

INTERNATIONAL JOURNAL OF ORIGINAL EDUCATIONAL RESEARCH

Research Article

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN İŞ DOYUM DÜZEYLERİ İLE DEĞİŞİM
EĞİLİMLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

Nurbaki ÇAKMAK

nurbaki.cakmak@gmail.com

Milli Eğitim Bakanlığı/Türkiye

Gökhan TAŞDEMİR

tasdemir_gkn@hotmail.com.tr

Milli Eğitim Bakanlığı/Türkiye

Mehmet KASIMAY

kasimaymehmet@hotmail.com

Milli Eğitim Bakanlığı/Türkiye

Fatma BİLEN

Fatma666666777777@gmail.com

Milli Eğitim Bakanlığı/Türkiye

Atıf: Çakmak, N., Taşdemir, G., Kasımay, M. Ve Bilen, F. (2025). Okul yöneticilerinin iş doyum düzeyleri ile değişim eğilimleri arasındaki ilişki. *International Journal of Original Educational Research, (IJOEDU), 3(1), ss.54-78.*

Özet

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin iş doyum düzeyleri ile değişim eğilimleri arasındaki ilişkiyi saptamaktır. Araştırmanın evrenini, Samsun ilinin Atakum, Tekkeköy, Canik ve İlkadım ilçelerinde görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Bu ilçelerde 195'i müdür, 446'sı müdür yardımcısı olmak üzere toplam 644 yönetici görev yapmaktadır. Araştırmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak örneklem belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemini, 114'ü müdür, 209'u müdür yardımcısı olmak üzere toplam 323 yönetici oluşturmaktadır. Verilerin toplanmasında kişisel bilgi formu, Minnesota İş Doyum Ölçeği ve Değişim Eğilimleri Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sürekli değişkenleri olan İş Doyumu Ölçeği ve Değişim Eğilimleri Ölçeği puanlarının dağılımı için Kolmogorov smirnov testi yapılmış, her iki test için de dağılımların normalliği sınanmıştır. Ankette yer alan bağımsız kategorik değişkenlere göre ölçek toplam ve alt boyut puan ortalamaları arasındaki farklılıkların sınanması için ilişkisiz grup t testi (kategori sayısı iki olduğunda) ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) (kategori sayısı ikiden daha fazla olduğu durumlarda) işlemi yapılmıştır. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin içsel doyum düzeylerinin dışsal doyum düzeylerine göre anlamlı derecede yüksek olduğu belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin iş doyum düzeylerinin mesleki kıdem, görev ve ücret değişkenleri açısından anlamlı biçimde farklılaşırken; cinsiyet, medeni durum, branş ve eğitim düzeyi değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Yöneticilerin çoğunlukla değişimde girişimci oldukları, değişimin yararına inandıkları, statükoyu koruma eğiliminde oldukları ve orta düzeyde değişime direnç gösterdikleri sonuçlarına ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin değişime yönelik eğilimleri; mesleki kıdem, görev, eğitim düzeyi, ücret, branş değişkenleri açısından anlamlı biçimde farklılaşırken; cinsiyet, medeni durum, değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Yöneticilerin içsel iş doyumları arttıkça, özellikle değişimde girişimcilik ve değişimin yararına inanma eğilimleri de artmaktadır. Yöneticilerin dışsal doyumları arttıkça, özellikle değişimde girişimcilik ve değişimin yararına inanma eğilimleri de artmaktadır. Okul yöneticilerinin iş doyumları arttıkça, değişim eğilimleri de artmaktadır.

Anahtar Kelimeler :Okul yöneticisi, iş doyum, değişim

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE LEVEL OF SCHOOL ADMINISTRATORS JOB SATISFACTION AND THEIR CHANGE INCLINATIONS

Abstract

The purpose of this research is to fix the relationship between school principals' job satisfaction scale and trends of change. The content of the research is formed for the school principals who have been working in Atakum, Tekkeköy, Canik and İlkadım districts of Samsun. In these districts 195 school principals, 446 assistant principals and in total 644 administrators have been working. In the research the sampling has been determined by using Basic Random Sampling Method. In the Sampling of the Research, there have been 114 School Principals, 209 assistant principals, in short 323 Administrators. Personal Information Form, Minnessota Job Satisfaction Scale, Change Trends Scale have been used for the collection of data. Kolmogorov Smirnov Test has been applied for the Distribution of the Job Satisfaction Scale Points and Change Trend Scale Points which are continuous variables of the research and the normality of the distributions has been proved for both of the tests. According to independent categorical variables in the questionnaire, unrelated group t-Test (when the category number is 2) and one way analysis of variance (ANOVA) (when the category number is more than 2) have been mad efor checking over the differences between total scale and lower dimension point averages. At the end of the research, school principals' intrinsic satisfaction levels are significantly higher than their extrinsic satisfaction levels. School principals' job satisfaction levels can be different with regard to professional seniority, task and wage change, on the contrary, there hasn't been found any significant difference with regard to gender, marital status, branch, Education level Variables. It has been deduced that Administrators are entepreneors mostly in alteration and in the tendency to keep the statusquo and they put up resistance to changing at moderate acute. While the administrators' intrinsic and extrinsic satisfaction are increasing the tendency of believing in the benefit of changing and entrepreneurship on changing are on the increase. While the administrators' job satisfaction is increasing, their tendency to changing is on the increase, too.

Key Words: School administrator, jobsatisfaction, change

Giriş

Problem Durumu

Günümüzde dünyanın hemen her yerinde eğitime diğer alanlardan daha fazla yatırım yapılmaktadır. Çünkü nitelikli bilimsel bilginin ortaya çıkabilmesi için kaliteli bir eğitime ihtiyaç vardır. Nitelikli eğitim ülkelerin gelişmişlik düzeyi doğrudan etkileyen faktördür. Gelişmişlik düzeyi de insanların başta sosyal yaşamları olmak üzere hayat kalitelerini arttırmaktadır. Özellikle zorunlu eğitimin daha uzun süreli olduğu sanayileşme açısından gelişmiş ülkelere yaşam süreleri ve hayat standartları zorunlu eğitim süresini kısa olduğu ülkelere göre daha iyi durumda olduğu açık bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Ülkemizde bu bağlamda hem zorunlu eğitim süresini artırma çalışmaları yapılmakta hem de eğitimin kalitesini arttırmak amacıyla genel bütçeden eğitime daha fazla kaynak ayrılmaktadır. Böylece eğitim ortamlarının fiziki yapıları iyileştirilmesi amaçlanmaktadır (Kumaş ve Deniz, 2010). Ancak fiziki ortamın iyileştirilmesi tek başına eğitimde kalitenin artırılması için yeterli değildir. Eğitim ortamındaki iş görenlerin de psikolojik açıdan kendilerini iyi hissetmeleri gerekmektedir. Eğitim örgütünün çalışanları konumunda olan öğretmenlerin, yöneticilerin ve diğer paydaşların da kendilerini her bakımdan eğitim faaliyeti için hazırlamaları gerekir. İşte bu noktada eğitim ortamındaki iş ve işlemleri organize eden, yönlendiren, kurum çalışanlarına liderlik eden yöneticilerin önemi ortaya çıkmaktadır. Yöneticiler sadece liderlik yaptıkları kurumlarda en yüksek başarı ve verimi elde edebilecek bir makine olarak görülmemeli, tüm yönleriyle bir bütün olarak ele alınmalıdır (Keskin, 2005).

