



T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**BEDEN EĞİTİMİ ÖĞRETMENLERİNDE
İŞ DOYUMU**

115 361

**GÖKMEN ÖZTÜRK
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

115361

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR
ANABİLİM DALI**

**T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**DANIŞMAN
Doç.Dr. H. Can İKİZLER**

İSTANBUL – 2002

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ	III
ÖZET	1
SUMMARY	2
GİRİŞ ve AMAÇ	3
1. BEDEN EĞİTİMİ ÖĞRETMENLİĞİ	4
1.1. Beden Eğitimi Öğretmeninin Yetiştirilmesi	4
1.1.1. Tanzimat'tan Önceki Dönem (1299-1839)	5
1.1.2. Tanzimat Dönemi (1839-1908)	5
1.1.3. Meşrutiyet Dönemi ve Kurtuluş Savaşı (1908-1922)....	6
1.1.4. Cumhuriyet Dönemi	7
1.2. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Sorunları	10
1.3. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Terfi ve Atama Kriterleri ..	15
2. ÖRGÜTSEL MOTİVASYON ve İŞ DOYUMU	20
2.1. Motivasyonda Özendirici Araçlar	23
2.1.1. Ekonomik Araçlar	23
2.1.2. Psikososyal Araçlar	24
2.1.3. Örgütsel ve Yönetmel Araçlar	25
2.2. Motivasyon ve İş Doyumu Kuramları	25
2.2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	26
2.2.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı	28
2.2.3. Adelfer'in ERG Kuramı	29
2.2.4. Eric Fromm'un İhtiyaçlar Kuramı	30
2.3. İş Doyumunun Önemi ve Etkileri	31
2.4. Eğitim ve Spor Alanında İş Doyumu Çalışmaları	33
2.5. İş Doyumunun Boyutları	37
GEREÇ VE YÖNTEM	41
BULGULAR	42

TARTIşMA ve SONUÇ	69
EKLER	73
KAYNAKLAR	76
ÖZGEÇMİş	78



TABLolar LİSTESİ

TABLO 1. Bireyin ve örgütün çalışma yaşamıyla ilgili beklentileri	22
TABLO 2. Maslow’a göre ihtiyaçların “iş”teki tatmin yolları	27
TABLO 3. Çift Faktör Kuramının unsurları	28
TABLO 4. Örnek bireylerin çalıştıkları kuruma göre dağılımı	42
TABLO 5. Örnek bireylerin çalışma sürelerine göre dağılımı	42
TABLO 6. Örnek bireylerin kendilerini her zaman meşgul etmesi hakkındaki görüşleri	43
TABLO 7. Örnek bireylerin kendilerini her zaman meşgul etmesi seçeneğinden aldıkları toplam puan	43
TABLO 8. Örnek bireylerin tek başlarına çalışma olanaklarının olması hakkındaki görüşleri	44
TABLO 9. Örnek bireylerin tek başlarına çalışma olanaklarının olması seçeneğinden aldıkları toplam puan	44
TABLO 10. Örnek bireylerin ara sıra değişik şeyler yapabilme şanslarının olması hakkındaki görüşleri	45
TABLO 11. Örnek bireylerin ara sıra değişik şeyler yapabilme şanslarının olması seçeneğinden aldıkları toplam puan	45
TABLO 12. Örnek bireylerin işlerinin onlara toplumda saygın bir kişi olma şansı vermesi hakkındaki görüşleri	46
TABLO 13. Örnek bireylerin işlerinin onlara toplumda saygın bir kişi olma şansı vermesi seçeneğinden aldıkları toplam puan	46
TABLO 14. Örnek bireylerin amirlerinin karar verme yeteneği hakkındaki görüşleri	47
TABLO 15. Örnek bireylerin amirlerinin karar verme yeteneği seçeneğinden aldıkları toplam puan	47
TABLO 16. Örnek bireylerin amirlerinin emrindeki kişileri idare tarzı hakkındaki görüşleri	48
TABLO 17. Örnek bireylerin amirlerinin emrindeki kişileri idare tarzı seçeneğinden aldıkları toplam puan	48

TABLO 18. Örnek bireylerin işlerinin kendilerine vicdanlarına aykırı olmayan şeyleri yapabilme şansını vermesi hakkındaki görüşleri	49
TABLO 19. Örnek bireylerin işlerinin kendilerine vicdanlarına aykırı olmayan şeyleri yapabilme şansını vermesi seçeneğinden aldıkları toplam puan	49
TABLO 20. Örnek bireylerin işlerinin kendilerine sabit bir iş sağlaması hakkındaki görüşleri	50
TABLO 21. Örnek bireylerin işlerinin kendilerine sabit bir iş sağlaması seçeneğinden aldıkları toplam puan	50
TABLO 22. Örnek bireylerin işlerinin onlara başkaları için birşeyler yapabilme olanağı vermesi hakkındaki görüşleri	51
TABLO 23. Örnek bireylerin işlerinin onlara başkaları için bir şeyler yapabilme olanağı vermesi seçeneğinden aldıkları toplam puan	51
TABLO 24. Örnek bireylerin işlerinde kişilere ne yapacaklarını söyleme şansları olması hakkındaki görüşleri	52
TABLO 25. Örnek bireylerin işlerinde kişilere ne yapacaklarını söyleme şansları olması seçeneğinden aldıkları toplam puan	52
TABLO 26. Örnek bireylerin işlerinde kendi yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabilme şanslarının olması hakkındaki görüşleri	53
TABLO 27. Örnek bireylerin işlerinde kendi yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabilme şanslarının olması seçeneğinden aldıkları toplam puan	53
TABLO 28. Örnek bireylerin iş yerlerinde iş ile ilgili alınan kararları uygulamaya koyması hakkındaki görüşleri	54
TABLO 29. Örnek bireylerin iş yerlerinde iş ile ilgili alınan kararları uygulamaya koyması seçeneğinden aldıkları toplam puan	54
TABLO 30. Örnek bireylerin yaptıkları iş karşılığında almış oldukları ücret hakkındaki görüşleri	55
TABLO 31. Örnek bireylerin yaptıkları iş karşılığında almış oldukları ücret seçeneğinden aldıkları toplam puan	55
TABLO 32. Örnek bireylerin işlerinde terfi olanağı olması hakkındaki görüşleri	56
TABLO 33. Örnek bireylerin işlerinde terfi olanağının olması seçeneğinden aldıkları toplam puan	56
TABLO 34. Örnek bireylerin işlerinin kendi kararlarını uygulama serbestliğini	

vermesi hakkındaki görüşleri	57
TABLO 35. Örnek bireylerin işlerini kendi kararlarını uygulama serbestliğini vermesi seçeneğinden aldıkları toplam puan	57
TABLO 36. Örnek bireylerin işlerinde kendi yeteneklerini kullanabilme olanağının bulunması hakkındaki görüşleri	58
TABLO 37. Örnek bireylerin işlerinde kendi yeteneklerini kullanabilme olanağının bulunması seçeneğinden aldıkları toplam puan	58
TABLO 38. Örnek bireylerin iş yerindeki çalışma şartları hakkındaki görüşleri	59
TABLO 39. Örnek bireylerin iş yerlerindeki çalışma şartları seçeneğinden aldıkları toplam puan	59
TABLO 40. Örnek bireylerin iş yerlerindeki çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşması hakkındaki görüşleri	60
TABLO 41. Örnek bireylerin iş yerlerindeki çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşması seçeneğinden aldıkları toplam puan	60
TABLO 42. Örnek bireylerin iş yerlerinde yaptıkları iyi bir iş karşılığında takdir edilmeleri hakkındaki görüşleri	61
TABLO 43. Örnek bireylerin iş yerlerinde yaptıkları iyi bir iş karşılığında takdir edilmeleri seçeneğinden aldıkları toplam puan	61
TABLO 44. Örnek bireylerin yaptıkları iş karşılığında duydukları başarı hissi hakkındaki görüşleri	62
TABLO 45. Örnek bireylerin yaptıkları iş karşılığında duydukları başarı hissi seçeneğinden aldıkları toplam puan	62
TABLO 46. Örnek bireylerin iş doyumunun “Organizasyon ve İş İlişkileri” boyutuyla ilgili doyum düzeyi	63
TABLO 47. Cinsiyet * “Organizasyon ve İş İlişkileri” boyutu için çapraz tablo analizi	63
TABLO 48. Örnek bireylerin iş doyumunun “Güdüleme ve Uygun İş Ortamının Oluşturulması” boyutuyla ilgili doyum düzeyi	64
TABLO 49. Cinsiyet *”Güdüleme ve Uygun İş Ortamının Oluşturulması” boyutu için çapraz tablo analizi	64
TABLO 50. Cinsiyet *”İşimi Yaparken Kendi Yeteneklerimi Kullanabilme Şansını Vermesi Bakımından” hakkındaki bağımsız T-Testi	64

TABLO 51. Örnek bireylerin iş doyumunun “Kariyer Planlaması” boyutuyla ilgili doyum düzeyi	65
TABLO 52. Cinsiyet * “Kariyer Planlama” boyutu için çapraz tablo analizi	65
TABLO 53. Cinsiyet *”Kendi Kararlarımı Uygulama Serbestliğini Vermesi Bakımından” boyutu hakkındaki bağımsız T-Testi	65
TABLO 54. Örnek bireylerin iş doyumunun “Başarı Değerlemesi” boyutuyla ilgili doyum düzeyi	66
TABLO 55. Cinsiyet * “Başarı Değerleme” boyutu için çapraz tablo analizi	66
TABLO 56. Cinsiyet *”Yaptığım İş Kaşılığında Takdir Edilmem Açısından” boyutu hakkındaki bağımsız T-Testi	66
TABLO 57. Örnek bireylerin iş doyumunun “Ücret Yönetimi” boyutuyla ilgili doyum düzeyi	67
TABLO 58. Cinsiyet * “Ücret Yönetimi” boyutu için çapraz tablo analizi	67
TABLO 59. Örnek bireylerin iş doyumunun “Mesleki Faaliyetin Kendisi” boyutuyla ilgili doyum düzeyi	68
TABLO 60. Cinsiyet * “Mesleki Faaliyetin Kendisi” boyutuyla ilgili çapraz tablo analizi	68

ÖZET

Bu araştırmada, ilk ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin yaptıkları işten ekonomik, psikolojik, duygusal ve yönetsel olarak duydukları hoşnutluk belirlenmeye çalışılmıştır. Beden eğitimi öğretmenlerinin daha verimli bir hale getirilebilmesi için doyum ya da doyumsuzluğun mesleğin hangi alanlarından kaynaklandığı tespit edilmiş ve çözüm önerileri sunulmuştur.

İstanbul'un çeşitli ilçelerindeki ilk ve ortaöğretim okullarında görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinden 100 tanesine 20 sorudan oluşan "Minnesota Jobs Satisfaction" anketi uygulanmıştır. Katılımcıların ortalama doyum puanlarının yanında, personel yönetiminin değişik boyutlarıyla meslekî faaliyetin kendisinden duyulan hoşnutlukla ilgili doyum puanları da hesaplanmıştır. Bu boyutlar "organizasyon ve iş ilişkileri", "kariyer planlaması", "başarı değerlemesi" ve "ücretlendirme" şeklinde sıralanmıştır. Verilerin SPSS programında değerlendirilmesinden sonra frekans analizi ve ortalama puan hesaplaması yapılmış, niteliksel ilişkilerin araştırılmasında çapraz tablo ve t-testi analizlerinden yararlanılmıştır.

Araştırmamızda yer almış olan beden eğitimi öğretmenleri mesleklerini sevmekte ve bu işi yaparken yeterli bir doyuma ($X=4.05$) ulaşmaktadırlar. Ayrıca, başkaları için bir şeyler yapabilme imkanına sahip olmaları yönünden de çok hoşnutlurlar ($X=4.46$). Hoşnutsuzluğun en yoğun yaşandığı boyutlar ise ücret politikası, yükselme imkanları ve çalışma koşullarının yetersizliği olarak gözükmemektedir. Bu olumsuzluklara rağmen beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerini sevdiklerini ve bu mesleği icra etmekten haz aldıklarını söyleyebiliriz. Doyumu azaltan faktörleri iyileştirmeye yönelik atılacak adımların, beden eğitimi öğretmenlerinin şevkini ve verimliliğini artıracaklarını söyleyebiliriz.

SUMMARY

This thesis is studying to define the pleasement the sport teachers have at work they do economically, psychologically, sensitively and managemently at elementary and secondary education centers. It has been fixed that which open spaces of the work became reason for satisfaction or unpleasantness to make the sport teachers more effective and then solutions have been offered.

A hundred of sport teachers that work in Istanbul's various places, the questionnaire "Minnesota Jobs Satisfaction" that becomes from twenty questions was practiced. With joiners' average satisfying works, for the pleasement, a different dimension of his profession activity was calculated too. Those dimensions are arranged in a row like "organization and work relationships", "career planning" and "making pay". After controlling subjects in SPSS programme, frequency analyses and average mark, calculating was made and for researching relations, cross table and t-test analyses were used. The sport teachers who were in our researchment love their jobs and they are also pleasant for having the possibility of doing something for other people ($X=4.46$).

And the dimensions that the unpleasantness is lived the most are the lack of pay policy, rising possibilities and working conditions. Although these negativenesses, we can say that the sport teachers enjoy their work and they have enjoyment with doing that work. We can say that the things we are going to do for recovering the factors, which cause unpleasantness, it will increase productiveness of sport teachers.

GİRİŞ ve AMAÇ

Tezimizin konusu, ilk ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin yaptıkları işten ekonomik, psikolojik, duygusal ve yönetsel olarak ne kadar tatmin olduklarının belirlenmesidir. Burada amacımız, beden eğitimi öğretmenlerinin yaptıkları öğretim faaliyetini ne derece tatmin edici ya da hoşnutsuzluk yaratıcı bulduklarının yanında, bu duyguların söz konusu mesleğin hangi alanından kaynaklandığını belirleyerek beden eğitimi öğretmenliğinin daha verimli bir şekilde icra edilmesini sağlayıcı önerilerde bulunmaktır.

Son yıllarda gerçekleştirilen eğitim ve öğretim atağı ve kesintisiz 8 yıllık öğretim uygulamasının başlamasıyla birlikte, yurttaşların geliştirilmesi konularında büyük adımlar atılmıştır. Bu hedeflere ulaşmada en önemli görünen parça, gençlerimizi yarınlara hazırlayacak olan öğretmenlerimizin yaptıkları işten hoşnut olmaları ve yüksek bir verimle çalışmalarınıdır.

Eğitimde ağırlığın fen bilimleri ile sosyal bilimlere verilmiş olması, beden eğitimi konusunun ihmal edilmesi sonucunu doğurmuştur. Aslında beden eğitimi dersi, ilköğretim çağındaki çocukların sosyalleşmesinde çok ayrıcalıklı bir yere sahiptir. Bu derste edinilen deneyimler, çocuğun gelecekteki davranışlarının da belirleyicisi ve yönlendiricisi olacaktır. Bu aşamada beden eğitimi öğretmenlerine çok önemli görevler düşmektedir. Öğretim kurumlarında yaşanan ekonomik durum, ast-üst ilişkisi, çalışma saatleri vb. gibi konularla ilgili sorunlar iş motivasyonunu ve iş verimini düşürmektedir. Sorunların nereden kaynaklandığının belirlenmesi, çözüm önerilerinin üretilmesine de yardımcı olacaktır.

1. BEDEN EĞİTİMİ ÖĞRETMENLİĞİ

İnsanın fiziksel ve ruhsal gelişimini sağlaması ve sürdürmesi için yapılan aktiviteler (29) olarak da görülen beden eğitimi kavramı, çok çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Her tanımlama, farklı bir başka özelliğini ön plana çıkarmaktadır.

İşin bilişsel boyutunun da vurgulandığı yaklaşımlara göre beden eğitimi, insanın fiziksel, ruhsal ve zihinsel niteliklerini bulunulan yaşın ve genetik kapasitenin gerektirdiği verim gücüne ulaştırmak amacıyla rekabet olmaksızın yaptığı faaliyetler bütünüdür (36).

Köksal (31) ise, büyük kas etkinlikleri aracılığı ile bireyin bedensel, ruhsal ve toplumsal bütünlüğünü zedelemeyen, kişinin toplum yararına en iyi gelişimini gerçekleştirme eğitimi şeklinde tanımlamıştır.

Daha genel bir tanımla beden eğitimi, kişilerin gelişim özellikleri göz önünde bulundurularak, fert ve toplum yönünden sağlıklı, mutlu, iyi ahlaklı ve dengeli bir kişilik sahibi; yapıcı, yaratıcı ve üretken; milli kültür değerlerini ve demokratik hayatın gerektirdiği davranışları kazanmış fertler olarak yetiştirilmeleri için gerekli kişilik eğitimidir (33).

1.1. Beden Eğitimi Öğretmeninin Yetiştirilmesi

Türklerin ve Türkiye'nin tarihinde beden eğitimi öğretmenin yetiştirilmesi konusu dört bölüm hâlinde ele alınacaktır. İlk olarak Tanzimat Fermanı'nın ilanından önceki döneme ait gelişmeler aktarılacaktır. Daha sonra da, Meşrutiyet'in ilanına kadar olan Tanzimat sonrası durum incelenecektir. 1908 yılından başlayarak Kurtuluş Savaşı'nın bitimine kadar süren döneme ait bilgilere üçüncü bölümde değinilecektir. Cumhuriyet'in kurulmasından günümüze kadar yaşanan gelişmeler ise, dördüncü bölümün konusu olacaktır.

1.1.1. Tanzimat'tan Önceki Dönem (1299-1839)

Bu dönem içinde Osmanlı devleti beden eğitimi ve sporu eski Türklerde olduğu gibi savaş eğitimi amacıyla kullanmıştır. Osmanlı Devleti'nde beden eğitimi ve sporun talim olarak yer aldığı eğitim kurumları şunlardır:

Saray eğitim-öğretim kurumları:

"Enderun Mektebi", II. Murat döneminde kurulmuş, Fatih ve II. Mahmut dönemlerinde geliştirilmiş ve yine II. Mahmut zamanda bir güzel sanatlar ve beden eğitimi ve spor akademisi halini almıştır. Şehzadeleri yetiştiren "Şehzadeler Mektebi"nde de beden eğitimi ve spor dersi verilirdi. Yetişen şehzadeler çeşitli şehirlerin valiliklerine atandıktan sonra buradaki ünlü sporcular onlara ders vermek için görevlendirilirdi.

Askeri eğitim-öğretim kurumları:

"Acemioğlanlar Mektebi", devşirme oğlanların askeri ve bedeni bakımdan eğitildikleri, günümüzdeki kışlaların benzeri bir eğitim kurumuydu. Okul öğrencilerinin başarılıları enderuna diğerleri ise yeniçeri ocağına gönderilirdi.

Halk eğitimi veren kurumlardan tekkeler:

Tarikat mensuplarının oturdukları, tarikat ilke ve geleneklerinin öğretildiği dini ve kültürel merkezlere tekke denirdi. Osmanlı devletinde bu tekkelerden bazıları spor tekkesi olarak o dönemde faaliyet gösterilen sporların yapıldığı tekkeler olarak teşkilatlanmıştır. En yaygın olarak o dönemlerde "güreş tekkeleri"ni görürüz. Osmanlı yeni fethettiği yerlere bu tekkeleri teşkilatlandırarak bu bölgedeki güçlü gençleri iyi bir güreşçi yapmak için çaba sarf etmiştir. Aynı tekkelerin çatısı altında diğer spor branşlarının da yapılabilmesi için bu branşlar da teşkilatlandırılmıştır. (okçuluk, binicilik, cirit vb.)

1.1.2. Tanzimat Dönemi (1839-1908)

Tanzimat'tan önceki dönemde eğitim kurumlarına askeri amaçlı da olsa sokulan beden eğitimi ve spor, Tanzimat dönemi ile birlikte yerini beden eğitimi ve sporda batılılaşma anlamına gelen yeni bir anlayışa bırakmıştır. Bu dönem;

Türk spor tarihinde “sporun, beden eğitime bağımlı olarak geliştiği dönem” olarak (1863-1903) adlandırılır (7: 24).

Bu dönemde çeşitli eğitim kurumlarına yeni tesis ve aletler yaptırılır, birçok eğitim kurumuna cimdastik dersleri konulur. O dönemlerde cimdastik öğretmeni bulunmadığı için dersleri verenler yabancı uyruklu öğretmenlerdir. Türk asıllı ilk beden eğitimi öğretmeni ise, Faik Üstünidman’dır. 1923 yılına kadar bu görevde kalır. Faik Üstünidman ile birlikte bu dönem içerisinde yetişen başarılı cimdastik, başka bir deyişle beden eğitimi öğretmenleri yavaş-yavaş okullarda eğitimlik yapmaya başlamışlardır.

1.1.3. Meşrutiyet Dönemi ve Kurtuluş Savaşı (1908-1922)

Meşrutiyet’in ilanı (1908) bir nevi özgürlük ortamı sağlamış ve bu beden eğitimi olumlu yönde etkilemiştir. Bu dönemde eğitimde yeniliklerin yapılmasına mevcut imkanların artırılmasına önem verilmiş, çökmekte olan ülkeyi ancak öğretmenlerin, eğitimin kurtarabileceği fikri benimsenmiş, öğretmen yetiştirme konusuna önem verilmiştir. Bu değişikliğin etkisiyle sivil okullar, öğretmen yetiştiren okullarda hızla beden eğitimi derslerinin yaygınlaşmasına önem verilmiştir.

Aynı dönemde ilk beden eğitimi ve spor öğretmenini yetiştirmek için zamanın yüksek öğretmen okuluna bağılı bir “Terbiye-i Bedeniye” okulu açılmış fakat işlevini yerine getiremeden kapanmıştır. Dönemin özgürlük havası ile birlikte dernekler kanunu çıkarılınca (1909) sporun teşkilatlanmasının önü açılmış oldu.

