

**TRABZON ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ BİLİM DALI**

**OKUL MÜDÜRLERİNİN DEMOKRATİK TUTUMLARININ BEDEN
EĞİTİMİ ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGILARI VE
İŞ TATMİNLERİNE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Gökhan KOÇ

**TRABZON
Mart, 2024**

**TRABZON ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLİĞİ BİLİM DALI**

**OKUL MÜDÜRLERİNİN DEMOKRATİK TUTUMLARININ BEDEN
EĞİTİMİ ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGILARI VE
İŞ TATMİNLERİNE ETKİSİ**

**Gökhan KOÇ
ORCID: 0009 - 0001 - 7217 - 7361**

**Trabzon Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde
Yüksek Lisans Unvanı Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.**

**Tezin Danışmanı
Prof. Dr. İdiris YILMAZ
ORCID: 0000 - 0002 - 3766 - 5773**

**TRABZON
Mart, 2024**

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Tezimin içerdiği yenilik ve sonuçları başka bir yerden almadığımı; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalardan bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada kullanılan her türlü kaynağa eksiksiz atıf yaptığımı ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi, ayrıca bu çalışmanın Trabzon Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programıyla tarandığımı ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonuca razı olduğumu bildiririm.

Gökhan KOÇ

14 / 03 / 2024

ÖN SÖZ

Çocukluğumun ilk dönemlerinden itibaren sporun birleştirici gücünü ve sevgisini hep içimde hissettim. Sporun benim Hayatıma kattığı değerler arasında; mücadele etmek, pes etmemek, sportmen olmak, kazanmayı ve kaybetmeyi bilmek, Arkadaşlık ve dostluk bağlarını güçlendirmek, farklı düşüncelere karşı saygılı ve anlayışlı olmak, Dürüst ve adaletli olmak, gibi hem insani hem de sportif açıdan önemli olan değerleri kazanmamda sporun çok faydasını gördüm. Hayata karşı bir duruş ve karakter kazandırması konusunda sporun birleştirici gücünü hep içimde hissettim.

Her zaman sporun içinde olmuş birisi olarak sporun ne kadar önemli bir işlevinin olduğunu bir sporcunun sporcu kimliğinin oluşmasında Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeninin ne kadar önemli bir yere sahip olduğunu yaşayarak öğrendim. Bu bilinçle hazırladığım “Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarının Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları ve İş Tatminlerine Etkisi” isimli çalışmam ile spor geçmişime, eğitim hayatına ve bilime ışık tutacağımı ümit ediyorum.

Tez çalışmam süresince bilgi ve deneyimleriyle bana destek veren saygı değer hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. İdiris YILMAZ’a, her zaman bilgi ve tecrübelerini benimle paylaşıp desteğini benden esirgemeyen veri toplama ve analiz sürecinde yardımcı olan değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Erkan TORTU’ya, arkadaşlarıma, ayrıca çalışma süresince maddi manevi desteğini hiç esirgemeyen aileme teşekkür ederim.

Mart, 2024
Gökhan KOÇ

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
ÖZET.....	viii
ABSTRACT	ix
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
1. GİRİŞ	1
1. 1. Araştırmanın Amacı	3
1. 2. Araştırmanın Gerekçesi ve Önemi	3
1. 3. Araştırmanın Sınırlılıkları	4
1. 4. Araştırmanın Varsayımları.....	4
1. 5. Tanımlar	4
2. LİTERATÜR TARAMASI	6
2. 1. Araştırmanın Kuramsal Çerçevesi	6
2. 1. 1. Demokrasinin Tanımı	6
2. 1. 1. 1. Demokrasiye Giden Yol	7
2. 1. 1. 2. Demokratik Yönetim Anlayışı.....	8
2. 1. 1. 3. Demokratik Konsolidasyon	8
2. 1. 1. 4. Demokratik Okul Yöneticiliği	8
2. 1. 1. 5. Demokratik Okul Yöneticisinin Nitelikleri	9
2. 1. 1. 6. Demokratik Okul Yöneticisinin Sağlayacağı Yararlar	9
2. 1. 1. 7. Demokratik Okul Yöneticisinin Karşılaşacağı Güçlükler	9
2. 1. 1. 8. Demokratik Eğitim	10
2. 1. 1. 8. 1. Okul Gelişimi.....	11
2. 1. 1. 8. 2. Okul Liderliği	11
2. 1. 1. 8. 3. Eğitim Yönetimi	12
2. 1. 1. 9. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği.....	12
2. 1. 2. Örgütsel Güven Kavramı ve Tanımı	13
2. 1. 2. 1. Örgütsel Güven Kavramı	13
2. 1. 2. 2. Güvenin Tanımı	13
2. 1. 2. 3. Örgütsel Güvenin Boyutları.....	14
2. 1. 2. 3. 1. Üst Yönetime Duyulan Güven.....	14
2. 1. 2. 3. 2. Yöneticilere Duyulan Güven	14

2. 1. 2. 3. 3. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven	14
2. 1. 2. 3. 4. Kişiler Arası Güven	14
2. 1. 2. 3. 5. Sistem Güveni.....	14
2. 1. 3. İş Tatmini Kavramı ve Önemi	15
2. 1. 3. 1. İş Tatminine Etki Eden Faktörler.....	16
2. 1. 3. 2. İş Tatmininin Kuramları	18
2. 1. 3. 3. İş Tatmini.....	20
2. 1. 3. 3. 1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	20
2. 2. Konu ile İlgili Yapılan Araştırmalar	21
2. 2. 1. Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar	21
2. 2. 2. Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar	23
2. 2. 3. Literatür Taramasının Sonuçları	24
3. YÖNTEM.....	26
3. 1. Araştırmanın Modeli	26
3. 2. Araştırma Grubu	26
3. 3. Veri Toplama Araçları	26
3. 3. 1. Kişisel Bilgi Formu.....	26
3. 3. 2. Demokratik Tutum Ölçeği	26
3. 3. 3. Örgütsel Güven Ölçeği (Çok Amaçlı T Ölçeği)	27
3. 3. 4. Minnesota İş Tatmini Ölçeği.....	27
3. 4. Verilerin İstatistiksel Analizi	28
4. BULGULAR	29
4. 1. Demografik Değişkenlerle İlgili Bulgular.....	29
4. 2. Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenirliğine Yönelik Analizler	30
4. 3. Demokratik Tutum, Örgütsel Güven, İş Tutumu ve Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler	30
4. 4. Bağımsız Değişkenlerine Göre Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatmini Puanlarının Farklılığına İlişkin Bulgular	34
4. 5. Korelasyon Analizi	35
5. TARTIŞMA	37
5. 1. Demokratik Tutum.....	37
5. 2. Örgütsel Güven	38
5. 3. İş Tatmini	39
5. 4. Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	40
6. SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	42
6. 1. Sonuçlar	42
6. 2. Öneriler	43

6. 2. 1. Araştırma Sonuçlarına Dayalı Öneriler.....	43
6. 2. 2. İleride Yapılabilecek Araştırmalara Yönelik Öneriler	43
7. KAYNAKLAR.....	44
8. EKLER.....	55
9. ÖZ GEÇMİŞ VE İLETİŞİM BİLGİLERİ	67



ÖZET

Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarının Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları ve İş Tatminlerine Etkisi

Yöneticilerin demokratik tutumları, öğretmenlerin işlerine olan bağlılığını ve kuruma olan güvenini doğrudan etkilemektedir. Demokratik liderlik tarzının benimsenmesi, öğretmenlerin motivasyonunu ve iş tatminini artırmakta, böylece daha etkin ve verimli bir eğitim ortamı oluşturmaktadır. Bu noktadan hareketle araştırmanın temel amacı, okul yöneticilerinin demokratik yaklaşımlarının öğretmenlerin örgütsel güven ve iş memnuniyeti algıları üzerindeki etkisini incelemektir.

Bu araştırmanın çalışma grubunu Millî Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda görev yapan 228 erkek ve 73 kadın olmak üzere toplamda 301 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak, “Kişisel Bilgi Formu”, “Demokratik Tutum Ölçeği”, ‘Minnesota İş Tatmini Ölçeği’ ve “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde bağımsız t testi, Tek yönlü varyans analizi, Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır. Verilerin güvenilirliğine ilişkin olarak ölçeğin geneli ve alt boyutları için Croanbach Alpha iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. İstatistiksel işlemler istatistik paket programında (SPSS 25, ABD) yapıldı ve tüm istatistiksel işlemlerde $p=0,05$ hata düzeyi kullanılmıştır.

Araştırmanın sonucunda, öğretmenlerin okul yöneticilerine yönelik demokratik tutum algıları, işlerinden duydukları tatmin ve öğretmenlerin örgütsel güven algıları orta seviyede bulunmuştur. Öğretmenlerin algıladıkları demokratik tutumlar ile örgüte duyulan güven arasında güçlü ve pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Araştırma sonucuna göre demokratik tutumlar ile iş tatmini arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel güven ile katılımcıların iş tatminleri arasında oldukça yüksek pozitif yönlü bir korelasyon belirlenmiştir. Öğretmenlerin demokratik tutum algıları ve örgütsel güven, iş tatminini %57 oranında açıklamaktadır. Katılımcıların iş tatminleri üzerine kurulan modelin istatistiksel olarak etkin bir model olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Demokratik Tutum, Örgütsel Güven, İş Tatmini, Beden Eğitimi, Okul Müdürü

ABSTRACT

The Effect of School Principals' Democratic Attitudes on Physical Education Teachers' Perceptions of Organizational Trust and Job Satisfaction

The democratic attitudes of administrators directly impact teachers' commitment to their jobs and their trust in the institution. Adopting a democratic leadership style increases teachers' motivation and job satisfaction, thereby creating a more effective and efficient educational environment. From this perspective, the primary goal of this study is to examine the effect of school administrators' democratic approaches on teachers' perceptions of organizational trust and job satisfaction.

This study's sample consists of 301 Physical Education and Sports Teachers, including 228 men and 73 women, who work in schools affiliated with the Ministry of National Education. The "Personal Information Form," "Democratic Attitude Scale," "Minnesota Job Satisfaction Scale," and "Organizational Trust Scale" were used as data collection tools. Independent t-tests, One-way ANOVA, Pearson's product-moment correlation analysis, and regression analysis were utilized for data analysis. The Cronbach's Alpha internal consistency coefficient was calculated for the reliability of the data concerning the overall scale and its sub-dimensions. Statistical procedures were conducted in a statistical package program (SPSS 25, USA), and a $p=0.05$ error level was used for all statistical operations.

The results of the study indicate that teachers' perceptions of their school administrators' democratic attitudes, their job satisfaction, and their perceptions of organizational trust are at a moderate level. A strong and positive relationship was found between the democratic attitudes perceived by teachers and their trust in the organization. According to the study results, there is a moderate positive relationship between democratic attitudes and job satisfaction. A very high positive correlation was determined between organizational trust and the participants' job satisfaction. The perceptions of democratic attitudes and organizational trust among teachers explain 57% of job satisfaction. The model established on participants' job satisfaction was determined to be statistically effective.

Keywords: Democratic Attitude, Organizational Trust, Job Satisfaction, Physical Education, Principal

TABLolar LİSTESİ

<u>Tablo No</u>	<u>Tablo Adı</u>	<u>Sayfa No</u>
1.	Demografik Değişkenlerle İlgili Bulgular.....	29
2.	Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	30
3.	Katılımcıların Demokratik Tutum Ölçeğine İlişkin Görüşleri.....	30
4.	Katılımcıların Örgütsel Güven Ölçeğine ve Alt Boyutlarına İlişkin Görüşleri.....	32
5.	Katılımcıların İş Tatmini Ölçeğine ve Alt Boyutlarına İlişkin Görüşleri.....	33
6.	Cinsiyet Değişkenine Göre Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatminine ilişkin t-Testi Sonuçları.....	34
7.	Medeni Durum Değişkenine Göre Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatminine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	34
8.	Yöneticilerinizden Beklenen Desteği Görme Durumu Değişkenine Göre Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatminine İlişkin t-T Testi Sonuçları.....	35
9.	Beden Eğitimi Dersinin Uygun Koşullarda Yapılma Durumu Değişkenine Göre Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatminine İlişkin t-Testi Sonuçları.....	35
10.	Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	36
11.	İş Tatmininin Yordanmasına İlişkin Standart Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	36

ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil No</u>	<u>Şekil Adı</u>	<u>Sayfa No</u>
1.	Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi	20



1. GİRİŞ

Demokrasi, daha iyi bir toplum inşa etme ve bunu sürdürme amacıyla var olan bir yönetim şeklidir. Bu yönetim anlayışı, bireylerin özgürlüklerini maksimize ederken, devletin düzen ve güvenliği sağlamasını hedefler (İnan, 1996). Demokrasinin temel taşları arasında, katılımcı bir karar alma süreci, herkesin eşit oy hakkına sahip olması ve adil seçimler yer alır (Aydın, 1998). Bu ilkeleri benimseyen toplum, demokratik toplum olarak tanımlanır.

Demokratik bir toplumda yaşamının pek çok olumlu yönü vardır. Eşitlik, hoşgörü, çeşitliliğe saygı ve insan onuruna verilen değer, demokrasinin toplumsal yansımaları arasında sayılabilir. Ancak, demokrasi aynı zamanda bireylere bazı sorumluluklar da yükler. Yalçın Durmuş ve Demirtaş'a (2009) göre, demokratik toplumlarda vatandaşların kararlarının ve davranışlarının sorumluluğunu üstlenmeleri, kişisel hak ve özgürlüklerini toplumun üstünde görmemeleri ve bireysel özgürlüğün toplumsal sorumlulukla dengelenmesi beklenir.

Demokratik toplumlarda, sadece belirli beceriler değil, bireylerin potansiyellerinin tamamen geliştirilmesine de önem verilir. Bu yaklaşım, toplumsal çeşitliliği ve yaratıcılığı teşvik eder. Kuzgun'a (1972) göre, bu tür toplumlar, beklenmeyen durumlara daha hızlı uyum sağlayabilir ve böylece daha güçlü, refah seviyesi yüksek bir toplum inşa edilebilir.

Demokrasinin sadece var oluşu değil, aynı zamanda korunması ve gelecek nesillere aktarılması da büyük önem taşır. U. Şimşek, Doymuş, Şimşek ve Özdemir'e (2010) göre, demokrasinin en önemli özelliği kurumsal yapılardan ziyade sosyal ve kültürel açıdan içselleştirilmesidir. Bu süreçte demokrasiyi benimseyen, savunan ve geliştiren nesillerin yetiştirilmesinde eğitim kurumları kilit rol oynamaktadır.

Eğitim, demokrasinin toplum tarafından benimsenmesi ve yaşam tarzı olarak benimsenmesi açısından kilit bir role sahiptir. Arslan'a (2012) göre, eğitim sistemleri, sundukları özgürlük ve demokratik yaklaşımla başarıyı doğrudan etkileyebilir. Demokrasinin ilkelerine uygun yaklaşımlar sergileyen toplumlar, hedeflenen insan profillerini yetiştirme konusunda daha başarılı olabilirler.

Toplumsal yönlendirme ve geleceğe dair kritik kararlar alma gücü, bir topluluğun liderlerine aittir. Başar'ın (2000) belirttiği gibi, demokratik toplumlarda liderlerin de demokratik niteliklere sahip olmaları beklenir. Demokrasi, liderlik tarzlarına uygun belirli kurallar getirir. Otoriter yaklaşımlar demokrasinin ruhuna aykırıyken, aşırı serbestlik görevlerin ihmeline yol açabilir. Demokratik liderlik, serbestlik ile otoriterlik arasında geniş bir spektrumda yer alır.

Demokrat liderler güç ve sorumluluğun paylaşımını ve devredilmesini teşvik eder. Böyle bir yaklaşımda, kişisel yetenekler ve karizma gibi bireysel güçler ön plana çıkar. Güner'e (2002) göre, lider yokken bile sistem düzenli ve etkin bir şekilde işlemeye devam eder. Okulların yönetiminde de demokratik yaklaşımlar önemlidir. Okul müdürlerinin öğretmenlere demokratik yaklaşımları,

öğretmenlerin öğrencilere karşı tutumlarını olumlu yönde etkileyerek, öğrencilerin demokrasiyi içselleştirmelerine katkıda bulunur. Bu şekilde, okul müdürlerinden başlayarak eğitim sistemine ve genel topluma yayılan bir etki oluşur.

Eğitimin etkili ve başarılı olabilmesi için okullarda demokratik bir ortamın hâkim olması şarttır. Ayrıca, etkili iletişim ve sağlıklı insan ilişkileri de bu sürecin ayrılmaz bir parçasıdır. Çağlayan'a (2002) göre, etkili bir iletişim, tüm çalışanların birbirleriyle etkileşim içinde olmasını, birbirlerini tanımasını ve güvenmesini gerektirir. Bu sayede, dağınık ilişkiler düzen içerisine alınarak, kurumsal ve bireysel hedefler arasında dengeli bir bağ kurulur.

Örgütsel güven, bir çalışanın örgüte ve liderlere olan inancı ile tanımlanır (Demircan & Ceylan, 2003). Güven, kurum içi ilişkilerin temel taşıdır ve çalışanlar arası güven, kurumun başarısını ve verimliliğini artırır. Güven eksikliği ise kurumu olumsuz etkileyebilir.

V. Çelik (1997), örgütsel güveni, okul örgütlerinin en değerli sosyal sermayesi olarak nitelendirir. Öğretmenler ile yöneticiler arasında sağlam bir güven ilişkisi olduğunda, öğretmenler kurumsal sorunların çözümüne daha aktif katılır. Örgütsel güven, işbirliği ve koordinasyonu kolaylaştırır. Artuksu'ye (2009) göre, eğitim kurumlarında güvenin oluşturulması, hem eğitim-öğretim sürecine hem de uzun vadede toplumsal yaşama pozitif etkiler sağlar.

Bir örgütteki güven seviyesi, örgütün üyelerine bağlı olarak değişiklik gösterebilir. Örneğin, bir okul ortamında, öğretmenlerin yöneticilere, diğer öğretmenlere, öğrencilere ve velilere duydukları güven seviyesi farklılık gösterebilir. Ayrıca, bu farklı güven düzeyleri, iş tatminlerini değişik şekillerde etkileyebilir. Turhan, Köprülü ve Helvacı'nın (2018) yaptığı bir araştırmada, yöneticiye ve kuruma duyulan güvenin iş tatmini üzerinde etkili olduğu, ancak iş arkadaşlarına duyulan güvenin iş tatminini etkilemediği bulunmuştur. Bu nedenle, örgüt içinde samimiyete dayalı güvenin kurulması ve liderlik uygulamalarında bunun merkezi bir yer tutması önemlidir.

Eğitimin toplum için faydalı olabilmesi, siyasi, ekonomik ve sosyal yeniliklere uyum sağlamakla başlar. Öğretmenlik mesleği, bilimsel ve metodolojik bilginin yanı sıra, sağlıklı iletişim becerilerini de gerektirir (E. Yılmaz & Izgar, 2009). Bu beceriler, müdür, öğrenci ve veli arasındaki ilişkilerde doğru analiz edilip uygulanmalıdır. İletişimde yaşanan aksaklıklar, öğretmenlerde memnuniyetsizliğe, öğrencilerde ise başarısızlığa yol açabilir. Özdayı (1991), sağlıklı iletişimin başarıyı artıracığını ve okul yönetiminin öğretmenlere güven vermesinin, yeniliklere açık olmasının gelecekteki verimlilik için önemli olduğunu vurgular.

