ilişkilerinin sağlam olması önem arz etmektedir (Bursalıoğlu, 1981). Öğretmenleri okulda motive etmek okul yöneticilerinin en önemli kabiliyetlerinden biridir. Bunun her yönetici farklı metotlar kullanabilir. Önemli olan burada kendi okuluna en uygun motivasyonu bulabilmektir (Akçay, 2003). Yapılan araştırmalar okul yöneticilerinin motivasyon vasıflarının okullardaki ortamı ve okulun değerini arttığını göstermektedir. Ekibiyle uyum içerisinde çalışan, onları anlayan ve doğru

yönlendiren okul müdürlerinin okullarında başarı oranlarının daha yüksek olduğu ve sağlıklı çalışma ortamlarının olduğu bilinmektedir. Yöneticinin başarısı öğretmene, öğretmenin başarısı da okula yansımaktadır (Topçuoğlu, 2010).

Öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen faktörler incelendiğinde sağlıklı okul iklimi, yardımlaşmayı seven ekip arkadaşlarının varlığı, yöneticilerin davranış biçimleri, öğretmenlerin rahat sorumluluk almalarına imkan sağlanması, olumsuzluk durumlarında okul idarelerinin tavırları ve bireysel sorunlara yaklaşma biçimlerinin ön plana çıktığı görülmektedir (Şahal, 2005). Okullarda okulun amaçlarının uygulanması ve öğretmenler tarafından iş doyumunun sağlanması için yönetim biçimleri önem arz etmektedir.

İş doyumunun yüksek olması hem öğretmenin bireysel performansının yüksek olmasını hem de okulun amaçları doğrultusunda hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıracaktır. Öğretmenlerin iş doyumunun yüksek olması bireysel ve genel anlamda verimliliği arttıracaktır. Bu nedenle öğretmenlerin verimliliğini yüksek tutmak, iş doyumlarını üst seviyelere taşımak, kurumun potansiyellerinin artmasını sağlayacaktır. İş doyum ve performansı yüksek olan öğretmen okulu sahiplenecek, sorumluluk alacak, öğrencilerini yönlendirecek, kendini tam anlamıyla işine verecek, böylelikle öğretmen bireysel mutluluğu yakalayacak, kurum da amaçlarına ulaşacaktır. Öğretmenlerin iş doyumunun artması her anlamda kurumun sağlıklı bir yapıya kavuşmasını sağlayacaktır (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2001).

Öğretmenlerin yetkilerinin artması, sorumluluk almaları, karar sürecine katılmaları, okulda mutlu olmalarını ve başarılı olmalarını sağlar. Yönetici için değil, okul için çalışmaya başlarlar. Bu durum öğretmenin hakimiyet alanının genişlemesine ve yöneticinin iş yükünün de azalmasını sağlar. Ayakları geri giderek okuluna giden öğretmenlerden okula ve kuruma katkı sağlamasını beklemek yanlıştır. Demokratik ve katılımcı ortamlar öğretmenlerin motivasyonlarını artırır (Yelboğa, 2007).

Günümüz yönetim anlayışı; örgüt çalışanlarının tedarik edilmesini, kabiliyetlerine uygun işlere yerleştirilmesini, eğitilmesini ve geliştirilmesini sağlayacak bir içerik ve politika belirlenmesini hedeflemektedir. Bu yönetim anlayışı, çalışanın başarısının ve kuruma katkısının değerlendirilmesini,

Çalışanların tüm çabalarını ortaya koymaları için motive edilmesini ve çalışanın işinden ve yaptığı işten en yüksek maddi ve manevi tatminin sağlanması yansıtmaktadır. Bu nedenle kurumda çalışanların memnuniyetini sağlamak yönetimin önemli görevlerinden biridir. Memnuniyet, sonuçta güven, bağlılık ve gelişmiş kalite yaratır, ancak memnuniyet sadece yoğun bir çalışmanın sonucu değildir. Bu nedenle yöneticiler iş doyumunu oluşturacak yöntemlere odaklanmalıdır (Türk, 2007).

Okul yöneticisinin en temel görevi öğretmenin motivasyonlarını arttırmak, iş doyumlarının artmasını sağlamak, doğru amaçlara yönlendirmek, süreçlere katılımlarını sağlamak ve morallerinin yüksek olması için çaba sarf etmektir (Kocabaş ve Karaköse, 2005). Okul yöneticilerinin personel ilişkilerine verdiği destek ve katkı, öğretmenlerin iş doyum düzeylerini artırmaktadır. İş doyumunu, öğretmenlerin okuldaki eylemleri kadar yöneticilerin tutum ve davranışlarıyla da alakalı bir durumdur. Öğretmene karşı olan olumlu tutum ve davranışlar sağlıklı ve güven duyulan ortamların doğmasına vesile olur ve bunun neticesinde iş doyumları da artar. Karar mekanizmalarına katılma yöntemi motivasyon gelişimi için etkili olan yöntemlerden biridir (Turmuş, 2005). Karar mekanizmalarına katılan öğretmenin iş doyumunu yüksek olması, verimliliğinin artması, kurumu sahiplenmesi kaçınılmaz bir sonuçtur (Çetinkanat, 2000).

Öğretmenin okuluna olan bağı ve aidiyet duygusunun oluşması büyük oranda yöneticinin işi ve sorumluluğudur. Öğretmenin sürekli talimatları uygulayan bir personel olarak görülmesi yanlıştır. Öğretmen karar alma süreçlerine katılmalı ve sorumluluk alabilmelidir. Bu süreç iş verimliliğinin artmasına, motivasyonunun yükselmesine neden olur. Burada temel nokta öğretmenin motivasyon kaynaklı, okulu sahiplenmesidir. Birlikte çalıştığı ekip arkadaşlarıyla uyum sağlayan, onları bu süreçlere dahil eden yöneticiler, sağlıklı kurum kültürünün oluşmasını sağlarlar. Böyle okullarda ğretmen ve yöneticiler arasında saygı ve sevgi gibi duyguların oluşması kaçınılmazdır. Süreci doğru yönetmek yöneticinin okulunda rahat ve huzur ortamında çalışmasını sağlar. Bu durum aslında yöneticinin işini büyük oranda azaltan, daha rahat çalışmasını da sağlayan bir faktördür (Taymaz, 2011).

Yöneticilerin beraber görev yaptıkları kişilerin hedeflerine ulaşmalarında iyi bir lider olmaları gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında yöneticilerin yönetim

tarzlarının çalışanların iş doyumunu üzerinde doğrudan etkisi olduğu düşünülmektedir. Bu da iyi bir yöneticinin belirlenmesinde kullanılabilecek en önemli kriterlerden biridir. Yöneticinin birlikte çalıştığı kişilerle ortak bir kurum kültürü ve amaç ve hedeflere ulaşma konusunda içsel bir isteklilik yaratabilmesi, örgütsel dinamizm ve yetkinliğin birlikte sağlanabilmesi için önemli bir konudur. Örgütsel uyum, örgütün amaçlarına ulaşma noktası, örgütsel yeterlilik ise örgütte çalışan bireylerin beklentilerini karşılama derecesidir. Bir okul yöneticisi için önemli olan her ikisini de karşılayabilmektir. Bir okul yöneticisinin öğretmenlerin beklentilerine duyarlı olması, onların algı ve isteklerine göre uyumlu bir ortam oluşturması öğretmenlerin iş doyumunu belirleyen bir ölçüt olabilir. Bu manada okul yöneticilerinin rollerini yerine getirirken kullandıkları yönetim biçimlerinin belirlenmesi ve öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkinin tespit edilmesi gerekmiştir. Bu amaçla araştırmanın konusu "okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkinin belirlenmesi" olarak belirlenmiştir. Yöneticilerin öğretmenlerin verimliliğini artıracak yönetim biçimlerini ortaya koyabilmelerinin yönetim kalitesini artırarak başarıyı yükseltebileceği gibi okullarının kurumsal iklimine ve mutluluğuna da katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

1.2 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Sosyal Bilimler Liselerinde görev yapan yöneticilerin yönetim biçimleriyle öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

Bu amaca ilişkin olarak aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1. Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerinin görüşlerine göre yöneticilerin yönetim biçimleri nasıldır?
2. Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerinin görüşlerine göre yöneticilerin yönetim biçimleri,
 - a. Yaş
 - b. Cinsiyet
 - c. Kıdem

- d. Kurumdaki hizmet süresi
 - e. Eğitim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
3. Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerinin iş doyumları ne düzeydedir?
4. Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri;
- a. Yaş
 - b. Cinsiyet
 - c. Kıdem
 - d. Kurumdaki hizmet süresi
 - e. Eğitim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
5. Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerinin görüşlerine göre, Sosyal Bilimler Liselerinde görevli yöneticilerin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.3 Araştırmanın Önemi

Öğretmenlerin verimliliğinin ve motivasyonlarının artması iş doyumlarının da artmasını sağlayan önemli bir etkidir. Öğretmenlerin kurumlarındaki iş doyumunu seviyesi, okuldaki başarıyı, öğretmenin performansını ve okulun verimliliğini doğrudan etkiler. Bu sebeplerden dolayı okul yöneticilerinin hem yönetim biçimleri açısından öğretmenlerin iş doyumuna önem vermeleri hem de iş doyumunu etkileyen faktörleri iyi değerlendirmeleri gerekmektedir. İş doyumunu etkileyen birçok faktör vardır. En önemli faktörlerden biri de yöneticinin yönetim biçimidir. Çünkü okul ortamında yönetici ve öğretmen sürekli iletişim ve etkileşim halindedir. Zaten okul yöneticisinin her zaman iletişime açık olması gerekir. Dolayısıyla yöneticinin göstermiş olduğu yönetim biçimine bağlı olarak hal, hareket, tutum ve davranışlarının öğretmenlerin iş doyumunu üzerinde etkisi olduğu kuşkusuzdur.

Sosyal Bilimler Lisesi okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerinin iş doyumunu arasındaki ilişkinin araştırılması, yönetici davranışlarının sadece okul yönetimi açısından değil okul verimi, kurum iklimi,

öğretmen motivasyonu, öğrenci başarısı ve öğretmenlerin iş doyumu açısından da önemli olduğunu düşünülmektedir.

Öğretmenler bakımından ise iş doyumları ile kendi yöneticilerinin yönetim biçimleri arasındaki bağlantının tespit edilmesi öğretmenlerin talep ve isteklerinin sağlam temellere dayandırılması açısından önemlidir. Bu araştırmadan elde edilen bulgular, okul yöneticilerinin yönetim süreci boyunca öğretmenlerine uyguladıkları yönetim biçimlerinin hatalı, yanlış ve doğru yönetilemeyen yönlerinin ortaya çıkarılması, geliştirilmesi ve bu anlamda aksayan sorunlara rehberlik etmesi açısından önemli görülmektedir.

1.4 Sayıtlar

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kendilerine yöneltilen ölçek sorularına içtenlikle cevap verdikleri varsayılmaktadır.

1.5 Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibidir:

1. Araştırma, 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Türkiye geneli Sosyal Bilimler Liselerinde görev yapmakta olan öğretmenler ile sınırlıdır.
2. Araştırma, kullanılan ölçeklerden elde edilen veriler ile sınırlıdır

1.6 Tanımlar

İş Doyumu: Personelin işiyle ilgili istekleri ve bu isteklere ulaşabilme düzeylerine verilen isimdir (Balcı, 1985, s. 4).

Okul Müdürü: Sosyal Bilimler Liselerinde görev yapan yönetim görevini üstlenen, kurumun tüm faaliyetlerinden sorumlu olan kişilerdir (MEB, 2006).

Öğretmen: Sosyal Bilimler Liselerinde görev yapan tüm eğitim kurumlarında eğitim ve öğretim faaliyetlerinden sorumlu olan personellerdir (MEB, 2006).

Yönetim Biçimi: Yöneticilerin belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmada beraber çalıştığı kişilerle kurduğu iletişim, davranış biçimleri ve kendilerine özgü yönetme biçimlerine denir (Başaran, 1992, s. 79).



2. ARAŞTIRMANIN KURAMSAL TEMELİ VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1 Yönetim

2.1.1 Yönetim ve Yönetici Kavramları

Yönetim kavramı insanların başka insanlar altında görev yapmaya başlamasıyla oluşmuş bir kavramdır. İnsanlığın geçmişi incelendiğinde uzun zamandan beri birlikte çalıştıkları görülmektedir. Geçmişten günümüze ulaşan büyük eserlerin yapımı o dönemlerde yönetim faaliyetlerin olduğunu göstermektedir. Yönetim Biçimi ise uzun zamandan beri süregelen yönetim faaliyetinin aksine oldukça yenidir. 18. Yüzyılda sanayileşmeyle birlikte işgücünün uzmanlaşması, örgütlenme ihtiyacı, teknik gelişmeler ve ürünlerin standartlaşması yönetim faaliyetinin önemini artırmıştır (Özalp, 1995).

Yönetim kavramı insanların birlikte çalışmasıyla ortaya çıkmış bir kavramdır. Tarih boyunca insanlar birlikte çalışarak büyük eserler ortaya çıkarabilmişlerdir. Bu süreçlerin hepsi yönetim anlayışının temellerini oluşturur. Yönetim bir faaliyet olarak çok eski olmasına rağmen yönetim biliminin gelişimi 18. yüzyılda başlamıştır. Sanayileşmeyle birlikte insan gücünün uzmanlaşması, üretimdeki yenilikler, farklı üretim yöntemlerinin gelişmesi, insanların örgüt ve sendikalaşması yönetim alanındaki tüm etkinliklerin ve çalışmaların önemini artırmıştır (Genç, 2005). Bazı yazarlar yönetimi tüm kaynakların etkin şekilde kullanımı olarak vurgularken, yapılacak işin nasıl yapılacağını yönetimin alanına girdiğini ifade etmektedirler (Kaya, 2007).

Yönetim kavramına bakış açısındaki farklılıklar nedeniyle çok sayıda yönetim tanımı yapılmıştır. Örgüte ait tüm kaynakların planlanması, yönetilmesi, doğru kullanılması, doğru ve sağlıklı bir şekilde yönlendirilmesi yönetimin genel tanımı olarak ifade edilebilir (Yarba, 2003:2). Yönetimle ilgili tanımların ortak noktası örgütün amaçlarına uygun olması, kaynakların doğru ve etkin kullanılması olarak belirtilmektedir (Taymaz, 2011:17). Yönetim bir diğer anlamıyla insanları tanıyıp, onların güçlü yönlerini tespit ederek, o yönlerine yoğunlaşarak, ön plana

çıkartarak örgütün daha sağlıklı bir yapıya ulaşmasını sağlamaktır. Bunu gerçekleştirmek için örgütü ve yapısını iyi tanıyan ve bu özellikleri bilimle özdeşleştiren yetenekli bireylerden oluşan yönetime ihtiyaç vardır (Drucker, 1995).

Yönetimin genel anlamda görevi insanları ortak bir hedefe kanalize etmek, ortak bir amaç oluşturmak, bu amaç doğrultusunda doğru hedefler koyarak, bu hedeflere ulaşmak için kullanılacak doğru yöntem ve teknikleri belirleme biçimi olarak da ifade edilebilir. Kurumun vizyonu ve misyonunun belirlenerek çalışanların bu gerçeklikler doğrultusunda yönlendirilmesi önem arz etmektedir. Amaçlar kurum için hayati derecede öneme sahip temel öğelerdir. Kurumun zayıf ve güçlü yönlerini tespit etmek ve buna uygun çalışmalar hazırlamak yönetim tanımının altını dolduran temel ifadelerdir.

Her alanda olduğu gibi gelişen ve değişen dünyadan eğitim kurumları da nasibini almış, nitelikli eğitimin nitelikli yönetimle paralel olduğu birçok çalışmayla kanıtlanmıştır (Yarba, 2003:3). Tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim kurumları da nitelikli yöneticilerin varlığıyla kendilerini daha çok geliştirebilirler. Kurumun başarısı yöneticinin niteliği ile doğru orantılıdır (Eren, 2011). Ancak bu şekilde eğitim sisteminin amaçları hedeflere ulaşmak için doğru yönlendirilebilir. Eğitim örgütlerinin amaçlarını gerçekleştirmek için en önemli kurumlar ise okullardır. Okullar davranış değişikliklerin gerçekleştiği özel olarak tasarlanmış alanlardır(Keleş, 2006:15). Okulların bu amaçları gerçekleştirmek için kendilerine has yapıları ve özellikleri vardır (Demirbolat, 1997:142).

Gerçek bir yönetici her koşulda emrindeki insanları doğru yönlendiren ve güçlü yönlerini ortaya çıkaran kişidir (Erdoğan, 2000:33). Kaynakların doğru kullanılması, amaç ve hedeflerin aktarılması, bireylerin güçlü taraflarının ön plana çıkarılması, yönlendirme faaliyetleri, değerlendirme ve teftiş, sonuçların ortaya konulması ve analiz edilmesi yöneticinin temel görevleri olmalıdır. Çünkü her örgütte meydana gelebilecek tüm olumsuzluklardan birinci derecede yönetici sorumludur. Bu nedenle iyi bir yönetici insanları nasıl çalıştıracağını bilmeli, uyumlu olmalı, problem çözme becerisine sahip olmalıdır (Hatiboğlu, 1993:1). İletişim, planlama, organize etme, karar verme etkili bir yöneticinin sahip olması gereken özelliklerdendir. Altında çalışan insanların saygı duyması ve değer vermesi

yöneticinin de işini iyi yaptığının kanıtlarından biridir (İğdelipınar, 2013). Gerçek bir yönetici kurumuna uygun yönetim biçimini bulup uygulayan kişidir.

2.1.2 Yönetim Kuramları

Eğitim bilimleri alanı zaten belirtilen koşulları sağlamasına rağmen paradigmalar arası doğruyu bulma konusunda sosyal bilimler alanındaki çatışmalardan etkilenmektedir. Bu tartışmaların farklı alanlarda ve özelliklerde olması farklı yönetim kuramlarının ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Bozdoğan, 2018).

2.1.2.1 KLASİK YÖNETİM KURAMI

Sanayi devriminin gelişmesiyle ortaya çıkan bu kuram eldeki ham maddeyi kullanarak daha ucuz ve daha hızlı üretim yapılması için oluşmuş bir kuram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kurama göre önemli olan şey verimliliğin artmasıdır. Bu anlamda verimliliğin artmasının en hızlı yolu makinalaşma olarak görülmüştür. Klasik kuram kısaca makinalaşma olarak da ifade edilebilir. Bu kurama göre organizasyon ne kadar bir makina gibi çalışabilirse o kadar üretim artar (Öztaş, 2014: 161).

Bu nedenle klasik kuramcılar bu makinanın çalışma şekline, yönetim şekline, bu makinadaki parçaların nasıl daha iyi çalışacağına odaklanırlar. Buna kısaca iş, yönetim ve yapı denilmektedir (Öztaş, 2014: 163). Klasik yönetim teorisi Bilimsel Yönetim Yaklaşımı, Yönetim Süreci Yaklaşımı ve Bürokrasi Yaklaşımı olarak gruplandırılmaktadır (Schermerhorn, 1996: 233).

2.1.2.1.1 BİLİMSEL YÖNETİM (FREDERICK W. TAYLOR)

Taylor'un geliştirdiği bu yaklaşımda insan gücünün en verimli şekilde bir makine gibi nasıl kullanılabileceği üzerinde durulmuştur. İnsanların sıradan işleri yapmalarının en mükemmel şekilde koordine edilmesi ve bu yönde yöntem ve teknikler geliştirilmesi bu yaklaşımın temelini oluşturur. Bu yaklaşıma göre bir işten verim almak için yeni yöntemler geliştirilmeli, işin daha az zamanda nasıl yapılabilceği üzerinde durulmalı, gereksiz ve beklenmedik durumlardan

kaçınılmalı, ekstra şeyler yapılarak motivasyon arttırılmasının sağlanmalı, tüm bu yöntemlere uymayanlar için caydırıcı unsurlar sisteme sokulmalıdır (Eren, 2009: 24).

2.1.2.1.2 YÖNETİM SÜREÇLERİ (HENRY FAYOL)

Fayol yöneticilerin yapması gerekenleri ve bu durumlarla ilgili bazı durumları tespit edip ortaya koyarak bu kuramın gelişmesine katkıda bulunmuştur. Tüm insanları iş yapmaktan kaçınan ortalama bir insan olarak değerlendirmiş, bu nedenle insanların mutlaka denetlenmesi gerektiğini, olumsuz durumlarda da cezalandırılması gerektiğini öne sürmüştür (Asunakutlu, 2001). Fayol'un fikirleri insanların yönetilmeyi tercih ettiği tezine dayanmaktadır. Bu durumda insanın insani özelliklerinin bir anlamı olmadığı, sadece bir makina olarak işini yapması gerektiği, güven kavramının bu sistemde bir öneminin olmadığı, bireylerin mutlaka kontrol edilmesi ve denetlenmesi gerektiği ifade edilmektedir (Eren, 2009: 21).

2.1.2.1.3 BÜROKRATİK YÖNETİM (MAX WEBER)

Weber'e ait bu yaklaşım devlet ve bürokrasinin temelini oluşturmaktadır. Teorinin temelinde insanları güce olan bağımlılıkları ve bu gücü diğer insanlar üzerinde kullanma istekleri vardır (Akçakaya, 2016). Bu teoriye göre bürokrasi otoriteye uyum sağlayan bir yapıdır. Devleti oluşturan gücü ve şiddeti elinde bulunduran insan topluluğudur. Devletin varlığı yönetimdekilerin öne sürdüğü herşeyin diğerleri tarafından kabul edilmesine dayanır (Weber, 2006: 51).

2.1.2.1.4 KLASİK YÖNETİM KURAMININ EĞİTİM YÖNETİMİNE ETKİLERİ

Bu kuramın en önemli faktörlerinden biri olan verimlilik kavramı eğitim yönetimi açısından da önemlidir. Çünkü eğitim sistemlerinde de verimlilik önemli bir unsurdur. Bu kavram eğitim sistemlerinin de temellerini oluşturmuş uzun yıllar etkinliğini korumuştur.

Kuram, eğitim örgütlerindeki davranışları ortaya koyan kavramlar ve varsayımlar bütünüdür. Kuramın özelliği kavram ve tanımları sağlam bir felsefi temele dayandırmak, gelecek için rehberlik etmek, tanımlayıcı ve açıklayıcı olmaktır (Hoy, 1996: 367).

2.1.2.1.5 KLASİK YÖNETİM KURAMINA YÖNELİK ELEŞTİRİLER

Bu kuramdaki en temel sorun insan faktörünün göz ardı edilmesidir. Bu durum daha sonraları insan unsurunu ön plana çıkaran kuramların doğmasına neden olmuştur. Hemen ardından gelen Neo-klasik yönetim kuramı tam da bu nedenlerle araştırmalarının temeline insan faktörünü koyarak sosyal insan kavramını ortaya çıkarmıştır (Koçel, 1998: 146). Neo-klasik kuramda insan davranışları, yetenekleri, özellikleri önemlidir (Şimşek, 2001).

2.1.2.2 NEOKLASİK YÖNETİM KURAMI

Neo-klasik kuram insana, insanın davranışlarına, özelliklerine, yeteneklerine ve bunların nasıl geliştirileceğine odaklanmıştır. Bu kuramın temelinde tüm işletmelerin hepsinden önce sosyal birer yapı olduğu varsayımı vardır (Doğan, 1998: 185). Bu kuram çalışanları ilke kez insan olarak değerlendiren kuram olması nedeniyle önem arz etmektedir. Bu teori önemsenmeyen insan unsuruna odaklanmış, yeni kavramların doğmasına vesile olmuştur (Koçel, 1998: 146).

2.1.2.2.1 X KURAMI YAKLAŞIMI

Douglas McGregor'a ait X kuramı insanın iş yapması sevmemesi, sorumluluktan kaçması, yönetilmeyi tercih etmesi, ekonomik ve diğer bakımlardan desteklenmesi ve güdülenmesinin gerekmesi üzerine kuruludur. Bu kurama göre insan sorun çözmeyi sevmez, bu bakımdan yaratıcı değildir, bencildir, kendi amaçlarını örgütün amaçlarından daha çok önemser (Tekin, Baş ve Gökdemir, 2016).

2.1.2.2.2 Y KURAMI YAKLAŞIMI

Bu kuram ise X kuramının tersine bireyin amaçlarının örgütün amaçlarıyla birlikte koordine edilmesi gerektiği düşüncesine dayanır. Bu nedenle bu kuramda çalışmak kavramı dinlenme gibi doğal bir kavramdır. Ondan dolayı insanların çalışmaktan nefret etmesine gerek kalmaz. İnsanların sorumluluk alabilmesi için uygun koşulların oluşması gereklidir. Bu koşullarda ancak insanlar sorumluluk

alabilirler. Uygun şartların oluşturulması insanın çalışmaya dolayısıyla da bağlı olduğu örgütüne daha fazla katkısının olmasına sebep olacaktır (Hatiboğlu, 1976).

2.1.2.2.3 BABY BOOMER KURAMI YAKLAŞIMI

Bu kuramın ismi savaştan sonra doğan çok sayıda bebekten gelmektedir (Erden, 2013: 39). Bu kurama göre bu insanlar uzun süre çalışır az üretirler, çok iş değiştirmezler ve emekli de olsalar çalışmak isterler. Bu kuramdaki insan yapısına göre yaşam standartlarının iyi olmasının tek yolu çalışmaktır (Acılioğlu, 2015: 25).

2.1.2.2.4 İNSAN İLİŞKİLERİ VE DAVRANIŞ BİLİMLERİ YAKLAŞIMLARININ EĞİTİM YÖNETİMİNE ETKİLERİ

Hawthorne tarafından geliştirilen bu yaklaşımın temelinde insanın sosyal bir canlı olması, ihtiyaçlarının insanın çalışmasını doğrudan etkilediği fikirleri ön plana çıkmaktadır. İnsan ihtiyaçlarının onu etkilemesi sistem bakımından ekonomik ve üst düzeyde kullanılabilir olmasını engeller. Bu bakımdan değerlendirildiğinde insanın bir makina ya da makinanın bir parçası olarak değerlendirilmesi mümkün değildir. Üretim süreçleri planlanırken insanın ihtiyaçları ve buna paralel çalışma arzusu ön plana alınmalıdır (Elma, 2018: 8).