Toplumdaki işleyişin ve sosyal hayatın devam edebilmesi için örgütlere ve bunları amaçları doğrultusunda etkili biçimde yönetecek yöneticilere ihtiyaç vardır. Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmesi için değişimlere ayak uydurması gerekir. Değişimi yönetebilme sorumluluğu yöneticilere aittir. Yöneticiler düzen içinde çalışmalarını sürdürürken zaman zaman da değişimlerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Değişim kavramından da en fazla etkilenen örgütlerden biri de okullardır. Özellikle okul yöneticileri değişim süreçlerini çalışanların, öğrencilerin velilerin ilgi, istek ve ihtiyaçları doğrultusunda yönlendirmelidir. “Değişim sürecinin toplumun gerçekleriyle örtüşmesine, teknolojiyle olan uyumuna, milli ve manevi değerleri içermesine, çevrenin olumsuz etkilerine karşı koruyucu olması gibi birçok özelliğe uygun olarak gerçekleştirilmesine dikkat edilmelidir” (Beycioğlu, 2009, s. 3). “Okul yöneticilerinin, öğretmenlerin iş doyumlarını olumsuz etkilemeden değişim denen karmaşık

süreci yönetebilme becerisine sahip olmaları gerekir” (Aydın, Sarier ve Uysal, 2013, s. 797). Örgüt denilen olgu her açıdan insana bağlıdır. Bir nevi insan, örgütün yapıtaşdır. Bir örgüt elemanı olan bir kişinin verimli çalışmasına engel olacak herhangi bir durum örgütün çalışmalarını da etkileyecek, hem verimliliğini hem de performansını olumsuz etkileyecektir. Bu durumda örgütün daha etkin daha verimli bir yapıya bürünmesi için çalışanların performanslarını arttıracak yöntemleri benimsemesi ve uygulaması elzemdir. Günümüzde yöneticiler ile çalışanları arasındaki iş doyumuna bağlı ilişkileri araştıran birçok çalışma yapılmaktadır (Yeniçeri, 2006; Taş ve Önder 2010; Çelik, 2011; Uysal ve diğerleri 2012).

İş doyumunu, genel olarak bireyin yapmış olduğu işten elde ettiği huzur olarak da tanımlanabilir. Bireyler çalıştıkları işte huzurlu ve mutlu olmak isterler. Genel olarak böyle ortamlarda çalışmak kişiyi olumlu yönde motive eder. Bu motive sonucunda da kişi daha çalışkan ve verimli bir biçimde işini devam ettirir. Ancak bazı faktörler bireylerin iş doyumlarını olumlu ya da olumsuz şekilde etkileyebilmektedir. “Kimi araştırmalarda bu faktörler iç kaynaklı ve dış kaynaklı olmak üzere iki boyutta ele alınır. İç kaynaklı faktörler topluma fayda, sorumluluk, yenilikçilik, yaratıcılık gibi faktörlerken; dış kaynaklı faktörler örgütün politikaları ve çalışma koşulları gibi faktörlerdir” (Ünler, Kılıç ve Çıray, 2014, s. 238-239).

İşte bu noktada yöneticilerin çalışanların özelliklerine göre değişim süreçlerini planlamaları gerekir. “Yöneticiler örgütün fiziki koşullarını daha uygun hale getirmeli, çalışanların örgüte bağlılığını sağlamalı, çalışanların sosyal imkânlarını artırarak onların hem yaptıkları işten memnun olmalarını sağlamalı hem de değişim süreçlerine uyumlarını kolaylaştırmalıdır” (Sevimli ve İşcan, 2005, s.58). Yöneticilerin bunları yapabilmeleri için çalışanların özelliklerini çok iyi bilmeleri gerekir. Çalışanların sahip oldukları özelliklerle gerçekleşecek değişimi yönetebilmelidirler. Yöneticiler örgütsel değişimi gerçekleştirirken çalışanların işe karşı olumsuz bir tavır gerçekleştirmelerinin de önlerine geçmeleri gerekir. Böylece hem çalışanların iş doyumunu olumsuz etkilenmez hem de değişim en az sorunla gerçekleştirilmiş olur.

Bu araştırmada eğitimin temelini oluşturan okul yöneticilerinin iş doyum düzeyleri ile değişim eğilimleri arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu araştırmayla birlikte okul yöneticinin iş doyum düzeyleri ile değişim eğilimleri arasındaki ilişkinin incelenmesinin alandaki literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırma

bulgularının okul yöneticilerinin iş doyum düzeylerinin artırılmasına katkı sağlayabilecek olması yönünden de önemli olduğu söylenilebilir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı okul yöneticilerinin iş doyum düzeyleri ile değişim eğilimleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul yöneticilerinin iş doyumunu ne düzeydedir?
2. Okul yöneticilerinin değişim eğilimleri ne düzeydedir?
3. Okul yöneticilerinin iş doyum düzeyleri ile değişim eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
4. Okul yöneticilerinin iş doyum düzeyleri değişim eğilimlerinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

Araştırmanın Önemi

Bu çalışmada okul yöneticilerinin iş doyum düzeyleri ile değişim eğilimleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. “İş doyumunu üzerinde geçmişten bugüne oldukça fazla çalışma yapılmış olmasına ve halen de yapılıyor olmasına rağmen bu kavram günümüzde de önemini korumaya devam etmektedir” (Delice, 2015, s. 85). Personelinin iş doyumunu düzeyi düşük olan örgütlerde performans ve başarı düzeyinin de düşük olduğu, iş doyumunu yüksek personele sahip olan örgütlerde ise performans ve başarı düzeyinin yüksek olduğu yapılan çalışmalar sonucunda karşımıza çıkan bir durumdur. Bu bakımdan yöneticilerin öncelikle çalışanların örgüt içerisinde iş doyumunu düşüren faktörleri ortadan kaldırması gerekir. Değişim konusunda çalışanlarını motive etmesi beklenir. Bu açıdan bakıldığında bu çalışma çalışanların iş doyumunu etkileyen nedenleri belirleme, bunlara çözüm yolları ortaya koyma, örgütteki değişimi yönetebilme becerilerini ortaya koymasından önemlidir.

Çalışanların iş doyumlarının örgütte meydana gelebilecek değişimleri de etkilediği açıktır. Bu da örgütün kendi devamlılığını sağlaması için gerekli değişimin sağlıklı gerçekleşmemesine neden olur. Tam tersi bir durumda ise yani iş doyumunu yüksek bir çalışan değişime karşı daha istekli olur. Bu da değişimin istenilen şekilde gerçekleşmesini sağlar. İşte bu çalışma iş doyumuyla değişim arasındaki bu ilişkinin ortaya konması ve yöneticilerin bu duruma karşı tepkilerini incelemeleri bakımından önemlidir.