Dönemin önemli olaylarından biri ve ise beden terbiyesi ve sporun eğitimdeki önemini çok iyi kavrayan ve eleman eksikliğini anlayarak beden eğitimi öğretmeni yetiştiren bir okulun açılması gerektiğine inanan Selim Sırrı TARCAN’ın 1908 yılının sonlarında İstanbul Mercan da bir hanın içerisinde açtığı “Terbiye-i Bedeniye Mektebi”dir. Bu okulda cimdastik, boks, kılıç ve atıcılık dersleri verilmekteydi. Okul, 1909 Nisan ayında Selim Sırrı Tarcan, İsveç’e beden terbiyesi eğitimi için yollandığından kapanır. Bu gelişmelerden

sonra beden eğitimi ve spor çalışmaları, araya giren Balkan Savaşları, 1. Dünya Savaşı ve Kurtuluş Savaşı nedeniyle kesintiye uğrar.

1.1.4. Cumhuriyet Dönemi

Cumhuriyet idaresi altında beden eğitimi öğretmenleri önceleri kurslar ve enstitülerden yetiştirilmiştir. Daha sonraları, spor akademileri bu görevi üstlenmiştir. Akademilerin yüksekokullara dönüştürülmesi ve üniversitelere bağlanmasıyla birlikte bu alanda çağdaşlaşma yolunda önemli adımlar atılmıştır.

Kurslar vasıtasıyla yetiştirilen beden eğitimi öğretmenleri (1926-1930):

Cumhuriyetin ilanından hemen sonra her alanda olduğu gibi, eğitim konusunda da köklü değişiklikler yapılmıştır. Bu değişikliklerle birlikte yetersiz olan beden eğitimi öğretmeni ihtiyacını çözebilmek için başarılı gençleri yurt dışına eğitime gönderme uygulaması başlatılmıştır.

1926 yılında beden eğitimi öğretmeni ihtiyacını giderebilmek için Çapa Kız Öğretmen Lisesi'nde bir kurs açılmıştır. Bu kurs bir yıl sürelidir ve buradan yetiştirilen öğretmenler, ilerde beden eğitimi öğretmeni yetiştirecek olan sistemli okulun öğretim kadrosunu oluşturacaktır. Bu kurs için yurt dışından çeşitli öğretmenler de getirilir. Ayrıca bu kursu iyi bir derece ile tamamlayan öğrencilerin yurt dışına eğitimlerine devam etmek üzere gönderilmeleri de sağlanmıştır.

Enstitüler vasıtasıyla yetiştirilen beden eğitimi öğretmenleri (1933-1979):

1926 yılında Konya'da orta okullara öğretmen yetiştirmek amacıyla bir okul açılmıştır. 1929-1930 öğretim yılında okulun adı "Gazi Orta Muallim Mektebi ve Terbiye Enstitüsü" olarak değiştirilmiş ve 1932'de "beden terbiyesi" şubesi bu okulun bünyesinde açılmıştır. Eğitim süresi üç yıl olarak belirlenmiştir.

Bölümün öğretim elemanları, daha önce yurt dışında eğitim alıp yurda dönen öğretmenler ve Çapa Öğretmen Okulundan üstün başarı ile mezun

olanlardır. Bölümün ismi, 1946-1947 öğretim yılından itibaren "Gazi Eğitim Enstitüsü" olarak değiştirilmiştir.

1933-1978 yılları arasında Enstitü bünyesinde açılmış olan, beden eğitimi bölümlerini kısaca açılış tarihi ile açıldığı iller şöyle sıralanabilir (7: 95):

-Gazi Orta Muallim Mektebi ve Terbiye Enstitüsü Beden Eğitimi Bölümü, Ankara, 1933.

-Atatürk Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi Bölümü, İstanbul, 1967-1968.

-Buca Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi Bölümü, İzmir, 1974-1975

-Diyarbakır Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi Bölümü, Diyarbakır, 1978.

Akademilerde yetiştirilen beden eğitimi öğretmenleri (1974-1982):

1933-1974 yılları arasında hizmet vermiş olan beden eğitimi ve spor bölümleri 1974 ten sonra yerini Gençlik ve Spor Akademilerine bırakmıştır.

1974-1981 yılları arasında hizmet vermiş olan Gençlik ve Spor Akademileri açılış tarih ve illeri şöyle sıralanabilir (7: 104):

-19 Mayıs Gençlik ve Spor Akademisi, Ankara, 1974-1975.

-Anadolu Hisarı Gençlik ve Spor Akademisi, İstanbul, 1975-1976.

-Manisa Gençlik ve Spor Akademisi, Manisa, 1975-1976.

Yüksekokullarda yetiştirilen beden eğitimi öğretmenleri (1978-1982):

Beden eğitimi ve spor konusunda eğitim veren yüksekokullar iki farklı yüksekokul tarzında teşkilatlanmıştır.

1. Yüksek Öğretmen Okulu Beden Eğitimi Bölümü

2. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu.

Daha önce Enstitü olarak 4 ilde açılan ve orta öğretilere beden eğitimi ve spor öğretmeni yetiştirme işlevi olan kurumlar bu yıllarda Yüksek öğretmen okulu adını alarak işlevine devam etmişlerdir. Bunlar (7: 122):

1. Gazi Yüksek Öğretmen Okulu Beden Eğitimi Bölümü, Ankara

2. Atatürk Yüksek Öğretmen Okulu Beden Eğitimi Bölümü, İstanbul

3. Buca Yüksek Öğretmen Okulu Beden Eğitimi Bölümü, İzmir

4. Diyarbakır Yüksek Öğretmen Okulu Beden Eğitimi Bölümü, Diyarbakır.

1977-1978 yılından itibaren Ege Üniversitesi bünyesinde “Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu” açılmıştır. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Türkiye’de beden eğitimi ve spor konusunda ilk olarak yüksek lisans eğitimini de başlatan kurumdur. Bu yüksekokul dört yıllık bir eğitim vermekteydi.

Üniversitelerde yetiştirilen beden eğitimi öğretmenleri (1982-1993):

6 Kasım 1981’de 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu yayınlanmıştır. Bu değişiklikte eğitimlerini sürdüren tüm yüksekokul ve beden eğitimi bölümleri kaldırılarak Üniversitelerin Eğitim Fakültelerine bağlı olarak “Beden Eğitimi ve Spor Bölümleri” kurulmuştur. Bunlar (7: 137):

1. Orta Doğu Teknik Üniversitesi bünyesi içindeki Beden Eğitimi Spor ve Rekreasyon Bölümü kaldırılarak Eğitim Fakültesine bağlı olarak “Beden Eğitimi ve Spor Bölümü” oluşturulmuştur.

2. Ankara 19 Mayıs Gençlik ve Spor Akademisi, Gazi Öğretmen Okulu Beden Eğitimi Bölümü kaldırılarak Ankara’da “Gazi Üniversitesi” adında yeni bir üniversite kurularak, oluşturulan Gazi Eğitim Fakültesi bünyesi içinde “Beden Eğitimi ve Spor Bölümü” kurularak, diğer okulların öğrencileri bu bölüme devredilir.

3. Anadolu Hisarı Gençlik ve Spor Akademisi, Atatürk Yüksek Öğretmen Okulu Beden eğitimi Bölümü kaldırılarak İstanbul’da “Marmara Üniversitesi” adında yeni bir üniversite kurularak, oluşturulan Atatürk Eğitim Fakültesi bünyesinde “Beden Eğitimi ve Spor Bölümü” kurularak, diğer okulların öğrencileri bu bölüme devredilmiştir.

4. Manisa Gençlik ve Spor Akademisi, Buca Yüksek Öğretmen Okulu Beden Eğitimi Bölümü ve Ege Üniversitesine bağlı olan Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu kaldırılmış, İzmir’de “Dokuz Eylül Üniversitesi” adında yeni bir üniversitesi kurularak, oluşturulan Buca Eğitim Fakültesi bünyesinde “Beden

eğitimi ve Spor Bölümü" kurularak diğer okulların öğrencileri bu bölüme devredilmiştir.

Bunların haricinde üç ilde de yeni üniversiteler kurulmuş ve bunlara bağlı Beden Eğitimi ve Spor Bölümleri açılmıştır:

1. Bursa Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Beden Eğitimi ve Spor Bölümü (1985-1986)

2. Konya Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi Beden Eğitimi ve Spor Bölümü (1987-1988)

3. Adana Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Beden Eğitimi ve Spor Bölümü (1987-1988)

Üniversitelerin Eğitim Fakültelerine bağlı olan Beden eğitimi ve Spor Bölümleri günümüzde Yüksekokul haline dönüştürülmüş ve Eğitim Fakültelerinin bünyesinden alınmıştır. Mevcut olan Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarının sayısı 39' a çıkarılmış kapasitesi artırılmıştır.

1.2. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Sorunları

Günümüzde genel olarak tüm öğretmenlerin ortak sorunları olmakla birlikte, beden eğitimi öğretmenleri için sorun oluşturan belli başlı durumları şöyle sıralayabiliriz (29):

İstihdam : Ülkemizde yaşanan ekonomik sorunlar nedeniyle her yıl sınırlı sayıda öğretmen ataması yapılabilmektedir. Mezun olan öğretmen adayı ile atama yapılan öğretmen sayısı arasındaki uçurum diplomalı işsiz sayısını arttırmaktadır.

Türkiye'de nüfus artış hızına bağlı olmakla birlikte genç nüfusun istihdam edileceği okul ve derslik sayılarının gün geçtikçe artırılması gerekmektedir. Mill Eğitim Bakanlığının bu yöndeki çalışmaları devam etmektedir. Fakat ülkemizin içinde bulunduğu ekonomik kriz ortamı sebebiyle kadrolu

öğretmen atamaları da yapılamamakta ya da yapılsada sınırlı bir seviyede kalmaktadır. 1990'lı yıllarda hızla tüm illerde açılmaya başlayan Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarının kontenjanları bu yüzden her yıl biraz daha aşağıya çekilmekte bir çok okulun ikinci eğitimi kapatılmaktadır. Daha fazla öğrencinin üniversitelerde istihdamına yönelik kontenjan arttırma uygulaması sayesinde bu süreç içerisinde özellikle öğretmen yetiştiren okullardan mezun olmuş işsizler ordusu yaratılmış, daha önceleri üniversite kapılarına yığılan öğrenciler üniversite mezunu olduktan sonra işsizlik sorunuyla başbaşa bırakılmıştır. Kadrolu öğretmen alımındaki bu yığılmadan kurtulmak isteyen yetkililer tarafından Devlet Memurluğu Sınavı (DMS) uygulaması başlatılmış ve bu sınava girenlerden geçer not alanların öğretmenliğe atanması öngörülmüştür. Bu sınav daha çok sayısal ve sözel ağırlıklı olduğundan, 4 yıl boyunca kendi bölümlerinde bu dersleri alamaması nedeniyle uzak kalmış olan beden eğitimi öğretmenlerinin başarılı olarak öğretmenliğe atanmaları zorlaşmıştır.

Ücret : Yine yaşanan ekonomik sorunlar istihdam edilmiş öğretmenlerin düşük ücret ile çalıştırılmasını gerektirmekte ve birçok öğretmen adayı ek işler yaparak gelirlerini arttırmak zorunda kalmaktadır. Ülkenin ekonomik koşulları sadece öğretmenlik sektöründe değil diğer tüm sektörlerde çalışanları ücret sorunuyla karşı karşıya bırakmaktadır. Bu açıdan bakıldığında toplumun genel bir rahatsızlığı olmakla birlikte, konumuzun beden eğitimi öğretmenleri olması nedeniyle bu olaya bu çerçeveden bakacağız. Milli eğitim de öğretmenlere haftalık en fazla 30 saat ders verme hakkı tanınmıştır, bunun 15 saati maaş karşılığına denk gelmekte, kalan 15 saatlik dilim ek ders ücretleriyle tamamlanmaktadır. Haftada 30 saatin üzerinde derse girse bile öğretmene herhangi bir ekstra ücret ödenmemektedir. Bunun dışında beden eğitimi öğretmenleri verdiği her 10 saat ders için 1 saat fazladan ek ders ücreti almaktadır, yani haftada 30 saat ders veren bir beden eğitimi öğretmeni ekstradan 3 saat ek ders ücreti almaktadır. Eğer beden eğitimi öğretmenin bir de rehberlik ettiği (sınıf öğretmeni olduğu) sınıf varsa haftada 1 saat ekstra ek ders ücreti almaktadır. Beden eğitimi öğretmenlerinin son ek geliri de program dahilinde

yapılan ve haftada 6 saat derslerinin dışında öğrencilere branşı ile ilgili eğitim vermesini gerektiren ders dışı egzersiz çalışmalarıdır. Yine bu çalışmalarda da beden eğitimi öğretmenine 6 saat fazladan ek ders ücreti ödenmektedir. Bu bilgilerin ışığında öncelikle alınan maaşın diğer sektörlerdeki maaşların çoğundan yüksek olmasına rağmen öğretmenlik mesleğinin özellikleri ve Türkiye’de hayat şartlarının zor oluşu gerçeği göz önüne alındığında, maaşlarda enflasyon oranlarına göre yapılan iyileştirmelerin yetersiz kaldığı görülmektedir. Yine ek ders ücretlerinin çok düşük olması öğretmenlerin çoğunun ek ders almak istememelerini sağlamaktadır. Özellikle büyük şehirlerde yaşayan beden eğitimi öğretmenlerinin hayat pahalılığı sebebiyle maaşlarıyla daha zor geçindikleri gözlenmektedir.

Teknik İmkansızlıklar : Devlet sektöründe istihdam edilmiş Beden Eğitimi Öğretmenlerinin görev yaptıkları okullarda malzeme eksikliği ve spor yapılacak alan azlığı yüzünden gerek öğretmen ve gerekse öğrenciler büyük zorluklar yaşamaktadırlar. Okulların maddi sıkıntıları bu gibi eksiklikleri gidermek için kaynak bulunamaması sonucunu doğurmaktadır. İstihdam konusunda bahsettiğimiz nüfus artış hızına bağlı olarak ortaya çıkan okul ve derslik ihtiyacı sebebiyle Milli Eğitim Bakanlığı özellikle büyük şehirlerde okul yapılacak alan azlığından dolayı bu sorunu mevcut okulların bahçelerine yeni okullar inşa ederek çözme yoluna gitmektedir. Bu sayede bir okulun öğrencilerine bile yetmeyen okul bahçeleri inşa edilen ikinci bir okul nedeniyle daha da daralmakta ve iki okulun öğrencilerine hizmet verememektedir. Yine okul inşaatları yapılırken, benzer alanlara benzer proje uygulaması yapılmaktadır. Bu uygulamada önceden hazırlanan projeler herhangi bir arazinin büyüklüğüne göre, o alanın özellikleri göz önüne alınmadan yapılmaktadır. Bu sebeple iyi bir planlama yapılamamakta çoğu zaman beden eğitimi öğretmenleri için bir oda ya da öğrencilerin ihtiyacı olan soyunma odaları bile yapılmamaktadır. Bu ihtiyaçların giderilmesi okulun mevcut imkanları ile ve inşaat bitiminden sonra tadilat yöntemi ile yaptırılarak ek bir masrafa neden olmaktadır. Spor salonu olan okul sayısının az olması sebebiyle çoğu zaman okul bahçesinin de küçük

olduğu okullarda beden eğitimi dersi yapılması hem öğretmen hem de öğrenciler için çok zor bir hale gelmektedir. Her yıl okullara gönderilen yazı ile, okulların sahip oldukları spor salonları ve spor için uygun olan alanların boş saatlerinde diğer okullara tahsis edilmesi istenmektedir. Buna rağmen spor salonuna sahip olan okul yöneticileri boş saatlerinin olmadığını bahane ederek bu imkanı da engellemektedirler. Saha imkanı olmayan beden eğitimi öğretmeni de takım sporları için çalışma yapma imkanı bulamamaktadır.

Beden eğitimi dersleri için kullanılan araç ve gereç temininde, kurulan spor kollarında öğrencilerden toplanan ve bakanlık emri olan spor kolu aidatları kaynak olarak kullanılmaktadır. Spor kollarının bu aidatlardan başka gelirleri de vardır fakat bunların hepsi işlevini yitirmiştir. Spor kolu aidatları yılda bir kez beden eğitimi dersi alsın ya da almasın okula kayıtlı öğrencilerin tümünden, *o yıl belirlenen maaş katsayısı x 50* tutarındaki Türk Lirası olarak alınır. Bu aidatların tolanması beden eğitimi öğretmenleri zorluklar yaşamaktadır. Okula kayıtları sırasında bağış yapmış, yıl içerisinde valilik emri ile eğitime katkı payı ödemiş (her yıl belirlenen miktar), fotokopi ücreti ve buna benzer birçok ihtiyaç adı altında çeşitli miktarlarda para ödemiş olan öğrenciler spor kolu aidatlarını ödemek istememektedirler. Bunlara bir de ilgisiz kalan bazı idareciler eklenince beden eğitimi öğretmenleri yapılması gereken harcamalar için kaynak bulmada zorlanmaktadır. Buna benzer bir sorun her yıl düzenli olarak kutlanan milli bayram ve törenlerde yaşanmaktadır. 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı ile 19 Mayıs Gençlik ve Spor Bayramı çerçevesinde düzenlenen toplu öğrenci oyun ve gösterilerinde kullanılan öğrenci kıyafetleri, gösteri gurubuna katılan öğrencilerden toplanan paralarla yaptırılmaktadır. Bu uygulama da öğrencilere ek bir yük getirmektedir. Öğrenciler gösteri kıyafetlerinin paralarını kendileri ödediğinden ek bir maliyet olmaması için gösterilere katılmakta isteksiz hale gelmektedirler. Beden eğitimi öğretmenleri de bu yüzden öğrenci velileri ve öğrencilerle karşı karşıya gelmektedirler. Bazı yerlerde, gösteri kıyafet ücretleri okul öğrenci sayılarına bölünmekte ve tüm okulun öğrencilerinden eşit miktarda para toplanması yoluna gidilmektedir daha adil bir çözüm yolu gibi görünmekle birlikte, kıyafet paralarının

öğrencilerden toplanması beden eğitimi öğretmenleri tarafından yapıldığından öğretmenler daha fazla öğrenci ile uğraşmak zorunda kalmaktadırlar. Bir eğitimcinin, eğitim verdiği kişilerle maddi ilişki içerisine girmesi mesleğin saygınlığına ters düşmekle birlikte öğretmenleri rahatsız etmektedir.

Yeni Bilgiye Ulaşma Zorluğu : Beden Eğitimi Öğretmenleri okullarından mezun olduktan sonra yeni bilgiye ulaşma olanağından mahrum kalmaktadırlar. Ülkemizde spor kaynaklarının azlığı ve gün geçtikçe gelişen ve değişen spor ve spor kuralları da düşünüldüğünde öğretmenlerin kendini geliştirmede yaşadıkları sorun daha iyi anlaşılacaktır.

Terfi İmkanları : Y. Sunay'a ait yapılan araştırmada beden eğitimi öğretmenlerinin genelinin okul müdürü olmak istemediği olmak isteyenlerin ise konumlarının uygun olmaması sebebiyle bu göreve gelemedikleri ortaya çıkmıştır (44). Bölüm 1.3.' te beden eğitimi öğretmenlerinin terfi ve atama kriterleri verilmiştir. Bu bölümde, yapılacak terfi sınavında sorulacak sorularla ilgili açıklamada soruların diğer branş öğretmenlerine daha fazla avantaj sağladığı görülecektir. Beden eğitimi öğretmenlerinin branşlarına yönelik bir soru şekli yoktur. Bu da beden eğitimi öğretmenlerinin daha fazla çaba göstermesini gerektirmektedir. Aynı bölümde son üç yıl sicil notunun en az iyi derecede olması şartı vardır. Öğretmenlerin bağlı olduğu 1. derece sicil amiri kurum müdürü ve 2. derece sicil amiri ilçe milli eğitim müdürü'dür. Yıl sonunda sicil müdürlerinin verdiği notlar subjektif olabilmekte ve kişisel veya siyasi sorunlardan dolayı sicil notu düşük verilen bir öğretmenin terfi olanağı ortadan kalkmaktadır. Yine buna benzer uyarı ya da maaş kesiminden fazla bir ceza alması durumunda terfi olanağı engellenen öğretmen çalışmalarında kariyer planlaması yönünden doyumsuz olacağı için verimli olmaktan çıkacak ve boşverci bir yapı alacaktır. Beden eğitimi öğretmenleri genellikle okulların müdür yardımcılığı kadrolarında değerlendirilmektedirler. Bunun sebebi beden eğitimi öğretmenlerinin disiplinli, otoriter bir yapıya sahip olmalarıdır.

1.3. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Terfi ve Atama Kriterleri

Beden eğitimi öğretmenlerinin atama ve terfi işleri de, Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı olarak çalışan diğer öğretmenler de olduğu gibi, resmî yönetmelik ve kurallara göre gerçekleşir. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında kadrolu öğretmen olabilmek için, Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezinin (ÖSYM) yılda bir kez açtığı Devlet Memurluğu Sınavından (DMS) en az 70 puan ve üstü not almak, devlet memuru olmasında kanuni yönden bir engeli olmamak ve Yüksek Öğretim Kuruluna bağlı herhangi bir fakültenin pedagojik formasyon veren bir bölümünden mezun olmuş olmak gerekmektedir.

Öğretmen olanların mesleğinde yönetici olabilmeleri ve terfi edebilmeleri bir yönetmelikle düzenlenmiş ve bazı kriterlere bağlanmıştır. Şimdi bu kriterlere bir göz atalım :

Müdür Yardımcılığı: M.E.B. bağlı devlet okullarında müdür yardımcısı olabilmek için, kurum müdürünün yazılı isteğini İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne göndermesi ve olur alması yeterlidir. Müdür yardımcısı adayı başka hiç bir formalite olmadan görev yaptığı kurumda bu göreve atanabilmektedir.