2.1.2.3 ÇAĞDAŞ YÖNETİM YAKLAŞIMLARI

Bu yaklaşımın temelinde örgütsel uyum yatmaktadır. Örgütler ancak değişen ve gelişen koşullara uyum sağlayabilirlerse hayatta kalabilirler. Bu durum örgütlerin teknolojik gelişmeleri takip edip, planlayıp üretim süreçlerine dahil etmelerini gerekli kılmaktadır. Bu yaklaşımda hizmet sektörü, bilgisayar sistemleri, gelişen teknoloji kavramları ön plana çıkar. Bu da yaklaşımın sanayi sonrası dönem olarak nitelenmesine neden olmaktadır (Salık, 2001).

2.1.2.3.1 SİSTEM YAKLAŞIMI

Bu yaklaşım basit ifadesiyle tüm olaylara bir bütün olarak bakma, bütün parçaları arasındaki ilişkilere bakma ve onlara değerlendirme, süreci göz önünde bulundurma ve sistem süreç ilişkisini ortaya koyma anlamına gelmektedir. Süreç içerisinde meydana gelen ve gelebilecek olan problemler ile bu problemlerin çözümü bu yaklaşımın temelini oluşturmaktadır. Bu yaklaşım yöneticilere

kurumlarının varlığını sürdürebilmesi için tüm denge ve süreçleri bilme ve kontrol edebilme, bunları anlama ve değerlendirme, analiz etme imkanı sağlar. Böylelikle kurumun zor çevre şartlarına daha iyi uyum sağlaması da mümkün olacaktır. Bu bağlamda bu yaklaşımın temelinde problem çözme olduğu ifade edilebilir (Tecim, 2004).

2.1.2.3.2 DURUMSALLIK YAKLAŞIMI

Bu yaklaşım kendisi başlı başına bir kuram olmayıp, hangi durumda hangi kuramın ve yaklaşımın uygulanması gerektiği konusunda kafa yoran bir yaklaşımdır (Şimşek, 2001: 95). Bu yaklaşıma göre kurum içindeki süreçler sabit değil, değişkendir. Bu değişen ve gelişen süreçlere kurumun doğru yöntemlerle müdahale edip uyum sağlaması gerekir. Burada klasik, neo-klasik ve sistem yaklaşımlarından duruma en uygun olanın tespit edilmesi bu yaklaşımın özünü oluşturmaktadır (Çavuş vd., 2016).

2.1.2.4 POSTMODERN YÖNETİM YAKLAŞIMLARI

Bu yaklaşım bireyler arasındaki farklılıkların ön planda olduğu ve bunların değerli olduğu düşüncesi üzerine kurulmuştur. Bireyler arasındaki değer yargıları, kültürler, gelenek ve görenekler farklılıklar gösterebilir. Bu aynı zamanda çeşitlilik anlamına gelmektedir. Bu çeşitlilik örgütlerde doğru kullanıldığında önemlidir (Hodgetts, 1999).

2.1.3 Yönetim Süreçleri

Yönetim süreçleri organizasyonun hedeflerine ve amaçlarına ulaşmak için önceden belirlenen yöntemlerle çalıştırılmasıdır (İlgar, 1996). Yönetim kavramı insanlar arasındaki işbirliğini ve birlikte çalışmayı koordine etme, insanları bu amaç doğrultusunda yönlendirme faaliyetlerinin bütününe denir. Diğer bir anlamıyla amaç ve hedeflere ulaşmada başka insanların iş görebilme güçlerini birlikte yönetme sürecidir (Tosun, 1978). Bu aşamaların en önemlilerinden birisi de yönetim süreçleridir. Aynı amaç ve hedef doğrultusunda yürüyen insanların yapacağı işlerin planlanması, örgütlendirilmesi, yönlendirilmesi, koordinasyonu ve denetlenmesi bu süreçleri oluşturan ana elemanlardır (Dinçer ve Fidan, 1996).

Yönetim süreçlerinin asıl amacı hedeflere ulaşmayı sağlamaktır. Amacı hedeflere ulaşmayı sağlamaktır. Bu süreçler yöneten ve yönetilenler olduğundan dolayı hem sosyal hem de grupsal süreçlerdir. Sürecin önemli bir unsuru da insan ve madde kaynaklarının en doğru şekilde kullanılmasıdır. Bu süreçler yönetici ve yönetilen insanlar arasındaki çalışmaların da uyumlu olmasını gerektirir (Eren, 1996).

2.1.3.1 KARAR VERME SÜRECİ

Sorunların çözümü aşamalarında en doğru tercihi yapma işine karar verme denir. Bu süreç yönetim süreçlerinin başlangıcı olarak kabul edilmektedir. İyi bir yönetici bir çok seçenektan en doğru olanı seçme yeteneği olandır (Açıkalın, 1998). Kurumun amaç ve hedeflerini gerçekleştirmede karşısına çıkan sorunları çözmek için adım karar verme sürecinin de başlangıcı olmaktadır. Böylelikle sorun çözme süreci de başlamış olur (Başaran, 1998).

Bir yönetici kurum içinde tüm süreçleri karar vererek yürütür, yönetim süreçlerinin tamamında karar verme süreçleri etkilidir (Drucker, 1992). Kurumlarda karar verme tüm faaliyetlerden önce gelir. Hiçbir faaliyet karar vermeden yapılamaz. Tüm kararlar yönetici ve yönetimler tarafından verilirler. Yönetim süreçlerinin ve işleyişinin anlaşılması ve uygulanması bakımından da karar verme süreci önemli bir adım olarak karşımıza çıkmaktadır (Kaya, 1996).

2.1.3.2 EĞİTİMİN PLANLANMASI

Planlama, bir amacı gerçekleştirmek için yapılan düzenli çalışmalardır. Planlama kurumun amaçlarını, hedeflerini ve bu hedeflere nasıl ulaşılabileceğini ortaya koyan önemli bir süreçtir. Çalışmaların planlanması hem maddi hem de insan kaynaklarının en verimli şekilde kullanılarak az emek ve harcamayla çok iş yapılmasını sağlayacaktır (Tosun, 1978). Eğitim yönetiminin planlanması oldukça önemli bir süreçtir. Eğitim yönetimi hızlı ve bütünsel plan yapmayı gerektirir. Bu süreçlerden önce ciddi hazırlık aşamalarının olması gerekir. Eğitim süreçleri açısından planlama oldukça önemlidir, iyi bir şekilde yapılmalıdır (İlgar, 1996).

2.1.3.3 ÖRGÜTLEME

Bir kurumunda yapılacak faaliyetlerle ilgili insan ve madde kaynaklarının temin edilmesi süreçlerine denir. Örgütleme faaliyetleri insanların ve madde kaynaklarının nerede bulunması gerektiğini planlama faaliyetleridir. Bu faaliyetler kurumun hedefleri ve ilişkileri bakımından incelendiğinde bir araç olarak da değerlendirilebilir. Görevleri birey yada gruplar arasında paylaşmak, bu grupların başında yer alacak insanları belirlemek, görev tanımlarını yapmak, onları işlerinin getirdiği sorumlulukları vermek, bunun yanında işleriyle ilgili araç gereçleri temin etmek bu sürecin aşamaları olarak değerlendirilmektedir (Başpınar ve Bayramlı, 2003).

2.1.3.4 İLETİŞİM

İletişim insanlar arasında bilgi, düşünce, açıklama, soru vb. durumların paylaşılmasına denir. İletişim kurumlarda insanların yöneticileriyle etkileşimini sağladığı gibi, çalışanların kendi aralarında da etkileşimi sağlayıp, birbirlerini tanıyıp benimisemelerini, ortak bir amaç doğrultusunda hareket edebilmelerine yardımcı olur (Aydın, 1994). İletişim yönetimle ilgili tüm süreçlerin de esasını oluşturur. İletişim yeteneği olmayan bir yönetimin başarılı olma ihtimali oldukça düşüktür. Eğitim kurumlarında aile, veli ve tüm bileşenlerle iletişim vazgeçilmez bir unsurdur. O nedenle iyi bir yönetici aynı zamanda iletişimi iyi olan bir yöneticidir (Kaya, 1996).

2.1.3.5 KOORDINASYON

Kurumun farklı birimlerinin birlikte iş yapabilmeleri için ayrı ayrı yaptıkları çalışmaların birlikte planlanması sürecine denir. Grupların, bireylerin ve birimlerin yönetim tarafından ortak hedef ve amaçlar doğrultusunda yönlendirilmesidir. Bu süreç aynı zamanda grup, birey ve birimlerin birbirlerini daha iyi tanımalarını, zaman ve maddi kaynaklar bakımından daha sağlıklı bir çalışma süreci oluşturmalarını, dolaylı olarak da kurumun amaçlarına daha hızlı ulaşmasını sağlayacaktır (Kaya, 1996).

Eğitimsel süreçte değerlendirildiğinde okuldaki tüm bileşenlerin birbiri ile uyumlu bir şekilde çalışmaları (Başaran, 1998), süreçlerin hızlı ve doğru bir şekilde planlanması, sağlıklı kararlar alınabilmesi için koordinasyon süreci oldukça önemlidir. Koordinasyon süreci aynı zamanda eğitim kurumlarındaki birey ve birimlerin birbirleri ile iletişim kurarak uyum içinde çalışmalarını sağlayacaktır (Özalp, 1995).

2.1.3.6 DEĞERLENDİRME – DENETİM

Değerlendirme süreci eğitim süreçleri içinde en önemlilerinden biridir. Yapılan tüm faaliyetlerin kurumun amaçları doğrultusunda olup olmadığının belirlenmesi ve kontrol edilmesi, kurumun daha sonraki faaliyetlerinin planlanması, hedeflerine ulaşması açısından oldukça önemlidir. Değerlendirme belirli aralıklarla yapılmalı, sonuçları analiz edilmeli, analiz sonuçları diğer planlamalara yön vermelidir (Başaran, 1988).

2.1.4 Yönetici

Yönetici bir kurumda karar alan, bu kararların uygulanmasını sağlayan, bu kararların sonuçlarını ve süreçleri değerlendiren, bu kararlara ait sonuçlardan da sorumlu olan kişidir, liderdir (Taylor, Peplau ve Sears, 2012). Yönetici karar vermesi gereken (Drucker, 1992), bireylerin gereksinimlerini bilip onları karşılayan kişi olarak da tanımlanabilir. Yönetici birlikte çalıştığı insanları motiva eden, onları yönlendiren, yeteneklerini harekete geçiren, üst düzey bilgi ve beceri ile kendini donatmış, problem çözebilen, yetki ve sorumluluk almayı seven, insanların iyi özelliklerini ön plana çıkaran, gerektiğinde ödül ve ceza gibi durumları doğru kullanabilen kişidir (Can, 2008). İyi bir yönetici zamanı doğru kullanıp, güçlü yönleri ön plana çıkarıp, etkili kararlar alabilen kişidir (Drucer, 2007). İyi bir yönetici çalışanları ile iyi iletişim kurabilen, çalışanlarını doğru yönlendirebilen, herşeyden önemlisi adil ve anlayışlı olan, bireylerin hak ve özgürlüklerini bilerek onlara değer veren, etkili sistemler oluşturarak onların doğru çalışmasını kontrol eden, denetleyen, karar almaktan korkmayan, cesaretli kişidir. İyi bir yönetici verdiği kararların sorumluluğunun bilincinde olup, başarısızlığında sorumluluğunu alabilecek olgunluktadır (Hodgetts, 1999).

2.1.5 Yönetim Biçimleri

Yöneticilerin örgütlerindeki çalışmaları üst seviyede gerçekleşmesini sağlamak için uyguladıkları yöntem, teknik, beceri ve tutumların hepsine yönetim biçimi denir. Yöneticiye özgü davranış olarak da ifade edilebilir (Başaran, 2000). Yöneticilerin kendilerine özgü yönetim biçimleri vardır. Çünkü her yöneticinin kendi kişiliği, karakteri, olayları değerlendirme biçimi farklıdır. Bu farklılıklar yönetim biçimlerinin de farklı olmasına neden olur. Her yöneticiye has bir yönetim biçiminin olması yönetim biçiminin sayısız olduğunu gösterir. Çünkü her yönetici birçok anlamda farklı özellikler taşır ve bunu kendi organizasyonuna yansıtmaya çalışır (Aytürk, 2010).

Özellikle sanayi devriminin ortaya çıkmasıyla insanlar verimliliği arttırmak için en doğru yol ve yöntemleri arama arayışına girmişlerdir. Bu arayış neticesinde insanları yönlendirmek ve motive etmek için tek bir doğru yolun bulunmadığı, kurumun ihtiyaç ve taleplerine, yöneticinin karakterlerine ve yönetim anlayışlarına göre farklı yönetim biçimlerinin olduğu görülmüştür. İnsanların motivasyon kaynaklarının farklı olması, iş doyumlarını etkileyen çeşitli faktörler, yöneticileri ile ilişkileri, kurumu sahiplenme durumları, yönetici ve çalışanların karşılıklı beklentilerinin uygun zeminde buluşmasına bağlıdır (Güney ve Arıkan, 2003). Yöneticilerin yönetim biçimlerini kendi aleyhlerinde kişiselleştirmeleri çalışanların sürece katılmasını engelleyen ve iş doyumunu düşüren unsurların başında gelmektedir (Hoy ve Miskel, 2010). Her yöneticinin kendine özgü yönetim biçimi vardır ve hepsinin doğruları, yanlışları, artı ve eksileri bulunmaktadır (Davis, 1972). Yönetim biçimi çalışanlar üzerinde doğrudan etkili olan, motivasyon ve verimliliklerini arttıran temel unsurların başında gelmektedir (Başaran, 2000).

2.1.5.1 YETKECİ (OTORİTER) YÖNETİM BİÇİMİ

Bu yönetim biçiminde önemli olan güçtür ve gücü elinde bulunduran yönetici emri verir, çalışanlar bu emri uygulamak zorundadır, bu emri sorgulayamazlar. Emri uymayanlar cezalandırılır. Bu yönetim biçiminde yöneticinin gücünün dayanağı yasalar ve bu yasaların getirdiği yaptırımlardır. Çalışanlara yöneticinin gücü sürekli olarak hatırlatılır. Bu yaklaşımda çalışanların çalışmak istemedikleri düşüncesi ön planda olduğu için, sürekli ve sıkı bir şekilde denetlenmeleri gerekir.

Bu yönetim biçiminde çalışanlar sürekli çalışmalı, bahaneleri olmamalı, işe mümkün olduğu kadar erken gelip geç gitmeli, her zaman üstlerine saygılı ve sevecen olmalı, işten kaytarmamalıdır. Her zaman verilen emirleri koşulsuz yerine getirmeleri gerekir (Başaran, 2000; Hoy ve Miskel, 2010). Bu yönetimin ön plana çıktığı örgütlerde çalışanların çalışıyormuş gibi yapmaları için harcadıkları enerji çalışmak için harcadıkları enerjiden fazla olabilmektedir (Sağlam, 2008).

Otoriter yöneticiler agresif, bağımlı ve kendi kendini yöneten bir süreç ve durum oluştururlar. Bu tarz yöneticiler emir vermeyi severler, yeniliklere ve değişimlere genelde kapalıdır, başkalarının fikir ve düşüncelerini önemsemezler. İnsanların sürekli olarak kendilerine muhtaç olmasını isterler ve bundan da mutluluk duyarlar (Öztekin, 2002). Bu tarz yönetimlerin oldukları organizasyonlarda görev yapanlar fikir üretip projeye dönüştüremezler. Sürekli dışlandıkları için düşünme ve planlama faaliyetleri yapamazlar ve zamanla bu durum çalışanların daha çok tembelleşmesine ve motivasyonlarının düşmesine neden olur (Schlechty, 2011). Bu yönetim biçimindeki en büyük sorun yöneticinin hata yaptığı durumlarda çalışanların nefretine hedef olmasıdır (Davis, 1988, s. 152).

Bu yönetim biçiminde üst yöneticilerin fazla beceri sahibi olmasına gerek yoktur. İhtiyaç olduğunda alt yöneticilerden faydalanırlar. Tam yetki ve güç bu tarz yöneticilerin çok daha fazla sorumluluk almalarına da sebep olur. Bu durum diğer çalışanların girişimci özelliklerinin baskılanmasını sağlar. Bunun yanında kararı tek kişi aldığı için karar süreci hızlanmaktadır, zaman kaybı minimum düzeyde olur (Şahin, Temizel ve Örselli, 2004).

2.1.5.2 KORUYUCU YÖNETİM BİÇİMİ

Koruyucu yönetim biçiminin ortaya çıkması, kurumlarda çalışanlara daha iyi davranarak, onlarla ilgilenecek, kuruma olan aidiyet ve bağlılıklarını arttırarak kurumun verimliliğinin arttırılması temeline dayanır (Özcan, 1996). Koruyucu yönetim biçimi, yönetimde “İnsan İlişkileri Kuramı”nın ürünüdür. Buna göre çalışanın daha özverili çalışmasını sağlamak için iş doyumlarının artması, sağlıklı kurum kültürünün oluşması, çalışanların karar alma süreçlerine katılması, sağlıklı

iletişim ortamının oluşturulması önemlidir. Burada amaç çalışanların iş doyumunun artmasıdır, kurumun amaçları ikinci planda yer alır. Dolayısıyla bu yönetim türüne bu niteliğinden dolayı koruyucu sıfatı gelmektedir. Korumacı yönetime göre çalışanlara tam ücret, sosyal haklar ve iş güvencesi verilmelidir. Verimliliğ artırmak için çalışanlar parasal ödüllerle teşvik edilmelidir (Başaran, 2000).

Bu yönetim biçiminin temelinde çalışanların kuruma aidiyet duygusunun oluşması yer almaktadır. Çalışanların aidiyet duygusunun artması çok yönlü olarak hayatlarını iyileştiren unsurların da kazanılmasına neden olur. Çalışanın, işyerindeki durumsal koruyucu faktörlerle psikolojik olarak bağlantı kurması kaçınılmazdır. Bu faktörler güvenlik ve memnuniyet için gereklidir. Koruyucu bir ortamda çalışanlar mutlu ve hayatlarından memnun olurlar. Ancak alışanlar çalışmaya çok istekli değildir ve pasif işbirliği gösterirler. Çalışanlar kendilerinden beklendiği kadar üretimin içindedirler. Önleyici yönetimin faydası, çalışanlara güvenlik ve memnuniyet sağlamasıdır (zcan, 1996).

Bu sistemde g ekonomi temellidir. Yönetici, alışanların ekonomik tatminini sağlamayı, onları kuruma bağlamayı ve güçlerini kurumun amaçlarının gerçekleştirilmesinde harcamayı hedefler. Bu yönetim biçiminde varsayılan şey kişinin temel ihtiyaçlarının karşılanmasının ardından güvenlik ihtiyaçlarının gelmesidir (Davis, 1988).

2.1.5.3 DESTEK YÖNETİM BİÇİMİ

Bu yönetim biçimi Likert’e ait “Destekleyici İlişkiler İlkesi” kavramından temellenmiştir (Celep, 1990). Destekleyici yönetim biçiminin temelinde doğru liderlik kavramı vardır. Her çalışanın, yöneticinin liderliğinde örgüt içinde geliştirilecek ortamda yetkinlikleri ve ilgileri doğrultusunda bir iş yaptığında örgüte katkı sağlaması için destekleneceği varsayılır (Davis, 1972).

İnsanlarla konuşmak, insanların çabalarını desteklemek, onlara umut vermek, sorunlarını çözmek ve karar alma sürecine katılmak temel ve belirleyici davranışlardır. Bu sistemde yöneticiler çalışanlarıyla ilgilenir ve onları doğru şekilde yönlendirerek, performanslarının artmasını sağlarlar (Peters, 2000). Bu

yönetim biçimlerinin özelliği bireylere verilen değerin örgüte katkı olarak yansımadır. Bu süreçte bireyler daha etkin hale gelir ve kendilerini ön plana çıkarmaya başlarlar. Bireyler zamanla daha çok sorumluluk almaya ve sorumluluklarının gereklerini yerine getirmeye çalışırlar. Çalışanlar süreç içinde yöneticiyi destekler, işlerini kolaylaştırırlar (Başaran, 2000). Destekçi yönetim biçimi diğer yönetim biçimlerine göre kurumlar için daha uygun olarak görülmektedir. (Sağlam, 2008).

2.1.5.4 BİRLİKÇİ YÖNETİM BİÇİMİ

Çalışanların kendi kendini kontrol etmesini ve yönetmesini esas alan; mesleki motivasyonlarla kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarını sağlayan; karşılıklı iletişim ile takım çalışmasına uygun yönetim biçimine denir (Davis, 1972). Bu yönetim biçiminde çalışanları yönlendirmek, yol göstermek, yapılacak işler için onları kanalize etmek esastır. Yönetici kurumda yapılacak işler için çalışanlara yol gösterir ve yapılacak işleri onlara gösterir. İşlerin yapılması için kullanılan yöntem ekip çalışmasıdır ve işlerin yapılması için ekibin özgürlüğü vardır (Özcan, 1996).

Bu yönetim biçiminde baskı yerine çalışanlara iyi davranmak, verimliliğin artmasını sağlayan önemli faktörlerdendir. Bu Yönetim biçiminde yöneticiler çatışma ortamlarından kaçınırlar ve sorun çıkmasına izin vermezler. Burada insanlar tarafından sevilme duygusu sistemin esasını oluşturur (Aytürk, 2010).

Bu yönetim biçiminin başarısı, çalışanların karşılıklı olarak birbirlerine katkı sağlamalarına ve iş doyumlarının artmasına bağlıdır. Bu sistemde çalışanlar kendilerini kontrol edebilmeli, oto kontrolleri yüksek olmalıdır. Bu durum ve bu yapıdaki çalışanlar yöneticilerin yönlendirmelerine ihtiyaç duymazlar. Bu sistemde amaç çalışanların ihtiyaçlarını karşılayarak motivasyonlarını ve iş doyumlarını arttırmaktır. Bu durum verimliliğin de artmasını sağlayacaktır (Sağlam, 2010). Bu yönetim biçiminin temelinde takım çalışması yatmaktadır. Birkaç bilim adamının bir araya gelerek önemli bir hastalığın tedavisi için aşı geliştirmesi örnek olarak gösterilebilir. Takım oluşturulur, içinden bir kişi yönetici olarak seçilir. Takım liderlerini takımdakiler seçer, bu durum aynı zamanda yönetimin de paylaşıldığı anlamına gelmektedir (Başaran, 2000). Bu yönetimde önemli olan çalışanların

birbirlerine yaptıkları etki, katkı ve iyi sonuçlara ulaşıldığında varılan yüksek iş doyumudur (Sağlam, 2008).

2.1.5.5 YÖNETİM BİÇİMLERİ KURAMLARININ KARŞILAŞTIRILMASI

Yönetim biçimlerinin uygulanmasının sonuçları açısından yönetim biçimleri; dayanakları, yönelimleri, çalışan yönelimleri, psikolojik sonuçları, çalışanların karşıladığı ihtiyaçlar, çalışanın ulaştığı performans düzeyleri ve ahlaki kriterler açısından birbirlerinden farklılık göstermektedir. Otoriter yönetim biçiminin uygulandığı örgütlerde çalışanlar yöneticiye itaat etmek zorundadır. Dolayısıyla bağımlılık örgüte değil yöneticiye olmaktadır. Koruyucu yönetim biçimini uygulandığı örgütlerde ise korumacı yaklaşım çalışanın örgütsel bağımlılığa götürür. Bu bağımlılık yöneticiden ziyade örgütün kendisine yöneliktir. Destekleyici yönetim biçiminin uygulandığı örgütlerde yöneticinin desteğinin yönü çalışanın itaati ve maddi güvencesi değil, performansların nitelik ve nicelik açısından geliştirilmesidir. Bu destek sonucunda çalışanların örgüte katılma duygu ve isteklerinin artacağı varsayılmaktadır. Birlikçi yönetim biçiminde her çalışanın kendi kendini kontrol etmesi gerekmektedir. Sorumluluk alan çalışan kendini geliştirmelidir. Bunun sonucunda çalışan üst düzey ihtiyaçlarını karşılayarak kendini gerçekleştirme düzeyine ulaşır. Otoriter yönetim biçiminin uygulandığı örgütlerde kurallara uyma derecesi arttıkça çalışanın ahlaki değeri de artar. Çalışanın itaatkârlık derecesi, verilen emirleri konuşmadan ve olumsuz bir tavır takınmadan yerine getirmeye çalışma beğenisi. Koruyucu yönetim biçiminin ahlaki ölçütü, çalışanın örgütten memnuniyet derecesidir. Destekleyici yönetim biçiminin ahlaki ölçütü ise çalışanın motivasyon derecesidir. Bu yaklaşımla çalışan, fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarının üzerindeki üst düzey ihtiyaçlarını tatmin etmek için motive edilir. Birlikçi yönetim biçiminin ahlaki ölçütü, çalışanın üyesi olduğu ekip tarafından kabul edilen önerilerin nitelik ve niceliğinin yüksek olması ve bunun sonucunda elde edilen motivasyon ve psikolojik tatmin derecesidir (Başaran, 1982).

