

İstanbul Gedik Üniversitesi / Istanbul Gedik University

İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Dergisi

**International Journal of Economics, Administrative and Social Sciences
(IJEASS)**

2018 Aralık Cilt:1 Sayı:1

IJEASS, yılda iki kez yayımlanan hakemli dergidir.

IJEASS is a peer-reviewed journal published twice a year.

Dili: Türkçe – İngilizce

Language: Turkish – English

ISSN: 2651-5229

İMTİYAZ SAHİBİ / PUBLISHER

Zafer Utlu, Professor

Istanbul Gedik University

YÖNETİCİ / MANAGER

Gülperen Kordel

Istanbul Gedik University

YAYIN KOORDİNATÖRÜ / PUBLICATION COORDINATOR

Nigar Dilşat Kanat

Istanbul Gedik University

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Editör / Editor

Deniz Ünan Göktan, Assistant professor

Istanbul Gedik University

Yardımcı Editörler/ Associate Editors

Tanyeri Uslu, Assistant professor

Istanbul Gedik University

Selim Sezer, Assistant professor

Istanbul Gedik University

Özlem Denli, Assistant professor

Istanbul Gedik University

Dilek Çelik, Assistant professor

Istanbul Gedik University

**Ortaöğretimde Öğretmenlerin Desteklenmesinin Özerklikleri
Aracılığıyla İş Tatminine Etkisi: Pendik İlçesi Kamu ve Özel
Eğitim Kurumu Kıyaslaması**

**Investigation of the Supporting Factors on the Teachers' Job
Satisfaction by the Mediating Effect of the Autonomy: Public
and Private School Distinction in Pendik District**

Doç. Dr. Tuna USLU¹

Sabriye DUYSAK²

Öz

Okullarda çalışan öğretmenlerin özerklik algıları ile çalışma ortamlarındaki iş tatminleri arasında ilişki bulunmaktadır, ancak bu ilişki okulun yapısına ve yönetimine göre şekillenmektedir. Son yıllarda Türkiye’de özel eğitim kurumlarının sayısı hızla artış göstermektedir. Bu araştırmanın amacı, kamu ve özel sektör ayırımına göre öğretmenlerin desteklenmesinin özerklik algıları üzerinden iş tatminlerine etkisinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda çalışmada özerklik algıları üzerinden iş tatminine

¹ İstanbul Gedik Üniversitesi, İşletme Yönetimi Lisansüstü Programı, e-posta: tuna.uslu@gedik.edu.tr

² İstanbul Gedik Üniversitesi, İşletme Yönetimi Lisansüstü Öğrencisi, e-posta: sabriyeduyak74@gmail.com

etki eden destekleyici faktörlerle ilgili literatür taramasına yer verilmiştir. Bu çalışma iş tatminine etki eden faktörleri süreç kuramları çerçevesinde araştırmaktadır. Kamu ve özel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin özerklik algılarına göre farklılıklara ve iş tatminlerindeki artışı destekleyen davranışlarındaki etki düzeyinin nedenlerine bakılmıştır. Araştırmayla ilgili verilerin toplanması için, kolayda örneklem yöntemiyle, 2016-2017 eğitim-öğretim döneminde İstanbul Pendik İlçesi'nde ortaöğretim düzeyinde kamu okullarında ve özel eğitim kurumlarında çalışan 185 öğretmenden anket toplanmıştır. Bu çalışmada, öğretmenlerin özerk olmalarına olanak sağlayan destek algısı ile iş tatminleri ilişkilendirilerek kurum içerisindeki işleyişi, tutum ve davranışları ne şekilde etkilediği hususunda araştırma yapılarak devlet ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin nasıl farklılık gösterdiği tespit edilmeye çalışılmıştır. Ara değişken testleri, farklı modeller sınanarak yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda, okullarda çalışan öğretmenler için kurum desteğinin iş tatmini üzerinde yönetici desteğinden daha güçlü bir etkisi olduğu, ancak kurum desteğinin kamu okullarında öğretmenlerin özerkleşmeleri aracılığıyla iş tatminini artırdığı, özel eğitim kurumlarında ise doğrudan iş tatminlerine yönelik bir etkinin olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Eğitim sektörü, kurum desteği, yönetici desteği, özerklik, iş tatmini.

Abstract

There is a relationship between the teachers' perception of autonomy in schools and job satisfaction in working environments, but this relationship is shaped according to the structure and management of the school. In recent years, the number of private education institutions in Turkey is increasing rapidly. The purpose of this study is to investigate the effect of supporting factors on the teachers' job satisfaction through the autonomy perception according to public and private sector distinction. For this purpose in the study, literature review related to supporting factors affecting job satisfaction through autonomy perceptions has been included. This study investigates the factors affecting job satisfaction within the framework of process theories. According to the perceptions of autonomy among teachers working in public schools and private education institutions, the reasons for their effect on behaviors supporting the increase in satisfaction were examined. In order to collect the data related to the research, data was collected from 185 teachers working in public schools and special education institutions in Istanbul Pendik during the 2016-2017 academic year. In the research of the study, it has been tried to determine how teachers working in public and private schools differ as a result of the functioning, attitudes and behaviors within the organization by associating perception of support that allows teachers to be autonomous. Regression tests for mediating effects are performed by testing different models. As a result, it has been determined that organizational support for teachers working in schools has a

stronger effect on job satisfaction than executive support. However, it is seen that organizational support increases job satisfaction through the autonomy of teachers in public schools. On the other hand in private education institutions, it was found that organizational support had a direct strong effect on job satisfaction.

Keywords: Education sector, perceived organizational support, managerial support, autonomy, job satisfaction.

1.Giriş ve Amaç

Günümüzde eğitim kurumlarında, eğitimcilerin performanslarının zaman içerisinde değişiklik göstermesi kurum kültürünün işleyişi açısından, hak ve adalet çerçevesinde olması gerektiği gibi sağlanmasına göre farklılıklar göstermektedir. Bu doğrultuda eğitimcilerin kurumdan beklentileri çerçevesinde, verimliliğin artması veya azalması söz konusu olmaktadır (Titrek, 2009). Yapılan saha araştırmalarında sektörler arasında ortaya çıkan farkların, sektörlerle özgü bazı kritik ve bağlamsal farklılıklardan kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Örneğin, eğitim sektörü çalışanları bağımsız olarak kendi işlerini ortaya koyabilirken sanayi çalışanları ortama bağlı olarak emek vermektedirler (Uslu, 2015). Eğitimde çağdaş yaklaşımlarla beraber merkezi eğitim yönetimi yerini, öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğini, insan kaynakları ve kariyer yönetimini, koçluk ve danışmanlık yöntemlerini, kararlara katılımı, yetki göçerimini ve dağıtımını, mikro bütçelemeyi, kaynak yaratımını, demokratik okul örgütlenmesini ve kurumu