Müdür: M.E.B. bağlı devlet okullarında müdür olarak görev yapmak isteyenler öncelikle, bakanlık bünyesinde bulunan, Ölçme Değerlendirme ve Yerleştirme Merkezinin merkezi sistemle test şeklinde yapacağı değerlendirme sınavından en az 70 puan ve üzeri not almak zorundadırlar. Başarılı olamayanlar en fazla bir kez daha Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığı tarafından belirlenecek bir tarihte sınava alınabilir.

Seçme sınavı konuları ve puan değerleri şunlardır:

- Türkçe-Kompozisyon % 15
- Atatürk İlkeleri ve Türk İnkılap Tarihi: % 15.
- Kamu Yönetimi Mevzuatı ile ilgili temel bilgiler: % 15.
- Milli eğitim mevzuatı, eğitim yönetimi ve eğitim sistemi ile ilgili temel bilgiler % 25.

- Eğitim kurumlarının türleri itibarı ile görev tanımlarına göre Seçme Sınavı Komisyonunca belirlenen konular: % 30.

M.E.B. bağlı eğitim kurumları;

- A Tipi

- B Tipi

- C Tipi olmak üzere üç bölüme ayrılır.

Değerlendirme sınavı sonucunda (C) Tipi kurum müdürlüğü için en az 70, (B) Tipi kurum müdürlüğü için en az 75, (A) Tipi kurum müdürlüğü içinse en az 80 puan almış olmak ve ayrıca;

-Mesleki ve teknik öğretim kurumları dışında kalan, döner sermayesi ve/veya yatılısı/pansiyonu bulunan eğitim kurumu müdürlüklerine atanacakların daha önce bu özellikleri taşıyan bir eğitim kurumunda en az iki yıl müdür yardımcılığı veya en az bir yıl müdür başyardımcılığı yapmış olması,

-Fen liseleri ile Anadolu statülü eğitim kurumlarının müdürlüklerine atanacakların, bu kurumlarda en az bir yıl müdür başyardımcılığı veya iki yıl müdür yardımcılığı yapması ya da bu eğitim kurumlarına sınavla atanmış olmak kaydıyla en az üç yıl öğretmen olarak çalışmış ve bu süre içinde iyi derecede başarılı olması,

-Özel eğitim kurumu müdürlüklerine atanacakların, özel eğitim programlarından birini lisans düzeyinde tamamlamış ve yöneticiliğine aday olduğu kurumun alanında en az üç yıl çalışmış veya öğretmen yetiştiren bir yükseköğretim programını tamamlamış ve yöneticiliğine aday olduğu kurumun alanında en az beş yıl çalışmış olması,

-Rehberlik ve araştırma merkezi müdürlüklerine atanacakların, örgün eğitim kurumlarında en az beş yıl öğretmen olarak çalışmış olması,

-Görme Engelliler Basımevi ve Akşam Sanat Okulu Müdürlüğüne atanacakların, görme engelliler kurumlarında en az beş yıl görev yapmış olması ve Braille yazıyı bilmesi,

-Bünyesinde atölye veya atölye ve laboratuvar bulunan mesleki ve teknik öğretim kurumlarının müdürlüklerine atanacakların, branşları itibarıyla atölye

veya laboratuvar   retmeni olup m  d  r başyardımcısı olarak en az bir yıl ya da müdür yardımcılığı, bölüm, atölye veya laboratuvar   fli  i görevlerinden birinde en az iki yıl görev yapmış olması,

-Yukarıda belirtilenlerin dışında kalan (A) Tipi kurum müdürlüğüne atanacakların m  d  r başyardımcılığı veya m  d  r yardımcılığında en az bir yıl görev yapmış olması, özel başvuru koşuludur.

II, İlçe   ube Müdürlüğü ve II, İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü: M.E.B. Taşra Teşkilatı 6 kademeye ayrılmıştır;

- 1) Birinci kademe :   ef
- 2) İkinci kademe : İlçe Milli Eğitim   ube Müdürü
- 3)     nc   kademe : İl Milli Eğitim   ube Müdürü
- 4) Dördüncü kademe : İlçe Milli Eğitim Müdürü, Milli Eğitim Müdür

Yardımcısı

- 5) Beşinci kademe : İl Milli Eğitim Müdürleri (Ankara, İstanbul, İzmir hariç)
- 6) Altıncı kademe : Ankara, İstanbul, İzmir il Milli Eğitim Müdürleri

Bu yönetim görevlerine atanacaklarda aranan koşullar şunlardır:

Genel Koşullar:

- Atama yapılacak boş kadro bulunması.
- Lisans düzeyinde öğrenim görmüş veya yüksek öğrenimli    retmen olmak.
- Dört veya daha yukarı kademedeki kadrolara atanacaklar için 657 sayılı devlet Memurları Kanununda belirtilen sürelerde devlet memuru statüsünde hizmeti bulunmak ve hizmetinin son 3 yılını Bakanlık merkez, taşra veya yurt dışı teşkilatında ge  irmı   olmak.
- Atanacağı görev i  in öngörülen hizmet içi eğitim programı sonunda yapılacak değerlendirme sınavında başarılı olmak.
-   flik ile merkez ve taşra teşkilatı ikinci kademe yöneticiliğinde bulunan   ube müdürlüğü görevi dışındaki yönetim görevlerine atanacaklar i  in Yönetici Değerlendirme Komisyonunca yapılacak değerlendirme sonucunda en az 76 puan almak.

- Atanacağı görevin tanımında belirtilen nitelikleri taşımak.
- Memuriyete engel olacak derecede olmasa dahi (taksirli suçlar hariç) hapis cezasına mahkum edilmemiş olmak ve hizmet süresi içinde "aylıktan kesme" ya da "maaş kesimi" cezasından daha ağır bir ceza almamış olmak (Daire Başkanı ve daha üst yöneticilik görevlerine atanacaklar için aylıktan kesme veya maaş kesimi cezası dahil).
- Yurt dışı yönetim görevlerine atanacaklarda atanmasına engel bir hali bulunmamak.
- Son sicil notunun olumlu ve son üç yıllık sicil notu ortalaması en az iyi derecede olmak.

Özel Koşullar:

- Şeflik ile merkez teşkilatında birinci kademe yöneticiliğinden ikinci kademe yöneticiliğine, taşra teşkilatında birinci kademe yöneticiliğinden ikinci kademe yöneticiliğine atanabilmek için, seçme, değerlendirme ve görevde yükselme sınavlarında başarılı olmak.
- Merkez teşkilatı ikinci kademe ile taşra teşkilatı ikinci, üçüncü ve dördüncü kademe yöneticiliklerine atanabilmek için Bakanlıkça düzenlenen ya da Bakanlıkça denkliği kabul edilen bilgisayar eğitimi kurslarında başarılı olmak.
- Beş ya da daha aşağı derecelerdeki şeflik görevine atanacaklar için ön lisans mezunlarının en az beş, lisans mezunlarının en az üç yıl; dört ve daha yukarı derecelerdeki şeflik görevine atanacaklar için dereceler itibarıyla 657 sayılı Devlet Memurları Kanununda belirtilen sürelerde hizmeti bulunmak ve bunun en az son üç yılını Bakanlık merkez veya taşra teşkilatında çalışmış olmak.
- Görev tanımında yabancı dil bilme koşulu bulunan; merkez teşkilatı üçüncü kademe ve taşra teşkilatı beşinci kademe yöneticiliklerine atanabilmek için Almanca, Fransızca ve İngilizce veya hizmetin gerektirdiği dillerin birinden KPDS'de (Kamu Personeli Dil Sınavı) en az (E), merkez teşkilatı dördüncü kademe ve taşra teşkilatı altıncı kademe yöneticiliklerine atanabilmek için ise bu dillerin birinden KPDS'de en az (D) düzeyinde belge sahibi olmak.

-Yöneticilik görevine 20'nci madde hükümlerine göre geçecek olanlar bakımından girebilecekleri yönetim görevi için gerekli hizmet içi eğitim sonunda yapılan değerlendirme sınavında en az 70 puan almış olmak ve değerlendirme sonucunda başarılı olmak.

-Yurt dışı yönetim görevlerine atanacaklar için yabancı dil bilgisi, değerlendirme sınavı, mesleki yeterlilik ve temsil yeteneği sınavını kazanmış ve bu yönetmeliğe göre yapılacak değerlendirmede en az 76 puan almış olmak.

-Yönetim görevinde geçecek en az hizmet süresi sonunda yapılacak değerlendirmede en az "başarılı" bulunmak, merkez ve taşra teşkilatı görevlerine atanacaklar için göreve layık olduğu, yurt dışı yönetim görevlerine atanacaklar için ise bu görevlere uygun bulunduğu yolunda Değerlendirme Raporunda veya sicil raporunda olumlu sicil bildirilmiş, yurt dışı yönetim görevleri için ayrıca hizmet içi eğitim sonunda düzenlenen belgelerde yurt dışında başarılı olacağı hakkında görüş bulunmak ya da hizmet gereklerinin karşılanması yönünde Bakan, Müsteşar, Vali veya Personel Genel Müdürünce önerilmiş olmak.

-İlçe Milli Eğitim Şube Müdürlüğü için seçme sınavına girecek öğretmenler için; öğretmenlik mesleğinde en az 10 yıl hizmeti olup, bu hizmetin son üç yılında sicil ve/veya denetim raporları ortalamasına göre üstün başarılı olarak değerlendirilmiş ya da eğitim-öğretim veya denetim alanında lisans üstü öğrenim yapmış ya da en az üç hizmet içi eğitim kursuna katılarak başarılı olmuş olmak,

-İl ya da İlçe milli eğitim müdürü olabilmek için öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak (37).

2. ÖRGÜTSEL MOTİVASYON ve İŞ DOYUMU

Latince'deki "hareket etmek" anlamına gelen "movere" sözcüğünden türetilmiş olan "motivasyon" kavramı, insanı çeşitli davranış ihtimallerinden birini seçmeye yönelten enerji kaynağı olarak tanımlanabilir. Motivasyon yoluyla birtakım etkilere maruz bırakılara kişinin, bu etkiler olmaksızın göstereceği davranıştan farklı bir davranışa yönelmesi sağlanır. Motivasyon, iç uyarılma ile başlar. Bu uyarılma, organizmayı belli bir hedef doğrultusunda davranmaya sevk eder ve bu davranış sonucunda birey hedefe ulaşarak doyum elde eder (47: 116).

Kişiyi belli hedefler için harekete geçiren motivasyonda amaç, üretim veya hizmet olabilir. Bu yüzden çalışanlara hizmetleri karşılığında çeşitli şeyler vaat edilir ve böylece kendileri belirli bir yöne doğru devamlı olarak özendirilir. İnsanları harekete geçiren, yönlerini belirleyen umutları, inançları ve ihtiyaçları vardır (17: 388).

Çalışanlar, yaptıkları işten ve çalışma ortamından memnun oldukları zaman daha verimli çalışabilirler. Çağımızdaki teknolojinin hızla ilerlemesi ve ileri sanayi toplumlarının otomasyona kayması çalışanın işinden elde edeceği doyumunu daha da azaltır hale gelmiştir. Böyle bir durum, işletmedeki yöneticiler tarafından kontrol altına alınması ve çalışanı güdüleyici unsurların ortaya çıkarılması sağlanmalıdır. Bu durum özellikle toplam kalite yönünden son derece önemli ve can alıcı bir noktadır (17: 377).

Toplam kalite çalışmalarının işletme içerisinde etkili bir güdüleme programı ile desteklenmesi gerekmektedir. Bu güdüleme programının içeriğinde yer alması gereken hususlar şunlardır:

- İnsan faktörünün ön plana çıkarılması.
- Çalışma koşullarının iyileştirilmesi.
- Aktif bir toplam kalite programının isteklendirilmesi.
- Bir tanınma ve ödül sisteminin geliştirilmesi.

Çalışma ortamı ya da örgütsel çevre, birey ve davranışlar üzerinde etkili olan çalışma koşullarının tümüdür. Böylece iş ortamı, hem işin gereği olan görevin yerine getirilmesine imkan tanıyan bir alan, hem de çalışan bireyin etkilendiği bir yaşam alanıdır. Birey, çalışma ortamının birçok ögesinden, örneğin yönetim şekli, iş arkadaşları, üstlenilen görev gibi faktörlerden etkilenecek davranış geliştirir. Bu süreç içinde yöneticilerin beklenti ve davranışları, bireyin beklenti ve davranışlarına da yön verir.

Öte yandan çalışma ortamı ve örgütsel çevre aynı zamanda bir sosyalleşme ortamıdır. İşle ilgili güdülerin, değer ve tutumların kazanılmasını ya da pekiştirilmesini sağlayıcı dolaylı bir etkide bulunarak bireyin kişiliğine yeni özellikler katabilir. Çalışma yaşamı, insan yaşamında önemli bir yere sahiptir. Kişinin iş ortamında sadece yaşamını sürdürecektir bir gelir elde etmesi değil, aynı zamanda yaptığı işten mutluluk duyması, tatmin olması, bilgi ve yeteneğini kullanması da son derece önem taşır. Bu nedenle iş yaşamında çalışan kişi ile iş arasında uyum olmalıdır (41, 42).

Niteliklerine ve beklentilerine uygun işlere yerleşen bireylerin, örgütün etkin ve verimli olması yönünde en önemli katkıyı sağlayacakları açıktır. Çalışma yaşamı ile çalışan insan arasında sağlıklı ve verimli bir uyum sağlayacak çözüm yollarının üretilmesi, psikolojik ortamda bireyin incelenmesi ile mümkündür. Bu nedenle örgüt içinde öncelikle bireyin beklentilerinin karşılanması önem taşımaktadır (17).

Çalışma yaşamına katılan birey, işyerine o zamana kadar olan yaşamı ve sosyalleşme süreci boyunca edindiği belirli bir kişilik ve yapı ile gelmektedir. Bu yapı kendini "çalışma yaşamında beklentiler" şeklinde ifade eder. İşe yeni giren birey, işi, iş arkadaşları ve örgütü ile ilgili bir takım beklentiler içindedir. Bu beklentilerin ne şekilde karşılanabileceği konusunda kesin bir fikri olmadığı için, bireyin örgüte katıldığı bu ilk dönemlerde stres ve tedirginlik olgularına rastlanmaktadır. Bireyin örgütten beklentilerinin yanı sıra, örgütünde bireyden bazı beklentileri vardır. Bireyin çalışma yaşamından beklentileri ile çalışma yaşamının bireyden beklentileri bir karşılaşma sürecidir ve bu süreç sonunda uyum ya da uyumsuzluk söz konusudur. Tablo 1'de beklentiler sıralanmıştır.

Tablo 1. Bireyin ve Örgütün Çalışma Yaşamıyla İlgili Beklentileri

Bireylerin almaya umdukları örgütün verebileceği beklentiler	Bireylerin vermeye umdukları örgütün almaya beklediği beklentiler
1. Maaş	1. Dürüst bir tam işgünü
2. Kişisel gelişim fırsatı	2. Örgütsel sadakat
3. İyi bir iş için tanınma ve onay	3. İnisiyatif, girişkenlik
4. Güvenlik ve çevresel faydalar	4. Örgütsel normlara uygunluk
5. Arkadaşlık, çevre desteği	5. İş etkinliği
6. Açık ve doğru çaba	6. Öğrenme ve gelişme için esneklik ve gönüllülük

Örgütün bireyden, iş kalitesi, sadakat işin niceliği veya günün belli saatlerinde iş etkinliğinde bulunma gibi beklentilerini sıralamak mümkündür. Yerine getirilmeyen beklentiler sadece bireylerde stres ve tedirginlik yaratmakla kalmaz, yüksek oranda işgücü devri, sabotaj, işe devamsızlık, işe yabancılaşma, işten uzaklaşma gibi sonuçlar da doğurur.

Benzer şekilde bireylerinde örgütten birtakım beklentileri bulunmaktadır. Bu beklentilerin mesleki gelişme, sosyal güvenlik, iş güvenliği, kariyer, iyi bir aylık/ücret gibi konularda olması son derece doğaldır. Muhtemelen birey insanlarla tanışmak, arkadaşlık kurmak, sosyal ilişkiler oluşturmak, örgüt tarafından ödüllendirilmek, kıdem yükselmelerinde ve kariyer gelişimi konularında söz sahibi olmak ister. Bu beklentileri de son derece doğaldır.

İş doyumu ile motivasyon arasında karşılıklı bir ilişki vardır. Yaptığı işten hoşnut olması, bir bireyin motive edilmesi için gerekli koşulların da hazırlanmış olduğunun göstergesidir. Aynı şekilde, motive olmuş bir çalışanın da faaliyetlerinin sonucunda iç huzuru tatması ve bundan zevk alması mümkündür. Bu ifadelerle dayanarak, motivasyonun iş doyumunu yarattığı sonucunu çıkarabiliriz. İşlerinden beklentilerinin gerçekleşmesi durumunda çalışanlar,

bunun gerçekleşmesi oranında işlerinden tatmin olurlar. Bu da, onların motivasyonunu ve performanslarını artırır (42).

Bir iş yerinin amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi sürecinde çeşitli faktörlerin yardımıyla teşvik ve motive edilen çalışanlar, verimli çalıştıkları takdirde kişisel ihtiyaçlarını en iyi şekilde tatmin edeceklerine inandırılırlar (57). Kaynak (27) ise, iş doyumunu sağlayan faktörlerle çalışanları güdüleyenlerin benzerlikler göstermesinin, bu iki sürecin özdeş olduğunu iddia etmeye yetmeyeceği ileri sürmüştür.

2.1. Motivasyonda Özendirici Araçlar

Kişilerin davranışlarını yönlendirmede güdülerin yanında özendirici araçlar da önemli bir rol oynarlar. Arzu ve ihtiyaçları, kendisine sunulan özendirme araçları sayesinde tatmin edilen çalışanın iş yapma arzusu da bu yolla artacaktır. Çalışanların işlerinde verimli ve etkili olabilmeleri için önerilen ekonomik, psiko-sosyal, örgütsel ya da yönetsel araçların her kişide, her zamanda ve her koşulda aynı özendirici etkiyi yapması beklenemez. Belli bir çalışan grubu ya da tek bir kişi açısından öncelikli olan bir araç, başkaları tarafından aynı derecede önemsenmeyebilir. Özendirici araçların etkinliği, kişilerin değer yargılarına, çevre faktörlerine, sosyal ve eğitsel düzeylerine, kültürel ve toplumsal yapıya bağlıdır. Genel olarak üç grupta toplanan özendirici araçlar aşağıda sıralanmıştır (16: 367-374; 17: 413-421; 21: 490-492; 40: 118-140; 42: 92-97; 47: 117-119).

2.1.1. Ekonomik Araçlar

Çalışanları işe özendirmek ve bağlamak amacıyla kullanılan ekonomik araçlar arasında ilk sırayı *ücret artışı* alır. Bu konu, ister geleneksel isterse de çağdaş motivasyon anlayışını benimsesin, birçok yönetici tarafından motivasyonu sağlayan en etkili araç olarak değerlendirilmektedir.

Ücret, sadece çalışanın ekonomik gücünü artırmakla kalmaz, aynı zamanda onun toplum içindeki saygınlık ve otoritesini de artırır (40). Ücret artışının, çalışanlar tarafından da en çok tercih edilen özendirici araç olduğu çeşitli araştırmalarda da gösterilmiştir (47).

İşgörenleri daha yüksek bir performans ve verimle çalışmaya özendirmede, ödenen sabit ücretin dışında, prim denilen ek ücretler yoluyla ödüllendirme de, etkili ekonomik araçlar arasında sayılmaktadır. Fakat bu yöntemin birtakım sakıncaları da vardır. Örneğin, sabit kalan prim miktarlarının etkisi zamanla zayıflayacaktır; gösterilen performansla alınan prim arasındaki ilişki yanlış hesaplanabilir ve arzulanan motivasyon etkisi sağlanamaz. Edinilen kârdan pay alma da, bir diğer özendirici araçtır (21, 40, 42, 47).

2.1.2. Psiko-sosyal Araçlar

Çalışanların sadece ekonomik araçlarla motive edilmesi, eksik bir çaba olacaktır. Onların psikolojik ve toplumsal ihtiyaçları da göz önüne alınarak bunların da giderilmesi yönünde birtakım adımların atılması zorunludur.

İş yerlerinde sürekli baskı gördüğünü ve emir almak durumunda olduğunu düşünen bir çalışanın iş verimi azalacak ve bu durum onun işinden duygusal açıdan uzaklaşmasına yol açacaktır. Bu yüzden işgörenlerin çoğu, *bağımsız çalışmayı* ve inisiyatif kullanmayı çok önemserler. Çalışanları işe özendirmek amacıyla tanınan bu haklardan, sınırsız bir özgürlük verilmeli sonucu çıkarılmamalıdır. Aksi taktirde, örgütsel yapının varlığı ve otorite kavramları ortadan kalkabilir.

Üst kademe yöneticiler ve müdürler, astlarına *yetki vererek* onların kişisel güç ve etkilerinden yararlanma yoluna gitmelidirler. Bu şekilde bir yetkiye kavuşan birey, bu görevin kendisine yüklediği sorumlulukla, kendisinden bekleneni daha etkin bir şekilde yerine getirmeye çabalar (47).

İyi iletişim kurma, kişiliğe ve özel yaşama saygı gösterme, işgörenlerin önerilerini dikkate alma, iş güvenliği ve psikolojik güvence sağlama, çeşitli sosyal gruplara katılmayı hoş görme, onları birer sosyal varlık olarak

değerlendirme ve sosyal faaliyetlere katılım imkanını kolaylaştırma diğer psiko-sosyal özendirici faktörler arasında yer almaktadır.