2.1.6 Okul Yönetimi ve Okul Yöneticilerinin Özellikleri

Okullarda hedef ve amaçlar ulaşmak okuldaki yöneticinin başarısı, çalışması ve özellikleri ile doğru orantılıdır. Okullarda yöneticilerin tüm süreç ve

faaliyetleri doğru planlaması gerekmektedir. Bu bağlama okullardaki yöneticilerin çok sayıda özelliği kendinde barındırması kaçınılmaz bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Okul yöneticileri kendi dillerine hakim olmalı, vizyon sahihi olmalı, liderlik becerileri yüksek olmalı, kurumun tüm kaynaklarını doğru ve yerinde kullanmalı, çalışanlarını karar alma süreçlerine katarak iş doyumlarını ve motivasyonlarını arttırabilmeli, iletişim ve etkileşim konularına hakim olmalı, çalışanlarına güven vermeli, hassas, sabırlı ve adil olmalı, problem çözebilme yeteneğine sahip olmalı, eleştirilere ve yeniliklere açık olmalı, ergen ve yetişkin psikolojilerine hakim olmalı, yönetmelik, yönerge ve kanunları bilerek sistemin doğru bir şekilde çalışmasını sağlamalıdır (2504 Sayılı Tebliğler Dergisi). Bunun yanında yönetici kurumun amaçlarına ulaşmada liderlik eden, okuldaki başarıları ödüllendirip, olumsuz disiplin olaylarında doğru kararlar verebilen, güçlü bir kurum kültürü ve sağlıklı iletişim ortamı oluşturabilen, öğrenci ve öğretmenleri ile iç içe olan, sorunları ve çözüm yollarını tespit edebilen yapıda olmalıdır (Şişman ve Turan, 2003).

Yönetim ve örgüt kuramlarındaki meydana gelen gelişmeler, okullardaki birçok eski uygulamaları sona erdirmiştir. Eğitim kurumlarının başarısı günümüzde eğitim yöneticilerinin nitelikleriyle doğru orantılıdır. Bundan dolayı eğitim yöneticileri kendilerini geliştirmeli, değişen şartlara uyum sağlamalı, eski ve geleneksel anlayışları terk etmelidirler. Günümüzde geleneksel yöntemlerle devam etmek kurumun amaçlarına ulaşmasını zorlaştıran hatta imkansız hale getiren bir duruma dönüşmüştür. Bilimsel yenilikler, modern yöntemler, yeni yönetim anlayışları kurum yöneticileri tarafından takip edilmeli ve kurumlara uygulanmalıdır (Aydın, 2010).

Örgütlerde birçok farklı yönetim biçimi bulunmaktadır. Yöneticinin yapısı ve karakteri yönetim anlayışının da farklılaşmasına neden olmaktadır. Okul yöneticisinin geçmiş yaşantıları olaylara olan bakışını etkileyen önemli unsurların başında gelmektedir. Aslında yöneticinin tarzı çalışanları motive etmek ve yetkilerini kullanmak için benimsediği tutum olarak ifade edilebilir (Özcan, 1996).

Günümüz şartlarında eski yönetim biçimleriyle okulları yönetmek neredeyse imkansız hale gelmiştir. Günümüz bilgi ve teknoloji çağında yöneticiler

çağın gereklerine ayak uydurmalı, değişim ve gelişmeleri takip edebilmeli, bilgisayar ve internet kullanımına hakim olmalı, öğretmen ve öğrencilerinin verimliliklerini arttıracak proje ve uygulamalar geliştirebilmelidir. Sadece yönetmeliklerin gereklerini uygulamak çağımızda yöneticilerin çalışanlar, veliler ve öğrenciler tarafından eleştirilmelerine yol açmaktadır. Yönetici kendini bilmeli, geliştirmeli ve topluma, kurumuna her yönden örnek olmalıdır (Tekeli, 2005).

2.1.6.1 OKUL YÖNETİMİNDE YÖNETİM BİÇİMLERİ

Her okuldaki öğretmenlerin davranışları birbirinden farklıdır. Bu farklılığın önemli nedenlerinden biri de yöneticilerin okulu yönetirken benimsedikleri yönetim tarzlarıdır. Okul yöneticisi ya da öğretmen otoriter, koruyucu, destekleyici veya işbirlikçi yönetim özellikleri sergileyebilir. Okul yöneticilerinin yönetim biçimleri kurumun genelini etkileyen, kurumun amaçlarına ulaşmada ön plana çıkan, önemli etkenlerdendir (Tertemiz, 2000). Okul yöneticilerinin görevlerinden başarılı olabilmesi için çalışanların ve öğrencilerinin, aynı zamanda velilerin beklentilerini dikkate alması gerekmektedir (Bursalıoğlu, 1981).

Okulda uygulanan yönetim biçimlerini otokratikten demokrasiye doğru otoriter, koruyucu, destekleyici ve birlikçi yönetim biçimleri olarak sıralayabiliriz. Kurumlarda bu yönetim biçimlerinden hepsinden biraz görmek mümkün olabilir. Ancak her kurumda bunlardan bazıları baskın olup ön plana çıkmaktadır (Başaran, 2000).

2.1.6.1.1 OKUL YÖNETİMİNDE YETKECİ (OTORİTER) YÖNETİM BİÇİMİ

Bu sistem özgür iradeden, yaratıcılıktan, keşfetme yeteneğinden uzak durdukça diğer bütün sorunları çözümleri bekleyip çürümeye mahkûmdur (Dewey, 2011). Otoriter okul yöneticileri, okul çalışanlarını ve öğrencileri yönetimden dışlar. Yönetim yetkisi tamamen yöneticiye aittir. Hedeflerin, politikaların ve planların belirlenmesinde çalışanların katkısı yoktur. Bu sistemde yönetici tüm yetkileri elinde toplar, çalışanları elindeki güçle yönetmeye çalışır, mecbur kalmadıkla elindeki yetkileri devretmezler, gücü paylaşmak istemezler ve herşeyin kendi yöntemleriyle yapılmasını uygun görürler (Şahin vd., 2004).

Otoriter bir okulda, yöneticiler, öğretmenler ve öğrenciler resmi otorite ilişkilerine ve resmi emirlere uymayı kabul ederler. Yani okuldaki her birey bu sözlü anlaşmayı onaylar ve emirlere itaati kabul eder. Dolayısıyla, okul yöneticilerinin karşılaştığı temel zorluklardan biri, çalışanlar üzerindeki etkilerini resmi otoritenin sınırlarının ötesine taşımak için yeni yollar bulmaya çalışmaktır. Okul yöneticileri tek taraflı kararlar almakla ilgilenmekte, öğretmenlerden ise verilen talimatları sorgulamadan yerine getirmeleri beklenmektedir. Yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler veya diğer okul çalışanları arasındaki ilişki tipik olarak resmi, nesnel ve dikeydir. Bürokratik otoriteler tarafından desteklenen bir dizi açık ve resmi hedef rehberlik sağlar. Öğretim, programların, kuralların ve prosedürlerin uygulanması ile koordine edilir (Hoy ve Miskel, 2010).

Otoriter yönetimin uygulandığı okullarda aldatıcı ve yanıltıcı bilgilerin üretildiği, çalışanların çalışmaktan ziyade enerjilerini çalışıyor gibi göstermeye kullandıkları görülmektedir. Ancak her ne kadar insani görünmese de böyle bir yönetim biçimi altında çalışmak isteyen eğitim çalışanları olabilir ve bu kişiler başarılı olabilirler. Ataerkil yönetime sahip ailelerden gelenlerin bundan memnun oldukları, kendilerinin bu şekilde daha başarılı olduklarına inandıkları ifade edilebilir. Yapılan araştırmalara göre ülkemizde genellikle otoriter anlayışın uygulandığı görülmektedir (Başaran, 2000).

2.1.6.1.2 OKUL YÖNETİMİNDE KORUYUCU YÖNETİM BİÇİMİ

Okullarda koruyucu yönetim, eğitimin kalitesini artırmak için okulda çalışanların güvenliğinin sağlanması ve işinden memnun olması gerektiği görüşüne dayanır. Koruyucu yönetim, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesinden ziyade öğretmenlerin okul tarafından sağlanabilecek ihtiyaçlarının karşılanmasına öncelik verir. Bu yönetime göre öğretmenlere tam ücret, sosyal haklar ve iş güvencesi verilmelidir. Öğretmene sağlanan ekonomik faydalar ile aidiyet duygularının gelişeceği ve kurumun performansının artacağı düşünülmektedir (Başaran, 2000).

2.1.6.1.3 OKUL YÖNETİMİNDE YÖNETİCİNİN DESTEKÇİ YÖNETİM BİÇİMİ

Destekleyici yönetime göre, bir öğretmenin öz değer ve önem duyguları gelişirse, kuruma katkısı da artacaktır. Bunun için öğretmenin geçmişini,

geliştirdiği değerleri, okuldan beklentilerini ve eğitim deneyimlerini bilmesi gerekir. Bu yönetim biçimine göre öğretmen, çalışmalarında pasif olmak yerine aktif olmayı tercih eder. Öğretmen, okulun hedeflerine karşı değil, bu hedeflere ulaşmak için çalışır, sorumluluktan kaçmaz, aksine sorumluluk almaya isteklidir ve yönetime katılmak ister. Öğretmenler, mesleklerinde gelişmeye, yardımlaşmaya, işbirliği yapmaya ve eğitim sorunlarını çözmeye uygun öğrenme ve deneyimlere sahiptir. Okul yöneticisi, öğretmenlerin gelişimini desteklemeli, iş doyumlarını ve verimliliklerini arttırmalı, onların yönetime katılmasını sağlamalıdır (Başaran, 2000).

2.1.6.1.4 OKUL YÖNETİMİNDE BİRLİKÇİ YÖNETİM BİÇİMİ

Yüksek düzeyde uzmanlaşmış öğretmenlerin okullarda yaratıcılıklarından faydalanabilmeleri için görece bağımsız bir ortamda çalışmaları gerekir. Bu öğretmenler işlerini baskısız, yönlendirmesiz ve özgür bir ortamda yapmak isterler. Uzman öğretmenlerin bulunduğu okullarda yöneticilerin görevi, öğretmenler için daha sağlıklı kurum kültürü oluşturmak, öğretmenlerin sorunlarını çözmede yardımcı olmak, memnuniyetlerinin ve iş doyumlarının üst seviyede olmasını sağlamaktır (Başaran, 2000).

2.2 İş Doyumu

Örgütlerin temel yapısı insan olduğu için örgütlerde çalışanların iş doyumuna önemlidir. Bu nedenle yönetim bilimi kuramcıları iş doyumunu kavramına çalışmalarında sıklıkla yer vermişlerdir. İş doyumuna, çalışanların işe ve işten elde edilenlere karşı hissettikleri olarak ifade edilmektedir. İş doyumuna, çalışanların işlerinden elde ettikleri sonuçların kendileri üzerindeki olumlu etkisi olarak değerlendirilmektedir (Kayıkçı, 2004).

İş doyumuna doğru ve etkili bir liderliğin neticesinde meydana gelen bir olgudur (İğdelipınar, 2013). Çalışanın çalışma hayatından isteklerinin gerçekleşmesine göre hissettiği duyguların toplamına iş doyumuna denir (Koçel, 2010). İş doyumuna, bireyin işine karşı olumlu ve genel tutumudur. Bireyin işle ilgili tutum ve yargıları bir süre sonra kalıcı hale gelir ve iş doyumunu olumlu ya da olumsuz yönde kendini gösterir (Erdoğan, 2007). Bu durum çalışanın psikolojisini

etkilediği gibi kurumun da psikolojini doğrudan etkileyen bir durumdur (Baş, 2002).

İş doyumu üzerinde çevresel koşulların yanı sıra bireyin duyguları da etkilidir. Çalışma hayatında bulunanlar, işin bütününe oluşturan unsurlardan bazılarına karşı olumlu, bazılarına karşı ise olumsuz bir tutum içinde olabilirler. Bundan dolayı genel bir tanım ortaya koymak oldukça güç olabilmektedir (Baş, 2000). Genel olarak ifade edilirse, bireyin yaptığı işten dolayı maddi ve manevi hissettiği duygular bütünüdür (Eren, 2009). İş doyumu, bireyin işini sağlıklı biçimde yapması ve bundan zevk almasıdır (Benibol, 2015). Bireyin görev yaptığı yerdeki beklentileri ile kurumun bireyden beklentilerinin örtüşmesi iş doyumunu artırır (Demir, 2007). İş doyumu kurumlarda performansın artması için önemlidir (Özkalp ve Kirel, 2011).

İş doyumu hem çalışanlar hem de örgütün genel amaçlarının gerçekleşmesi bakımından önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışma hayatının temel unsuru olan çalışanın duygusal ve fiziksel sağlığı, yaptığı işle ilgili duyguları, kendini iyi hissetmesi için önemlidir. Yüksek iş doyumu örgütsel bağlılığı ve kurum kültürünün oluşmasına vesile olmaktadır (Gül, Ercan ve Gökçe, 2008). Bu nedenle hem bireysel hem de kurumsal olarak incelenen bir konudur. İş doyumunun duygusal ve çevresel etkilerle ilişkili olması, bu alanda yapılan incelemelerin yanlış sonuçlar doğmasına sebep olmaktadır (Başaran, 2000). Çalışanlar yaşamlarının önemli bir bölümünü işyerlerinde geçirmektedir. Bu nedenle iş hayatında olanların işlerinden duydukları memnuniyet veya memnuniyetsizlik kendileri ve örgütleri için kıymetlidir (Demir, 2007). Bireyin iş doyumu arttığında verimliliğinin ve performansının da artacağı düşünülmektedir. Çalışanların verimliliğinin ve performansının artması doğal olarak işletmenin performansını da artıracığından, iş doyumu bu alanda üzerinde durulan ve çalışılan konulardan biri olmuştur (Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004). İş doyumuna ulaşan bireyler, iş yaşamlarında olduğu gibi aile yaşamlarında ve sosyal alanda da olumlu bir psikoloji içerisindeyler (Yüksel, 2016).

2.2.1 İş Doyumu Teorileri

İş doyumuyla ilgili teoriler kapsam ve süreç teorileri olarak ikiye ayrılmaktadır.

2.2.1.1 KAPSAM TEORİLERİ

Kapsam teorileri İhtiyaçlar Hiyerarjisi, Herzberg'in Çift Faktör Teorisi, Aldefer'in ERG Teorisi ve McClelland Başarma Gereksinimi Teorisi olarak dört alt başlıkta incelenmektedir.

2.2.1.1.1 İHTİYAÇLAR HİYERARŞİSİ

İhtiyaçlar hiyerarşisi kuramının temelinde Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı yer almaktadır (Tınaz, 2000). Bu kurama göre insan ihtiyaçları sırasıyla fizyolojik, güvenlik, sosyal, kendine saygı ve kendini gerçekleştirme (kendini geliştirme) olarak sıralanmaktadır (Tablo 2.1). Bu kurama göre insanın öncelikli ihtiyaçları fizyolojik ihtiyaçlarıdır. Bunun ardından güvenlik ihtiyaçları gelmektedir. Alt basamaktaki ihtiyaçlar giderilmeden, üst basamaktaki ihtiyaçlara geçilemez. Burada alttan üste doğru bir hiyerarşi vardır (Başaran, 1991). Bu kurama göre bireyin motive olması, iş doyumunun artması için bu ihtiyaçlar önem arz etmektedir (Kırel, 2010).

Tablo 2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

İhtiyaçlar	İhtiyaç Giderici Bazı Önlemler
KENDİNİ GERÇEKLEŞTİRME ve DOYUM İşinin yaratıcı faaliyetlerini kullanabilme	Yaratıcılık gerektiren cazip işler, şahsi gelişme ve yükselme imkanları
SAYGI ve STATÜ Başarı, tanınma, statü sahibi olma, yapılan işin beğenilmesi	Görevin adı ve sorumluluğu, övülme, yükselme ve itibar sağlama
AİDİYET ve SOSYAL İHTİYAÇLAR Sevgi, aidiyet, kimlik duygusu, kazanma, benimseme	Arkadaşça ilişkiler ortamı, sosyal faaliyetler
GÜVENLİK İHTİYAÇLARI Tehlikelerden korunma, korku duymama, güvenlik içinde olma	Sigorta emeklilik programları, iş güvencesi, güvenilir ve sağlıklı iş şartları, kabiliyetli ve uyumlu yöneticilik
TEMEL FİZYOLOJİK İHTİYAÇLAR Hayati ihtiyaçlar, hava, su, yiyecek, cinsellik	Ücret, yan ödeme, iyi fiziki çalışma şartları

Güney, 2006

2.2.1.1.2 HERZBERG ÇİFT FAKTÖR TEORİSİ

Bu kurama göre Maslow'un ihtiyaçlar teorisindeki kurallar burada da geçerlidir. Bunun dışında bu kuramda ek olarak ihtiyaçlar güdüleyici ve hijyen olarak ayrılmıştır (Barlı, 2005). Maslow'daki kendini gerçekleştirme, doyum, saygınlık gibi aşamalar Herzberg teorisinde güdüleyici faktörler, güvenlik ve fizyolojik ihtiyaçlar ise hijyen olarak ifade edilmektedir (Gülnar, 2007).

Bu kurama göre işin bizzat kendisi, sorumluluk alma, yöneticiden onay alma gibi durumlar güdüleyici faktörlerdir. İşin getirdiği statü, çalışma hayatındaki ilişkiler, yöneticilerle olan ilişkiler, alınan ücret vb. ise hijyen faktörler olarak değerlendirilmiştir (Tablo 2.2). Bu kuramda çalışanların işlerine yönelik tutumlarının iş doyumları üzerinde oldukça etkili bir faktör olduğu ifade edilmektedir (Özkalp ve Kirel, 2010).

Tablo 2.2. Güdüleyici ve Hijyen Faktörleri

Güdüleyici Faktörler	Hijyen Faktörler
İşin kendisi	Statü, st, astlar, eşit düzeydekiler
Başarı, gelişim olanağı	Bireyler arası ilişkiler, yönetim
Sorumluluk	Şirket politikası, iş güvenliğı
Terfi, onaylama	Çalışma şartları, ücret, özel hayat

Kaynak: Gökçe vd., 2010

2.2.1.1.3 ALDERFER’İN ERG TEORISI

Bu kuramın da temelinde Maslow tarafından geliştirilen ihtiyaçlar hiyerarşisi vardır. Bu kuramda ihtiyaçlar üç gruba ayrılmaktadır (Barlı, 2005). Bireyin motivasyonunu sağılayan tatmin edilmemiş ihtiyaçlar ana faktör olarak bu kuramda karşımıza çıkmaktadır. Bu ihtiyaçların ardından sevgi, bir yere ait olma durumu ve saygı ihtiyaçları ön plana çıkmaktadır. Büyüme ihtiyacı ise bu ihtiyaçların en üst basamağında yer alır (Özkalp ve Kirel, 2010). Bu kurama göre ihtiyaçlar bir bütündür. Bu kuramın Maslow’un ihtiyaçlar kuramından farkı alt basamaklardaki ihtiyaçlar karşılanmadan üst basamağa geçme durumunun geçerli olmamasıdır. Birey tüm ihtiyaçları aynı anda yaşıyabilmektedir (Tınaz, 2000).

2.2.1.1.4 MCCLELLAND BAŞARMA GEREKSİNİMİ TEORISI

Bu teorinin temelinde insanları birtakım ihtiyaçlarını geldikleri kültürlerden aldıklarını yada geçmiş yaşamlarından öğrendikleri vardır. Bu teoriye göre işle ilgili motivasyon sürecinde temel üç ihtiyaç başarma, ilişki ve gç olarak belirlenmiştir (Robins, 2012). Başarma yapılan bir işi daha iyi ve etkili yapma ihtiyacı olarak ifade edilmektedir. Gç ise insanların diğerk insanlara karşı yetkili olma ve onları kontrol edebilme durumudur. İnsanların başkalarıyla arkadaş olma ve ilişkilerini sürdürebilme ise bağlanma ihtiyacı olarak ifade edilmektedir. Bu ihtiyaçlar ayrı ayrı farklı birer doyum duygusu meydana getirebilmektedir. Başarılı bir yöneticinin güç ihtiyacı düşük bağlanma ihtiyacı ise yüksektir (Can vd., 2015).

2.2.1.2 SÜREÇ TEORİLERİ

Bu başlık altında Wroom Beklenti Teorisi, Adams Eşitlik Teorisi, Porter-Lawyer Beklenti Teorisi ve Lock Amaçlama Teorisi incelenmiştir.

2.2.1.2.1 WROOM BEKLENTİ TEORİSİ

Bu teoriye göre bireyin ihtiyaçları tek başına davranışlarını değiştirmeye yeterli değildir, birey yapacağı işin sonunda ihtiyaçlarının karşılanacağını bildiği zaman daha verimli olmaktadır (Öztürk, 2003). Bireylerin verimli çalışabilmesi için onları güdülemek gerekmektedir. Bu teori üç temel düşünceye dayanır.

1. Birey yaptığı işin sonunda birşeyler kazanacağını, ödüllendirileceğini bilir ve bu beklenti ile işini yapar. Örneğin bir fabrikada çalışan işçi üretimi arttırdığı zaman ekstra ücret alacağını bildiğinde performansı da artar.

2. Her bireyin iş yaşamından beklentileri ve istekleri farklıdır. Bu nedenle bireylerin motive olma biçimleri de farklılık göstermektedir.

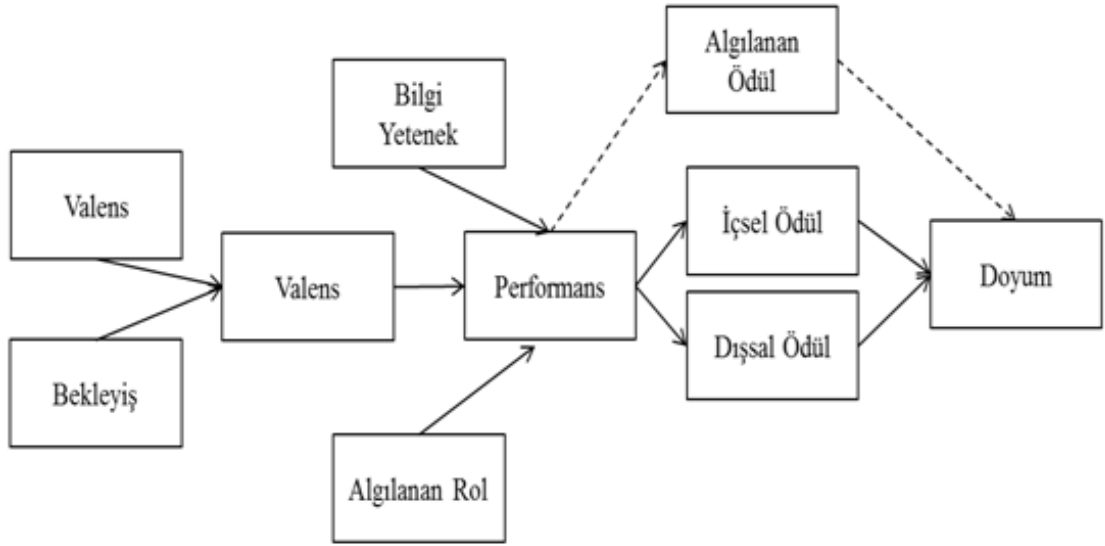
3. Bireylerin iş yönünden beklentileri o işi yapabilme ve başarabilme ihtimallerini de artırır (Gülner, 2007).

2.2.1.2.2 ADAM'S EŞİTLİK TEORİSİ

Bu teoriye göre kurumda çalışanlar diğer çalışanlarla aynı ödülleri, ücretleri almak isterler. Çalışanların iş yerinden almak istedikleri ödüller ücret dışında psikolojik destek, terfi, tatmin olma duygusu da olabilir. Ancak ödül ne olursa olsun birey diğer çalışanlarla eşit şekilde bunlara ulaşmak ister. Çünkü insanlar aldıkları ücretleri ve diğer işle ilgili durumları kurumda çalışan diğer bireylerle ve arkadaşlarıyla karşılaştırırlar. Bu karşılaştırma sonucunu da kendi dünyalarında olumlu ya da olumsuz olarak değerlendirirler. Bu şekilde ücret ve diğer faktörler bakımından eşitlik duygusunu edinirlerse iş doyumuna da ulaşmış olurlar. Buna karşın eşitlik duygusunu yaşayamayan bireyler motivasyon ve doyum açısından sorun yaşarlar (Barlı, 2005).

2.2.1.2.3 PORTER- LAWYER BEKLENTİ TEORİSİ

Bu teoriye göre birey kendisine sunulan seçenekler arasında amaçlarına ulaşmada en çok etkisi olanı seçer ve ona göre tutum ve davranışlarını belirler. Bu davranışın oluşmasında ve seçilmesinde, çaba-performans ilişkisi, performans-ödül ilişkisi ve ödül- bireysel amaç ilişkisi ön plana çıkmaktadır (Şekil 1). Çabanın sonucunda performansa ulaşmak, bu performansın ödülledirilmesi, ödülün çalışanın neznindeki değeri bu teorinin ana kaynak noktalarıdır. Bireyin çalışmaları ve çabaları sonucunda işini yapması, verimliliğinin artması işini etkileyen birinci unsurlar olarak, başarının ödül yada ceza olarak bireye yansması ikincil unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Davranışın meydana gelebilmesi için, çekicilik, araçsallık ve beklentinin pozitif olması gerekmektedir (Can vd., 2015).



Şekil 1. Lawyer ve Porter Beklenti Kuramı

2.2.1.2.4 LOCKE AMAÇLAMA TEORİSİ

Bu teoriye göre bireyin amaçları davranışlarının esasını oluşturmaktadır. Birey bir hedefe yönelik olarak bir işe başladıysa ancak o zaman o işi sonlandırır. Burada amaç işin temelini oluşturmaktadır (Can vd., 2015).