Eğitimin kalitesini ve etkinliğini en çok etkileyenler öğretmenlerdir. Omarov (2009), Yücel & Samancı (2009) ve İşcan & Sayın'ın (2010) çalışmalarına göre, öğretmenlerin yöneticiye ve kuruma olan güvenleri, iş tatminlerini etkileyen önemli faktörlerdendir. Bu bulgular, eğitim kurumunun hedeflerini ve başarısını doğrudan etkileyen unsurlar olarak ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla, öğretmenlerin demografik özellikleri ve okul içindeki ilişkilerde algıladıkları güven düzeyleri ile mesleki tatmin arasındaki ilişkiyi incelemek önemlidir. Öğretmenlerin iş tatmini ve örgütsel güven

algısı, öğrencilerin başarısı üzerinde etkili olup, eğitim sürecinin genel yönünü belirler. Öğretmenlerin örgütsel güvensizlik yaşamaları, iş tatminlerini olumsuz yönde etkileyebilir ve bu durum öğrenciler ve veliler dâhil tüm çalışma ortamını negatif yönde etkileyebilir.

Bu çalışma, müdürün demokratik tutumunun öğretmenlerin örgütsel güven düzeyi ve iş tatmini üzerindeki etkisini incelemek amacıyla, müdürün demokratik tutumunun örgütsel güveni ve öğretmen iş tatminini artırmadaki önemini ve rolünü belirlemek amacıyla yapılmıştır.

1. 1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı, okul yöneticilerinin demokratik yaklaşımlarının öğretmenlerin örgütsel güven ve iş memnuniyeti algıları üzerindeki etkisini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda, aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1. Öğretmenlerin bakış açısına göre, okul yöneticilerinin demokratik tutumları hangi seviyededir?
2. Öğretmenlerin, okul müdürlerine yönelik demokratik tutum algıları cinsiyet, kıdem, hizmet süresi, eğitim düzeyi ve okul tipi açısından farklılık gösteriyor mu?
3. Öğretmenlerin örgütsel güven seviyeleri nasıldır?
4. Öğretmenlerin örgütsel güven algıları, demografik ve mesleki değişkenlere göre farklılık gösterir mi?
5. Öğretmenlerin iş tatmini seviyeleri, demografik ve mesleki faktörlere göre değişiklik gösteriyor mu?
6. Öğretmenler, okul yöneticilerinin demokratik tutumları ile kendi örgütsel güven ve iş tatminleri arasında bir ilişki görüyorlar mı?
7. Okul yöneticilerinin demokratik tutumları, öğretmenlerin örgütsel güven ve iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip midir?

1. 2. Araştırmanın Gerekçesi ve Önemi

Bu araştırmanın merkezinde, okul müdürlerinin demokratik davranışlarının Beden Eğitimi ve Spor öğretmenlerinin örgütsel güven ve iş tatmini üzerindeki etkisi yer almaktadır. Araştırma, okul müdürlerinin demokratik tutumlarının öğretmenlerin örgütsel güvenlerini ve iş tatminlerini nasıl etkilediğine dair önemli bilgiler sağlamayı amaçlamaktadır.

Tüm bu bilgiler ışığında bu araştırma, Okul müdürlerinin demokratik tutumlarının Beden Eğitimi ve Spor öğretmenlerin, örgütsel güven ve iş tatmin düzeylerine çalışmanın temel olan etkisinin araştırılması bakımından önem arz etmektedir.

1. 3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın doğası gereği araştırmanın veya araştırmacının öngördüğü sınırlılıklar şunlardır:

1. Çalışmanın temel veri kaynağı Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleridir.
2. Araştırma, ulaşılabilen kaynaklardan elde edilen bilgilere dayanmaktadır.
3. Kullanılan ölçüm araçları, araştırmanın sınırlarını belirlemektedir.
4. Elde edilen veriler, anketin uygulandığı altı haftalık süre ile sınırlıdır.
5. Araştırma, erişilebilen kaynaklardan elde edilen verilere dayanmaktadır.

1. 4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırma sırasında ve veri yorumlaması aşamasında geçerli olan varsayımlar şunlardır:

1. Kullanılan kaynakların objektif bilgi sağladığı varsayılmaktadır.
2. Veri toplama araçlarının, öğretmenlerin ilgili özelliklerini doğru bir şekilde ölçebileceği düşünülmektedir.
3. Anket maddelerinin katılımcılar tarafından doğru anlaşıldığı varsayılmaktadır.
4. Araştırma, tüm resmi eğitim kurumlarındaki Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerini kapsamıştır.
5. Çalışma, 2022–2023 eğitim-öğretim yılı ile sınırlıdır.
6. Katılımcıların, ankete içten ve objektif yanıtlar verdikleri varsayılmaktadır.

1. 5. Tanımlar

Demokrasi: İnsan onuruna saygılı, insanlar arasında karşılıklı anlayışı kabul eden, birbirlerine özgürlük veren, bir arada yaşamayı bütünümlü sorumluluğunu esas alan bir yaşam biçimi (Şahiner, 2008).

Güven: İnsan ilişkilerinin temeli olan güven kavramı, insanlara psikolojik güvenlik duygusu veren ve bir arada yaşamayı sağlayan bir unsurdur (E. Yılmaz, 2005).

Örgütsel Güven: Bir kuruluştaki bireyler birbirlerine karşı açık, dürüst, ilgili ve gerçekçidir ve kuruluşun temel hedeflerinin, normlarının ve değerlerinin farkındadır (Yılmaz, 2006).

Tutum: Bir kişiye, nesneye veya duruma odaklanmaya yönelik psikofiziksel bir tutum veya eğilim (Kılbaş, 2013).

Demokratik Tutum: Bireyleri belirli kişilere, nesnelere ve durumlara karşı demokratik ilkelere uygun olarak belirli davranışlar sergilemeye yönlendiren öğrenilmiş eğilimlerdir (Bulut, 2006).

Okul Müdürü: Müdür, milli eğitimin genel amaçları doğrultusunda ve milli eğitimin temel ilkelerini esas alarak, okulun amaçlarını gerçekleştirmek üzere eğitim kurumunu yönetmekten sorumlu olan eğitim lideridir (Bakanlığı, 2000).

Beden Eğitimi Öğretmeni: Beden eğitimi öğretmeni, Karaküçük (1989)'e göre, Milli eğitimin temel ilkelerine uygun olarak gençlerin bedensel, zihinsel ve ruhsal gelişimlerini sağlamak amacıyla okul içinde ve dışında spor faaliyetlerini yürüten, organize eden ve organize eden Milli Eğitim Bakanlığına bağlı öğretmenlerdir. Beden eğitimi öğretmeni, bir üniversitenin eğitim fakültesinin beden eğitimi ve beden eğitimi bölümünde veya bir üniversitenin spor yüksekokulunun öğretmenlik programında dört yıllık lisans eğitimini tamamlamış kişidir.

İş Tatmini: İş tatmini birçok kişi tarafından tanımlanmaktadır. Block'a göre iş tatmini, işle ilgili arzu edilen ve istenmeyen pek çok deneyimin bütünleştirilmesi ve dengelenmesinden kaynaklanan bir tutumdur (L. Şimşek, 1995).



2. LİTERATÜR TARAMASI

Literatür taraması bölümünde çalışmayla ilgili alanlar ve çalışmaya konu olan terimler hakkında bilgi bulacaksınız. Bu bağlamda bu bölümde çalışmanın teorik çerçevesini oluşturan temel bilgiler yer almaktadır.

2. 1. Araştırmanın Kuramsal Çerçevesi

Araştırmanın teorik temeli, üç ayrı bölümde ele alınmıştır. İlk olarak, 'Demokratik Tutum' kavramı üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde, 'Örgütsel Güven' ele alınarak incelenmiştir. Son olarak, üçüncü bölümde ise bu iki önemli kavramın 'İş Tatmini' üzerindeki etkileri, hem yurt içi hem de yurt dışı literatüründeki önceki çalışmalar temel alınarak detaylandırılmıştır. Her bölüm, bu konularla ilgili mevcut araştırmaların ve literatürün geniş bir değerlendirmesini içermektedir.

2. 1. 1. Demokrasinin Tanımı

Demokrasi, Yunanca demos (halk) ve kratos (güç, otorite) kelimelerinin birleşiminden oluşmaktadır. Halkın iktidarı, halkın hükümeti demektir (Öngüç, 2021). TDK'ya (2022) göre demokrasi, "halk egemenliğine dayalı bir yönetim, iktidar ve demokrasi biçimi" olarak tanımlanmaktadır. Fransızca "demokrasi" sözcüğünden Türkçe bir kelime haline geldi (Uludağ, 2022).

Demokrasi ve Eğitim adlı kitabında demokrasinin sadece bir yönetim biçimi değil, bir yaşam ve görünüş biçimi olduğunu göstermektedir. Aron (2011) demokrasiyi, tüm yetki ve hakların halk tarafından kullanıldığı, tüm vatandaşların oy verme ve oy verme yoluyla kendi çıkarlarına hizmet eden bir hükümet kurma hakkına sahip olduğu bir yönetim sistemi olarak tanımlamaktadır. Herkes için ekonomik güven. Kongar (1983) göre demokrasi, karşıt fikirlerin duygu ve düşüncelerini ülke yönetimiyle aynı alanda ifade edebilme yeteneğidir (Uludağ, 2022).

Günümüzde demokrasi neredeyse tüm Avrupa ülkelerinde uygulanmaktadır ancak Myanmar halkı onlarca yıldır gerçek bir demokrasi için savaş vermektedir. Poliarşi terimi Dahl'ın başlıca kavramıdır ve kapitalizm, sosyalizm ve demokrasi ile bağlantılıdır; tüm bunlar Schumpeter'in demokratik reformundan ziyade daha az eleştirilmektedir. Schumpeter, demokrasinin tanımını mahkemelerin yerine bir tanım koyarak tamamen değiştirmiştir. Sorunlar, halkın ortak iyiyi kavrayarak kendileri için neye karar verdiğine karar vererek diğer istekleri yerine getirmek için bireyleri seçerek çözüme kavuşturulur. Diğerlerinin arzularını yerine getirmek için bir araya gelmesi gereken bireylerin seçilmesi yoluyla halkın karar almak için bir araya gelmesini gerçekleştirerek ortak iyiyi gerçekleştirir. Ayrıca bireyler halkın oyu için mücadele ederek karar verme gücü ve hakkı

kazanırlar. Yani Dahl'a göre demokrasi basit bir poliarşi haline gelmiştir; politik bir güç olarak rol modelinin altını oymuş ve onu en kötü potansiyel politik görüşlerden birine dönüştürmüştür. Görünürde Dahl'ın yaklaşımı çok daha sofistike ve savunmacıdır (Krouse, 1982).

Dahl'a göre demokrasi, halk hakimiyeti ve siyasi eşitlik için gereklidir. Dahl, siyasi alanda eşitliği ve halk egemenliğini gerekli koşullara indirgeyerek, siyasi eşitliğin ve halk egemenliğinin büyük ölçüde gerekli olduğu ölçüde genişletilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu, yönetici hükümetin ya da sivil halkın genellikle hür seçimlerde ihmal edilen diğer kitle desteği için elit rekabeti niteliğine sahip olduğu çok partili bir teknoloji demokrasisi bağlamındadır. Ve bu şekilde, çözümlenecek düşük seviyeli durum, mutlaka demokrasinin en güçlü anlamıyla politik bir kural olarak tanımlanmasını engellemez (Krouse, 1982).

2. 1. 1. 1. Demokrasiye Giden Yol

AB dışında, 1990'lardaki demokratikleşme eğilimi literatürde 'üçüncü demokratikleşme dalgası' olarak adlandırılmaktadır. Türkiye'nin demokratikleşme yolundaki ilk dalgası 1820'lerde Amerikan ve Fransız devrimlerinin ardından ABD'de artan oy hakkı nüfusu ile başlamış ve 1926 yılında 29 demokratik ülkeye ulaşmıştır. Ancak bu yüksek sayıdaki demokrasi rüzgârı, İtalya'da Mussolini'nin yükselişinden sonra devam edememiş ve ilk "ters dalga" demokratik eğilimin azalmasına neden olmuş ve demokratik ülke sayısı 12'ye düşmüştür. Ancak, 1945 yılında İkinci Dünya Savaşı'nın Müttefikler tarafından kazanılmasından sonra, ikinci dalgada bir canlanma yaşanmış ve 1962 yılına kadar demokratik ülke sayısı 36'ya yükselmiştir (Huntington, 1991). Daha sonra 1975 yılına kadar sayıyı 30'a düşüren ikinci ters dalga gerçekleşmiştir. Peki üçüncü dalgaya nasıl ulaştık? Bu yükselişin kapsamını anlamak için ortaya çıkışını ve zamanlamasını özellikleriyle birlikte analiz etmek gerekir. 1930'lardaki üçüncü demokratikleşme dalgasını anlamının boyutlarından biri otoriter rejimlerin genişleyen meşruiyet sorunlarıdır. Dünya demokratik değerleri tartışırken -Soğuk Savaş'ın sona ermesi ve totaliter Sovyetler Birliği'nin yıkılması dünya düzenine kapitalizm ve liberalizm gibi demokratik değerleri tartışmaya açan yeni ideolojiler getirmiştir- hükümetlerin performans meşruiyeti, işsizlik oranlarındaki artışta ve kötü ekonomik koşullarda görülebilen ekonomik bir başarısızlık haline gelmiştir. AB gibi aktörler de kentli orta sınıfın gelişimini ekonomi politikaları ve ticari ilişkiler yoluyla teşvik etmiştir. Bu boyutlar nihayetinde "kartopu etkisi" ile birlikte ivme kazanmıştır; başka bir deyişle, demokratik geçiş için daha önceki aşamalar yeni bir geçiş dalgasının güçlenmesine yol açmıştır. ODAÜ'de Sovyet yönetiminin hakim olması, demokrasi motivasyonuna sahip olmalarını engellemiştir. Dolayısıyla, Sovyetler Birliği'nin çöküşünün ardından bu geniş kontrol ortadan kalkmış ve demokratik geçiş talepleri hızla artmıştır (Huntington, 1991). Buna ek olarak, demokratik pekiştirme ODAÜ için üç kavramda ele alınmıştır; devlet, politik sistem ve ekonomi ki bunlar eş zamanlı olarak yeni demokratik kurumların, serbest ve

liberal bir piyasanın ve milliyet perspektifine ve etnik çatışmalara ilişkin yeni kararların oluşturulması şeklinde geliştirilmiştir (Huntington, 1991).

2. 1. 1. 2. Demokratik Yönetim Anlayışı

Demokratik yönetim, astların davranışlarının lider tarafından düzenlenen kural ve yönetmeliklere uymak suretiyle lider tarafından etkilendiği bir çerçevedir. Bu tür bir liderlik biçiminde liderler, belirlenen kurallara ve düzenlemelere astlarından daha fazla önem verirler çünkü bu kurallara uyulduğu takdirde astların da kontrol edileceğine inanılır ki çoğu zaman durum böyle olmayabilir (Oussible & Tinaztepe, 2022).

2. 1. 1. 3. Demokratik Konsolidasyon

Juan (1990) demokrasiye geçişle ilgili tartışmalarda entegrasyonun nasıl tanımlanacağı konusunda akademik bir fikir birliğinin bulunmadığına işaret ederek bu zorluklara değiniyor. Entegrasyon kavramı, adil ve düzenli seçimlerin varlığına ilişkin asgari kavramdan, demokratik değerlerin toplumun her düzeyinde tanıtılmasına kadar uzanır.

Schedler (1998), demokratik konsolidasyon kavramına birçok değiştirici eklendiğinde "agnostik" kavramının değiştiğini ileri sürmektedir. Entegrasyona ilişkin bu eleştirel gözleme rağmen Schedler, demokratik entegrasyon kavramının "herkese uyan tek boyutlu bir kavram, çöp kutusu konsepti, her şeyi kapsayan bir kavram" gibi görünmesine rağmen analistlerin bunun böyle olmadığına inandığını savunuyor. bir çıkmaz sokak, iddialar. Herhangi bir temel anlam olmadan. Araştırmacıların demokratik konsolidasyon kavramının anlamını ve sınırlarını belirleyebilmeleri ve ampirik örnekler sunabilmeleri durumunda analitik bir temelin mümkün olabileceğini savunuyor. Bu nedenle bu terimin kullanımı, belirli analistin ampirik gerçeklerine ve analitik hedeflerine bağlıdır.

2. 1. 1. 4. Demokratik Okul Yöneticiliği

Her yönetim tarzında olduğu gibi okul yönetimini tarzında da iki tür yönetim vardır.

- 1) Otokratik okul yöneticiliği,
- 2) Demokratik okul yöneticiliği

Otokratik okul yönetimi, otoriter okul yönetimine özgü bir liderlik tarzıdır. Burada her şey sipariş üzerine yapılıyor. Yöneticinin tüm emirleri tereddütsüz yerine getirilir. Yöneticinin yanlış bir şey yapıyor olabileceği kimsenin aklına gelmez. Var olsa bile ortaya çıkarılamaz. Bu tarz yerlerde sıkı bir disiplin vardır. Bu tür yönlendirmeler bazı yerlerde zorunlu ve gerekli olsa da okul gibi eğitim kurumları için geçerli değildir. Çünkü okullar öncelikle eğitim yerleridir. Bunların hepsi çocuğun "gelişimini" destekleyen bir eğitim ortamında gerçekleşmelidir. Aslında bu tarz yönetim sadece okul gibi yerler için değil, verimliliği arttırmak istediğiniz her yer için geçerlidir. Modern

organizasyonlarda ve yönetimde insan ilişkileri son derece önemlidir. Demokratik bir ortamda insan ilişkileri daha belirgindir. Bu nedenle otokratik okul liderlik tarzı, iyi okul yöneticilerinin seçtiği liderlik tarzı olmamalıdır (Ilgar, 2005).

2. 1. 1. 5. Demokratik Okul Yöneticisinin Nitelikleri

1. Kendini patron ya da yönetici olarak görmüyor. Oturduğu masa veya sandalyeyi faaliyet alanı olarak görür.
2. Çevresindeki arkadaşlarını örgü hedeflerine ulaşmasında ona yardımcı olacak insanlar olarak görüyor. Hedeflerine ulaşmak için onlarla birlikte çalışması gerektiğine inanıyor.
3. Yukarıdaki hedeflere ulaşmak için birlikte çalıştığı insanlara değer verir ve onlarda küçük hatalar bulmaya çalışmaz. Resimleriyle ve hatta kişisel sorunlarıyla ilgileniyor. Elinden geleni yapmaktan çekinmiyor.
4. Çalıştığı kişilere sık sık kuruluşun çalışmaları hakkında sorular sorar. Hatta yapılan işin eleştirilebileceği bir ortam yaratır. "En iyisini o bilir" tavrından kaçınır.
5. Bir kuruluşun aldığı kararların, kuruluşu oluşturan kişilerin kolektif kararları olduğunu vurgulayın.

Yukarıdaki ilkelere göre okul yönetiminin avantajları şunlardır (Ilgar, 2005).

2. 1. 1. 6. Demokratik Okul Yöneticisinin Sağlayacağı Yararlar

Bu yönetim türünde hem yönetim hem de organizasyonda çalışan diğer kişiler her şeyi açıkça ortaya koyarlar. Organizasyon içindeki insanlar arasında ihtiyaç duyulan işbirliği ruhunu arttırır. Bu da kişilerin çalışırken daha rahat bir psikolojik ortamda bulunmalarını sağlar. İnsanı kıskançlık, nefret, dedikodu gibi insani zaaflardan korur.