2.1.3. Örgütsel ve Yönetsel Araçlar

Hem örgütün hem de çalışanların karşı taraftan beklentileri olduğuna daha önce de değinmiştik (bkz.Tablo 1). İki kesimin de bu beklentileri yerine getirme konusunda ortak bir çaba içine girmesi, karşılıklı bir *amaç birliği*ni de sağlayarak hedeflere ulaşmayı kolaylaştırır.

Çalışanlara eğitim, yükselme ve kariyer yapma imkanlarının verilmesi, birtakım yetki ve sorumlulukların alt basamaktakilere devredilmesi çalışanları teşvik edecek yönetsel araçlardan bazılarıdır. Görüşlerin alınmasına dayanan “danışmalı katılma” yerine, daha gerçekçi ve geçerli olan “kararlara katılma” yönteminin uygulanması, çalışanlar açısından daha inandırıcı ve özendirici olacaktır (40).

2.2. Motivasyon ve İş Doyumu Kuramları

İnsan davranışlarının belli bir takım nedenleri vardır. Bireysel ihtiyaçlara dayanan bu nedenler aşağıda sıralanmıştır:

-Tüm insan davranışları, kalıtım ve çevrenin etkisiyle kombine edilmiş sebeplere dayanır.

-İnsan davranışlarının kökeni, ihtiyaçlar, istekler veya güdülerdir. İhtiyaçlar terimi genelde bu anlamda kullanılmaktadır.

-İnsan davranışı, belli bir amaca yöneliktir. İnsan, hedeflerine veya amaçlarına ulaşmaya çalışır. Ulaştığı zaman ihtiyaçları da karşılanmış olacak, böylece tatmin olacaktır.

Hedeflerine veya amaçlarına ulaşamadığı takdirde ise umutsuzluk, kırılganlık, hayal kırıklığı oluşacaktır. İşletme, bireyin ihtiyaçlarını tanımaz ve karşılamak için tedbir almazsa, çalışanların çoğu ya işini terk eder ya da

ihtiyaçlarını karşılamak için yaptıkları girişimlerde hayal kırıklığına uğrayarak işletme içinde zararlı olabilirler.

2.2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Amerikalı psikolog Abraham H. Maslow, insan ihtiyaçlarını basamaklara ayırmaktadır. Maslow'un genelde benimsenen bu teorisine göre insanlar, bir alt düzeydeki ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra bir üst basamaktaki ihtiyaçlarını karşılayarak mutlu olabiliyorlar. Ona göre tüm insanlarda bu ihtiyaçlar olacaktır; ancak ihtiyaçların şiddeti, bireyden bireye farklılık göstermektedir.

Fizyolojik veya temel ihtiyaçlar: İnsanların bu ihtiyaçları yaşamı boyunca sürer. Açlık, susuzluk, cinsellik, uyku, giyecek, barınma gibi. İş çevresinde ücret veya maaş, temel ihtiyacın tatminini içerir.

Güvenlik duygusu ihtiyacı: Sıcaktan, soğuktan korunmak, sığınmak, geleceğe yönelik yasal güvence aramak vs. İş ortamında ise, iş güvenliği isteği, işten çıkarılmamak için bireyi işe bağlayıcı uygulamaların varlığı ve çalışanların bu çeşit ihtiyaçlarını nasıl tatmin etmeye çalışacağını gösteren sendikacılık bu ihtiyaca yöneliktir.

Ait olma ihtiyacı: Herkes farklı derecelerde bir guruba ait olmak, arkadaşlık kurma isteği içindedir. Çalışma ortamında informal grupların doğuşu bu ihtiyacın bir sonucudur.

Saygı-takdir-tanınma veya ego ihtiyacı: Bağımsızlık, diğerleri tarafından itibar görme, idare altına alma ve sahiplik, kazanma ihtiyaçlarını kapsar. Sosyal aktivitelerle tatmin edilirler. İş ortamında ise statü, şirket arabası, büro halısı, masa veya tüm özel yazıcılar bu ihtiyacın tatmini olarak değerlendirilir.

Kendini gerçekleştirme ihtiyacı: Birinin kendini geliştirmesi, yaratıcı olması gibi kapasitesini kullanma ihtiyacıyla ilgilidir. İş çevresinde ise çalışanlar, bu ihtiyacın tatmini için çok az fırsat bulurlar. Yetenekli olanlar, profesyonel çalışanlar ve yöneticiler bu yolla daha çok ihtiyacını tatmin edebilirler.

Maslow tarafından belirlenen ihtiyaçların çoğu, tüm insanlığı kapsamasına rağmen kendini gerçekleştirme ihtiyaı her birey açısından değişik şekillerde ortaya çıkabilir veya bu ihtiyaç her bireyde eşit şekilde hissedilmeyebilir. Zira bu ihtiyaın ortaya çıkması için bireyin ancak sosyal yaşamda yerini bulmuş ve istediği ortam ve işe kavuşmuş, ayrıca psiko-sosyal bakımdan yeterince gelişmiş olması gereklidir.

Maslow'un iş motivasyonu hiyerarşisini incelediğimiz zaman "kendini gerçekleştirme" ihtiyaının ancak yaklaşık % 10'unun tatmin edildiği görülmektedir. Çoğu kişi bu ihtiyaına ulaşamamıştır. Bu nedenle bu ihtiyaın diğerlerine oranla daha az belirgin olduğu görülür. Kendini gerçekleştirme ihtiyaı pek az kişiye özgü olmakla birlikte herkesi etkiler. Bireyler ilgi duydukları mesleği seçerler ve görevlerini başarmaktan dolayı belli doyumlar elde ederler (1, 18, 21).

Tablo 2. Maslow'a Göre İhtiyaçların "İş"teki Tatmin Yolları

İhtiyaçların Sıralaması	"İş"teki Tatmin Yolları
1.Temel ihtiyaçlar	Para, fiziksel çalışma koşulları
2.Güvenlik ihtiyaı	Emekli aylığı, hastalık ödemeleri, sendika yeliği, sosyal güvenlik tasarrufları
3.Ait olma ihtiyaı	çalışanlarla arkadaşlık kurma, grup normlarına uyma, sendika yeliği, örgütün sosyal aktiviteleri
4.Sayėı, takdir ve ego tatmini ihtiyaı	İşin nvanı, statü sembolleri, otorite pozisyonu, beceri ve tecrübeye sahip olma
5.Kendini gerçekleştirme ihtiyaı	Kendini göstermek için tatmin edici bir iş, yaratıcı olma fırsatı, kişinin tüm yetenek ve becerilerini kullanma çabası

Maslow'a göre verimlilikte başarı sağlamanın en güvenilir yolu insan gücü potansiyelini en yükseğe çıkaracak şekilde insanların ihtiyaçlarını karşılamak ve çalışma ortamında başarısızlık korkusunu silerek güveni yerleştirmektir. Böylece kullanılmayan potansiyel değerlendirilerek bireyin sağlıklı, mutlu ve verimli olması sağlanabilecektir.

2.2.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Herzberg, kendi geliştirmiş olduğu "Çift Faktör Kuramı"nı ortaya atarken, işten kaynaklanan iyi ve kötü duyguların işin farklı boyutlarıyla ilişkili olduğu gözleminde yola çıkmıştır. Burada iyi duygular işin içeriği ve özünü, kötü duygular da iş ortamıyla bağlantılı olarak değerlendirilmiştir. Yani iyi duygular, insanın ne yaptığıyla, kötü duygular ise bu işin yapılması sırasındaki çevresel koşullarla ilgilidir.

Tablo 3. Çift Faktör Kuramının Unsurları

GÜDÜLEYİCİ FAKTÖRLER	KORUYUCU FAKTÖRLER
Başarı	Kurumun politika ve yönetimi
Tanınma ve takdir edilme	Kurumun imkanları
İşin kendisi	Ücret
Gelişme ve ilerleme	Çalışma koşulları ve iş güvenliği
Sorumluluk	Kişiler arası ilişkiler

Herzberg, birinci grupta yer alan özelliklerin motive edici özellikler taşıdığını düşünerek bunları "güdüleyici faktörler" olarak tanımlamıştır. İkinci gruptaki özellikleri de "koruyucu faktörler" şeklinde sınıflandırmıştır.

Güdüleyici faktörler: Bu faktörlerin varlığı durumunda kişi yaptığı işten tatmin olacak ve motivasyon düzeyi yükselecektir. Dolayısıyla bu unsurlardan "tatmin edici faktörler" olarak da söz etmek mümkündür.

Koruyucu faktörler: Doğrudan motive etmeyen, buna karşılık tatminsizliği engelleyen ve güdüleyici faktörlerin yaratacağı motivasyona ortam hazırlayan koruyucu unsurları, sağlık ya da hijyen faktörleri olarak tanımlayanlara da rastlanmaktadır. Bir çalışma ortamında koruyucu faktörlerin bulunmaması, tatminsizliğin yaşanmasına yol açacaktır. Tatminsizliği önlenemeyen bir çalışanın, sadece güdüleyici faktörlerle motive edilmesi mümkün görülmemektedir (47: 125).

Herzberg ile Maslow teorilerinin birleştiği nokta, her ikisinin de, ihtiyaçların giderilmesiyle insanların motive olabileceklerini ileri sürmeleridir. Herzberg'in koruyucu olarak nitelendirdiği faktörler, Maslow'un fizyolojik, güvenlik ve sevgi

ihtiyaçlarına karşılık gelir. Güdüleyici faktörlerin ise, kendini gerçekleştirme ve saygınlık ihtiyaçlarıyla benzeştiği görülmektedir. Çalışanların motivasyonunu artırmada Herzberg'in kuramının temel alınması durumunda, işin yeniden düzenlenmesi ve güdüleyici etkenlerin en st düzeye çıkarılması gerekmektedir. Bu alışmalar, *iş zenginleştirme* olarak tanımlanmaktadır. İş doyumuna yeni kaynaklar ekleyen iş zenginleştirmenin amacı, bireysel gelişme ve ilerlemenin artması, sorumluluk, tanınma gibi güdüleyici etkenlerin tatminidir. Böylece güdüleme ve diğer gelişmelerde de bir artış sağlanır (54).

Motivasyon azlığı ya da tatminsizlik gibi sorunlarla karşı karşıya kalan yöneticiler, genellikle hijyen faktörlerine yönelerek daha fazla ücret, daha fazla sosyal sigorta ve emeklilik planları ve daha iyi çalışma ortamı sağlamaya gayret ederler. İstedikleri sonucu alamayınca da şaşırırlar. Sadece hijyen faktörlerini düzelterek personeli güdülemenin mümkün olamayacağını ileri süren Herzberg'in ift Faktör Kuramı bu noktada devreye girerek sorunun giderilmesine katkı sağlar. İnsanlar genelde, aldıkları ücret artışlarını kendilerinin doğal bir hakkı gibi görme eğilimindedir; hiç kimse böyle bir artışı hak etmediğini düşünmez ve kabul etmez. Buna karşılık, büyük bir çoğunluk aldığı ücretten hoşnut değildir. Görülüyor ki, koruyucu faktörler hoşnutsuzluğu önlemekte, fakat motivasyonu artırmada belirleyici bir rol oynamamaktadır (48: 75).

İşin içeriği ve işin zenginleştirilmesi kavramlarının önemini vurgulayarak çalışanların işe motivasyonu konusunda haklı bir ne kavuşan bu kurama yönelik çeşitli eleştiriler de vardır. Bunlar, bazı koruyucu faktörlerin aynı zamanda güdüleyici etkilerinin de bulunması, ücret faktörünün etkisinin küçümsenmesi gibi noktalarda özetlenebilir.

2.2.3. Adelfer'in ERG Kuramı

Maslow'un teorisi yaygın bir şekilde kabul gören, anlaşılması kolay ve kullanışlı bir model olmasına karşılık, tm örgütsel davranışı açıklamada yeterli ve uygun görülmemiştir. Adelfer bu teoride bazı değişiklikler yaparak ihtiyaçları  düzeyde açıklamıştır.

Var olma (varlığı sürdürme) ihtiyacı (Existence): Maslow'un fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına denk gelmektedir. İhtiyacın giderilmesi örgütün kaynaklarının bol olmasına bağlıdır.

İlişki ihtiyacı (Relatedness): Sevgi ihtiyacı ve kişisel ilişkilerle ilgili olarak insanın başka insanlarla düşünce ve duygularını paylaşma, saygı ve itibar ihtiyacını kapsar.

Gelişme ihtiyacı (Growth): Bireysel çaba ile ilgili olarak bireyin kendini gerçekleştirme ihtiyacını içerir. Bir insanın kendisi ya da çevresi üstünde yaratıcı, üretici etkiler yapma, yeteneklerini kullanma, yeni yetenekler geliştirme istekleri de burada toplanmıştır.

ERG Kuramı, Maslow'un teorisinin işler duruma getirilmesi ve insan çevre etkileşimini içermesi için geliştirilmiş bir kuramdır. İhtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımından farklı olarak Adelfer'in kuramında, ihtiyaç grupları arasında kesin sınırlar ve hiyerarşik bir düzen yoktur. İhtiyaçlar belli bir sıra izlemeden ortaya çıkabilir ve birden fazla ihtiyaç grubu birden fazla kişiyi güdüleyebilir (17, 18).

2.2.4. Eric Fromm' un İhtiyaçlar Kuramı

Maslow tarafından tanımlanan, Alderfer tarafında da üç temel başlık altında toplanan beş temel ihtiyaca Eric Fromm'un eklediği, fakat varoluşçuların kabul etmediği iki madde daha vardır.

Amaç edinme ihtiyacı: İnsanlar daha varlıklı hale geldikçe ihtiyaçlarını karşılama dürtüsü zayıflar. Bireylerin yaşamında en önemli unsurlardan biri de kuşkusuz bir ilgi ve amacın olmasıdır. Hepimiz zaman zaman genç yaşta emeklilik psikolojisine girmiş insanlarla karşılaşırız. Bu durumda olan birçok insan kapasitesinin çok altında çalışmaktadır. Birçok insan ise yaşamlarının ilk yıllarında geleceğe çok fazla yönelerek mesleklerinin en üst noktasına ulaşmak için çaba sarf ederler. Yaşları ilerledikçe gelecek tutkusu biter.

İnsanlar örgütlerde öncelikle çabalarını yöneltecekleri hedeflere ihtiyaç duyarlar. Kişisel ihtiyaçlarını tatminden öte, yaşamlarında yeni bir amaç olsun

isterler. Amaçların ve kişilerin kendisini gösterebilme belirsiz olduğu bir işletmede başarılı bir yönelim içindeki kişi, kaçınılmaz olarak hayal kırıklığına uğrar.

Bir dünya görüşü ihtiyacı: İnsanların kendilerini kanıtlayabilmeleri, bazı şeyleri yalnız başlarına başarabilmeleri için bir düzen gereklidir. Düzen yokluğu insanları korkak, endişeli, çekingen yapar. Tümüyle özgür ortamlarda kural ve talimatlardan yoksun yetiştirilen çocukların büyük bir çıkmaza düştükleri bilinir.

2.3. İş Doyumunun Önemi ve Etkileri

Günümüz koşullarında bir örgütün başarılı olabilmesi ve sürekliliğini sağlayabilmesi, örgütte çalışanların verimliliği kadar bunların örgüt yönetiminden, ödül sisteminden iş arkadaşlarından ve yaptıkları işten duydukları doyuma da bağlı olduğu ileri sürülmektedir (57: 5-6).

Çalışanların işlerine yönelik duygularıyla burada sergiledikleri davranışları, iş doyumunu çalışmalarının temel araştırma ve inceleme alanlarıdır. Çalışanların işlerine karşı geliştirdikleri tutum şeklinde de ele alınan iş doyumunu, işin özellikleriyle işgörenlerin istekleri arasındaki uyuma bağlıdır. Bu iki değişken birbiriyle ne kadar uyumluysa, iş doyumunun düzeyi de o kadar yüksek olacaktır. Yukarıdaki açıklamalara dayanarak iş doyumuyla ilgili etmenleri şu şekilde sıralayabiliriz (8, 9, 42):

-Doyum, işgörenin işten elde ettiği maddi çıkarla ilgilidir. İşgören, çalışması karşılığında elde ettiği ücret ve benzeri ödemelerin düzeyi ölçüsünde tatmin olacaktır.

-Doyum iş güvenliği ile ilgilidir. İşgören, sağlığı için tehlike arz eden bir ortamda çalışmak istemez.

-Doyum, işin zevk verme kabiliyeti ve uygunluğu ile ilgilidir. Bir işgören beceri, deneyim ve kişisel meraklarını karşılayan görevleri yerine getirmekten dolayı tatmin duyabilir.

-Doyum, üretimden bulunmaktan doğan gururla ilgilidir. Elde edilen iyi bir sonuç, tatmin olmuşluk duygusunu doğurur. Kulüplerinin başarılı olduğunu gören spor yöneticileri, bu durumdan çok hoşnut olurlar.

-Doyum, umut verici mesleki projelerle ilgilidir. İşgörenin çalıştığı yerde yükselme imkanının bulunması ve bu işlemin liyakat esasına göre yapılıyor olması, onun duyacağı doyumunu yükseltir.

-Doyum, işin akışını ve hızını denetleyecek işgörenin yeteneğiyle ilgilidir.

-Doyum işyerindeki olumlu beşeri ilişkiler, işletmenin genel durumu, amirin tutumu ve sendikal ilişkilerle yakından ilgilidir.

İş doyumunu araştırmalarının önemini iki açıdan ele almak ve vurgulamak durumundayız. Çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk ve doyum, her şeyden önce, kurumlar açısından değerlendirilmesi gereken bir olgudur. Mevcut hoşnutluk düzeyinin işle ilgili birçok davranışı etkileme ihtimalinin bulunması, iş doyumunu araştırmalarını gerekli kılmaktadır. İkinci sebep ise, doyumun, birey açısından verimi artırıcı bir özelliğinin bulunmasıdır. Sonuç olarak, hem kurum hem de bireyin verimini artırmak için iş doyumunu etkileyen faktörlerin incelenmesi ve belirlenmesi gerekliliğini bir kez daha vurgulayabiliriz.

İş doyumunun düzeyi kişisel, sosyal, kurumsal, kültürel ve çevresel bir dizi faktörle etkileşim halindedir (42):

-Bireysel faktörler: Kişilik, eğitim, zeka ve yetenekler, yaş, medeni hal, işe alışma.

-Sosyal faktörler: Çalışma arkadaşları ile ilişkiler, grup çalışması ve normlar, kişiler arası etkileşim, gayri resmi örgütlenme.

-Kültürel faktörler: Altta yatan tutumlar, inançlar, değerler.

-Kurumsal faktörler: Kurumun doğası ve büyüklüğü, resmî yapısı, personel politikaları ve işlemleri, çalışanların ilişkileri, işin, teknolojinin ve iş organizasyonunun doğası, denetim ve liderlik tarzı, idari sistemleri, çalışma şartları.

-Çevresel faktörler: Ekonomik, sosyal, teknik ve devletten kaynaklanan etkilere.

İş doyumunun ya da doyumsuzluğunun, çalışanların üzerine yaptığı etkileri de şöyle sıralayabiliriz (13: 4-7; 42:123-129):

-Devamsızlık ve iş değiştirmeye etkileri: İşten duyulan hoşnutsuzluk, iş değiştirme üzerinde bir baskı oluşturmaktadır. Özellikle iş imkanlarının arttığı dönemlerde bu etki artma eğilimindedir. İş doyumunu ile devamsızlık arasında ters bir ilişkinin olduğu görülürken, çalışanın örgütten ayrılma isteğine ilişkin algının, doğrudan işteki doyum düzeyinin bir işlevi olduğu ileri sürülmüştür (4, 38).

-Fiziksel ve ruhsal sağlığa etkileri: Grainger ve arkadaşları iş doyumunun ruh sağlığına ve fizik sağlığına eşlik ettiğini belirtiyorlar. Diğer araştırmalara göre ise, işe devamsız ve iş değiştirmeye iş doyumunun %16'ya varan etkileri olabilir (30, 35).

-Performansa etkileri: Yöneticilerin çoğunluğu, mutlu işçilerin daha üretken olduklarını düşünürler (19). Doyumdan daha çok doyumsuzluğun performansla bağlantılı olduğu ve tatminsizlik halinde çalışanın şartları düzeltmek için arayış içine gireceği iddia edilmiştir (32).

2.4. Eğitim ve Spor Alanında İş Doyumu Çalışmaları

"Örgütlerde Güdüleme ve İş Doyumu" konulu araştırmasında Çetinkanat (2000) eğitim alanındaki iş doyumunu çalışmalarını büyük ölçüde derlemiştir. Aşağıda bu çalışmalardan bazılarını değinilecektir (13).

Kanada Öğretmenler Federasyonu (Worklife Report 1992), Kanada'daki 17.000 öğretmene anket ve 223 öğretmene görüşme tekniği uygulayarak öğretmenlerin doyum ve streslerini incelemiştir (13). Buradaki en önemli bulgu, çok yaygın bir şekilde öğretmenlerin işlerinden hoşlandıklarıdır. Öğretmenlerin % 90'a yakın bir kısmı öğretmen olmaktan gurur duyduklarını belirtmiş ve öğretmenlerin çok değerli bir uzmanlık alanı olduğu görüşünde birleşmişlerdir. Öğretmenlerin %90'dan fazlası öğrencilerin kendilerine güvendiğini, saygı duyduğunu belirtirken ancak yarısı toplum tarafından kendilerine saygı

gösterildiğini hissettiklerini belirtmiştir. Araştırmada öğrenci ile olumlu ilişkilerinin öğretmenlerin daha çok doyumunu gösteren bir etken olduğu bulunmuştur.

