

Araştırma Makalesi ♦ Research Article

**Okul Yöneticilerinin İş Tatmin Düzeylerinin İncelenmesi**

*Investigation of School Administrators' Job Satisfaction Levels*

Refaettin ALTUNTAŞ<sup>1</sup> Erdal KAPLAN<sup>2</sup> Mıhrıcan YILDIZBAŞ<sup>3</sup> Fatmanur KAYA<sup>4</sup>

Yavuz DUMAN<sup>5</sup> Mesut BİLİR<sup>6</sup> Soner AHİLİK<sup>7</sup> Samet KUKAL<sup>8</sup>

<sup>1</sup>MEB, refaettin@msn.com, ORCID: 0000-0001-7928-287X

<sup>2</sup>MEB, erdalkaplan61@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-8702-5037

<sup>3</sup>MEB, mcandzbs@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3396-6875

<sup>4</sup>MEB, fmkaya7@gmail.com, ORCID: 0000-0003-1504-0390

<sup>5</sup>MEB, yvzdmn86@gmail.com, ORCID: 0000-0003-0475-0637

<sup>6</sup>MEB, mesut.fen@gmail.com, ORCID: 0000-0003-0823-7531

<sup>7</sup>MEB, sonerahilik@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0565-9336

<sup>8</sup>MEB, sametkukal@gmail.com, ORCID: 0000-0001-8015-3418

MAKALE BİLGİSİ

**Anahtar Kelimeler:**

Eğitim Yönetimi  
İş Tatmini  
İçsel Tatmin  
Okul Yöneticisi

ÖZ

Bu araştırma; okul yöneticilerinin iş tatmin düzeylerini incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Amaç doğrultusunda 2022-2023 eğitim-öğretim yılında Türkiye'de Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda görev yapan 144 yöneticiye kişisel bilgi formu ve kriz yönetim ölçeğinden oluşan bir anket uygulanmıştır. Okul yöneticileri İstanbul'un Küçükçekmece ilçesinde kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Elde edilen veriler bilgisayar ortamında istatistik programında değerlendirilmiştir. Verilerin analizinde frekans yüzdelerinin hesaplanmasına ek olarak, standart sapma, ortalama, t testi ile tek yönlü Anova testlerinden faydalanılmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin dışsal iş tatminlerinin orta düzeyde, içsel iş tatminlerinin ve genel iş tatminlerinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca çalışmada ele alınan tanımlayıcı özelliklerinden cinsiyetlerine, yöneticilik deneyimlerine ve eğitim durumlarına göre iş tatmin düzeylerinde farklılaşma olmadığı, yaşlarına, mesleki deneyimlerine ve medeni durumlarına göre iş tatmin düzeylerinde farklılıkların olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

ARTICLE INFO

**Keywords:**

Education Management  
Job Satisfaction  
Intrinsic Satisfaction  
School Administrator

ABSTRACT

This study was conducted to examine the job satisfaction levels of school administrators. For this purpose, a questionnaire consisting of a personal information form and a crisis management scale was applied to 144 administrators working in schools affiliated to the Ministry of National Education in Turkey in the 2022-2023 academic year. School administrators were selected by convenience sampling method in Küçükçekmece district of Istanbul. The data obtained were analysed in computer environment using statistical programme. In addition to calculating frequency percentages, standard deviation, mean, t-test and one-way Anova tests were used in the analysis of the data. As a result of the research, it was determined that school administrators' extrinsic job satisfaction was at medium level, intrinsic job satisfaction and general job satisfaction were at high level. In addition, it was concluded that there was no difference in job satisfaction levels according to gender, managerial experience and educational background, but there were differences in job satisfaction levels according to age, professional experience and marital status.

## 1 Giriş

Günümüzde bireylerin yaşamlarını sürdürebilmeleri, arzu ettikleri hedeflere ulaşabilmeleri ve hayatın gerçeklerini görebilmeleri için iş önemli bir yere sahiptir. Çalışma sayesinde bireyler amaçlarına ulaşır, hayatın gerçeklerini görür, sosyal ilişkilerine değer verir, sosyal ilişkilerine saygı duyar ve güvenir (Özkalp, 2003: 02). Birey, iş ve sosyal ilişkilerini istenilen düzeye getirdiğinde hem işinden hem de sosyal hayatından tatmin olur.