Yaşamları boyunca bu yönetim biçimini gözlemleyen ve karakterlerini geliştiren genç nesiller, gelecek yaşamlarında da bu demokratik yaşamı "ideal yaşam" olarak kabul edebileceklerdir.

Bu da bu tür eğitimin değerini göstermektedir.

Demokratik yönetimde çalışma arkadaşlarının yöneticiye yardım etmesi yönetici olmanın zorluğunu bir nebze azaltır.

Yukarıdaki avantajlara rağmen demokratik yönetimin bazı can sıkıcı sorunları da vardır. Yöneticilerin bunların farkında olması ve sorunları en aza indirmesi gerekiyor (Ilgar, 2005).

2. 1. 1. 7. Demokratik Okul Yöneticisinin Karşılaşacağı Güçlükler

1. Çalışanlar genellikle iyi eğitilmiş veya olgun değildir. Bunu akılda tutarak yöneticilerin birlikte çalıştıkları insanlarla ilişkilerini buna göre nasıl ayarlayacaklarını bilmeleri gerekir. Demokrasi. Onu bilenlerin, anlayanların ve takdir edenlerin elinde gelişir.

2. Bir örgüt içindeki bazı kişiler, demokratik liderliğin gereklerini karşılamamanın, liderliğin yetersiz olduğunun bir işareti olduğunu düşünebilir. Bazen bunun bir zayıflık olarak değil, iyi bir yöneticinin özelliği olarak görülmesi gerektiği anlatılır. Bu nedenle yöneticilerin birlikte çalıştıkları kişileri demokratik eğitim konusunda eğitmeleri gerekmektedir.
3. Demokrasi şiddet yoluyla yönetilen bir yönetim biçimidir. Bazı insanlar demokratik eylemi yıkıcı bulabilir. Bu nedenle tüm konuların komiteye sunulması önemlidir. Her konuda herkesin fikrini almak zorunda değilsiniz. Bu durumda yöneticiler de yetkilerini kaybedebilirler. Ancak her konuda olduğu gibi zaman zaman paydaşlarla istişarede bulunmak faydalı olacaktır.
4. Çelişkili görüşler varsa bunların gerekçelendirilmesi gerekir. Bu, üst makamların daha doğru kararlar almasına yardımcı olacaktır.
5. Azınlığın, çoğunluğun kararlarına saygı duyması halinde demokrasi ayakta kalabilir. Herhangi bir konu üzerinde müzakere yapıldıktan ve bir karara varıldıktan sonra, azınlık mensupları alınan karara uymak zorundadır. Çoğunluk mensuplarının da azınlıklara karşı iyi duygular beslemesi, onları kendi görüşlerinden dolayı aşağılamaması veya eleştirmemesi gerekir.

Bu ilkeler doğrultusunda demokratik yönetim sıkıntıları ortadan kaldıracaktır. Bir organizasyonda çalışanlar bilinçli hareket ettiğinde organizasyon daha verimli çalışır. Bu aynı zamanda demokrasinin de bir ürünüdür (Ilgar, 2005).

2. 1. 1. 8. Demokratik Eğitim

1970'lerde radikal demokrasiden ve feminizm ve sosyal adalet gibi diğer toplumsal hareketlerden beslenen eleştirel pedagoji, demokratik eğitimle ilgili olanlara çok benzer söylemlerden yola çıkarak gelişmiştir. Eleştirel pedagojinin etkili Freire (2020), eğitim ve ideoloji arasındaki ilişkiyi vurgulamıştır. Ona göre, resmi ideoloji okullarda müfredat aracılığıyla öğretilir ve öğrenciler ile öğretmenlere bu müfredatlar da altı çizilen bilgiyi baskıcı bir şekilde 'benimsemekten' başka seçenek bırakılmaz. Freire (2020) eğitim sistemi eleştirisinde Bankacılık Sistemi terimini kullanır ve şöyle der: "Öğretmen iletişim kurmak yerine tebliğler yayınlar ve öğrencilerin sabırla aldıkları, ezberledikleri ve tekrarladıkları depozitolar yapar. Bu, öğrencilere tanınan eylem alanının yalnızca mevduatları alma, dosyalama ve depolamaya kadar uzandığı "bankacılık" eğitim kavramıdır". Dolayısıyla, demokratik pedagojilerde olduğu gibi, paydaşların (öğretmenler ve öğrenciler) kendi öğretme/öğrenme süreçlerini yönettikleri ve bilgiyi eleştirel olarak yapılandırdıkları bir eğitimi idealize etmektedir. Buna paralel olarak, demokratik pedagoğların idealize ettiği şekilde, eleştirel pedagojiyi, öğrencilerin sadece nasıl yönetileceklerini değil, aynı zamanda nasıl yönetebileceklerini de öğrenmelerini sağlayan demokrasinin hayati bir unsuru olarak tanımlar (Giroux, 2007).

Demokrasi liberaller tarafından " zorbalığa karşı en rasyonel güvence ve vatandaşların kendi çıkarlarına en uygun olanı kendilerinin belirleme hakkını garanti altına almanın en iyi yolu" olarak görülmektedir (Halstead & Pike, 2006). Demokratik toplumlar adil toplumlardır. Dolayısıyla, sosyal adalet demokratik yaşamın ayrılmaz bir özelliğidir. Demokratik vatandaşlar eşitlik için çabalar ve öğrencileri, Walter Parker'ın belirttiği gibi, "ilkeli ve merhametli, başkalarına zarar vermekten veya onları sömürmekten kaçınan ve hem adil kurumları korumanın hem de adaletsizliği önlemenin görevleri olduğuna inanan" adil vatandaşlar olarak yetiştirmeye çalışırlar (Hyttén, 2006).

2. 1. 1. 8. 1. Okul Gelişimi

Okul geliştirme, eğitim reformunun kilit bir bileşeni olarak ortaya çıkmış ve küresel ölçekte kabul görmüştür. Okulların performanslarını artırmaları yönündeki taleplerin bir sonucu olarak çok sayıda okul geliştirme programı ve girişimi hayata geçirilmiştir (Harris & Chrispeels, 2006). Okul geliştirme kavramı ilk olarak 1980 yılında ABD, İngiltere ve diğer birçok ülkede ortaya çıkmıştır (Southworth, 1999). Ancak 1990'lar, okul iyileştirme konusunda eksiksiz bir teorinin geliştirilmesine olanak tanıyan ilk on yıl olmuştur (Slater & Teddlie, 1992). 1980'lerden bu yana dünya çapında okulları iyileştirmek ve eğitim reformlarını hayata geçirmek için büyük çabalar sarf edilmiştir (Cheng, 1996). Eğitim standartlarının yükseltilmesi birçok gelişmiş ülkede önemli bir kamu politikası önceliğidir. Bunu başarmak için, birçok ülke eğitimi geliştirmek için çeşitli yöntemler ve planlar kullanmıştır.

2. 1. 1. 8. 2. Okul Liderliği

Küresel olarak, okul liderliğinin okul başarısı ve gelişimi açısından önemi araştırılmıştır. Çeşitli dönemlerde, birçok ülke ve okul sistemi, liderliğin okul performansı ve gelişimi üzerindeki rolünü vurgulayarak eğitim alanlarında reformlar gerçekleştirmiştir. Uluslararası okul etkililiği ve gelişimi alanındaki akademisyenler ve uzmanlar, okul liderliğinin okul gelişimindeki kritik rolünü defalarca vurgulamışlardır. Çeşitli araştırmacılar, güçlü liderliği etkili ve başarılı okullar için en önemli faktörlerden biri olarak tanımlamıştır. Okul liderliği kalitesinin öğretmenlerin okula bağlılıklarını ve okulda kalma ya da okuldan ayrılma motivasyonlarını etkilediğini keşfetmişler ve liderlik kalitesinin öğretme ve öğrenmeyi olumlu yönde geliştirdiğini savunmuşlardır (Murphy, 2015).

Ayrıca, Jacobson (2011) okul liderliğinin şu temel uygulamalara ihtiyaç duyduğunu göstermektedir: hedef belirleme, insan gelişimi ve örgütsel reform. Devletlerarası Okul Liderleri Lisans Yönetmeliği Konsorsiyumu (ISLLC) altı temel okul liderliği kriteri tanımlamıştır. Bu altı kriter, bir müdürün tüm öğrencilerin başarılı olmasına aşağıdaki şekillerde destek olması gerekliliğini ele almaktadır (Nixon, 2017).

1. Ortak bir okul vizyonu geliştirmek ve uygulamak.
2. Öğrenmeyi ve personel gelişimini teşvik eden bir kültürün ve öğretim programlarının geliştirilmesi ve sürdürülmesi
3. Güvenli ve etkili bir öğrenme ortamı yaratmak için okul operasyonlarının yönetimini sağlar.
4. Farklı topluluklardan aileler ve okullarla işbirliği
5. Dürüstlük, adalet ve etik davranışların teşvik edilmesi.
6. Okulun daha geniş politik, sosyal, yasal ve çevresel bağlamlarla etkileşimi (Nixon, 2017).

2. 1. 1. 8. 3. Eğitim Yönetimi

John Dewey, 1924 yılında Türkiye'deki Türk eğitim sistemi hakkındaki raporunu yazarken, okul müdürlerinin yetiştirilmesine yönelik bazı programların başlatılması yönünde önerilerde bulunmuş ancak 1950'li yıllardan günümüze kadar bu konuda ciddi bir çalışma yapılmamıştır (Şişman & Turan, 2004). H. Şimşek (2003) de belirttiği gibi, eğitim yönetiminin Türk üniversitelerinde bir çalışma alanı olarak ortaya çıkışı 1960'ların sonlarına dayanmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde eğitim yönetimi alanında hakim olan paradigma, Türkiye'deki eğitim yönetimi programına da doğrudan yansımış ve eğitim bilimi kavramı ortaya çıkmıştır. Eğitim Bilimleri Fakültesi bünyesinde program geliştirme, eğitim yönetimi, psikolojik danışma ve rehberlik gibi çeşitli bölümler kurulmuştur. Geleneksel olarak bu alanda teori uygulamadan daha önemlidir. Yönetici yetiştirmenin zorluğu örgütsel davranış, liderlik ve yönetim gibi bir dizi dersle sınırlıydı. Ancak Milli Eğitim Bakanlığı açısından eğitim yönetimi bölümünden yeni mezun olmuş, öğretmenlik veya gerçek okullarda çalışma tecrübesi olmayan gençlerin müdür olarak atanması mantıklı değildi (Donmoyer, 2001).

2. 1. 1. 9. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği

Beden eğitimi ve spor öğretmenliği, toplumlarda sporun organizasyonu ve katılımı ile ilgilenen ve aynı zamanda aday öğrencilere beden eğitimi müfredatını öğreten bölümlerden biridir. Günümüzde beden eğitimi birçok ülkede ilk ve orta dereceli okullarda uygulanan zorunlu bir müfredat modeli haline gelmiştir. Çeşitli spor disiplinleri ve bunlarla ilgili antrenörlük, dünya çapında birçok üniversitede standart eğitime ulaşmıştır. Beden eğitimini müfredata dahil etme fikri yeni olmasa da, güncel dönüşümler ve reformlar beden eğitimi ve spor öğretimi için belirli politikaların uygulanmasını gerektirmektedir. Beden eğitimi ve sporun gerekliliğini vurgulayan ülkelere rastlamak çok yaygındır. Bu vurgu sözlü tartışmalardan ve tavsiyelerden yazılı politikalara ve yasalara kadar uzanabilir. Beden eğitimi ve spor bölümlerinin temel vizyonu, bireylerin duygusal, entelektüel ve sosyal durumlarını geliştirmek için beden eğitimi müfredatını kullanan bir akademik

eğitim oluşturmak, sağlamak ve sŸrdŸrmektir. Bu da toplumun fiziksel ve zihinsel sağlığını ve Ÿretkenliđini korur (Ennis, 2006).

Özellikle modern eğitim anlayışında Ÿđretmen, bireysel farklılıkları dikkate alarak eğitim sŸrecini planlamayı bilen ve hedeflere ulaşmak için uygun araçları seçen kişidir. ŸnkŸ gŸnŸmŸzde bilim ve teknolojinin hızla gelişmesiyle birlikte bilginin geleneksel eğitim yŸntemleri kullanılarak aktarılması ve Ÿđrenilmesi artık mŸmkŸn olmamaktadır. (İ. Yılmaz, Ulucan, & Pehlivan, 2010).

2. 1. 2. ÖrgŸtsel GŸven Kavramı ve Tanımı

ÖrgŸt, belirli amaca ulaşmak ve ilerlemek için kurulmuş olan ve o sŸrete insanın aktif olarak rol aldığı yapılarıdır (olakoğlu & Yağan, 2023).

GŸnŸmŸzde gŸven kavramı hem örgŸtsel hem de kişisel alanda Ÿzerinde durulan ve tartışılan bir olgu haline gelmiştir. İnsanlar ve kuruluşlar arasında sağlıklı ve sŸrdŸrŸlebilir ilişkiler için gŸven oluşturmak kritik Ÿneme sahiptir (Mabruk, 2019).

2. 1. 2. 1. ÖrgŸtsel GŸven Kavramı

GŸven karşılıklı bir olgudur. Bu nedenle karşılıklı bir ilişki sŸz konusu olduğunda gŸven Ÿnemlidir. Bir kişinin diğerine tek taraflı olarak gŸvenmesi yeterli değildir. Bireyler arasındaki karşılıklı gŸven, organizasyon içinde gŸvenin inşasına bağlıdır. TŸm bunların sonucunda gŸven ortamının yaratıldığı bir örgŸtte bireyler olumsuz tutumlardan kaçınarak olumlu tutum ve davranışlarla hareket ederler. Ŗzetle örgŸtsel gŸven, bireyleri çalıştıkları örgŸte entegre eden ve örgŸte olan bağlılıklarını artıran Ÿnemli bir olgudur. Ayrıca örgŸtsel gŸveni yŸksek organizasyonlarda çalışanların iş tatmini, morali ve motivasyonu daha yŸksek olur ve organizasyon içinde daha az sorun yaşanır, bu da daha sağlıklı bir karar alma ortamı yaratır. GŸven duygusu, işten ayrılma, devamsızlık ve pasif çalışanların olumsuz duygularını azaltır veya ortadan kaldırır. Bunun yapılmaması bireyler arasında stres yaratacak ve kuruluşa zarar verecek durumlar yaratacak, bu da kuruluşun etkinliği ve verimliliği Ÿzerinde olumsuz etki yaratacaktır (Mabruk, 2019).

2. 1. 2. 2. GŸvenin Tanımı

GŸven, sosyal bilimlerde en çok çalışılan ve tanımlanan kavramlardan biridir. Taylor'a (1989) gŸre gŸven kavramı hemen hemen herkesin anladığını varsayabileceği ancak tanımlanması zor bir kavramdır. GŸven kavramının tanımlanmasının zorluğunun yanı sıra gŸven konusuna dair fikir edinmek de oldukça zordur. ŸnkŸ gŸven birden fazla kişiyi etkileyen bir kavramdır. Ŗte yandan mikro ve makro dŸzeyde pek çok işlevi açıklayan Ÿnemli bir kavram olduğu belirtiliyor: Kişilerarası ilişkiler, kolektif davranış, yŸnetim etkinliği, ekonomik değişim, sosyal ve politik istikrar ve kŸltŸrler arası anlayış (BŸkeođlu & Yılmaz, 2008).

2. 1. 2. 3. Örgütsel Güvenin Boyutları

Bir organizasyonda güven kavramı çeşitli şekillerde şekillenmektedir. Bir şirketin hedeflerine ulaşması için net bir organizasyon kavramı gereklidir (Kırbaşlar, 2013).

2. 1. 2. 3. 1. Üst Yönetime Duyulan Güven

Yönetime güvenin. Örgütsel uygulamaların, süreçlerin ve programların sonucu olması nedeniyle örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemekte, çalışanların devamsızlığını ve iş kararlılığını daha üst düzeye çıkarmaktadır (Albrecht & Travaglione, 2003).

2. 1. 2. 3. 2. Yöneticilere Duyulan Güven

Yöneticilere duyulan güven konusu, yönetim literatüründe geniş çapta incelenen ve özellikle liderlik araştırmalarının konusu olan bir konudur. Bu nedenle yöneticilere duyulan güvenin, çalışanların iş performansının daha yüksek verimliliği ve kalitesi ile ilişkili olduğu gösterilmiştir (Cho & Park, 2011).

2. 1. 2. 3. 3. Çalışma Arkadaşlarına Duyulan Güven

Değişen iş ortamı ve ekip çalışmasının önemi, meslektaşlara güvenmeye olan ilgiyi artırdı. Meslektaşlar arasında oluşturulan karşılıklı güven, bilgi paylaşımının, kişilerarası işbirliğinin, problem çözme becerilerinin ve ekip çalışmasının geliştirilmesine yardımcı olur (Dirks, 1999).

2. 1. 2. 3. 4. Kişiler Arası Güven

Kişilerarası güven hem bireye özgü hem de duruma özgülenebilir. Kişiye özgü yönü başka bir kişiye olan bağımlılığa gönderme yaparken, duruma özgü yönü ise belirli bir durumdan kaynaklanabileceğiyle ilgilidir (Kaneshiro, 2008). Bireylerarası güven, negatif sonuçların ortaya çıkma olasılığı, başka bir kişiye bağımlılık ve bireyin ilk güvenenin negatif sonuçlarla karşılaşması durumunda başka bir kişiye güvenmeye istekli olması olmak üzere üç önemli etkenden meydana gelmektedir (McKnight, Cummings, & Chervany, 1998).

2. 1. 2. 3. 5. Sistem Güveni

Organizasyonel güven olarak da bilinen sistem güveni, bir organizasyon içerisinde prosedürler ve kurallar gibi belgelenmiş kuralların uygulanmasındaki adalettir. Güven oluşturmak için kuruluşların bu yazılı kurallara ve örtülü normlara göre faaliyet göstermesi beklenir (Johnson, 1999). Luhmann (1979) göre sistem güveni gizlidir çünkü bireysel güveni etkileyen günlük faaliyetlerin ve deneyimlerin ötesinde mevcuttur. Sistem güveni, belirsizliğin azaltılması ve organizasyonel ortamın

geleceğine olan güvenin artırılması ile ilgilidir. Bir örgütün sosyal yapısının etkinliğinin sağlanması önemlidir (Kaneshiro, 2008). Sistem güveni ile kişilerarası güven arasındaki fark, bunların odak noktasında yatmaktadır. Kişilerarası güven bireye özgüdür, oysa sistem güveni duruma özgüdür. Sistem güveni temel olarak bireylerin gelecekteki çabalarında kendilerine güven veren uygun kişisel olmayan yapılara sahip olabileceği fikrine dayanmaktadır. Bu, kişisel olmayan nitelikteki garantileri, sözleşmeleri ve anlaşmaları içerebilir. Diğer çalışmalar liderliğe, meslektaşlara, astlara ve üstlere olan güveni araştırmıştır. Bu açıdan tanımlanır (Paçacı, 2019).