sahiplenmeyi destekleyen yerinden yönetim anlayışına bırakmaktadır (Uslu, 2017). Özellikle son yıllarda özel okullara olan talebin ve teşviklerin artması eğitimcilerin özel eğitim kurumlarına kaymalarına olanak sağlamakta olup, iş tatmini seviyelerinin devlet okullarına nazaran farklılıklar göstermesi söz konusu olmaktadır. Bu durumda benzer okullar arasında eğitimcilerin, eğitim hizmeti açısından beklenen taleplerle ilişkili yenilikçi bir yaklaşım sergilemeleri kaçınılmaz olacaktır (Çelik ve Polat, 2017). Öğretmenler açısından iş yoğunluğu, stres ve baskı altında olmaları, ilgisiz öğrenci portföyü, disiplin sorunları, idari personelle yaşanan olumsuz durumlar, diğer meslektaşlarıyla yaşanan uyumsuzluklar, terfi konusuna yeterli olanak sağlanmaması gibi sebepler iş tatmini açısından olumsuz etki sağlamaktadır (Akhan, 2016).

Eğitimin kamu yararına yapılan bir hizmet olmasının yanında, özel kurumların kar ve verimlilik baskısı ile çalışmalarını zaman zaman çelişirken, bu durum iyi yönetilebildiği takdirde de yenilikçi ve etkin çözümleri de beraberinde getirebilmektedir. Bu çağ ile birlikte eğitim yöntemlerinde iyi yerleşmiş bir değişim süreci ve eğitim konusundaki deneyimler ışığında yenilerini katarak sorumluluk bilinci taşıyan bireylerin yetiştirilmesine oluşum sağlayan yeni içerikler ilave edilmiştir (MEB, 2005). Devlet okullarında ve özel eğitim kurumlarında çalışanların beklenti düzeylerine ilişkin olarak, eğitim düzeyi, yaş, kıdem, yapılan işin beklenen duruma karşılık gelmesine bağlı olarak iş tatmini açısından farklılıklar bulunmaktadır (Taşdan ve Tiryaki, 2010). Bu çalışmada,

öğretmenlerin özerkleşmesine olanak sağlayan destek algısı ile iş tatmini ilişkilendirilerek kurum içerisindeki işleyişi, tutum ve davranışları ne şekilde etkilediği hususunda araştırma yapılarak devlet ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin ne şekilde farklılık gösterdiği tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışmanın sınıadığı varsayım, kamuda devletin kurumsal desteğinin sağladığı altyapının sonucunda öğretmenlerin özerkleşebilmeleri aracılığıyla iş tatmini artarken, kurumsallaşmamış yapıları sebebiyle özel eğitim kurumlarında desteğin çok daha bireysel seviyede işlemesi, iş tatmini üzerinde doğrudan etkisinin olacağı yönündedir.

2. Okullardaki Destek Algısı, Özerklik ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

2.1. Özerklik Kavramı

Özerklik kavramı, başkalarına bağımlı olmaksızın davranışlarını özgür bir biçimde kullanma şeklidir diye tanımlanabilir. Öğretmenlerin özerk, benliği mesleki deneyimlerini tasavvur etmede, yürütmeye ve bu duruma dair hüküm vermede hür iradeleriyle davranış sergilemelerine imkân sağlamak olarak da tanımlanabilir. Özerklik eğitim alanında donanım ve tecrübelerle bireysel karar alabilmeyi bununla beraber etik ve mesleki ahlak çerçevesinde tatbik edilenleri devamlı değerlendirmenin gerekliliğinden, yapılan çalışmalar kapsamında mesleki deneyimlerin olması gerekliliği ile değerlendirilmektedir. Öğretmen özerkliğinin eğitime ve eğitim kurumlarına sağladığı faydaların önemi büyüktür. Güçlü özerklik vasıfları taşıyan öğretmenler, karar

vermede etkindirler ve talebelerin öğrenme aşamalarında risk alarak öğrenme süreçlerine etkileri, okul başarısına da katkı sağlamaktadır (Yılmaz vd., 2017).

Toplumun ihtiyaçlarının çoğalmasıyla eğitim kurumlarından beklenen kaliteli eğitim anlayışını da beraberinde getirmektedir. Eğitimcilerin motive edilmesinde, özerklik algısı son zamanlarda bir hayli ehemmiyet gösterdiği gözlemlenmektedir. Son yirmi yıl içerisinde, eğitimcilere atfedilen mesuliyetler çoğalmıştır. Eğitim kurumları açısından ele alındığında yetkin olma durumu okul çerçevesinde görev algılarını anlamada öğrencilerin ihtiyaç duyacağı bir davranış biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Özerklik, okul başarısını etkileyen bir unsur olarak öğrencilerin faaliyetlerin oluşturulması, devamı ve tekrardan oryantasyon dahilindeki yöntemleri yürütmede ihtiyaç duyulan bir gereksinim şeklinde hayata geçirilerek öğretmenlerin sorumluluk bilincine katkısı öğrencilerin yetişmesinde geleceğe yönelik önem taşımaktadır (Çolak ve Altinkurt, 2017).

2.1.1. Eğitimcilerin ve Öğretmenlerin Özerkliği

Yerinden yönetim yaklaşımının ön plana çıkmasıyla birlikte, eğitim alanında yer alan paydaşlar arasındaki bağlayıcılık rolünü ve önemli sorumlulukları eğitimciler üstlenmektedir, bu nedenle öğretim elemanlarının okullarındaki tutum ve davranışları önem kazanmaktadır (Uslu ve Çubuk, 2015). Eğitimcilerin ve öğretmenlerin bilgiyi aktarırken özerklik algılarıyla hareket etmeleri öğrencilerin sorumluluk bilincini de beraberinde getirerek örnek

teşkil edecektir. Eğitim kurumlarında özerklik algısının işleyişi eğitimde hiyerarşik bir yapıda ilerlemeye olanak sağlamaktadır. Özerk benlik yapısı üç asıl gereksinim olan özerklik, olgunluk ve toplumsal ilişki olarak karşımıza çıkmaktadır. Özerklik gereksinimleri eğitim kurumlarında öğrencilerin aktiviteleri başlatmaları, ilerletmeleri ve tekrar yönlendirme hususunda ihtiyaç olarak tarif edilebilir (Güvenç, 2011).

Öğretmenlerin özerkliğine sınıf içerisinde verilen eğitim ve öğretim faaliyetlerinden bakıldığında alınan kararların ve yapılan seçimlerin öğretmene ait olmasının, doğal olarak eğitimde ve öğretimde yer alan bir oluşum olduğundan söz edilebilir. Ancak öğretmenlerin özerklikleri sınırlılık açısından sadece derslik ortamında verilen eğitim ve öğretim faaliyetlerinde değil, okulun işleyişinde ve çalışma düzeneğinde öğretmene yetkinlik ve serbest bir alan oluşturulması da özerklik algısının bir bölümü olması yönünde çok sayıda araştırmacının vurgu yaptığı gözlemlenmiştir (Üzüm ve Karşlı, 2013).