İş tatmini, yaşamının büyük bir bölümünü işte ve çevresinde geçiren bireyler üzerinde önemli bir etkiye sahiptir ve bireyin deneyimleri ve duyguları ile iş ve çevresi arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır (Bayrak Kök, 2006: 293). Bireyin kişiliğine göre farklılık gösteren, yaşadığı deneyim ve çalışmalarının ona sağladığı düşünce ve isteklerden oluşan bir kavramdır. Başka bir deyişle, iş tatmini, kişinin hayatındaki duygusal durumdan oluşur. Bu açıdan çalışan memnuniyeti, bireysel özellikleri dikkate alınarak sağlanmaktadır (Fidanoğlu ve Değirmenci, 2019).

İş tatmini hem örgütler hem de çalışanlar üzerinde çok önemli bir etkiye sahiptir. İş tatmini yüksek olan çalışanlar, görevlerinin gereklerini yerine getirmek için yüksek motivasyona sahip olacaktırlar (Çelik ve Demir, 2020). Aslında, bazen kendi şartlarında daha fazla çalışabilirler. Bu durum, çalışanların kendileri ve örgütün genel iklimi üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Akgemci ve ark., 2020). Kuruluşlar, çalışanlar psikolojik, sosyal ve hatta finansal olarak daha iyi durumdayken daha üretken olmanın sevincini yaşarlar. Ancak iş tatmini düşük olan çalışanların kendileri ve örgüt için olumsuz sonuçları olabilir (Şimşir ve Seyran, 2020).

Kendilerini işlerine tam olarak veremedikleri için asli sorumluluklarını bile yerine getiremezler. Ayrıca düşük iş tatmini çok ciddi psikolojik ve sosyal sorunları da beraberinde getirmektedir. Hatta örgütün temel itici gücü olan çalışanların iş tatmininin düşük olması örgütün genel yapısını da olumsuz etkileyebilmektedir (Akyüz ve ark., 2020). İş tatmini, bireyin genel olarak işten aldığı huzur duygusu olarak da tanımlanabilir. İnsanlar iş yerinde sakin ve mutlu hissetmek isterler. Genelde böyle bir ortamda çalışmak insanları olumlu yönde motive eder. Bu motivasyon nedeniyle kişi daha gayretli ve verimli bir şekilde çalışmaya devam eder (Ayyıldız ve Kahveci, 2022).

İş tatmini, bir kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesinden (Locke, 1976) veya bir çalışanın işinden duyduğu doyum ve iş hakkındaki düşüncelerinden kaynaklanan duygusal bir durum olarak tanımlanabilir (Colquitt, Lepine ve Wesson, 2009). Araştırmalar iş tatmininin yaş, eğitim düzeyi, sosyoekonomik durum ve kariyer doyumunu ile ilişkili olduğunu göstermiştir (Can ve Soyer, 2008). Özetle iş tatmini, bireyin işine karşı genel tutumudur (Robbins ve ark., 2008).

Eğitim örgütlerinde çalışanların iş tatmini konusu giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Bu boyutu göz önünde bulunduran eğitim politikacıları, sadece eğitimcilerin memnuniyetine değil, aynı zamanda eğitim yöneticilerinin memnuniyetine ve yaptıkları işin eğitim yöneticileri için önemine de odaklanmalıdır (Çelik ve Demir, 2020). Bu sayede eğitimi seven ve eğitimi önemseyen insanlara sahip olmak eğitim başarılarına da zengin getiriler sağlayacaktır. Bu bağlamda okul yöneticileri ve personeli tarafından verilen hizmetin kalitesi eğitim kurumlarının etkililiğini sağlamak için son derece önemlidir. Aynı şekilde yöneticinin okula doğrudan veya dolaylı olarak sunduğu hizmetin kalitesini de iş tatmini, yaptığı işten elde ettiği maddi ve manevi kazanımlar, beklentilerini karşılama derecesi, kişilik yapısı, iyilik halini etkilemektedir (Erol, 2023).