Bu teori günümüz örgüt ve yapılanmaları açısından önemlidir. Çünkü teori çalışanların sadece ücret için çalışmadıklarını esas almaktadır. Bu durum da örgütler açısından önemli ve değerlendirilmesi, incelenmesi gereken bir durumdur. Bu teoriye göre çalışanlar işleriyle bağ kurarlar, yaptıkları işi iyi yaptıklarında o işle ilgili bireyler yetkinlik kazanırlar ve bu durum hayatlarının anlamlandırılması açısından önemlidir. Bu durum aynı zamanda çalışanın işyeriyle bağ kurmasını, benimsemesini ve sahiplenmesini de sağlayacaktır. Böylelikle bireyin motivasyonu ve iş doyumunu artmış olacaktır. Tüm bu süreçler örgütsel amaçların bireysel amaçlarla entegrasyonunda önemli etkenler olarak karşımıza çıkmaktadır (Zencirkıran ve Keser, 2018). Bu teoriye göre amaç aslında yapılan bir işin sonucudur. O nedenle amaçlar tespit edilirken dikkatli hareket edilmeli, amaçlar net belirlenmeli, ulaşılması güç olmamalıdır (Can vd., 2015).

2.2.2 İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Bireylerin görevlerine ve çalışma hayatına yönelik olumlu tutumu iş doyumunu olarak değerlendirilmektedir. (Erdoğan, 2007). İş doyumunu çalışanlar arasında farklılık göstermektedir. Örneğin, biri için ücret ilk sırada tatmin sağlarken, bir diğeri için terfi önemli olabilir (Örücü, Soft ve Bozkır, 2006). Bireylerin görevleriyle alakalı tutumlarındaki olumluluk durumu iş doyumlarının da farklı derecelerde meydana gelmesi durumunu ortaya koyar (Erdoğan, 2007). İş doyumunu birçok faktör etkilemektedir (Özcan, 2011). İş doyumunu etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayrılmaktadır.

2.2.2.1 BİREYSEL FAKTÖRLER

Çalışanların yapıları ve karakterleri görevleriyle ilgili isteklerinin temelini oluşturmaktadır. Bu isteklerin farklı olması iş doyumlarının da farklı faktörlerden meydana gelmesini sağlar. Bireylerin özellikleri olan yaş, cinsiyet ve eğitim iş doyumlarını etkileyen bireysel faktörlerdir (Demir, 2007).

2.2.2.1.1 YAŞ

Bireylerin yaş düzeylerinin iş doyumlarını etkilediği söylenebilir (Demir, 2007). Yaş insanların hayatları boyunca karar verme aşamalarında en etkili faktörlerden birisidir. Bireylerin iş doyumlarında da yaşlarına bağlı olarak farklı faktörler ortaya çıkmaktadır (Ayık, 2000). Burada ön plana çıkan bir başka unsur ise deneyimdir. Çalışanların yaşları arttıkça deneyimleri artar bu da çalışma ortamına uyum sağlanması bakımından önemlidir. Genç çalışanların, örgütlerde kendini gerçekleştirme ve yükselme beklentilerinin daha yüksek olması nedeniyle olgun çalışanlara göre daha düşük iş doyum düzeyine sahip olma olasılıkları yüksektir (Kayıkçı, 2004). Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu Kiremit ve Aladağ (2013) çalışmalarında yaş faktörünün çalışanın iş doyumunu üzerinde etkili olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır. Filiz (2014) tarafından yapılan araştırmaya göre de öğretmenlerin yaşları arttıkça iş doyumları da artmaktadır.

2.2.2.1.2 CİNSİYET

İş doyumunu üzerinde etkili faktörlerden birisi de cinsiyettir (Demir, 2007). Bu alanda yapılan çalışmalar cinsiyetin iş doyumunu etkileyen faktörlerden biri olduğunu göstermiştir (Balcı, 1985). Pala (2019) tarafından AFAD'da çalışanlarla yapılan araştırmada, iş doyumunda cinsiyetler arasında anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların işlerine yönelik ayırt edici tutumlarının oluşmasında ve iş ortamını algılama düzeylerinde cinsiyetin etkisi yüksektir (Ayık, 2000). Cinsiyet ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmaların bazı sonuçlarında cinsiyetin iş doyumunu etkilediği; bazılarında ise herhangi bir etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır (Demir, 2007).

2.2.2.1.3 EĞİTİM DÜZEYİ

Eğitim yapılan işin niteliğine göre iş doyumunu üzerinde bazen etkisi olan bazen de olmayan bir durumdur. Eğitimli bireylerden beklentilerin yüksek olması ve bu beklentilerin karşılanmaması iş doyumunu artırmaktadır (Demir, 2007). Eğitim ile iş doyumunu arasındaki olumlu ilişki, bireylerin toplum tarafından değer verilen mesleklere sahip olmalarını sağlamasıdır. Bu tarz insanların iş doyum düzeyleri diğer kişilere göre daha yüksek olacaktır (Gezici, 2007).

2.2.2.1.4 KİŞİLİK

Kişilik, iş doyumunu etkileyen faktörlerden biridir. İnsanın bir olaya karşı duygu ve düşünceleri kişiliğinin temelini oluşturur (Erdoğan, 2007). Çalışanların yapıları ve iş yaşamına ilişkin düşüncelerini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Demir, 2007). Çalışanların birlikte çalıştıkları kişilere ya da çalıştıkları işyerine karşı duyguları olumlu ya da olumsuz olabilir (Erdoğan, 2007).

2.2.2.1.5 MEDENİ DURUM

Yapılan araştırmalar çalışanların evli yada bekar olma durumlarının iş doyumları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bu durum evli çalışanların bekar çalışanlara göre iş doyumlarının daha yüksek olması şeklinde ifade edilebilir. Bunun nedeni evliliğin getirdiği sorumluluk duygusunun bireyin işinde de ön plana çıkmasıdır (Kaya, 2007). Bu durum bekar insanların sorumluluk almada isteksiz olmaları, iş yaşamlarında değişikliklere daha kolay karar verebilmeleri, bu nedenle de işlerine bağlarının daha az olabilmesi şeklinde ifade edilebilir. Bireylerin bekar olması aynı zamanda yaşlarının da düşük olması ve kolay fikir değiştirmelerine neden olabilmektedir. Bu durum yönetici açısından da yönetim biçimine karar vermede sorunlara neden olabilir (Cengiz, 2000).

2.2.2.1.6 HİZMET SÜRESİ

Bir bireyin çalıştığı kurumdaki hizmet yılı aynı zamanda bireyin işteki deneyimini de yansıtmaktadır. Bu deneyimler bireylerin iş doyumunun yüksek olmasını sağlar. Birey uzun süredir çalıştığı bu ortamda tüm kuralları bilmekte, görevinin getirdiği sorumluluklara sahip çıkmakta, olumsuz durumlarla nasıl mücadele edeceğini ve karar verme süreçlerine nasıl katılacağını bilmekte, işiyle ilgili sürprizleri minimuma indirmektedir. Dolayısıyla geliri de iyiye iş doyumunun yüksek olması kaçınılmazdır (Oshagbemi, 2000).

Bunun yanında tecrübeli personelin görevinde yükselme ihtimali daha yüksektir. Bu durum da iş doyumlarının artmasında önemli bir etkidir (Ardıç ve Baş, 2001). İş doyumunu ile kıdem arasında güçlü bir ilişki vardır. Üst kıdemdeki çalışanların iş doyumunu, alt kıdemdeki çalışanların iş doyumundan daha yüksektir. (Başaran, 2000).

2.2.2.2 ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER

Örgütün ve işin çeşitli özellikleri iş doyumunu farklı açılardan etkilemektedir. İletişim, liderlik davranışı, ücret ve ödüller gibi faktörler iş doyumunda ön plana çıkan örgütsel faktörlerdir (Demir, 2007). Çalışanlar, iş hayatlarında yaratıcılıklarını ve yeteneklerini ortaya çıkaracak, diğer alanlara göre yapılması zor olan görevlere karşı olumlu bir tutum sergilerler. Bunun yanı sıra çalışanların iş doyumunu azaltan faktörler de vardır. İşin ücret, ödül ve iletişim gibi yönleri azalırse iş doyumunu da düşecektir (Erdoğan, 2007).

2.2.2.2.1 ÜCRET

Gelir iş doyumunda önemlidir. Hatta en önemli örgütsel faktörlerden biri de ücrettir (Akşit, 2010). Bireyin ücrete yönelik tutumunun iki nedeni vardır. Öncelikle gelir elde etmek, sonraki neden ise yapılan işin karşılığını almak ve bunun sonucunda iş doyumunu sağlama isteğidir. Yapılan iş sonucunda tatmin edici bir gelir elde etmek, çalışanları işlerinde yaratıcı ve istikrarlı olmaya yönlendirir. Bireyin kurumun üretimindeki etkisi nedeniyle aldığı ödüle ücret denir (Pehlivan, 1998). Ücret bireyler için önemlidir, tanınmanın da ana unsuru olarak görülmektedir (Balcı, 1985, s.15). Ücret, iş doyumunun örgüt çalışanları arasında adil dağılımı ile ilgilidir (Aslan, 2013, s.53). Çalışan iş noktasında kendisinden beklenen davranışı gerçekleştirirse, ona uygun da ücret alırsa iş doyumunu yüksek olacaktır (Sevimli ve İşcan, 2005, s.58). İmamoğlu, Keskin ve Erat'ın (2004) tekstil sektöründe yaptıkları çalışma da ücretin iş doyumunu üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur.

2.2.2.2.2 İŞİN NİTELİĞİ

Yapılan araştırmalarda çalışanların aynı formatta, aynı koşullarda bir iş istemedikleri gözlemlenmiştir. Çünkü tekrar eden işler monoton bir atmosfer yaratmakta ve çalışanın işinden sıkılmasına neden olmaktadır. Monoton işlerin sayısı azaldıkça çalışanın iş doyum düzeyi artmaktadır (Gezici, 2007, s.50). Bireylerin görev yaptıkları yerlerdeki iletişimleri, üstleri ve astları ile olan etkileşimleri iş doyumlarını etkiler (Demir, 2007, s.132).

2.2.2.2.3 ÇALIŞMA KOŞULLARI

Çevreyle geçirilen zamanı kısaltan çalışma saatlerinin uzunluğu, doyumsuzluğu sağlar. Çalışanların iş dışında da hayatları olduğunu, sosyalleşmeleri gerektiğini bilmek ve çalışma şartlarını ona göre düzenlemek iş doyumlarının da artmasına neden olur (Gezici, 2007). Bireyler genelde fiziksel anlamda rahat ortamlarda çalışmaya meyillidirler (Balcı, 1985). Şartların bu şekilde dizayn edilmesi, bireylerin ihtiyaçlarının, işiyle ilgili taleplerinin yerine getirilmesi de çalışanların iş doyumuna katkı sağlayacaktır (Gezici, 2007).

2.2.2.2.4 YÖNETİM BİÇİMİ

Liderlik süreci, belirli bir grubun ortak amaçlar doğrultusunda belirli bir kişinin peşinden gitmesiyle oluşan bir süreçtir (Koçel, 2010). Bu süreçte yönetici çevresindeki insanları belirlenen hedefler doğrultusunda yönlendirmek ve hareket etmek için cesaretlendirir ve etkiler. Bu açıdan bakıldığında, liderin çalışma koşullarını iyileştirmeye ve ortamı geliştirmeye yönelik uygulamalar yapması çalışanların iş doyumları üzerinde olumlu yönde etkiye neden olacaktır (Demir, 2007). Yöneticinin iletişim, etkileşim, karar alma süreçlerine çalışanları katması, yetki devri ya da yetkiyi elinde tutması, hedef belirleme kriterleri gibi davranışlar liderin etkinliğini belirlemekte ve çalışanların iş doyumunu etkilemektedir. Yönetici ve liderlerin prosedüre karşı çıkma, sorumluluk alma, ortak görüş oluşturma, cesaretlendirme ve yetki paylaşımı gibi davranışları çalışanların iş doyumunu artırmaktadır (Demir, 2007).

2.3 Sosyal Bilimler Liseleri

Sosyal Bilimler Liseleri Milli Eğitim Bakanlığı tarafından kurulan proje okullarıdır. Ortaöğretim Genel Müdürlüğü'ne bağlı olarak faaliyet göstermektedir.

2.3.1 Sosyal Bilimler Liseleri'nin kuruluş amaçları:

“Milli Eğitim Bakanlığı, sosyal alanda farklılıklarını ortaya koyabilen, kültür alanına zenginlik ve ufuk kazandıracak kişileri yetiştirmek hedefiyle Türkiye’de ilk kez, 2003 - 2004 eğitim-öğretim yılında İstanbul’da Sosyal Bilimler Lisesini açmıştır. Daha sonra ülkemizin değişik illerinde Sosyal Bilimler Liseleri

yagınlaştırılmıştır. Sosyal bilimler liseri'nin kuruluş amacı sözel alanlarda başarılı, "sosyal zekâsı yüksek" öğrencilerin eğitim-öğretim faaliyetinde bulunmasını sağlamaktır. Okulun ders programı Türkçe / matematik / sosyal ve dil ağırlıklıdır. Öğrencilerimiz hukuk, siyasal bilgiler, uluslararası ilişkiler, yönetim bilişim sistemleri, kamu yönetimi gibi daha birçok alanda yükseköğretime öğrenci hazırlar ve ülkenin gelecekteki yönetici kadrosu içerisinde yeralmayı hedeflemektedir. (MEB, 2003)"

Lise Yükseköğretime öğrenci hazırlayan bir okul olmak yanında kişinin genel kültür kazanımlarının edinilği önemli bir eğitim kurumudur. Pek çok insanın lisedeki kazanımlarıyla daha sonraki eğitim ve toplum hayatına yön verdiği, ülkemizin göz ardı edilemez bir gerçeğidir. Türkiye'de liselerin teknik donanımları her geçen gün zenginleşirken her nedense yazılı kültür alanında fiziki donanımlarına yakın etkinlikler öne çıkamamıştır. Bu nedenle Sosyal Bilimler Liselerinin yeri ve işlevi ayrıca önem taşımaktadır. Teknolojik gelişmeler ve eğitim sistemindeki bazı değişiklikler eskiye oranla yazmayı ikinci plana itmiş gibi görünse de gençler için yazmak, edebiyat ve topluma lider olmak önemlidir.

"Bu liseye gidecek öğrencilerin sosyal bilimleri ve edebiyatı ilgi duyması, bu alanlarda başarılı olması, özgüven sahibi olması, utangaç olmaması, konuşmayı sevmesi, üretken olması, yeniliklere açık olması, güzel ve etkili konuşabilmesi vazgeçilmez özellikler arasında yer almaktadır. Çünkü alanın gerektirdiği mesleklerde topluluk içinde etkili ve güzel konuşma, iletişim yeteneği esastır. Dilsel ve sosyal zekâ gerektiren mesleklerde başarılı olma yüzdeleri büyüktür." (MEB, 2003).

- Sosyal bilimler ve edebiyat alanında ihtiyaç duyulan üstün nitelikli bilim adamlarının yetiştirilmesine kaynaklık etmek,
- Zekâ düzeyleri ile edebiyat ve sosyal bilimler alanındaki ilgi ve yetenekleri üst düzeyde olan öğrencileri bu alanlarda yükseköğretime hazırlamak,
- Öğrencilerin bilimsel, kültürel ve teknolojik gelişmeleri izleyebilecek düzeyde yabancı dil öğrenmelerini sağlamak,
- Öğrencileri araştırmaya yönelterek, sosyal bilimler alanında yeni buluşlara ilgi uyandıracak ortam ve şartları hazırlamak,

• Siyaset ve bürokrasiye de kültürlü; devleti ve demokrasiyi iyi tanıyan, ona işlerlik kazandıracak elemanları yetiştirmek.” (MEB, 2003) Sosyal Bilimler Liselerinin açılma hedefleridir.

Sosyal Bilimler Liseleri edebiyat, sosyal bilimler ve yabancı dil alanında yetkin bireyleri yetiştirmeyi hedeflemekte ve bu bireylerin yeteneklerini daha üst seviyelere taşımayı amaçlamaktadır. Bu liselerden mezun öğrenciler hukuk, edebiyat, felsefe gibi sosyal ve dilsel zeka gerektiren üniversitelerde rahatlıkla başarılı olabilirler aynı zamanda yüksek puan gerektiren alanında kaliteli üniversiteleri kazanma şansları da yüksektir.

Ayrıca hızlı gelişen ve değişen eğitim süreçleri tarihimizi kültürümüzü ve özümüzü unutmadan gelişen teknoloji ve teknolojik bağımlılık gençlerimizin hem konuşma, hem okuma hem de yazma kabiliyetlerini zayıflatmaktadır. İşte bu noktada Sosyal Bilimler Liseleri topluma ve ülkeye yön verecek nesilleri yetiştirecektir.

Lise yükseköğretime öğrenci hazırlayan bir okul olmakla beraber genel kültür, gönül ve fikir dünyasına ışık tutan bir kurumdur. Sosyal Bilimler Liselerinin kuruluş amaçlarında “Sosyal zekası yüksek” öğrencilerin eğitim- öğretim görmesidir. Bu lisenin kurulmasının amaçlarından biri de siyaset ve ona işlerlik kazandıracak bireyleri yetiştirmektir. Sosyal Bilimler Lisesi idareci, öğretmen ve öğrencileriyle fikir dünyasında üretken bir topluluğun yetişmesi adına gayret sarf etmektedir. Yarınları emanet edeceğimiz gençleri yetiştirmek, kendi ayakları üzerinde durabilen, özgüven sahibi, nesilleri yetiştirmek yegane gayesidir.

2.3.2 Sosyal Bilimler Liselerine Öğretmen olarak atanacaklarda aranacak genel şartlar

Öğretmen olarak atanacaklarda aşağıdaki genel şartlar aranır:

- a) “Bakanlık kadrolarında öğretmen olarak görev yapıyor olmak.
- b) Adaylık süresi dâhil en az dört yıl öğretmenlik yapmış olmak.

c) Zorunlu çalışma gerektiren yerler dışındaki eğitim kurumuna atanacaklar bakımından, zorunlu çalışma yükümlülüğünü tamamlamış ya da bu yükümlülüğünden muaf tutulmuş olmak.

ç) Başvurunun son günü itibarıyla, son dört yıl içinde adlî veya idarî soruşturma sonucu aylıktan kesme ya da daha üst ceza almamış olmak veya soruşturma sonucu görev yeri değiştirilmemiş olmak.

d) Proje yürütücüsü genel müdürlük veya eğitim kurumunun bağlı bulunduğu genel müdürlükçe aksi ayrıca kararlaştırılmadıkça atanacağı eğitim kurumunun bulunduğu ilde görev yapıyor olmak.” (MEB, 2003).

2.3.3 Yönetici ve öğretmenlerin görev süresi

(1) “Yöneticiler dört yıllığına görevlendirilir.

(2) Öğretmenler dört yıllığına atanırlar.

(3) Aynı unvanla aynı eğitim kurumunda sekiz yıldan fazla süreyle yönetici veya öğretmen olarak görev yapılamaz.

(4) Görev süresi biten öğretmenlerin iş ve işlemleri okul müdürlüğünce, yöneticilerin işlemleri ise il millî eğitim müdürlüğünce başlatılır.” (MEB, 2003).

2.3.4 Yöneticilik ve öğretmenlik görev süresi hesaplanması

(1) “Yöneticilikte veya öğretmenlikte geçen dört ve sekiz yıllık sürenin hesabında; eğitim kurumunda aynı unvanla geçirilen hizmet sürelerinin toplamı esas alınır. Görevinin sona ereceği tarih; ders yılının içinde olması halinde dört yıllık veya sekiz yıllık sürenin dolduğu tarihin içinde bulunduğu ders yılının son günü, ders yılının dışında olması halinde dört yıllık veya sekiz yıllık sürenin dolduğu tarihi takip eden ders yılının son günüdür.” (MEB, 2003).

2.3.5 Öğretmen atama

(2) “Bu Yönetmelikte aranan şartları taşıyan öğretmenler arasından eğitim kurumunun bağlı bulunduğu genel müdürlüğün inhası, İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğünün teklifi ve Bakanın onayı ile dört yıllığına atama yapılır. Eğitim kurumunun bağlı bulunduğu genel müdürlükçe belirlenen kriterlere göre görevinde başarı gösteren öğretmenlerin görev süresi ilk atamadaki usulle dört yıl daha uzatılabilir.” (MEB, 2003)

(3) “Proje okullarına 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 38 inci maddesine göre öğretim elemanları ders vermek üzere görevlendirilebilir. Görevlendirilecek öğretim elemanlarında bu Yönetmelikte belirtilen şartlar aranmaz.” (MEB, 2003).

2.4 İlgili Araştırmalar

2.4.1.1 YURT İÇİNDE YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Balcı (1985) yaptığı çalışmada okul yöneticilerinin iş doyum düzeylerini incelemiş, arkadaş faktörünün iş doyumunu üzerinde etkili bir değişken olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bunun yanında okul yöneticilerinin iş doyum düzeylerini “düşük” olarak ölçmüştür. Okul türü ile iş doyum düzeyi arasında da herhangi bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Özcan (1996) çalışmasında liselerdeki yönetim biçimlerini incelemiş, araştırmanın sonucunda yöneticinin herhangi bir yönetim biçimini baskın olarak kullanmadıklarını belirlemiştir. Özcan araştırma çalışmasını Ankara’daki liseler üzerinde yapmıştır.

Ayık (2000) çalışmasında yönetim biçimlerinin öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkisini incelemiş, sonuç olarak yönetim biçimlerinin ve yöneticilerin davranışlarının öğretmenlerin iş doyumlarını etkilediğini, öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Çalışmanın sonuçları ayrıca öğretmenlerin iş doyumlarıyla beklentileri arasında ilişki olmadığını ifade etmektedir.

Ağan (2002) çalışmasında öğretmenlerin iş doyumunu farklı okul türlerinde incelemiş, ücret değişkeninin iş doyumları üzerinde etkili bir faktör olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bununla birlikte diğer değişkenlerin etkili olmadığını ortaya koymuş, devlet okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının düşük olduğunu belirlemiştir.

Cesur (2005) çalışmasında liselerdeki yönetim biçimlerini incelemiş, sonuç olarak okullarda tüm yönetim biçimlerinin çeşitli oranlarda uygulandığını, destekçi

yönetim biçiminin ise en yüksek oranda uygulanan yönetim biçimi olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Demirel (2006) çalışmasında öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini incelemiş, öğretmenlerin orta düzeyde iş doyumuna sahip olduklarını belirlemiştir. Bunun yanında öğretmenlerin iş doyumlarının insan ilişkileri faktöründe yüksek, gelir faktöründe ise düşük seviyede olduğu, cinsiyet ve medeni durumlarının etkili olmadığını tespit etmiştir. Kıdemi yüksek olan öğretmenlerin iş doyumlarının da yüksek olması araştırmanın bir diğer sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Arılı'nın (2007) çalışmasında okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin algılarını incelemiştir. Yöneticilerin daha çok otoriter yönetime sahip olduklarını belirlemiştir. Çalışmanın sonucunda bazı demografik değişkenlerin ise (kıdem, cinsiyet, vb.) öğretmenlerin algıları üzerinde etkili olmadığını ortaya koymuştur.

Alper (2008) çalışmasında İstanbul'daki resmi ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarında uygulanan yönetim stillerine ilişkin algılarını belirlemeye çalışmıştır. Araştırmanın örneklemini oluşturan 203 öğretmene uygulanan 'Yönetim Tarzları Ölçeği' sonuçlarına bakıldığında, öğretmenlerin okullarında uygulanan yönetim tarzına ilişkin algıları daha az otoriter, yüksek düzeyde koruyucu, destekleyici ve işbirlikçi şeklindedir. Okullarda genel olarak uygulanan yönetim tarzı esnektir ve farklı koşullara göre değişmektedir.

Demirci (2009) çalışmasında öğretmenlerin okullarında uygulanan yönetim biçimleri üzerindeki algılarını incelemiş, genellikle yöneticilerin koruyucu yönetim biçimine sahip oldukları sonucuna ulaşmıştır. Yöneticiler de kendi yönetim biçimlerini koruyucu yönetim biçimi olarak ifade etmişlerdir. Öğretmenlere göre ilkokullarda destekleyici yönetim biçimi bazen, yöneticilere göre ise çoğu zaman uygulanmaktadır.

Kantos, Çuhadaroglu ve Taşdan (2009) çalışmalarında okul yöneticilerinin yönetim biçimlerini öğretmenlerin gözünden değerlendirmiştir. Sonuç olarak okul yöneticilerinin okul yönetimine önem verdiklerini belirlemiştir. Ancak süreçlere

çok müdahale ettiklerini, sorumluluk alabilecekleri ortamların oluşturulmadığını belirtmişlerdir.

Fırat (2013) çalışmasında okul yöneticilerinin yönetim biçimlerini belirlemek için hem kendilerinin hem de öğretmenlerin görüşlerini incelemiştir. Sonuç olarak okul çalışanlarının okulun yönetim biçimlerini ilişkin görüşlerinin cinsiyet ve görev türlerine göre değiştiğini ancak yaşlarına ve mezun oldukları okul türüne göre değişmediğini belirtmiştir.

Özcan (2013) çalışmasında öğretmenlerin iş doyumlarını incelemiştir. Sonuç olarak eğitim düzeyi ve öğretmenin branşı değişikliklerinde anlamlı bir fark görülürken, yaş ve mesleki kıdem değişkenlerinde fark bulunamamıştır.

Yılmaz (2014) çalışmasında yöneticilerin liderlik stilleriyle öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkiyi incelemiş, yöneticilerin dönüşümcü liderliği benimsediklerini ortaya koymuş, bu liderlik tipi ile de iş doyumunda yüksek düzeyde bağlantı olduğu sonucunu ortaya koymuştur.

Başaran ve Güçlü (2018) araştırmasında öğretmenlerin iş doyumları ile okul yöneticilerinin yönetim biçimlerini arasındaki ilişkiyi incelemiş, sonuç olarak yöneticilerin daha çok destekçi yönetim biçimine sahip olduklarını, öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek olduğunu, önlisans mezunu öğretmenlerin diğerlerine oranla iş doyumlarının düşük olduğunu, yönetim biçimi ile iş doyumunda anlamlı bir ilişki olduğunu belirlemiştir.