2.1.2. Kurumsal Destek ve Yönetici Desteği

Kurum kapsamında başarıyı yakalamak ve hedeflenen duruma erişim sağlamanın yolu başarıyı üst seviyede olan çalışanlar yoluyla gerçekleşebilir. Yapılan çalışmalar kurum ve yönetici desteğinin eksiksiz olmasının, güven ve sadakat duygusunu oluşturduğunu göstermektedir. Sadakat duygusu neticesinde çalışanların, görev yaptıkları kuruma ait hedef ve gayelerini korudukları, örgüt açısından olumlu davranışlarda bulunup,

olumsuz davranışlardan imtina ettikleri sonucuna ulaşmıştır (Emhan vd., 2013). Okullarda yapılan araştırmalarda, kurumsal standartların algılanan örgütsel desteği olumlu olarak etkileyerek, çalışma ortamındaki iletişim etkinliğini artırdığını göstermektedir (Uslu vd., 2015).

Günümüzde çalışanlar, yöneticilerin klasik yönetim tarzıyla değil, liderlik vasıflarına uygun nitelikte, kendilerine ve kurumlarına artı değerler katan tutum ve davranışlarının var olmasını öngörmektedir. Yöneticilerin destekleyici tutumları çalışanlar açısından son derece önem taşır. Kurumsal destek ve yönetici desteği eğitim kurumlarında öncelikli olarak toplumun hemen hemen hepsini ilgilendiren kurumsal bir niteliği olan, meydana gelen eserin toplum kalitesinin çoğalması bakımından fazlasıyla önem taşır. Eğitim kurumları kalite seviyelerini çalışanları ile oluşturmaktadır. Eğitim kurumlarındaki yöneticiler, çalışma arkadaşları olan meslektaşlarını kıymetli birer referans ve kazanç unsuru olarak görürlerse, bu durumun öğretmenlerin ilerlemelerine olanak sağlamasına ilişkin zemin hazırlanması olasıdır (Argon, 2014). Çalışanlarla yöneticiler arasındaki iletişim ve etkileşimin yoğunlaşması sayesinde, kurumsal süreçlere çalışanlar daha fazla katılabilmekte ve yönetim süreçlerinin parçası haline de gelmektedir (Uslu, 2016).

2.1.3. Kurum ve Yönetici Desteği ile Özerklik Arasında İlişki

Okullarda verimli ve nitelikli eğitim sağlamak amacına yönelik olarak, çalışma odaklı ve motive olmuş eğitimcilere ihtiyaç duyulmaktadır. Eğitimciler görev yaptıkları okullarda, ergonomik

bir kurum yapısında ve stratejik bir bakış açısına sahip yönetici desteği ile kendilerine olan güven duygularını pekiştirerek özerkliklerini kullanacakları ve buna paralel olarak da iş tatminlerini artması, verimli ve kaliteli bir eğitim için gereklidir. Okul desteğinin önemi öğretmenlerin verimli çalışma ortamları oluşturmasında son derece önemlidir. Bu şekilde öğretmenlerin özerklik yetilerini kullanarak gelecek nesillere rol model olmaları söz konusudur. Bu bağlamda iş tatmininin de olumlu yönde artacağı öngörülmektedir (Derinbay, 2011).

Kurum ve yönetici desteği ile öğretmenlerin, özerk yaklaşımlarını serbest bir şekilde yetkilerini kullanarak öğrencilerine ve topluma karşı sorumluluk bilincinde görevlerini yerine getirmede esnek bir yapı sergileyebilme imkânları olur. Öğretmenlere verilen yetki ve sorumlulukların sınırlılığı ise daha çok motivasyonlarını olumsuz yönde etkiler. Bu durum öğrencilerin gözünde öğretmenlerine karşı değer yargılarını da etkileyerek olumsuz bir bakış açısının oluşmasına neden olur. Öğretmenlerin denetlenmesi kendi donanımlarını kullanmada değil, aksine kendilerine verilen yetkileri ve özerklikleri uygulama alanında kullanabilme ve bu alanları genişleten bir yaklaşımla birlikte olumlu sonuçlar verebilir. Kurum ve yönetici desteği ile ilişkili karşılıklı güven duygusu gelişmiş eğitim kurumlarının işleyişi, dengeli ve geleceğe yönelik nesillerin daha özerk bir yapıda kendilerini ifade etmelerine olanak sağlamaktadır (Öztürk, 2011).

2.2. İş Tatmini

İş tatmini genel olarak yapılan işin beklenen durumu karşılama düzeyindeki etkisinin yüksek olması ve buna karşın duyulan duygular olarak ifade edilmiştir (Diri, 2015). İş tatmini kavramı, yapılan araştırmalarda bireysel özelliklerin etkin olduğu ile ilişkili olarak; başarıma güdüsü, öz-kabiliyet, iyimser yaklaşım, bilgi-beceri paylaşımı, umut etmek, dayanıklı olmak gibi özellikler iş tatmini açısından olumlu yönde etki sağladığı belirtilmiştir. Üst seviyedeki tatminin performans ve üretkenliğin artmasına yönelik olduğu kabul görmektedir (Büyükgöze ve Özdemir, 2017). İş tatmininin insan yaşamındaki önemi, gereksinim duyulan ihtiyaçlarını karşılamak koşuluyla statü belirlemek, topluma fayda sağlamak, yapılan işi sevmek, üretime katkı sağlamak, yapılan eylemlerde anlamlı bir bütün oluşturmak gibi ifadeler temel olarak iş ilişkilerinde oluşan yaşantı düzeyleri, bireylere pozitif veya negatif yönde alacağı iş tatminine etki eder (Yıldırım, 2007). İş tatmininin sosyal göstergelerle pozitif ilişki içinde olması da beklenebilir.

İş tatmini endüstri ve örgüt psikolojisi alanında yaygın kullanılan bir kavram olarak karşımıza çıkar. Bireylerin duygusal açıdan zaman zaman pozitif veya negatif duygular içerisine girmelerindeki etki durumu içsel veya dışsal değişkenler olabileceği göz önüne getirildiğinde, içsel etmenlere örnek olarak kişinin kendini kötü hissetmesinin nedeni çocuğunun gece ateşlenmesi veya bir yakınına kaybetmesi olabilir. Dışsal etmenler ise işle ilgili değişkenler bireylerin yaşantılarına etki eden duygu değişikliği etkili olarak iş tatmininin temel araştırma sebeplerini içermektedir (Dikmen, 1995).