Okul yöneticilerinin iş tatmini okulla özdeşleştirilir. Örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarının üzerinde tutar. Okul yöneticilerinin iş tatminlerinin artırılması yönetsel süreci daha verimli hale getirecektir. İş tatmini düşük olan okul yöneticileri, onun sistemini benimsemeyecek ve yönetim sürecini etkin bir şekilde uygulayamayacaklardır (Çakır ve Öztürk, 2023). Okullar, çocuklarımızın eğitim gördükleri ve geleceklelerini şekillendirdikleri kurumlardır. Okul yönetimindeki farklılıkların olumlu ve olumsuz etkileri tüm topluma yansiyacaktır.

## 2 Materyal ve Metod

### 2.1 Araştırmanın Modeli

Araştırma genel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. "Genel tarama modelleri, çok sayıda elemandan oluşan bu evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacı ile evrenin tümü ya

da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinden yapılan tarama düzenlemeleridir.” (Karasar, 2009: 79).

## 2.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim öğretim yılında İstanbul İli Küçükçekmece ilçesinde bulunan, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapan yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırma kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen 144 yönetici üzerinde gerçekleştirilmiştir.

## 2.3 Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Söz konusu anket iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde araştırmacı tarafından oluşturulan katılımcıların tanımlayıcı özelliklerini (yaş, cinsiyet, vb.) belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde “Minnesota İş Doyum Ölçeği” yer almıştır.

Weiss, Dawis, & England, (1967) tarafından geliştirilen ölçek Baycan (1985) tarafından Türkçe 'ye uyarlanmıştır. Ölçek farklı alanlarda ve farklı örneklem grupları üzerinde pek çok kez kullanılmış, yapılan araştırmalarda da yüksek düzeyde farklı güvenilirlik değerlerine ulaşılmıştır. 5'li likert tipindeki ölçekte iki boyut altında 20 önerme bulunmaktadır. “(1) Kesinlikle katılmıyorum ile (5) Kesinlikle katılıyorum” arasında beşli olarak derecelendirilmiştir. Araştırmada ölçeğin mevcut faktör yapısı kullanılmış, güvenilirlik analizi ise tekrarlanmıştır. Ölçekteki boyutlar, kapsadığı önermeler ve güvenilirlik değerleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Ölçeği Boyut ve Önermeleri

Boyutlar	Önermeler	Cronbach's Alpha
İçsel doyum	1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20	0,883
Dışsal doyum	5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19	0,872
İş doyumunu (genel)	Tüm önermeler	0,876

Ölçeğin güvenilirlik değerlerine bakıldığında, literatürde kabul gören ,70'in üzerinde olduğunda güvenilir olduğu (Büyüköztürk, 2012; Seçer, 2013) ve kabul edilen düzeyde olduğu görülmektedir.

## 2.4 Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler bilgisayar ortamında paket program aracılığıyla değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan yöneticilerin tanımlayıcı özelliklerinin belirlenmesinde frekans ve yüzde analizlerinden, ölçeğin incelenmesinde ortalama ve standart sapma istatistiklerinden faydalanılmıştır. Yöneticilerin tanımlayıcı özelliklerine göre iş tatmin düzeylerindeki farklılaşmaların incelenmesinde bağımsız gruplar t-testi, tek yönlü varyans analizi (Anova) ve post hoc (Tukey, LSD) analizlerinden faydalanılmıştır.

