



JOURNAL of SOCIAL and HUMANITIES SCIENCES RESEARCH (JSHSR)

Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi

Received/Makale Geliş 25.01.2021
Published /Yayınlanma 29.03.2022
Article Type/Makale Türü Research Article

Citation/Alıntı: Günaydın, F. (2022). İlköğretim okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları ve öğretmenlerin iş doyum algıları. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 9(81), 456-466.
<http://dx.doi.org/10.26450/jshsr.2991>

Fatma GÜNAYDIN
<https://orcid.org/0000-0001-9353-4826>
Milli Eğitim Bakanlığı, Zonguldak / TÜRKİYE

İLKÖĞRETİM OKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖĞRETİMSSEL LİDERLİK DAVRANIŞLARI VE ÖĞRETMENLERİN İŞ DOYUMU ALGILARI EDUCATIONAL LEADERSHIP BEHAVIORS OF PRIMARY SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHERS' PERCEPTIONS OF JOB SATISFACTION

Issue/Sayı: 81

Volume/Cilt: 9

jshsr.org

ISSN: 2459-1149

ÖZET

Günümüzde ilerleyen ekonomik, bilimsel, teknolojik gelişmeler eğitimi de okulları da etkilemektedir. Bu hızlı değişimler sonucu okullarda rekabet gücü ilerlemiş öğretimsel liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Öğretimsel liderlerden; iş görenlerin örgütün amaçlarına ulaşmasına katkı sağlamaya çalışırken, iş görenlerin gereksinimlerini de karşılayabildiği bir ortam yaratması beklenilmektedir. Bu bağlamda öğretimsel liderlerin okuldaki işlerin etkililiğini artırarak hem ekonomik hem de psikolojik yarar sağlamaya çalışarak örgütsel davranışı yönetmesi düşünülmektedir. Bu nedenle öğretmen görüşlerine göre, ilköğretim okul yöneticilerinin sergiledikleri öğretimsel liderlik davranışları ve öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin algılarını incelemek bu çalışmanın amacını belirtmektedir.

Zonguldak ili Merkez ilçesinde 2020-2021 Eğitim-Öğretim yılında görev yapan okul öncesi, ilkököl ve ortaokul öğretmenleri bu çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Zonguldak ili Merkez ilçesinde bulunan okulöncesi, ilkököl ve ortaokullarda çalışan, tesadüfi olarak belirlenen 98 öğretmene okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarını hangi düzeyde sergiledikleri sorulmuş ve bu davranışların öğretmenlerin iş doyum düzeyleri üzerindeki etkisine bakılmıştır. Betimsel tarama modelinde yapılan çalışmada verilerin toplanması için Öğretimsel Liderlik ve İş Doyumu Ölçekleri kullanılmıştır. Çalışmada verilerin araştırma sorularına göre analiz edilebilmesi için frekans tablosu, genel ortalamalar, t-testi, tek yönlü varyans analizleri kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda erkek katılımcılar ile kadın katılımcıların algılarına göre, okul müdürleri öğretimsel liderlik davranışlarını sıklıkla yerine getirmektedir. İlköğretim okul yöneticileri en fazla öğrenmeyi teşvik etme davranışını yerine getirirken; en az öğretimi denetleme ve değerlendirme davranışını sıklıkla sergiledikleri görülmüştür. Araştırmanın bulgularına göre öğretimsel lider davranışlarının eğitim ve öğretime geniş düzeyde etki ettiği görülmekte ve öğretmenler işlerinden "memnunum" şeklinde doyum elde etmektedir. Erkek ve kadın katılımcı öğretmen algılarına göre, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarında anlamlı bir farklılık görülmezken, iş doyumunda anlamlı bir farklılık görülmüştür. Erkek öğretmenler kadın öğretmenlerden daha yüksek iş doyumunu elde etmektedirler. Bunun yanında araştırma da öğretmenlerin mesleki kıdemine göre ilköğretim okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarında ve öğretmenlerin algıladıkları iş doyum düzeylerinin de anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Öte yandan araştırma da öğretmenlerin mesleki kıdeme göre içsel doyum boyutlarında anlamlı farklılıklar görülürken, dışsal doyum boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Buna göre öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin içsel ve dışsal iş doyumlarını farklılaştıran bir etmen olduğu söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Okul Yöneticileri, Öğretimsel Liderlik Davranışları, Öğretmenlerin iş doyum.

ABSTRACT

Nowadays, progressive economic, scientific, and technological developments affect both education and schools. As a result of these rapid changes, there is a need for instructional leaders with advanced competitiveness in schools. From instructional leaders; While trying to contribute to the achievement of the goals of the organization, it is expected to create an environment where the needs of the employees can also be met. In this context, it is thought that instructional leaders should manage organizational behavior by increasing the effectiveness of their work at school and by trying to provide both economic and psychological benefits. For this reason, the purpose of this study is to examine the instructional leadership behaviors of primary school administrators and teachers' perceptions of job satisfaction, according to the opinions of teachers.

Pre-school, primary and secondary school teachers working in the central district of Zonguldak province in the 2020-2021 academic year constitute the universe of this study. 98 randomly selected teachers working in pre-school, primary and secondary schools in the Merkez district of Zonguldak were asked at what level the school principals exhibited their instructional leadership behaviors, and the effect of these behaviors on teachers' job satisfaction levels was examined. Instructional Leadership and Job Satisfaction Scales were used to collect data in the descriptive survey model. In the study, frequency table, general averages, t-test, one-way analysis of variance were used to analyze the data according to the research questions.

As a result of the research, according to the perceptions of male and female participants, school principals frequently perform instructional leadership behaviors. While primary school administrators perform the behavior of promoting learning the most; it was observed that they exhibited the behavior of controlling and evaluating the teaching at least frequently. According to the findings of the study, it is seen that instructional leader behaviors have a wide impact on education and training, and teachers get satisfaction from their jobs as "I am satisfied". According to the perceptions of male and female participant teachers, while there was no significant difference in the instructional leadership behaviors of primary school administrators, a significant difference was observed in job satisfaction. Male teachers have higher job satisfaction than female teachers. In addition, in the research, it was seen that there was a significant difference in the instructional leadership behaviors of primary school administrators and the perceived job satisfaction levels of teachers according to the professional seniority of the teachers. On the other hand, while significant differences were observed in the dimensions of internal satisfaction of teachers according to professional seniority, no significant differences were found in dimensions of external satisfaction. Accordingly, it can be said that teachers' professional seniority is a factor that differentiates their internal and external job satisfaction.