2.2.1. İş Tatmini İle İlgili Teorik Yaklaşımlar

İş tatmini kavramı, öncelik olarak 1920’li yıllarda konu olarak incelemeye başlanmış olmasına rağmen 1940’lı yıllarda önem kazanarak etkileri araştırılmıştır. İş tatmininde, çalışılan kurumun kişiye neler kattığının önemi büyüktür. İş yaşamında kişinin yaptığı işle ilgili deneyimler kazanması olumlu yönde etkilerken, zaman içerisinde yaşanan duygusal ve zihinsel tutumların olumsuz birikimler sergilemesi ise bireyleri olumsuz yönde etkiler. Bireylerin birçoğu iş tatminini sağlarken, birçoğu ise yaptığı işten aynı oranda doyum sağlayamaz. Asıl amaç koşulları olabildiğince iyileştirerek memnuniyeti sağlayıp bireyleri iş tatminine ulaştırmaktır (Eğimli, 2009).

2.2.2. İş Tatminini Etkileyen Unsurlar

İş tatminini etkileyen faktörler, içsel bir faktör olan bireysel unsurlar ve diğer taraftan örgütsel unsurlar olmak üzere iki öge olarak ele alınmaktadır (Sığmaz, 2017).

İş tatminini etkileyen bireysel unsurlar iş tatmini üzerinde tesir eden içsel etmenlerdir, çalışan nitelikleri ile ilgili olarak demografik özellikler etkendir. Bireylerin yaptıkları işin taşıdığı anlama, duyulan haza, işten duyulan gurura göre kişilik farklılıkları soyut anlam taşımaktadır. İş tatminini önemi iş öncesinde beklenen ve sonrasında var olan çıktı farkının işlevlerini içermekte olup çıkan farkın az olması iş tatmini açısından olumlu sonuçlar doğurur. İş memnuniyeti açısından çevresel etkenler ve farklılıkları önem arz ederek kişilerin ilgi derecelerindeki etki düzeyine göre değişimin

boyutunda çoğalır veya eksilir. Farklılık durumu bireysel ve doğuştan gelen özellik biçimidir (Sığmaz, 2017).

İş tatminini etkileyen örgütsel unsurlar; öğretimde idare baskısı ve idarenin destek eksikliği, ilgisiz öğrenci portföyü, çalışmayan ve kuraldışı hareketler, birtakım eğitimcilerin tutum bozukluğu, okul-aile birliğinde zayıf ilişkiler, mesleki bakımdan gelişmede şartların yeterli olmaması, yapılan iş yükünün gereğinden çok olması, sınıfların sayıca çok olması, atamaların isteksiz yapılması ve eğitimcilerin daima maruz kaldığı tenkitler olarak karşımıza çıkmaktadır (Diri, 2015).

2.2.3. İş Tatminini Tanımlamayı Amaçlayan Kuramlar

İş tatmini ile ilgili yapılan çalışmalarda, içerik ve süreç kuramları olarak gruplanan ihtiyaçlar, bilişsel, ikame, sosyal öğrenim kuramları ile ilişkilendirilerek izahına çalışılmıştır. İçerik kuramları, hangi değişken grupların sonucuna bağlı olarak gelişen durumları açıklamayı hedeflerken süreç kuramları ise motivasyonun mekanizmasını kognitif etki düzeyleriyle açıklamayı hedeflemektedir. İş tatminini tanımlamayı amaçlayan kuramlar içerik ve süreç kuramları olarak incelenmektedir (Erken, 2006).

2.2.3.1. İçerik Kuramları

İçerik kuramları, işten duyulan tatmin düzeyinin istekler doğrultusundaki etki düzeylerinin etmenlerini belirtmektedir. İş tatmininin içeriğini kapsayan elemanların aktarılması olarak da ifade edilen kuramlardır. Genel bakış açısıyla çalışanları iş

tatminine sevk eden ihtiyaçları ayrı ayrı belirterek bu ihtiyaçların giderilmesinde veya olumsuz hallerin yok edilmesinde çalışanın iş tatminine erişmesini öngören kuramlardır (Kılıç, 2011).

2.2.3.2. Süreç Kuramları

Süreç kuramlarında öngörülen tutum, bireylerin sergiledikleri davranış biçimleri neticesini başlangıç aşamasında tahmin edebilmeleridir. Bireylerin davranışlarını şekillendiren unsurların, geleceğe dair inanç düşüncesi, beklenti durumları ile varsayımlar şeklinde söylenebilir. Organizmanın, etrafından edindiği emareleri değerlendirerek ileride yapacağı işin mahiyetini belirleme hususunu savunmuştur (Erken, 2006). Bu çerçevede, çalışmada öğretmenlerin iş tatmininin artmasına yönelik öncellerin iş tatmini ile ve kendi aralarındaki ilişkiler sorgulanmaktadır.

2.2.4. Kurum ve Yönetici Desteği, Özerklik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

İş tatmininin öneminin temel nedeni insan unsurudur ve hayattan beklentilerini karşılama düzeyleri ile ilgili olarak kişilerin beden ve ruh sağlığı açısından direkt etki sağladığı öngörülmektedir. Çalışma ortamında beklenen, adil bir ücret dağılımı ve mükafatlandırma sisteminin düzgün işleyişi, yapılan iş alanındaki tecrübeler özerklik algısını da göz önünde bulundurularak toplum bazında eşit olması, eğitimcilerin iş doyumunu düzeyinde tatminkâr bir durum sağlar. Bunun yanı sıra çalışılan ortamın elverişli olması, çalışma arkadaşlarıyla uyumlu olma ve uygun çalışma saatleri beklenen duruma karşılık gelebilir. Çalışanların tatmin düzeyine etki eden

durum çalışılan işin karşılığında alınan ücretin örgüt dâhilinde adil bir çerçevede yapılması ve bu duruma bireylerin inanmaları söz konusu durumu ilişkilendirmektedir. Bu bağlamda yönetici/müdür yetkisinde yapılan destek çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisinde olumlu artış sağlayacaktır (Yıldırım, 2007).

Eğitimcilerin çalıştıkları okullara yaptıkları işe kattıkları değer takdir görmesi, yöneticilerinden gelen destekle beslenerek etkililiklerinin artması, öğretmenlerin güdülenmeleri işlerine odaklanmaları ve gerginlik durumlarını yönetebilmeleri açısından da yönetici desteğinin önemi büyüktür. Öğretmenler kurum ve yönetici desteği ile mesleki açıdan tatmin noktasına erişerek özerkliklerini kullanmak hususunda özgür olmaları yaptıkları işin saygınlığını ve toplumda eğitimcilere verilen değer ne denli önemli olduğunu ürünün insan yetiştirmeye yönelik olması da yapılan yatırımların gelecek açısından öneminin algılanması iş tatminine katkı sağlayacaktır (Akın ve Koçak, 2007).