2. 1. 3. İş Tatmini Kavramı ve Önemi

İş tatmini en basit tanımıyla çalışanların işe karşı geliştirdikleri olumlu davranışlar olarak tanımlanabilir. Çalışanların işleriyle ilgili hissettikleri mutluluk bunu göstermektedir. İş tatmini, yöneticinin işin kendisi, çalışma koşulları, fiziksel çevre, yöneticinin tutumu, kişinin iç ve dış dünyadaki görünümü veya işi bitirmekten duyduğu gurur, maaş ve güvenilirlik gibi faktörleri değerlendirmesinin sonucudur. İş tatmininin en belirgin özelliği, çalışanın sorumlu olduğu örgüte yaptığı katkı ve performansta yatmaktadır. Maaş, çalışma koşulları, güven ve işe duyulan içsel sevgi faktörleri çalışan beklentileriyle eşleştiğinde çalışanların bu yöndeki iş tatmini daha yüksektir. İş doyumunu belirleyen faktörler arasında, örgütün çalışma ortamı ve kişilerin çalışma sırasındaki kişisel özellikleri ve becerileri bu konuda başı çekmektedir (Tekeli & Paşaoğlu, 2012).

İnsanlar her gün işleriyle ilgili birçok farklı hisse kapılırlar, çünkü mesai süresince işle ilgili onları mutlu eden, endişelendiren, üzen vb. birçok deneyim yaşarlar... Ayrıca bu deneyimler sadece bir gün içinde kalmayabilir, bir günlük değil sürekli bir etkiye sahip olabilirler. Ayrıca, çalışanlar şirketteki misyon, vizyon, şirket kuralları, süreçler, iş bilgisi vb. konularda çok iyi bilgilendirilmemişlerse, kendilerini şirkette yabancı gibi hissedebilirler ya da şirkete dahil olmadıklarını ve sadece izleyici olarak yer aldıklarını düşünebilirler. Bu da işteki davranış veya duygularına yansiyabilir. Mesela bir şirkette çalışanların büyük çoğunluğunun iş süreci ile ilgili iletişim kurmak için özel bir dil kullandığını düşünün, ancak bazı çalışanlar onların sohbetlerini dinlediğinde belki de onları anlamıyor olabilir. Bu olumsuz fikirler, işle ilgili hislerini ve davranışlarını yansıtabilir (Çakıryılmaz, 2007).

İş, insan hayatının önemli bir parçasıdır. Bir insan günde sekiz saatini işte geçiriyorsa ve bunu en az 20-25 yıl sürdürüyorsa, hayatta mutlu olabilmesi için iş tatmini hem organik hem de psikolojik varlığı için zorunludur. Çok genel bir tanımla iş tatmini, bireyin işine karşı olumlu duygusal tepkileri ve çalışanların yaptıkları işten zevk alma yönüdür. İş doyumunu sağlayan emosyonel tepki, bireylerin istek ve beklentileri ile hak ettikleri ve elde ettikleri arasındaki karşılaştırmadan doğmaktadır. Bu nedenle iş görenlerin gereksinimleri ve beklentileri hakkında bilgi sahibi olmak önemlidir (Spector, 1997).

İş tatmini, örgütsel ortam ve organizasyonun en önemli belirleyicilerinden biridir ve bireysel, sosyal, kültürel, örgütsel ve çevresel faktörlerden etkilenir. Bu faktörler;

- Bireysel faktörler; Kişilik, eğitim durumu, bilgi/beceri, yaş, medeni durum, yaratıcı düşünme
- Sosyal faktörler; iş arkadaşlarıyla olan ilişkileri ve tutum davranışları
- Kültürel faktörler; inanışlar ve değerler.
- Örgütsel faktörler; Yönetim tarzları, personel politikaları ve onları destekleyici projeler.
- Çevresel faktörler; ekonomik, sosyal ve demografik farklılıklar (Öztekın, 2015).

İş tatmini, çalışanların birlikte çalışmaktan keyif aldığı çalışma arkadaşları ve iş yaratmanın verdiği mutluluğun getirdiği finansal durum akla gelir. Bu tanımlar ışığında iş tatmini ile ilgili faktörler şu şekilde belirtilebilir:

- İş tatmini, bir çalışanın yaptığı iş karşılığında elde ettiği somut olarak ücret ve ödül, soyut olarak da duygusal ve içsel faydaları ifade eder. Çalışanlar, yaptıkları işin karşılığında ücret, sosyal haklar, itibar ve yetki düzeyleri elde ettikleri ölçüde mutludurlar. Ek olarak, bu ortamın adil bir ortam olduğuna inanmalıdır.
- İşten çıkarmaların az olduğu ve iş ortamlarının güvenilir bir ortamda sunan yönetimlerde iş tatmini daha uygundur.
- Çalışanlar, becerilerine, deneyimlerine ve kişisel meraklarına yerine getirdikleri zaman daha mutlu ve tatmin olurlar. Ayrıca, iş ortamında çalışma pastasındaki herkesin tam uyum ve senkronize olması gerekmektedir.
- Çalışanların işte yükselme fırsatları olduğunda ve yükselmeler adil bir biçimde liyakata dayalı yapıldığında daha tatmin olurlar.
- İş, aynı zamanda bir iş ortamındaki iyi ilişkilerdir. Bu sebeple iş tatmininde çalışanların öncelikle işten memnun olması ve çalışanların örgütün alt gruplarına dâhil olması ve çalışma arkadaşlarına karşı sevgi bağı ve sadakati coşkulu bir gruptur.
- İş tatmini, yöneticilerin çalışanlara karşı davranış ve tutumlarıyla da ilişkilidir. Patronu etkileyen konularda olumlu tutum, takdir, adil bir otorite tanıma ve kararlara katılımın sağlanması, bireysel iş doyumuna yol açan diğer faktörlerdir (İştin & Taner, 2021).

2. 1. 3. 1. İş Tatminine Etki Eden Faktörler

İş tatmini, diğer birçok değişken gibi, çeşitli faktörler tarafından oluşturulan ve aynı zamanda çeşitli faktörleri etkileyen bir olgudur. Bir yandan, iş tatmini bağımsız bir değişkendir ve verimlilik, devamsızlık, yer değiştirme, hizmetten ayrılma, toplumdaki bireysel davranış, aile davranışı ve bir dereceye kadar sosyal, kültürel, politik ve diğer çevrelere yönelik bireysel tutumlar gibi bağımlı değişkenleri etkiler. Buna karşılık, ücret ve yan haklar gibi bağımlı değişken, bağımsız değişken, iş

arkadaşlarıyla ilişki ve yaş, cinsiyet, eğitim ve hizmet geçmişi ve iş kategorisinden etkilenmektedir. Genel iş tatmini modeli, iş tatminini hangi faktörlerin etkilediğini ve bunun organizasyon ve çalışanların kendileri üzerindeki etkilerini ve sonuçlarını göstermektedir. Bu alandaki çoğu araştırmada bu modelden bahsedilmekte ve kullanılmaktadır (Moghimi & Ramezan, 2006).

Singh & Jain (2013) iş tatminini, insanların mevcut işlerine ve işlerinin özelliklerine karşı gösterdikleri duygusal tepkiler olarak tanımlamaktadır. İş tatminini etkileyen faktörleri ise; ücret ve fayda politikaları (maaş, özendiriciler vb.), iş güvencesi (makul hedefler, transfer imkânı vb.), çalışma şartları (çalışma yöntemleri, araç ve gereçler vb.), üst otorite ile ilişkiler, terfi ve kariyer gelişimi (eğitim programları, yeteneklerini kullanma fırsatı vb.), liderlik tarzları, çalışan grubu (grup dinamikleri, bağlılık ihtiyacı vb.), kişisel değişkenler ve teşvik, geri bildirim, ailenin bir parçası gibi hissetme, teknoloji ve internet kullanımı gibi diğer faktörler olarak açıklamaktadırlar. İş tatminini yaratan faktörlere baktığımızda (Bontis, Booker, & Serenko, 2007) iş tatminini dört ana faktörde incelediğini görüyoruz. Bunlar; öğrenme ve ilerleme, maaş tatmini, müdür tatmini ve iş kaygısıdır. Bu araştırmaya benzer şekilde iş tatminini dört faktör altında inceleyen bir diğer çalışma da (García-Bernal, Gargallo-Castel, Marzo-Navarro, & Rivera-Torres, 2005) çalışmasıdır. Buna göre ortaya çıkan dört faktör: profesyonel gelişim, bireyler arası ilişkiler, maddi beklentiler ve çalışma koşullarıdır (Kim & Kim, 2021).

İş tatmininin işe tutunma, organizasyonel vatandaşlık ve yüksek performans gibi önemli davranışsal etkileri vardır (Clark, 1997). Ancak çok hassastır. Farklı durumlardan olumlu ya da olumsuz etkilenebilir. Tarvid'in çalışmasında belirtildiği gibi "İş arkadaşlarından yardım almak ya da işgörenlerin çalışma zamanlarını yönetmelerine izin vermek gibi destek faaliyetlerinin iş memnuniyetini artırmadaki önemi. Sosyal desteğin iş yüküne karşı bir tampon olarak oynadığı bu rol, birçok meslek alanındaki çalışmalarda ampirik destek bulmuştur" Tarvid (2015), "aşırı iş taleplerinin (örneğin, düzenli olarak tüm görevleri zamanında bitirememeye yol açması) veya yetersiz kaynakların (örneğin, uygun şekilde maaş alamamak, aynı zamanda ilerleme fırsatına sahip olmamak ve önemli miktarda tekrarlayan görev yapmak) stresli koşullara yol açtığını ve dolayısıyla iş doyumunu azalttığını" belirtmiştir.

İş tatmininin en çok kullanılan araştırma tanımı Locke (1976) tarafından yapılmış olup, Locke iş tatminini "kişinin işinin veya iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden ortaya çıkan haz verici veya olumlu bir ruh hali" olarak tanımlamıştır. Duygusal emek literatüründe, iş tatmininin ölçüsü çalışanın işine ilişkin değerlendirmesini temsil etmektedir (Grandey, 2000). Duygusal işgücü performansının sonuçlarını keşfetmek için akademisyenler, çalışanların duygusal işgücünün iş tatmini ile nasıl bağlantılı olduğunu incelemişlerdir. Hassas emek ve iş tatmini arasındaki ilişkiye dair araştırmalar çelişkilidir. Bazı araştırmacılara göre duygu emeği iş tatmini ile olumlu yönde ilişkilidir. Örneğin, Adelman & Zajonc (1989) olumlu duyguların ifade edilmesinin kişiyi iyi bir moda sokabileceğini

ve bunun da iş tatmini ile sonuçlanacağını öne sürmüştür. Bazı araştırmacılar, göstermelik davranışların iş tatmini ile olumsuz yönde ilişkili olduğunu bulmuştur (Özbingöl, 2013).

2. 1. 3. 2. İş Tatmininin Kuramları

İş tatmininin kaynakları üzerinde kesin bir yargıya varmak zordur çünkü etkili olan çok sayıda değişken vardır. Günümüzde asıl tartışılan konu, faktörlerin kendilerinin tespit edilmesinden ziyade en önemli etkenlerin belirlenmesi meselesi etrafında yapılmaktadır. İş tatmininin nedenleri üzerinde çalışan birçok bilim insanı bulunmaktadır.

- İşin Kendisi; İşin kendisi, çalışanların işlerinden ne kadar tatmin olduklarının belirlenmesinde önemli bir faktördür. İşin kendisinin iki yönü iş doyumunu etkilemektedir. Bunlar "iş zenginliği" ve "çalışma yöntemleri kontrolü"dür. Çok az çeşitliliğe haiz işler sıkılmaya ve tükenmiş hissetmeye neden olur. Çok fazla farklılık içeren işler ise psikolojik olarak gergin ve tükenmiş hissettirmektedir. Bu nedenle, genel olarak, orta düzeyde iş çeşitliliğine sahip işler en fazla tatmini sağlamaktadır.
- Ödeme; Ücret ve maaşlar iş tatmini için önemli faktörlerdir. Para, personelin sadece temel ihtiyaçlarını gidermesine yardımcı olmakla kalmaz, aynı zamanda üst seviyedeki gereksinimlerin tatmin edilmesinde de etkili olur. Dahası, maaş bir başarı sembolü ve bir tanınma unsuru olarak hizmet edebilir. Çalışanlar genellikle ücreti, organizasyona katkılarından dolayı yönetimin kendilerine duyduğu itibarın bir yansıması olarak görürler. Ancak, yan faydaların iş tatmini üzerinde doğrudan maaşlar kadar güçlü bir etkiye neden olmadığı tespit edilmiştir. Çoğunlukla çalışanlar doğrudan yan haklardan gerçekte ne kadar aldıklarını düşük tahmin etme eğilimindedirler.
- Promosyonlar; Bir organizasyonda daha yüksek bir seviyeye yükselmek tipik olarak denetim, iş kapsamı ve ücrette olumlu değişimler içerir. Bir kuruluşun üst kademelerindeki işler genellikle çalışanlara daha fazla sorumluluk, daha fazla özgürlük, daha zorlu iş görevleri, daha yüksek ücretler ve daha fazla takdir sağlar. Öte yandan, eğer çalışan terfi etmeye hazır değilse ya da terfi etmek istiyorsa, terfi eden çalışanın stresi artabilmektedir. Bu da iş tatminini menfi yönde etkiler.
- Gözetim; Denetim, iş tatmininin bir diğer kaynağıdır. Bazı personel karar alma sürecine katılırken, bazı kişiler katılmayı tercih etmemektedir. Kararlara katılmayı tercih eden personel stratejik denetimden hoşlanır ve bu tür bir denetimden memnuniyet duyma olasılığı yüksektir. Kararlara katılmayı tercih etmeyen personel ise tüm kararların yukarıdan verildiği, dolayısıyla personelin herhangi bir yükümlülüğünün olmadığı bir denetimden memnun olma olasılığı yüksektir. Bu durum kültürel farklılıklardan

kaynaklanıyor olabilir. Karar alma sürecine katılmaktan memnun olan personel ise, karar alma süreçlerinde sorumluluk sahibi olmak gibi ödüllere sahip olmayı istemektedir.

- Çalışma Koşulları; Çalışma koşulları iş tatminini etkileyen bir diğer faktördür. İş tatmini üzerindeki etkisi çalışma grubu ile benzerdir. Eğer personel için çalışma koşulları daha temiz ve cazip ise, işlerini yapmaları daha kolay olacaktır. Eğer çalışma koşulları sıcağa, soğuğa veya gürültülere uygunsa, personel işlerini yapmakta daha fazla zorlanacaktır.
- Çalışma Grubu; Çalışma ortamı, iş arkadaşlarıyla ve onların oluşturduğu çalışma atmosferiyle dostane ve uyumlu bir atmosferde etkileşim kurma fırsatını ifade eder. "Arkadaş canlısı ve işbirliğine yatkın iş arkadaşları, bireysel çalışanlar için mütevazı bir iş tatmini kaynağı teşkil eder. Çalışma grubu, bireysel çalışanlar için bir destek, rahatlık, tavsiye ve yardım noktası olarak hizmet eder ve işi daha keyifli hale getirir (Engin, 2007).

İş tatmini, çalışanın işini ve işle ilgili deneyimlerini değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan olumlu duygusal durum veya tutum olarak tanımlanabilecek olup, işi ve çalışma ortamını ifade eden geniş bir kavramdır. Bu nedenle literatürde vatandaş davranışı ön plandadır. Birçok çalışma örgütsel davranış ile iş tatmini arasında güçlü benzerlikler bulmuştur (İplik, 2015).

Tutumlar, kişiye atfedilen ve kişinin düşüncelerini, duygularını ve eylemlerini düzenli olarak şekillendiren eğilimlerdir (Smith, 1968). Başka bir deyişle tutum, bir kişinin, nesnenin veya olayın yargısal olarak olumlu veya olumsuz değerlendirilmesidir. Tutumlar kişiden kişiye, hatta aynı kişide bile farklılık gösterir. Tutumların iş davranışını etkileyen kavramlar olması nedeniyle iş yaşamında tutumlar incelendiğinde bunların önemi ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle Kiely (1986), iş tatmini, iş ortamındaki çeşitli değişkenlerden etkilenen ve kısa zaman aralıklarında hızla dalgalanan karmaşık bir tutum boyutu olarak ortaya çıkmaktadır (Türköz, 2000). Tutumların yansıtıcı, duygusal ve davranışsal yönleri vardır. Bunlar 'tutum' teriminin yapı taşlarını oluşturur. Yukarıda belirtildiği gibi tutumlar olumlu ya da olumsuz olabilir, ancak olumlu ya da olumsuz tüm davranışların merkezinde birincil duygular vardır. Örneğin "işimi seviyorum" bir tutumdur ve bu tutumun temelindeki duygu da çalışma arzusudur. Duyguların yanı sıra bilişsel bileşenler işle ilgili bilgileri, inançları ve değer yargılarını da içerir. Örneğin bir kişi yaptığı iş hakkında şu düşünce ve görüşlere sahiptir: "Bu iş yapabileceğim en iyi iş." "Yaptığım iş toplumda saygı görüyor." "Yaptığım iş sayesinde saygıyı kazandığıma inanıyorum." Tüm bu düşünceler eyleme dönüşüyor (Kara, 2010).

1980'lerin sonunda, kişiye karşı durum tartışması artık psikolojiden organizasyonel davranışa kadar yayılmıştır (Staw & Cohen-Charash, 2005). Bazı sanatçılar, bir kişinin eğiliminin iş tutumlarının önemli bir belirleyicisi olduğunu iddia etmiştir. Diğerleri ise iş tutumlarındaki bireysel farklılaşmaları reddetmiştir. Literatürde, durumun mu yoksa şahsın mı iş tatmininin daha iyi bir yordayıcısı olduğuna dair süregelen araştırma ve görüşmeler kesin bir anlaşmaya varamamıştır. Bu araştırma iş tatmininin sadece eğilimsel yönleriyle ilgilendiğinden, bu görüşe ilişkin literatür sunulacaktır. Bununla birlikte, yatkınlık görüşüne kuvvetle karşı çıkan ve iş tatmini yazını içinde

önemli bir yere sahip olan Davis-Blake & Pfeffer (1989) eleştirisi de tartışılacaktır (Büyükdere, 2006).

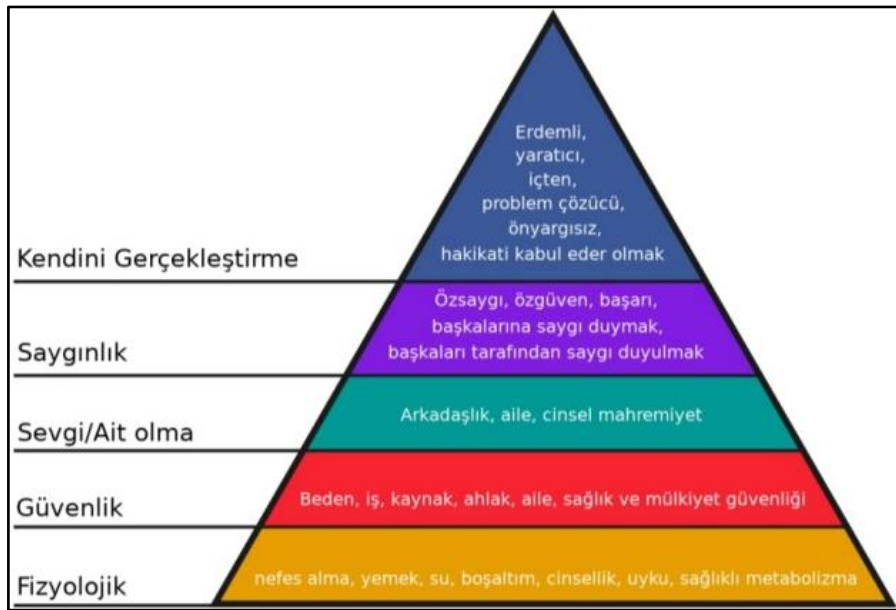
"Kişilik, özellikler, durumlar, yatkınlıklar, duygusal yönelimler, ihtiyaçlar, roller, değerler ve tutumlar gibi kavramların kullanımını konusunda büyük bir karmaşa vardır" (House, Shane & Herold, 1996, s. 217). Bazen kişisel eğilimler, huylar, kişilik ve kişilik özellikleri kavramları arasında ayrımlar yapılsa da, bu terimler yazında neredeyse birbirinin yerine kullanılmaktadır (Staw & Ross, 1985). House ve diğerleri (1996) eğilimleri kaynaklarına göre iki kategoriye ayırmaktadır. Kökenlerden biri, sosyal olarak öğrenilen kişilik özelliklerini ifade eden toplumsal öğrenme sürecidir. Diğer köken ise, ayrı büyüyen tek yumurta ikizlerini karşılaştıran araştırmalarla varlığı kanıtlanmış olan genetik kökenli özelliklerdir. Eğilimin kökeni ne olursa olsun, birçok çalışma bunun iş tatmini üzerinde dış değişkenlerden daha etkili olabileceğini göstermiştir (Büyükdere, 2006).