Keywords: School Administrators, Instructional Leadership Behaviors, Teachers' job satisfaction.

1. GİRİŞ

Değişimin hızlı yaşandığı günümüzde, eğitim örgütlerini değişen ve gelişen koşullara göre yenileyebilecek olanlar ancak ve ancak lider özelliği taşıyan yöneticilerdir. Okul yöneticileri, mevcut kanun, yönetmelik ve tüzüklerle okulla ilgili kaynakların sağlanması ve örgütlenmesi ile uğraşırken, bir taraftan da yeniliklerin kurumla bütünleşmesini sağlamaktadır. Bu sebeple okul yöneticilerinden hem etkili bir yönetici hem de etkili bir öğretimsel lider olmaları beklenilmektedir. Öğretimsel liderlik öğretme, öğrenme süreçleri ile ilgilenmeyi gerektiren bir uzmanlık alanıdır. Okul yöneticisi kurumda istenilen başarıyı sağlamak için kendisinden yapması/ gerçekleştirilmesi beklenen öğretimsel liderlik davranışlarını sergilemesi gerekmektedir. Öğretimsel liderlik davranışlarıyla hedefleri gerçekleştirme, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve toplumun beklentilerini karşılayacak örgüt iklimi oluşturma, öğretmenlerle etkili iletişim kurma, personel etkinliklerine katılma ve bu etkinliklere destek verme, öğretmenleri ve öğrencileri sürece dahil etme, öğretmenlerin akademik başarılarını geliştirme, teknolojiye uygun öğretim materyalleri sağlama, vizyon ve misyon geliştirme, örgütsel amaçlarla özdeşleşme ve amaçlara ulaşma başarısını göstermesi gerekmektedir. Bu davranışların olduğu örgüt kültüründe öğretim lideri olan yöneticiler öğrenci başarısını sürekli izleyerek okul başarısına katkıda bulunabildikleri gibi öğretmenlerin iş doyumunu yükselterek de okul başarısına katkıda bulunabilirler. Çünkü bir okulda öğrenci başarısını etkileyen sebeplerden biri de öğretmen performansıdır. Öğretmenlerin iş doyumunun yüksek olması, öğretmenin performansının yüksek olmasına bağlıdır (Shead, 2010: 9). Ngotngamwong'a (2012) göre okul müdürünün öğretim liderliği davranışları öğretmen motivasyonu üzerinde olumlu güdüleme etkisine sahiptir, bu da öğrenci başarısını etkilemektedir.

Öğretimsel liderlik, eğitim liderlerinin okulu etkileyen iç ve dış paydaşları etkilemede kullandıkları davranışları ve gücü ifade ettiğini söylemek mümkündür. Öğretim liderlerinin paydaşları etkilemede kullandıkları en önemli davranışları ve gücü, örgün ve yaygın eğitim kurumlarının öğrenme ve öğretme süreçleri üzerinde konsantrasyonu geliştirmesidir. Buna göre öğretimsel liderin bu süreçleri yönetmesi beklenilmektedir (Gümüseli, 2001). Öğretimsel liderlik, öğretmenlerin öğretme iştahını, öğrencilerin de öğrenme açılığını yönetme yetkisine sahip yöneticilerin istenilen düzeyde sergiledikleri davranışlar olduğu söylenebilir.

Öğretimsel liderlik süreci birçok davranış boyutundan oluşmaktadır. Bu boyutlar öğretimsel liderlik sürecini değişik açılardan tanımlamaktadır. Hallinger tarafından öğretimsel liderlik davranış boyutları bir ölçek geliştirebilmek adına üç kavramsal boyut içerisinde özetlenmiştir. Öğretimsel liderlik davranışları Hallinger (1983) tarafından geliştirilmiştir. Türk Milli Eğitim Sistemine, Gümüseli tarafından intibak ettirilerek üç temel boyut ve 11 görevden oluşmaktadır (Gümüseli, 1996: 48).

I. Boyut: Okulun Misyonunu Tanımlama

1. Okulun amaçlarını geliştirme

2. Okulun amaçlarını açıklama

II. Boyut: Eğitim Programı ve Öğretimi Yönetme

1. Öğretimi denetleme ve değerlendirme
 2. Eğitim programını koordine etme
 3. Öğrenci başarısını izleme
- III. Boyut: Olumlu Öğrenme İklimi Geliştirme
1. Öğretim zamanını koruma
 2. Varlığını hissettirme
 3. Öğretmenleri çalışmaya özendirme
 4. Öğretmenlerin mesleki gelişimini sağlama
 5. Akademik standartlar geliştirme ve uygulama
 6. Öğrencileri öğrenmeye özendirme.

Şişman tarafından 1997 yılında yapılan araştırmada öğretimsel liderlik davranış boyutları beş kısımdan oluşmaktadır.

1. Okul amaçlarının belirlenmesi ve paylaşılması
2. Eğitim programı ve öğretim sürecinin yönetimi
3. Öğretim süreci ve öğrencilerin değerlendirilmesi
4. Öğretmenlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi
5. Düzenli öğrenme ve öğretme çevresi ve iklimi oluşturma şeklindedir.