Yöntem

Araştırma Modeli

Bu araştırma tarama (survey) modeli ile gerçekleştirilmiştir. Sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan ve büyük gruplar üzerinde çalışma olanağı veren tarama çalışmaları, araştırmacının bağımsız değişken ya da faktörler üzerinde manipülasyonunun olmadığı (Büyüköztürk, 2014), geçmişte ya da halen var olan bir durumun var olduğu şekliyle betimlenmesini amaçlayan araştırmalardır (Karasar, 2012). Tarama tipi çalışmalar da kendi içinde çeşitli bölümlere ayrılmaktadır. Bu araştırma ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmada ilişkisel tarama modelleri içinde hem açılımlayıcı hem de tahminsel model kullanılmıştır. İki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin gücü ortaya konulmak istendiğinde açılımlayıcı model kullanılır (Şen, 2019).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın çalışma evrenini, 2018-2019 eğitim öğretim yılında, Samsun ilinde bulunan dört merkez ilçedeki ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Evrene ait bilgiler Samsun İl Milli Eğitim Müdürlüğü web sayfasından alınmıştır. Samsun ili merkez ilçelerindeki (Atakum, İlkadım, Canik ve Tekkeköy) resmi öğretim kurumlarında yönetici olarak görev yapan 644 birey bulunmakta olup ilçelerin yönetici ve yönetici yardımcılarının sayıları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Araştırmanın Evrenine İlişkin Dağılım

İlçe	Müdür		Müdür Yardımcısı		Genel Toplam
	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	
Atakum	43	4	86	28	161
İlkadım	71	8	161	52	292
Canik	34	5	42	24	105
Tekkeköy	27	3	45	11	86
Toplam	175	0	334	115	644

Bu araştırmanın örnekleme, basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Bu araştırmanın örneklemini, 2018-2019 eğitim-öğretim yılı içerisinde Samsun ili 4 merkez (Atakum, İlkadım, Canik ve Tekkeköy) ilçesinde yer alan resmi öğretim kurumlarında görev yapan 323 yöneticiden oluşmuştur.

$$N=(z*s.s)^2 / e= (1.96*9.18)^2 / 1= 323$$

Niyazi Karasar'a göre örneklem büyüklüğü hesaplama formülü Z değeri % 0,5 hata payı baz alınarak 1.96 olarak alınmıştır. Çalışmada kullanılan tüm ölçek toplam ve ham puan ölçek standart sapma ortalaması 9,18 olarak bulunmuştur. Hata payı e ise 1 olarak alınmıştır. Bu formül gereğince örneklem büyüklüğü 323 olarak hesaplanmıştır.

Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada, Örgün eğitim kurumlarında görev yapmakta yöneticilerin iş doyumları ile değişim eğilimleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu araştırmada veri toplama amacıyla üç ayrı ölçme aracı kullanılmıştır. Bunlar; kişisel bilgi formu, iş doyum ölçeği ve değişim eğilimleri ölçeğidir.

Kişisel Bilgi Formu

Kişisel bilgi formunda anket uygulanan grubun cinsiyet, mesleki kıdem, medeni durum, görev, eğitim durumu, aldıkları ücret ve mezun oldukları bölüm tespit edilmiştir. Bu özelliklerin belirlenebilmesi için bu formda sekiz soruya yer verilmiştir. Bu özelliklerin tespitiyle araştırmamıza konulan iş doyum düzeyleri ve değişim eğilimleri arasındaki ilişkinin tespiti de oldukça kolaylaşacaktır.

Minnesota İş Doyumu (Tatmini) Ölçeği

Okul yöneticilerinin iş doyumunu belirlemeye yönelik olarak "Minnesota İş Doyumu (Tatmini)" ölçeği kullanılmıştır. Genel tatmin puanı ölçekte yer alan maddelerden elde edilen puanların toplamının 20'ye bölünmesiyle hesaplanmaktadır (Martins ve Proença, 2012; aktaran Özsoy, Karakiraz, Uslu ve Aras 2014). Ölçekte ters soru bulunmamaktadır. Minnesota iş doyum ölçeği, içsel, dışsal ve genel doyum düzeyini belirleyici maddelerden oluşmaktadır. İçsel doyum ölçen maddeler;1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 numaralı maddelerdir. Toplamda 12 madde içsel doyum ölçmektedir. Dışsal doyum ölçen maddeler; 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 numaralı maddeler olup toplamda sekiz maddedir. İçsel doyum puanı, içsel faktörleri oluşturan maddelerden elde edilen puanların toplamının 12'ye;dışsal doyum puanı, dışsal faktörleri oluşturan maddelerden elde edilen puanların toplamının sekize bölünmesiyle elde edilir. Ölçeğin nötr doyum puanı 3'tür. Ölçekten alınan puan 3'ten küçük ise iş doyumunu düşük 3'ten büyük ise iş doyumunu yüksek olarak değerlendirilir (Çam, Akgün, Gümüş, Bilge ve Keskin, 2015).

Minnesota İş Doyumu (Tatmini), 1967 yılında Weis, Dawis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiş bir ölçektir. Baycan (1985) tarafından Türkçeye çevrilip geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. İş doyumuyla ilgili çalışmalarda sıklıkla kullanılan bir ölçektir. İçsel, dışsal ve genel doyum olmak üzere üç alt boyutu vardır. İçsel doyumla ilgili olan maddeler başarılı olma, yükselme olanakları, çalışma şartları ve özgünlük-yaratıcılıkla ilgili alanları içermektedir. Dışsal doyumla ilgili olan maddeler ise iş güvencesi, ücret ve sorumluluk alabilmeyle ilgili durumları kapsar. Genel doyum ise yönetim ve yöneticiyle ilgili durumlardan oluşur (Akpınar ve Taş, 2011).

Bu araştırma kapsamında Minnesota İş Tatmini(doyumu) Ölçeğinin güvenilirlik analizleri tekrarlanmıştır. Yapılan istatistiksel çözümler sonucu, öğretmenlerin okul iklimine yönelik görüşleri ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı .84 olarak bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutlarında ise “meslektaş liderliği” alt boyutu için iç tutarlılık katsayısı .86, “profesyonel öğretmen davranışı” için iç tutarlılık katsayısı .84, “kurumun savunmasızlığı” alt boyutu için iç tutarlılık katsayısı .70 ve “başarı baskısı” alt boyutu için iç tutarlılık katsayısı .74 olarak bulunmuştur.

Değişim Eğilimleri Ölçeği

Değişim Eğilimleri Ölçeği; Altun ve Büyüköztürk (2011) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek değişimde girişimcilik, değişimin yararına inanma, değişime direnç ve statükoyu koruma olmak üzere toplam dört alt boyut ve 41 maddeden oluşmaktadır. Değişimde girişimcilik alt boyutu 14 maddeden, değişimin yararına inanma boyutu 12 maddeden, değişime direnç alt boyutu 11 maddeden, statükoyu koruma alt boyutu 4 maddeden oluşmaktadır. Okul yöneticilerinin ifadelerine katılma düzeyi “Katılmıyorum ile Tamamen Katılıyorum” arasında değişen beşli Likert tipinde derecelendirilmiştir. Ölçekten elde edilen yüksek puan okul yöneticilerinin değişime olan olumlu eğilimlerini göstermektedir.

Ölçeğin alfa güvenilirlik katsayıları; değişimin yararına inanma boyutu için “.91”, değişimde girişimcilik boyutu için “.86”, değişime direnç boyutu için “.82” ve statükoyu koruma boyutu için ise “.67”olarak bulunmuştur (Altun ve Büyüköztürk, 2011). Bu araştırmada yapılan analizler sonucunda ise; alfa güvenilirlik katsayıları değişimin yararına inanma boyutu için “.91”, değişimde girişimcilik boyutu için “.76”,değişime direnç boyutu için “.81”, statükoyu koruma boyutu için “.67” olarak bulunmuştur.