## 3 Bulgular ve Yorumlar

Yöneticilerin tanımlayıcı özelliklere göre incelendiğinde 81'i (%56,2) kadın, 63'ü (%43,8) erkek olarak dağılmaktadır. Yöneticiler yaşa göre 28'i (%19,4) 20-30 yaş, 55'i (%38,2) 31-40 yaş, 41'i (%28,5) 41-50 yaş, 20'si (%13,9) 51 yaş ve üzeri olarak dağılmaktadır. Yöneticiler medeni duruma göre 125'i (%86,8) evli, 19'u (%13,2) bekar olarak dağılmaktadır. Yöneticiler eğitim durumuna göre 98'i (%68,1) lisans, 46'sı (%31,9) lisans üstü olarak dağılmaktadır. Yöneticiler mesleki deneyime göre 30'u (%20,8) 1-10 yıl, 42'si (%29,2) 11-15 yıl, 72'si (%50,0) 16 ve üzeri olarak dağılmaktadır. Yöneticiler yöneticilik süresine göre 67'si (%46,5) 1-5 yıl, 77'si (%53,5) 6-10 yıl olarak dağılmaktadır.

Yöneticilerin iş tatminine yönelik; aritmetik ortalama, standart sapma ve minimum-maksimum düzeyleri aşağıda yer almaktadır.

Tablo 2. İş Tatmini Puan Ortalamaları

	N	Ort	Ss	Min.	Maks.	Alpha
Genel İş Tatmini	144	3,447	0,717	1,550	5,000	0,883
İçsel İş Tatmini	144	3,603	0,775	1,420	5,000	0,872
Dışsal İş Tatmini	144	3,213	0,742	1,500	5,000	0,876

Yöneticilerin “genel iş tatmini” ortalaması yüksek  $3,447 \pm 0,717$  (Min=1.55; Maks=5), “içsel iş tatmini” ortalaması yüksek  $3,603 \pm 0,775$  (Min=1.42; Maks=5), “dışsal iş tatmini” ortalaması orta  $3,213 \pm 0,742$  (Min=1.5; Maks=5) olarak saptanmıştır.

Tablo 3. İş Tatmini Puanlarının Yaşa Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Genel İş Tatmini	20-30 Yaş	28	3,464	0,441	7,746	0,000	4>1
	31-40 Yaş	55	3,159	0,723			3>2
	41-50 Yaş	41	3,571	0,607			4>2
	51 Yaş Ve Üzeri	20	3,960	0,882			4>3
İçsel İş Tatmini	20-30 Yaş	28	3,569	0,483	9,784	0,000	4>1
	31-40 Yaş	55	3,246	0,809			3>2
	41-50 Yaş	41	3,860	0,599			4>2
	51 Yaş Ve Üzeri	20	4,108	0,887			
Dışsal İş Tatmini	20-30 Yaş	28	3,308	0,613	5,167	0,002	4>1
	31-40 Yaş	55	3,030	0,648			4>2
	41-50 Yaş	41	3,137	0,715			4>3
	51 Yaş Ve Üzeri	20	3,738	0,961			

Yöneticilerin yaşa göre genel iş tatmini puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $F_{(3, 140)}=7,746$ ;  $p=0,000<0.05$ ). Farkın nedeni; 51 yaş ve üzeri olanların genel iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,960$ ), 20-30 yaş olanların genel iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=3,464$ ) yüksek olmasıdır. 41-50 yaş olanların genel iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,571$ ), 31-40 yaş olanların genel iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=3,159$ ) yüksek olmasıdır. 51 yaş ve üzeri olanların genel iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,960$ ), 31-40 yaş olanların genel iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=3,159$ ) yüksek olmasıdır. 51 yaş ve üzeri olanların genel iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,960$ ), 41-50 yaş olanların genel iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=3,571$ ) yüksek olmasıdır.

Yöneticilerin yaşa göre içsel iş tatmini puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $F_{(3, 140)}=9,784$ ;  $p=0,000<0.05$ ). Farkın nedeni; 51 yaş ve üzeri olanların içsel iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=4,108$ ), 20-30 yaş olanların içsel iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=3,569$ ) yüksek olmasıdır. 41-50 yaş olanların içsel iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,860$ ), 31-40 yaş olanların içsel iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=3,246$ ) yüksek olmasıdır. 51 yaş ve üzeri olanların içsel iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=4,108$ ), 31-40 yaş olanların içsel iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=3,246$ ) yüksek olmasıdır.