2.2.5. Eğitimci ve Öğretmenlerde İş Tatmini

İş tatmininde, iş koşullarına bağlı olarak gelişen eğitimci meslektaşlarının doyum farklılıkları ile değişiklik gösteren, koşulların yeterliliği ile ilişkili olarak etki düzeylerinin artırılması söz konusudur. Öğretmen ve eğitimcilerin uyum içerisinde çalışmaları, bağlılıklarını güçlü tutmaları, görevlerini severek yapmaları, gerçekleştirdikleri vazifelerinin kendilerine kattıkları uygun şartların da bu duruma katkı sağlaması, özerklik algıları iş tatmin seviyelerini yükseltmelerine olanak sağlamaktadır. Bunun

aksine öğretmenlerin yüklenilen işin yoğunluğu, ruhsal sağlıklarının yerinde olmaması, ilgisiz öğrenci portföyü, disiplin sorunları, idari personelle yaşanan olumsuz durumlar, diğer meslektaşlarıyla yaşanan uyumsuzluklar, terfi konusuna yeterli olanak olmaması gibi sebepler iş tatmini açısından olumsuz etki sağlamaktadır (Akhan, 2016).

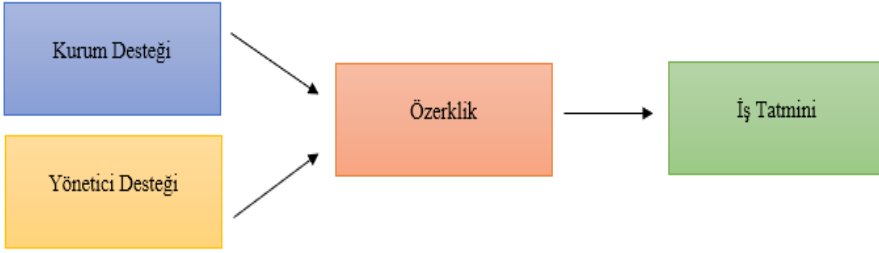
2.2.6. Öğretmen ve Yöneticilerde İş Tatmininin Kamu ve Özel Okullar Arasındaki Farklar

İş tatmininin işle ilgili özellikleri göz önünde bulundurularak farklılık göstermesi, kamu ve özel okullar arasında öğretmen ve yöneticiler açısından çalışma şartlarına bağlı olarak farklılaşması tatmin düzeyinin de bu doğrultuda gelişmesine olanak sağlamaktadır. Öğretmenlerin çalışma ortamlarındaki karar mekanizmasının düzgün bir şekilde işleyişi, yapılan işin toplum yararına olması eğitimcilerin yaptıkları işleri diğerleri tarafından takdir görmeleri iş tatmini açısından önem arz etmektedir. Eğitimde kamu ve özel okullar arasındaki farklılık beklenti düzeylerine ilişkin olarak kişilerin eğitim düzeyi, yaş, kıdem, yapılan işin beklenen duruma karşılık gelmesi de iş tatmini açısından farklılıklar göstermektedir (Taşdan ve Tiryaki, 2010). Bu noktadan sonra, süreç açısından bakıldığında örgüt içinde iş tatmininin artmasına yönelik faktörlerin ve etkilerinin belirlenmesi ön plana çıkmaktadır.

3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırmadaki temel varsayım, eğitim kurumlarındaki öğretmenlere yönelik desteğin özerklik aracılığıyla iş tatminini artıracaktır

yönündedir (Şekil 1), araştırma modeline uygun olarak ilgili hipotezler kurulmuş ve aşağıda aktarılmıştır.



Şekil 1. Araştırmanın modeli

H1: Kurum desteği, yönetici desteği, özerklik ve iş tatmini arasında yüksek derecede olumlu ilişki bulunmaktadır.

H2: Kamu okulu ve özel okul ayrımına göre, öğretmenlerin kurum desteği algısı, yönetici desteği algısı, özerklikleri ve iş tatminleri arasında fark bulunmaktadır.

H3: Özel okullarda öğretmenlerin özerkliği, kurum desteği ile iş tatmini arasında bir ara değişken olarak işleyecektir.

H4: Kamu okullarında öğretmenlerin özerkliği, kurum desteği ile iş tatmini arasında bir ara değişken olarak işleyecektir.

H5: Özel okullarda öğretmenlerin özerkliği, yönetici desteği ile iş tatmini arasında bir ara değişken olarak işleyecektir.

H6: Kamu okullarında öğretmenlerin özerkliği, yönetici desteği ile iş tatmini arasında bir ara değişken olarak işleyecektir.

H7: *Özel okullarda öğretmenlerin özerkliği, kurum ve yönetici desteği ile iş tatmini arasında bir ara değişken olarak işleyecektir.*

H8: *Kamu okullarında öğretmenlerin özerkliği, kurum ve yönetici desteği ile iş tatmini arasında bir ara değişken olarak işleyecektir.*

4.Yöntem

Çalışmada nicel araştırma tekniği kullanılmıştır. Araştırmayla ilgili verilerin toplanması için, kolayda örneklem yöntemiyle, 2016-2017 eğitim-öğretim döneminde Pendik İlçesi kamu okullarında ve özel eğitim kurumlarında çalışan yaklaşık 240 öğretmene anket formu dağıtılmış, 208 katılımcıdan anket dönüşü sağlanmış, eksik işaretlemeler nedeniyle 185 anket kabul edilebilir olarak değerlendirilmiştir. Milli eğitim istatistiklerine göre (MEB, 2017: 38) Pendik ilçesindeki genel ortaöğretim okullarında resmi kurumda çalışan 462, özel kurumlarda çalışan 459 öğretmen bulunmaktadır. Buradan evreni tahminlemede örneklem sayısının %90 güven düzeyinde kabul edilebilir olduğu görülmüştür (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004).

Araştırmada kullanılan envanter demografik bilgi formu ve dört ayrı ölçekten oluşmaktadır, seçeneklerde 6 aralıklı bir ölçekten yararlanılmıştır. Literatürdeki farklı ölçekler okul ortamına uyarlanarak, veri toplandıktan sonra SPSS aracılığıyla geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. “Kurum Desteği” Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa (1986) tarafından geliştirilen ifadelerle, “Yönetici Desteği” ise Giray ve Şahin’in (2012) geliştirdiği ölçek ile belirlenmiştir. “Özerklik” için Hackman ve

Oldham (1980) ile Breaugh (1985) tarafından geliştirilen ifadelerden faydalanılmış, “İş Tatmini” ifadeleri ise Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen ölçekten alınmıştır.