2. 1. 3. 3. İş Tatmini

Bireyleri güçlendirerek harekete geçiren veya devre dışı bırakan bireysel unsurlar içsel yaklaşımlar, bireyin davranışını harekete geçiren veya devre dışı bırakan dışsal unsurlar ise dışsal yaklaşımlar olarak tanımlanmaktadır (Çelik, 2012).

2. 1. 3. 3. 1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Maslow, motivasyona yaklaşımıyla, yani ihtiyaçların önemine göre bir hiyerarşi olduğu fikriyle ünlüdür. Maslow'a göre bireyin ihtiyaçları, aşağıdan yukarıya doğru hiyerarşi içeren bir ihtiyaçlar listesiyle tanımlanır (Çelik, 2012).



Şekil 1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi (Çoban, 2021)

- Temel Fizyolojik İhtiyaçlar: kişinin hayatta kalabilmesi için ihtiyaç duyduğu temel ihtiyaçlardır. Örneğin yeni hedefiniz, yaşamınızın temel ihtiyaçlarını karşılayarak ortaya çıkan ihtiyaçları karşılamaktır: Örnekler: barınak, oksijen, içecekler, yiyecek, su.
- Güven İhtiyacı: Fizyolojik ihtiyaçları karşılanan insanlar güvenlik ve korunma ihtiyacı duyarlar. Bu güvenlik ihtiyacı maddi ve sosyal ihtiyaçları içermektedir. Bir kişinin çalıştığı mekanın koşulları ve çalışanın ihtiyaç duyduğu sosyal güvenlik hakları, ücret ve sosyal yardımlar garanti altına alındığında güvenlik ihtiyaçları karşılanmış olur.
- Sosyal ihtiyaçlar: Güvenlik ve fizyolojik ihtiyaçların belirli bir düzeyde karşılanması, tatmin ve güvenlik duygusunu garanti eder. Kişisel bütünlüğün, kendini ifade etme isteğinin, sosyal ihtiyaçların, güven ihtiyacının, temel fizyolojik ihtiyaçların olduğu bu aşamada kişi iletişim eksikliği, toplumda kabul görmeme, bireysellik, kitlelerden ayrılma gibi sorunlar yaşar. güçlü bir şekilde. Her zaman yaşadığımız ortamlarda iletişimin farklılaşması ve kaybolması, nesiller arası ayrışma, sanayileşme, kentsel ve kırsal alanlarda kişisel iletişimin giderek azalması ve kişisel çıkarların ön plana çıkması nedeniyle toplumsal ihtiyaçların cinsiyete göre önemi daha da öne çıkıyor.
- Saygı İhtiyacı: Yaşamın sürdürülebilmesi için önemli olan ilk üç ihtiyaç karşılandıktan sonra insan saygı ihtiyacını hissetmeye başlar. Sosyal onay, kişisel standartlar, güçlü olma, başarılı olma, statü kazanma, bir iş yapma ve popüler olma arzusu şöhret arzularıdır.
- Kişisel bütünlük ihtiyacı: Bu, diğer ihtiyaçların doğal bir sonucudur ve diğer grupların ihtiyaçlarını da içerir. Koşulların olduğu ve ihtiyacın sonsuz olduğu bir bağlamda ihtiyaç gereklidir. Bu arzu gerçekleşene kadar bitmez, aksine gelişme ve ilerleme arzusu yaratır. Bu ihtiyaç, çevresel ve kişisel faktörlerin etkisiyle, hayallerin bütünleştirilmesinde bireyler arasında önemli farklılıklar bulunan, birey temelli bir ihtiyaçtır. Hayallerinizi gerçekleştirmek ve gizli yeteneklerinizin ve potansiyelinizin farkına vararak, iç ve çevresel engelleri aşarak insanlığa yardım etmek anlamına gelir (Çelik, 2012).

2. 2. Konu ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Bu bölümde ‘Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarının Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları ve İş Tatminlerine Etkisini’ konu alan yurt içi ve yurtdışında yapılan araştırmalara yer verilecektir.

2. 2. 1. Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar

Gökyer & Koçak (2020) tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin öğretmenlere göre daha düşük sinizm ve daha yüksek liderlik yeteneğine sahip olduğu ortaya çıktı. Ayrıca örgütsel sinizm ile liderlik davranışı arasında orta düzeyde negatif bir ilişki bulduk. Demografik özellikler

açısından bakıldığında ise bağımsız değişkenler (cinsiyet, medeni durum, kıdem, yaş, eğitim) ile örgütsel sinizm veya liderlik davranışı arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Örgütsel sinizm ile liderlik davranışı arasındaki ilişkinin orta düzeyde negatif yönde yordandığı görülmüştür.

Akyavuz (2017) yapılan çalışmanın amacı öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgüte güven algılarını araştırmaktır. Ayrıca bu algıları etkileyen faktörleri belirlemeyi ve bunları iyileştirmek için neler yapılabileceğini araştırmayı amaçlıyoruz. Araştırma karma model kullanılarak tasarlanmıştır. Karma modeller arasında sıralı açıklayıcı model tercih edilmiştir. Öncelikle niceliksel veriler topladık. Niceliksel verilerle tutarlı niteliksel veriler elde edildi. Araştırmanın niceliksel kısmına 170, niteliksel kısmına ise 18 öğretmen katılmıştır. Veri toplama aracı olarak Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Polat (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan örgütsel adalet ölçeği kullanılmış, örgütsel adalet ölçeği ise Daboval, Comish, Swindle ve Gaster (1994)'ten uyarlanmıştır. Kamer (2001) tarafından Türkçeye uyarlanmış ve Polat (2007) tarafından doğrulanmıştır. Ayrıca “Okullarda Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmış ve güvenirlilik çalışması yeniden yapılmıştır. Analiz sonucunda örgütsel adaletin örgüte duyulan güveni anlamlı düzeyde yordadığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel adaletlerinin yüksek, örgütsel güvenlerinin ise orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Polat & Kazak (2014) yapılan çalışmanın amacı okul liderlerinin önyargıları ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın evrenini 2012-2013 eğitim-öğretim yılında Düzce ilçesi merkez ilçesindeki ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmaya katılan okullar tesadüfi örnekleme yoluyla belirlenmiştir. Araştırma verileri tanımlayıcı bir araştırma paradigmasında yürütüldü ve önyargı ve örgütsel adalet ölçümleri kullanılarak toplandı. Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla Pearson momentler çarpımı korelasyon katsayısı ve regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın sonuçları, okul liderlerinin önyargılı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Kayırmacılığın örgütsel adaletin önemli bir göstergesi olduğu gösterilmiştir.

Madenoglu, Uysal, Sarier, & Banoğlu (2014) yapılan çalışmanın amacı genel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre yöneticilerin etik liderlik düzeyleri, öğretmenlerin iş tatmini ve öğretmenlerin demografik değişkenlerinin örgütsel bağlılığı ne ölçüde yordadığını ortaya çıkarmaktır.(Anadolu lisesi, fen lisesi, meslek lisesi). Bu çalışma ilişki analiz modeline dayalı betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın evrenini 2011-2012 eğitim-öğretim yılında Eskişehir ili merkez ilçelerinde (Odun Pazar ve Tepebaş) örgün ortaöğretim kurumlarında (Anadolu lisesi, fen bilimleri lisesi, meslek lisesi) görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Yer sıkıntısı nedeniyle bireysel örnek alınmamış ve 940 öğretmenden toplanan veriler çalışmaya dahil edilmiştir. Araştırmanın sonuçları öğretmenlerin örgütsel bağlılığı, idari etik liderlik ve öğretmen iş tatmini değişkenlerinin yordayıcı olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca cinsiyet ve okul türüne ilişkin

değişkenlerin örgütsel bağlılığı yordadığı bulunmuştur. Bir başka deyişle Anadolu liselerindeki erkek öğretmenlerin iş tatmini ve okul müdürlerinin etik liderlik düzeyleri örgütsel bağlılık düzeyinin göstergesidir. Hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının örgütsel bağlılığın en önemli yordayıcı değişkeni ve iş tatmininin aracı değişkeni olduğu ortaya çıkmıştır.

Kaçay (2015) yapılan çalışmanın amacı okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarına ve yaşam doyumlarına etkisini araştırmaktır. Bu çalışma, 2015-2016 yılları arasında Türkiye'nin her ilinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında görev yapan beden eğitimi ve spor öğretmenlerini hedef almıştır. Bu çalışma, uygun örnekleme yöntemlerine öncelik vermiş ve çevrimiçi anketler (147) ve yüz yüze görüşmeler (289) yoluyla 176 kadın ve 259 erkek olmak üzere 436 beden eğitimi öğretmeninden veri toplamıştır. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiklerin yanı sıra değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi, etik liderlik ve örgütsel bağlılığın yaşam memnuniyeti üzerindeki etkisini belirlemek için ise regresyon analizi kullanılmıştır. Korelasyon analizi sonuçlarına göre etik liderlik davranışı, örgütsel bağlılık boyutları ve yaşam memnuniyeti değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Etik liderlik davranışları, örgütsel bağlılığın duygusal ve davranışsal yönleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu etkinin yalnızca iklim etiği boyutuyla ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Öte yandan etik liderlik davranışı boyutunun örgütsel bağlılığın boyutlarından biri olan normatif bağlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Etik liderlik davranışı boyutlarının katılımcıların yaşam tatmini üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu nedenle, yalnızca etik iklimin boyutlarının yaşam memnuniyetini etkilediği bulunmuştur.

2. 2. 2. Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Machumu & Kaitila (2014) tarafından yapılan araştırmanın amacı, Tanzanya'daki ilkokullarda öğretmenlerin iş memnuniyetini teşvik etmek için en uygun okul liderliği tarzını rapor etmektedir. Çalışmada, Songea ve Morogoro bölgelerinde seçilen 20 ilkokuldan 200 öğretmen örneklem alınarak kesitsel araştırma tasarımı kullanılmıştır. Veri toplamak için mülakatlar, belgesel analizi ve anketler kullanılmıştır. Veriler tablolar, frekanslar ve yüzdeler kullanılarak hem niteliksel hem de niceliksel olarak analiz edilmiştir. Demokratik liderlik tarzının en iyi performans gösteren ilkokullarda en baskın liderlik tarzı olduğu bulunmuştur. Bu nedenle, en düşük performans gösteren ilkokullarda bir kopyalama stratejisi olarak demokratik liderlik tarzından öğrenilecek çok şey olduğu düşünülmektedir. Ayrıca, öğretmenlerin iş tatmini düzeyinin en iyi performans gösteren okullarda en düşük performans gösteren okullara kıyasla daha yüksek olduğu bildirilmiştir. Bulgular, demokratik liderlik tarzının ilköğretim okullarındaki öğretmenler arasında yüksek öğretmen memnuniyetini teşvik eden bir tarz olduğunu göstermektedir.

Williams (2016) tarafından yapılan araştırmanın amacı, K-12 okullarında etkili müdür-öğretmen ilişkileri hayati önem taşır. Demokratik bir şekilde liderlik eden bir müdürle birlikte bu ilişki, başarılı öğrencilerin yetiştirilmesi, yapılandırılmış okul iklimlerinin sürdürülmesi ve öğretmenlerin memnuniyetinin olumlu yönde etkilenmesi üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Bir okulun öğretimsel lideri olarak müdür, idari sorumluluğu altındaki öğretmenleri geliştirmek, onlara liderlik etmek, koçluk ve mentorluk yapmak gibi ayrılmaz bir role sahiptir. Müdürler, öğretmenler ve öğrenciler arasındaki ilişki okulun genel başarısı için temel önemde olsa da, müdür-öğretmen ilişkisi öğretmenin mesleki gelişimi için çok önemlidir ve öğretmenlerin iş memnuniyetine katkıda bulunur. Bu ilişkiler öğretmenlerin iş tatmini için her derde deva olmasa da, müdür ve öğretmen arasındaki ilişki gerekli ve simbiyotiktir. Bir kentsel kamu sözleşmeli ilköğretim okulunda vaka çalışması tasarımı kullanan bu araştırma, özellikle bir kentsel ilköğretim okulu müdürünün demokratik liderlik tarzına odaklanarak müdür-öğretmen ilişkilerini incelemiştir. Bu çalışma, müdür-öğretmen ilişkisinin, demokratik liderlik tarzını benimseyen bir müdürle çalışan öğretmenlerin iş tatmini üzerindeki etkilerini ayrıntılı bir şekilde ortaya koymaktadır.

Okçu, Ay, Sevgi, & Burul (2023) tarafından yapılan araştırmanın amacı, Eğitim örgütlerinin liderleri olarak okul müdürleri, sahip oldukları liderlik stilleri ile öğretmenlerin okula ilişkin algılarını olumlu ya da olumsuz yönde değiştirebilirler. Bu çalışmanın amacı, öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin narsistik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel güven ve sinizm düzeyleri ile ne yönde ve düzeyde ilişkili olduğunu belirlemektir. 2019-2020 eğitim-öğretim yılında Siirt/Türkiye'de ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan 397 öğretmen öz bildirim anketlerini doldurmuştur. Öğretmenlerin algılanan örgütsel sinizm ile algılanan örgütsel güven arasında negatif ve orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu durum, örgütsel sinizmdeki artışın nihai olarak örgütsel güveni azalttığını göstermektedir. Ayrıca, örgütsel sinizm değişkenindeki toplam varyansın %37'si narsistik lider davranışları tarafından açıklanmaktadır. Ayrıca, örgütsel güven değişkenindeki toplam varyansın %52'si narsistik liderlik davranışları ve örgütsel sinizm gizil değişkeninin doğrudan etkisi ve narsistik liderlik davranışlarının örgütsel sinizm değişkeni aracılığıyla dolaylı etkisi temelinde açıklanmaktadır. Sonuç olarak, okul müdürlerinin narsistik liderlik davranışları örgütsel güveni zedeleyebilir ve örgütsel sinizmi artırabilir.

2. 2. 3. Literatür Taramasının Sonuçları

Yapılan geniş çaplı literatür taramasında, 'Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarının Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları ve İş Tatminlerine Etkisi' konusunda doğrudan odaklanan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu durum, araştırmalar bölümünde incelenecek olan konunun özgünlüğünü ortaya koyar. Bu alanda yapılacak çalışmalar, okul yöneticilerinin demokratik tutumlarının öğretmenler tarafından nasıl algılandığı ve bu algıların öğretmenlerin örgütsel güven seviyeleriyle olan ilişkisini belirlemeye yardımcı olabilir. Bu tür bir araştırmanın, yöneticilerin

kendilerini geliştirmelerine ve öğretmenlerin iş tatmin seviyelerini yükseltmelerine katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca, bu araştırmanın, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yönetim ve spor desteği gibi değişkenler üzerindeki olumlu etkilerini incelemesi de önemlidir.



3. YÖNTEM

Bu bölümde, çalışmada gerçekleştirilen analizlere ilişkin materyal ve yöntemler hakkında bilgi verilmektedir. Bu bağlamda bu bölümde araştırma modeli, araştırma grubu, veri toplama araçları ve verilerin istatistiksel analizi hakkında bilgi verilmektedir.

3. 1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, nicel araştırma türlerinden olan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu modele göre; birden çok değişkende aynı anda farklılaşmanın olup olmadığı, oluyorsa derecesiyle ilgili bilgiler vermektir. Bu noktadan hareketle çalışmada demokratik tutum, örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

3. 2. Araştırma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu farklı illerde görev yapan 228 erkek (%75.7) ve 73 (%24.3) kadın beden eğitimi ve spor öğretmeni oluşturmuştur. Araştırmada kullanılan örneklem grubu şehir merkezindeki ve ilçelerdeki okullarda çalışan öğretmenlerden oluşmuştur.

3. 3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak, “Kişisel Bilgi Formu”, “Demokratik Tutum Ölçeği (DTÖ)”, ‘Minnesota İş Tatmini Ölçeği’ ve “Örgütsel Güven Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçme araçlarına ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

3. 3. 1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından geliştirilen “Kişisel Bilgi Formu” araştırmaya dahil olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri hakkında bilgi edinmek için çalışmada inceleme konusunu oluşturan spor branşı, cinsiyet, yaş, medeni durum, görev yaptığınız eğitim kademesi, öğretmenlikte hizmet yılınız, mevcut okulunuzdaki çalışma süreniz, yöneticilerden beklenen desteği görüyor musunuz, beden eğitimi dersinin ya da okul sporlarının yürütülmesi öğrenciler için uygun koşullarda yapılıyor mu bağımsız değişkenleriyle ilişkili sorulardan oluşmaktadır.

3. 3. 2. Demokratik Tutum Ölçeği

Bakır'ın (2006) geliştirdiği ölçek, ilkökul öğretmenlerinden oluşan bir grup üzerinde pilot uygulama yapılarak test edilmiştir. Bu uygulama sonrasında toplanan veriler üzerinde

gerçekleştirilen faktör analizi, ölçek maddelerinin faktör yüklerinin 0,30'un üzerinde olduğunu ve bu durumun ölçeğin tek boyutlu bir yapıda olduğunu göstermiştir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı yüksek bir değer olan 0,98 olarak hesaplanmıştır. Ölçek, okul yöneticilerinin demokratik tutumlarını değerlendirmek için 33 sorudan oluşmaktadır. Bu sorular, Likert tipi bir derecelendirme sistemi kullanılarak 1'den 5'e kadar puanlanmıştır. Katılımcılar, her bir ifadeye ne kadar katıldıklarını belirtmek için aşağıdaki seçeneklerden birini kullanmışlardır:

(5) Her zaman, (4) Genellikle, (3) Ara sıra, (2) Nadiren, (1) Asla.

3. 3. 3. Örgütsel Güven Ölçeği (Çok Amaçlı T Ölçeği)

Hoy ve Tschannen-Moran'ın (2003) geliştirdiği Örgütsel Güven Ölçeği, öğretmenlerin okuldaki örgütsel güven algılarını değerlendiren 5 puanlık Likert tipi bir ölçüm aracıdır. Bu ölçek, Özer, Demirtaş, Üstüner ve Cömert (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış ve bu süreçte ölçekte toplam 20 soru yer almıştır. Ölçekteki puanlama sistemi; 1 puanla "kesinlikle katılmıyorum", 2 puanla "kısmen katılıyorum", 3 puanla "biraz katılıyorum", 4 puanla "çoğunlukla katılıyorum" ve 5 puanla "tamamen katılıyorum" şeklinde belirlenmiştir. Uyarlanan ölçeğin faktör analizi, orijinal ölçekle benzer bir yapıda olduğunu göstermiş ve maddeler üç ana faktöre ayrılmıştır. İlk faktör, 7 maddeden oluşan "meslektaşlara güven"i, ikinci faktör 8 maddeden oluşan "veli ve öğrencilere güven"i ve üçüncü faktör 5 maddeden oluşan "müdüre güveni temsil etmektedir. Bu faktörlerin toplam varyans üzerindeki etkisi sırasıyla %29,80, %11,76 ve %7,27 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin toplam varyansı ise %48,83 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayıları; birinci boyut için **.82"**, **ikinci boyut için .70"**, üçüncü boyut için **.87"**, **toplam ölçek için ise .86"** olarak hesaplanmıştır (Özer ve ark. 2006).