Özel ve devlet ilkokullarında görev yapan “Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeyi ve Bu Düzeyin Frustrasyon Karşısında Gösterilen Tepki Tipi ve Agresyon Yolu ile İlişkisi”nin incelendiği bir araştırmada Minibaş (1990) aşağıdaki sonuçlara ulaşmıştır: Özel ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin çeşitli boyutlardaki iş tatmini düzeyleri, devlet ilkokullarındaki öğretmenlerden daha yüksektir (34).

Marmara Üniversitesi’ndeki 81 akademik personelin iş doyumlarının incelendiği bir araştırmada (Oran 1989) iş düzeyi yükseldikçe doyumun artacağı, akademik personelin içsel faktörlere göre dışsal faktörlerden daha az doyum elde edecekleri hipotezleri sınanmış ve sonuçlar hipotezleri doğrular nitelikte bulunmuştur (13).

Paknadel (1988)’in “Örgütsel İklim ve İş Doyumu” konulu araştırmasında, 18 ilkokuldaki müdür ve 452 öğretmenden elde edilen verilerin istatistik analizleri sonucunda, örgütsel iklimin çeşitli boyutları ile (sosyal saygınlık ve kendini gerçekleştirme gibi) üst düzeyli gereksinim alanlarındaki iş doyum boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır. Okul müdürleri ve öğretmenlerin iş doyumları arasında anlamlı bir fark bulunmadığı, müdür ve öğretmenlerin iş doyumlarının düşük olduğu, özellikle sosyal gereksinim alanında yüksek doyumsuzluk algıladıkları sonucuna varılmıştır (13).

“Teknik Öğretmenlerin İş Doyumsuzluğu ve Öğretmenlikten Ayrılmalarına Etkisi” isimli araştırmasında Çelik (1987) öğretmenlik yapan ve öğretmenlikten ayrılan teknik öğretmenlerin en fazla ücretten doyumsuzluk duydukları, bunu sosyal konumdan, gelişme ve yükselme olanaklarından duyulan doyumsuzluklar izlemiştir. Teknik öğretmenlerin öğretmenlikten ayrılmalarında işten duydukları doyumsuzluğun önemli etkisi olmuştur. Ayrılmalarına birinci derecede işten duyulan doyumsuzluk, ikinci derecede sosyal konumdan duyulan doyumsuzluk etkide bulunmuştur (13).

Balcı (1985) "Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu" isimli araştırmasında, ilk ve orta okul yöneticilerinin iş doymu etkenlerini ve bunlara ilişkin iş doymu düzeylerini saptamış ve yöneticilerin iş doymu etkenlerine ilişkin tepkileri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını sınıamıştır. Araştırma kapsamına giren tüm denekler iş doymu etkenlerinden gerçek bir doymusuzluk yaşamaktadırlar. Ancak iş doymusuzluğu düzeyleri yüksek değildir. Deneklerin en yüksek düzeyde doym sağladıkları iş doymu etkenleri, içsel ve dışsal olarak karışık bulunmuştur. Denekler en yüksek doymu iş ve niteliğinden, en düşük doymu ise ücretten sağlamaktadırlar (4).

Eğitim kurumlarındaki bir diğer araştırma da Kabadayı (1982) tarafından yapılmıştır (13). Okul müdürlerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin güdülenmesi arasındaki ilişkilerin incelendiği bu araştırmada elde edilen sonuçlardan bazıları şöyledir: Müdürlerin liderlik davranışları, öğretmenlerin gereksinim karşılanma yetersizliği derecelerini belirlemede önemli bir etkidir. Öğretmenlerin iş doymu ile en ilişkili liderlik davranış boyutları, anlayış gösterme ve özgürlük hoşgörüsüdür. Öğretmenlerin sosyal ve saygı gereksinimlerinin karşılanmasında okul müdürlerinin etkileri sınırlıdır.

Çalışmamızda, spor alanında yapılmış olan iş doymu araştırmalarından dört tanesine değinilecektir. İlk olarak, Çoknaz (1998)'ın takım sporlarıyla bireysel spor dallarında antrenörlük yapanların iş doymu algılamalarını karşılaştırdığı çalışma tanıtılacaktır(14). İş doymunun altı boyutta incelendiği bu araştırma, Ankara ve Bolu'da faaliyet gösteren 153 antrenör üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bireysel spor dallarında antrenörlük yapanlarla takım sporlarında aynı mesleği sürdürenler arasında "yönetim biçemi", "gelişme ve yükselme" ve "ücret ve personel" boyutlarından duyulan hoşnutluk yönünden ikinci gruptakiler lehine anlamlı bir fark bulunmuştur. Antrenörlerin yaş, cinsiyet ve eğitim düzeylerine göre iş doymunun alt boyutları arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır.

Bu çalışmada da, kıdemin iş doym düzeyinin oluşmasında önemli bir belirleyici olduğu ortaya çıkmıştır. Mesleklerindeki çalışma süresi 16 ile 20 yıl arasında değişen antrenörlerin "yönetim biçemi", "gelişme ve yükselme

imkanları" ve "iş arkadaşları" boyutlarında kıdemi daha az olan meslektaşlarına oranla daha yüksek bir iş doyumuna ulaştıkları görülmektedir. Bu durum, Çetinkanat (2000)'in de vurguladığı "kıdem artışıyla birlikte iş doyumsuzluğunun azaldığı" yönündeki bulgularla uyusmaktadır.

Doğan, Moralı ve Saracaloğlu (1997), üniversitelerin Beden eğitimi ve Spor Bölümlerinde görev yapan öğretim elemanlarının yaşam ve iş doyum düzeylerinin demografik değişkenlerle ilişkisini araştırmışlardır(15). Türkiye'nin 11 değişik üniversitesinin ilgili bölümlerindeki toplam 161 öğretim elemanı araştırmaya katılmıştır. Öğretim elemanlarının yaşam ve iş doyum düzeyleri ortalamanın üzerinde bulunmuş ve örnek bireylerin mesleklerinden ve yaşam düzeylerinden hoşnut olduğu sonucuna varılmıştır. "Sporu sevme ve sporla uğraşma" seçeneğinin bu mesleği tercih etme sebepleri arasında ilk sırayı almış olması, yukarıdaki hoşnutluğu açıklayan temel faktör olarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılmış olan öğretim elemanlarının eğitim durumu ve gelirleri ile yaşam ve iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Buna karşılık, öğretim elemanlarının mesleki statüleri ile yaşam ve iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Kariyer ilerlemesi, yaşamsal ve mesleksel doyumun artması sonucunu doğurmaktadır.

Spordaki iş doyumunu konusunda üçüncü olarak ele alacağımız çalışma, Sakarya bölgesinde çalışan 80 spor yöneticisini kapsamaktadır (25). Spor yöneticileri, spor hizmet ve faaliyetlerinin sevk ve idaresinde çeşitli şekillerde görev alan (başkan, idareci, antrenör vs.) ve bu hizmet faaliyetlerinin yürütülmesinde emeği geçen profesyonel ya da gönüllü bireylerdir (6). "Minnesota Jobs Satisfaction" anketinin kısa şeklinin uygulandığı bu çalışmada, genel olarak, spor yöneticilerinin mesleklerini sevdiklerini, bu işi yapmaktan dolayı hoşnut oldukları görülmüştür. Fakat, spordaki yönetim anlayışının söz konusu yöneticiler açısından bir sorun oluşturduğu da başka bir gerçektir. Özellikle ücret yönetimi konusunda, Türkiye'nin genel koşullarıyla da açıklanabilecek belirgin bir hoşnutsuzluk hakimdir.

Personel yönetiminin "organizasyon ve iş ilişkileri", "güdüleme ve uygun iş ortamının oluşturulması", "kariyer planlaması" ve "başarı değerlemesi"

şeklindeki diğer boyutları açısından ise ancak vasatın üzerinde bir doyum göze çarpmaktadır. Yirmi ile otuz yaş grubundaki doyum genel ortalamanın üzerinde olmakla birlikte, yaş arttıkça doyumun da düştüğü gözlenmiş ve başlangıçtaki beklentilerin karşılanamadığı değerlendirilmiştir.

Bu bölümde son olarak, güreş hakemlerinin iş doyumunun ele alındığı çalışmaya (26) yer verilecektir. Güreş hakemlerinin mesleklerini sevdiklerini, bu işi yapmaktan dolayı hoşnut oldukları söylenebilir. Hoşnutluğun en yüksek olduğu boyut, “başarı değerlemesi”dir. “Organizasyon” ve “güdüleme” boyutlarından duyulan vasat memnuniyet, eğitim düzeyi arttıkça düşmektedir. Aynı durum “kariyer planlaması” boyutu için de geçerlidir. “Ücret politikası”yla ilgili hoşnutsuzluk ise çok düşüktür. Bu boyutla ilgili hoşnutsuzluk, eğitim düzeyi en yüksek olanlarda daha belirgindir.

2.5. İş Doyumunun Boyutları

Çalışmamızda, spor yöneticilerinin iş doyumunu inceleyen İkizler, Kepoğlu ve Koldaş’ın (25) iş doyumunun boyutlarına ait sınıflandırması esas alınacaktır. Araştırmacıların üzerinde durdukları beş boyut sırasıyla “organizasyon ve iş ilişkileri”, “güdüleme”, “kariyer planlama”, “başarı değerlemesi” ve “ücretlendirme” şeklindedir. Güdülenme konusu, daha önce geniş olarak ele alındığı için burada tekrarlanmayacaktır.

Organizasyon ve İş İlişkileri: Organizasyon, bireylerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçlarını başka bireylerle bir araya gelerek grup halinde -çaba, bilgi ve yeteneklerini birleştirmeleri yoluyla- gerçekleştirmelerini mümkün kılan işbölümü ve düzendir. İyi bir organizasyon yapısı başarılı sonuçlar almak için gerekli, ama yalnız başına yeterli değildir. Buna karşılık organizasyon yapısının kötü olması durumunda, bu yapı içindeki kişiler ne kadar nitelikli olursa olsun, başarılı sonuçlar almak imkansız hale gelir (46: 28).

Kariyer planlama: Kariyer planlama, çalışan kişinin seçeneklerin, fırsatların ve sonuçların farkına varması, kariyeri ile ilgili hedefleri belirlemesi, bu kariyer

hedeflerine ulaşmada yön tespiti ve zaman planlaması yapmasını sağlayacak iş eğitim ve diğer gelişimsel faaliyetlerin programlanması işidir.

Günümüzde işletmeler daha esnek bir çalışanlar topluluğu geliştirmeye çalıştıkları için, kariyer planlamayı sınırsız kariyer imkanları sağlamak, çalışanların güdülenmesi ve onların niteliklerini geliştirme amacı ile kullanabilmektedirler (10: 113).

Bir işe yeni giren, dolayısıyla kariyerinin başlangıcında olan kişiler için güvenlik ihtiyacı ön plandadır. Diğer ihtiyaçlar göz ardı edilerek işini kaybetme korkusunun yaşanmaması için çaba gösterilir. Bu dönem aşıldıktan sonra güvenlik ihtiyacı önemini kaybeder; kariyerini ilerletme arzusunun doğal bir sonucu olarak kişi, daha fazla sorumluluk yüklenmek ve daha fazla inisiyatif almak ister. Özellikle 35 – 40 yaş arası, kariyerde ilerleme arayışlarının en yoğun olduğu dönemdir. Bu yüzden, diğer mesleklerde olduğu gibi güreş hakemlerinde de kariyer planlamasıyla ilgili memnuniyetin yaşa ve meslekteki çalışma süresine göre değerlendirilmesi daha doğru olacaktır.

Başarı Değerlemesi: İşletmede her bir çalışanın belirli dönemlerde elde ettiği sonuçlar ve başarıların yöneticiler tarafından analiz edilmesi ve değerlendirilmesidir. Performans değerlendirme dendiğinde çalışanın işletme içi etkinliğinin yönetici açısından analizinin yapılması ve çalışandan istenenin ne ölçüde gerçekleştiğinin saptanması da akla gelmektedir. Diğer bir deyişle çalışanın verimliliğinin ve üretim kapasitesinin kontrol edilmesi olarak da görülebilir. Ayrıca performans değerlendirme çalışanın işletme içerisinde ortaya koyduğu başarının ölçülmesi olarak da tanımlanabilir.

Personel yönetiminin bu boyutunda, bir kurum içinde çalışanların belli bir dönem içindeki faaliyet ve yeteneklerinin önceden belirlenmiş bir ölçüte göre sistemli olarak ölçülmesi gerçekleştirilir. Bu sürecin ilk aşamasında başarıdan kastedilenin ne olduğunun ve neyin ölçülmesi gerektiğinin tespiti yer alır. Ölçütler ya da standartlar oluşturulmadığı takdirde, başarı değerlemesinin yapılması imkansız hale gelir (8).

İşgörenin başarılarını değerlemenin başlıca amaçları arasında şunlar yer almaktadır (11, 39):

- Ücret belirlemede ve terfi durumlarını saptamada ölçüt almak,
- Yöneticinin emri altında çalışanları tanımaya yardımcı olmak,
- Çalışanların kendi eksik yönlerini değerlendirmelerine yardımcı olmak,
- Eğitim programlarının hazırlanmasına ışık tutmak,
- İşgörenin iş hakkında ilgi duyduğu konuları saptamak,
- İşgöreni, yaptığı işte ne ölçüye kadar başarılı olduğu konusunda uyarmak.

Genel olarak performans değerlemede iki temel amaç vardır. Birincisi, o andaki performansın kalitesini, çalışanın başarılı ve başarısız olduğu hususları belirleyerek değerlemektedir. Bu değerlendirme sonucunda çalışanın performansını geliştirmek için neler yapılması gerektiği de açıklık kazanır. İkinci temel amaç ise, işletmenin yönetim potansiyelinin belirlenmesidir. Bu amaç üst düzey yönetim pozisyonlarında yer alacak kişilerin saptanması ve bu kişilerin söz konusu pozisyonların gereklerine uygun olarak geliştirilmesi faaliyetini kapsar.

İşletmede iş kadar işi yapanın değeri de önemlidir. İşe göre adam politikasına dayanılarak yapılan iş değerlemesi, işletme açısından ücret adaletinin sağlanmasında bütünün bir yarısıdır. Diğer yarısı ise çalışanın işletmeye yaptığı hizmetin değerinin doğru saptanmasıdır. Bunun diğer amacı da çalışanların daha verimli çalışmaya özendirilmesidir. Performans standartları, asıl olarak iş analizine ve iş niteliklerine dayanır ve işletmenin yönetimini oluşturur. Ayrıca çalışanların işle ilgili güçlü ve zayıf yönlerinin sistematik bir şekilde değerlendirilmesini sağlar. Performans değerlemesinin temel amacı, işletmenin çalışanlarına kendi performansları konusunda işin niteliklerine dayanan feedback (geri bildirim) vermesini sağlamaktır.

Ücretlendirme: Çalışanların yaşam standardını ve düzeyini doğrudan belirleyen ücret politikası personel yönetiminin en önemli işlevlerindendir. Ücretlerin, iş doyumu ölçeklerindeki önem sırasını beşincilik ya da altıncılık şeklinde gösteren araştırmalara karşılık ücret ve maaşların çoğu işgören için hâlâ çok önemli olduğu savunulmaktadır. Ücret ve maaşlar yeterli ise diğer

ihtiyaçlar ön plana çıkar; yetersiz ve adaletsiz bir ücretlendirme durumunda da ücretler önem sıralamasında en başa yerleşir (8).

Ücretlerin ekonomik boyutunun yanında toplumsal bazı etkileri de söz konusudur. Yapılan araştırmalar güvenlik duygusu, sosyal statü, saygınlık kazanma ve toplumsal kabul görme gibi temel ihtiyaçlar ile alınan maaş arasında çok yakın bir ilişkinin varlığını ortaya çıkarmıştır (39). Ücret sorunu, dünyanın her yerinde personel yönetiminin en tartışmalı konusudur. Hiçbir ülkede memnunluk verici bir çözüm yolu bulunamamıştır (51).

Personel yönetiminin önemli bir işlevi olan ücret iki yönlü dikkat çeker. Birinci yön, çalışanlara ödenen ücretlerin işletmeler için önemli bir maliyetinin olmasıdır. İkinci yön ise, ücretin genellikle çalışanların hayatlarını sürdürmelerini sağlayan araç olmasıdır. Ücret çalışanlara aynı zamanda toplum içerisinde belirli bir statü sağlar. Doğal olarak tüm çalışanlar adil ve eşit ücret almayı isterler. İşletmelerde çalışanların bu istekleri doğrultusunda çeşitli çalışmalar yaparlar ve meselelere çözüm aramaya çalışırlar.

Ücret programının her aşamasında çalışanların ihtiyaçları verimlilik düzeyi göz önünde tutulmalıdır. Maliyeti kontrol altında tutarken ücret programının verimlilikle ilgili hedeflere ulaşması sağlanmalıdır. Ücret programı bütünüyle dıştaki rekabet ve içteki eşitlik bakımından zaman zaman gözden geçirilmelidir. Verilen ücretle yapılan iş arasındaki uyumun devam etmesi için işler sürekli olarak incelenmelidir.

Ücretle ilgili her konuyu çalışanlarla açık tartışma, çalışanların işletme politikalarına güvenini artırdığı gibi yöneticilerini daha iyi anlamalarını sağlamaktadır. Gizlilik politikası çalışanlar arasında çok yanlış anlamaya neden olur. İyi düzenlenmiş ve iyi uygulanan bir ücret programının kazandıracağı çok şey vardır. Bunun tersi yapıp gizlilik politikası uygulandığında işletmede çalışanların güveni sarsılır ve motivasyonları düşer.

GEREÇ VE YÖNTEM

Meslekleriyle ilgili doyumunu ölçebilmek için 2000/2001 öğretim yılında İstanbul'daki ilk ve orta öğretim kurumlarında görev yapan toplam 1350 beden eğitimi öğretmeninden 105 tanesine çevirisi ile geçerlik ve güvenirlik çalışmaları Gökçoralar tarafından yapılmış olan ve Likert tipindeki 20 sorudan oluşan Minnesota Satisfaction Questionnaire uygulanmıştır. Toplanan anketlerden beş tanesi, cevap atlama, hatalı ya da birden fazla seçeneği işaretleme ve kimlik bilgilerindeki eksiklikler nedeniyle değerlendirmeye alınmamıştır. Geriye kalan 72'si erkek ve 28'i bayan olmak üzere toplam 100 beden eğitimi öğretmeni, araştırmamızın örneklem grubunu oluşturmuştur.

Bu anket 20 sorudan oluşmaktadır. Her bir soru içinde, sorulan herhangi bir yönden kişinin işinden duyduğu hoşnutluk derecesini tanımlayan beş cevap şıkkı vardır. "Hiç hoşnut değilim", "Hoşnut değilim", "Kararsızım", "Hoşnutum" ve "Çok hoşnutum" şeklindeki bu şıkların değerlendirilmesinde sırasıyla 1, 2, 3, 4 ve 5 puanlar verilmiştir.

Araştırmaya katılan tüm beden eğitimi öğretmenlerinin ortalama doyum puanlarının yanında, örgütsel motivasyon ve personel yönetiminin diğer dört boyutuyla meslekî faaliyetin kendisinden duyulan hoşnutlukla ilgili doyum puanları da hesaplanmıştır. Bu boyutlar "organizasyon ve iş ilişkileri", "kariyer planlaması", "başarı değerlemesi" ve "ücretlendirme" faktörlerinden meydana gelmektedir. Beden eğitimi öğretmenlerinin çalışma süresinin uzunluğuna ve çalışılan kurumun niteliğine göre iş doyumlarının değişip değişmediği de araştırılmıştır.

Verilerin SPSS programında değerlendirilmesinden sonra frekans analizi ve ortalama puan hesaplaması yapılmış, niteliksel ilişkilerin araştırılmasında çapraz tablo ve t-testi analizlerinden yararlanılmıştır.

BULGULAR

Araştırmamıza katılmış olan beden eğitimi öğretmenlerinin 88'i M.E.B'na bağlı devlet okullarında çalışırken, kalan kısmı özel okullarda görev yapmaktadır (Tablo 4).

Tablo 4. Örnek Bireylerin Çalıştıkları Kuruma Göre Dağılımı

	N	%
Devlet Okulları	72	72
Özel Okullar	28	28
Toplam	100	100

Örnek bireylerin mesleklerindeki çalışma sürelerine göre olan dağılımı tablo 5'te görülmektedir.