Yöneticilerin yaşa göre dışsal iş tatmini puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $F_{(3, 140)}=5,167$ ;  $p=0,002<0.05$ ). Farkın nedeni; 51 yaş ve üzeri olanların dışsal iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,738$ ), 20-30 yaş olanların dışsal iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=3,308$ ) yüksek olmasıdır. 51 yaş ve üzeri olanların dışsal iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,738$ ), 31-40 yaş olanların dışsal iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=3,030$ ) yüksek olmasıdır. 51 yaş ve üzeri olanların dışsal iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,738$ ), 41-50 yaş olanların dışsal iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=3,137$ ) yüksek olmasıdır.

Tablo 4. İş Tatmini Puanlarının Mesleki Deneyime Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Genel İş Tatmini	1-10 Yıl	30	2,993	0,820	9,149	0,000	2>1
	11-15 Yıl	42	3,468	0,377			3>1
	16 Ve Üzeri	72	3,624	0,748			
İçsel İş Tatmini	1-10 Yıl	30	3,119	0,939	9,960	0,000	2>1
	11-15 Yıl	42	3,568	0,436			3>1
	16 Ve Üzeri	72	3,825	0,767			
Dışsal İş Tatmini	1-10 Yıl	30	2,804	0,742	6,164	0,003	2>1
	11-15 Yıl	42	3,319	0,444			3>1
	16 Ve Üzeri	72	3,321	0,825			

Yöneticilerin mesleki deneyime göre genel iş tatmini puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $F_{(2, 141)}=9,149$ ;  $p=0,000<0.05$ ). Farkın nedeni; 11-15 yıl olanların genel iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,468$ ), 1-10 yıl olanların genel iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=2,993$ ) yüksek olmasıdır. 16 ve üzeri olanların genel iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,624$ ), 6-10 yıl olanların genel iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=2,993$ ) yüksek olmasıdır.

Yöneticilerin mesleki deneyime göre içsel iş tatmini puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $F_{(2, 141)}=9,960$ ;  $p=0,000<0,05$ ). Farkın nedeni; 11-15 yıl olanların içsel iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,568$ ), 1-10 yıl olanların içsel iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=3,119$ ) yüksek olmasıdır. 16 ve üzeri olanların içsel iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,825$ ), 1-10 yıl olanların içsel iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=3,119$ ) yüksek olmasıdır.

Yöneticilerin mesleki deneyime göre dışsal iş tatmini puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $F_{(2, 141)}=6,164$ ;  $p=0,003<0,05$ ). Farkın nedeni; 11-15 yıl olanların dışsal iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,319$ ), 1-10 yıl olanların dışsal iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=2,804$ ) yüksek olmasıdır. 16 ve üzeri olanların dışsal iş tatmini puanlarının ( $\bar{x}=3,321$ ), 6-10 yıl olanların dışsal iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=2,804$ ) yüksek olmasıdır.

Tablo 5. İş Tatmini Puanlarının Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Genel İş Tatmini	Kadın	81	3,481	0,399	0,644	142	0,558
	Erkek	63	3,403	0,988			
İçsel İş Tatmini	Kadın	81	3,701	0,423	1,726	142	0,119
	Erkek	63	3,478	1,061			
Dışsal İş Tatmini	Kadın	81	3,151	0,513	-1,128	142	0,296
	Erkek	63	3,292	0,958			

Yöneticilerin genel iş tatmini, içsel iş tatmini, dışsal iş tatmini puanları cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ).

Tablo 6. İş Tatmini Puanlarının Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Genel İş Tatmini	Evli	125	3,403	0,730	-1,910	142	0,058
	Bekar	19	3,737	0,553			
İçsel İş Tatmini	Evli	125	3,552	0,786	-2,049	142	<b>0,042</b>
	Bekar	19	3,939	0,609			
Dışsal İş Tatmini	Evli	125	3,179	0,755	-1,402	142	0,163
	Bekar	19	3,434	0,619			

Yöneticilerin medeni duruma göre içsel iş tatmini puanları anlamlı farklılık göstermektedir ( $t_{(142)}=-2,049$ ;  $p=0,042<0,05$ ). Bekarların içsel iş tatmini puanları ( $\bar{x}=3,939$ ), evlilerin içsel iş tatmini puanlarından ( $\bar{x}=3,552$ ) yüksek bulunmuştur.