İş doyumunu, genellikle işverenin iş ortamına dair deneyimlerinin iş gören üzerindeki etkisidir. Erdoğan'a (2008) göre iş doyumunu, işe ve iş ortamına karşı işverenlerce sergilenen tutumlardır. Stimson'a (1999) göre öğretimsel lider davranışlarının anlamlandırıldığı örgütlerde öğretmenler okul için önemli olduklarını hisseder, becerilerini geliştirir ve artırırlar, görevlerine daha fazla ilgi gösterir, işlerinde daha fazla sorumluluk kazanır, başka görevleri üstlenmeye hazır ve istekli olur, öğretmen ve öğrenciler birlik ve beraberlik duygusuyla çalışır, bu da başarıyı kaçınılmaz yapar (akt: Taş, 2000: 56,57). Okul yöneticisinin sahip olduğu öğretimsel liderlik davranışları ile öğretmenlerin yaptıkları işten haz almaları sonucu öğrencilerin akademik başarılarında da artış sağlanacağı düşünülmektedir. İşler hep takım ruhuyla yapıldığı için bu tarz etkili okullarda başarı ve iş doyumunun üst düzeyde olduğu söylenebilir (Sergiovanni, 1984). İş görenin iş doyumunun yüksek olması, olumlu tutumların iş hayatıyla birlikte tüm alana yayılmasını da sağlayacaktır. Kısacası, kişi işini severek yapıyorsa, iş ortamına karşı anlayışlı bir tasarrufa sahip olacaktır. Bireyin işine karşı geliştirdiği tavır olumlu anlam taşırsa, iş tatmini o ölçüde anlamlı ve olumlu farklılıklar gösterecektir. Bireyin işine ve birlikte çalıştığı arkadaşlarına ilişkin algıları, işine verdiği anlam, örgütün işleyiş şekli, örgütün çevredeki yeri, işten elde ettiği gelir ve insan ilişkileri çalışanların işine karşı tutumunun gelişmesinde esas etkenler olarak görülmektedir. Bu etmenlerin örgüt çalışanları üzerinde oluşturduğu olumlu ve olumsuz bakış açısı, çalışanların iş doyum düzeyini etkilemektedir (Yıldırım, 2001: 74). İnsanlar, günün büyük bir bölümünü "iş" yaparak geçirirler. Yapılan iş, bireyin beklediği düzeyde sonuçlandıysa birey bundan büyük bir doyum ve mutluluk elde eder. Sonuç, beklenen ve istenilen düzeyde değil ise burada iş doyumdan söz etmek mümkün değildir (Çetinkanat, 2000: 47). İş doyumunu sağlanmış kurum çalışanlarının kurdukları ilişkilerin daha samimi olacağı ve örgüt liderinin sergilediği öğretimsel liderlik davranışlarıyla daha yaratıcı ve üretken olacakları söylenebilir.

İş doyumunu bireysel, örgütsel, sosyal ve çevresel faktörlerden etkilenmektedir. Kişilik, deneyim, yaş, eğitim düzeyi ve cinsiyet unsurlarını bireysel faktörler; ücret, yükselme olanakları, işin niteliği, çalışma koşulları, çalışma grupları, yönetim ve denetim unsurlarını örgütsel faktörler; örgütün sahip olduğu dış çevreyi sosyal ve çevresel faktörler olarak sıralamak mümkündür Çevresel faktörler iş doyumunu artıracığı gibi tersi yönde de etkiler gösterebilir (Budak, 2006: 62). Bu durum çalışanlarda dış doyumun giderilmesinde stres duygusunun yaşanmasını da beraberinde getirebilmektedir.

Örgütlerde çalışanların, doyurmaya çalıştıkları temel gereksinimleri vardır. Öğretimsel lider; iş görenlerin örgütün amaçlarına ulaşmasına katkı sağlamaya çalışırken, iş görenlerin gereksinimlerini de karşılayabildiği bir ortam yaratmalıdır (Arslan, 2007). Buna göre okul lideri hem bireylerin gereksinimlerini doyurmaya odaklanmalı hem de iş doyumunu yükseltecek tedbirleri önceden

planlaması gerekmektedir. İş doyumunu, çalışan ihtiyaç ve beklentilerinin örgütçe karşılama düzeyine bağlı olarak değişkenlik göstereceğinden öğretimsel lider davranışlarının amaca uygun olarak sergilenmesi gerekmektedir. Çünkü öğretmenlerin iş doyumunu, iş yaşamında ve sonrasında oluşan memnuniyet durumuna göre farklılık gösterecektir. O halde öğretmenlerin iş doyumunu üzerinde öğretimsel lider davranışları, tamamlayıcı faktör etkisi yaratmaktadır. Bu nedenle öğretmen görüşlerine göre, ilköğretim okul yöneticilerinin sergiledikleri öğretimsel liderlik davranışları ve öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin algılarını incelemek bu çalışmanın amacını belirtmektedir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- ✓ Öğretmenlerin ilköğretim okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarına ilişkin algıları nasıldır?
- ✓ Öğretmenlerin öğretimsel liderlik algıları cinsiyet ve mesleki kıdem değişkenlerine göre bir farklılık göstermekte midir?
- ✓ Öğretmenlerin iş doyumuna ilişkin algıları nasıldır?
- ✓ Öğretmenlerin iş doyumunu algıları cinsiyet ve mesleki kıdem değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?

2. YÖNTEM

Bu bölümde çalışmanın araştırma yöntemi hakkında alt başlıklarla genel bir bilgi sunulmuştur. Bunlar; araştırmanın modeli, evreni ve örneklemini, veri toplama araçları ve verilerin analizidir.

2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma, nicel araştırma türlerinden ilişkisel tarama modeline dayanan betimsel bir çalışmadır. Tarama araştırmalarının gayesi var olan durumun resmini çekerek araştırma konusu ile ilgili betimleme yapabilmektir (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2014). Araştırmada ilköğretim okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları ve öğretmenlerin iş doyumunu algıları incelenmiştir.

2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemini

Çalışmanın evrenini 2020-2021 eğitim öğretim yılında Zonguldak ili merkez ilçesinde bulunan resmi ilköğretim okulunda çalışan okulöncesi, ilkököl ve ortaokul öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem ise Zonguldak ili merkez ilçesinde görev yapan ilköğretim okulu öğretmenleri arasından basit rastgele örneklem tekniği ile seçilen 98 öğretmen araştırmada örneklem olarak alınmıştır. Ancak, tamamı boş bırakılan ya da eksik doldurulan anketler değerlendirmeye alınmamıştır. Değerlendirmeye alınan anket sayısı 98'dir. Katılımcıların 25'i erkeklerden (%25,5), 73'ü ise kadınlardan (%74,5) oluşturmaktadır. Katılımcıların öğretmenlik yaptıkları süreler göre kıyaslama yapıldığında 5'i 1-5 yıl (%5,1), 14'ü 6-10 yıl (%14,3), 9'u 11-15 yıl (%9,2), 17'si 16-20 yıl (%17,3), 27'si 21-25 yıl (%27,6), 26'sı 26 ve üstü (%26,5) olarak görev yapmışlardır. Yaş dağılımına baktığımızda 12'si 20-30 yaş (%12,2), 11'i 31-35 yaş (%11,2), 13'ü 36-40 yaş (%13,3), 62'si 41 ve üstü (%63,3) olduğu görülmektedir. Okul kademesi olarak incelendiğinde ise 12'si okulöncesi (%12,2), 81'i ilkököl (%82,7), 5'i ortaokul (%5,1) olarak görev yapmaktadırlar.