2.4.2 Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Edward (1995) Okul iklimi ile yönetim biçimleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmasında öğretmenlere kendi yöneticilerinin dört yönetim biçiminden hangisine daha uygun olduğunu belirlemek için 30 soruluk anket uygulamıştır. Araştırma sonucunda, yönetim biçimlerinin cinsiyet ile kıdem değişkenleri arasında ilişki olduğu çıkmıştır.

Neuman (1997) çalışmasında öğretmenlerin iş doyumları üzerinde etkili olan faktörleri incelemiş, öğretmenlerin iş doyumlarının genellikle düşük olduğunu, memnuniyet düzeylerinin işsel faktörlerde yüksek, dışsal faktörlerde ise düşük olduğunu belirtmiştir.

Poe ve Rabusicova (1997) araştırmalarında, okullardaki yönetim biçimlerini incelemiş, çok sayıda yönetim biçiminin uygulandığını belirlemiştir. Bunun yanında öğretmenlerin karar alma mekanizmalarına katılmalarının yöneticiler tarafından kabul edilen bir durum olmadığı sonucunu ortaya koymuştur.

Newby (1999) araştırmasında okul müdürlerinin iş doyumlarını incelemiş ve sonuç olarak okul müdürlerinin iş doyumlarının yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bunun yanında büyük okullarda görev yapan okul müdürlerinin iş doyumlarının küçük okullarda görev yapanlara oranla daha düşük olduğunu belirlemiştir.

Alsweel ve Buehl (2002) çalışmalarında öğretmenlerin iş doyumlarını ve bunu etkileyen faktörleri incelemişlerdir. Sonuç olarak öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek olduğunu, hizmet süresi, eğitim düzeyi gibi değişkenlerin iş doyumları üzerinde etkili olmadığını ortaya koymuşlardır.

Aliyev (2004) çalışmasında öğretmenlerin iş doyumlarını ve buna etki eden faktörleri incelemiştir. Sadece gelir değişkeninin iş doyumunu üzerinde etkili olduğunu, düşük gelirli öğretmenlerin iş doyumlarının düşük olduğunu, diğer değişkenlerin etkili olmadığını belirlemiştir.

Stemple (2004) çalışmasında okul yöneticilerin iş doyumlarını incelemiş, sonuç olarak okul yöneticilerinin iş doyumlarının yüksek olduğunu, yaş ve aldıkları ücretin iş doyumunu üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Papin (2005) "Şehir Merkezindeki Eğitimcilerin İş Doyumu" başlıklı araştırmasında Arizona'da üç farklı okul bölgesinde 385 ilköğretmeni üzerinde bir çalışma yürütmüştür. Öğretmenlerin iş doyumları düzeyleri "Minnesota İş Doyumu Ölçeği" ile ölçülmüştür. Sonuç olarak cinsiyet faktörünün etkili bir

değişken olmadığını, iç faktörlerde iş doyumunun daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir.

McNally, Gray ve Blake (2006) çalışmalarında öğretmenlerin iş doyumlarını incelemiş, yeni başlayan ilkokul öğretmenlerinin iş doyumlarının ortaokul öğretmenlerine göre daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Bunun yanında cinsiyet değişkeninin etkili olduğunu, kadın öğretmenlerin iş doyumlarının daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur.

Mahmood (2011) çalışmasında öğretmenlerin iş doyumlarını incelemiş, öğretmenlerin iş doyumlarının düşük olduğunu, kadın öğretmenlerin iş doyumlarının daha yüksek olduğunu, ücretlerin düşük olmasının değişkeninin iş doyumunu olumsuz yönde etkilediğini, ortaya koymuştur.

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın deseni, evren ve örneklem, ölçme araçları, verilerin analizi kısımları yer almaktadır.

3.1 Araştırmanın Deseni

Bu araştırmada Sosyal Bilimler Liselerinde görev yapan yöneticilerin yönetim biçimleriyle öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkiyi açıklamak amacıyla betimsel nitelikte ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. “Betimsel- ilişkisel tarama modelindeki araştırmalarda bir durum ya da olay olduğu gibi betimlenmekte ve bu duruma sebep olan değişkenlerin ilişkisi, etkisi ve bunların dereceleri belirlenmektedir” (Kaya, Balay ve Göçen, 2012). Bu modele uygun olarak Sosyal Bilimler Liselerinde yer alan yöneticilerin yönetim biçimleri, öğretmenlerin iş doyumları ve bunlar arasındaki ilişki araştırılmıştır.

3.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2020-2021 eğitim öğretim yılında tüm Türkiye’deki Sosyal Bilimler Liseleri’nde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırma evreninde 92 Sosyal Bilimler Lisesi’nden 2852 öğretmen yer almaktadır (Ek 1). Bu çalışmada evrenin tümüne ulaşılmış, 92 Sosyal Bilimler Lisesi’nden gönüllü 785 öğretmen ölçek yanıtlamıştır.

3.3 Çalışma Katılımcıları

Araştırmaya katılan 785 öğretmene ait demografik bilgiler tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. Araştırmaya Katılan Öğretmenlere Ait Demografik Değişkenler

Demografik Özellikler	Frekans	%
Yaş	30 Yaş ve Altı	42
	31 - 40 Yaş	191
	41 - 50 Yaş	421
	51 Yaş ve Üzeri	131
Cinsiyet	Kadın	374
	Erkek	411
Meslek Kıdem	1 - 10 Yıl	117
	11 - 20 Yıl	255
	21 Yıl ve Üzeri	413
Bulunulan Okuldaki Hizmet Süresi	12 Aydan Az	103
	1-5 yıl	376
	6-10 yıl	306
Eğitim Düzeyi	Lisans	602
	Lisansüstü	183

Tablo 3.1 incelendiğinde öğretmenlerin 42'sinin (%5,4) 30 yaş altı, 191'inin (%24,3) 31-40 yaş, 421'inin (%53,6) 41-50 yaş ve 131'inin (%16,7) 51 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin 374'ü (%47,6) kadın, 411'i (%52,4) erkektir. Öğretmenlerin 117'sinin (%14,9) 1-10 yıl, 255'inin (%32,5) 11-20 yıl ve 413'ünün (%52,6) 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Öğretmenlerin bulundukları okullardaki hizmet süreleri incelendiğinde 103'ü (%13,1) 1 yıldan az, 376'sı (47,9) 1-5 yıl ve 306'sı (%39) 6-10 yıl arasında bulundukları okullarda hizmet yaptıkları görülmektedir. Sosyal bilimler liselerinde görev yapan öğretmenlerin eğitim durumları incelendiğinde 602'si lisans (76,7), 183'ü (%23,3) lisansüstü mezunu oldukları görülmektedir.

3.4 Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak Sosyal Bilimler Liseleri'nde görev yapan öğretmenlerin demografik değişkenlerini belirlemek için Kişisel Bilgi Formu, Yönetim Biçimleri Ölçeği ve Minnesota İş Doyumu Ölçeği kullanılmıştır.

3.4.1 Kişisel Bilgi Formu

Sosyal Bilimler Liseleri’nde görev yapan öğretmenlerin kişisel bilgilerinin yer aldığı birinci bölümde öğretmenlerin yaş, cinsiyet, mesleki kıdem, okullarındaki hizmet süreleri ve eğitim düzeyine yönelik sorular yer almaktadır (Ek 2).

3.4.2 Minnessota İş Doyumu Ölçeği (İDÖ)

Weiss, England, David ve Lofguist (1967) tarafından bireylerin iş doyum düzeylerini belirlemek amacıyla geliştirilen "Minnesota İş Doyumu Ölçeği" ilk olarak Baycan (1985) tarafından Türkçeye uyarlanmış, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Ölçek 20 sorudan oluşmaktadır. Ölçek toplam puan verdiği gibi içsel doyum ve dışsal doyum olmak üzere iki alt boyuta sahiptir. içsel doyum; 1,2,3,4,7,8,9,10,11,15,16,20 dışsal doyum; 5,6,12,13,14,17,18,19 maddelerini içermektedir. İş doyumunu ölçme aracında yer alan yargı maddelerinin boyutlara göre numaraları Tablo 3.2’de gösterilmektedir.

Tablo 3.2. İş Doyumu Ölçme Aracında Yer Alan Maddelerin Alt Boyutlara Göre Numaraları

Boyutlar	Madde Sayısı	Madde No
İçsel Doyum	13	1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 16, 19,20
Dışsal Doyum	7	5, 6, 13, 14, 15, 17, 18
Genel Doyum	20	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11,12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20

İçsel doyum işin özüdür; işin ilgi ve yeteneklere uygun olması, yaratıcılığa izin vermesi gibi faktörleri kapsar. Dışsal doyum ise iş ortamı, çalışma arkadaşları, yönetim ve ücret gibi faktörlerden oluşur. Her soru bireyin memnuniyet derecesini ölçer. Bunlar sırasıyla "hiç memnun değilim", "memnun değilim", "kararsızım", "memnunum", "çok memnunum" şeklindedir ve 1,2,3,4,5 olarak

derecelendirilmiştir (Ek 3). Beşli değerlendirme içinde seçeneklere verilen puanlar ve puan aralıkları Tablo 3.3’te yer almaktadır.

Tablo 3.3. Beşli Değerlendirme İçinde Seçeneklere Verilen Puanlar ve Puan Aralıkları

Seçenekler	Verilen Puan	Puan Aralığı
Her zaman	5	4.20-5.00
Çoğu zaman	4	3.40-4.19
Bazen	3	2.60-3.39
Çok az	2	1.80-2.59
Hiçbir zaman	1	1.00-1.79

Tablo 3.3 incelendiğinde verilen dağılım sınırlarının hesaplanmasında, ölçekteki en büyük ağırlık değerinden (5), en küçük ağırlık değeri (1) çıkarılmıştır. Bu sonuç, seçenek sayısına bölünerek aralık değeri bulunmuştur. En alt aralık sınırı “1” olduğundan, bu değere 0.80 olan aralık değeri eklenerek dağılım sınırları bulunmuştur.

Araştırma verilerinin ölçeğin yapısına uygunluğunu belirlemek için DFA (Doğrulayıcı Faktör Analizi) yapılmıştır (Karagöz, 2017). DFA sonuçları tablo 3.4’te verilmiştir.

Tablo 3.4. İş Doyumu Ölçeği DFA Sonuçları

χ^2/df	4.88
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.054
Normed Fit Index (NFI)	0.938
Comparative Fit Index (CFI)	0.917
Incremental Fit Index (IFI)	0.926

Tablo 3.4 incelendiğinde araştırma verilerinin ($\chi^2/df = 4.88$; CFI = 0.917; IFI = 0.926; NFI = 0.938; RMSEA = 0.054) orijinal çalışmanın verileriyle uyum sağladığı görülmüştür.

Ölçeğin güvenirliğini ortaya koymak amacıyla Cronbach α iç tutarlılık katsayısı hesaplanmış (Özdamar, 1999), hesaplama sonuçları tablo 3.5'te verilmiştir.

Tablo 3.5. İş Doyumu Ölçeği Cronbach Alpha Sonuçları

Ölçekler	Cronbach Alpha
İçsel Doyum	.819
Dışsal Doyum	.905
Minosseta İş Doyum Ölçeği	.862

Tablo 3.5 incelendiğinde cronbach alpha güvenirlik katsayısı İçsel doyum faktörü için 0.819, dışsal doyum faktörü için 0.905 ve İDÖ'nün tamamı için 0.862 olarak hesaplanmıştır. Güvenirlik katsayısı. 0.8 ile 1.00 arasında bulunduğu için güvenilir bir ölçektir (Ural ve Kılıç, 2011).

3.4.3 Yönetim Biçimleri Ölçeği (YBÖ)

Yönetim Biçimleri Ölçeği (YBÖ) Özcan (1996) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek otoriter (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10), koruyucu (11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19), destekleyici (20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32) ve işbirlikçi (33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44) yönetim olmak üzere dört faktörden oluşmaktadır (Ek 4). Ölçek beşli likert tipi bir ölçektir. Her bir soruya verilen cevap için "hiçbir zaman = 1 puan, çok az = 2 puan, bazen = 3 puan, çoğu zaman = 4 puan, her zaman = 5 puan" şeklinde değerlendirilmektedir.

Ölçeğin orijinal hali 50 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan 6 madde aşağıda belirtilen mevzuat hükümlerindeki değişiklikler nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır (Başaran, 2017). 12 Ocak 2015 tarihli 2688 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Tebliğler Dergisi'nde "2015-2016 eğitim öğretim yılında okutulacak ilköğretim ve ortaöğretim ders kitapları" konulu genelgede "2015-2016 eğitim öğretim yılında da 'Ücretsiz Ders Dağıtımı' uygulamasına devam edilecektir" hükmü yer almaktadır. Ders kitabı seçimini okullar yapmadığı için yönetim biçimleri ölçeğinin aşağıdaki maddelerini çıkarılması uygun görülmüştür:

11. Ders kitaplarının seçimini müdür yapıyor.

35. Ders kitaplarının eğitsel ölçütlere göre seçiminde müdür öğretmenlere yardımcı oluyor.

50. Ders kitapları öğretmenlerce seçiliyor.

657 sayılı yasanın 13.02.2011 tarih ve 6111 sayılı yasa ile değiştirilmesinden sonra sicil notları kalkmıştır. Bu yüzden yönetim biçimleri ölçeğinin aşağıdaki maddelerinin kaldırılması uygun görülmüştür:

9. Sicil raporlarını müdür gizli olarak dolduruyor.

33. Sicil raporlarının yansız olarak doldurulması için öğretmenlerden bilgi alınıyor.

48. Sicil raporları öğretmenlerin ortak değerlendirmesi ile dolduruluyor.

6 madde çıkarıldıktan sonra ölçekte yer alan maddelerin boyutlara göre numaraları tablo 3.6’da yer almaktadır.

Tablo 3.6. Yönetim Biçimleri Ölçeğinde Yer alan Maddelerin Boyutlara Göre Dağılımı

Boyutlar	Madde Sayısı	Madde No
Yetkeci Yönetim Biçimi	10	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 12
Koruyucu Yönetim Biçimi	9	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21
Destekçi Yönetim Biçimi	13	22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 34, 36
Birlikçi Yönetim Biçimi	12	37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 49

Yönetim biçimleri ölçeğinden çıkarılan 6 maddenin ardından ölçeğin yapısal geçerliliğini koruyup korumadığını belirlemek için Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları tablo 3.7’de verilmiştir.

Tablo 3.7. Yönetim Biçimleri Ölçeği DFA Sonuçları

X ² /df	4.850
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.049
Normed Fit Index (NFI)	0.926
Comparative Fit Index (CFI)	0.913
Incremental Fit Index (IFI)	0.917

Tablo 3.7 incelendiğinde DFA sonuçları araştırma verilerinin ($\chi^2/df = 4.85$; CFI = 0.913; IFI = 0.917; NFI = 0.926; RMSEA = 0.049) orijinal çalışmanın verileriyle uyum sağladığını göstermektedir.

Ölçeğin iç tutarlılığını belirlemek için ölçeğin alt boyutlarına ve ölçeğin tamamına ait Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. Analiz sonuçları tablo 3.8'de yer almaktadır.

Tablo 3.8. Yönetim Biçimleri Ölçeği Cronbach's Alpha Sonuçları

Ölçekler	Cronbach Alpha
Yetkeci Yönetim Biçimi	.834
Koruyucu Yönetim Biçimi	.762
Destekçi Yönetim Biçimi	.838
Birlikçi Yönetim Biçimi	.823
Yönetim Biçimleri Ölçeği	.860

Ölçeğin güvenilirliğini ortaya koymak amacıyla Cronbach α iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır (Tablo 3.8). Yetkeci faktörü için .834, koruyucu faktörü için .762, destekçi faktörü için .838, birlikte faktörü için .823, YBÖ ölçeğinin tamamı için .860 olarak hesaplanmıştır. Cronbach α iç tutarlılık katsayısı verileri incelendiğinde ölçeğin güvenilir olduğu görülmektedir (Ural ve Kılıç, 2011).

3.5 Verilerin Toplanması

Öncelikle İDÖ (Ek 5) ve YBÖ (Ek 6) ölçeğine ait izinler alınarak Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Etik Kurul onayı alınmıştır (Ek 7.7). Bu onayla birlikte Milli Eğitim Bakanlığı'na başvurularak Araştırma Uygulama İzni alınmıştır (Ek 7.8). Türkiye genelinde yer alan Sosyal Bilimler Lise'lerinin okul müdürlerine ulaşılarak tez çalışması hakkında bilgi verilmiştir. Bu doğrultuda Google forms üzerinden oluşturulan Kişisel Bilgi Formu ve Ölçekler Sosyal Bilimler Lise'lerinde görev yapan 92 okuldan 785 öğretmene ölçeklerin doldurtulması sağlanmıştır. Verilerin toplanmasında gönüllük esası gözetilmiştir.

3.6 Verilerin Analizi

Öncelikle verilerin normal dağılım gösterip göstermediği, normallik değeri kontrol edilmiş, İDÖ ve YBÖ ölçekleri ve alt faktörlerine ait verilerin normal dağılım göstermediği gözlenmiştir. Bu nedenle verilerin analizinde non-parametrik teknikler kullanılmıştır.

Araştırmanın birinci alt probleminin analiz edilmesi için betimsel istatistiklerden (ortalama, standart sapma, minimum, maksimum değerler) faydalanılmıştır. Araştırmanın ikinci alt problemi “Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerinin görüşlerine göre yöneticilerin yönetim biçimleri, yaş, cinsiyet, kıdem, kurumdaki hizmet süresi ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” olarak belirlenmişti. Araştırmanın ikinci alt probleminde cinsiyet ve eğitim düzeyi değişkenlerinin etkisini ortaya koymak amacıyla Mann Whitney U, yaş, kıdem, kurumdaki ve hizmet süresi değişkenlerinin etkisini belirlemek amacıyla Kruskal Wallis testleri yapılmıştır. Kruskal Wallis Testi'nde fark olduğu durumlarda hangi gruplar arasında fark olduğunu ortaya koymak amacıyla yine Mann Whitney U Testi uygulanmıştır. “Mann Whitney U Testi birbiriyle ilişkisi olmayan iki gruba ait ölçüm sonuçlarını arasında anlamlı bir fark olup olmadığını araştırmada kullanılır. Bu analiz bağımsız örneklem için T-testi'nin parametrik olmayan karşılığıdır (Büyüköztürk, Bönkeoğlu & Köklü, 2008). Kruskal – Wallis Testi gruplar arası tek yönlü varyans analizinin (one way anova)

nonparametrik alternatifidir (Kilmen, 2015). Bu analiz sürekli değişkenlere sahip üç ya da daha fazla grup için karşılaştırma yapmayı sağlar” (Kalaycı, 2010).

Araştırmanın üçüncü alt probleminin analiz edilmesi için betimsel istatistiklerden (ortalama, standart sapma, minimum, maksimum değerler) faydalanılmıştır. Araştırmanın dördüncü alt problemi “Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerinin iş doyumu düzeyleri yaş, cinsiyet, kıdem, kurumdaki hizmet süresi ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” olarak belirlenmişti. Araştırmanın dördüncü alt probleminde cinsiyet ve eğitim düzeyi değişkenlerinin etkisini ortaya koymak amacıyla Mann Whitney U, yaş, kıdem, kurumdaki ve hizmet süresi değişkenlerinin etkisini belirlemek amacıyla Kruskal Wallis testleri yapılmıştır. Kruskal Wallis Testi’nde fark olduğu durumlarda hangi gruplar arasında fark olduğunu ortaya koymak amacıyla yine Mann Whitney U Testi uygulanmıştır.

Araştırmanın beşinci alt problemi “Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerinin görüşlerine göre, Sosyal Bilimler Liselerinde görevli yöneticilerin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” şeklinde belirlenmişti. Araştırmanın beşinci alt probleminin analiz edilmesi için Spearman Sıra Farkları Korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Bu analiz değişkenlerden en az biri sıralama ölçeğinde olduğunda ya da değişkenler eşit aralığında olup herbir değişkene ait dağılımlar normal dağılım sergilemediğinde kullanılır (Kilmen, 2015). İş doyumu ve yönetim biçimleri ölçekleri ve alt faktörlerinin her biri arasındaki ilişki ayrı ayrı incelenmiştir.

4. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın uygun istatistiksel yöntemlerle analizi ve analiz sonucu ortaya çıkan bulguların yorumlanması bulunmaktadır.

4.1 Ön Analiz

Öncelikle İDÖ ve YBÖ ölçekleri ve alt faktörlerine ait verilerin analiz edilebilmesi için uygulanması gereken istatistiksel yöntemin tespiti amacıyla verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine bakılmıştır. “Bu amaçla normallik grafikleri ve diğer grafikler (histogram, kutu diyagramı ve dal yaprakları grafiği) görsel olarak bazı noktaları anlamamıza yardımcı olur. Ancak veri grubunun normallik testleri Kolmogrov- Smirnov ve Shapiro Wilk testlerine bakılarak anlaşılabilir. Gözlem sayısı 29’dan az olduğunda Shapiro-Wilks testi, gözlem sayısı da 29 ve daha büyük olduğunda ise Kolmogrov- Smirnov (Lilliefors) Testi kullanılmaktadır” (Kalaycı, 2010). Bu çalışmada ise grup büyüklüğü 29’un üstünde olduğu için Kolmogrov-Smirnov testi kullanılmıştır. Akademik başarı testine ait Kolmogrov- Smirnov Test sonuçları Tablo 4.1’de görülmektedir.

Tablo 4.1. İDÖ, YBÖ ve Alt Faktörleri Komogrov- Smirnov Normallik Testi Sonuçları

Test	Kolmogrov-Smirnov		
	ks	sd	p
İçsel Doyum	.083	785	.000
Dışsal Doyum	.088	785	.000
İDÖ Tamamı	.071	785	.000
Yetkeci Y. B.	.069	785	.000
Koruyucu Y.B.	.111	785	.000
Destekçi Y. B.	.126	785	.000
Birlikçi Y. B.	.073	785	.000
YBÖ Tamamı	.070	785	.000

Tablo 4.1 incelendiğinde İçsel Doyum, Dışsal Doyum alt faktörleri ile İDÖ ölçeğinin tamamına ait verilerle, Yetkeci Yönetim Biçimi Koruyucu Yönetim Biçimi, Destekçi Yönetim Biçimi, Birlikçi Yönetim Biçimi ve YBÖ ölçeğinin

tamamına ait verilerin normal dağılmadığı ($p < .05$) görülmektedir. Bu nedenle araştırmanın bundan sonraki analizlerinde non-parametrik testler kullanılmıştır.

4.2 Araştırmanın Birinci Alt Problemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi “Sosyal Bilimler Liseleri’nde görevli öğretmenlerinin görüşlerine göre yöneticilerin yönetim biçimleri nasıldır?” olarak belirlenmişti. Araştırmanın bu alt probleminin yanıtlanması amacıyla yapılan betimsel istatistikler tablo 4.2’de sunulmuştur.

Tablo 4.2. Yönetim Biçimlerine Yönelik Betimsel İstatistikler

Ölçek ve Faktörler	n	$\bar{X}$	SS	Minimum	Maksimum
Yetkeci Yönetim Biçimi	785	2.80	7.25	11	47
Koruyucu Yönetim Biçimi	785	3.81	4.89	9	45
Destekçi Yönetim Biçimi	785	4.03	10.17	14	65
Birlikçi Yönetim Biçimi	785	3.46	9.22	12	60
Yönetim Biçimleri	785	3.54	20.66	85	200

Tablo 4.2 incelendiğinde Yetkeci Yönetim Biçimi alt boyutundan öğretmenlerin aldıkları minimum puan 11, maksimum puan 47 olarak görülmektedir. Öğretmenlerin her soruya verdikleri puan $\bar{X} = 2.8$, standart sapması ise 7.25 olarak hesaplanmıştır. Koruyucu Yönetim Biçimi alt boyutunda öğretmenlerin aldıkları minimum puan 9, maksimum puan 45, $\bar{X} = 3.81$, standart sapması 4.89 olarak hesaplanmıştır.

Destekçi Yönetim Biçimi alt boyutuna ait veriler incelendiğinde alınan minimum puan 14, maksimum puan 65, $\bar{X} = 4.03$, standart sapması 10.17 olarak hesaplanmıştır. Birlikçi Yönetim Biçimi alt faktörüne ait puanlar incelendiğinde öğretmenlerin aldıkları minimum puan 12, maksimum puan 60, $\bar{X} = 3.46$, standart sapması 9.22 olarak hesaplanmıştır.

Yönetim Biçimleri Ölçeğinin tamamına ait veriler incelendiğinde öğretmenlerin aldıkları puanların toplamı minimum 85, maksimum 200,

$\bar{X} = 156.02$, standart sapması 20.66, her bir soruya verdikleri yanıtlar $\bar{X} = 3.54$ olarak hesaplanmıştır.

Tablo 4.2’de yer alan veriler incelendiğinde Destekçi Yönetim Biçimi’ne ait alt faktörün $\bar{X} = (4.03)$ diğerlerine oranla daha yüksek olduğu, Sosyal Bilimler Liseleri’nde yer alan öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin daha çok Destekçi Yönetim Biçimi’ne sahip olduğu ifade edilebilir.

4.3 Araştırmanın İkinci Alt Problemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerinin görüşlerine göre yöneticilerin yönetim biçimleri, yaş, cinsiyet, kıdem, kurumdaki hizmet süresi ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” olarak belirlenmişti.

Okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin cinsiyetine göre nasıl değiştiğini belirlemek için Mann Whitney U Testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.3’te sunulmuştur.

Tablo 4.3. Cinsiyet Değişkenine Yönelik Mann Whitney U Testi Sonuçları

Ölçekler	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	U	p
YBÖ	Kadın	374	387.91	74952	.548
	Erkek	411	397.64		

Tablo 4.3 incelendiğinde okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin cinsiyetlerine göre farklılaşmadığı ($p > .05$) görülmektedir. Sıra ortalamalarının birbirine çok yakın olması da analiz sonuçlarını desteklemektedir.

Okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin eğitim durumlarına göre nasıl değiştiğini belirlemek için Mann Whitney U Testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.4’te sunulmuştur.

Tablo 4.4. Eğitim Durumu Değişkenine Yönelik Mann Whitney U Testi Sonuçları

Ölçekler	Eğitim Durumu	N	Sıra Ortalaması	U	p
YBÖ	Lisans	602	389.29	52848	.405
	Lisansüstü	183	405.21		

Tablo 4.4 incelendiğinde 602 öğretmenin lisans, 183 öğretmenin lisansüstü mezunu olduğu, okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin eğitim durumlarına göre farklılaşmadığı ($p>.05$) görülmektedir. Sıra ortalamalarının birbirine çok yakın olması da analiz sonuçlarını desteklemektedir.

Okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin yaşlarına göre nasıl değiştiğini belirlemek için Kruskal – Wallis Testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.5’te sunulmuştur.

Tablo 4.5. Yaş Değişkenine Yönelik Kruskal – Wallis Testi Sonuçları

Ölçekler	Yaş	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
YBÖ	20-30 (1)	42	522.61	3	22.14	.000	1>2
	31-40 (2)	191	354.21				1>3
	41-50 (3)	421	405.40				1>4
	51 ve üzeri (4)	131	368.17				2<3

Tablo 4.5 incelendiğinde okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı düzeyde farklılaştığı [$\chi^2 (3)= 16.65, p<.05$] görülmektedir. Hangi yaş grupları arasında fark olduğunu belirlemek amacıyla gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 20-30 ile 31-40 yaş arasında ($U=2274, p<.05$), 20-30 ile 41-50 arasında ($U=6145, p<.05$), 31-40 ile 51 ve üzeri arasında ($U=1740, p<.05$), 31-40 ile 41-50 arasında ($U=34960, p<.05$) fark olduğu belirlenmiştir. Sıra ortalamaları incelendiğinde 20-30 yaş grubuna ait sıra ortalamalarının diğerlerine göre daha yüksek olduğu, 51 ve üzeri yaş grubunun sıra ortalamalarının ise en düşük olduğu belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre nasıl değiştiğini belirlemek için Kruskal – Wallis Testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.6’da sunulmuştur.

Tablo 4.6. Mesleki Kıdem Değişkenine Yönelik Kruskal – Wallis Testi Sonuçları

Ölçekler	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamli fark
YBÖ	1-10 yıl	117	419.25	2	1.98	.37	
	11-20 yıl	255	384.13				
	21 yıl ve üstü	413	391.04				

Tablo 4.6 incelendiğinde okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı [$\chi^2 (2)=1.98, p>.05$] görülmektedir. Sosyal bilimler lisesi öğretmenlerindeki kıdem değişkeni ile okul yöneticilerinin yönetim biçimleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

Okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin bulundukları okullarındaki hizmet sürelerine göre nasıl değiştiğini belirlemek için Kruskal – Wallis Testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.7’de sunulmuştur.

Tablo 4.7. Öğretmenlerin Bulundukları Okullarındaki Hizmet Süresi Değişkenine Yönelik Kruskal – Wallis Testi Sonuçları

Ölçekler	Hizmet Süresi	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamli fark
YBÖ	12 aydan az (1)	103	526.80	2	41.32	.000	1>2
	1-5 yıl (2)	376	371.33				1>3
	5-10 yıl (3)	306	374.60				

Tablo 4.7 incelendiğinde okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin bulundukları okullarındaki görev sürelerine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı [$\chi^2 (2)=41.32, p<.05$] görülmektedir. Hangi hizmet süreleri arasında fark olduğunu belirlemek amacıyla gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 12 aydan az ve 1-5 yıl arasında ($U=11373.5, p<.05$), 12 aydan az ve 5-10 yıl arasında ($U=9968.5, p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra

ortalamları incelendiğinde 12 aydan az bulundukları okullarda görev yapan öğretmenlerin sıra ortalamalarının diğerlerine göre daha yüksek olduğu, 1-5 yıl ve 5-10 yıl bulundukları okullarda hizmet yapan öğretmenlerin sıra ortalamalarının birbirine yakın olduğu görülmektedir.

4.4 Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerinin iş doyumları ne düzeydedir?” olarak belirlenmişti. Araştırmanın bu alt probleminin yanıtlanması amacıyla yapılan betimsel istatistikler tablo 4.8’de sunulmuştur.

Tablo 4.8. İş Doyumuna Yönelik Betimsel İstatistikler

Ölçek ve Faktörler	n	$\bar{X}$	SS	Minimum	Maksimum
İçsel Doyum	785	4.14	5.60	13	65
Dışsal Doyum	785	3.65	4.44	7	35
İDÖ	785	3.97	9.09	20	100

Tablo 4.8 incelendiğinde İçsel Doyum alt boyutundan öğretmenlerin aldıkları minimum puan 13, maksimum puan 65 olarak görülmektedir. Öğretmenlerin aldıkları puanların ortalaması 4.14, standart sapması ise 5.60 olarak hesaplanmıştır.

Dışsal Doyum alt boyutunda öğretmenlerin aldıkları minimum puan 7, maksimum puan 35, puan ortalaması 25.57, standart sapması 4.44, her bir soruya verilen yanıtların ortalaması ise 3.65 olarak hesaplanmıştır.

İş doyumunu ölçeğinin tamamına ait veriler incelendiğinde alınan minimum puan 20, maksimum puan 100, puan ortalaması 79.50, standart sapması 9.09, her bir soruya verilen puanların ortalaması 3.97 olarak hesaplanmıştır.

Analiz sonuçları değerlendirildiğinde öğretmenlerin içsel doyum ortalamalarının (4.14), dışsal doyum (3.65) ve İDÖ ölçeğinin genel ortamasından (3.97) daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Öğretmenlerin dışsal doyum puanlarının ise en düşük olduğu görülmektedir. Bunun yanında genel bir değerlendirme yapıldığında öğretmenlerin iş doyumlarının “yüksek” seviyede olduğu ifade edilebilir.

4.5 Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri, yaş, cinsiyet, kıdem, kurumdaki hizmet süresi, eğitim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmişti.

Sosyal Bilimler Liseleri’nde görev yapan öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin cinsiyetlerine göre nasıl değiştiğini belirlemek için Mann Whitney U Testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.9’da sunulmuştur.

Tablo 4.9. Cinsiyet Değişkenine Yönelik Mann Whitney U Testi Sonuçları

Ölçekler	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	U	p
İçsel Doyum	Kadın	374	407.32	71500	.091
	Erkek	411	379.97		
Dışsal Doyum	Kadın	374	381.12	72414	.160
	Erkek	411	403.81		
İDÖ	Kadın	374	394.42	76327	.867
	Erkek	411	391.71		

Tablo 4.9 incelendiğinde öğretmenlerin içsel doyum, dışsal doyum ve iş doyumu ölçeğinin genelinden aldıkları puanların ortalamaları arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark olmadığı ($p>.05$) görülmektedir. Sıra ortalamalarının birbirine çok yakın olması da analiz sonuçlarını desteklemektedir. Cinsiyet değişkeni iş doyum düzeyleri üzerinde anlamlı bir fark oluşturmamaktadır.

Sosyal Bilimler Liseleri’nde görev yapan öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin eğitim durumlarına göre nasıl değiştiğini belirlemek için Mann Whitney U Testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.10’da sunulmuştur.

Tablo 4.10. Eğitim Durumu Değişkenine Yönelik Mann Whitney U Testi Sonuçları

Ölçekler	Eğitim Durumu	N	Sıra Ortalaması	U	p
İçsel Doyum	Lisans	602	397.54	52352	.308
	Lisansüstü	183	378.08		
Dışsal Doyum	Lisans	602	397.47	52393	.315
	Lisansüstü	183	378.30		
İDÖ	Lisans	602	398.53	51755	.215
	Lisansüstü	183	374.81		

Tablo 4.10 öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin içsel doyum, dışsal doyum ve iş doyum ölçeğinin genelinde eğitim durumlarına göre farklılaşmadığı ($p>.05$) görülmektedir. Sıra ortalamalarının birbirine çok yakın olması da analiz sonuçlarını desteklemektedir.

Sosyal Bilimler Liseleri’nde görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin öğretmenlerin yaşlarına göre nasıl değiştiğini belirlemek için Kruskal – Wallis Testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.11’de sunulmuştur.

Tablo 4.11. Yaş Değişkenine Yönelik Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Ölçekler	Yaş	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İçsel Doyum	30 yaş altı (1)	42	493.46	3	10.75	.013	1>2
	31-40 (2)	191	368.14				1>3
	41-50 (3)	421	396.10				1>4
	51 ve üzeri (4)	131	387.08				
Dışsal Doyum	30 yaş altı (1)	42	524.14	3	15.40	.001	1>2
	31-40 (2)	191	377.57				1>3
	41-50 (3)	421	386.22				1>4
	51 ve üzeri (4)	131	395.25				
İDÖ	30 yaş altı (1)	42	514.56	3	13.90	.003	
	31-40 (2)	191	371.70				
	41-50 (3)	421	389.54				
	51 ve üzeri (4)	131	396.19				

Tablo 4.11 incelendiğinde öğretmenlerin içsel doyumlarının yaşlarına göre değiştiği [$\chi^2 (3) = 10.75, p < .05$] görülmektedir. Hangi yaş grupları arasında fark olduğunu belirlemek amacıyla gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 20-30 ile 31-40 yaş arasında ($U = 2693.5, p < .05$), 20-30 ile 41-50 arasında ($U = 6695, p < .05$), 20-30 ile 51 yaş ve üzeri arasında ($U = 1995, p < .05$) anlamlı fark olduğu belirlenmiştir. Sıra ortalamaları incelendiğinde 30 yaş ve altı gruba ait sıra ortalamalarının diğerlerine göre daha yüksek olduğu, 31-40 yaş grubunun sıra ortalamalarının ise en düşük olduğu belirlenmiştir. Sonuçlar incelendiğinde yaşı en genç öğretmen grubunun içsel iş doyumunun en yüksek olduğu belirlenmiştir.

Dışsal doyum alt faktörüne ait veriler incelendiğinde öğretmenlerin dışsal doyumlarının yaşlarına göre değiştiği [$\chi^2 (3) = 15.40, p < .05$] görülmektedir. Hangi yaş grupları arasında fark olduğunu belirlemek amacıyla gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 20-30 ile 31-40 yaş arasında ($U = 2421, p < .05$), 20-30 ile 41-50 arasında ($U = 6062, p < .05$), 20-30 ile 51 yaş ve üzeri arasında ($U = 1612, p < .05$) fark olduğu belirlenmiştir. Sıra ortalamaları incelendiğinde 30 yaş ve altı grubuna ait sıra ortalamalarının diğerlerine göre daha yüksek olduğu, 31-40 yaş grubunun sıra ortalamalarının ise en düşük olduğu belirlenmiştir. Sonuçlar incelendiğinde yaşı genç öğretmen grubunun dışsal iş doyumunun en yüksek olduğu belirlenmiştir.

İş doyumuna ait ölçeğin genelinin verileri incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumlarının yaşlarına göre değiştiği [$\chi^2 (3) = 13.90, p < .05$] görülmektedir. Hangi yaş grupları arasında fark olduğunu belirlemek amacıyla gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 20-30 ile 31-40 yaş arasında ($U = 2506, p < .05$), 20-30 ile 41-50 arasında ($U = 6205, p < .05$), 20-30 ile 51 yaş ve üzeri arasında ($U = 1786, p < .05$) fark olduğu belirlenmiştir. Sıra ortalamaları incelendiğinde 30 yaş ve altı grubuna ait sıra ortalamalarının diğerlerine göre daha yüksek olduğu, 31-40 yaş grubunun sıra ortalamalarının ise en düşük olduğu belirlenmiştir. Sonuçlar incelendiğinde yaşı genç öğretmen grubunun iş doyumunun en yüksek olduğu belirlenmiştir.

Sosyal Bilimler Liseleri’nde görev yapan öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre nasıl değiştiğini belirlemek için Kruskal – Wallis Testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.12’de sunulmuştur.

Tablo 4.12. Mesleki Kıdem Değişkenine Yönelik Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Ölçekler	Kıdem	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İçsel Doyum	1-10 yıl	117	424.12	2	3.05	.217	-
	11-20 yıl	255	395.06				
	21 yıl ve üstü	413	382.91				
Dışsal Doyum	1-10 yıl (1)	117	444.71	2	7.80	.020	1>2 1>3
	11-20 yıl (2)	255	392.65				
	21 yıl ve üstü (3)	413	378.57				
İDÖ	1-10 yıl	117	435.83	2	5.42	.060	-
	11-20 yıl	255	393.44				
	21 yıl ve üstü	413	380.59				

Tablo 4.12 incelendiğinde öğretmenlerin içsel doyumlarının mesleki kıdemlerine göre değişmediği [$\chi^2(3)= 10.75$, $p>.05$] görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde her ne kadar istatistiki olarak anlamlı bir fark görülmese de 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin içsel doyumlarının daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

Dışsal doyum alt faktörüne ait veriler incelendiğinde öğretmenlerin dışsal doyumlarının mesleki kıdemlerine göre değiştiği [$\chi^2 (3)= 7.80$, $p<.05$] görülmektedir. Hangi mesleki kıdem grupları arasında fark olduğunu belirlemek amacıyla gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 1-10 yıl ile 11-20 yıl arasında ($U=12930.5$, $p<.05$), 1-10 yıl ile 21 yıl ve üstü arasında ($U=20098$, $p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde 1-10 yıl kıdemi olan öğretmenlerin diğerlerine oranla dışsal iş doyumlarının daha yüksek olduğu görülmektedir

İş doyumu ölçeğine ait verilerin geneli incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumlarının mesleki kıdemlerine göre değişmediği [$\chi^2(3)= 5.42$, $p>.05$] görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde her ne kadar istatistiki olarak anlamlı bir fark görülmese de 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin iş doyumlarının daha yüksek olduğu ifade edilebilir.

Sosyal Bilimler Liseleri’nde görev yapan öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin öğretmenlerin bulundukları okullarındaki hizmet sürelerine göre nasıl değiştiğini belirlemek için Kruskal – Wallis Testi yapılmıştır. Test sonuçları tablo 4.13’te sunulmuştur.

Tablo 4.13. Öğretmenlerin Bulundukları Okullarındaki Hizmet Süresi Değişkenine Yönelik Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Ölçekler	Hizmet Süresi	N	Sıra Ortalaması	sd	χ^2	p	Anlamlı fark
İçsel Doyum	12 aydan az (1)	103	431.70	2	5.05	.080	-
	1-5 yıl (2)	376	396.98				
	5-10 yıl (3)	306	375.08				
Dışsal Doyum	12 aydan az (1)	103	482.73	2	21.80	.000	1>2 1>3
	1-5 yıl (2)	376	393.29				
	5-10 yıl (3)	306	362.44				
İDÖ	12 aydan az (1)	103	462.67	2	13.22	.001	1>2 1>3
	1-5 yıl (2)	376	393.59				
	5-10 yıl (3)	306	368.82				

Tablo 4.13 incelendiğinde öğretmenlerin içsel doyumlarının bulundukları okullarındaki hizmet sürelerine göre değişmediği [$\chi^2 (3)= 5.05, p>.05$] görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde 12 aydan daha az sürede kendi okulunda çalışan öğretmenlerin içsel doyumlarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Dışsal doyum alt faktörüne ait veriler incelendiğinde öğretmenlerin dışsal doyumlarının bulundukları okullarındaki hizmet sürelerine göre değiştiği [$\chi^2(3)= 21.80, p<.05$] görülmektedir. Hangi hizmet süresi grupları arasında fark olduğunu belirlemek amacıyla gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 12 aydan az ve 1-5 yıl arasında ($U=14642.5, p<.05$), 12 aydan az ve 5-10 yıl arasında ($U=11238, p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde bulunduğu okulda çalışma süresi 12 aydan az olan öğretmenlerin dışsal iş doyumlarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

İş Doyumu ölçeğine ait verilerin tamamı incelendiğinde öğretmenlerin iş doyumlarının bulundukları okullarındaki hizmet sürelerine göre değiştiği [$\chi^2(3)= 13.22, p<.05$] görülmektedir. Hangi hizmet süresi grupları arasında fark olduğunu

belirlemek amacıyla gruplar arasında ikili karşılaştırmalar Mann Whitney U Testi ile yapılmıştır. Sonuç olarak 12 aydan az ve 1-5 yıl arasında ($U=15784.5$, $p<.05$), 12 aydan az ve 5-10 yıl arasında ($U=12162$, $p<.05$) fark olduğu görülmektedir. Sıra ortalamaları incelendiğinde bulunduğu okulda çalışma süresi 12 aydan az olan öğretmenlerin iş doyumlarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

4.6 Araştırmanın Beşinci Alt Problemine İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi “Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerinin görüşlerine göre, Sosyal Bilimler Liselerinde görevli yöneticilerin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” şeklinde belirlenmiştir. Araştırmanın beşinci alt probleminin analiz edilmesi için Spearman Sıra Farkları Korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4.14’te verilmiştir.

Tablo 4.14. Spearman Sıra Farkları Korelasyon Analizi Sonuçları

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. Yönetim Biçimi	-							
2. İş Doyumu	.560**	-						
3. Yetkeci	.159**	-.283**	-					
4. Koruyucu	.477**	.919**	-.259**	-				
5. Destekçi	.868**	.600*	-.386**	.499**	-			
6. Birlikçi	.898**	.516**	-.400**	.462**	.764**	-		
7. İçsel doyum	.456**	.909**	-.187**	.769**	.490**	.388**	-	
8. Dışsal doyum	.576**	.868**	-.348**	.888**	.610**	.576**	.605**	-

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

(0.29 ve altı düşük, 0.30-0.69 orta, 0.70 ve üstü yüksek ilişkiyi göstermektedir.)

Tablo 4.14 incelendiğinde yönetim biçimi ile iş doyumunu arasında ($r = .560$, $p<.05$) pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin yönetim biçimleri öğretmenlerin iş doyum düzeylerini etkilemektedir. Benzer şekilde yönetim biçimi ile içsel doyum arasında ($r = .456$, $p<.05$) ve yönetim biçimi ile dışsal doyum arasında ($r = .576$, $p<.05$) pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin yönetim biçimleri öğretmenlerin hem içsel hem de dışsal doyum düzeylerini etkilemektedir. Bunun anlamı yönetim biçimi puanları arttıkça öğretmenlerin iş doyumunu, içsel doyum ve dışsal doyum puanları da artmaktadır. Yönetim biçimleri alt faktörleri ile iş doyumunu arasındaki ilişki incelendiğinde Yetkeci yönetim biçimi ile iş doyumunu arasında ($r = -.283$, $p<.05$) negatif yönlü ve

anlamalı bir ilişki olduğu görülmektedir. Yetkeci yönetim arttıkça iş doyumunun azaldığı ifade edilebilir. Koruyucu yönetim biçimi ile iş doyumunu arasında ($r = .919$, $p < .05$) pozitif ve yüksek seviyede bir ilişki vardır. Koruyucu yönetim biçimi arttıkça öğretmenlerin iş doyumunu oldukça yüksek şekilde artmaktadır. Destekçi yönetim biçimi ile iş doyumunu arasında ($r = .600$, $p < .05$) pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır. Benzer şekilde birlikçi yönetim biçimi ile iş doyumunu arasında ($r = .516$, $p < .05$) pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır.

İçsel ($r = .769$, $p < .05$) ve dışsal ($r = .888$, $p < .05$) doyumla en yüksek ilişkiye sahip olan Koruyucu yönetim biçimi olarak görülmektedir. Yetkeci yönetim biçimi ise hem içsel ($r = -.187$, $p < .05$) hem de dışsal ($r = -.348$, $p < .05$) iş doyumunu olumsuz yönde etkileyen bir değişken olarak görülmektedir. Yetkeci yönetim biçimi arttıkça öğretmenlerin iş doyumunu düşmektedir.

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1 Araştırmanın Birinci Alt Problemine Yönelik Sonuçlar ve Tartışma

Araştırmanın birinci alt problemi “Sosyal Bilimler Liseleri’nde görevli öğretmenlerinin görüşlerine göre yöneticilerin yönetim biçimleri nasıldır?” olarak belirlenmişti. Yapılan analizlerde Sosyal Bilimler Liseleri’nde yer alan öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin daha çok Destekçi Yönetim Biçimi’ne sahip oldukları görülmüştür. Alan yazın incelendiğinde araştırmanın sonuçlarıyla paralellik gösteren çalışmalar olduğu görülmektedir. Başaran (2017) çalışmasında okul yöneticilerinin benzer şekilde Destekçi Yönetim Biçimi kullandıklarını belirlemiştir.

Bunun yanında okul yöneticilerinin Koruyucu ve Birlikçi Yönetim Biçimlerini orta seviyede kullandıkları görülmektedir. Köse (2015) ve Özcan (1996) çalışmalarında okul yöneticilerinin yönetim biçimlerini her alt boyut için orta seviyede kullandıklarını belirlemişlerdir. Bununla beraber yöneticilerin en az ise Yetkeci Yönetim Biçimi’ni tercih ettikleri görülmektedir. Alper (2018) çalışmasında benzer şekilde en az Yetkeci Yönetim Biçimi’nin kullanıldığını belirlemiştir. Bunun tersine Tayfur (2011) çalışmasında en fazla yetkeci biçimin kullanıldığını belirlemiştir. Kantos, Çuhadaroglu ve Taşdan’nın (2009) yılında okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile ilgili yaptıkları araştırmada yöneticiler daha çok yetkeci ve birlikçi yönetim anlayışını benimsemektedirler. Cesur’un (2005) yılında yaptığı araştırmada okul yöneticileri yönetim biçimleri alt boyutlarından yetkeci davranışı daha yüksek düzeyde sergilemektedir.

Alan yazında yer alan çalışmalar genel olarak değerlendirildiğinde Destekçi ve Yetkeci Yönetim biçimlerinin daha yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir. Araştırmanın bu sonucu alan yazındaki genel değerlendirmelerle paralellik göstermekle birlikte, farklı çalışmalarda farklı sonuçlar da görülmektedir.

5.2 Araştırmanın İkinci Alt Problemine Yönelik Sonuçlar ve Tartışma

Araştırmanın ikinci alt problemi “Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerinin görüşlerine göre yöneticilerin yönetim biçimleri, yaş, cinsiyet, kıdem, kurumdaki hizmet süresi ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” olarak belirlenmişti.

Araştırma sonuçları okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin cinsiyetlerine göre değişmediğini göstermektedir. Cesur (2005), Arlı (2007), Fırat (2013) ve Başaran (2017) yaptıkları çalışmalarda öğretmenlere uygulanan yönetim biçimleri puan ortalamaları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark olmadığını belirtmektedirler. Bu çalışmalar mevcut çalışmanın sonuçlarını desteklemektedir.

Eğitim Durumu değişkeni incelendiğinde okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin eğitim durumlarına göre farklılaşmadığı görülmüştür. Alan yazın incelendiğinde Fırat (2013) çalışmasında öğretmenlerin eğitim düzeyleri ile yönetim biçimi puan ortalaması arasında anlamlı bir fark bulunmadığı sonucunu ortaya koymuştur. Benzer şekilde Ertuğrul (2009) çalışmasında öğretmenlerin eğitim düzeyleri ile yönetim biçimi puan ortalaması arasında anlamlı bir fark olmadığını tespit etmiştir. Araştırmanın bu sonucu alan yazındaki diğer çalışmalarla uyum göstermektedir. Ancak farklı sonuçlar çıkan çalışmalar da mevcuttur. Başaran (2017) çalışmasında lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerin okuldaki yönetim biçimi düzeyini, ön lisans mezunu öğretmenlerin okuldaki yönetim biçimi düzeyine göre daha düşük bulmuştur. Bu durum okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin eğitim durumları arasında bazı zaman ve durumlarda fark oluşturduğunu, bazı durumlarda ise oluşturmadığını ortaya koymaktadır. Bunun nedeni okullar arasındaki sosyo-kültürel durumların farklı olmasından kaynaklanmaktadır.

Yaş değişkeni incelendiğinde 30 yaş ve altı grubuna ait sıra ortalamalarının diğerlerine göre daha yüksek olduğu, 51 ve üzeri yaş grubunun sıra ortalamalarının ise en düşük olduğu belirlenmiştir. Yaşı daha genç öğretmenlerin okuldaki yönetim biçimi düzeyini daha yüksek, 51 yaş ve üzeri öğretmenlerin ise daha düşük

buldukları ifade edilebilir. Arlı (2007), Fırat (2013), Ertuğrul (2009) ve Başaran (2017) öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin yönetim biçimlerini araştırdıkları çalışmalarında yönetim biçimleri düzeyi ile yaş düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığını tespit etmişlerdir. Araştırmanın bu sonucu diğer araştırmalardan farklılık göstermektedir.