Tablo 2: Ölçek Aralık Değerleri

Ölçek Seçenekleri	Verilen Puanlar	Puan Aralığı
Kesinlikle Katılmıyorum (Hiç memnun değilim)	1	1,01-1,80
Katılmıyorum/biraz memnunum)	2	1,81-2,61
Kararsızım(orta düzeyde memnunum)	3	2,62-3,42
Katılıyorum(memnunum)	4	3,43-4,21
Kesinlikle Katılıyorum(çok memnunum)	5	4,22-5,00

Verilerin Analizi

Araştırmanın veri analiz bölümünde ilk etapta anket sorularına verilen yanıtların frekans ve yüzdelik dağılımları bulunmuştur. Daha sonra araştırmanın sürekli değişkenleri olan “İş Doyumu Ölçeği” ve “Değişim Eğilimleri Ölçeği” puanlarının dağılımlarının dağılımı için Kolmogorov Smirnov testi yapılmış, her iki test için de dağılımların normalliği sınanmıştır. Kolmogorov Smirnov testlerinde elde edilen “z” değerlerinin istatistiksel açıdan anlamsız sonuçlar vermesi üzerine ($p > .05$) puan dağılımlarının normal olduğu kabul edilmiştir. Bu elde edilen sonuç nedeniyle, araştırmada parametrik istatistik tekniklerin kullanılmasına karar verilmiştir.

Tablo 3: Sürekli Değişkenlerin Kolmogorov-Smirnov Testi Sonuçları

Ölçek	N	z	P
Minnesota İş Doyumu Ölçeği	323	1.312	.064
Değişim Eğilimleri Ölçeği	323	1.311	.064

Araştırmanın ‘Okul yöneticilerinin iş doyumu ne düzeydedir?’ ve ‘Okul yöneticilerinin değişim eğilimleri ne düzeydedir?’ amaçlarını sınamak için, ölçeklerin toplam ve her bir boyutunun toplam ile maddelerinin aritmetik ortalama ve standart sapmaları belirlenmiştir. Alt boyut aritmetik ortalamalarına göre yöneticilerin iş doyumları ve değişim eğilimi özellikleri sıralanmış ve yorumlanmıştır.

Bulgular

Okul Yöneticilerinin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Bulgular

Bu araştırmanın sürekli bağımsız değişkeni; okul yöneticilerinin iş doyumudur. Bu değişkeni ölçmek amacıyla Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır.

Tablo 4: Minnesota İş Doyum Ölçeği Toplam ve Alt Boyutları Toplamlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

Ölçek	N	\bar{X}	Ss
İçsel Doyum	323	3.62	.71
Dışsal Doyum	323	3.27	.78
İş Doyumu Toplam	323	3.48	.70

Tablo 4’te boyut ortalamaları açısından içsel doyum alt boyutunun aritmetik ortalaması $\bar{X}=3.62$, dışsal doyum boyutunun $\bar{X}= 3.27$ ve toplam iş doyumunun $\bar{X}= 3.48$ bulunmuştur. Bu sonuç ölçeğin değerlendirme sistemine göre içsel doyumun “memnunum”, dışsal doyumun “ortalama düzeyde memnunum” ve toplam iş doyumunun “memnunum” düzeyinde olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlara göre okul yöneticilerinin içsel ve toplam iş doyumunun kısmen de olsa yüksek olduğunu, dışsal iş doyumunun ise daha düşük olduğunu göstermektedir. Dışsal iş doyumunu büyük ölçüde çalışılan örgüt ortamı, çevresel değişkenler ve kültürel faktörlerden etkilenme göstermiştir. Özellikle yöneticilerin yoğun bir iş temposunda olmaları, uzun ve sıkıcı süren toplantıların varlığı, eğitim dışında da istekleri olmadan yapmak zorunda kaldıkları işler onların dışsal doyum düzeylerinin olumsuz olmasına neden olmuştur. Ayrıca yöneticilerin tatil sürelerinin de daha az olması dışsal doyumun düşük olmasının bir başka nedeni olarak değerlendirilebilir.

Tablo 5: İçsel Doyum Alt Boyutu Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

Madde	N	\bar{X}	ss
1.Sürekli bir şeylerle meşgul olabilme imkânı	323	3.59	.97
2.Tek başına çalışma imkânı	323	3.33	1.11
3.Zaman zaman farklı şeyler yapabilme imkânı	323	3.61	1.03
4.Toplumda bir yer edinme imkânı	323	3.55	1.07
7.Vicdanıma ters düşmeyen şeyleri yapabilme imkânı	323	3.64	1.13
8.Sürekli bir işe sahip olma imkânı	323	4.05	.91
9.Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânı	323	4.14	.83
10.Başkalarına ne yapacaklarını söyleme imkânı	323	3.50	.95
11.Yeteneklerimi kullanabilme imkânı	323	3.65	1.03
15.Kendi kararımı verme özgürlüğü	323	3.28	1.14
16. İş yaparken kendi yöntemlerimi deneme imkânı	323	3.48	1.06
20. İşimden elde ettiğim başarı duygusu	323	3.61	1.09

Tablo 5 incelendiğinde, okul yöneticilerinin içsel doyum alt boyutu içinde en yüksek aritmetik ortalamanın sırasıyla; “Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânı” ($\bar{X}= 4.14$), “Sürekli bir işe sahip olma imkânı” ($\bar{X}= 4.05$) ve “Yeteneklerimi kullanabilme imkânı” ($\bar{X}= 3.65$) ifadeleri olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin içsel doyum alt boyutu içinde en düşük aritmetik ortalamanın sırasıyla; “Kendi kararımı verme özgürlüğü” ($\bar{X}= 3.28$), “Tek başına çalışma imkânı” ($\bar{X}= 3.33$) ve “İş yaparken kendi yöntemlerimi deneme imkânı” ($\bar{X}= 3.48$) ifadeleri olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin; hem kendileri, hem okul çalışanları hem de öğrencileri için daha faydalı işler yapabilme, topluma katkı sağlama, işi sahiplenme ve başarılı çalışmalar yapabilme imkânı sağlama açısından yaptıkları işten içsel doyum sağladıkları söylenebilir. Okul yöneticileri, özgürce karar verebilme, kendi yöntemlerini deneme gibi konularda yeterince bağımsız olmadıkları, bu nedenle de işlerinden sağladıkları içten doyumun kısmen düştüğü konusundaki görüşleri dikkate değer bir bulgu olarak değerlendirilebilir.