2.3. Veri Toplama Araçları

Öğretim Liderlik Ölçeği (PIMRS): Hallinger ve Murphy (1986) tarafından geliştirilen ölçek, Bellibaş, Bulut, Hallinger ve Wang (2016) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 5'li Likert tipi (1: Hemen hemen hiç, 2: Nadiren, 3: Bazen, 4: Sıklıkla, 5: Hemen hemen her zaman) olup 44 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin geliştirilmesi aşamasında araştırmacı, faktör analizi sonucunda ölçeğin dokuz faktörlü olduğunu tespit etmiştir. Ölçeğin alt boyutları okul için hedefler koyma (1, 2, 3, 4 ve 5. maddelerden), okul hedeflerini paylaşma (6, 7, 8 ve 9. maddelerden), Öğretimi denetleme ve değerlendirme (10, 11, 12, 13 ve 14. maddelerden), öğrenci başarısını takip etme (15, 16, 17, 18 ve 19. maddelerden), öğretime harcanan zamanı kontrol etme (20, 21, 22, 23 ve 24. maddelerden), okulda görünür olmak (25, 26, 27, 28 ve 29. maddelerden), öğretmenleri teşvik etme (30, 31, 32, 33 ve 34. maddelerden), mesleki gelişimi destekleme (35, 36, 37, 38 ve 39. maddelerden), öğrenmeyi teşvik etmeden (40, 41, 42, 43 ve 44. maddelerden) oluşmaktadır. Yapılan güvenilirlik çalışması sonucunda ölçeğin genel güvenilirliği cronbach's alpha =.98 olarak bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutlarının alpha değerleri ise okul için hedefler koyma alpha =.95, okul hedeflerini paylaşma alpha=.95, öğretimi denetleme ve değerlendirme alpha =.63, öğrenci başarısını takip etme alpha=.96, öğretime harcanan

zamanı kontrol etme $\alpha = .88$, okulda görünür olmak $\alpha = .91$, öğretmenleri teşvik etme $\alpha = .95$, mesleki gelişimi destekleme $\alpha = .96$, öğrenmeyi teşvik etme $\alpha = .97$ olarak belirlenmiştir.

İş Doyum Ölçeği (MINNESOTA): Weiss, Davis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ölçek Aslı Baycan Binark (1985) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Ölçek 5'li Likert tipi (1:Hiç memnun değilim, 2:Memnun değilim, 3:Kararsızım, 4:Memnunum, 5:Çok memnunum) olup 20 maddeden oluşmaktadır. Ölçek iki alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar içsel doyum başarı, takdir edilme, tanınma, işin sorumluluğu, terfiye bağlı görev değişikliği gibi (1, 2, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16 ve 20. maddeler) işin içsel niteliğine ilişkin iş doyumunu ile ilgili unsurlardan, dışsal doyum da işletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi (5, 6, 12, 13, 14, 17, 18 ve 19. maddeler) işin çevresine ait unsurlardan oluşmaktadır. İş doyumunu anketinde yer alan beşli derecelendirme ölçeğinin sayısal değerleri hiç memnun değilim:1.00-1.79, memnun değilim 1.80-2.59, biraz memnunum 2.60-3.39, memnunum 3.40-4.19, çok memnunum 4.20-5.00 sınırlılığında oluşmaktadır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin genel güvenilirliği Cronbach's $\alpha = .93$ olarak bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirlikleri incelendiğinde sırayla içsel doyum $\alpha = .90$, dışsal doyum $\alpha = .89$ olarak bulunmuştur.

2.4. Verilerin Analizi

Çalışmadaki bu veriler Statistical Package for Social Sciences (SPSS) for Windows 20.0 programı ile analiz edilmiştir. Verilerin analizinde sayı, yüzde, ortalama ve standart sapma gibi tanımlayıcı istatistiksel metotlar kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları ve iş doyumunun cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla t-testi analizi yapılmıştır. Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları ve iş doyumunun mesleki kıdem ve yaş değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular araştırma alt problemlerine uygun biçimde tablolara dönüştürülmüş ve açıklanmıştır.

3. BULGULAR

Araştırmanın birinci alt problemde ilköğretimde görevli öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Algılarına Göre İlköğretim Okul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Alt Boyutlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri (N= 98)

Grup	Değişkenler	Min	Max	\bar{x}	S
Öğretimsel Liderlik	Okul için hedefler koyma	1	5	4.05	1.01
	Okul hedeflerini paylaşma	1	5	4.08	1.06
	Öğretimi denetleme ve değerlendirme	1	5	4.02	1.14
	Öğrenci başarısını takip etme	1	5	4.04	1.02
	Öğretime harcanan zamanı kontrol etme	1	5	4.07	0.95
	Okulda görünür olmak	1	5	4.03	1.05
	Öğretmenleri teşvik etme	1	5	4.13	0.93
	Mesleki gelişimi destekleme	1	5	4.20	0.99
	Öğrenmeyi teşvik etme	1	5	4.23	0.97
	Öğretimsel liderlik genel puan	1	5	4.10	0.90

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarını ($\bar{x} = 4.10$: sıklıkla) boyutlarında algıladıkları görülmüştür. Araştırma bulgularında puanların karşılık geldiği aralıklar alt boyutlardaki ayırt edici özellikleri belirtmektedir. Öğretimsel liderlik davranışlarının alt boyutları incelendiğinde en yüksek ortalama öğrenmeyi teşvik etme ($\bar{x} = 4.23$), en düşük ortalama ise öğretimi denetleme ve değerlendirme ($\bar{x} = 4.02$) olarak gerçekleşmiştir. Bu bulgular ilköğretim öğretmenlerinin ilköğretim yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarını sıklıkla yeterli bulduklarını göstermiştir.