Mesleki kıdem değişkeni incelendiğinde okul yöneticilerinin yönetim biçimlerinin öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmüştür. Sosyal bilimler lisesi öğretmenlerindeki kıdem değişkeni ile okul yöneticilerinin yönetim biçimleri arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Arlı (2007) öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin yönetim biçimlerini araştırdığı çalışmasında yönetim biçimleri puan ortalamaları ile kıdem düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığını belirtmektedir. Aynı şekilde Fırat (2013) ve Ertuğrul (2009) öğretmenlerin kıdem düzeyleri ile yönetim biçimi puan ortalamaları arasında bir fark bulunmadığını tespit etmişlerdir. Başaran (2017) çalışmasında ortaokul öğretmenlerindeki kıdem değişkeni ile okul yöneticilerinin yönetim biçimleri arasında anlamlı bir fark olmadığını belirlemiştir. Bu araştırmalar mevcut çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

Öğretmenlerin bulundukları okullarındaki hizmet süresi değişkenine ait sonuçlar incelendiğinde bulundukları okulda bir yıldan az görev yapan öğretmenlerin okuldaki yönetim biçimi düzeyini daha yüksek buldukları görülmüştür. Ertuğrul (2009) ve Başaran (2017) çalışmalarında yönetim biçimi ölçeğinden alınan puan ortalamaları ile okuldaki hizmet süreleri arasında fark olmadığı sonucunu ortaya koymuşlardır. Bu çalışmanın sonucu benzer çalışmalardan farklılık göstermektedir. Bulundukları okullarındaki hizmet süresi bir yıldan az olan öğretmenler okul yöneticilerinin yönetim biçimlerini daha yüksek bulmaktadırlar. Bunun nedeni okula yeni başlayan öğretmenlerin okul yöneticilerini ve onların yönetim biçimlerini henüz tanımamış olmalarından kaynaklanmaktadır.

5.3 Araştırmanın Üçüncü Alt Problemine Yönelik Sonuçlar ve Tartışma

Araştırmanın üçüncü alt problemi “Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerinin iş doyumları ne düzeydedir?” olarak belirlenmişti. Sonuç olarak öğretmenlerin iş doyumlarının genel anlamda yüksek seviyede olduğu, içsel doyumlarının ise dışsal doyuma oranla daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Akbulut (2015) ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin yaptığı araştırmada ortalamaya bakıldığında öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin yüksek olduğunu belirten çalışması mevcut çalışma ile örtüşmektedir. Newby (1999), Virginia’daki ortaokul müdürlerinin iş doyumunu belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada ortaokul müdürlerinin genel iş doyumunu düzeylerini genel olarak yüksek düzeyde olarak belirlemiştir. Aynı şekilde Stemple (2004), McNally, Gray ve Blake (2006) ve Yılmaz (2014) araştırmalarında öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin yüksek olduğunu ifade etmişlerdir. Benzer şekilde Başaran (2017) çalışmasında ortaokul öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Alan yazındaki benzeri çalışmalar araştırmanın bu sonucu ile benzerlik göstermektedir. Bunun yanında alan yazında çalışmanın sonuçları ile benzerlik göstermeyen araştırmalar da bulunmaktadır. Ersözlü (2008), Tunacan ve Çetin (2009) yaptıkları araştırmalarda öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri orta düzeyde çıkarken, Sarpkaya (2000) araştırmasında öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri düşük düzeyde çıkmıştır. Sosyal bilimler liselerinin proje okulu olması, öğretmenlerin bu okullara isteyerek ve gönüllü olarak gitmeleri ve bu okullarda okuyan öğrencilerin sınavla alınmaları öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek olmasını sağlamaktadır.

5.4 Araştırmanın Dördüncü Alt Problemine Yönelik Sonuçlar ve Tartışma

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri, yaş, cinsiyet, kıdem, kurumdaki hizmet süresi, eğitim düzeyi değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” şeklinde belirlenmişti.

Analiz sonuçları incelendiğinde öğretmenlerin içsel doyum, dışsal doyum ve

genel olarak iş doyumu düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı görülmektedir. Papin (2005), Demirel (2006), Türkoğlu (2008), Boğa (2010), Türkçapar (2012) ve Başaran (2017) araştırmalarında öğretmenlerin cinsiyetleri ile iş doyumu düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı sonuçlarına ulaşmışlardır. Bu sonuçlar araştırmanın sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Bunun yanında cinsiyet faktörünün iş doyumu üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılan çalışmalar da mevcuttur. Gamsız (2013) ve Akbulut (2015) iş doyumu ile cinsiyet arasında anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir. Araştırmalarına göre erkek öğretmenlerin iş doyum düzeyi kadın öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Ololube (2006), McNally ve Blake (2006), Mahmood (2011) ve Yılmaz (2014) ise çalışmalarında kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre iş doyumu düzeyinin daha yüksek olduğunu belirlenmiştir. İş doyumu üzerinde yapılan araştırmaların geneli incelendiğinde bazı durumlarda erkek öğretmenlerin bazı durumlarda ise kadın öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu araştırmada Sosyal Bilimler Lise'lerini öğretmen tercihi yapılırken başarılı ve kendi isteklerine bağlı olarak alanında yetkin öğretmenler seçildiği için cinsiyet faktörü etki etmemiştir.

Eğitim durumu değişkenine yönelik sonuçlar incelendiğinde, öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin işsel doyum, dışsal doyum ve iş doyumu ölçeğinin genelinde eğitim durumlarına göre farklılaşmadığı sonucu göze çarpmaktadır. Alan yazın incelendiğinde Alsweel ve Buehl (2002) ve Kılıç (2013) yaptıkları araştırmalarda öğretmenlerin iş doyumu düzeyi ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir fark görülmediğini belirtmişlerdir. Bunun yanında bu çalışmanın sonucundan farklı sonuçlar da literatürdeki araştırmalarda görülmektedir. Kaya (2007) yaptığı araştırmada yüksek lisans mezunu olan öğretmenler lisans mezunlarına göre daha yüksek düzeyde iş doyumuna sahip oldukları sonucuna varmıştır. Özcan (2013) araştırmasında öğretmenlerin iş doyumu düzeyi ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir farklılık görüldüğünü belirtmiştir. Benzer şekilde Başaran (2017) çalışmasında lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlerin ön lisans mezunu öğretmenlere göre iş doyumu düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yaş değişkenine ait sonuçlar incelendiğinde öğretmenlerin yaşlarının iş doyumları üzerinde etkili olduğu, yaşı genç olan öğretmen grubunun iş doyumlarının diğerlerine oranla yüksek olduğu belirlenmiştir. Kartal (2006)

çalışmasında 31-40 yaş aralığındaki öğretmenlerin iş doyumu düzeyi 30 yaş ve altı öğretmenlerin iş doyumu düzeyinden yüksek çıkmıştır. Gündoğdu (2013) ise çalışmasında öğretmenlerin iş doyumu düzeyi ile yaş arasında anlamlı bir fark olduğunu belirlemişlerdir. Çalışmanın bu sonucu alan yazındaki bazı çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Bunun yanında alan yazında farklı sonuçlar içeren çalışmalar da yer almaktadır. Ağan (2002), Aliyev (2004), Şahin (1999), Dursun (2009), Karakuzu (2013), Kıvılcım (2014) ve Başaran (2017) yaptıkları çalışmalarda öğretmenlerin iş doyumu ile yaşları arasında anlamlı bir fark bulmamışlardır. Öğretmenlik mesleğinin tecrübe ve kıdeme bağlı olarak gelişim gösterdiği sonucundan hareketle bu araştırmada 30 yaş üstü öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek olması tecrübelerinin de gelişim gösterdiği gerçeğiyle doğru orantılıdır.

Mesleki kıdem değişkenine ait sonuçlar incelendiğinde, 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin dış doyumlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. İç doyum ve iş doyumu ölçeğinin genelinde her ne kadar mesleki kıdem değişkeni istatistiki olarak anlamlı bir değişken olarak ortaya çıkmasa da, ortalama değerleri diğer kıdem gruplarından daha yüksektir. Bu durum öğretmenlerin 1-10 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olanlarının diğerlerine oranla iş doyumlarının daha yüksek olması sonucunu ortaya çıkarmıştır. Menziroğlu (2005) ise yaptığı çalışmada kıdemin iş doyumunu etkileyen önemli bir faktör olduğunu, öğretmenlerin mesleklerinin ilk yıllarında yüksek düzeyde iş doyumu yaşadıkları, kıdemlerinin orta yıllarında daha düşük iş doyumu yaşadıkları ve kıdemlerinin son yıllarında ise yüksek düzeyde iş doyumu yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır. Bu araştırma mevcut çalışmanın sonuçlarını desteklememektedir. Bunun yanında Kılıç (2013) yaptığı araştırmada öğretmenlerin iş doyumu düzeyinin kıdeme bağlı olarak artış gösterdiğini belirtmektedir. Bu duruma bakarak öğretmenlik mesleğini yapan kişilerin kıdemleri arttıkça yaptıkları işten elde ettikleri doyumun da arttığını vurgulamıştır. İş doyumu üzerine mesleki kıdem değişkeninin etki etmediğini ortaya koyan çalışmalar da mevcuttur. Kılıç ve Gümüşeli (2010), Kılıç (2013), Özcan (2013) ve Başaran (2017) yaptıkları araştırmalarda öğretmenlerin iş doyumu düzeyi ile kıdemi düzeyleri bakımından anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varmışlardır.

Öğretmenlerin bulundukları okullarındaki hizmet süresi değişkenine ait bulgular incelendiğinde İçsel Doyum ve İş doyumu faktörlerinde etkili bir değişken olduğu, dışsal doyum faktöründe ise her ne kadar sıra ortalamaları yüksek olsa da anlamlı bir fark oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin bulundukları okullarındaki hizmet süresi 12 ay ve daha az olanların iş doyumları diğerlerine oranla daha yüksek olarak belirlenmiştir. Başaran (2017) çalışmasında ortaokul öğretmenlerinin bulundukları okullarındaki hizmet sürelerinin iş doyumunu etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Bu çalışmanın aksine 12 aydan az süreyle okulda çalışan öğretmenlerin iş doyumlarını daha düşük bulmuştur. Şahin (1999), Kumaş (2008), Çek (2011) ve DüNDAR (2011) yaptıkları araştırmalarda öğretmenlerin iş doyum düzeylerinde bulundukları okuldaki hizmet sürelerine göre anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlar çalışmanın sonuçlarıyla örtüşmemektedir.

5.5 Araştırmanın Beşinci Alt Problemine Yönelik Sonuçlar ve Tartışma

Araştırmanın beşinci alt problemi “Sosyal Bilimler Liselerinde görevli öğretmenlerinin görüşlerine göre, Sosyal Bilimler Liselerinde görevli yöneticilerin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?” şeklinde belirlenmişti.

Analiz sonuçları incelendiğinde yönetim biçimi ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Benzer şekilde yönetim biçimi ile içsel ve dışsal doyum arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Bunun anlamı yönetim biçimi puanları arttıkça öğretmenlerin iş doyumunu, içsel doyum ve dışsal doyum puanları da artmaktadır. Yönetim biçimleri alt faktörleri ile iş doyumunu arasındaki ilişki incelendiğinde Yetkeci yönetim biçimi ile iş doyumunu arasında olumsuz yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Yetkeci yönetim arttıkça iş doyumunun azaldığı ifade edilebilir. Koruyucu yönetim biçimi ile iş doyumunu arasında pozitif ve yüksek seviyede bir ilişki vardır. Koruyucu yönetim biçimi arttıkça öğretmenlerin iş doyumunu oldukça yüksek şekilde artmaktadır. Destekçi yönetim biçimi ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır. Benzer şekilde Birlikçi yönetim biçimi ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır.

İçsel ve dışsal doyumla en yüksek ilişkiye sahip olan Koruyucu yönetim biçimi olarak görülmektedir. Yetkeci yönetim biçimi ise hem içsel hem de dışsal motivasyonu olumsuz yönde etkileyen bir değişken olarak görülmektedir. Yetkeci yönetim biçimi arttıkça öğretmenlerin motivasyonları düşmektedir. Koruyucu yönetim biçiminin ardından destekçi yönetim biçimi hem içsel hem de dışsal motivasyon üzerinde olumlu etkisi olduğu görülmektedir. Alan yazın incelendiğinde çalışmanın bu sonucuyla benzer özellikler taşıyan sonuçları olan çalışmaların olduğu görülmektedir. Başaran (2017) çalışmasında yönetim biçimi ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu, Koruyucu, Destekçi ve Birlikçi yönetim biçimlerinin iş doyumunu olumlu yönde etkilediğini, yetkeci yönetim ile iş doyumunu arasında ise ilişki olmadığını belirtmiştir. Araştırmanın bu sonucu incelendiğinde öğretmenlerin kendilerini koruyan ve destekleyen yöneticilerle daha iyi uyum içinde çalıştıkları, bu nedenle de iş doyum düzeylerinin arttığı görülmektedir.

5.6 Öneriler

5.6.1 Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

1. Sosyal Bilimler Liseleri'nin proje okulları olmaları nedeniyle okul yöneticilerine yönetim, örgüt ve yönetim biçimleri konularında hizmet içi eğitim verilerek öğretmenlerin iş doyumlarının daha da artırılmasına katkı sağlanabilir.
2. Öğretmenlerin dışsal doyumlarını etkileyen faktörler incelenerek daha verimli çalışma ortamlarının oluşturulması sağlanabilir.
3. Araştırma sonuçlarına göre yetkeci yönetim biçimi arttıkça öğretmenlerin iş doyumları düşmektedir. Bu sonuçtan hareketle sosyal bilimler liselerinde çalışan yöneticilerin yönetim biçimleri ve modern yönetim yaklaşımları üzerinde eğitim almaları için gerekli çalışmalar yapılmalıdır.
4. Sosyal Bilimler Liseleri'nde görev yapacak yönetici ve öğretmenlerin seçiminde önceden belirlenmiş ölçütler doğrultusunda atama yapılmalıdır.

5.6.2 Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Nicel araştırma tekniği kullanılarak yapılan bu çalışma nitel araştırma teknikleri ile de yapılabilir.
2. Bu araştırma farklı okul türleri ile karşılaştırmalı olarak da yapılabilir.



6. KAYNAKLAR

(Bu tez çalışmasında APA 7th Edition atıf sistemi kullanılmıştır).

- Acıloğlu, İ. (2015). "İş"te Y kuşağı. Elma Yayınevi, 22-25.
- Açıkalın, A. (1998). *Toplumsal, Kuramsal Ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği*, Pegema
- Açıkgöz, K. Ü., (1994), Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları, Kanyılmaz Matbaası
- Ağan, F. (2002). *Özel okullarda, devlet okullarında ve dershanelerde çalışan lise öğretmenlerinin iş tatminlerinin karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Aka, B. (2018). Bebek patlaması, X Ve Y kuşağı yöneticilerin örgütsel bağlılık düzeylerinin kamu ve özel sektör farklılıklarına göre incelenmesi: bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 9(20), 118-135
- Akçamete, G., Kaner, S. & Sucuoğlu (2001). *Öğretmenlerde tükenmişlik, iş doyumu ve kişilik*. Nobel.
- Akçakaya, M. (2016). Weber'in bürokrasi kuramının bugünü ve geleceği. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Özel Sayı, 275-295.
- Akçay, A. (2003). Okul müdürleri öğretmenleri etkileyebiliyor mu?. *Milli Eğitim Dergisi*, 157. http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/157/akcay.htm sitesinden erişilmiştir.
- Akşit A., N. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467(2), 31-51.
- Alper, S. (2008). *Ortaöğretim kurumlarında uygulanan yönetim biçimlerine ilişkin olarak öğretmen algıları*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Ardıç, K., & Baş, T. (2001). *Kamu ve vakıf üniversitelerindeki akademik personelin iş tatmin düzeyinin karşılaştırılması*. 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulmuş bildiri, İstanbul Üniversitesi
- Arlı, D. (2007). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim biçimlerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Artık, S. (2009). *Yönetimsel davranış biçimlerinin iş doyumuna etkisi üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Asunakutlu, T. (Güz 2001). Klasik ve neo-klasik dönemde örgütsel güvenin karşılaştırılması üzerine bir deneme. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, 5, 7-17.
- Aydın, M., (1994). *Eğitim Yönetimi*. Hatipoğlu
- Aydın, M. (2010). *Eğitim yönetimi*. Hatipoğlu.
- Ayık, A. (2000), *İlköğretim okullarındaki yöneticilerin yönetsel davranışlarının öğretmenlerin iş doyumlarına etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum
- Aytürk, N. (2010). *Örgütsel ve yönetsel davranış*. Detay.
- Balcı, A. (1985). *Eğitim yöneticisinin iş doyumunu*. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Balcı, A. (2002). *Etkili okul*. PegemA.

- Barlı,Ö.(2005).*Türk yöneticisinin yararlandığı motivasyonel araçlar*. Atlas Yayın Dağıtım.
- Başaran, İ.E(1988). *Eğitim Yönetimi*, Kadioğlu Matbaası
- Başaran, İ. E. (2000). *Eğitim yönetimi nitelikli okul*. Feryal.
- Başaran, M., ve GÜÇLÜ, N. (2018). Okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38(3), 949-963.
- Başpınar, N.Ö ve Bayramlı, Ü.Ü.(2003). *Büro Yönetimi*, Nobel Yayın Dağıtım
- Benibol, H. (2015). *Okul öncesi eğitiminden sorumlu müdürlerin liderlik stillerinin öğretmenlerin iş doyumuna üzerine etkisi* (Master's thesis, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Beycioğlu, K. (Mart 2007). Z kuramı ve okul yönetimine uygulanabilirliği açısından değerlendirilmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(1), 63-72.
- Bozdoğan, S. (2018). Eğitim yönetiminde kuram ve uygulamada alternatif paradigmlar ve liderlik algısına ilişkin bir değerlendirme. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi*,1(1), 52-66
- Bursalioğlu, Z. (1981). *Eğitim yöneticisinin yeterlilikleri*. Ankara Üniversitesi.
- Bursalioğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. PegemA.
- Büyüköztürk, Ş., Bököğlu, Ö.Ç. & Köklü, N. (2008). *Sosyal Bilimler İçin İstatistik*. Pegem
- Can, N. (2008). Öğretmen ve yöneticinin etkililiğin öğretimdeki rolü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 4(1), 55-69.
- Can, H., Aşan, Ö. & Aydın, M. E. (2015) *Örgütsel davranış*. Siyasal Kitabevi.
- Canman, D. (1993). Personelin değerlendirilmesinde yeni yaklaşımlar ve Türkiye’de kamu kesimindeki uygulama. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 7-14
- Celep, C. (1990). *Yönetici davranışının işgörenin başarısındaki rolü ve kit örneği*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Cengiz, A.A. (2000). *Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri ve eskişehir’de sağlık personeli üzerinde bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Cesur, M. (2005). *Kastamonu İli ortaöğretim okulları yöneticilerinin yönetim biçimleri*. Yüksek lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çavuş., M.F. İnce, Z., Yakut, E., Akbulut, M., Güloğlu, U.ve Kalkan, A. (2016). Kaos ve durumsallık: Bir değerlendirme. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 205-224.
- Çelikten, M. (2001). Okul yöneticilerinin problem çözme becerileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 7 (27), 297-309.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde güdülenme ve iş doyumuna*. Anı.
- Daryanto, E. (2014). Individual characteristics, job characteristics, and career development: a study on vocational high school teachers' satisfaction in Indonesia. *American Journal of Educational Research*, 2(8), 698-702.
- Davis, K. (1972). *Human Behaviour at Work*. Mc Graw Hill.
- Davis, K. (1988). *Human Behaviour at Work*. Mc Graw Hill.
- Demir, N. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Türkmen Kitabevi

- Demirbolat, A., (1997), İlköğretim Okullarında Çatışmaya Neden Olabilecek Durumların Çatışma Yaratma Dereceleri Hakkında Yönetici ve Öğretmen Görüşleri, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Demirci, G. K. (2009). *İlköğretim okullarındaki yöneticilerin yönetim biçimlerine ilişkin ampirik bir çalışma (Kadıköy ilçesi örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Demirel, F. (2006) *Sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri (Denizli ili örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Demirtaş, H. (1999), “Okul Müdürleri İçin Etkili Olma Yolları”, Öğretmen Dünyası, Sayı 240, s.16-19.
- Dewey, J. (2011). *Günümüzde eğitim* (B. Ata & T. Öztürk, Çev.). PegemA
- Dick, G., & Metfalce, B. (2001). Managerial factors and organisational commitment - A comparative study of police officers and civilian staff *International Journal of Public Sector Management*. 14(2), 111-128
- Dinçer, Ömer ve Yahya Fidan (1997), İşletme Yönetimine Giriş, Beta Yayınları,
- Doğan, M. (1998). İşletme Ekonomisi ve Yönetimi. Anadolu Matbaası, 62-66.
- Drucker, P.F.(1992). *Etkin Yöneticilik*, A. Özden ve N.Tunalı, Eti Kitapları Matbaacılık
- Drucker, P.F. (1995). *Yönetim uygulaması*. (E. Sabri Yarmalı, Çev.). İnkılap
- Drucker, P. F. (2007). *Management challenges for the 21st century*. Routledge.
- Efil, İ. (1987). İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon. Bursa: Dora Basım Yayın, 51-53.
- Elma, C. (2018). Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulama. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Uzaktan Eğitim Merkezi Ders Notları, 8-12
- Erden, A. S. (2013). “Kuşaklar arasındaki farklılıklar ve örgütsel yansımaları. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2(1), 93-112
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S.Z. ve 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.
- Erdoğan, İ. (2000), Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği, Sistem Yayıncılık
- Erdoğan, İ. (2007). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Malatyalı İş adamları Derneği Yönetim Yayınları Dizisi.
- Eren, E.(1996). *Yönetim ve Organizasyon*, Beta.
- Eren, E. (2009). *Yönetim ve Organizasyon*. Beta
- Eren, E. (2011). *Yönetim ve organizasyon*. Beta.
- Eryılmaz, B.(2008). Bürokrasi ve Siyaset, Bürokratik Devletten Etkin Yönetime. Alfa Basım Yayın, 35-38.
- Fırat, H. (2013). *Adana ili merkezindeki ilkokullarda görevli okul yöneticilerinin yönetim biçimleri*. Yüksek Lisans Tezi, Çag Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Filiz, Z. (2014). Öğretmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(23), 157-172.

- Genç, N. (2004). Yönetim ve Organizasyon; Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 144-146.
- Genç, N. (2005). *Yönetim ve organizasyon*. İstanbul: Seçkin.
- Gezici, A. (2007). *Yöneticilerin Liderlik Stilllerinin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Özel Eğitim Kurumlarında Öğretimsel Liderlik ve Bir Uygulama*, (yüksek lisans tezi), <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Gözübüyük, Ş. (1983). *Yönetim hukuku*. Ankara: Sevinç.
- Gray, P., Blake, A., & McNally, J. (2006). with D. Dodds, L. Easton, C. Smith, P. Swierczek & L. Walker (2006) 'She is the best teacher in the world': surveying pupil opinion in Scottish secondary schools.
- Gül, H., Ercan, O., Gökçe, H. (2008). İş tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama: Akademik Bakış. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 1-11.
- Gülmar, B. (2007). *Örgütlerde iletişim ve iş doyumunu*, Literatür Yayıncılık.
- Güney, S. & Arıkan, S. (2003). Yönetimsel açıdan insan psikolojisinin, kişiliğinin ve benliğinin değerlendirilmesi. *KHO Bilim Dergisi*, 13(2), 44-72.
- Halis, M. (2000). *Paradigmadan uygulamaya toplam kalite yönetimi*. Beta
- Hatiboğlu, Z. (1976). Organizasyon: Personel Davranışı ve Yönetimi. İstanbul: Metler Matbaası, 73-77.(2)
- Hatiboğlu, Z. (1993). *Temel yönetim ve organizasyon*. Beta.
- Hodgetts, R. M. (1999). *Yönetim teori süreç ve uygulama* (C. Çetin & E. Mutlu, Çev.). Beta.
- Hoy, W.K. (1996). Science and theory in the practice of educational administration: A pragmatic perspective. *Educational Administration*, 32(3), 124-129
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2010). Eğitim yönetimi. Çev. Edt: S. Turan). Nobel.
- İlgar L. (1996). *Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- İğdelipınar, N. (2013). *Çalışanların İş Tatmin Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Etkisi*, (doctoraldissertation).
- İmamoğlu, S. Z. Keskin, H. ve Erat, S. (2004). Ücret, kariyer ve yaratıcılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: Tekstil sektöründe bir uygulama. *Yönetim ve Ekonomi*, 11(1), 167-176.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 5. Baskı, Asil Yayınları
- Kantos, E. K., Çuhadaroglu, E. O. & Taşdan, M. (2009). İlköğretim okulları yöneticilerinin yönetim biçimlerine ilişkin sınıf öğretmenlerinin görüşleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*. 17(2), 393-402.
- Karakuzu, S. (2013). *Denizli il merkezinde bulunan ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenleri ve ortaokullarda görev yapan branş öğretmenlerinin iş doyumunun incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kaya, Y.K.(1996). *Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*, Bilim Yayınları
- Kaya, İ., (2007), Otel işletmeleri işgörenlerinin iş tatminini etkileyen faktörler: geliştirilen bir iş tatmin ölçeği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 355-372.
- Kayıkçı, K. (2004). *Milli Eğitim Bakanlığı Denetmenlerinin Denetim Alt Sisteminin Yapısal Sorunlarına İlişkin Algıları ve İş Doyum Düzeyleri*, (doktora tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