Tablo 6: Dışsal Doyum Alt Boyutu Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistik Değerler

Madde	N	\bar{X}	ss
5.Yöneticimin elemanlarına karşı davranış tarzı	32	.58	1.13
6.Yöneticimin karar verme konusundaki yeterliliği	323	.44	1.20
12.Firma politikasını uygulama imkânı	323	.20	1.00
13.Aldığım ücret	323	.99	1.08
14.Bu işte ilerleme imkânım	323	.84	1.20
17.Çalışma koşulları	323	.26	1.08
18.Çalışma arkadaşlarımla birbiriyle anlaşması	323	3.57	1.00
19.Yaptığım iyi bir iş karşılığında aldığım övgü	323	.20	1.15

Tablo 6'ya göre dışsal doyum boyutunda en yüksek aritmetik ortalamanın sırasıyla; “Yöneticimin elemanlarına karşı davranış tarzı” ($\bar{X}= 3.58$), “Çalışma arkadaşlarımla birbiriyle anlaşması” ($\bar{X}= 3.57$) ve “Yöneticimin karar verme konusundaki yeterliliği” ($\bar{X}= 3.44$) ifadeleri olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin dışsal doyum alt boyutu içinde en düşük aritmetik ortalamanın sırasıyla; “Bu işte ilerleme imkânım” ($\bar{X}= 2.84$), “Aldığım ücret” ($\bar{X}= 2.99$) ve “Yaptığım iyi bir iş karşılığında aldığım övgü” ($\bar{X}= 3.20$) ifadeleri görülmektedir. Okul yöneticilerinin kendi başlarına karar verme yetkilerinin olması onları çalışma ortamında daha rahat çalışabilir hale getirmektedir. Daha rahat çalışabilen yöneticiler de ulaşmak istedikleri hedeflere daha kolay ulaşabilirler. Bu durumda onların içsel doyumunun artmasına ortam sağlamaktadır. Yöneticilerin aldıkları ücretin istenilen düzeyde olmaması ve yaptıkları işler karşılığında bekledikleri övgüleri almamaları onların dışsal doyum düzeylerini olumsuz etkilediği söylenebilir. Dışsal iş doyumunu memnundur düzeyinde olan yöneticilerin düşünce tarzlarında değişiklik yapmak için onları hizmet içi eğitimlere yönlendirmek gerekir.

Bulgular bölümünün bu aşamasında katılımcıların demografik özelliklerine göre “İş Doyum Ölçeği” toplam ve alt boyutları puan ortalamaları arasındaki farklılıkları belirlemek üzere gerçekleştirilen hipotez testleri sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 7: Değişim Eğilimleri Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Puanlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

Ölçek	N	\bar{X}	ss
Değişimde Girişimcilik	428	3.92	.68
Değişimin Yararına İnan	428	4.05	.72
Değişime Direnç	428	3.97	.49
Statükoyu Koruma	428	4.18	.84
Toplam	428	4.03	.54

Değişim Eğilimleri Ölçeği, 5'li likert tipi değerlendirmeye sahip 41 maddeden oluşmuştur. Ölçekten alınabilecek toplam maksimum puan 205, minimum puan ise 41'dir. Fakat yapılan bu çalışmada toplam ve alt boyutların ham puanlarının aritmetik ortalaması değil, bütün maddelerin toplamlarının madde sayısına bölünmesi ile elde edilen puan ortalamaları esas alınmıştır. Yapılan bu çalışmada yöneticilerin değişim eğilimleri ölçeği toplam puan ortalaması $\bar{X}= 4.04$ olarak bulunmuştur. Elde edilen bu sonuç ölçeğin değerlendirme sistemine göre katılıyorum ($\bar{X}=3.43- \bar{X}=4.21$) sınırları içinde yer almıştır. Araştırmaya katılan yöneticilerin toplam değişme eğilim düzeyleri ortalamanın üstündedir. Ölçeğin dört alt boyutu bulunmaktadır. Bunlardan değişimde girişimcilik ve değişimin yararına inanma alt boyutları maddeleri pozitif itemler iken, değişime direnç ve statükoyu koruma alt boyutları negatif ifadeli maddelerdir. Bu nedenle araştırma kapsamında bu son iki alt boyut maddeleri ters çevrilerek puanlanmıştır.

Okul yöneticilerinin değişim eğilimleri, boyut ortalamaları açısından sırasıyla; statükoyu koruma ($\bar{X}=4.19$), değişimin yararına inanma ($\bar{X}=4.06$), değişime direnç ($\bar{X}=3.98$) ve değişimde girişimcilik ($\bar{X}=3.93$) şeklinde gerçekleşmiştir. Bu alt boyutlar ölçeğin değerlendirme sistemine göre (3.43-4.21) aralığında “katılıyorum”a karşılık gelmiştir.

Tablo 8: Değişimde Girişimcilik Alt Boyutu Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistik Değerler

Madde	N	ss
17.Bir değişim sürecinde ilk adımı ben atarım.	23	1.0
19.Bir değişim sürecinde öğretmenlerime başarılı olacakları konusunda güvence veririm.	23	.81
20.Okulda bir uygulama olduğunda öncülük ederim.	23	.83
21.Bir değişim olduğunda benden ne beklendiğini bilirim.	23	.80
23.Okuldaki değişimde ortaya çıkabilecek belirsizliklerle baş edebilirim.	23	.86
26.Okulumdaki değişimlerde öğretmenlerime rehber olurum.	23	.87
27.Okulumdaki öğretmenlerime değişimlerde geleceğin resmini ben çizerim.	23	1.01
28.Değişimde belirsizlikle baş etme benim en önemli özelliğimdir.	23	.97
31.Okuldaki değişim sürecinde öğretmenlerimin duygularını anlayabilirim.	23	.87
32.Değişimin sancılarının neler olacağını önceden tahmin ederim.	23	.86
33.Bir değişim sürecinde duygularımı olumlu olarak yönlendiririm.	23	.82
35.Bir değişim olduğunda sorunları öğretmenlerle çözerim.	23	.91
37.Bir değişim olduğunda içim kıpır kıpırdır, yerimde duramam.	23	1.09
40.Okulumda değişime öncülük edecek öğretmenlerimi güdülerim	23	.83

Tablo 8'e göre okul yöneticilerinin değişimde girişimcilik boyutunda madde bazında en yüksek aritmetik ortalamanın sırasıyla; "Okulumda değişime öncülük edecek öğretmenlerimi güdülerim" ($\bar{x}= 4.21$), "Okulda bir uygulama olduğunda öncülük ederim" ($\bar{x}= 4.14$) ve "Bir değişim olduğunda benden ne beklendiğini bilirim" ($\bar{x}= 4.13$) ifadelerinde gerçekleştiği görülmektedir. Madde bazında en düşük aritmetik ortalamanın ise sırasıyla; "Okulumdaki öğretmenlerime değişimlerde geleceğin resmini ben çizerim" ($\bar{x}= 3.54$), "Bir değişim olduğunda içim kıpır kıpırdır, yerimde duramam" ($\bar{x}= 3.66$) ve "Değişimde belirsizlikle baş etme benim en önemli özelliğimdir" ($\bar{x}= 3.70$) ifadeleri olduğu görülmektedir.

Tablo 9: Değişimin Yararına İnanma Alt Boyutu Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistik Değerler

Madde	N	\bar{X}	ss
1.Değişimler okulda daha verimli olmama yardımcı olur.	23	3.92	.97
2.Okulunda böylesi değişimlerin olmasını, dört gözle beklerim.	23	3.89	.98
4.Değişimler, okuluma fayda sağlar.	23	4.15	.84
5.Değişimler, okulumdaki hoşnut olunmayan durumları gidermemde yardımcı olur.	23	3.94	.90
7.Okulda çalışanların çoğu değişimlerden yarar elde edecektir.	23	3.75	.97
8.Değişimlerin gerçekleşmesi için mümkün olan her şeyi yaparım.	23	4.00	.91
9.Bu tür değişimleri, okulum için öneririm.	23	4.1	.84
10.Değişimleri desteklemek için elimden ne gelirse yaparım.	23	4.16	.84
11.Böylesi değişimler üzerine düşünmek bana haz verir.	23	4.11	.88
13.Değişimleri desteklerim.	23	4.21	.83
14.Değişimlerden faydalanırım.	23	4.25	.77
16.Bu tür değişimler beni harekete geçirir.	23	4.25	.77