Araştırmanın ikinci alt problemde öğretmenlerin öğretimsel liderlik algıları cinsiyet ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Bu bağlamda öğretimsel liderlik davranışlarının cinsiyet değişkenine göre T Testi analizi yapılmış olup Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Öğretmen Algılarına Göre Öğretimsel Liderlik Düzeylerinin Cinsiyete Göre t-test Analiz Değerleri

Grup	Değişkenler	Cinsiyet	n	\bar{x}	S	t	p
Öğretimsel Liderlik	Okul için hedefler koyma	Erkek	25	4.06	1.07	.05	0.96
		Kadın	73	4.05	1.00		
	Okul hedeflerini paylaşma	Erkek	25	4.10	1.11	.07	0.94
		Kadın	73	4.08	1.05		
	Öğretimi denetleme ve değerlendirme	Erkek	25	4.14	1.02	.52	0.59
		Kadın	73	4.00	1.19		
	Öğrenci başarısını takip etme	Erkek	25	4.09	1.14	.31	0.75
		Kadın	73	4.08	.99		
	Öğretime harcanan zamanı kontrol etme	Erkek	25	4.01	1.11	-.33	0.73
		Kadın	73	4.09	.89		
	Okulda görünür olmak	Erkek	25	4.14	1.10	.62	0.53
		Kadın	73	3.98	1.04		
	Öğretmenleri teşvik etme	Erkek	25	4.16	1.15	.14	0.88
		Kadın	73	4.12	.85		
Mesleki gelişimi destekleme	Erkek	25	4.24	1.06	.18	0.85	
	Kadın	73	4.19	.97			
Öğrenmeyi teşvik etme	Erkek	25	4.18	1.17	-.32	0.74	
	Kadın	73	4.25	.90			
Öğretimsel liderlik genel puan	Erkek	25	4.12	1.06	.17	0.86	
	Kadın	73	4.09	.85			

Not. *.p< .05

Analiz sonucunda, cinsiyet değişkenine göre, öğretimsel liderlik genel puanında anlamlı bir farklılık ($t_{500} = .17$; $p = .86$) görülmemiştir. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre öğretimsel liderlik alt boyutları analiz edildiğinde, sadece öğretimsel liderliğin öğretime harcanan zamanı kontrol etme ($t = -.33$; $p = .73$) ve okulda görünür olmak ($t_{500} = .62$; $p = .53$) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin algılarına göre öğretimsel liderlik düzeylerinin kıdem değişkenine göre anlamlı olup olmadığı araştırılmıştır. Öğretimsel liderlik davranış düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının kıdeme göre anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan ANOVA testi sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Öğretimsel Liderlik Düzeylerinin Mesleki Kıdeme Göre Anova Değerleri

Değişkenler		Kareler toplamı	F	P
Okul için hedefler koyma	Gruplar içi	9,63	1,94	,09
	Gruplar arası	90,99		
Okul hedeflerini paylaşma	Gruplar içi	6,04	1,07	,38
	Gruplar arası	103,59		
Öğretimi denetleme ve değerlendirme	Gruplar içi	11,39	1,80	,12
	Gruplar arası	116,42		
Öğrenci başarısını takip etme	Gruplar içi	9,51	1,88	,10
	Gruplar arası	92,96		
Öğretime harcanan zamanı kontrol etme	Gruplar içi	9,97	2,36	,04
	Gruplar arası	77,64		
Okulda görünür olmak	Gruplar içi	14,65	2,86	,01
	Gruplar arası	94,22		
Öğretmenleri teşvik etme	Gruplar içi	12,34	3,14	,01
	Gruplar arası	72,26		
Mesleki gelişimi destekleme	Gruplar içi	9,22	1,95	,09
	Gruplar arası	86,61		
Öğrenmeyi teşvik etme	Gruplar içi	7,25	1,58	,17
	Gruplar arası	84,39		
Öğretimsel liderlik genel	Gruplar içi	9,35	2,4	,03
	Gruplar arası	70,09		

Not. 1=1-5 yıl, 2=6-10 yıl, 3=11-15 yıl, 4=16-20 yıl, 5=21-25 yıl, 6=26 ve üstü

Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin ilköğretim okul yöneticilerinden algıladıkları öğretimsel liderlik düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir ($F = 2.40$; $p = .03$). Öğretimsel liderliğin alt boyutları analiz edildiğinde Öğretime harcanan zamanı kontrol etme ($F = 2.36$; $p = .04$), Okulda görünür olmak ($F = 2,86$; $p = .01$), Öğretmenleri teşvik etme ($F = 3.14$; $p = .01$) alt boyutlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bunun yanında Okul için hedefler koyma ($F = 1.94$; $p = .09$), Okul hedeflerini paylaşma ($F = 1.07$; $p = .38$), Öğretimi denetleme ve değerlendirme ($F = 1.80$; $p = .12$), Öğrenci başarısını takip etme ($F = 1.88$; $p = .10$), Mesleki gelişimi destekleme ($F = 1.95$; $p = .09$),

Öğrenmeyi teşvik etme ($F= 1.58$; $p= .17$) alt boyutlarında ise anlamlı farklılıklar olmadığı tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin mesleki kıdemine göre okul yöneticilerinin liderlik düzeylerin kıdem guruplarına göre farklılıklarını belirlemek için yapılan ortalamaları ve ANOVA (tek yönlü varyans analizi) sonuçları Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Öğretimsel Liderlik Boyutuna İlişkin Anova Değerleri ve Ortalamalar (N= 98)

Grup	Değişkenler	F	p	Min	Max	\bar{x}	S
Öğretimsel Liderlik	1-5 yıl	2.4	.03	3.20	4.50	3.55	0.64
	6-10 yıl			1.00	4.95	3.47	1.15
	11-15 yıl			2.98	5.00	4.21	0.79
	16-20 yıl			2.25	5.00	4.39	0.70
	21-25 yıl			2.25	5.00	4.12	0.90
	26 ve üstü			1.59	5.00	4.28	0.82
	Total			1.00	5.00	4.10	0.90

Tablo 4 incelendiğinde öğretimsel liderlik genel puanının öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre analiz edilmesi sonucunda 16-20 yıl mesleki kıdem grubundaki öğretmenlerin ilköğretim okul yöneticilerinin daha fazla öğretimsel liderlik davranışları gösterdiklerini puanlarında belirtmişlerdir. Bununla birlikte 6-10 yıl mesleki kıdem grubundaki öğretmenler ise diğer kıdem gruplarında olan öğretmenlere göre ilköğretim okul yöneticilerinin daha az öğretimsel liderlik davranışlarını gösterdiklerini puanlarında belirtmişlerdir.