Tablo 5. Örnek Bireylerin Çalıştıkları Süreye Göre Dağılımı

	N	%
5 yıldan az	50	50
6 – 10 yıl arası	18	18
11 - 15 yıl arası	11	11
16 yıldan fazla	21	21
Toplam	100	100

TABLO 6. Örnek Bireylerin “Beni Her Zaman Meşgul Etmesi Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketleri	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	2	2.0	2.0	2.0
Hoşnut Değilim	2.00	7	7.0	7.1	9.1
Kararsızım	3.00	10	10.0	10.1	19.2
Hoşnutum	4.00	44	44.0	44.4	63.6
Çok Hoşnutum	5.00	36	36.0	36.4	100.0
		1	1.0	Cevapsız	
Total		100	100.0	100.0	
Ort.	4.061	Std. Sapma	.097	En Küçük	1.000
En Büyük	5.000	Toplam	402.000		

TABLO 7. Örnek Bireylerin “Beni Her Zaman Meşgul Etmesi Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	2	1	2
HD (Hoşnut Değilim)	7	2	14
K (Kararsızım)	10	3	30
H (Hoşnutum)	44	4	176
ÇH (Çok Hoşnutum)	36	5	180
TOPLAM	99	-	402
DOYUM PUANI			81,21

- Ankete katılan beden eğitimi öğretmenleri “Beni Her Zaman Meşgul Etmesi Bakımından” yaptıkları işlerinden, % 44 oranında hoşnut, % 36 oranında çok hoşnut olduklarını belirtmişlerdir. Bu oranları % 10 ile kararsızlar izlerken, hoşnut olmayanların oranı % 7 ve hiç hoşnut olmayanların oranı ise % 2’de kalmıştır.
- Beden eğitimi öğretmenleri “Beni Her Zaman Meşgul Etmesi Bakımından” seçeneğinden toplam 402 puan almışlardır.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin kendilerini her zaman meşgul etmesi bakımından işlerinden hoşnutluk seviyeleri ile ilgili doyum puanı 81,21’dir. 402 puan

TABLO 8. Örnek Bireylerin “Tek Başına Çalışma İmkânının Olması Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	5	5.0	5.1	5.1
Hoşnut Değilim	2.00	12	12.0	12.1	17.2
Kararsızım	3.00	10	10.0	10.1	27.3
Hoşnutum	4.00	54	54.0	54.5	81.8
Çok Hoşnutum	5.00	18	18.0	18.2	100.0
.		1	1.0	Cevapsız	
Toplam		100	100.0	100.0	
Ort.	3.687	Std. Sapma	1.066	En Küçük	1.000
En Büyük	5.000	Toplam	365.000		

TABLO 9. Örnek Bireylerin “Tek Başına Çalışma İmkânının Olması Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	5	1	5
HD (Hoşnut Değilim)	12	2	24
K (Kararsızım)	10	3	30
H (Hoşnutum)	54	4	216
ÇH (Çok Hoşnutum)	18	5	90
TOPLAM	99	-	365
DOYUM PUANI			73,74

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenleri “Tek başına çalışma imkânının olması bakımından” % 72 oranında hoşnutluk ve üzeri derecesinde doyum düzeyindedir. Bu oranı % 10 ile kararsızlar izlerken, hoşnut değilim ve hiç hoşnut değilim cevabını verenlerin oranı % 17’de kalmıştır.
- Beden eğitimi öğretmenleri “Tek başına çalışma imkânının olması bakımından” sorusundan toplam 365 puan almışlardır.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin tek başına çalışmalarından duydukları hoşnutlukla ilgili doyum puanı 73,74’tür.

TABLO 10. Örnek Bireylerin “Ara Sıra Değişik Şeyler Yapabilme Şansım Olması Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	3	3.0	3.0	3.0
Hoşnut Değilim	2.00	6	6.0	6.0	9.0
Kararsızım	3.00	4	4.0	4.0	13.0
Hoşnutum	4.00	44	44.0	44.0	57.0
Çok Hoşnutum	5.00	43	43.0	43.0	100.0
	Toplam	100	100.0	100.0	
Ort.	4.180	Std. Sapma	.978	En Küçük	1.000
En Büyük	5.000	Toplam	418.000		

TABLO 11. Örnek Bireylerin “Ara Sıra Değişik Şeyler Yapabilme Şansım Olması Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	3	1	3
HD (Hoşnut Değilim)	6	2	12
K (Kararsızım)	4	3	12
H (Hoşnutum)	44	4	176
ÇH (Çok Hoşnutum)	43	5	215
TOPLAM	100	-	418
DOYUM PUANI			83,6

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenleri “Arasıra değişik şeyler yapabilme şansı olması bakımından” % 87 oranında hoşnut veya çok hoşnuttur. Kararsızların oranı % 4 ve Hoşnut olmayanların oranı ise % 9 olarak belirlenmiştir.
- Öğretmenler ara sıra değişik şeyler yapabilme şansı olması bakımından sorusundan toplam 418 puan almışlardır.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin ara sıra değişik şeyler yapabilme şansı olmasından duydukları hoşnutlukla ilgili doyum puanı 83,6’dır.

TABLO 12. Örnek Bireylerin “Bana Toplumda Saygın Bir Kişi Olma Şansını Vermesi Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	6	6.0	6.1	6.1
Hoşnut Değilim	2.00	5	5.0	5.1	11.1
Kararsızım	3.00	15	15.0	15.2	26.3
Hoşnutum	4.00	41	41.0	41.4	67.7
Çok Hoşnutum	5.00	32	32.0	32.3	100.0
.	.	1	1.0	Cevapsız	
	Toplam	100	100.0	100.0	
Ort.	3.889	Std.Sapma	1.106	En Küçük	1.000
En Büyük	5.000	Toplam	385.000		

TABLO 13. Örnek Bireylerin “Bana Toplumda Saygın Bir Kişi Olma Şansını Vermesi Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	6	1	6
HD (Hoşnut Değilim)	5	2	10
K (Kararsızım)	15	3	45
H (Hoşnutum)	41	4	164
ÇH (Çok Hoşnutum)	32	5	160
TOPLAM	99	-	385
DOYUM PUANI			77,78

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenleri “Toplumda saygın bir kişi olma şansını vermesi bakımından” yaptıkları işten %41 oranında hoşnut ve % 32 oranında çok hoşnut olduklarını belirtmişler, kararsızların oranı, % 15 ve hoşnut olmayanların oranı ise % 11’de kalmıştır.
- Öğretmenler toplumda kendilerine saygın bir kişi olma şansını vermesi bakımından sorusundan 385 puan toplamışlardır.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin toplumda saygın bir kişi olma şansını vermesinden dolayı duydukları hoşnutlukla ilgili doyum puanı 77,78’dir.

TABLO 14. Örnek Bireylerin “Amirimin Karar Vermedeki Yeteneği Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	9	9.0	9.1	9.1
Hoşnut Değilim	2.00	26	26.0	26.3	35.4
Kararsızım	3.00	27	27.0	27.3	62.6
Hoşnutum	4.00	26	26.0	26.3	88.9
Çok Hoşnutum	5.00	11	11.0	11.1	100.0
.	.	1	1.0	Cevapsız	
Toplam		100	100.0	100.0	
Ort. Büyük	3.040	Std.Sapma	1.160	En Küçük	1.000
	5.000	Toplam	301.000		En

TABLO 15. Örnek Bireylerin “Amirimin Karar Vermedeki Yeteneği Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	9	1	9
HD (Hoşnut Değilim)	26	2	52
K (Kararsızım)	27	3	81
H (Hoşnutum)	26	4	104
ÇH (Çok Hoşnutum)	11	5	55
TOPLAM	99	-	301
DOYUM PUANI			60,8

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin “Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından” sorusuna verdiği cevaplarda, hoşnut olmayanlar (%26), kararsızlar (% 27), ve hoşnut olanlar (% 26) birbirine yakın oranda doyum-doyumsuzluk seviyesindedir.
- Öğretmenler amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından sorusundan 301 puan toplamışlardır.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin amirinin karar vermedeki yeteneğinden duydukları hoşnutlukla ilgili doyum puanı 60,8’ dir.

TABLO 16. Örnek Bireylerin “Amirimin Emrindeki Kişileri İdare Tarzı Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi			Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde	
Hiç Hoşnut Değilim			1.00	9	9.0	9.1	9.1	
Hoşnut Değilim			2.00	27	27.0	27.3	36.4	
Kararsızım			3.00	32	32.0	32.3	68.7	
Hoşnutum			4.00	25	25.0	25.3	93.9	
Çok Hoşnutum			5.00	6	6.0	6.1	100.0	
			.	1	1.0	Cevapsız		
				-----	-----	-----		
Toplam				100	100.0	100.0		
Ort.	2.919	Std.Sapma	1.066	En Küçük			1.000	En
Büyük	5.000	Toplam	289.000					

TABLO 17. Örnek Bireylerin “Amirimin Emrindeki kişileri İdare Tarzı Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	9	1	9
HD (Hoşnut Değilim)	27	2	54
K (Kararsızım)	32	3	96
H (Hoşnutum)	25	4	100
ÇH (Çok Hoşnutum)	6	5	30
TOPLAM	99	-	289
DOYUM PUANI			58,38

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenleri “Amirinin emrindeki kişileri idare tarzı bakımından” % 32 oranda kararsız kalmışlar, bu oranı % 27 ile hoşnutsuzluk ve % 25 oranla hoşnutluk seçeneği takip etmiştir.
- Öğretmenler amirinin emrindeki kişileri idare tarzı bakımından sorusundan 289 puan toplamışlardır.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin amirinin emrindeki kişileri idare tarzından duydukları hoşnutlukla ilgili doyum puanı 58,38’dir.

TABLO 18. Örnek Bireylerin “Vicdanına Aykırı Olmayan Şeyleri Yapabilme Şansının Olması Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümü Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	4	4.0	4.0	4.0
Hoşnut Değilim	2.00	16	16.0	16.2	20.2
Kararsızım	3.00	19	19.0	19.2	39.4
Hoşnutum	4.00	36	36.0	36.4	75.8
Çok Hoşnutum	5.00	24	24.0	24.2	100.0
.	.	1	1.0	Cevapsız	
	Toplam	100	100.0	100.0	
Ort.	3.606	Std.Sapma	1.141	En Küçük	1.000
Büyük	5.000	Toplam	357.000		En

TABLO 19. Örnek Bireylerin “Vicdanına Aykırı Olmayan Şeyleri Yapabilme Şansının Olması Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	4	1	4
HD (Hoşnut Değilim)	16	2	32
K (Kararsızım)	19	3	57
H (Hoşnutum)	36	4	144
ÇH (Çok Hoşnutum)	24	5	120
TOPLAM	99	-	357
DOYUM PUANI			72,12

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin % 60'ı “Vicdanına aykırı olmayan şeyleri yapabilme şansının olması bakımından” hoşnut ve çok hoşnut olduklarını belirtmişler, bu oranı % 19 ile kararsızlar ve % 16 ile hoşnut olmayanlar takip etmiştir.
- Öğretmenler vicdanına aykırı olmayan şeyleri yapma imkanının olması bakımından sorusundan toplam 357 puan toplamışlardır.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin vicdanına aykırı olmayan şeyleri yapabilme şansının olmasından duydukları hoşnutlukla ilgili doyum puanı 72,12'dir.

TABLO 20. Örnek Bireylerin “Bana Sabit Bir İş Sağlaması Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	3	3.0	3.0	3.0
Hoşnut Değilim	2.00	4	4.0	4.0	7.0
Kararsızım	3.00	8	8.0	8.0	15.0
Hoşnutum	4.00	67	67.0	67.0	82.0
Çok Hoşnutum	5.00	18	18.0	18.0	100.0
	Toplam	100	100.0	100.0	
Ort. Büyük	3.930	Std.Sapma	.832	En Küçük	1.000
	5.000	Toplam	393.000	En	

TABLO 21. Örnek Bireylerin “Bana Sabit Bir İş Sağlaması Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	3	1	3
HD (Hoşnut Değilim)	4	2	6
K (Kararsızım)	8	3	24
H (Hoşnutum)	67	4	268
ÇH (Çok Hoşnutum)	18	5	90
TOPLAM	100	-	391
DOYUM PUANI			78,6

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenleri kendisine sabit bir iş sağlaması bakımından yaptıkları işten oldukça memnundurlar (% 85). Ankete katılan öğretmenlerin sadece %15'i bu soruya kararsız ve hoşnut değilim yanıtlarını vermişlerdir.
- Öğretmenler sabit bir iş sağlaması bakımından sorusundan toplam 391 puan almışlardır.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin kendilerine sabit bir iş sağlamasından dolayı işlerinden duydukları hoşnutlukla ilgili doyum puanı 78,6'dır.

TABLO 22. Örnek Bireylerin “Başkaları İçin Bir Şeyler Yapabilme İmkânına Sahip Olması Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	3	3.0	3.0	3.0
Kararsızım	3.00	4	4.0	4.0	7.0
Hoşnutum	4.00	34	34.0	34.0	41.0
Çok Hoşnutum	5.00	59	59.0	59.0	100.0
	Toplam	100	100.0	100.0	
Ort. Büyük	4.460	Std.Sapma	.834	En Küçük	1.000
	5.000	Toplam	446.000		En

TABLO 23. Örnek Bireylerin “Başkaları İçin Bir Şeyler Yapabilme İmkânına Sahip Olması Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	3	1	3
HD (Hoşnut Değilim)	-	2	-
K (Kararsızım)	4	3	12
H (Hoşnutum)	34	4	136
ÇH (Çok Hoşnutum)	59	5	295
TOPLAM	100	-	446
DOYUM PUANI			89,2

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenleri “Başkaları için bir şeyler yapabilme imkanı vermesi bakımından” işlerinden % 93 gibi yüksek bir oranda hoşnut olduklarını belirtmişlerdir. Hoşnut olmayanların oranı % 3’te kalırken, kararsızlar ise sadece % 4’tür.
- Öğretmenler başkaları için bir şeyler yapabilme şansını vermesi bakımından sorusundan 446 puan toplamışlardır.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin başkaları için bir şeyler yapabilme şansını vermesinden dolayı duydukları hoşnutluk bakımından doyum puanı 89,2’dir

TABLO 24. Örnek Bireylerin “Kişilere Ne Yapacaklarını Söyleme Şansına Sahip Olmam Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	2	2.0	2.0	2.0
Hoşnut Değilim	2.00	5	5.0	5.0	7.0
Kararsızım	3.00	9	9.0	9.0	16.0
Hoşnutum	4.00	47	47.0	47.0	63.0
Çok Hoşnutum	5.00	37	37.0	37.0	100.0
	Toplam	100	100.0	100.0	
Ort.	4.120	Std.Sapma	.913	En Küçük	1.000
Büyük	5.000	Toplam	412.000		En

TABLO 25. Örnek Bireylerin “Kişilere Ne Yapacaklarını Söyleme Şansına Sahip Olmam Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	2	1	2
HD (Hoşnut Değilim)	5	2	10
K (Kararsızım)	9	3	27
H (Hoşnutum)	47	4	188
ÇH (Çok Hoşnutum)	37	5	185
TOPLAM	100	-	412
DOYUM PUANI			82,4

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin % 84’ü “Kişilere ne yapacaklarını söyleme imkanlarının olması bakımından” hoşnut veya çok hoşnut, % 16 gibi düşük bir oranda da kararsız olduklarını veya hoşnut olmadıklarını belirtmişlerdir.
- Öğretmenler kişilere ne yapacaklarını söyleme şansım olması bakımından sorusundan toplam 412 puan almışlardır.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmalarından dolayı duydukları hoşnutlukla ilgili doyum puanı 82,4’tür.

TABLO 26. Örnek Bireylerin “Kendi Yeteneklerimi Kullanarak Bir Şeyler Yapabilme Şansının Olması Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi		Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim		1.00	4	4.0	4.0	4.0
Hoşnut Değilim		2.00	2	2.0	2.0	6.0
Kararsızım		3.00	5	5.0	5.0	11.0
Hoşnutum		4.00	41	41.0	41.0	52.0
Çok Hoşnutum		5.00	48	48.0	48.0	100.0
Toplam			100	100.0	100.0	
Ort. Büyük	4.270	Std.Sapma	.952	En Küçük		1.000
Toplam		427.000		En		

TABLO 27. Örnek Bireylerin “Kendi Yeteneklerini Kullanarak Bir Şeyler Yapabilme Şansının Olması Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	4	1	4
HD (Hoşnut Değilim)	2	2	4
K (Kararsızım)	5	3	15
H (Hoşnutum)	41	4	164
ÇH (Çok Hoşnutum)	48	5	240
TOPLAM	100	-	427
DOYUM PUANI			
			85,4

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin % 89'u “Kendi yeteneklerini kullanarak birşeyler yapabilme şanslarının olması bakımından” işlerinden memnun olduklarını belirtmişlerdir. Kararsızların oranı % 5 ve hoşnut olmayanların oranı ise sadece % 6 da kalmıştır.
- Öğretmenler kendi yeteneklerini kullanarak birşeyler yapabilme şansının olması bakımından sorusundan 427 puan toplamışlardır.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin kendi yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabilme şansını vermesi bakımından işlerinden duydukları hoşnutlukla ilgili doyum puanı 85,4'tür.

TABLO 28. Örnek Bireylerin “İş İle İlgili Alınan Kararların Uygulanmaya Konulması Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümü Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	3	3.0	3.0	3.0
Hoşnut Değilim	2.00	12	12.0	12.0	15.0
Kararsızım	3.00	14	14.0	14.0	29.0
Hoşnutum	4.00	41	41.0	41.0	70.0
Çok Hoşnutum	5.00	30	30.0	30.0	100.0
Toplam		100	100.0	100.0	
Ort.	3.830	Std.Sapma	1.083	En Küçük	1.000
Büyük	5.000	Toplam	383.000		En

TABLO 29. Örnek Bireylerin “İş İle İlgili Alınan Kararların Uygulanmaya Konulması Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	3	1	3
HD (Hoşnut Değilim)	12	2	24
K (Kararsızım)	14	3	42
H (Hoşnutum)	41	4	164
ÇH (Çok Hoşnutum)	30	5	150
TOPLAM	100	-	383
DOYUM PUANI			76,6

- “İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konulması bakımından” araştırmaya katılan öğretmenlerin % 71’i hoşnut ve çok hoşnut olduklarını belirtmişlerdir. % 29 luk kalan dilim ise diğer şıkların oranlarını oluşturmuştur.
- Öğretmenler iş ile ilgili kararların uygulamaya konulması bakımından sorusundan 383 puan almışlardır.
- Anketin uygulandığı beden eğitimi öğretmenlerinin işle ilgili alınan kararların uygulamaya konulmasından duydukları hoşnutlukla ilgili doyum puanı 76,6’dır.

TABLO 30. Örnek Bireylerin “Yaptığım İş Karşılığında Aldığım Ücret Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	31	31.0	31.3	31.3
Hoşnut Değilim	2.00	41	41.0	41.4	72.7
Kararsızım	3.00	13	13.0	13.1	85.9
Hoşnutum	4.00	12	12.0	12.1	98.0
Çok Hoşnutum	5.00	2	2.0	2.0	100.0
.	.	1	1.0	Cevapsız	
Toplam		100	100.0	100.0	
Ort.	2.121	Std.Sapma	1.052	En Küçük	1.000
Büyük	5.000	Toplam	210.000		En

TABLO 31. Örnek Bireylerin “Yaptığım İş Karşılığında Aldığım Ücret Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	31	1	31
HD (Hoşnut Değilim)	41	2	82
K (Kararsızım)	13	3	39
H (Hoşnutum)	12	4	48
ÇH (Çok Hoşnutum)	2	5	10
TOPLAM	99	-	210
DOYUM PUANI	42,42		

- Araştırmaya katılan bireyler yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücret bakımından % 72 gibi yüksek bir oranda hoşnut olmadıklarını belirtmişlerdir. Bireylerin sadece %12’si aldığı ücretten memnun kaldığını belirtmiştir. Kararsızların oranı ise % 13’tür.
- Öğretmenler yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücret bakımından sorusundan toplam 210 puan almışlardır.
- Anketin uygulandığı öğretmenler iş karşılığında aldıkları ücret bakımından hoşnutluklarıyla ilgili soruya verdikleri cevaplarla, 42,42 doyum puanına ulaşmışlardır.

TABLO 32. Örnek Bireylerin “İş İçinde Yükselme İmkânının Olması Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	12	12.0	12.1	12.1
Hoşnut Değilim	2.00	32	32.0	32.3	44.4
Kararsızım	3.00	22	22.0	22.2	66.7
Hoşnutum	4.00	26	26.0	26.3	92.9
Çok Hoşnutum	5.00	7	7.0	7.1	100.0
.	.	1	1.0	Cevapsız	
	Toplam	100	100.0	100.0	
Ort. 2.838	Std.Sapma 1.158				
Büyük 5.000	Toplam 281.000				
			En Küçük	1.000	En

TABLO 33. Örnek Bireylerin “İş İçinde Yükselme İmkânının Olması Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	12	1	12
HD (Hoşnut Değilim)	32	2	64
K (Kararsızım)	22	3	66
H (Hoşnutum)	26	4	104
ÇH (Çok Hoşnutum)	7	5	35
TOPLAM	99	-	281
DOYUM PUANI			56,76

- Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalıştığı iş terfi yönünden onları sadece % 33 oranında memnun ettiği halde, hoşnut olmayanların oranı % 44 ‘tür. Kararsız olanların oranı hemen hemen hoşnut olanlarla aynı olmakla beraber, sadece % 22’de kalmıştır.
- Öğretmenler iş içinde yükselme imkânının olması bakımından sorusundan 281 puan almışlardır.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin çalıştığı iş’te terfi yönünden duydukları hoşnutlukla ilgili doyum puanı 56,76’dır

TABLO 34. Örnek Bireylerin “Kendi Kararlarını Uygulama Serbestliğini Bana Vermesi Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	2	2.0	2.0	2.0
Hoşnut Değilim	2.00	10	10.0	10.1	12.1
Kararsızım	3.00	12	12.0	12.1	24.2
Hoşnutum	4.00	42	42.0	42.4	66.7
Çok Hoşnutum	5.00	33	33.0	33.3	100.0
.	.	1	1.0	Cevapsız	
	Toplam	100	100.0	100.0	
Ort.	3.949	Std.Sapma	1.024		
En Küçük	1.000	En Büyük	5.000	Toplam	391.000

TABLO 35. Örnek Bireylerin “Kendi Kararlarını Uygulama Serbestliğini Bana Vermesi Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	2	1	2
HD (Hoşnut Değilim)	10	2	20
K (Kararsızım)	12	3	36
H (Hoşnutum)	42	4	168
ÇH (Çok Hoşnutum)	33	5	165
TOPLAM	99	-	391
DOYUM PUANI	78,98		

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenleri “Kendi kararlarını uygulama serbestliğini elde edebilme bakımından” yaptıkları işten % 75 oranında hoşnut ve çok hoşnut olduklarını belirtmişlerdir.
- Öğretmenler kendi kararlarını uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından sorusundan 391 puan almışlardır.
- Kendi kararlarını uygulama serbestliğini sağlaması bakımından, anketin uygulandığı beden eğitimi öğretmenleri, 78,98 doyum puanına ulaşmışlardır.