3. 3. 4. Minnesota İş Tatmini Ölçeği

Weiss, Dawis, England ve Lofquist'in (1967) geliştirdiği, 20 sorudan oluşan ve 5 puanlık Likert tipi bir ölçek, Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye adaptasyonu yapılarak geçerlik ve güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Minnesota İş Tatmini Ölçeği'nin Cronbach alfa değeri 0,77 olarak bulunmuştur. Ölçek, toplamda 20 madde içermekte ve her madde "hiç memnun değilim" için 1 puan, "memnun değilim" için 2 puan, "kararsızım" için 3 puan, "memnunum" için 4 puan ve "çok memnunum" için 5 puan şeklinde değerlendirilmektedir. Bu ölçekte ters yönlü soru bulunmaz. Minnesota İş Tatmini Ölçeği, iş tatmini, içsel tatmin ve dışsal tatmin olmak üzere üç alt boyut içermektedir. Genel iş tatmini, 20 maddenin toplam puanı ile ölçülür. İçsel tatmin, 12 maddeden oluşan bir alt boyuttur. Dışsal tatmin ise 8 maddenin toplamından hesaplanır. Bu ölçeğin toplam varyans üzerindeki açıklama gücü %60,912'dir. Bu oranın %36,4'ü ilk faktöre, %24,5'i ise ikinci faktöre atfedilmiştir (Zeynel, E. ve Çarıncı, İ. H.2015).

3. 4. Verilerin İstatistiksel Analizi

Tüm değişkenlerin normal dağılıma uygunluğu Shapiro-Wilk testi kullanılarak kontrol edilmiştir. Veri analizi için frekans, aritmetik ortalama, standart sapma, bağımsız t-testi, Tukey çoklu karşılaştırma, Pearson moment çarpımı korelasyon analizi ve regresyon analizi teknikleri kullanılmıştır. Veri güvenilirliğine ilişkin olarak ölçeğin geneli ve alt boyutları için Croanbach Alpha iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. İstatistiksel işlemler istatistik paket programında (SPSS 25, ABD) yapılmıştır ve tüm istatistiksel işlemlerde $p=0,05$ hata düzeyi kullanılmıştır.



4. BULGULAR

4. 1. Demografik Değişkenlerle İlgili Bulgular

Bu bölümde okul müdürlerinin demokratik tutumlarının beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel güven algıları ve iş tatminlerine etkisi üzerine beden eğitimi öğretmenlerinin sosyo-demografik özelliklerine ait betimsel istatistik sonuçları, iş tatmin ölçeği, örgütsel güven ölçeği ve demokratik tutum ölçeği ait verilerin istatistiksel analizlerine yer verilmiştir.

Tablo 1. Demografik Değişkenlerle İlgili Bulgular

Değişkenler		N	%
Cinsiyet	Erkek	228	75,7
	Kadın	73	24,3
Medeni Durum	Evli	204	67,8
	Bekar	97	32,2
Görev Yaptığı Eğitim Kademesi	Ortaokul	168	55,8
	Lise	132	44,2
Yöneticiden Beklediğiniz Desteği Görüyor musunuz?	Evet	191	63,5
	Hayır	110	36,5
Beden Eğitimi Dersi Uygun Koşullarda Yapılıyor mu?	Evet	118	39,2
	Hayır	183	60,8
Öğretmenlikte Hizmet Yılıınız	1-5 yıl	96	31,89
	6-10 yıl	90	29,90
	11-15 yıl	43	14,29
	16 yıl ve üzeri	72	23,92

Tablo 1’de araştırmaya dahil olan katılımcıların demografik değişkenleriyle ilişkili bulguları verilmiştir. Bu sonuçlara göre; katılımcıların %75,7’sini (n:228) erkek katılımcılar, % 24,3’nü (n:73) kadın katılımcılar oluşturmuştur. Medeni durum analizlerine göre; katılımcıların %67,8’i (n:204) evli, %32,2’nin bekarıdır. Görev Yaptığı Eğitim Kademesine göre ortaokulda % 55,8 (n:168) lisede % 44,2 (n:132) katılımcı görev yapmaktadır. Katılımcıların yöneticiden beklediğini desteği gören sayısı %63,5 (n:191) iken, %36,5 (n:110) katılımcı ise yöneticiden beklediği desteği görmemektedir. Beden Eğitimi Dersi Uygun Koşullarda Yapılıyor mu sorusuna ise %39,2 (n:118) katılımcı evet derken, %60,8 (n:183) katılımcı ise beden eğitimi dersinin uygun ortamda yapılmadığını söylemişlerdir. Katılımcıların öğretmenlikte hizmet yılları incelendiğinde; hizmeti 1-5 yıl arası %31,89 (n:96), 6-10yıl arası %29,90 (n:90), 11-15 yıl arası %14,29 (n:43) ve 16 yıl ve üzeri ise %23,92 (n:72) beden eğitimi öğretmeni olduğu görülmektedir.

4. 2. Ölçeklerin Geçerliliği ve Güvenirliğine Yönelik Analizler

Burada ölçeğin geçerlik ve güvenirliliğini ölçmek amacıyla basıklık ve çarpıklık testleri, normallik testleri ve güvenirlilik testleri sonuçları sunulmaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin basıklık ve çarpıklık değerleri Tablo 4'te sunulmaktadır.

Tablo 2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Alt Boyutlar	Soru Sayısı	Cronbach's Alpha
Demokratik Tutum		33	0,981
Örgütsel Güven	Meslektaşına Güven	7	0,932
	Veli ve Öğrenciye Güven	8	0,907
	Okul Müdürüne Güven	5	0,950
İş Tatmini	İçsel Tatmin	12	0,939
	Dışsal Tatmin	8	0,881

Tablo 2'da araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirlilik analizleri verilmiştir. Cronbach's Alpha katsayılarının değerlendirilmesinde kullanılan değerlendirme kriterleri şu şekildedir (Özdamar, 2004):

$\leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güveniliridir.

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güveniliridir.

Elde edilen sonuçlara göre bütün ölçek ve alt ölçeklerde güvenirlilik katsayısının oldukça güvenilir olduğu görülmektedir. Bununla birlikte maddelerin hiçbirinin toplam korelasyon değeri ile negatif yönlü bir bağlantı bulunmamıştır.

4. 3. Demokratik Tutum, Örgütsel Güven, İş Tutumu ve Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler

Tablo 3. Katılımcıların Demokratik Tutum Ölçeğine İlişkin Görüşleri

Demokratik Tutum	X	Ss	Önem Sıralaması
Öğretmenlerin düşüncelerini özgürce ifade edebilecekleri bir eğitim ortamı oluşturur	3,62	1,11	18
Farklı öğretim yöntemlerinin uygulanması konusunda öğretmenlere özgürlük tanır	3,69	1,04	9
Okulda öğretmenlerin hak arama yollarını açık tutar	3,61	1,12	19
Okulda özgürlükçü bir ortam oluşması için çalışır	3,53	1,15	26
Örgütsel olanakları öğretmenler arasında eşit olarak dağıtır	3,42	1,20	32

Tablo 3'ün devamı

Demokratik Tutum	X	Ss	Önem Sıralaması
Öğretmenlerin ders yüklerinin belirlenmesinde adil davranmaya özen gösterir	3,66	1,12	11
Okulda öğretmenlerin yönetimle olan ilişkilerini sürekli geliştirmeye çalışır	3,49	1,21	31
Öğretmenler arasında cinsiyet ayrımı yapmaz	3,64	1,39	14
Öğretmen performansını değerlendirirken tarafsız davranır	3,68	1,18	10
Okul personeli arasında siyasi, dini ya da etnik ayrım yapmaz	3,82	1,27	4
Başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesinde tarafsız davranır	3,65	1,21	13
Öğretmenleri ilgilendiren konularda onlara danışır ve görüşlerini alır	3,66	1,13	12
Zümre kararlarına saygılıdır	3,99	0,94	2
Ders araç ve gereçlerinin seçiminde öğretmenlerin görüşlerini alır	3,78	1,13	6
Okulun vizyon ve misyonunu öğretmenlerle birlikte belirler	3,56	1,18	23
Sadece çoğunluğun değil, tüm Öğretmenlerin fikirlerini dikkate alır	3,50	1,21	29
Öğretmenlerle sürekli iletişim halindedir	3,72	1,10	8
Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur	4,09	0,98	1
Çalışanları yapıcı bir dille eleştirir	3,52	1,12	27
Öğretmenler arasında mesleki işbirliğini geliştirmeye çalışır	3,57	1,11	22
Öğretmenler arasındaki informal ilişkileri geliştirmeye çalışır	3,51	1,08	28
Okulu ilgilendiren konularda kendisiyle ilgili aynı bakış açısını paylaşmayan öğretmenleri suçlamaz	3,55	1,20	24
Kendini geliştirmek (lisansüstü eğitim, hizmet içi eğitim vb.) isteyen öğretmenlere destek olur	3,76	1,15	7
Öğretmenleri dinler ve onları anladığını belli eder	3,64	1,14	15
Öğretmenleri küçük düşürücü ve onur kırıcı davranışlardan kaçınır	3,87	1,18	3
Okul yönetiminde sergilediği davranışların ölçütlerini ve mantığını öğretmenlerle paylaşır	3,63	1,18	17
Okuldaki programa ve işleyişe ait bilgileri öğretmenlerle paylaşır	3,78	1,08	5
Eleştiriye açıktır	3,38	1,21	33
Okulda yapılan işlerle ilgili öğretmenlere dönüt verir	3,63	1,09	16
Öğretmenleri öz değerlendirme yapmaya özendirir	3,53	1,11	25
Öğretmenlerle ilişkilerinde gerekmedikçe yönetsel konumunu bir etkileme aracı olarak kullanmaz	3,50	1,17	30
Sınıf içi demokrasinin sağlanması konusunda öğretmenleri yönlendirir	3,57	1,12	21
Eğitim ve bilimdeki değişme ve gelişmelerin okula yansımaları sağlar	3,60	1,09	20

Tablo 3'de Demokratik tutum Ölçeğindeki maddelere dair ortalama, standart sapma ve önem sırası gösterilmektedir. Bu kapsamda katılımcıların en yüksek puanı alan "Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur" ifadesine katıldıkları ($\bar{x}=4,09\pm 0,98$), en düşük puanı alan "Eleştiriye açıktır." ($\bar{x}=3,38\pm 1,21$) ifadesine orta düzeyde katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 4. Katılımcıların Örgütsel Güven Ölçeğine ve Alt Boyutlarına İlişkin Görüşleri

Ölçek	Sorular	X	SS	Önem Sıralaması
Meslektaş Güven	Çalıştığım okulda öğretmenler birbirlerine güvenirlir	3,26	1,13	11
	Çalıştığım okuldaki öğretmenler, genellikle birbirlerini gözetirler	3,30	1,10	10
	Çalıştığım okulda, zor bir durumda olsalar bile öğretmenler birbirlerine destek olurlar	3,43	1,12	7
	Çalıştığım okulda öğretmenler işlerini iyi yaparlar	3,64	1,02	1
	Çalıştığım okulda öğretmenler, meslektaşlarının dürüstlüğüne inanırlar	3,45	1,13	6
	Çalıştığım okulda öğretmenler birbirlerine karşı açıktır	3,21	1,18	12
	Bu okuldaki öğretmenlerin söylediklerine inanabilirsiniz	3,50	1,14	2
Veli ve Öğrenciye Güven	Çalıştığım okulda öğrenciler birbirlerini önemserler	3,21	1,07	13
	Çalıştığım okuldaki öğrenci velilerinin sözlerine güvenilir	3,01	1,06	15
	Çalıştığım okulda öğrencilerin üzerlerine düşen görevleri yapacaklarına inanılır	3,00	1,08	17
	Çalıştığım okuldaki öğretmenleri öğrenci velilerinin desteklerini arkalarında hissederler	2,88	1,17	19
	Bu okuldaki öğretmenler, öğrencilerin öğrenme konusunda yetenekli olduklarına inanırlar	3,09	1,11	14
	Bu okuldaki öğretmenler, öğrenci velilerinin iyi birer veli olduklarına inanırlar	2,83	1,16	20
	Bu okuldaki öğretmenler, velilerin söylediklerine inanabilirler	3,00	1,07	16
Okul Müdürüne Güven	Bu okuldaki öğrenciler gerçek duygu ve düşüncelerini saklarlar	2,97	1,13	18
	Okuldaki öğretmenler, okul müdürüne güvenirlir	3,35	1,22	9
	Bu okuldaki öğretmenler, okul müdürünün dürüstlüğüne inanırlar	3,46	1,20	5
	Okul müdürümüz, öğretmenlerin çıkarlarını gözetecek biçimde davranır	3,36	1,23	8
	Bu okuldaki öğretmenler, okul müdürüne itimat edebilirler	3,49	1,17	3
	Okul müdürümüz bu okulu yönetecek kabiliyetlere sahiptir	3,49	1,36	4

Tablo 4’de Örgütsel Güven Ölçeğine Ölçeğindeki maddelere dair ortalama, standart sapma ve önem sırası gösterilmektedir. Bu kapsamda katılımcıların en yüksek puanı alan “Çalıştığım okulda öğretmenler işlerini iyi yaparlar” ifadesine katıldıkları ($\bar{x}= 3,64\pm 1,02$), en düşük puanı alan “Bu

okuldaki öğretmenler, öğrenci velilerinin iyi birer veli olduklarına inanırlar.” ($\bar{x}=2,83\pm 1,16$) ifadesine orta düzeyde katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 5. Katılımcıların İş Tatmini Ölçeğine ve Alt Boyutlarına İlişkin Görüşleri

Ölçek	Sorular	X	SS	Önem Sıralaması
İçsel Tatmin	Beni meşgul etmesi bakımından	3,63	0,95	10
	Bağımsız çalışma imkanının olması bakımından	3,65	1,02	9
	Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkanı bakımından	3,67	1,01	8
	Toplumda " saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından	3,68	1,11	7
	Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden	3,83	0,95	4
	Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	3,45	1,12	14
	Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	3,90	0,98	1
	Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	3,85	0,97	2
	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden	3,84	1,05	3
	Kendi fikir-kanaatlerimi rahatça kullanma imkanı vermesi yönünden	3,48	1,12	13
	Çalışma şartları yönünden	3,36	1,14	17
	Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkanı vermesi açısından	3,77	1,00	5
Dışsal Tatmin	Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	3,45	1,06	15
	Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	3,44	1,06	16
	İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	3,57	1,06	11
	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	2,64	1,28	20
	Terfi imkanının olması yönünden	3,05	1,20	19
	Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden	3,52	1,01	12
	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	3,36	1,13	18
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	3,71	1,04	6	

Tablo 5’de İş Tutum Ölçeğine Ölçeğindeki maddelere dair ortalama, standart sapma ve önem sırası gösterilmektedir. Bu kapsamda katılımcıların en yüksek puanı alan “Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden” ifadesine katıldıkları ($\bar{x}= 3,90\pm 0,98$), en düşük puanı alan “Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden.” ($\bar{x}=2,64\pm 1,28$) ifadesine orta düzeyde katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

4. 4. Bağımsız Değişkenlerine Göre Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatmini Puanlarının Farklılığına İlişkin Bulgular

Tablo 6. Cinsiyet Değişkenine Göre Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatminine ilişkin t-Testi Sonuçları

Ölçekler	Cinsiyet	N	X	Ss	sd	t	p
Demokratik Tutum	Erkek	228	3,70	0,88	299	2,129	0,034
	Kadın	73	3,45	0,95			
Örgütsel Güven	Erkek	228	3,31	0,76	299	2,524	0,012
	Kadın	73	3,04	0,92			
İş Tatmini	Erkek	228	3,59	0,74	299	2,106	0,036
	Kadın	73	3,37	0,82			

Tablo 6’da katılımcıların cinsiyet değişkenine göre demokratik tutum, örgütsel güven ve iş tatminine ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde; Erkek ve kadın katılımcıların demokratik tutum ($t_{(229)}= 2,129$ p:0,034), örgütsel güven ($t_{(229)}= 2,524$ p:0,012) ve iş tatmin ($t_{(229)}= 2,106$ p:0,036) ölçeği puanlarına ilişkin istatistiksel farklılıklar bulunmaktadır. Erkek katılımcıların kadın katılımcılara göre 3 ölçekte de de daha yüksek ölçek puanlarına sahiptirler.

Tablo 7. Medeni Durum Değişkenine Göre Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatminine İlişkin t-Testi Sonuçları

Ölçekler	Medeni Durum	N	X	Ss	sd	t	p
Demokratik Tutum	Evli	204	3,61	0,89	299	-0,854	0,394
	Bekar	97	3,71	0,93			
Örgütsel Güven	Evli	204	3,19	0,77	299	-1,720	0,087
	Bekar	97	3,36	0,88			
İş Tatmini	Evli	204	3,52	0,71	299	-0,887	0,376
	Bekar	97	3,6	0,87			

Tablo 7’de katılımcıların medeni durum değişkenine göre demokratik tutum, örgütsel güven ve iş tatminine ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde; Evli ve bekar katılımcıların demokratik tutum ($t_{(229)}= -0,854$ p:0,394), örgütsel güven ($t_{(229)}= -1,720$ p:0,087) ve iş tatmin ($t_{(229)}= -0,887$ p:0,376) ölçeği puanlarına ilişkin istatistiksel farklılıklar bulunmamaktadır.

Tablo 8. Yöneticilerinizden Beklenen Desteği Görme Durumu Değişkenine Göre Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatminine İlişkin t-T Testi Sonuçları

Ölçekler	Yöneticilerinizden Beklenen Desteği Görme Durumu	N	X	Ss	sd	t	p
Demokratik Tutum	Evet	191	4,08	0,60	299	14,563	0,000
	Hayır	110	2,87	0,82			
Örgütsel Güven	Evet	191	3,57	0,68	299	10,720	0,000
	Hayır	110	2,68	0,70			
İş Tatmini	Evet	191	3,82	0,61	299	9,362	0,000
	Hayır	110	3,06	0,77			

Tablo 8’de katılımcıların yöneticilerinizden beklenen desteği görme durumu değişkenine göre demokratik tutum, örgütsel güven ve iş tatminine ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde; demokratik tutum ($t_{(229)}= 14,563$ p:0,000), örgütsel güven ($t_{(229)}= 10,720$ p:0,000) ve iş tatmin ($t_{(229)}= 9,362$ p:0,000) ölçeği puanlarına ilişkin istatistiksel farklılıklar bulunmaktadır. Yöneticiden beklenen desteği görme durumu katılımcıların görüşlerini etkilemektedir.