Yöneticilerin genel iş tatmini, dışsal iş tatmini puanları medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ).

Tablo 7. İş Tatmini Puanlarının Yöneticilik Süresine Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Genel İş Tatmini	1-5 Yıl	67	3,491	0,628	0,689	142	0,492
	6-10 Yıl	77	3,408	0,788			
İçsel İş Tatmini	1-5 Yıl	67	3,658	0,698	0,793	142	0,429
	6-10 Yıl	77	3,555	0,837			
Dışsal İş Tatmini	1-5 Yıl	67	3,241	0,691	0,421	142	0,674
	6-10 Yıl	77	3,188	0,787			

Yöneticilerin genel iş tatmini, içsel iş tatmini, dışsal iş tatmini puanları yöneticilik süresine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ).

Tablo 8. İş Tatmini Puanlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumu

	Grup	N	Ort	Ss	t	sd	p
Genel İş Tatmini	Lisans	98	3,430	0,530	-0,421	142	0,734
	Lisans Üstü	46	3,484	1,012			
İçsel İş Tatmini	Lisans	98	3,588	0,596	-0,328	142	0,788
	Lisans Üstü	46	3,634	1,068			
Dışsal İş Tatmini	Lisans	98	3,191	0,564	-0,503	142	0,682
	Lisans Üstü	46	3,258	1,030			

Yöneticilerin genel iş tatmini, içsel iş tatmini, dışsal iş tatmini puanları eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermemektedir ( $p>0,05$ ).

#### 4 Sonuç

Okul yöneticilerinin iş tatmin düzeylerinin incelendiği araştırmaya İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde görev yapan 144 yönetici gönüllü olarak katılmışlardır. Araştırmadan ulaşılan sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Araştırmada okul yöneticilerinin iş tatmin düzeyleri içsel iş tatmini, dışsal iş tatmini ve bu iki boyutun genel ortalamasını ifade eden genel iş tatmini olarak incelenmiştir. 5 üzerinden yapılan değerlendirmeye göre okul yöneticilerinin içsel iş tatmini düzeyleri 3,603, dışsal iş tatmini düzeyleri 3,213 ve genel iş tatmin düzeyleri 3,447 sayısal değer almıştır. Bu veriler okul yöneticilerinin dışsal iş tatminlerinin orta düzeyde, içsel iş tatminlerinin ve genel iş tatminlerinin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir.

Araştırmada yöneticilerin tanımlayıcı özellikleri açısından da iş tatminleri incelenmiştir. Bu kapsamda ele alınan ilk değişken olarak katılımcıların yaşlarına göre tüm boyutlarda farklılık olduğu saptanmıştır. 51 yaş ve üzerindeki yöneticiler işlerinden en fazla tatmin sağlayanlar oldukları belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin mesleki deneyimlerine göre iş tatmin düzeylerinde farklılıklar olduğu belirlenmiştir. 1-10 yıl kıdeme sahip yöneticilerin daha fazla yıl kıdeme sahip yöneticilere göre iş tatminlerinin düşük olduğu görülmüştür.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre iş tatmin düzeylerinde farklılık olmadığı saptanmıştır. Buna göre kadın ve erkek yöneticilerin iş tatminleri benzer düzeydedir.

Araştırmada yöneticilerin medeni durumlarına göre içsel tatmin düzeylerinde farklılık olduğu saptanmıştır. Bekâr yöneticilerin evli yöneticilere göre içsel iş tatmini düzeyleri daha yüksektir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin yöneticilik sürelerine göre iş tatminlerinde farklılık olmadığı saptanmıştır. Buna göre farklı yöneticilik süresine sahip olan yöneticiler işlerinden benzer düzeyde tatmin sağlamaktadırlar.

Araştırmada okul yöneticilerinin eğitim durumlarına göre iş tatminlerinde farklılık olmadığı belirlenmiştir. Başka bir ifade ile lisans ve lisansüstü eğitim düzeyindeki yöneticiler işlerinden benzer düzeyde tatmin sağlamaktadırlar.