Ölçeklerin geçerliği ve güvenilirliğini tespit etmek amacıyla, SPSS 20.0 paket programında keşifsel faktör analizi ve Cronbach Alpha değerlerinin sınıandığı iç tutarlılık testleri yapılmıştır. Kamu okulları ile özel eğitim kurumları arasındaki fark testleri t-testi aracılığıyla, değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon analizi ile, aracılık modelinin sınanmasına yönelik analizler ise basit ve çoklu regresyon modelleri ile test edilmiştir. Hipotezlere yönelik aşamalı ara değişken testleri, SPSS ile farklı modeller kurularak sınanmıştır. Ara değişkenlerin aracılık rollerini belirlemek amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı yöntem araştırmaya uyarlanmıştır (Uslu, 2010: 1648-1650).

5. Bulgular

Çalışmada kullanılan örneklemin demografik özellikleri şu şekildedir: 185 öğretmenin %64,9'u kadın, %35,1'i erkek ve ortalama yaş 33,67'dir. %66,5'i kamu okullarında, %33,5'i ise özel eğitim kurumlarında çalışan katılımcıların bu okullarda ortalama çalışma süreleri yaklaşık 6 yıl olup, ortalama 10,7 yıla yakın süredir çalışma hayatının içindedirler. %44,3'ü bekâr, %53,5'i evlidir. %22,2'si okullarında idarecilik yapmaktadır. Her ölçek ayrı ayrı faktör analizden geçirilmiş ve her ölçek tek faktör altında toplanmıştır. Faktörlerin güvenilirlikleri Cronbach Alpha değerleri ile test edilmiştir. Ölçeklerin Cronbach Alpha güvenilirlik

katsayıları 0,75 üzerinde olup ölçeklerin iyi derecede güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır. Değişkenlerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki ilişkiler Tablo 1’de gösterilmiştir, değişkenler arasında pozitif ilişki bulunmuş, birinci hipotez desteklenmiştir. Özellikle kurum ve yönetici desteği ile öğretmenlerin özerklik algıları arasında güçlü bir ilişki saptanmıştır.

Tablo 1.

Değişkenlerin Ortalamaları, Standart Sapmaları ve Aralarındaki İlişkiler

Değişkenler	Ort.	SS	1	2	3
1. Kurum Desteği	3,69	1,19			
2. Yönetici Desteği	3,44	1,40	,803*		
3. Özerklik	4,59	0,83	,508*	,299*	
4. İş Tatmini	4,58	0,99	,406*	,271*	,525*

*İlişkiler * $p < 0.01$ değerinde anlamlı, $n=185$*

Kamu okulları ile özel eğitim kurumlarını karşılaştırma için yapılan fark analizlerinde, sadece kurum desteği ($t=-,2586$ $p=.01$) açısından anlamlı fark olduğu bulunmuş, kurum desteğinin kamu okullarında (ort.=3,86) özel eğitim kurumlarına göre (ort.=3,35) daha yüksek seviyede olduğu görülmüş, ikinci hipotez destek bulunmuştur. Özel eğitim kurumlarındaki öğretmenler, kurumları tarafından daha az desteklendiklerini düşünmektedir.

Kamu okulları ile özel eğitim kurumlarındaki öğretmenleri karşılaştırmaya yönelik yapılan regresyon analizlerinde, hem kamu

okullarında hem de özel okullarda aracı değişken analize katıldıktan sonra, kurum desteğinin iş tatminine etkisinin azaldığı halde katkısının devam etmesi nedeniyle öğretmenlerin özerklik algılarının kısmi bir aracılık etkisi olduğu belirlenmiş (Tablo 2, Model 3a ve Model 3b), üçüncü ve dördüncü hipotez desteklenmemiştir.

Tablo 2.

Kurum Desteğinin Özerklik Aracılığıyla İş Tatminine Etkilerine İlişkin Regresyon Modelleri

		Bağımlı Değişkenler		
		Özerklik	İş Tatmini	
		Model 1a	Model 2a	Model 3a
Özel Eğitim Kurumları	Kurum Desteği	.422*** (.057)	.288*** (.059)	.220** (.081)
	Özerklik			.160* (.133)
	<i>Düz. R²</i>	.470	.274	.280
	<i>F</i>	55,141***	24,074***	12,855***
	<i>N</i>	63	63	63
		Model 1b	Model 2b	Model 3b
Kamu Okulları	Kurum Desteği	.328*** (.065)	.434*** (.087)	.229** (.085)
	Özerklik			.624*** (.108)
	<i>Düz. R²</i>	.167	.163	.340
	<i>F</i>	25,413***	24,765***	32,429***
	<i>N</i>	122	122	122

*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$ ve * $p < 0.05$ değerinde anlamlı,
standart hatalar parantez içinde

Özel okullarda öğretmenlerin özerklik algıları aracı değişken olarak analize katıldıktan sonra, yönetici desteğinin iş tatminine etkisinin ortadan kalktığı görülmektedir (Tablo 3, Model 6a), özel eğitim kurumlarındaki yönetici desteği öğretmenlerin özerkleşmeleri aracılığıyla iş tatminine katkı sağlamaktadır, beşinci hipotez desteklenmiştir. Kamu okullarında ise aracı değişken analize katıldıktan sonra, yönetici desteğinin iş tatminine olan etkisinin azaldığı halde katkısının devam etmesi nedeniyle öğretmenlerin özerklik algılarının kısmi bir aracılık etkisi olduğu görülmüş (Tablo 3, Model 6b), altıncı hipotez desteklenmemiştir.

Tablo 3.

Yönetici Desteğinin Özerklik Aracılığıyla İş Tatminine Etkilerine İlişkin Regresyon Modelleri

		Bağımlı Değişkenler		
		Özerklik Model 4a	İş Tatmini Model 5a Model 6a	
Özel Eğitim Kurumları	Yönetici Desteği	.313*** (.058)	.197*** (.057)	.103 (.066)
	Özerklik			.301* (.121)
	<i>Düz. R²</i>	.316	.154	.222
	<i>F</i>	29,185***	12,141**	9,680***
	<i>N</i>	63	63	63
		Model 4a	Model 5a	Model 6a
Kamu Okulları	Yönetici Desteği	.085 (.056)	.197** (.074)	.136* (.062)
	Özerklik			.715*** (.100)
	<i>Düz. R²</i>	.011	.048	.327
	<i>F</i>	2,295	7,189**	30,655***
	<i>N</i>	122	122	122

*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$ ve * $p < 0.05$ değerinde anlamlı,
standart hatalar parantez içinde

Okullarda kurum ve yönetici desteğinin beraber katkısına bakıldığında, özel okullarda özerklik ve iş tatmini üzerinde kurum

desteğinin doğrudan güçlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4, Model 7a ve Model 8a). Öğretmenlerin zerklik algıları aracı değişken olarak analize katıldıktan sonra dahi, anlamlı katkıya sahip tek değişken kurum desteğidir (Tablo 4, Model 9a), yedinci hipotez reddedilmiştir. Kamu okullarında da özerklik ve iř tatmini üzerinde kurum desteğinin doğrudan güçlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4, Model 7b ve Model 8b). Ancak đretmenlerin özerklik algıları aracı değişken olarak analize katıldıktan sonra, kurum desteğinin anlamlı etkisi ortadan kalkmıştır (Tablo 4, Model 9b), sekizinci hipotez desteklenmiştir.