TABLO 36. Örnek Bireylerin “İşimi Yaparken Kendi Yeteneklerimi Kullanabilme Şansını Bana Sağlaması Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	5	5.0	5.1	5.1
Hoşnut Değilim	2.00	6	6.0	6.1	11.1
Kararsızım	3.00	6	6.0	6.1	17.2
Hoşnutum	4.00	39	39.0	39.4	56.6
Çok Hoşnutum	5.00	43	43.0	43.4	100.0
.	.	1	1.0	Cevapsız	
	Toplam	100	100.0	100.0	
Ort.	4.101	Std.Sapma	1.093		
En Küçük	1.000	En Büyük	5.000	Toplam	406.000

TABLO 37. Örnek Bireylerin “İşimi Yaparken Kendi Yeteneklerimi Kullanabilme Şansını Bana Sağlaması Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	5	1	5
HD (Hoşnut Değilim)	6	2	12
K (Kararsızım)	6	3	18
H (Hoşnutum)	39	4	156
ÇH (Çok Hoşnutum)	43	5	215
TOPLAM	99	-	406
DOYUM PUANI	82,02		

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin % 82’si yaptıkları işin kendilerine yeteneklerini kullanabilme imkanını verdiğine inanırlarken, % 11 lik kesim bu yönden hoşnut olmadıklarını belirtmişlerdir. Kararsızların oranı % 6’dır.
- Öğretmenler işimi yaparken kendi yeteneklerimi kullanma şansını bana vermesi bakımından sorusundan 406 puan almışlardır.
- Yaptıkları işin kendi yeteneklerini kullanabilme imkanını kendilerine vermesi bakımından beden eğitimi öğretmenleri 82,02 doyum puanı elde etmişlerdir.

TABLO 38. Örnek Bireylerin “Çalışma Şartları Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	16	16.0	16.2	16.2
Hoşnut Değilim	2.00	25	25.0	25.3	41.4
Kararsızım	3.00	18	18.0	18.2	59.6
Hoşnutum	4.00	29	29.0	29.3	88.9
Çok Hoşnutum	5.00	11	11.0	11.1	100.0
.	.	1	1.0	Cevapsız	
	Toplam	100	100.0	100.0	
Ort.	2.939	Std.Sapma	1.284		
En Küçük	1.000	En Büyük	5.000	Toplam	291.000

TABLO 39. Örnek Bireylerin “Çalışma Şartları Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	16	1	16
HD (Hoşnut Değilim)	25	2	50
K (Kararsızım)	18	3	54
H (Hoşnutum)	29	4	116
ÇH (Çok Hoşnutum)	11	5	55
TOPLAM	99	-	291
DOYUM PUANI	58,78		

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin % 41'i çalışma şartları bakımından yaptığı işten hoşnut değilken, % 40'ı hoşnut olduklarını belirtmiştir. Birbirleriyle hemen hemen aynı olan bu iki oranı % 18 ile kararsızlar izlemiştir.
- Öğretmenler çalışma şartları bakımından sorusundan 291 puan almışlardır.
- Ankete katılan beden eğitimi öğretmenlerinin çalışma şartlarından duydukları hoşnutlukla ilgili doyum puanı 58,78'dir

TABLO 40. Örnek Bireylerin “Çalışma Arkadaşlarının Birbirleri İle Anlaşması Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	5	5.0	5.1	5.1
Hoşnut Değilim	2.00	11	11.0	11.1	16.2
Kararsızım	3.00	10	10.0	10.1	26.3
Hoşnutum	4.00	58	58.0	58.6	84.8
Çok hoşnutum	5.00	15	15.0	15.2	100.0
.	.	1	1.0	Cevapsız	
	Toplam	100	100.0	100.0	
Ort.	3.677	Std.Sapma	1.028		
En Küçük	1.000	En Büyük	5.000	Toplam	364.000

TABLO 41. Örnek Bireylerin “Çalışma Arkadaşlarının Birbirleri İle Anlaşması Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	5	1	5
HD (Hoşnut Değilim)	11	2	22
K (Kararsızım)	10	3	30
H (Hoşnutum)	58	4	232
ÇH (Çok Hoşnutum)	15	5	75
TOPLAM	99	-	364
DOYUM PUANI			73,54

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin % 58’lik bölümü çalışma arkadaşlarının birbiriyle anlaşması bakımından hoşnut olduğunu belirtmiştir. Çok hoşnut olanların % 15’lik oranı da buna eklenince bu oran % 73’e yükselir. Kararsızların oranı % 10’da kalırken, hoşnut değilim ve hiç hoşnut değilim cevabını verenlerin oranı toplam % 16’dır.
- Öğretmenler çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşması bakımından sorusundan 364 puan almışlardır.
- Beden eğitimi öğretmenlerinin çalışma arkadaşlarının birbiriyle anlaşması bakımından hoşnutluğuyla ilgili doyum puanı 73,54’tür.

TABLO 42. Örnek Bireylerin “Yaptığım İyi Bir İş Karşılığında Takdir Edilmem Bakımından” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	9	9.0	9.1	9.1
Hoşnut Değilim	2.00	18	18.0	18.2	27.3
Kararsızım	3.00	14	14.0	14.1	41.4
Hoşnutum	4.00	35	35.0	35.4	76.8
Çok Hoşnutum	5.00	23	23.0	23.2	100.0
.	.	1	1.0	Cevapsız	
	Toplam	100	100.0	100.0	
Ort.	3.455	Std.Sapma	1.280		
En Küçük	1.000	En Büyük	5.000	Toplam	342.000

TABLO 43. Örnek Bireylerin “Yaptığım İyi Bir İş Karşılığında Takdir Edilmem Bakımından” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	9	1	9
HD (Hoşnut Değilim)	18	2	36
K (Kararsızım)	14	3	42
H (Hoşnutum)	35	4	140
ÇH (Çok Hoşnutum)	23	5	115
TOPLAM	99	-	342
DOYUM PUANI			69,1

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin % 35'i “Yaptığı iyi bir iş karşılığında takdir edilmesi bakımından” hoşnut olduğunu, % 23’ü çok hoşnut olduğunu belirtmiş, kararsızların oranı % 14 ve hoşnut olmayanların oranı % 27 de kalmıştır.
- Öğretmenler yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme bakımından sorusundan 342 puan almışlardır.
- Araştırmaya katılan öğretmenlerin “Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem bakımından” sorusuna verdikleri cevaplara göre doyum puanı 69,1’dir.

TABLO 44. Örnek Bireylerin “Yaptığım İş Karşılığında Duyduğum Başarı Hissinden” Seçeneği Hakkındaki Görüşlerinin Frekans Dağılımı

Değer Etiketi	Değer	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Küm Yüzde
Hiç Hoşnut Değilim	1.00	4	4.0	4.0	4.0
Hoşnut Değilim	2.00	3	3.0	3.0	7.1
Kararsızım	3.00	11	11.0	11.1	18.2
Hoşnutum	4.00	34	34.0	34.3	52.5
Çok Hoşnutum	5.00	47	47.0	47.5	100.0
.	.	1	1.0	Cevapsız	
	Toplam	100	100.0	100.0	
Ort.	4.182	Std.Sapma	1.024		
En Küçük	1.000	En Büyük	5.000	Toplam	414.000

TABLO 45. Örnek Bireylerin “Yaptığım İş Karşılığında Duyduğum Başarı Hissinden” Seçeneğinden Aldıkları Toplam Puan

Derece	Frekans	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	4	1	4
HD (Hoşnut Değilim)	3	2	6
K (Kararsızım)	11	3	33
H (Hoşnutum)	34	4	136
ÇH (Çok Hoşnutum)	47	5	235
TOPLAM	99	-	414
DOYUM PUANI			83,64

- Araştırmaya katılan beden eğitimi öğretmenleri “Yaptığı iş karşılığında duyduğu başarı hissinden” % 47’si çok hoşnut ve % 34’ü hoşnut olduğunu belirtmiştir. Bu oranlar onların hoşnutluk derecesinin doyum derecesinde olduğunu göstermektedir. Hoşnut olmayanların toplamı sadece % 7’dir.
- Öğretmenler yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden sorusundan 414 puan toplamışlardır.
- Soruyla ilgili cevaplara bakıldığında beden eğitimi öğretmenlerinin hoşnutluğuyla ilgili 83,64 doyum puanına ulaştığı görülmektedir.

TABLO 46. Örnek Bireylerin İş Doyumunun “Organizasyon ve İş İlişkileri” Boyutuyla İlgili Değerlendirmelerinin Analizi

Derece	Frekans	%	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	33	5.53	1	33
HD (Hoşnut Değilim)	92	15.43	2	184
K (Kararsızım)	106	17.78	3	318
H (Hoşnutum)	220	36.91	4	880
ÇH (Çok Hoşnutum)	145	24.32	5	725
TOPLAM	596	100.0		2140
X: 3.59				
DOYUM PUANI: 71.8				

Anketteki altı soru (5,6,7,9,12,18), iş doyumunun organizasyon ve iş ilişkileri boyutuyla ilgili olarak ele alınmıştır. Beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinde uygulanan organizasyon ve iş ilişkilerinin bu boyutuyla ilgili olarak aldıkları doyum puanı 71.8’dir. Bu puan 3.59’luk bir ortalama puana denk gelmektedir.

TABLO 47. Cinsiyet * “Organizasyon ve İş İlişkileri” Boyutu İçin Çapraz Tablo Analizi

	HHD	HD	K	H	ÇH	N	T. Puan	X
Erkek	27	51	69	177	107	431	1579	3.66
Bayan	6	41	34	42	36	159	538	3.38
Toplam	33	92	103	219	143	590	2117	3.59

Cinsiyete göre organizasyon ve iş ilişkileri boyutundan duyulan hoşnutluğu değerlendirmek için yapılan çapraz tablo analizinde, erkek beden eğitimi öğretmenlerinin ($X= 3.66$) bayan meslektaşlarına ($X= 3.38$) oranla daha fazla hoşnut oldukları görülmektedir.

Beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyeti ile mesleklerinin organizasyon boyutundan duydukları hoşnutluğa ait aritmetik ortalamalar arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

TABLO 48. Örnek Bireylerin İş Doyumunun “Güdüleme ve Uygun İş Ortamının Oluşturulması” Boyutuyla İlgili Değerlendirmelerinin Analizi

Derece	Frekans	%	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	65	9.35	1	65
HD (Hoşnut Değilim)	101	14.53	2	202
K (Karasızım)	69	9.92	3	207
H (Hoşnutum)	289	41.58	4	1156
ÇH (Çok Hoşnutum)	171	24.60	5	855
TOPLAM	695	100.0		2485
X: 3.57				
DOYUM PUANI: 71.5				

Anketteki yedi soru (1,2,3,8,13,16,17), iş doyumunun güdüleme ve uygun iş ortamının oluşturulması boyutuyla ilgili olarak ele alınmıştır. Beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinde uygulanan güdüleme ve uygun iş ortamının oluşturulması boyutuyla ilgili olarak aldıkları doyum puanı 71.5'tir. Bu, 3.57'lik bir ortalama puana ve vasatın üzerinde bir doyuma karşılık gelmektedir.

TABLO 49. Cinsiyet * “Güdüleme ve Uygun İş Ortamının Oluşturulması” Boyutu İçin Çapraz Tablo Analizi

	HHD	HD	K	H	ÇH	N	T. Puan	X
Erkek	45	66	41	214	137	503	1841	3.66
Bayan	20	34	27	73	31	185	616	3.33
Toplam	65	100	68	287	168	688	2457	3.57

Beden eğitimi öğretmenliğinin güdüleme boyutunun cinsiyete göre değerlendirildiği tablo 49'da, erkek beden eğitimi öğretmenlerinin ($X = 3.66$) doyumunun bayanlarıninkinin ($X = 3.33$) üzerinde olduğu görülmektedir.

TABLO 50. Cinsiyet * “İşimi Yaparken Kendi Yeteneklerimi Kullanabilme Şansını Bana Vermesi Bakımından” İçin Bağımsız T-Testi

Gruplar	X	t-değeri	Serbestlik derecesi	Önem derecesi
Erkek	4.29	3.143	96	.002
Bayan	3.53	2.658	34.198	.012
F: 4.387		P: .039		GA: % 95

Beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetine göre, mesleklerinin güdüleme boyutuyla ilgili yedi soru içinden sadece “İşimi Yaparken Kendi Yeteneklerimi Kullanabilme Şansını Bana Vermesi Bakımından” sorusuyla ilgili ortalama doyumları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p < .05$).

TABLO 51. Örnek Bireylerin İş Doyumunun “Kariyer Planlaması” Boyutuyla İlgili Değerlendirmelerinin Analizi

Derece	Frekans	%	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	22	5.54	1	22
HD (Hoşnut Değilim)	52	13.09	2	104
K (Karasızım)	58	14.60	3	174
H (Hoşnutum)	156	39.29	4	624
ÇH (Çok Hoşnutum)	109	27.45	5	545
TOPLAM	397	100.0		1469
X: 3.70				
DOYUM PUANI 74.0				

Anketteki dört soru (4,10,14,15), iş doyumunun kariyer planlaması boyutuyla ilgili olarak ele alınmıştır. Beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinde uygulanan kariyer planlamasını boyutuyla ilgili olarak aldıkları doyum puanı 74.0'dır. Bu, 3.70'lik bir ortalama puana denk gelmektedir.

TABLO 52. Cinsiyet * “Kariyer Planlaması” Boyutu İçin Çapraz Tablo Analizi

	HHD	HD	K	H	ÇH	N	T. Puan	X
Erkek	15	36	35	115	86	287	1082	3.77
Bayan	7	16	22	40	21	106	370	3.49
Toplam	22	52	57	155	107	393	1452	3.69

Araştırmamıza katılmış olan erkek beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinin kariyer planlaması boyutundan aldıkları doyuma ait ortalama değer 3.77'dir. Bayan meslektaşlarında ise bu değer 3.49 olarak çıkmıştır.

TABLO 53. Cinsiyet * “Kendi Kararlarımı Uygulama Serbestliği Vermesi Bakımından” İçin Bağımsız T-Testi

Gruplar	X	t-değeri	Serbestlik derecesi	Önem derecesi
Erkek	4.15	3.657	96	.000
Bayan	3.34	3.215	35.912	.003
F: 4.953		P: .028		GA: % 95

Beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetine göre, mesleklerinin kariyer planlaması boyutuyla ilgili dört soru içinden sadece “Kendi Kararlarımı Uygulama Serbestliği Vermesi Bakımından” sorusuyla ilgili ortalama doyumları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p < .05$).

TABLO 54. Örnek Bireylerin İş Doyumunun “Başarı Değerlemesi” Boyutuyla İlgili Değerlendirmelerinin Analizi

Derece	Frekans	%	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	18	6.06	1	18
HD (Hoşnut Değilim)	27	9.09	2	54
K (Karasızım)	30	10.43	3	90
H (Hoşnutum)	108	36.36	4	432
ÇH (Çok Hoşnutum)	111	38.04	5	555
TOPLAM	297	100.0		1149
X: 3.91				
DOYUM PUANI: 78.2				

Anketteki üç soru (16,19,20), iş doyumunun başarı değerlemesi boyutuyla ilgili olarak ele alınmıştır. Beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinde uygulanan başarı değerlemesi boyutuyla ilgili olarak aldıkları doyum puanı 78.2’dir. Bu, 3.91’lik bir ortalama puana denk gelmektedir.

TABLO 55. Örnek Bireylerin Cinsiyeti * “Başarı Değerlemesi” Boyutu İçin Çapraz Tablo Analizi

	HHD	HD	K	H	ÇH	N	T. Puan	X
Erkek	12	13	17	86	88	216	873	4.04
Bayan	6	14	13	22	23	78	276	3.54
Toplam	18	27	30	108	111	294	1149	3.91

Araştırmamızda yer almış olan beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinin başarı değerlemesi boyutundan duydukları hoşnutluk (X= 4.04) yeterli düzeyde gözükmemektedir. Bayan meslektaşlarının doyumunu ise (X= 3.54) vasatın üzerinde çıkmıştır.

TABLO 56. Cinsiyet * “Yaptığım İş Karşılığında Takdir Edilmem Açısından” İçin Bağımsız T-Testi

Gruplar	X	t-değeri	Serbestlik derecesi	Önem derecesi
Erkek	3.63	2.356	96	.021
Bayan	2.96	2.366	44.630	.022
F: .018		P: .892		GA: % 95

Beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetine göre, mesleklerinin başarı değerlemesi boyutuyla ilgili üç soru içinden “İşimi Yaparken Kendi Yeteneklerimi Kullanabilme Şansını Bana Vermesi Bakımından” (bkz. Tablo 50) ve “Yaptığım İş Karşılığında Takdir Edilmem Açısından” (Tablo 56) sorularıyla ilgili ortalama doyumları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur ($p < .05$).

TABLO 57. Örnek Bireylerin İş Doyumunun “Ücret Yönetimi” Boyutuyla İlgili Değerlendirmelerinin Analizi

Derece	Frekans	%	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	31	31.31	1	31
HD (Hoşnut Değilim)	41	41.41	2	82
K (Karasızım)	13	13.13	3	39
H (Hoşnutum)	12	12.12	4	48
ÇH (Çok Hoşnutum)	2	2.02	5	10
TOPLAM	99	100.0		210
X: 2.12				
DOYUM PUANI: 42.4				

Beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinde uygulanan ücret yönetimi boyutuyla ilgili olarak aldıkları doyum puanı 42.4’tür. Bu puan 2.12’lik bir ortalama puana denk gelmektedir.

TABLO 58. Cinsiyet * “Ücret Yönetimi” Boyutu İçin Çapraz Tablo Analizi

	HHD	HD	K	H	ÇH	N	T. Puan	X
Erkek	20	31	10	10	1	72	157	2.18
Bayan	11	9	3	2	1	26	51	1.96
Toplam	31	40	13	12	2	98	208	2.12

Araştırmamıza katılmış olan beden eğitimi öğretmenlerinin, bu iş kolunda uygulanan ücret politikasından vasatın altında ($X= 2.12$) bir hoşnutluk duydukları görülmektedir. Bu hoşnutsuzluk bayanlarda ($X= 1.96$) daha belirgindir.

Beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyeti ile aldıkları ücretten duydukları hoşnutluğa ait aritmetik ortalamalar arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

TABLO 59. Örnek Bireylerin İş Doyumunun “Mesleki Faaliyetin Kendisi” Boyutuyla İlgili Değerlendirmelerinin Analizi

Derece	Frekans	%	Puan	Toplam
HHD (Hiç Hoşnut Değilim)	19	3.82	1	19
HD (Hoşnut Değilim)	29	5.83	2	58
K (Kararsızım)	58	11.67	3	174
H (Hoşnutum)	192	38.63	4	768
ÇH (Çok Hoşnutum)	199	40.04	5	995
TOPLAM	497	100.0		2014
X: 4.05				
DOYUM PUANI: 81.0				

Anketteki beş soru (4,7,9,10,20), iş doyumunun mesleki faaliyetin kendisi boyutuyla ilgili olarak ele alınmıştır. Beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinde uygulanan mesleki faaliyetin kendisi boyutuyla ilgili olarak aldıkları doyum puanı 81.0'dır. Bu, 4.05'lik bir ortalama puana denk gelmektedir.

TABLO 60. Cinsiyet * “Mesleki Faaliyetin Kendisi” Boyutu İçin Çapraz Tablo Analizi

	HHD	HD	K	H	ÇH	N	T. Puan	X
Erkek	15	18	35	142	149	359	1469	4.09
Bayan	4	11	22	49	47	133	523	3.93
Toplam	19	29	57	191	196	492	1992	4.04

Araştırmamızda yer almış olan beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinden duydukları hoşnutluk (X= 4.09) yeterli düzeydedir. Bayan meslektaşlarının bu mesleğin kendisiyle ilgili doyumunu da (X= 3.93) vasatın oldukça üzerinde, yeterliye yakın düzeyde çıkmıştır.

TARTIŞMA VE SONUÇ

İstanbul'un çeşitli ilçelerinde görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin işlerinden aldıkları doyumunu ölçmeyi amaçlayan çalışmamız sonucunda, örnek bireylerin mesleklerinden en çok hoşlandıkları yönün, "başkaları için bir şeyler yapabilme imkanını vermesi" ($X= 4.46$) özelliği olduğu görülmüştür. Topluma yararlı insanlar yetiştirme konusunda her türlü özveride bulunmanın öğretmenlik mesleğinin en temel özelliklerinden biri olduğu düşünülecek olursa, beden eğitimi öğretmenlerinin de kendi mesleklerinin en çok bu özelliğini ön plana çıkarmaları ve en yüksek doyum puanına (89.20) ulaşmaları çok doğaldır.

En düşük hoşnutluk düzeyine ise "ücret politikasında" ($X= 2.12$) rastlanmaktadır. Türkiye'deki birçok meslek grubunun ortak şikayet konusu olan ücret yetersizliği, burada da karşımıza çıkmaktadır. Bayan beden eğitimi öğretmenleri ($X= 1.96$), erkek meslektaşlarıyla ($X= 2.18$) aralarında anlamlı bir fark bulunmasa da, hoşnutsuzluklarını daha belirgin olarak ifade etmektedirler. Abant İzzet Baysal ve Ortadoğu Üniversitelerinin çeşitli fakültelerinde görev yapan öğretim elemanlarının iş doyumlarının incelendiği çalışmada (13) ise, ücret boyutundan duyulan doyumsuzluk düşük düzeyde kalmıştır. Erkek öğretim elemanlarının, bayan meslektaşlarına oranla hoşnutsuzluklarını daha fazla vurguladıkları görülmüştür. Bu durum, erkeklerin ücret konusunda bayanlardan daha yüksek beklenti içinde oldukları şeklinde açıklanmıştır. Güreş hakemleriyle (45) karşılaştırmamız durumunda ($X= 1.78$), beden eğitimi öğretmenlerinin daha iyi konumda olduklarını ya da konumlarını daha iyi algıladıklarını düşünebiliriz. Spor yöneticilerinin (25) bu konudan duydukları hoşnutluk ise ($X= 2.27$) biraz daha yüksek gözükmektedir.