Araştırmanın üçüncü alt probleminde araştırmaya katılan öğretmenlerin iş doyum düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin Alt Boyutlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri (N= 98)

Grup	Değişkenler	Min	Max	\bar{x}	S
İş Doyumu	İçsel doyum	2.08	5.00	3.87	0.61
	Dışsal doyum	2.13	4.50	3.45	0.53
	İş doyumunu genel puan	2.26	4.79	3.76	0.54

Tablo 5 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin iş doyum düzeyi ortalaması ($\bar{x}= 3.76$: memnunun) boyutlarında algıladıkları görülmüştür. Buna göre puanların karşılık geldiği aralıklar alt boyutlardaki farklılıkları belirtmektedir. İş doyumunun alt boyutları incelendiğinde en yüksek ortalama içsel doyum memnunun ($\bar{x}= 3.87$), en düşük ortalama ise dışsal doyum memnunun ($\bar{x}=3.45$) olarak gerçekleşmiştir. Bu bulgular ilköğretim öğretmenlerinin işlerinden doyum elde edemedikleri konusunda “memnunun” şeklinde cevap verdikleri anlamına gelmektedir. İçsel iş doyumunun yüksek olması, öğretmenlik mesleğinin hala çoğu meslekten daha itibarlı olmasına ve daha iyi çalışma şartlarına sahip olmasına bağlanabilir. Dışsal iş doyumunun daha düşük olması, mevcut eğitim sisteminde yeterince dış motivasyon araçlarının, maddi araçların (ödül, idare, maaş, terfi sistemi vb.) olmamasına bağlanabilir.

Araştırmanın dördüncü alt probleminde öğretmenlerin iş doyum algıları cinsiyet ve mesleki kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır. Bu bağlamda iş doyumunun cinsiyet değişkenine göre T-Test analizi yapılmış olup Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmen Algılarına Göre İş Doyumu Düzeylerinin Cinsiyete Göre t-test Analiz Değerleri

Grup	Değişkenler	Cinsiyet	N	\bar{x}	S	t	p
İş Doyumu	İçsel doyum	Erkek	25	4.14	0.48	2.53	0.13
		Kadın	73	3.79	0.62		
	Dışsal doyum	Erkek	25	3.72	0.46	3.06	0.00
		Kadın	73	3.36	0.52		
	İş doyumunu genel	Erkek	25	4.01	0.42	2.77	0.00
		Kadın	73	3.67	0.55		

Not. *. $p < .05$

Analiz sonucunda, cinsiyet değişkenine göre, iş doyumunu genel puanında anlamlı bir farklılık ($t_{500} = 2.77$; $p= .00$) görülmüştür. Erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha fazla iş doyumunu elde ettikleri algısı görülmüştür. Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin iş doyumuna ulaşmada cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerine etki etmesi cinsiyetin iş doyumuna ulaşmada fark yarattığını göstermektedir. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre iş doyumunu alt boyutları analiz edildiğinde,

dışsal doyum ($t_{500} = 3.06$; $p = .00$) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık görülmüş ancak içsel doyum ($t_{500} = 2.53$; $p = .13$) alt boyutunda anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dışsal doyum erkeklerde memnunun şeklinde algılanırken, kadınlarda biraz memnunun şeklinde algılandığı görülmüştür. Buna göre öğretmenlerin cinsiyetlerinin içsel ve dışsal iş doyumlarını farklılaştıran bir etmen olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin öğretmenlerin algılarına göre kıdem değişkenine göre anlamlı olup olmadığı araştırılmıştır. Buna göre öğretmenlerin iş doyum düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının kıdeme göre anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan Anova Testi sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. İş Doyumu Düzeylerinin Mesleki Kıdeme Göre Anova Değerleri

Değişkenler		Kareler toplamı	F	p
İçsel doyum	Guruplar içi	4.53	2.63	0.00
	Gruplar arası	31.74		
Dışsal doyum	Guruplar içi	2.76	2.04	0.08
	Gruplar arası	24.84		
İş doyumunu genel	Guruplar içi	3.30	2.37	0.04
	Gruplar arası	25,55		

Not: 1 = 1-5 yıl, 2 = 6-10 yıl, 3 = 11-15 yıl, 4 = 16-20 yıl, 5 = 21-25 yıl, 6 = 25 yıl ve üstü

Tablo 7 incelendiğinde öğretmenlerin algıladıkları iş doyum düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir ($F=2.37$; $p = .04$). Öğretmenlerin algılarında mesleki kıdeme göre içsel doyum ($F=2.63$; $p = .00$) boyutlarında anlamlı farklılıklar görülürken dışsal doyum ($F= 2.04$; $p = .08$) boyutlarında anlamlı farklılıklar saptanmamıştır. Buna göre mesleki kıdem araştırmaya katılan öğretmenlerin içsel ve dışsal iş doyumlarını farklılaştıran bir etmen olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş doyum düzeyinin öğretmenlerin algılarına göre kıdem değişkenine göre farklılıkları araştırılmıştır. Buna göre öğretmenlerin iş doyum düzeylerine ilişkin öğretmen algılarının hangi kıdem gurubunda anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığını belirlemek için yapılan ortalamalar ve tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Öğretmen Kıdemlerine Göre İş Doyumu Boyutuna İlişkin Anova Değerleri ve Ortalamalar

Grup	Değişkenler	F	p	Min	Max	\bar{x}	S
İş Doyumu	1-5 yıl	2.37	.04	2.26	4.00	3.15	0.64
	6-10 yıl			2.74	4.79	3.63	1.15
	11-15 yıl			2.79	4.79	3.74	0.79
	16-20 yıl			2.74	4.79	4.01	0.70
	21-25 yıl			2.58	4.79	3.73	0.90
	26 yıl ve üstü			2.37	4.58	3.82	0.82
	Total			2.26	4.79	3.76	0.90

Tablo 8 incelendiğinde öğretmenlerin algıladıkları iş doyum düzeylerinin mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir ($F=2.37$; $p = .04$). ANOVA testi sonuçlarının ve ortalamaların iş doyumunu genel puanına göre analiz edilmesi sonucunda, 16-20 yıl mesleki kıdem gurubundaki öğretmenlerin iş doyumunu diğer kıdem gurubundaki öğretmenlerin iş doyumundan daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Bununla birlikte 1-5 yıl mesleki kıdem gurubundaki öğretmenler ise diğer kıdem guruplarında olan öğretmenlere göre iş doyumlarının daha az olduğunu belirtmişlerdir.

4. TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışmada ilk olarak öğretmenlerin görüşlerine göre, ilköğretim okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının düzeyleri incelenmiştir. Tespit edilen öğretimsel liderlik davranışlarının ortalama değerleri birbirine yakındır Analizler sonucunda ilköğretim okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının “sıklıkla” düzeyinde olduğu saptanmıştır. Öğretimsel liderlik davranışlarının alt boyutları incelendiğinde öğretmenlerin ilköğretim okul yöneticilerinin öğrenmeyi teşvik etme, mesleki gelişimi destekleme, öğretmenleri teşvik etme, okul hedeflerini paylaşma, öğretime harcanan zamanı kontrol etme, okul için hedefler koyma, öğrenci başarısını takip etme, okulda görünür olmak, öğretimi denetleme ve değerlendirme boyutlarının hepsini “sıklıkla” yerine getirdiklerini algıladıkları görülmüştür. İlköğretim okul yöneticileri en fazla öğrenmeyi teşvik etme davranışını yerine getirirken en az öğretimi denetleme ve değerlendirme davranışını sıklıkla sergiledikleri görülmüştür. Öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticileri öğrenmeyi teşvik etme boyutundaki başarılı olan öğrencilerle yüz yüze görüşüp, çalışmalarını inceleyerek onların ve yaptıkları çalışmaların farkında

olduğunu gösterir davranışını en çok yerine getirmektedirler. Araştırmanın bulgularına göre öğretimsel liderliğin eğitim ve öğretime geniş düzeyde etki ettiği görülmektedir. Şişman ve Turan'a (2004) göre ise etkili okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik özellikleri arasında zamanlarının çoğunu eğitim-öğretime ayırmaları, eğitim-öğretimle ilgili konulara öncelik vermeleri, eğitim-öğretim ile ilgili yüksek beklentiler oluşturmaları, düzenli bir öğrenme iklimi oluşturmaları bulunmaktadır. Bu durum da okul yöneticilerinin öğrenmeye büyük önem verdiklerinin bir göstergesi olarak düşünülebilir. Tabancalı ve Cengiz'in 2018 yıllarındaki araştırma bulgularında öğretmenlerin algılarına göre, okul müdürleri öğretim liderliği davranışlarını genel olarak "çoğunlukla" yerine getirmektedir. Bu bulgular ilköğretim öğretmenlerinin okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını yeterli bulduklarını göstermiştir.

Çalışmanın ikinci alt boyutunda öğretmenlerin algılarına göre öğretimsel liderlik davranışlarında cinsiyet ve kıdem değişkenine göre farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonucunda öğretmenlerin algılarına göre öğretimsel liderlik davranışlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ancak erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarını daha çok sergilediklerini belirtmişlerdir.

Kıdeme göre öğretmenlerin okul yöneticilerinden algıladıkları öğretimsel liderlik düzeylerinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları incelendiğinde 16-20 yıl mesleki kıdem gurubundaki öğretmenler okul yöneticilerinin daha çok öğretimsel lider davranışları içerisinde olduklarını belirtmişlerdir. 16-20 yıl mesleki kıdem gurubundaki öğretmenlerin görüşleri diğer mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin görüşlerinden daha olumlu bulunduğu söylenirken, bununla birlikte 6-10 yıl mesleki kıdem gurubundaki öğretmenler ise diğer kıdem gruplarında olan öğretmenlere göre ilköğretim okul yöneticilerinin daha az öğretimsel liderlik davranışlarını gösterdiklerini belirtmişlerdir. Aksoy ve Işık'ın 2008 yıllarındaki araştırma bulguları da öğretim sürecinin değerlendirilmesi boyutunda mesleki kıdemi fazla olan öğretmenlerin daha olumlu görüş belirttikleri yönündedir.

Çalışmanın dördüncü alt boyutunda öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre iş doyumunda anlamlı farklılıklar algıladıkları görülmüştür. Bulgular ilköğretim öğretmenlerinin işlerinden doyum elde edemedikleri konusunda "memnunum" şeklinde görülmüştür. İçsel iş doyumunun yüksek olması, öğretmenlik mesleğinin hala çoğu meslekten daha itibarlı olmasına ve daha iyi çalışma şartlarına sahip olmasına bağlanabilir. Dışsal iş doyumunun daha düşük olması, mevcut eğitim sisteminde yeterince dış motivasyon araçlarının, maddi araçların (ödül, idare, maaş, terfi sistemi vb.) olmamasına bağlanabilir. Erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha fazla iş doyumunu elde ettikleri algısı görülmüştür. Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin iş doyumuna ulaşmada cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerine etki etmesi cinsiyetin iş doyumuna ulaşmada fark yarattığını göstermektedir. Öte yandan iş doyumuna bazı kişisel faktörlerin de etki edebileceği bilinmelidir. Bu bağlamda iş doyumunu herkesin aşına olduğu ve bildiği gibi bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla aynı noktada uyduğunu fark etmesi sonucu yaşanan bir duygudur (Barutçugil, 2004).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre mesleki kıdeme göre öğretmenlerin algıladıkları iş doyum düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre 16-20 yıl mesleki kıdem gurubundaki öğretmenlerin iş doyumunu algılarının diğer kıdem gurubundaki öğretmenlerin iş doyumundan daha yüksek olduğunu görülmüştür. Araştırma da 1-5 yıl mesleki kıdem gurubundaki öğretmenlerin diğer kıdem guruplarında olan öğretmenlere göre iş doyumlarının daha az olduğu söylenebilir. 1-5 yıl öğretmenlerin en fazla sorun yaşadıkları özellikle iş doyumlarının düşük, tükenmişliklerinin arttığı yıllar olduğu söylenebilir. Bunun nedeni olarak ta bu yıllarda mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin mesleğin gereklerini tam olarak yerine getirmedeki uygulama sorunları, zor öğrencilerle baş etmede yeterli olmama, pandemi döneminde öğrencilerle yüz yüze olamama, esnek çalışma vb. nedenler sayılabilir. Bu sonuç İnandı, Aygün ve Atik'in (2010) bulduğu bulgularla paraleldir. Öğretmenlerin iş doyumuna yönelik olarak yaptıkları araştırmada, iş doyumunun her bir boyutunda anlamlı farklılığa kıdem aralıklarının neden olduğunu belirlemişlerdir. Genel olarak, yöntem, ilk amirle ilişkiler, çalışma arkadaşları ve çalışma koşulları boyutunda kıdemi daha fazla olan öğretmenler kıdemi daha az olanlardan daha fazla iş doyumunu yaşadıklarını belirtmişlerdir. Günbayı ve Toprak'ın (2010) yılında yaptığı çalışmada öğretmenlerin kıdemleri ile iş doyumları düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık çıkmıştır. Kıdemleri daha fazla olanlar işin niteliği, yönetim, denetim, çalışma koşulları ve kendini geliştirme boyutlarında kıdemleri daha az olanlardan daha fazla iş doyumunu sağlamaktadır. Bu bulguların tam tersine Tellioglu'nun (2004) çalışmasında, öğretmenlerin iş doyum düzeyleri öğretmenlerin mesleki kıdemine göre farklılık göstermemiştir. Ancak