Tablo 4.

Kurum ve Yönetici Desteğinin Özerklik Aracılığıyla İş Tatminine Etkilerine İlişkin Regresyon Modelleri

		Bağımlı Değişkenler		
		Özerklik Model 7a	İş Tatmini Model 8a Model 9	
Özel Eğitim Kurumları	Kurum Desteği	.528*** (.123)	.431*** (.126)	.357** (.144)
	Yönetici Desteği	.107 (.110)	-.145 (.113)	-.130 (.114)
	Özerklik			.141 (.133)
	<i>Düz. R²</i>	.470	.282	.284
	<i>F</i>	28,011***	12,992***	9,050***
	<i>N</i>	63	63	63
		Model 7b	Model 8b	Model 9b
Kamu Okulları	Kurum Desteği	.552*** (.094)	.552*** (.130)	.203 (.131)
	Yönetici Desteği	-.239** (.074)	-.127 (.103)	.024 (.096)
	Özerklik			.632*** (.113)
	<i>Düz. R²</i>	.227	.167	.335
	<i>F</i>	18,897***	13,204***	21,472***
	<i>N</i>	122	122	122

*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$ ve * $p < 0.05$ değerinde anlamlı,
standart hatalar parantez içinde

Regresyon analizleri sonucunda, okullarda çalışan öğretmenler için kurum desteğinin iş tatmini üzerinde yönetici desteğinden daha güçlü bir etkisi olduğu, ancak kurum desteğinin kamu okullarında öğretmenlerin özerkleşmeleri aracılığıyla iş tatminini artırdığı, özel eğitim kurumlarında ise doğrudan iş tatminlerine yönelik bir etkinin olduğu bulunmuştur.

6. Tartışma ve Sonuç

Eğitim kurumlarındaki öğretmenler açısından, kamu ve özel okullar arasında yönetim biçimi, işleyiş ve yapı farklılıkları nedeniyle iş tatminine etki düzeyi, kurum ve yönetici desteği ile özerklik algılarına dayanarak çeşitlilik gösterdiği bu durumun eğitimcilerin beklenti düzeyleri ile ruhsal durumlarında fark yarattığı görülmektedir. Kurumlar birbirinden farklı özelliklerde yönetim biçimleriyle idare edilmektedir. Günümüzde iş yükünün adaletli bir şekilde dağıtılması, küresel boyutta hareket kabiliyetini artırarak rekabet ortamında farklı pozisyonlara ve yeniliklere açık olma güdüsünü desteklemektedir. Yönetimin başlı başına bir sanat olması bağlamında, değişik karakterdeki bireyleri ortak amaç uğruna bir araya getirmesi ve bu amaca yönelik çalışmaları ekip ruhunu aşılıyarak yapmaları açısından önemlidir. Eğitim kurumlarında yönetim, eğitimcilerin ortak bir amaç uğruna karşılıklı gösterilen saygı, uyum ve hoşgörünün etkili olacağı bir model oluşturmaktadır. Kurumda farklı kişiliklerin bir arada etik yönetim olgusuyla başarı sağlaması, hem toplum açısından hem de öğretmen, öğrenci ve yönetim açısından toplumun bütününe fayda

sağlamaktadır (Balyer ve Gündüz, 2010). Bu çerçevede okullardaki örgüt iklimini, üst yönetimden öğrencilere kadar daha demokratik ve kararlara katılımı kolaylaştıracak şekilde yeniden yapılandırmak gerekmektedir (Uslu ve Çubuk, 2015). Ancak araştırmadaki sonuçlar, kamu okullarında ve özel eğitim kurumlarında yönetim olgusunun farklı algılandığını göstermektedir. Kamuda yönetim çok daha kurumsal ve bürokratik bir anlam ifade ederken, diğer taraftan özel okullarda yönetim işlevsel bir boyut kazanmaktadır. Bu nedenle etik yönetimin kamuda ve özel eğitim kurumlarında farklı şekillerde ele alınması ve örgüt kültürüne işlenmesi gerekmektedir. Günümüzde çalışanlar, yöneticilerin klasik yönetim tarzıyla değil, modern yönetim anlayışını kavramış liderlik vasıflarına uygun nitelikte, kendilerine ve kurumlarına artı değerler katan çalışanlarla beraber yöneten idarecilerden olmasını istemektedir. Bu ortamda çalışan bireyler de kendilerini daha özerk hissederek işlerinde doyuma ulaşabilmektedir.

Eğitim alanında özellikle 2014-2015 eğitim-öğretim yılından itibaren, yeni düzenlemeler ve uygulanan teşvikler ile kurulan özel okulların sayısının artması beklenmektedir. Bu açıdan bakıldığında, özel okulların eğitim sektörü içinde kendilerine bir rol biçeceği ve eğitimde farklılaşma açısından özel eğitim kurumlarının kendi aralarında yarış içerisinde olacağı ve önemini artıracığı ön görülmektedir (Akyol ve Yılmaz, 2016). Ancak bulgulara göre, özel eğitim kurumlarında öğretmenlere yönelik kurum desteğinin daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle bu süreçte bir çalışan katılımını destekleyen kurumsallaşma modeli ile yapılanan

okulların, yönetim yapılarının ve iş süreçlerinin çok daha sağlıklı ve demokratik olarak örgütleneceği öngörülebilir. Toplumun ihtiyaçlarının çoğalmasıyla eğitim kurumlarından beklenen kaliteli eğitim anlayışı da artmıştır. Önümüzdeki yıllarda süreç yaklaşımları açısından eğitimcilerin motive edilmesinde, özerklik algısının öneminin daha da artacağı görülmektedir.

Bundan sonra yapılacak çalışmalarda, İstanbul'daki diğer ilçelerdeki eğitim kurumlarında veya mesleki ve teknik ortaöğretim okullarında araştırma yapılarak ulaşılan sonuçlar bu çalışmadaki bulgularla karşılaştırılabilir. Ayrıca yapılacak çalışmalarda öğretmenlerin özerklik düzeyleriyle ilgili algıları, kamu ve özel ilköğretim kurumlarında da karşılaştırılabilir. Bu karşılaştırmalar, kamu yararına yönelik çalışması öngörülen eğitim kurumlarının kamu ve özel sektör ayrımına göre ticari kaygılardan dolayı farklılık gösterdiğini de ortaya koyabilir.