Ücret politikası yanında "iş içinde yükselme imkanının olması" ($X= 2.83$), "amirin emrindeki kişileri idare tarzı" ($X= 2.91$) ve "çalışma koşulları" ($X= 2.93$) bakımından da yetersiz bir doyum söz konusudur.

Beden eğitimi öğretmenlerinin anketimizde yer alan dokuz soruya verdikleri cevapların değerlendirilmesi, bu yönlerden vasat bir doyuma işaret

etmektedir. İlgili özellikler ve bunlara ait ortalama değerleri sırasıyla şöyledir: "Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından" ($X= 3.04$), "Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem bakımından" ($X= 3.45$), "Vicdanıma aykırı olmayan şeyleri yapabilme şansımın olması bakımından" ($X= 3.60$), "Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşması bakımından" ($X=3.67$), "Tek başıma çalışma imkanımın olması bakımından" ($X= 3.68$), "İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konulması bakımından" ($X= 3.83$), "Bana toplumda saygın bir kişi olma şansını vermesi bakımından" ($X= 3.88$), "Bana sabit bir iş sağlaması bakımından" ($X= 3.93$) ve "Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından" ($X= 3.94$).

Araştırmamıza katılmış olan beden eğitimi öğretmenlerinin, "Beni her zaman meşgul etmesi bakımından" ($X= 4.06$), "İşimi yaparken kendi yeteneklerimi kullanma şansını bana vermesi bakımından" ($X= 4.10$), "Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından" ($X= 4.12$), "Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından" ($X= 4.18$), "Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden" ($X= 4.18$), "Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından" ($X= 4.27$) ve "Başkaları için bir şeyler yapabilme imkanına sahip olmam bakımından" ($X= 4.46$) sorularına verdikleri cevaplardan bu özelliklerle ilgili yeterli bir doyum algıladıkları anlaşılmaktadır.

İş doyumunun organizasyon ve iş ilişkileri boyutuyla ilgili sorularının değerlendirilmesi sonucunda, söz konusu boyuta yönelik vasatın üzerinde bir doyumdan ($X= 3.59$) söz edebiliriz. Bayan beden eğitimi öğretmenlerinde ($X= 3.88$) ise bu doyum erkeklerinkine ($X= 3.66$) göre daha düşük çıkmıştır. Bu iki ortalama arasında anlamlı farka rastlanmamıştır.

Güdüleme ve uygun iş ortamının oluşturulmasına yönelik olarak da vasatın üzerinde bir doyum ($X= 3.57$) ortaya çıkmıştır. Beden eğitimi öğretmenliğinin güdüleme boyutunun cinsiyete göre değerlendirilmesi sonucunda, erkeklerin ($X= 3.66$) doyumunun bayanlarınkinden ($X= 3.33$) daha yüksek olduğu görülmektedir. Yukarıdaki doyum ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Erkek örnek bireyler,

işlerini yaparken kendi yeteneklerini kullanabilme şansını ($X= 4.29$) bayan meslektaşlarına ($X= 3.53$) oranla daha fazla bulduklarını düşünmektedirler ($p< .05$). Beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinin güdüleme boyutundan duydukları hoşnutluk, spor yöneticilerinininkiyle ($X= 3.59$) eşit düzeyde (25), fakat güreş hakemlerinininkinin ($X= 3.76$) altındadır (45).

Araştırmamıza katılmış olan beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinin kariyer planlaması boyutundan duydukları hoşnutluk ($X= 3.70$) vasatın üzerinde çıkmıştır. Bu hoşnutluk düzeyi, güreş hakemlerinin (45) ve spor yöneticilerinin (25) aynı boyuttan duydukları memnuniyet düzeylerine oldukça yakın çıkmıştır. Cinsiyete göre yapılan değerlendirmede bayanların hoşnutluğu ($X= 3.49$) erkek meslektaşlarınıninkinin ($X= 3.77$) altında kalmıştır ($p> .05$). Erkek beden eğitimi öğretmenleri ($X= 4.15$) bayanlara ($X= 3.34$) göre kendi kararlarını daha rahat uygulama imkanı bulduklarını belirtmişlerdir ($p< .05$).

İki grubun da eğitimci olması nedeniyle, beden eğitimi öğretmenleri ve üniversite öğretim elemanları arasında kişinin statüsündeki olumlu bir değişmeyi anlatan kariyer planlaması boyutundan duyulan hoşnutluk düzeylerini karşılaştırmayı deneyebiliriz. Çetinkanat'ın (13) araştırmasında yer alan öğretim elemanlarından okutman ve araştırma görevlileri ile profesörlerin "gelişme ve yükselme olanakları" boyutundan duydukları hoşnutluk düzeyleri arasında anlamlı farklar bulunmaktadır ($p< .05$). Beden eğitimi öğretmenlerinde ise benzer bir kariyer imkanı zaten bulunmadığı için, böyle bir karşılaştırmanın sağlıklı olmayacağı anlaşılmaktadır.

"Organizasyon", "güdüleme" ve "kariyer planlaması" boyutlarından duyulan doyumla karşılaştırıldığında, beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerinin "başarı değerlemesi" boyutundan aldıkları doyumun diğerlerinden yüksek ve vasatın oldukça üzerinde ($X= 3.91$) olduğunu görebiliriz. Başarılarının daha çok takdir edildiğini ve daha fazla saygı gördüklerini düşünen erkek beden eğitimi öğretmenlerinin hoşnutluğu yeterli düzeyde ($X= 4.04$) çıkmıştır. Bayan meslektaşlarının hoşnutluğu vasatın üzerindedir ($X= 3.54$). İki grubun doyum düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark yoktur.

“Meslekî faaliyetin kendisi” boyutuyla ilgili aldıkları doyumun düzeyine ($X=4.05$) bakılınca, beden eğitimi öğretmenlerinin yaptıkları işi sevdikleri, bu meslekten zevk aldıkları anlaşılmaktadır. Erkek beden eğitimi öğretmenlerinde ($X=4.09$) bu hoşnutluk, bayan meslektaşlarına ($X=3.93$) daha yüksektir. Spora ve spor eğitimciliğine yönelik sevgi, beden eğitimi ve spor bölümlerinde öğretim elemanı olarak çalışanlarda da (15) görülmüştür.

Sonuç olarak; ücret politikası, yükselme imkanları ve çalışma koşullarının yetersizliği gibi konular nedeniyle duyulan hoşnutsuzluğa rağmen beden eğitimi öğretmenlerinin mesleklerini sevdiklerini ve bu mesleği icra etmekten haz aldıklarını söyleyebiliriz. Ücretlendirme, Türkiye’nin ekonomik koşullarıyla çok yakından bağlantılı bir konudur. Bir sorunun toplumun çok geniş kesimleri tarafından paylaşılması, sadece beden eğitimi öğretmenlerine yönelik kısıtlı bir iyileştirmenin mümkün olmadığının bilinmesi yetersiz ücrete yönelik yakınmaların yol açacağı doyumsuzlukları büyük ölçüde telâfi edecektir. Benzer argümanları, çalışma koşullarına yönelik olarak da gündeme getirebiliriz.

Beden eğitimi öğretmenlerinde iş doyumunu artıracak temel önlemlerin, kariyer planlaması boyutunda yoğunlaşması gerektiğine inanıyoruz. Nitelikli işler için daha çok söz konusu gibi gözükse de, işe başlayan kişi önünde ilerleme, kendini geliştirme ve yükselme imkanlarını göremez ve ücretinin artmayacağı düşüncesine kapılırsa her türlü çabanın gereksiz olduğuna inanarak işe karşı olumsuz bir tutum takınabilir (17). Bireysel kariyer amaçlarının ve bu yolda gerekli olan araçların belirlenmesi olarak tanımlanan kariyer planlaması öncelikli olarak bireyi ilgilendiriyor gibi algılsa da, verimlilik ve örgütün işleyişi üzerine de etkiler yaptığı için bu sürecin örgüt tarafından da desteklenmesi gerektiği ileri sürülmektedir (10).

Lisansüstü eğitim imkanlarının kolaylaştırılması, ulusal ya da uluslar arası yarışmalarda derece sahibi sporcu ya da okul takımının yetişmesine katkı sağlamış olan beden eğitimi öğretmenlerinin statüsünde iyileştirmeler yapılması ve/veya bunlara belli bir katsayıya bağlı olarak prim verilmesi, ilgili Devlet Bakanlığı tarafından kariyer geliştirme programlarının hazırlanması, ilk akla gelen öneriler olarak sayılabilir.

EKLER

Minnesota Satisfaction Questionnaire (Kısa Form)

MSQ (Kısa Form) 20 sorudan oluşmaktadır. Her bir soru içinde, sorulan herhangi bir yönden kişinin işinden duyduğu hoşnutluk derecesini tanımlayan beş şık vardır. Bu şıklar; Hiç hoşnut değilim, hoşnut değilim, kararsızım, hoşnutum, çok hoşnutum'dur. Bu şıkların değerlendirilmesinde sırasıyla 1,2,3,4,5 puanlar verilmiştir. Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 100, en düşük puan 20 olup, orta noktaya düşen puan 60 puan ise nötr doyumunu ifade etmektedir. Puanların 20'ye yaklaşması doyum düzeyinin düştüğünü, 100'e yaklaşması ise yükseldiğini göstermektedir.

MSQ'nun İngilizce'den Türkçe'ye çevirisi Hacettepe Üniversitesi'nde Deniz ve Güliz GÖKÇORA tarafından yapılmıştır. Daha sonra başkaları tarafından çeviri yeniden Türkçe'ye çevrilerek, çevirinin yeterliliği kanıtlanmıştır. Boğaziçi Üniversitesi'nde Türkiye'de çeşitli örgütlerde çalışanların üzerinde denemesi yapılmıştır.

Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatle okuyarak işinizin "o cümlede belirtilen" yönünden ne derecede hoşnut olduğunuzu bir (X) işareti ile belirtiniz. Her cümleyi yanıtlarken "bu yönden işimden ne derecede hoşnutum? Sorusunu kendinize sorunuz. Seçeneklerin anlamları aşağıda belirtilmiştir.

- ÇH : Bu yönden işimden çok hoşnutum
- H : Bu yönden işimden hoşnutum
- K : Bu yönden işimden kararsızım
- HD : Bu yönden işimden hoşnut değilim
- HHD : Bu yönden işimden hiç hoşnut değilim

1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

2. Tek başıma çalışma olanağının olması bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansının olması bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

4. Toplumda "saygın bir kişi olma" şansını bana vermesi bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

5. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

6. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

7. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansının olması bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

8. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olnağına sahip olmam bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olması bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

12. İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

13. Yaptığım ücret karşılığında aldığım ücret bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

14. İş içinde terfi olanağımın olması bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

15. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

16. İşimi yaparken kendi yeteneklerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

17. Çalışma şartları bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem bakımından

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden

ÇH	H	K	HD	HHD
()	()	()	()	()

KAYNAKLAR

1. Aşan Ö.: Motivasyon. Ed: Güney S., Yönetim ve Organizasyon. S. 225-256. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.
2. Aykaç B.: İnsan Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynaklarının Stratejik Planlaması. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 1999.
3. Balay R.: Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000.
4. Balcı A.: "Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu". Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniv. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 1985. [akt.: R Balay. A.g.e., 136]
5. Başaran İ.E.: Yönetimde İnsan İlişkileri – Yönetimsel Davranış. Gül Yayınevi, Ankara, 1992.
6. Biçer T.: Spor Yönetimi, Organizasyonu, Ekonomik Bir Birim Olarak Spor İşletmeleri ve Uygulamadan Bir Örnek. Yayınlanmamış Doktora Tezi. M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1994.
7. Bilge N.: Türkiye’de Beden Eğitimi Öğretmeninin Yetiştirilmesi. Kültür Bakanlığı Yayınları, no: 1095, Ankara, 1989.
8. Bingöl D.: Personel Yönetimi. Beta Yayınları, İstanbul, 1997.
9. Can H.: Organizasyon ve Yönetim. 5. Baskı. Siyasal Kitabevi, Ankara, 1999.
10. Can H., Akgün A., Kavuncubaşı Ş.: Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi. 3. Baskı. Siyasal Yayınevi, Ankara, 1998.
11. Can H., Tuncer D., Ayhan D.Y.: Genel İşletmecilik Bilgileri (8. Baskı). Siyasal Kitabevi, Ankara, 1996.
12. Canman D.: Çağdaş Personel Yönetimi. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, Ankara, 1995.
13. Çetinkanat C.: Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu. Anı Yayıncılık, Ankara, 2000.
14. Çoknaz H.: Takım ve Bireysel Spor Antrenörlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniv. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998.
15. Doğan B., Morali S., Saracaloğlu A.S. Beden Eğitimi Bölümü Öğretim Elemanlarının Yaşam ve İş Doyum Düzeyleri İle Demografik Değişkenler Arasındaki İlişkilerin Karşılaştırılması. Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, (2), 3: 40-50, 1997.
16. Eren E.: Yönetim ve Organizasyon. Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1993.
17. Eren E.: Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1998.
18. Eroğlu F.: Davranış Bilimleri. Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1998.
19. Greenberg J., Baron R.A.: Behavior in Organizations. (akt.:P Torun. A.g.e., 2)
20. Grint K.: Çalışma Sosyolojisi. (çev.: V Bozkurt). Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1998.
21. Güney S.: Davranış Bilimleri (2. Baskı). Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000.
22. Güney S.: Yönetim ve Organizasyon. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.
23. Güven Ö.: Türkiye’de Cumhuriyet Döneminde Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni Yetiştiren Okulların Eğitimini Hazırlayıcı Çalışmalar. Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, (1), 2: 1996.
24. Göksu T.: Örgütsel Davranış. Ed: Güney S., Yönetim ve Organizasyon. S. 159-176. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.
25. İkizler H.C., Kepoğlu A., Koldaş S.: Spor Yöneticilerinin İş Doyumu – Sakarya Uygulaması. III. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi. İstanbul, 11-13 Mayıs 2000.
26. İkizler H.C., Kepoğlu A., Şahin S.: Eğitim Durumlarına Göre Güreş Hakemlerinin İş Doyumu. II. Uluslararası Spor Psikolojisi Sempozyumu. İzmir, 11-13 Ekim 2001.
27. Kaynak T.: "Beşeri İlişkiler Açısından Motivasyon ve Türkiye’de İşgören Motivleri Üzerine Bir Araştırma ve Yorum". Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 1973. [akt.: F. Eroğlu: A.g.e., s.253]
28. Kaynak T.: İnsan Kaynakları Planlaması. 2. Baskı. Alfa Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1996.

29. Kıranbağı M.: Beden Eğitimi Öğretmenlerinin El Kitabı. Optimal Eğitim Yayınları, İstanbul, 1995.
30. Locke E.A.: The Nature and Causes Of Job Satisfaction. (akt.:P Torun. A.g.e., 2)
31. Köksal H.: Çağdaş Eğitim Yönetimi - Ders Notları. Marmara Üniversitesi B.E.S.Y.O., İstanbul, 1998.
32. Mc Kenna E.F.: Psychology in Business.(akt.:P Torun. A.g.e., 3)
33. Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müdürlüğü.: Beden Eğitimi Öğretmen Kılavuzu – İlköğretim 1-5. Sınıf. Millî Eğitim Basımevi, İstanbul, 1998.
34. Minibaş J.: “Özel ve Devlet İlkokullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeyi ve Bu Düzeyin Frustrasyon Karşısında Gösterilen Tepki ve Agresyon Yönü İle İlişkisi”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniv. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1990.
35. Mitchell T.R., Larson J.R.: People in Organizations.(akt.:P Torun. A.g.e., s.7)
36. Morpa Spor Ansiklopedisi.: “Beden Eğitimi”. Cilt 2, s. 156, 1997.
37. Resmi Gazete: Milli Eğitim Bakanlığı’na Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. Sayı: 24246. 30 Kasım 2000.
38. Robbins S.P.: Örgütsel Davranışın Temelleri (çev.: S.A. Öztürk). [akt.: C Çetinkanat. A.g.e., 136]
39. Sabuncuoğlu Z.: Personel Yönetimi. 8. Baskı. Ezgi Kitabevi, Bursa, 1997.
40. Sabuncuoğlu Z., Tüz M.: Örgütsel Psikoloji. Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1998.
41. Silah M.: Sosyal Psikoloji (Davranış Bilimi). Gazi Kitabevi, Ankara, 2000.
42. Silah M.: Çalışma Psikolojisi. Selim Kitabevi, Ankara, 2001.
43. Sunay H.: Spor Eğitim Altyapısında Beden Eğitimi Öğretmeni ve Antrenörün Önemi. Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, (3), 2: 1998.
44. Sunay Y.: İlk ve Orta Dereceli Okullarda Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Okul Müdürü Olmasının Engelleri. Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, (2), 2: 1997.
45. Şahin S.: Serbest ve Greko-Romen Stil Minder Güreşi Hakemlerinde İş Doyumu. M.Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1994.
46. Şimşek Ş.: Yönetim ve Organizasyon. 5. Baskı. Nobel Yayın Dağıtım, İstanbul, 1999.
47. Şimşek M.Ş., Akgemci T., Çelik A.: Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.
48. Tevrüz S., Artan İ., Bozkurt T.: Davranışlarımızdan Seçmeler. Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1999.
49. Topkaya İ.: Orta Öğretimde Beden Eğitimi ve Spor Müfredatı Sorunları ve Yeni Yaklaşımlar. M.Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1994.
50. Tortop N., İsbir E.G., Aykaç B.: Yönetim Bilimi. Yargı Yayınevi, Ankara, 1999.
51. Tortop N.: Personel Yönetimi (6. Baskı). Yargı Yayınevi, Ankara, 1999.
52. Torun P.: Türkiye’de ve İngiltere’de Farklı Pozisyonlarda Görev Yapan Hekimlerin İş Doyumuna İlişkin Karşılaştırmalı Bir Çalışma. KTÜ Sağlık Bilimleri Enstitüsü Halk Sağlığı ABD, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1998.
53. Usal A., Aslan Z.: Davranış Bilimleri – Sosyal Psikoloji. Fakülteler Kitabevi, İzmir, 1995.
54. Werther Jr. W.B., Davis K.: Human Resources and Personnel Management. [akt.: C Çetinkanat. A.g.e. s. 20]
55. Yetim Ü.: Kişisel Projelerin Organizasyonu ve Örüntüsü Açısından Yaşam Doyumu. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ege Üniv. Sosyal Bilimler Üniversitesi, İzmir, 1991.
56. Yıldırım İ., Yetim A.A.: Orta Öğretimde Beden Eğitimi Dersinin Öncelikli Amaçları Üzerine Bir Araştırma. Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, (1), 3: 36-43, 1996.
57. Yüksel Ö.: İnsan Kaynakları Yönetimi. Gazi Yayınevi, Ankara, 1998.

ÖZGEÇMİŞ

Gökmen ÖZTÜRK, 1971 İstanbul doğumlu. İlk ve orta öğrenimini İstanbul'da tamamladı. 1998 yılında Marmara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulundan mezun oldu. 1998 yılında Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü'nde Yüksek Lisans öğrenimine başladı.

1979 yılında başladığı futbol yaşantısında çeşitli amatör kulüplerde forma giydi. Futbol yaşantısına 2000 yılında son verdi. 1996 yılında Almanya Köln Spor Yüksekokulunda akarsu kanosu eğitimi aldı. 1996-2000 yılları arasında aktif kano sporculuğu yaptı. Halen Türkiye Kano Federasyonunda faaliyetlerini sürdürmektedir. Türkiye Dağcılık Federasyonu eğitimlerini başarıyla tamamlayarak Yardımcı Eğitimlik hakkı kazanmış ve dağcılık faaliyetlerini sürdürmektedir. İstanbul İl Sivil Savunma Müdürlüğü ve Türkiye Dağcılık Federasyonu Arama Kurtarma Eğitimlerini başarıyla tamamlamış ve Bayrampaşa İlçe Sivil Savunma Arama Kurtarma Gönüllüleri Takım Komutanlığı görevini yürüten Gökmen ÖZTÜRK halen Milli Eğitim Bakanlığına bağlı bir Süper Lise'de beden eğitimi öğretmenliği yapmaktadır.

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

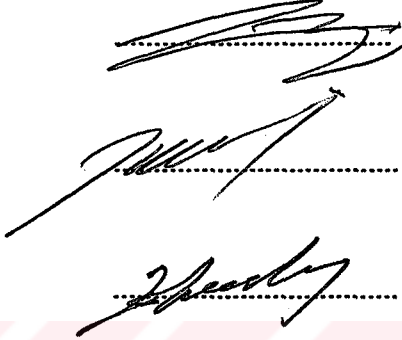
Yüksek Lisans öğrencisi Gökmen ÖZTÜRK'ün, çalışması jürimiz tarafından Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Yüksek Lisans tezi olarak uygun görülmüştür.

İMZA

Tez Danışmanı : Doç.Dr.Can İKİZLER
Üniversitesi : Marmara

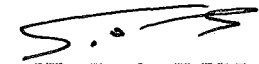
Üye : Prof.Dr.Sami MENGÜTAY
Üniversitesi : Marmara

Üye : Yrd.Doç.Dr.Zahit SERARSLAN
Üniversitesi : Marmara



ONAY

Yukarıdaki jüri kararı Enstitü Yönetim Kurulu'nun 28.1.02/ 2002 tarih ve3..... sayılı kararıyla onaylanmıştır.



Prof.Dr. Sevim ROLLAS
Müdür