Tablo 9'a göre okul yöneticilerinin değişimin yararına inanma boyutunda madde bazında en yüksek aritmetik ortalamanın sırasıyla; "Değişimlerden faydalanırım" ($\bar{X}= 4.25$), "Bu tür değişimler beni harekete geçirir" ($\bar{X}= 4.25$) ve "Değişimleri desteklerim" ($\bar{X}=4.21$) ifadelerinde gerçekleştiği görülmektedir. Madde bazında en düşük aritmetik ortalamanın ise sırasıyla; "Okulda çalışanların çoğu değişimlerden yarar elde edecektir" ($\bar{X}= 3.75$), "Okulunda böylesi değişimlerin olmasını, dört gözle beklerim" ($\bar{X}= 3.89$) ve "Değişimler okulda daha verimli olmama yardımcı olur" ($\bar{X}= 3.92$) ifadeleri olduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlar; değişim eğilimleri ölçeği içinde yer alan değişimin yararına inanma yönelik eğilimin ortalamasının oldukça üstünde bir düzeyde gerçekleştiğini göstermektedir. Bu durum yöneticilerin gerçekleşecek değişim hareketlerine karşı daha istekli davranacaklarının göstergesidir. "Okulda çalışanların çoğu değişimlerden yarar elde edecektir" ifadesinin en düşük aritmetik ortalamaya sahip madde olduğu dikkate alınacak olunursa, değişimin aslında çok boyutlu olmayacağı sadece okuldaki belirli çalışanlara yararı olacağı anlayışının hâkim olduğu sonucuna ulaşılabilir.

Tablo 10: Değişime Direnç Alt Boyutu Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistik Değerler

Madde	N	\bar{X}	ss
18.Okuldaki öğretmenler benim her şeyden şikâyet eden bir yapımın olduğunu bilirler.	23	.47	91
22.Düzgün işleyen bir okulda bir değişikliğe ihtiyaç yoktur.	23	.91	1.12
24.Okuldaki değişimler beni çok heyecanlandırmaz.	23	.17	1.04
25.Bu sistemde hiçbir şeyin değişeceğine inanmam.	23	.80	1.18
29.Her şeyden şikâyet eden bir yapım var.	23	.50	.83
30.Okulumdaki öğretmenler benim problem yaratan biri olduğumu bilirler.	23	.67	.78
34.Bir değişim olacağı zaman çok gerilirim.	23	.78	1.09
36. Bir değişim olduğunda öğretmenler benim gazabıma uğramamak için benden uzak dururlar.	23	.56	78
38.Okuldaki öğretmenler bir değişimi engellemek isterlerse onları desteklerim.	23	.17	1.12
39.Değişimin sancılıyla baş etmek beni yorar.	23	.75	1.18
41.Okulumda değişime ihtiyaç olduğunu düşünmüyorum.	23	.07	1.19

Tablo 10'a göre okul yöneticilerinin değişime direnç boyutunda madde bazında en yüksek aritmetik ortalamanın sırasıyla; "Okulumdaki öğretmenler benim problem yaratan biri olduğumu bilirler" ($\bar{X}= 4.67$), "Bir değişim olduğunda öğretmenler benim gazabıma uğramamak için benden uzak dururlar" ($\bar{X}= 4.56$) ve "Her şeyden şikâyet eden bir yapım var" ($\bar{X}= 4.50$) ifadelerinde gerçekleştiği görülmektedir. Madde bazında en düşük aritmetik ortalamanın ise sırasıyla; "Değişimin sancılıyla baş etmek beni yorar" ($\bar{X}= 3.75$), "Bir değişim olacağı zaman çok gerilirim" ($\bar{X}= 3.78$) ve "Bu sistemde hiçbir şeyin değişeceğine inanmam" ($\bar{X}= 3.80$) ifadeleri olduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlar; değişim eğilimleri ölçeği içinde yer alan değişime direnç boyutunun ortalamasının oldukça üstünde düzeyde gerçekleştiğini göstermektedir. Okul yöneticileri değişime karşı gösterilecek direnç karşı daha da donanımlı hale gelmelidirler. "Okulumdaki öğretmenler benim problem yaratan biri olduğumu bilirler" ifadesi ters maddedir. Buradan hareketle öğretmenler, yöneticileri problem yaratan değil aksine uyumlu biri olarak değerlendirdikleri söylenebilir. "Değişimin sancılıyla baş etmek beni yorar" ifadesi de ters bir maddedir. Bu sonuçtan hareketle okul yöneticileri değişim hareketleri sırasında meydana gelebilecek olumsuzluklarla mücadele edebileceklerdir. Bu mücadelede onların yorulmasına neden olabilecek bir hareket olmayacaktır.

Tablo 11: Okul Yöneticilerinin İş Doyum Düzeyleri İle Değişim Eğilimleri Arasındaki İlişkiye İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları (N=321)

Değişim Eğilimleri Ölçeği Alt Boyutları	İş Doyum Ölçeği		Toplam Doyum
	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	
Değişimde Girişimcilik	.420(***)	.338(***)	.407(***)
Değişime Direnç	.294(***)	.302(***)	.314(***)
Değişimin Yararına İnanma	.417(***)	.409(***)	.437(***)
Statükoyu Koruma	.221(***)	.220(***)	.233(***)
Toplam	.425(***)	.399(***)	.438(***)

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

“ İş Doyumu Ölçeği” içsel doyum alt boyutu ile “Değişim Eğilimleri Ölçeği” toplam puanları arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan .001 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r= .425$). Yöneticilerin içsel doyumları arttıkça, değişim eğilimleri de yükselmektedir. Aynı durum değişimde girişimcilik ($r= .420$), değişime direnç ($r= .294$), değişimin yararına inanma ($r= .417$) ve statükoyu koruma ($r= .221$) alt boyutları içinde geçerli olmuştur ($p<.001$). İçsel doyum boyutu ile değişimde girişimcilik, değişimin yararına inanma ve toplam değişim eğilimleri ölçeğiyle pozitif yönde orta düzeyde, değişime direnç ve statükoyu koruma alt boyutlarıyla pozitif yönde düşük düzeyde ilişki bulunmuştur. Buna göre yöneticilerin içsel doyumları arttıkça, özellikle değişimde girişimcilik ve değişimin yararına inanma eğilimleri de artmaktadır.

Dışsal doyum alt boyutu ile “Değişim Eğilimleri Ölçeği” toplam puanları arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan, anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r= .399$). Dışsal doyum, boyut bazında değişimde girişimcilik ($r= .407$) ve değişimin yararına inanma ($r= .409$) ile orta düzeyde, değişime direnç ($r= .314$) ve statükoyu koruma ($r= .233$) ile pozitif yönde düşük düzeyde ilişkili bulunmuştur ($p<.001$). Buna göre yöneticilerin dışsal doyumları arttıkça, özellikle değişimde girişimcilik ve değişimin yararına inanma eğilimleri de artmaktadır.

Okul yöneticilerinin iş doyum puanları ile değişim eğilimleri toplam puanları arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan. 001 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r= .438$). Buna göre okul yöneticilerinin iş doyumları arttıkça, değişim eğilimleri de artmaktadır.