Araştırmadan çıkan sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir.

Okul yöneticilerinin içsel iş tatminlerine göre dışsal iş tatminlerinin daha düşük düzeyde olması, yöneticilerin dışsal kaynaklı tatmin araçlarının yetersiz kaldığını göstermektedir. Yöneticilerin dışsal tatmin düzeylerinin yükseltilmesi için ödül uygulamaları, motivasyon geceleri gibi Milli Eğitim müdürlüklerince etkinliklerin düzenlenmesi önerilmektedir.

Bu çalışma İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde görev yapan 144 okul yöneticisinin görüşleri ile sınırlıdır. Daha fazla yöneticinin katıldığı araştırmaların yapılması sonuçlardan genellemeye gidilmesine olanak sağlayacaktır. Ayrıca nitel ve nicel araştırma yöntemlerinin birlikte kullanıldığı karma araştırmalar yapılırsa okul yöneticilerinin iş tatminlerine yönelik daha bütüncül sonuçlara ulaşılabilir.

## Kaynakça

- Akgemci, T., Abdul-Kareem, A., & Kızıloğlu, E. (2020). Örgüt ikliminin örgüt temelli özsaygı ve öznel iyi oluş üzerindeki etkisi: Kobi'ler üzerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 65-78.
- Akyüz, K. C., Yıldırım, İ., & Gürsoy, K. (2020). Örgüt kültürünün çalışanlarda inovatif düşünce geliştirme iş tatmini ve örgüt bağlılığına etkisi (Lif levha sanayi örneği). *Düzce Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 8(2), 1216-1226.
- Ayyıldız, Ş., & Kahveci, G. (2022). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Göre Örgütsel Dışlanma İle Örgütsel Mutluluk Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Euroasia Journal Of Social Sciences & Humanities*, 9(29), 15-31.
- Baycan, Aslı (1985). *An Analysis Of The Several Aspects Of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups*. (Doktora Tezi). Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bayrak Kök, S. (2006). "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20/1, 291-310.
- Büyükköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi
- Can, Y., & Soyer, F. (2008). Beden eğitimi öğretmenlerinin sosyo-ekonomik beklentileri ile iş tatmini arasındaki ilişki. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(1), 61-74.
- Colquitt, J., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2009). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Çakır, E., & Öztürk, M. (2023). Okul Öncesi Öğretmenlerinde İş Tatmini Algısının İncelenmesine Yönelik Isparta İlinde Yapılan Bir Çalışma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(2), 199-219.
- Çelik, Y., & Demir, B. (2020). İş Görenlerin İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Performansları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. *İstanbul Kent Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 1(2), 29-49.
- Erol, H. M. (2023). Eğitimin Denetimde Yeni Bir Yaklaşım: Tematik Denetim. *Uluslararası Eğitime Özgün Bakış Dergisi*, 1(1), 1-12.
- Fidanoğlu, A., & Değirmenci, Ö. G. B. (2019). Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Çalışan Memnuniyeti ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Şanlıurfa Büyükşehir Belediyesi Örneği. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler*, 143-153.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu M. K. (2007). "Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21/1, 119-136.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi: kavramlar, ilkeler, teknikler*. Ankara: 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık.
- Locke, E.A. (1976), "The nature and causes of job satisfaction", in Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, Chicago, IL, pp. 1297-349
- Özkalp, E. (2003). "Örgütlerde İşin Çalışanlar İçin Anlamı ve İş Dizaynı", *Kamu-İş*, 7/2, 02-26.
- Robbins, S. P., DeCenzo, D. A., & Coulter, M. K. (2008). *Fundamentals of management: essential concepts and applications*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Seçer, İ. (2013). *SPSS ve LISREL ile pratik veri analizi: Analiz ve raporlaştırma*. Ankara, Anı Yayıncılık.
- Şimşir, İ., & Seyran, F. (2020). İş tatmininin önemi ve etkileri. *Meyad Akademi*, 1(1), 25-42.