araştırmamızda öğretmenlerin mesleki kıdeme göre içsel doyum boyutlarında anlamlı farklılıklar görülürken, dışsal doyum boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Buna göre öğretmenlerin mesleki kıdemlerinin içsel ve dışsal iş doyumlarını farklılaştıran bir etmen olduğu söylenebilir.

Öğretimsel liderlik ve iş doyum kavramları okulların etkililiğini artırmak açısından önemli kavramlardır. Eğitim örgütleri için önemli olan, öğretmenlerin enerjilerini, hedef kitle olan öğrenciler için harcayabilmesidir. Özellikle çocuklara temel davranışların kazandırıldığı ilköğretim kademesinde görev okul yöneticilerinin, eğitim ve öğretim sürecini merkeze alan öğretim liderliği davranışlarını sergilemesi, öğretmenleri destekleyici ve geliştirici bir davranış sergilemeleri gerekmektedir. Bununla birlikte öğretmenlerin çalıştıkları okullarda iş doyum düzeylerinin artması sağlanabilir. Araştırmalar göstermektedir ki, öğretimsel liderlerin örgüt içerisindeki davranışları, çalışanları etkilemektedir. Okul yöneticileri çalışanlarının beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşıladığı ölçüde bireye aidiyet duygusu verebilecektir. Bireyin aidiyet duygusunun sağlanması, ihtiyaçlarının giderilmesi ve beklentilerinin karşılanması sonucu çalışan birey kuruma karşılık verme çabası içerisine girecektir. Birbiriyle ilgili bu olumlu durumlar sonucunda iş doyumundan bahsetmek mümkündür.

KAYNAKÇA

- Aksoy, E. ve Işık, H. (2008). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği rolleri. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(19), 235-249.
- Arslan, E. (2007). *Örgütlerde yeniden yapılandırma süreci ve örgütsel davranış*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, Ankara
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Baycan, F. A. (1985). *Farklı gruplarda çalışan kişilerde iş doyumunun bazı yönlerinin analizi*. Yayınlanmamış Bilim Uzmanlığı Tezi, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul.
- Bellibaş, M. Ş., Bulut, O., Hallinger, P., & Wang, W. C. (2016). Developing a validated instructional leadership profile of Turkish primary school principals. *International Journal of Educational Research*, 75, 115-133.
- Budak, A. (2006). *Kamu sektöründe çalışanların iş tatmin düzeyi: Milli savunma bakanlığı akaryakıt ikmal ve nato pol tesisleri'nde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç, Ç., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Yayınevi.
- Çetinkanat, C. (2000). *Örgütlerde güdülenme ve iş doyum*. Ankara: Anı yayıncılık.
- Erdoğan, G. (2008). *Eğitim ve okul yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Günbayı, İ. ve Toprak, D. (2010). İlköğretim okulu sınıf ve özel sınıf öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin karşılaştırılması. *İlköğretim Online*, 9(1), 150-169.
- Gümüşeli, A. İ. (1996). *İstanbul ilindeki ilköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği davranışları*. Yayınlanmamış Doçentlik Çalışması. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürlerinin liderlik alanları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 28, 531-548.
- Hallinger, P. & Murphy, J. (1986). Instructional leadership in effective schools. (Eric Document Reproduction Service) <http://www.eric.ed.gov>. (ED309535).
- İnandı, Y., Aygün, N. ve Atik, Ü. (2010). Yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 102-126.
- Ngotngamwong, R. (2012). Effects of participative leadership on teacher job satisfaction, *AU Journal of Management*, 10(2), 15-30.
- Sergiovanni, T. J. (1984). Leadership and excellence in schooling. *Educational Leadership*, 41(5), 4-13.

- Shead, L. M. (2010). *An investigation of the relationship between teachers' ratings of their principals' leadership style and teachers' job satisfaction in public education*. Our Lady of the Lake University.
- Şişman, M. (1997). Okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları. *IV. Eğitim Bilimleri Kongresinde Sunulan Sözlü Bildiri*, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2004). Eğitim ve Okul Yönetimi., Y. Özden (Editör). *Eğitim ve okul yöneticiliği*. Birinci Baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık, 99-119.
- Tabancalı, E. ve Cengiz F. (2018). Okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarının öğretmenlerin iş doyumuna etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2),481-499.
- Taş, A. (2000). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretim liderliği rollerini gerçekleştirme düzeyleri*. Yayınlanmamış doktora tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tellioğlu, A. (2004). *İstanbul ilibeyoğlu ilçesinde çalışan ilköğretim okulu öğretmenlerinin doyum düzeyleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, YTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım, B. (2001). *Okul yöneticilerinin kültürel liderlik rollerinin öğretmenlerin iş doyumuna ve meslek ahlakına etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elâzığ.