4.5 Basit ve Çoklu Regresyon Analizi Sonuçlarına İlişkin Bulgular

Okul yöneticilerinin iş doyum düzeylerinin değişim eğilimleri üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla basit ve çoklu regresyon analizi yapılarak sonuçlar incelenmiştir. Okul yöneticilerinin iş doyum düzeylerinin değişim eğilimlerini yordamasına ilişkin regresyon analizi bulguları tablolaştırılarak aşağıda verilmiştir.

Tartışma, Sonuç Ve Öneriler

Sonuç

Bu araştırmanın sürekli bağımsız değişkeni okul yöneticilerinin iş doyum düzeyleridir. İş doyum ölçeği toplam ve alt boyutları içinde birinci sırayı içsel doyum, ikinci sırayı ise dışsal doyum alt boyutu almıştır. İçsel doyum alt ölçeğinin yüksek ve düşük puan alan maddeler dışında kalan maddeleri dikkate alındığında ölçek madde puanları 4,14 ve 3,28 arası dağılım göstermesinden dolayı “memnunum” ve “orta düzeyde memnunum” aralığında gerçekleşmiştir. İçsel doyum alt boyutundan elde edilen yüksek puan, yöneticilerin kendilerini içsel olarak motive ettiklerini açıklamaktadır.

Araştırmada cinsiyet, medeni durum ve mesleki kıdem açısından okul yöneticilerinin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Mesleki kıdem değişkeninin içsel doyum alt boyutunda ise 21 yıl ve üstü yöneticilerin içsel doyum özelliğinin 16-20 yıl olanlardan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Yine araştırma sonucunda ortaya çıkan 21 yıl ve üstü yöneticilerin içsel doyum düzeyinin hizmet süresi daha az olan yöneticilere göre daha yüksek çıkması sonucu da literatürde yer alan bazı çalışmalarla benzerlik göstermiştir. Sevimli (2005), Delice (2015), Gündüz (2008), Sat (2011) ve Filiz (2014) yapılan araştırmalarda da aynı sonuca varılmıştır. Söz konusu araştırmalarda çalışma süresi arttıkça iş doyumunun da arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Görev süresi arttıkça iş doyumunun artması işe beklentilerin daha gerçekçi hale gelmesiyle açıklanabilir. Görev süresi nispeten az olanların özellikle de göreve yeni başlayan işten beklentilerinin daha fazla ve daha ütöpik olması ve karşılaşılan gerçekler bu grubun iş doyumunun daha düşük olmasına neden olmaktadır. Görev değişkenine göre, “İş Doyum Ölçeği” içsel doyum alt boyut toplamalarında ortalamalar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmiştir. Müdürlerin içsel doyumları, müdür yardımcılarınınkinden anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur. Demirtaş ve Alanoğlu (2015) çalışmasında mesleki statünün eğitim kurumlarında iş doyumunu etkileyen önemli bir faktör olduğu sonucuna ulaşmıştır. Mesleki statü arttıkça

özellikle bireylerin kendilerini karar verme süreçlerinde daha özgür hissetmeleri onların da iş doyumlarını arttırdığı söylenebilir.

Bu araştırmanın sürekli bağımlı değişkeni eğitim yöneticilerinin değişim eğilimleridir. Bu değişkeni ölçmek amacıyla “Değişim Eğilimleri Ölçeği” kullanılmıştır. Alt boyutlar içinde en yüksek ortalama statükoyu koruma alt boyutundan alınmıştır. Bunu değişimin yararına inanma ikinci, değişime direnç üçüncü sırada izlemiştir. Bu alt boyutlar ölçeğin değerlendirme sistemine göre (3.43-4.21) aralığında katılıyorum karşılık gelmiştir. Son sırada ise değişimde girişimcilik boyutu yer almıştır ve değerlendirme sisteminde katılıyorum karşılık gelmiştir.

Cinsiyet değişkenine göre, değişim eğilimleri ölçeği toplam ve alt boyut toplamaları içinde sadece değişimde girişimcilik alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmiştir. Erkek yöneticilerin değişimde girişimciliğe yönelik olarak algıladığı değişim eğilimi özelliği, kadın yöneticilerden anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur. Medeni durum değişkenine göre, değişim yönelimleri ölçeği toplam ve alt boyut toplamalarının hiç birinde ortalamalar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir. Çalışmanın değişim eğilimleri boyutu cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde erkek yöneticilerin değişim eğilimlerinin kadın yöneticilere göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Canlı, Demirtaş ve Özer (2015) çalışmalarında erkek yöneticilerin değişimde girişimcilik boyutunda kadın yöneticilere göre daha fazla girişimci olduklarını belirlemişlerdir. Bu durum okullardaki değişim süreçlerinde erkek yöneticilerin daha fazla sorumluluk alabildiklerini göstermektedir. Bakır ve diğerleri (2017) tarafından yapılan çalışmada da kadın yöneticiler açısından değişim süreçlerinin çok yoğun ve yorucu olarak algılanması onların değişim eğilimlerini olumsuz etkilemektedir.

Branş değişkenine göre, değişim eğilimleri ölçeği toplam ve alt boyut toplam puan ortalamaları için yapılan ilişkisiz grup t testinde sadece değişimde girişimcilik ve genel toplamda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar meydana gelmiştir. Bunların dışındaki alt boyutlarda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir. Müdürlerin algıladığı değişimde girişimcilik ve toplam değişim eğilimleri, müdür yardımcılarında daha yüksek düzeydedir. Statükoyu koruma alt boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir. Sınıf öğretmenliği mezunu olan yöneticilerin algıladığı değişimin yararına inanma, değişime direnç, değişimin yararına inanma alt boyutları ve toplam değişim eğilimleri, branş öğretmenliği mezunu olan yöneticilerden daha yüksek düzeyde bulunmuştur.

Karataş ve diğerleri (2015) tarafından yapılan çalışmada da sınıf öğretmenliği mezunu yöneticilerinin branş öğretmenliği mezunlarına göre eğitimde değişim süreçlerinde daha aktif rol oynadıkları sonucuna varılmıştır. Ancak Demirtaş ve Alanoğlu (2015) çalışmasında branş öğretmenliği mezunlarının özellikle eğitimsel konularda sınıf öğretmenliği mezunlarına göre değişim eğilimlerinin daha yüksek olduğu sonucuna varmışlardır.

Aylık ücret değişkenine göre de çalışmanın ortaya koyduğu sonuç alandaki yine bazı çalışmalarla benzerlik göstermiştir. Çalışmada yüksek ücretin iş doyum düzeylerini arttırdığı sonucuna varılmıştır. Bilgiç (1998), çalışmasında yüksek maaşın iş doyumunu arttırdığını belirtmiştir. Yıldırım ve Demirel de (2015) çalışmalarında yöneticilerin ücret tatmininin hem iş doyumunu hem de yaşam doyumunu olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Ayrıca ücret değişkeni okul yöneticilerinin değişim eğilimlerini de etkilemektedir. Ücret doyumunu yöneticilerin hem iş doyumunu hem de yaşam doyumunu arttırmaktadır.

Görev değişkenine göre ise müdürlerin algıladığı değişim eğilimleri düzeyi müdür yardımcılara göre anlamlı düzeyde yüksek olarak çıkmıştır. Koçak ve Eves (2010) çalışmalarında müdürlerin, müdür yardımcılara göre daha fazla çevresel destek görmeleri onları değişim süreçlerinde daha cesur hareket etmeye yönlendirmektedir sonucuna varılmıştır. Bu sonuçta çalışma sonucuyla benzerlik göstermektedir.