Kaynaklar

Akın, U. ve Koçak, R. (2007). Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ile İş Doyumları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 51, 353-370.

Akyol, B. ve Yılmaz, T. (2016). Özel Okullarda Markalaşma: Aydın İlindeki Özel Okulların Markalaşma Politikaları. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(28), 385-407.

Altinkurt, Y., ve Yılmaz, K. (2012). Ortaöğretim Okullarında Değerlerle Yönetim, Örgütsel adalet ve İş doyumunu Arasındaki İlişki. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(4), 50-68.

Akhan, B. (2016). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Müdürü ve Öğretmenlerin İş Doyumu* (Tezsiz Yüksek Lisans Projesi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı.

Argon, T., (2014). Eğitim Kurumlarında İnsan Kaynaklarının Desteklenmesi: Yönetici Desteğine Yönelik Öğretmen Görüşleri. *International Journal of Human Sciences*, 11(2), 691-729.

Balyer, A. ve Gündüz, Y. (2010). Yönetici ve Öğretmenlerin Okullarında Farklılıkların Yönetime İlişkin Algıların İncelenmesi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 32, 25-43.

Baron, R.M. ve Kenny, D.A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173–1182.

Brayfield, A.H. ve Rothe, H.F. (1951). An Index of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307-311.

Breaugh, J.A. (1985). The Measurement of Work Autonomy, *Human Relations*, 38, 551-570.

Büyükgoze H. ve Özdemir M. (2017). İş Doyumu ile Öğretmen Performansı İlişkisinin Duygusal Olaylar Kuramı Çerçevesinde

İncelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18 (1), 311-325.

Çelik, M., ve Polat, H. Y. (2017). Kamu ve Özel Okul Yöneticilerinin Kendi Kendine Liderlik Stratejileri Açısından Karşılaştırılması. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 93-112.

Çelik, O. T. (2011). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Alguları ile İş Doyumları Arasındaki İlişki* (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Çolak, İ. ve Altinkurt Y. (2017). Okul İklimi ile Öğretmenlerin Özerklik Davranışları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Pegem Akademi, 23(1), 33-71.

Derinbay, D. (2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri* (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dikmen, A. A. (1995). İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 50(03), 115-140.

Diri, M. S. (2015). *Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyumlarının Mesleki Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi: Aydın İli Örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.

Eğimli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.

Emhan, A., Kula, S. ve Töngür., A. (2013). Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak Yönetici Desteği, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Performans ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 53-69.

Erken, B. (2006). *Özel ve Resmi İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırılması* (Yüksek Lisans Dönem Projesi). Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Giray, M. D. ve Şahin, D. N. (2012). Algılanan Örgütsel, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçekleri: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30), 1-9.

Güvenç, H. (2011). Sınıf Öğretmenlerinin Özerklik Destekleri ve Mesleki Özyeterlik Alguları. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17 (1), 99-116.

Hackman, J.R. ve Oldham, G.R. (1980). *Work Redesign*. Addison-Wesley Longman, Inc.

- Kılıç, Ö.S. (2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Müdürü ve Öğretmenlerin İş Doyumu (Tokat İli Örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- MEB (2005). *İlköğretim Sosyal Bilgiler Dersi Öğretim Programı ve Kılavuzu (4 ve 5. sınıflar)*, TTKB, Ankara: Devlet Kitapları Müdürlüğü Basımevi.
- MEB (2017). *İstatistik Verileri 2016/'17, İstanbul İl Milli Eğitim İstatistikleri*, Örgün Eğitim, İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Bölümü.
- Öztürk, İ.K. (2011). Öğretmen Özerkliği Üzerine Kuramsal Bir İnceleme. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 35(10), 082-099.
- Sığmaz, A. (2017). *İş Doyumunun Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.
- Taşdan, M., ve Tiryaki, E. (2010). Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi *Eğitim ve Bilim*, 33 (147) 54-70.
- Titrek, O. (2009). Okul Türüne Göre Okullardaki Örgütsel Adalet Düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 551-573.
- Uslu, T. (2010). Birey Davranışları Üzerine Bütüncül ve Birleştirici Bir Model Denemesi: Örgütsel Faktörlerin ve Kişisel Özelliklerin

Çalışanları Etkileme Biçimleri. *International 8th Knowledge, Economy & Management Congress Proceedings*, ISBN: 978-9944-0203-7-4, 1643-1658.

Uslu, T. (2015). İşgörenlerin Algılamaları Açısından Eğitim ve Yükseköğretim Kurumları ile Sınai Firmalarının Farklılaşması. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 16(2), 177–193.

Uslu, T. (2016). Yeni Endüstride Yenilikçiliğin ve Güncel Yönetim Yaklaşımlarının Önemi. *International Congress Of Management Economy And Policy Proceedings*, 26-27 November 2016, Istanbul, ISBN: 978-605-5100-85-8, 4185-4187.

Uslu, T. (2017). Mesleki Eğitimde Araç Olarak Bilim, Teknoloji, Mühendislik ve Matematiğin Alanla İlgili Meslek Etiği, Sanatı ve Felsefesinin Aktarımında Kullanılması. 2. *The International Vocational Education and Training Symposium in Higher Education (ISVET2017)*, Başkent Üniversitesi, 12-14 Ekim 2017, Ankara, s. 119.

Uslu, T. ve Çubuk, D. (2015). Meslek Eğitiminde Yaşam Boyu Öğrenme Ve Yerinden Yönetim Çerçevesinde Değişen Paradigmalar. 4. *Uluslararası Meslek Yüksekokulları Sempozyumu UMYOS*, Yalova, 21-23 Mayıs 2015, Proceedings ISBN: 978-9944-0637-0-8, 29-38.

Uslu, T., Rodoplu Şahin, D. ve Çubuk, D. (2015). Mesleki Eğitimde Yeterliliklerin Ve Akreditasyonun Okul Ortamına ve Marmara Bölgesi'ndeki Eğitimcilerle Etkileri. 4. *Uluslararası Meslek*

Yüksekokulları Sempozyumu UMYOS, Yalova, 21-23 Mayıs 2015, Proceedings ISBN: 978-9944-0637-0-8, 1464-1473.

Üzüm, P. ve Karslı, M. D. (2013). Sınıf Öğretmenlerinin Öğretmen Özerkliğine İlişkin Farkındalık Düzeyleri (İzmir ili örneği). *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(3), 79-94.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yıldırım, F. (2007). İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62 (01), 253-278.

Yılmaz, K., Oğuz, A., ve Altinkurt, Y. (2017). Öğretmenlerin Liderlik Davranışları İle Öğrenen Özerkliğini Destekleme Davranışları Arasındaki İlişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(3), 659-675