- Karagöz, Y. (2017). *SPSS ve AMOS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Nobel
- Kaya, A., Balay, R., ve Göçen, A. (2012). Öğretmenlerin alternatif ölçme ve değerlendirme tekniklerine ilişkin bilme, uygulama ve eğitim ihtiyacı düzeyleri. *International Journal of Human Sciences*, 9(2), 1303-5134.
- Kayıkçı, K. (2004). *Milli Eğitim Bakanlığı Denetmenlerinin Denetim Alt Sisteminin Yapısal Sorunlarına İlişkin Algıları ve İş Doyum Düzeyleri*, (doktora tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Keleş, B., (2006), İlköğretim Okullarının Etkili Okul Özelliklerine Sahip Olma Dereceleri Hakkında Öğretmen Görüşleri(Çorum İl Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kılıç, Y. (2013). Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet ve iş doyumu algıları arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış Tez). Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Kılıç, S., & Gümüşeli, A. (2010). İstanbul ili vakıf üniversitelerine bağlı meslek yüksekokullarında görevli öğretim elemanlarının iş doyum düzeyleri. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 39(2), 290-309.
- Kilmen, S. (2015). Eğitim Araştırmacıları İçin SPSS Uygulamalı İstatistik, Edge
- Kocabaş, İ., ve Karaköse, T. (2005). Okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin motivasyonuna etkisi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 79-91.
- Koçel, T. (1998). *İşletme Yöneticiliği*. Beta
- Koçel, T. (2003). *İşletme yöneticiliği*. Beta.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. Beta
- Koç, H., & Topaloğlu, M. (2010). *Yönetim bilimi*. Seçkin.
- Koruklu, N., Feyzioğlu, B., Özenoğlu Kiremit, H. Ve Aladağ, E. (2013). Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (25), 119-137.
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. Mc Graw Hill.
- Mahmood, A. (2011) Job Satisfaction Of Secondary School Teachers: A Comparative Analysis Of Gender, Urban And Rural Schools, *Asian Social Science*, 7 (8), 203-208.
- Milli Eğitim Bakanlığı, (2003). http://ogm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_07/07134246_orta-ogretim-bros.pdf adresinden temin edilmiştir.
- Millî Eğitim Bakanlığı, (2006). *Öğretmen yeterlikleri*. Devlet Kitaplar Müdürlüğü.
- Neuman, K. L. (1997). Teacher satisfaction. (Unpublished doctoral dissertation). Cleveland State University, Cleveland.
- Noordin, F., & Jusoff, K. (2009). Levels of job satisfaction amongst Malaysian academic staff. *Asian social science*, 5(5), 122-128.
- Oshagbemi, T. (2000). Is length of service related to the level of job satisfaction? *International Journal Of Social Economics*. 27 (3), 213-226.
- Örücü, E , Soft, S , Bozkır, Y . (2006). Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 13(1) , 39-51 .
- Özalp, İ. (1995). *Yönetim ve organizasyon*. Metin Ofset

- Özcan, Z. E. (2013). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumu (Niğde örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Özcan, H. (1996). *Liselerde uygulanan yönetim biçimleri*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi. Ankara.
- Özcan, E. D. (2011). *Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini*. Beta
- Özdamar, K. (1999). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi*, Kaan
- Özkalp, E., ve Kirel, Ç. (2011). *Örgütsel Davranış*, Ekin Yayıncılık
- Öztaş, N. (2014). Örgüt ve Yönetim Kuramları Yönetim (beşinci baskı). Otorite Yayınları, 161-169.
- Öztürk, A. & Öztürk, F. (2003). *İşletmelerde personel güçlendirmeye dayalı iş doyumunun artırılması*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi 17 (1-2), 189-202.
- Pala, İ. T. (2019). *İş Doyumunun Tükenmişlik Düzeyine Etkisinde Örgütsel Sessizliğin Aracılık Rolü: TRCI AFAD Çalışanları Örneği*, (yüksek lisans tezi), Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gümüşhane
- Pehlivan, İ. (1998), “Eitim Yöneticilerinin Etik Davranışları Üzerine Bir Araştırma:Türkiye’de Eğitim Yönetimi” , Kültür Koleji Yayınlar
- Papin, L. M. (2005). Teacher retention and satisfaction among inner-city educators. Doctoral Dissertation. Arizona State University, Arizona.
- Peters, S. M. (2000). *The Situational Leadership*. U.S.A: Harcourt Brace Jovanovich Publishers.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2012) *Örgütsel davranış*, (Çev. İ. Erdem), Nobel Akademik Yayıncılık.
- Sağlam, Aycan Çiçek (2008), “ *İlköğretim Okullar ında Mobbinge (Psikolojik Şiddet) İlişkin Öğretmen Görüşleri*” , Harran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 32, s.133- 142.
- Salık, S. (2001). Modern yönetim yaklaşımları. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5(1), 14-19
- Schermerhorn, R. J. (1996). *Management* (fifth edition) USA: John Wiley&Sons Inc, 1297-1308.
- Schlechty, P. C. (2011). *Okulu yeniden kurmak* (Y. Özden, Çev.). Nobel.
- Stemple Jr, J. D. (2004). *Job satisfaction of high school principals in Virginia* (Doctoral dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University).
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5(1), 55-64.
- Şahal, E. (2005). *Akademik örgütlerde örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişki: Akdeniz Üniversitesi’nde doktora yapan araştırma görevlilerinin örgüt kültürüne ve iş tatminine yönelik algı ve kanaatleri*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Şahin, A., Temizel, H. & Örselli, E. (2004). *Bankacılık Sektöründe Çalışan Yöneticilerin Kendi Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimleri İle Çalışanların Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimlerine Yönelik Uygulamalı Bir Çalışma*. 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi’nde sunulmuş bildiri, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Şimşek, M. Ş. (2001).Yönetim ve Organizasyon (Altıncı Baskı). Günay Ofset, 108- 114
- Şişman, M., & Turan, S. (2003). *Eğitimde toplam kalite yönetimi*. PegemA

- Taymaz, H. (2011). *Okul yönetimi*. PegemA.
- Taylor, F. W. (2005). *Bilimsel yönetimin ilkeleri*. (H. B. Akın, Çev.).
- Taylor, S. E., Peplau, L. A. & Sears, D. O. (2012). *Sosyal psikoloji* (A. Dönmez, Çev). İmge.
- Tecim, V. (2004). Sistem yaklaşımı ve soft sistem düşüncesi. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(2), 75-100.
- Templar, R. (2010). *Yöneticiliğin kuralları* (Ü. Şensoy, Çev.). Optimist.
- Tekeli, M., (2005), İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarına İlişkin Yönetici ve Öğretmen Algılarının Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Tekin, Ö.A., Baş, M. ve Gökdemir, A. (2016). Konaklama işletmesi çalışanlarının Douglas McGregor'un X Ve Y Teorilerine yönelik tutumları üzerine bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 7(14), 81-91.
- Tertemiz, N. (2000). *Sınıf yönetimi ve disiplin*. Nobel.
- Tınaz, P. (2000). *Çalışma yaşamında motivasyon kuramları*, Mercek Dergisi, 5(19), 29-37.
- Topçuoğlu, Z. (2010). *İlköğretim devlet okullarında okul yönetiminin öğretmen başarısına etkisi*. Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tosun, K. (1978). *İşletme Yönetimi* Fatih Yayınevi
- Turmuş, E. K. (2005). *İş tatmini (iş doyum) ve sanayi müsteşarlığında bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Türk, S. (2007). *Örgüt kültürü ve iş tatmini*. Özkan.
- Ural, A., & Kılıç, İ. (2011). *Bilimsel araştırma süreci*. Detay.
- Weber, M. (2006). Bürokrasi ve Otorite. (çev: Bahadır Akın). Adres Yayınları. (Eserin orijinali 2006'da yayımlandı), 144-164
- Webster, M. (2017). Data| Definition of Data by Merriam-Webster.
- Yarba, M. ., (2003), İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Çalıştıkları Okul Yöneticilerinin Yönetim Becerilerine İlişkin Algı ve Beklentileri(İzmir Metropol Alanı Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel demografik değişkenlerin iş doyum ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi. Sosyal Bilimler Dergisi. 4(2), 1-18.
- Yıldırım, A. (1996). Disiplinlerarası öğretim kavramı ve programlar açısından doğurduğu sonuçlar. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 12(12).
- Yılmaz, T. (2014). *Özel okullardaki ilköğretim müdürlerinin liderlik biçimi ile sınıf öğretmenlerinin iş doyumları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yüksel, Z. (2016). Vaizlerin İş Doyumu Ölçeği: Geliştirilmesi, Geçerliliği ve Güvenilirliği. *Dini Araştırmalar*, 19(48 (20-06-2016)), 225-234.
- Zencirkıran, M. & Keser, A. (2018) *Örgütsel davranış*. Bursa: Dora Yayınevi

7. EKLER

7.1 Türkiye’de Yer Alan Sosyal Bilimler Liseleri

İstanbul Prof. Dr. Mümtaz Turhan Sosyal Bilimler Lisesi
Eskişehir Eti Sosyal Bilimler Lisesi
Aydın Sosyal Bilimler Lisesi
Denizli İbrahim Cinkaya Sosyal Bilimler Lisesi
Sakarya Cemil Meriç Sosyal Bilimler Lisesi
Samsun İbrahim Tanrıverdi Sosyal Bilimler Lisesi
Kayseri Kilim Sosyal Bilimler Lisesi
İzmir Buca Mehmet Akif Ersoy Sosyal Bilimler Lisesi
Bursa Btso Ali Osman Sönmez Sosyal Bilimler Lisesi
Trabzon Sosyal Bilimler Lisesi
Konya Türk Telekom Sosyal Bilimler Lisesi
Ankara Türk Telekom Sosyal Bilimler Lisesi
İstanbul Vali Muammer Güler Sosyal Bilimler Lisesi
Balıkesir İstanbulluoğlu Sosyal Bilimler Lisesi
Manisa Sosyal Bilimler Lisesi
Kocaeli Ali Fuat Başgil Sosyal Bilimler Lisesi
Kayseri Hidayet Aydoğan Sosyal Bilimler Lisesi
Kocaeli Kanuni Sosyal Bilimler Lisesi
Ankara Keçiören Sosyal Bilimler Lisesi
Erzurum Türk Telekom Nurettin Topçu Sosyal Bilimler Lisesi
İzmir Cengiz Aytmatov Sosyal Bilimler Lisesi
Eskişehir Cemal Mümtaz Sosyal Bilimler Lisesi
Ankara Hasan Ali Yücel Sosyal Bilimler Lisesi
Osmaniye Tosçelik Sosyal Bilimler Lisesi
Kütahya Aysel-Selahattin Erkasap Sosyal Bilimler Lisesi
Antalya Erünel Sosyal Bilimler Lisesi
Malatya Niyazi Mısri Sosyal Bilimler Lisesi
Aydın Nazilli Sosyal Bilimler Lisesi
Sivas Prof. Dr. Necati Erşen Sosyal Bilimler Lisesi

Mersin Mehmet Akif Ersoy Sosyal Bilimler Lisesi
Isparta Gazi Sosyal Bilimler Lisesi
Kahramanmaraş Sosyal Bilimler Lisesi
Antalya Neriman-Erol Yılmaz Sosyal Bilimler Lisesi
Çanakkale Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Sosyal Bilimler Lisesi
Çorum Özejder Sosyal Bilimler Lisesi
Ankara Sabahattin Zaim Sosyal Bilimler Lisesi
Burdur Mehmet Uzal Sosyal Bilimler Lisesi
Tekirdağ Belediyesi Sosyal Bilimler Lisesi
Aksaray Ahmet Cevdet Paşa Sosyal Bilimler Lisesi
Rize Sosyal Bilimler Lisesi
Adana Bahtiyar Vahabzade Sosyal Bilimler Lisesi
İzmir Tire Öğretmen Melahat Aksoy Sosyal Bilimler Lisesi
Manisa Salihli Necip Fazıl Kısakürek Sosyal Bilimler Lisesi
Yalova Necmettin Erbakan Sosyal Bilimler Lisesi
Amasya Sosyal Bilimler Lisesi
Edirne Sosyal Bilimler Lisesi
Nevşehir Cemil Meriç Sosyal Bilimler Lisesi
Erzurum Ilıca İmkb Yavuz Selim Sosyal Bilimler Lisesi
Afyonkarahisar Toki Sosyal Bilimler Lisesi
Muğla Menteşe Sosyal Bilimler Lisesi
Bursa Halil İnalçık Sosyal Bilimler Lisesi
Ordu Sosyal Bilimler Lisesi
Bolu Sosyal Bilimler Lisesi
Tokat Merkez İmkb Sosyal Bilimler Lisesi
Kırşehir Sosyal Bilimler Lisesi
Gaziantep Sabahattin Zaim Sosyal Bilimler Lisesi
Van Erciş Sosyal Bilimler Lisesi
Karaman Necip Fazıl Kısakürek Sosyal Bilimler Lisesi
Antalya Kumluca Sosyal Bilimler Lisesi
Kastamonu Prof. Dr. Saime İnal Savi Sosyal Bilimler Lisesi
İstanbul Şile Oya-Ali Osman Keçeci Sosyal Bilimler Lisesi

Giresun Sosyal Bilimler Lisesi
Muş Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Sosyal Bilimler Lisesi
Adana Ceyhan Ticaret Borsası Sosyal Bilimler Lisesi
Düzce Akçakoca Sosyal Bilimler Lisesi
Çankırı Nevzat Ayaz Sosyal Bilimler Lisesi
Erzincan Sosyal Bilimler Lisesi
Diyarbakır Sosyal Bilimler Lisesi
Gaziantep Şahinbey Sosyal Bilimler Lisesi
Artvin Sosyal Bilimler Lisesi
Bitlis Sadullah Gencer Sosyal Bilimler Lisesi
Hatay Karlısu Sosyal Bilimler Lisesi
Antalya Türkler İmkb Sosyal Bilimler Lisesi
Afyonkarahisar Raziye Sultan-Yusuf Kayabaşı Sosyal Bilimler Lisesi
Kırklareli Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Sosyal Bilimler Lisesi
Elazığ Ahmet Yesevi Sosyal Bilimler Lisesi
Ağrı Türk Telekom Sosyal Bilimler Lisesi
Gümüşhane Mareşal Çakmak Sosyal Bilimler Lisesi
Mardin İmkb Sosyal Bilimler Lisesi
Uşak Şehit Cemalettin Avcı Sosyal Bilimler Lisesi
Konya İvriz Sosyal Bilimler Lisesi
Gaziantep Nizip Sosyal Bilimler Lisesi
Konya Akşehir Tarık Buğra Sosyal Bilimler Lisesi
İğdır Mehmet Murat İşler Sosyal Bilimler Lisesi
Kilis Mübeccel-Suphi Yavaşça Sosyal Bilimler Lisesi
Siirt Sosyal Bilimler Lisesi
Şanlıurfa Sosyal Bilimler Lisesi
Batman Sosyal Bilimler Lisesi
Hakkari Türk Telekom Sosyal Bilimler Lisesi
Şırnak Fatih Sosyal Bilimler Lisesi
Diyarbakır Silvan Sosyal Bilimler Lisesi
Ardahan Nilüfer Göle Sosyal Bilimler Lisesi

7.2 Kişisel Bilgi Formu

1. Yaşınız: ☐ 20-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51 ve üzeri
2. Cinsiyetiniz: ☐ Kadın ☐ Erkek
3. Mesleki kıdeminiz: ☐ 1-10 yıl ☐ 11-20 yıl ☐ 21 yıl ve üstü
4. Bulunduğunuz okuldaki hizmet süreniz: ☐ 12 aydan az ☐ 13 ay- 60 ay ☐ 5-10 yıl ☐ 11- 20 yıl ☐ 21 yıl ve üstü
5. Eğitim düzeyiniz: ☐ Lisans ☐ Lisansüstü ☐ Doktora



7.3 Minnessota İş Doyumu Ölçeği

Aşağıdaki ölçekte birtakım memnuniyet ifadeleri yer almaktadır. Bunun için ifadelerin yanında “hiç memnun değilim” den , “çok memnunum” a kadar uzanan 5 basamaklı bir ölçek verilmiştir. Sizden istenen, her bir ifadeye ilişkin memnuniyet düzeyinizi ilgili cevap basamağının altındaki kutuya (X) işaretlemenizdir.	Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum
1. İşimin beni her zaman meşgul etmesinden					
2. İşimde tek başıma çalışma olanağının olmasından					
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olmasından					
4. İşimin toplumda “saygın” bir kişi olma şansını vermesinden					
5. Okul yöneticimin çalışanlara yönelik tutumlarından					
6. Yöneticilerin karar vermedeki yeteneğinden					
7. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansının olmasından					
8. Bana iş güvencesi sağlamasından					
9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmaktan					
10. Başkalarına ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmaktan					
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olmasından					
12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konulmasından					
13. Yaptığım işin karşılığında aldığım ücretten					
14. İş içinde terfi olanağının olmasından					
15. İşimin bana kendi kararlarını uygulama serbestliğini vermesinden					
16. İşimi yaparken bana kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını vermesinden					
17. Uygun çalışma koşullarının sağlanmasından					
18. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmalarından					
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmekten					
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

7.4 Yönetim Biçimleri Ölçeği

	HİÇBİR ZAMAN	ÇOK AZ	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN
1.Eğitsel kol çalışmalarında görev alacak öğretmenleri müdür seçiyor.					
2. Okuldaki eğitim-öğretimle ilgili iletişim müdürden öğretmene tek yönlüdür.					
3. Müdür sosyal faaliyetler arasındaki koordinasyonu kendisi sağlıyor.					
4. Zümre öğretmenler toplantısı müdür tarafından düzenleniyor.					
5. Ders denetimi müdür tarafından yapılıyor.					
6. Eğitim araç gereçlerinin kullanımı için müdürden izin alınıyor.					
7. Okul kütüphanesine alınacak kitapları müdür seçiyor.					
8. Okula alınacak araç gereçlerin alımına müdür karar veriyor.					
9.Hizmetiçi eğitim etkinliklerine katılacak öğretmenleri müdür seçiyor.					
10. Okulun parası müdür tarafından harcanıyor.					
11. Haftalık zaman çizelgesi hazırlanırken öğretmenlerin istekleri dikkate alınıyor.					
12. Dileyen öğretmen dilediği eğitsel kol çalışmasında görev alıyor.					
13. Şikâyeti olan öğretmen şikâyetini dilediği makama gönderiyor.					
14. Eğitim öğretim ile ilgili iletişim öğretmenlerin istediği biçimde düzenleniyor.					
15. Okul kütüphanesine alınacak kitaplar öğretmenlerin isteklerine göre seçiliyor.					
16. Eğitim programlarına yerel konuların konulmasında öğretmenler serbest bırakılıyor.					
17. Okula araç gereç alınacak kitaplar öğretmenlerin isteklerine göre seçiliyor.					
18. Hizmet içi eğitim etkinliklerine katılacak öğretmenler serbest bırakılıyor.					
19. Okulun topluma götüreceği eğitim hizmetlerinde öğretmenler serbest bırakılıyor.					
20. Haftalık zaman çizelgesinin hazırlanmasında müdür öğretmenlere destek oluyor.					
21. Eğitsel kol çalışmalarında görev alacak öğretmenlerin yeterliği göz önüne alınarak görev almaları destekleniyor.					
22. Müdür öğretmenlere problemleri söylemeleri için destek veriyor.					
23. Öğretmenlerin birbiriyle olan iletişimi müdürce destekleniyor.					

24. Öğretmenler kendisiyle görüşmek üzere müdürce destekleniyor.					
25. Öğretmenlerin sosyal faaliyetler arasında koordinasyonuna müdür destek veriyor.					
26. Zümre öğretmenlerin toplanması müdürce destekleniyor.					
27. Ders denetimi öğretmeni güdülemek amacıyla yapılıyor.					
28. Eğitim araç gereçlerini kullanmaları için öğretmenler destekleniyor.					
29. Okul kütüphanesine alınacak kitapların seçiminde öğretmenlere destek sağlanıyor.					
30. Okula araç gereç alımında müdür öğretmenlere destek oluyor.					
31. Hizmet içi eğitim etkinliklerine katılacak olan öğretmenler müdürce destekleniyor.					
32. Okulun parasının harcama planı öğretmenlerin yardımı ile müdür tarafından yapılıyor.					
33. Haftalık zaman çizelgesi tüm öğretmenlerin katılımı ile birlikte hazırlanıyor.					
34. Eğitsel kol çalışmalarında görev alacak öğretmenleri öğretmenler birlikte belirliyor.					
35. Öğretmenler problemlerini birlikte çözüyor.					
36. Okuldaki iletişim ağı birlikte kararlaştırılıyor.					
37. Öğretmenler yaptıkları toplantılara müdürü davet edip konuşabiliyor.					
38. Öğretmenler sosyal faaliyetler arasında koordinasyonu birlikte kararlaştırıyorlar.					
39. Zümre öğretmenleri toplantısı bu öğretmenlerce kararlaştırılıyor.					
40. Ders denetimi aynı daldaki öğretmenlerce birlikte yapılıyor.					
41. Eğitim araç gereçlerinin kullanımını öğretmenler birlikte belirliyor.					
42. Okul kütüphanesine alınacak araç gereçler öğretmenlerce belirleniyor.					
43. Okula alınacak araç gereçler öğretmenlerce belirleniyor.					
44. Hizmetiçi eğitim etkinliklerine katılacak öğretmenlerin seçimini öğretmenler birlikte yapıyor.					

7.5 Minnesota İş Doyumu Ölçeği İzni

Asli Baycan Binark
13:16
Alıcı: İbrahim ERCİVAN

5 Şubat 2021

Kullanabilirsiniz.

From: İbrahim ERCİVAN
10:41 AM To: Asli Baycan Binark
Subject: Ölçek kullanım izni- İbrahim ERCİVAN

ant: Wednesday, February 03, 2021

Merhaba sayın hocam. Ben Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim dalında yüksek lisans yapmaktayım. "Sosyal Bilimler Liselerinde görev yapan okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişki" konulu yüksek lisans tez çalışmamda Türkçe 'ye uyarlamasını gerçekleştirdiğiniz Minnesota İş Doyumu ölçeğini kullanmak için izninizi istiyorum. Ölçeğin kullanımı için cevabınızı bekliyorum. Saygılarımı sunarım.

Sayın Meslektaşım,

Bu anket formu "Sosyal Bilimler Liselerinde Görev Yapan Yöneticilerin Yönetim Biçimleri ile Öğretmenlerin İş Doyumları Arasındaki İlişki konulu yüksek lisans tez çalışmamda veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Ölçeklerden elde edilecek veriler bilimsel amaçlı kullanılacak olup; toplu olarak değerlendirileceği için ankete ad-soyadı yazmanıza gerek yoktur. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; "**Kişisel Bilgiler**", ikinci bölümde "**İş Doyumu Ölçeği**" ve üçüncü bölümde "**Yönetim Biçimleri Ölçeği**" bulunmaktadır. Soruları samimi ve objektif olarak cevaplamanız, araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği için önemlidir. Lütfen hiçbir soruyu yanıtsız bırakmayınız. Gösterdiğiniz ilgi ve değerli katkılarınız için teşekkür eder saygılarımı sunarım

İbrahim ERCİVAN
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi ve Denetimi
Yüksek Lisans
Öğrencisi E-posta:

7.6 Yönetim Biçimleri Ölçeği İzni

Harun Ozcar
Alıcı: İbrahim ERCİVAN

4 Şubat 2021 07:07

Kullanabilirsin
Selamlar

Dr. Harun Ozcan
Epik Inventory & Data Consulting, LLC
Managing Member

This email and any files attached with it are confidential and intended solely for the use of the individual or entity to which they are addressed. If you have received this email in error please notify the sender immediately by e-mail and delete this e-mail from your system. Thank you.

From: İbrahim ERCİVAN
Sent: Wednesday, February 3, 2021 9:07 AM
To: 
Subject: Ölçek kullanım izni İbrahim ERCİVAN

Merhaba sayın hocam. Ben Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim dalında yüksek lisans yapmaktayım. "Sosyal Bilimler Liselerinde görev yapan okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişki" konulu yüksek lisans tez çalışmamda Yönetim Biçimleri Ölçeğinizi izniniz olursa kullanmak istiyorum. Saygılarımı sunarım.

7.7 Etik Kurul İzni



Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu

İbrahim ERCİVAN
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Sayın İbrahim ERCİVAN,

“Sosyal Bilimler Liselerinde Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Yönetim Biçimleri ile Öğretmenlerin İş Doyumları Arasındaki İlişki” adlı İnsan Araştırmaları Etik Kuruluna yapmış olduğunuz başvuru (Protokol NO. 2021/132) kurulumuzun 29.03.2021 tarihli ve 2021/03 toplantısında değerlendirilerek etik olarak uygun bulunmuştur. Bilgilerinize sunarız.

Hamit COŞKUN (Başkan)

Prof. Dr. Mehmet ERİYİÇİT (Üye)

Prof. Dr. Altay EREN (Üye)

Prof. Dr. H. Birol YALÇIN (Üye)

Dr. Seval ALKOY (Üye)

Doç. Dr. Aygün DURAKOĞLU (Üye)

Av. Zünar DEMİRCİ (Üye)

7.8 Araştırma Uygulama İzni



T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI
Ortaöğretim Genel Müdürlüğü

Sayı : E-84037561-605.01-25184250
Konu : Araştırma Uygulama İzin Talebi
(İbrahim ERCİVAN)

17.05.2021

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi : a) Genel Müdürlüğümüz evrak sisteminde kayıtlı 30.04.2021 tarihli ve 24908384 sayılı yazı.
b) Milli Eğitim Bakanlığının 21.01.2020 tarihli ve 1563890 sayılı Araştırma Uygulama İzinleri
2020/2 Nolu Genelgesi.

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı yüksek lisans programı öğrencisi İbrahim ERCİVAN'ın "*Sosyal Bilimler Liselerinde Görev Yapan Yöneticilerin Yönetim Biçimleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki*" konulu araştırmasına veri sağlamak amacıyla çevrim içi ölçek çalışması yapma izin talebine ilişkin ilgi (a) yazı ve ekleri, ilgi (b) Genelge doğrultusunda incelenmiştir.

Bu kapsamda veri toplama aracının Sosyal Bilimler Liselerinde görev yapan öğretmenlere yönelik olarak, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, taraf olunan uluslararası anlaşmalar ve sözleşmeler başta olmak üzere, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Hakkındaki Kanun ile yürürlükte olan tüm yasal düzenlemeler ve Türk Milli Eğitiminin genel ve özel amaçlarına uygun olacak şekilde, ilgi (b) Genelge doğrultusunda, çevrim içi olarak, eğitim ve öğretim aksatılmadan ve gönüllülük esas olmak üzere uygulanması ve gerekli duyurunun yapılması hususunda

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Cengiz METE
Bakan a.
Genel Müdür

Ek : İlgi (a) yazı ve ekleri

Dağıtım:
Gereği:
B Planı

Bilgi:
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Rektörlüğüne
(Lisansüstü Eğitim Enstitüsü)