Öneriler

21 yıl ve üstü yöneticilerin diğer yöneticilere oranla içsel doyumlarının yüksek olduğu görülmüştür. Kıdemi daha düşük olan yöneticilerin iş doyumlarını artırmak için öncelikle meslekte var olan problemlerinin Milli Eğitim Bakanlığı tarafından çözülmesi gerekmektedir. Bu problemlerin çözümü onların gelecek kaygısını azaltacağından iş doyum düzeylerini de artacaktır.

Müdürlerin iş doyum düzeylerinin müdür yardımcılara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Müdür yardımcılarının iş yüklerinin azaltılması ve yetki paylaşımına gidilerek görevlerinin okul içinde dengeli bir şekilde yapılması sağlanmalıdır.

“Lisansüstü mezunu yöneticilerin değişim eğilimleri lisans mezunu yöneticilerden daha yüksektir” sonucu dikkate alınırsa lisans mezunu yöneticilerin hem kavramsal yeterlikleri arttırmak hem de bakış açılarını genişletmek için onların da lisansüstü eğitim yapmaya teşvik edilmesi gerekmektedir.

Kaynakça

Akpınar, B. ve Aydın, K.(2007). Eğitimde değişim ve öğretmenlerin değişim algıları. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 144 (32), 71-80.

Akpınar, T. A. ve Taş, Y. (2011). Acil servis çalışanlarının tükenmişlik ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma, *Türkiye Acil Tıp Dergisi*, 11(4), 161-165.

Altun, S. A. ve Büyüköztürk, Ş. (2011). *Değişim eğilimleri ölçeğinin geliştirilmesi*. Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi, 1(11), 73-90.

Aydın, A., Sarier, Y. ve Uysal, Ş. (2013). Okul müdürlerinin liderlik stillerinin, öğretmenlerin örgütsel bağlılığına ve iş doyumuna etkisi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 13(2), 795-811.

Bakır, A. A., Uğurlu, T.C., Köybaşı F. ve Özyazıcı K. (2017). Kadın okul yöneticileri üzerine nitel bir araştırma, *Current Research Education*, 3(1), 1-14.

Balay, R. (2004). Küreselleşme, bilgi toplumu ve eğitim, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37(2), 61-82.

Beycioğlu, K. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmenlerin sergiledikleri liderlik rollerine ilişkin bir değerlendirme (Hatay ili örneği)*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Beycioğlu, K. ve Aslan, M. (2010). Okul gelişiminde temel dinamik olarak değişim ve yenileşme: Okul yöneticileri ve öğretmenlerin rolleri, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(1), 153-173.

incelenmesi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32, 32-41.

Bilgiç, R. (1998). The relationship between job satisfaction and personel characteristics of Turkish workers, *The Journal of Pyschology*, 132(5), 549-557.

Bozkurt, İ. ve Bozkurt Ö. (2008). İş tatminin etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 1-18.

Büyüköztürk, Ş. (2014). *Deneyisel desenler: öntest-sontest, kontrol grubu, desen ve veri analizi*. Ankara: Pegem A.

Canlı, S., Demirtaş, H. ve Özer, N. (2015). Okul yöneticilerinin değişime yönelik eğilimleri, *İlköğretim Online*, 14(2), 634-646.

Çam, O., Akgün, E., Gümüş, B.A., Bilge, A. ve Keskin Ü.G. (2005). Bir ruh sağlığı ve hastalıkları hastanesinde çalışan hekim ve hemşirelerin klinik ortamlarını değerlendirmeleri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 6, 213-220.

Çelik, O. T. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişki*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Çelikten, M. (2001). Okul müdürlerinin değişim yönetimi becerileri, *Eğitim ve Bilim*, 26(119), 14-19.

Delice, M. (2015). İş doyumunu etkileyen faktörlerin hiyerarşik regresyon yöntemiyle ve nitel olarak incelenmesi, *Türk İdare Dergisi*, 479, 59-90.

Demirtaş, Z. ve Alanoglu, M. (2015). Öğretmenlerin karara katılımı ve iş doyumları arasındaki ilişki, *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(2), 83-100.

Ertürk, E. ve Keçecioğlu, T. (2012). Çalışanların iş doyumları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler: Öğretmenler üzerine örnek bir uygulama, *Ege Akademik Bakış*, 12(1), 39-52.

Filiz, Z. (2014). Öğretmenlerin iş doyumları ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(23), 157-171.

Gündüz, H. (2008). *İlköğretim okullarındaki örgütsel iklim ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişki: Gaziantep ili örneği*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri*, Ankara, Nobel Yayınları.

Karataş, S., Gök, R. ve Özçetin, S.(2015). Okul yöneticilerinin yenilik yönetimi yeterliklerine ilişkin öğretmen algıları, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 167-185.

Keskin, H. (2005). Güçlendirmeyle iş tatmini, iş stresi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler: Bir alan çalışması. *Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü E.Bülteni*, 10, 54-56.

Kılıç, S. Ö. (2011). *İlköğretim okullarında görev yapan okul müdürü ve öğretmenlerin iş doyumu: Tokat ili örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Koçak, R. ve Eves, S. (2010). Okul yöneticilerinin iş doyumu ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(1), 193-212.

Özsoy, E., Uslu, O., Karakiraz, A. ve Aras, M. (2014). İş tatmininin ölçümünde ölçek kullanımı: Lisansüstü tezleri üzerinden bir inceleme, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 232-250.

Sağlam, U. (2017). *Çalışanların kişilik özelliklerinin iş tatmini ve örgütsel değişime olan etkileri: Bir alan araştırması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

Sat, S. (2011). *Örgütsel ve bireysel özellikler açısından iş doyumu ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişki: Alanya'da banka çalışanları üzerine bir inceleme*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Sevimli, F. ve İşcan, F. Ö. (2005). Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumu, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 5 (1), 55-64.

Şen, S. (2019). SPSS ile meta analiz nasıl yapılır? *Harran Education Journal*, 4(1), 21-49.

Taş, A., & Önder, E. (2010). Yöneticilerin liderlik davranışlarının personel iş doyumuna etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(32), 17-30.

Türk Dil Kurumu (2005), *Türkçe Sözlük*, Türk Dil Kurumu Yayınları, Ankara.

Uysal, Ş. A., Keklik, B., Erdem, R., & Çelik, R. (2012). Hastane yöneticilerinin liderlik özellikleri ile çalışanların iş üretkenlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 15(1), 25-57.

Ünler, E., Kılıç, B. ve Çıray, C. J. (2014). İletişim ikliminin, iş doyumu ve işden ayrılma niyeti ilişkisine etkisi, *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 11(41), 237-250.

Yeniçeri

, Ö. (Ed.). (2006). Değişim sürecinde insan kaynakları yönetimi ve insan kaynakları yöneticilerinin yeni rolle yönetimde yeni yaklaşımlar. İstanbul: Kültür Sanat Yayıncılık.

Yıldırım, A. ve Demirel, T. E. (2015). Ücret tatmininin yaşam tatminini belirleyici etkisi var mı? Elazığ banka çalışanları örneği, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(2), 133-154.

Yıldırım, F. (2007). İş doyumunu ile örgütsel adalet ilişkisi, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 62 (1), 253-278.

Yılmaz, A. ve Ceylan, B.Ç. (2011). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17 (2), 277-394.