Tablo 9. Beden Eğitimi Dersinin Uygun Koşullarda Yapılma Durumu Değişkenine Göre Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatminine İlişkin t-Testi Sonuçları

Ölçekler	Beden Eğitimi Dersi Uygun Koşullarda Yapılma Durumu	N	X	Ss	sd	t	p
Demokratik Tutum	Evet	118	3,99	0,70	299	5,805	0,000
	Hayır	183	3,40	0,94			
Örgütsel Güven	Evet	118	3,65	0,75	299	7,672	0,000
	Hayır	183	2,98	0,73			
İş Tatmini	Evet	118	3,87	0,67	299	6,509	0,000
	Hayır	183	3,32	0,74			

Tablo 9’da katılımcıların beden eğitimi dersi uygun koşullarda yapılma durumu değişkenine göre demokratik tutum, örgütsel güven ve iş tatminine ilişkin t-testi incelendiğinde; demokratik tutum ($t_{(229)}= 5,805$ p:0,000), örgütsel güven ($t_{(229)}= 7,672$ p:0,000) ve iş tatmin ($t_{(229)}= 6,509$ p:0,000) ölçeği puanlarına ilişkin istatistiksel farklılıklar bulunmaktadır. Beden eğitimi dersi uygun koşullarda yapılma durumu katılımcıların görüşlerini etkilemektedir.

4. 5. Korelasyon Analizi

Bu bölümde katılımcıların Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatminleri arasındaki ilişkilere yönelik korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 10. Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

Cinsiyet	Ölçekler	Demokratik Tutum	Örgütsel Güven	İş tatmin
Erkek	Demokratik Tutum	1	,692**	,598**
	Örgütsel Güven	,692**	1	,716**
	İş tatmini	,598**	,716**	1
Kadın	Demokratik Tutum	1	,763**	,816**
	Örgütsel Güven	,763**	1	,737**
	İş tatmini	,816**	,737**	1
Bütün Katılımcılar	Demokratik Tutum	1	,717**	,663**
	Örgütsel Güven	,717**	1	,727**
	İş tatmini	,663**	,727**	1

Tablo 10. Katılımcıların Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatmini yönelimi arasındaki ilişkiye göre korelasyon analizi sonuçları, erkek katılımcıların toplam puanlarının korelasyonları en düşük $r=,598$ ile en yüksek $r=,716$, kadınlarda; $r=,763$ ile en yüksek $r=,816$ ve bütün katılımcılar da ise en düşük $r=,663$ ile en yüksek $r=,727$ arasında bulunmuştur ($p<0,05$).

Tablo 11. İş Tatmininin Yordanmasına İlişkin Standart Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p	
	B	Std. Hata	Beta			
(Sabit)	1,046	0,130		8,040	0,000	
1	Demokratik Tutum	0,248	0,046	0,292	5,349	0,000
	Örgütsel Güven	0,490	0,052	0,517	9,490	0,000

Tablo 11’de Katılımcıların İş Tatmini Yordanmasına İlişkin Standart Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları incelendiğinde; Demokratik tutum ve örgütsel güven değişkenleri birlikte, katılımcıların iş tutumu puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir ($F_{(2, 299)} = 19,6948$, $p<0,05$, $R=0,76$, $R^2=0,57$, $p=0,000$). Bu iki değişken, iş tutumu puanlarının toplam varyansın yaklaşık %57’ini açıklamaktadır. Bu ilişki için Çoklu doğrusal regresyon formülü İş tutumu = $1.046 + 0.248 \cdot \text{Demokratik tutum puanı} + 0,490 \cdot \text{Örgütsel Güven Puanı}$ şeklindedir.

5. TARTIŞMA

Bu araştırmada, okul m¼d¼rlerinin demokratik tutumlarının beden eğitimi ve spor ¼đretmenlerinin ¼rg¼tsel g¼ven algıları ve iş tatminlerine etkisini ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu bağlamda elde edilen sonuçlar ¼zel literat¼rdeki ¼alıřmalar ışığında tartışılmış ve yorumlanmıştır. İncelenen literat¼rde araştırma konusuyla ilgili bağımsız ¼alıřmalara rastlanmasına rağmen demokratik tutum, ¼rg¼tsel g¼ven ve iş tatminini topluca ele alan ¼alıřmaların sonuçları oldukça sınırlıdır. Bu haliyle araştırmanın alan yazınındaki boşluğu dolduracağı d¼ř¼n¼lmektedir.

5. 1. Demokratik Tutum

Katılım g¼steren ¼đretmenlerin algıladığı okul m¼d¼rlerinin demokratik tutum ortalamaları okul m¼d¼rlerinin orta d¼zeyde demokratik tutum sergilediklerini g¼stermektedir. Bu sonuç Bayır (2016) ve Kendirci, Açar, & G¼kçe (2023)'nin yaptığı ¼alıřmalarla benzerlik g¼stermektedir. Literat¼r incelendiğinde g¼n¼m¼zde okul m¼d¼rlerinin demokratik tutumlarının y¼ksek olması gerektiği ve okul m¼d¼rlerinin eğitim s¼reçlerindeki demokratik tutumları, ¼đretmenlerin ¼đrencilere y¼nelik demokratik tutumlarını da etkilediği G¼ner (2002) bu durumun ¼đrencilerin demokrasiyi daha fazla benimsemelerine ve davranışlarına yansıtmalarına yardımcı olacağını bildirilmektedir (Bursalıoğlu, 2000). Bu ¼erçevde yapılan bazı ¼alıřmalarda okul m¼d¼rlerinin y¼ksek demokratik davranışlar sergilediği de bulgulanmıştır (Ağiroğlu Bakır, 2007; Akyel, 2015).

¼đretmenlerin en fazla katılım g¼sterdięi noktanın ise "¼st d¼zey liderlerden gelen emir ve kararların ¼đretmenlere zamanında bildirilmesi" maddesi olduğu g¼r¼lmektedir. Bu durum okul m¼d¼rlerinin hiyerarşik ve resmi iletişime ¼nem verdiklerini d¼ř¼nd¼rmektedir. ¼đretmenlerin en d¼ř¼k katılım g¼sterdikleri madde ise " Eleştiriye açıktır " maddesi olduğu bulgulanmıştır. İletilişim, okullarda planlama, organize etme, iş b¼l¼m¼, y¼neltme, iş birliği ve raporlama gibi s¼reçler ile ilişkilidir. ¼rg¼tsel iletişimin amacı, hedefe ulaşmada gerekli bilgi aktarımını sağlamaktır (Lunenburg & Ornstein, 2013). Y¼netici, ¼đretmenlerle birlikte d¼ř¼nmek, planlamak ve paylaşmak için imkan oluşturmalı, ¼nerilere açık olmalı, gerektiğinde fikirlerini değiştirmekten ¼ekinmemelidir (şişman, 2004). Okul y¼neticilerinin eleştiriye ilişkin g¼r¼řleri ¼zerine yapılan araştırma, bu ¼alıřmanın eleştiriye hořg¼r¼ bulgusu ile benzerlik g¼stermektedir. S¼mer (2007) araştırmasında ¼đretmenler y¼neticilerin eleştirilmemesini talep etmişlerdir. Karaman (2008) ¼alıřmasında y¼neticilerin en zayıf liderlik ve y¼netim ¼zelliklerinin eleştiriye konu olmadığı tespit edilmiştir. Ersoy (2006) araştırması y¼netici ve ¼đretmenlerin eleştirel yaklaşımlara kapalı olduklarını ortaya koymuştur. Hem erkek hem de kadın ¼đretmenler, m¼d¼r¼n demokratik tutumunu erkek ¼đretmenlere g¼re daha g¼çl¼ algılamışlardır. Bu fark istatistiksel olarak anlamlıdır. Buradan hareketle erkek ¼đretmenlerin kadın ¼đretmenlere nazaran okul m¼d¼rlerini daha demokratik

algıladıklarını ifade etmek mümkündür. Literatür incelendiğinde araştırmanın bu sonucunu destekleyen çalışmalar mevcuttur (Özdemir, 2012; Gülmek, 2012; Özbek, 2015). Öte yandan kadın öğretmenlerin okul öğretmenlerini daha demokratik olarak değerlendirdikleri çalışma sonuçları da raporlanmıştır (Ağiroğlu Bakır, 2007; Akyel, 2015; Özcan, Zülfi Türkoğlu, & Şener, 2010). Araştırma sonucuna göre medeni durum değişkenine göre algılanan demokratik davranışlar farklılaşmamaktadır. Alan yazın incelendiğinde benzer sonuçların varlığı dikkati çekmektedir (Akyüzlü, 2005; Kurnaz, 2011; Yılmaz, 2009; Yurtseven, 2003). Araştırmada, yöneticileri tarafından desteklenen beden eğitimi öğretmenleri okul müdürlerini daha demokratik davranışlar gösterdiklerini ifade etmişlerdir. Benzer bir sonuç olarak beden eğitimi derslerini uygun koşullarda yapan öğretmenler okul yöneticilerini daha demokratik davranışlar gösterdiklerini algılamaktadır. Bu iki araştırma sonucu birbiri ile tutarlılık göstermektedir.

5. 2. Örgütsel Güven

Katılımcıların toplam örgütsel güven puan ortalamaları incelendiğinde örgütsel güven algılamalarının orta seviyede olduğu belirlenmiştir. Kurumsal güven, aşağıdakiler de dahil olmak üzere kurumsal faaliyetlerde ve süreçlerde iyileştirmelere yol açar, İşbirliğini sağlayın, takım ruhu yaratın, amaç birliği ve liderlik yaratın (McAllister, 1995). Huff & Kelley (2003) örgütsel güven düzeyi yüksek örgütlerin örgüt yapılarının daha aktif ekip çalışması ve işbirliği, daha etkin kriz yönetimi, daha uyumlu, yenilikçi ve başarılı örgütlerle ilişkili olduğunu belirtmektedir. Okullarda güven ortamının sağlanması, eğitim ve öğretim hizmetlerinin kısa süreli sağlanması, organizasyonel faaliyetler ve öğrenciler, öğretmenler ve veliler arasında kaliteli ilişkilerin sağlanması. Uzun vadede toplumu bir bütün olarak etkileyen arzu edilen değişiklik ve gelişmeler meydana gelebilir (Artuksı, 2009). Bu noktada öğretmenlerin örgütsel güven algılarının orta seviyede olması düşündürücü ve sebeplerinin araştırılması zorunluluğunu ortaya koymaktadır. Araştırmanın bu sonucu ilgili literatür incelendiğinde, Akyavuz, 2017; Bökeoğlu & Yılmaz, 2008; Özdemir & Gündüz, 2022; Özer, Demirtaş, Üstüner, & Cömert (2006), araştırmalarıyla benzerlik gösterirken, Artuksı, 2009; Bilgiç, 2011; Gökhan, Şentürk, & Müdürlüğü (2011), araştırma sonuçları ile farklılık göstermektedir.

Alt boyutlarında ise en yüksek ortalama sırası ile okul müdürüne güven, meslektaşına güven ile veli ve öğrenciye güven boyutları olmuştur. Alt boyutlara ilişkin puanlar, öğretmenlerin müdür ve meslektaşlarına çoğunlukla güvendiklerini ve paydaşlara (veli, öğrenci) güven düzeylerinin düşük olduğuna işaret etmektedir. Öğretmenler en çok yöneticilere, ardından öğretmenlere ve en son paydaşlara güvenmektedir. Öğrenciler, öğretmenler, okul yöneticileri ve ebeveynler arasındaki güven, eğitimin kalitesi açısından kritik öneme sahiptir (Özer et al., 2006). Öğretmenler, yöneticilerine ve meslektaşlarına güvendiklerinde ve meslektaşları kendileriyle aynı koşullar altında ve aynı ortamda çalıştıklarında daha etkili olabilirler. Bunun nedeni öğretmenlerin en az dahil olan öğrencilere ve velilere güvenmeleridir. Bildiğiniz gibi öğretmenler özellikle son yıllarda öğrenciler

ve veliler tarafından sürekli küçümseniyor ve şikayet ediliyor. Araştırmanın bu sonucu, Bökeoğlu & Yılmaz (2008) araştırmasıyla örtüşürken; Bilgiç, 2011; Gökhan et al., 2011; Koç (2008), araştırmalarıyla farklılık göstermektedir.

Erkek öğretmenlerin kadın meslektaşlarına göre örgütsel güven algıları daha yüksektir. Polat & Celep (2008) yaptığı çalışmada erkek öğretmenlerin okula güven duygusunun kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu raporlamıştır. Akpolat & Ebru (2022) Erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere nazaran meslektaş ve paydaşlara daha yüksek düzeyde güven duyduklarını belirlemiştir. Bununla birlikte Özer ve ark. (2006) erkek öğretmenlerin meslektaşlara güven skorlarının daha yüksek olduğunu sonucuna ulaşmışlardır. Literatürde öğretmenlerin örgütsel güven algıları ile ilgili çalışmalarda cinsiyet değişkenin güven algısını etkilemediğini ortaya koyan çalışmalarda bulunmaktadır (Yüksel-Gülhan, 2018). Medeni durum değişkeni öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını etkilemektedir. Araştırmanın bu sonucuna ilişkin benzer araştırma sonuçları bulunmaktadır (Sarıkaya, 2019; Yüksel-Gülhan, 2018). Yöneticilerden beklenen desteği gören ve beden eğitimi derslerini uygun koşullarda yapan beden eğitimi öğretmenlerin örgütsel güven algıları yüksek bulunmuştur. Araştırmada edilen bu sonucun birçok araştırma sonucu ile tutarlılık gösterdiği görülmektedir. Eğitim örgütlerinde yapılan çalışmalarda Celep & Yilmazturk, 2012; Keskinlikçi Kara, Zafer Güneş, & Nazar Aydoğan, 2015; Taşdan & Yalçın (2010) öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel güvenleri arasında pozitif ilişkiler olduğunu ortaya koymuşlardır.

5. 3. İş Tatmini

Çalışmaya katılan beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyum seviyelerinin orta düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca iç memnuniyet puanlarının dış memnuniyet puanlarından daha yüksek olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin en çok memnun olmadıkları şey, çalışmalarının karşılığında aldıkları maaşdır. Bu durumda öğretmenlerin aldıkları ücret bakımından memnun olmadıkları anlaşılmaktadır. Öte yandan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerinin orta seviyede olması düşündürücü bir sonuçtur. Literatürde araştırma sonucunu destekleyen çalışmaların çoğunlukta olduğu görülmektedir (Bilir, 2007; Ersözlü, 2008; Tunacan & Çetin, 2009; Yalçın, 2014). Öğretmenlerin iş tatmini üzerine yapılan araştırmalar, iş tatmini arttıkça öğretmenlerin işe gelme sıklığının da arttığını göstermektedir. Azalan iş tatmininin algılanan değişkenliği, işten ayrılma arzusunun ve devamsızlığı arttırdığı gösterilmiştir (Mäkelä, 2014; Miles, 2010). İş tatmin düzeyi yüksek olan öğretmenlerin nitelikli eğitim ve öğretim sundukları, dolayısıyla bu öğretmenlerin okul etkinliğini arttırdığı düşünülmektedir (Demirtas, 2010). Bu durumda eğitim örgütlerinin hedeflerine ulaşması açısından öğretmenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin yükseltilmesinin zorunluluk olduğunu düşünmek yanlış olmayacaktır.

Araştırma kapsamındaki beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri erkeklerde kadınlara oranla yüksek bulunmuştur. Başka bir ifade ile erkek öğretmenler kadınlara nazaran

işlerinden daha fazla tatmin olmaktadırlar. Alan yazın incelendiğinde cinsiyet değişkenine göre erkek öğretmenlerin iş doyumunun daha yüksek olduğunu raporlayan çalışmalar bulunmakla birlikte Kaya, 2014; Ssesanga & Garrett, 2005; Taşdan & Tiryaki (2010), kadın öğretmenlerinde erkeklere nazaran iş doyumunun yüksek olduğunu raporlayan çalışmalarda bulunmaktadır (Erdoğan, 2016; Özkan, 2017; Şahin, 2013; Uyan, 2002). Öte yandan öğretmenler üzerinde yapılan araştırmalarda cinsiyet değişkeninin iş doyumunu etkilemediğini ortaya koyan araştırma sonuçları da bulunmaktadır (Çoruk & Çiçek, 2017; Lüleci, 2017; Tiryaki, 2016). Yöneticilerinden beklediği desteği görme ve beden eğitimi dersini uygun koşullarda yapma değişkenine göre iş tatmin düzeyleri değişmektedir. Yöneticilerinden destek gören ve uygun koşullarda ders yapan beden eğitimi ve spor öğretmenleri daha yüksek iş tatmin düzeyine sahiptir. Yöneticileri tarafından desteklenen ve uygun ders ortamları oluşturulan beden eğitimi öğretmenlerinin iş tatmini yaşamaları doğal ve beklenen bir sonuçtur. Bu kapsamdaki çalışmalara bakıldığında iş doyumunu ve algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir (Demirci, 2016; Göktaş Kulualp, 2015; Oktar, 2015). Medeni durum iş doyumunda ayırt edici bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Araştırma sonucu ile ilgili literatür incelendiğinde benzer araştırma sonuçlarını görmek mümkündür (Azimi & Durdağı, 2019; Başbuğa, Karagün, & Ekiz, 2018; İbrahim & Dikmenli, 2019).

5. 4. Demokratik Tutum, Örgütsel Güven ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

Araştırma sonucunda algılanan demokratik tutum ve örgütsel güven arasında pozitif yönlü yüksek ve anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre okul müdürlerinin demokratik davranışları arttıkça beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri artmaktadır. Gündüz & Saraç (2021), okul müdürlerinin demokratik tutumları ile örgüte güven arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmada, demokratik tutum değişkeni, örgütsel güven genel puanları ile meslektaşlara güven ve örgüte güven gibi faktörler arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir. Anlamlı pozitif ilişki bulunmuştur. Paydaşlara ve yönetime güvenin. Tschannen-Moran & Gareis (2015) tarafından yapılan araştırmada, araştırmacılar, müdüre duyulan güvenin, müdürün liderlik tarzıyla ilişkili olduğu ve liderlik davranışlarının, öğretmenlerin hissettiği güven üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu sonucuna vardı. Başka bir çalışmada Çelik (2016) Okul müdürlerinin demokratik liderlik davranışları düzeyi ile öğretmenlerin örgütsel güven ve tüm alt bileşenlerinin genel düzeyi arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu; eylemlerin örgütsel güven puanlarını artırdığı rapor edilmiştir. . Bu sonuçlar araştırma bulgularıyla tutarlıdır.

Okul müdürlerinin demokratik tutumları ile öğretmenlerin iş tatmini arasında orta düzeyde anlamlı ve pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Öte yandan yine öğretmenlerin örgütsel güven ve iş tatminleri arasında yüksek düzeyde pozitif anlamlı ilişki ortaya konulmuştur. Buradan hareketle öğretmenlerin demokratik tutum algıları ve örgütsel güven düzeyleri yükseldikçe iş tatminleri artmaktadır. Demokratik davranışlar ile örgütsel güven ile iş doyumunu arasındaki pozitif ilişkiler

oldukça önemlidir. Çünkü insanların yaptıkları işten memnun olmaları beden ve ruh sağlığı açısından önemlidir. İş tatminsizliğinin fiziksel ve zihinsel sağlığın bozulmasına, işe isteksizliğe, işten ayrılmaya, iş ortamında olumsuz ilişkilere, verimliliğin azalmasına, iş dışındaki yaşamı doğrudan etkilemesine yol açabileceği ve bunun olumsuz sonuçlar doğurabileceğine inanılmaktadır. Bu nedenle iş tatmininin insanın yaşamında önemli bir rol oynadığı yadsınamaz bir gerçektir. (Akpınar, Yunus, & Okur, 2013). Alan yazın incelendiğinde benzer şekilde Kesen (2015) ve Geçkil, Akpınar, & Taş (2017)' in çalışmalarındaki bulgulara göre örgütsel demokrasi ile iş tatmini arasında orta düzeyde ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar araştırma sonucu ile uyumluluk göstermektedir. Öğretmenlerin örgütsel güven algılarının iş doyumuna etkilerini inceleyen çalışmalardır (Demirtaş & Bal, 2023; Tanğ & Çakır, 2021; Yılmaz, 2022). Örgütsel güven ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu ve buna benzer sonuçlara göre, örgüte duyulan yüksek düzeydeki güven, daha yüksek iş tatminine ulaşmayı olumlu yönde etkiliyor ya da böyle bir sonucun var olduğuna dair güçlü kanıtlar sunuyor. Dolayısıyla örgütleri tarafından güven duyulan öğretmenlerin iş doyumlarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

Beden eğitimi öğretmenlerinin iş tatminlerinin yordanmasına ilişkin Standart Çoklu Regrasyon Analizi sonuçlarına göre demokratik tutum ve örgütsel güven değişkenleri birlikte, öğretmenlerin iş tatmini puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. Bu iki değişken iş tatmini puanlarındaki varyansın yaklaşık %57 sini açıklamaktadır.

6. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma sonuçları ve öneriler yer almaktadır. Bu bağlamda sonuçlar bölümünde, çalışma sırasında ulaşılan sonuçlar özetlenmekte ve çalışma bulgularına dayalı olarak öneriler ve gelecek araştırmalar için öneriler sunulmaktadır.

6. 1. Sonuçlar

1. Çalışma kapsamındaki öğretmenlerin okul yöneticilerine yönelik demokratik tutum algıları orta seviyededir.
2. Öğretmenlerin örgütsel güven algıları orta seviyededir. Öğretmenlerin örgütsel güven ölçeği alt boyutlarına ilişkin puan ortalamaları dikkate alındığında öncelikle yöneticilere sonrasında meslektaşlara ve en az veli ile öğrencilere güven duymaktadırlar.
3. Öğretmenlerin işlerinden duydukları tatmin orta seviyededir. Öğretmenlerin içsel tatminleri dışsal tatminlerinden daha yüksektir.
4. Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere nazaran okul müdürlerini daha demokratik algılamaktadırlar. Yöneticilerinden beklenen desteği gören ve beden eğitimi derslerini uygun koşullarda yapan öğretmenler okul müdürlerini daha yüksek oranda demokratik davranışlar gösterdiklerini ifade etmektedir. Medeni durum değişkeni demokratik tutumların algılanmasında farklılık oluşturmamaktadır.
5. Erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere oranla örgütsel güven algıları daha yüksektir. Yöneticilerinden beklenen desteği gören ve beden eğitimi derslerini uygun koşullarda yürüten öğretmenlerin örgütsel güven algıları daha yüksek bulunmuştur. Medeni durum değişkeni örgütsel güveni etkilememektedir.
6. Erkek öğretmenlerin işlerinden duydukları tatmin kadın öğretmenlere göre daha yüksektir. Yöneticilerinden beklenen desteği gören ve beden eğitimi derslerini uygun koşullarda yürüten öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri daha yüksektir. Medeni durum iş tatminini etkilememektedir.
7. Algılanan demokratik tutumlar ile örgüte duyulan güven arasında güçlü ve pozitif bir ilişki vardır.
8. Algılanan demokratik tutum ile iş tatmini arasında orta seviyede bir ilişki vardır. Bu ilişki pozitif yönlüdür.
9. Örgütsel güven ile iş tatmini arasında oldukça pozitif bir ilişki vardır.
10. Öğretmenlerin demokratik tutum algıları ve örgütsel güven, iş tatminini % 57 oranında açıklamaktadır. Katılımcıların iş tatminleri üzerine kurulan modelin istatistiksel olarak etkin bir model olduğu tespit edilmiştir.

6. 2. Öneriler

6. 2. 1. Araştırma Sonuçlarına Dayalı Öneriler

1. Okul yöneticilerine yönelik yönetsel liderlik eğitimleri planlanmalıdır.
2. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenler “ yaptığım iş karşılığında aldığım ücret” noktasında çok düşük doyum yaşamaktadır. Bu noktada öğretmenlere maaş ve ders ücreti noktasında iyileştirmeler yapılması öğretmenlerin iş doyumlarını arttırarak eğitim örgütlerinin amacına ulaşmasına yardımcı olacağı düşünülmektedir.
3. Öğretmenlerin eğitim örgütlerine güven düzeyleri bu örgütlerin sistem olarak düşünüldüğünde sistemin işleyişini ve çıktılarını etkilemektedir. Bu noktada örgütsel güveni etkileyen bütün değişkenlerde iyileştirmeler yapılmalıdır.
4. Bu araştırmada ve yapılan araştırmalarda öğretmenlerin veli ve öğrenciye güven noktasında düşük skorlar vardır. Bu noktada veli, öğretmen ve öğrenci arasında sağlıklı etkileşim ve güvenli ilişkiler kurulması noktasında bütün paydaşlar bilinçlendirilmelidir.
5. Okul müdürleri, öğretmenleri karar alma süreçlerine dahil ederek katılımıcılığı teşvik etmelidir.

6. 2. 2. İleride Yapılabilecek Araştırmalara Yönelik Öneriler

1. Araştırmanın sınırlılıklarından biri araştırma grubunun 301 beden eğitimi öğretmeninden oluşmasıdır. Gelecekteki çalışmaların daha büyük örneklem grupları ve farklı değişkenler kullanılarak yapılması gerektiği düşünülmektedir.
2. Beden eğitimi öğretmenlerinin iş tatmini, örgütsel güven ve demokratik davranış algılarının istenilen düzeyde olmamasının nedenlerini ortaya koyacak çalışmalar yapılabilir.
3. Araştırmada iş tatminini açıklamada örgütsel güven ve demokratik davranışların rolü incelenmiştir. Örgütsel güven ve iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel iletişim ve örgüt iklimi ve örgüt kültürü gibi değişkenlerin etkisi incelenebilir.
4. Özellikle ulusal alan yazın incelendiğinde araştırma konusunda nicel yöntemlerin kullanıldığı görülmektedir. Araştırma konusu nitel araştırma yöntemleri kullanılarak farklı bir boyuta taşınabilir.
5. Araştırma konusu ile ilgili çalışmaların sunduğu veri seti ile kapsamlı bir meta-analiz çalışmasının yapılmasının araştırma değişkenlerine ait ilişkileri genel bir bakış açısı ile değerlendirme olanağını mümkün kılarak literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

7. KAYNAKLAR

- Adelmann, P. K., & Zajonc, R. B. (1989). Facial efference and the experience of emotion. *Annual Review of Psychology*, 40(1), 249-280.
- Ağıroğlu-Bakır, A. (2007). *Sergiledikleri demokratik tutum ve davranışlar açısından ilköğretim okulu yöneticilerinin değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Akpinar, A. T., Yunus, T., & Okur, M. E. (2013). The effect of job satisfaction and emotional exhaustion on affective commitment of emergency services employees. *British Journal of Economics, Finance and Management Sciences*, 7(2), 169-172.
- Akpolat, T., & Ebru, O. (2022). Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven, umut ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (53), 240-262.
- Akyavuz, E. K. (2017). Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(2), 805-831.
- Akyel, Ö. (2015). *Ortaokul öğretmenlerinin görüşlerine dayalı olarak, okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranış sergileme düzeylerinin belirlenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Akyüzli, K. (2005). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin demokratik tutum ve davranışları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Albrecht, S., & Travaglione, A. (2003). Trust in public-sector senior management. *International Journal of Human Resource Management*, 14(1), 76-92.
- Aron, R. (2011). *Demokrasi ve totalitarizm* (V. Hatay, Çev.). Ankara: Kadim Yayınları.
- Arslan, M. C. (2012). *İlköğretim okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarının öğretmen motivasyonu ve öğrenci başarısına etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Artuksı, E. (2009). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin okulun örgütsel güven düzeyine ilişkin algıları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Aydın, A. (1998). *Sınıf yönetimi* (22. bs.). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Azimi, M., & Durdağı, A. (2019). Öğretmenlerin iş doyumları düzeyleri. *Ulusal Eğitim Akademisi Dergisi*, 3(2), 126-138.
- Baş, G., & Şentürk, C. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1), 29-62.
- Başar, H. (2000). *Eğitim denetçisi*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Başbuğa, B., Karagün, E., & Ekiz, Z. D. (2018). Antrenör ve sportif eğitim uzmanlarının örgütsel stres ile iş doyum düzeyleri. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 17-26.
- Başkaya-Özbingöl, Z. N. (2013). *Duygusal emeğin akademisyenlerin iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik üzerindeki etkisi: Özel ve devlet üniversiteleri arasında karşılaştırmalı bir çalışma* (Yayımlanmış doktora tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.

- Bayır, E. (2016). *Öğretmen algıları açısından ilk ve ortaokul yöneticilerinin demokratik tutumları üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bilgiç, Ö. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyine ilişkin algıları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bilir, M. E. (2007). *Öğretmen algılarına göre ilköğretim okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumunu ilişkisinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Bontis, N., Booker, L. D., & Serenko, A. (2007). The mediating effect of organizational reputation on customer loyalty and service recommendation in the banking industry. *Management decision*, 45(9), 1426-1445.
- Bökeoğlu, Ö. Ç., & Yılmaz, K. (2008). İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54(54), 211-233.
- Bulut, N. (2006). Bir grup üniversite öğrencisinin demokratik tutumları ile çeşitli değişkenler arasındaki ilişkiler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 45(45), 37-59.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Eğitimde yönetimi anlamak sistemi çözümlenmek*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Büyükdere, Ö. (2006). *Örtülü zeka inanışlarının hedef oryantasyonu aracılığıyla akış ve iş tatmini üzerindeki etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Koç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Celep, C., & Yilmazturk, O. E. (2012). The relationship among organizational trust, multidimensional organizational commitment and perceived organizational support in educational organizations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 5763-5776.
- Cheng, Y. C. (1996). A school- based management mechanism for school effectiveness and development. *School Effectiveness and School Improvement*, 7(1), 35-61.
- Cho, Y. J., & Park, H. (2011). Exploring the relationships among trust, employee satisfaction, and organizational commitment. *Public Management Review*, 13(4), 551-573.
- Clark, A. E. (1997). Job satisfaction and gender: why are women so happy at work? *Labour economics*, 4(4), 341-372.
- Çağlayan, A. (2002). *İlköğretimlerde eğitimde yönetim yönetimde kalite* (4. bs.). İstanbul: Bilge Yayıncılık.
- Çakıryılmaz, S. (2007). *Kurum kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik, H. (2012). *Aile hekimliğinde çalışan sağlık personelinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik, H. (2016). *Demokratik liderlik ve örgütsel güven ilişkisi: Balıkesir merkez ilçeleri örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Çelik, V. (2009). *Okul kültürü ve yönetimi* (4. bs.). Ankara: Pegem Yayınları.
- Çoban, G. S. (2021). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kendini gerçekleştirme basamağında gizil yetenekler. *European Journal of Educational and Social Sciences*, 6(1), 111-118.
- Çolakoğlu, T., & Yağan, K. (2023). Spor federasyonlarında örgütsel iletişim iklimi ve örgütsel güven kavramlarının önemi. *International Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 9(64), 2886-2891.

- Davis-Blake, A., & Pfeffer, J. (1989). Just a mirage: The search for dispositional effects in organizational research. *Academy of Management Review*, 14(3), 385-400.
- Demircan, N., & Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2), 139-150.
- Demirci, Y. (2016). *Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık ilişkisi ve bunların iş tatmini ile işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Mersin büyükşehir belediyesinde bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Demirtas, Z. (2010). Teachers' job satisfaction levels. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 9, 1069-1073.
- Demirtaş, Z., & Bal, M. S. (2023). Ortaokul öğretmenlerinin iş doyumunu ile örgütsel güven algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 625-642.
- Dirks, K. T. (1999). The effects of interpersonal trust on work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 445.
- Donmoyer, R. (2001). Evers and lakomski's search for leadership's holy grail (and the intriguing ideas they encountered along the way). *Journal of Educational Administration*, 39(6), 554-572.
- Engin, Ç. (2007). *İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ennis, C. D. (2006). Curriculum: Forming and reshaping the vision of physical education in a high need, low demand world of schools. *Quest*, 58(1), 41-59.
- Erdoğan, Y. (2016). *Meslek liselerinde çalışan kültür ve meslek dersi öğretmenlerinin motivasyonlarının karşılaştırılması* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ersoy, S. (2006). *İlköğretim okullarında yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişim sorunları: Van ili örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Van.
- Ersöz, A. (2008). *Sosyal sermayenin ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumuna etkisi: Tokat ili örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Freire, P. (1978). *Pedagogy of the oppressed* (1. bs.). New York: Routledge.
- Garcia- Bernal, J., Gargallo- Castel, A., Marzo- Navarro, M., & Rivera- Torres, P. (2005). Job satisfaction: empirical evidence of gender differences. *Women in management review*, 20(4), 279-288.
- Geçkil, T., Akpınar, A. T., & Taş, Y. (2017). Örgütsel demokrasinin iş tatmini üzerindeki etkisi: Bir alan araştırması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 649-674.
- Giroux, H. A. (2007). *Border crossings: Cultural workers and the politics of education* (2. bs.). New York: Routledge.
- Göktaş-Kulualp, H. (2015). *Algılanan örgütsel destek, yönetimin açıklığı ve iş tatmininin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Bülent Ecevit Üniversitesi, Zonguldak.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of occupational health psychology*, 5(1), 95.
- Gündüz, Y., & Saraç, G. (2021). Okul müdürlerinin demokratik tutumlarının öğretmenlerin örgütsel güven algıları ile ilişkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 50(232), 335-356.

- Güner, Ş. (2002). *Dönüşümsel liderliğin güç kaynakları ve silahlı kuvvetler organizasyonunun dönüşümsel liderliğe uygunluk açısından değerlendirilmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Harris, A., & Chrispeels, J. H. (2006). *Improving schools and educational systems: International perspectives* (2. bs.). New York: Routledge.
- Huff, L., & Kelley, L. (2003). Levels of organizational trust in individualist versus collectivist societies: A seven-nation study. *Organization science*, 14(1), 81-90.
- Huntington, S. P. (1991). Democracy's third wave. *Journal of Democracy* 2(2), 12-34.
- Hytten, K. (2006). Education for social justice: Provocations and challenges. *Educational Theory*, 56(2), 221-236.
- İlgar, L. (2005). *Eğitim yönetimi okul yönetimi sınıf yönetimi* (3. bs.). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- İbrahim, G., & Dikmenli, Y. (2019). Sınıf öğretmenlerinin iş doyumunu ve iş yaşamındaki yalnızlık düzeylerinin incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 131-150.
- İnan, Ö. (1996). Siyasal kültür, demokrasi ve demokratik değerler. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 71-98.
- İplik, F. (2015). *Örgütsel vatandaşlık davranışı* (1. bs.). Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- İşcan, Ö. F., & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- İştin, A. E., & Taner, B. (2021). Örgütsel destek algısının hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin aracılık rolü: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 379-406.
- Jacobson, S. (2011). Leadership effects on student achievement and sustained school success. *International Journal of Educational Management*, 25(1), 33-44.
- Johnson, D. S. (1999). Trust in service relationships. *Journal of Services Marketing*, 27(1), 357-370.
- Juan, J. (1990). Linz, "transitions to democracy." *The Washington Quarterly*, 13(3), 143-164.
- Kaçay, Z. (2015). *Beden eğitimi öğretmenlerine göre okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının örgütsel bağlılık ve yaşam doyumuna etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kaneshiro, P. (2008). *Analyzing the organizational justice, trust, and commitment relationship in a public organization*. Arizona: Northcentral University.
- Kara, M. M. (2010). *İş tatmini ile mutluluk ve başarı arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karakaya-Çiçek, H., & Çoruk, A. (2017). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul yaşam kalitesi algıları ile iş doyumunu algıları arasındaki ilişki. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi* (31), 750-761.
- Karaküçük, S. (1989). *Beden eğitimi öğretmenin eğitimi* (1.bs.). Ankara: Gazi Üniversitesi Yayınları.
- Karaman, F. (2008). *Orta öğretim okullarında görev yapan okul müdürlerinin göstermiş olduğu liderlik ve etkili yöneticilik davranışları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Kaya, V. (2014). *Lise yöneticilerinin iş doyumları ve stres düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kendirci, A., Açar, N., & Gökçe, M. (2023). Investigation of the relationship between democratic attitude and behaviour of school principals and teachers' performance. *Journal of Management and Educational Sciences*, 2(3), 199-206.
- Kesen, M. (2015). Investigating the effects of organizational democracy and organizational identification on job satisfaction: A field study on retail industry. *International Refereed Academic Social Sciences Journal*, 6(19), 61.
- Keskinkılıç-Kara, S. B., Zafer-Güneş, D., & Nazar-Aydoğan, N. (2015). Perceived organizational support and organizational trust in primary schools. *International Journal of Human Sciences*, 12(2), 385-393.
- Kılbaş, Ş. (2013). *Okul yönetimi ve önderlik* (1. bs.). Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Kırbaşlar, M. (2013). *Çalışanların etik iklim algılarının, örgütsel güven algısı ve üretkenlik karşıtı davranışlar ile ilişkilerinin incelenmesine yönelik bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kiely, J. (1986). The dynamics of job satisfaction a longitudinal study. *Personnel Review*, 15(4), 7-13.
- Kim, M. J., & Kim, S. H. (2021). The effect of learning support leadership on learning agility and job satisfaction of organizational members. *International Journal of Advanced Culture Technology*, 9(1), 152-161.
- Koç, Ç. (2008). *Resmi ve özel ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerine güvenme düzeylerinin karşılaştırılması: Ankara ili örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Koçak, O. (2019). *Okul yöneticilerinin otantik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış doktora tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Kongar, E. (1983). *Demokrasi ve kültür: Kültür üzerine 2*. İstanbul: Hil Yayınevi.
- Krouse, R. W. (1982). Polyarchy & participation: The changing democratic theory of robert dahl. *The University of Chicago Press Journals*, 14(3), 441-463.
- Kurnaz, A. (2011). *İlköğretim öğretmenlerinin yaratıcılık düzeyleri ve demokratik tutumları arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi* (Yayımlanmış yüksek lisans tezi). Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Kuzgun, Y. (1972). Kendini gerçekleştirme. *Araştırma Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Felsefe Bölümü Dergisi*, 10(1), 135-146.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (s. 1297-1343). Şikago: Rand McNally.
- Luhmann, N. (1979). *Trust and power*. New York: John Wiley and Sons Inc.
- Lunenburg, F., & Ornstein, A. C. (2013). *Educational administration* (G. Arastaman, Çev.). Ankara: Nobel Yayınları.
- Lüleci, C. (2017). *İlköğretim ve ortaöğretim kurumlarındaki öğretmenlerin moral düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

- Mabruk, S. (2019). *Kültürel Değerler ve Etik Karar Verme: Libya ve Türk Banka Çalışanlarının Tutumları Üzerine Karşılaştırmalı bir Araştırma* (Yayımlanmamış doktora tezi). Karabük Üniversitesi, Karabük.
- Machumu, H. J., & Kaitila, M. M. (2014). Influence of leadership styles on teachers' job satisfaction: a case of selected primary schools in songea and morogoro districts, tanzania. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 6(4), 53-61.
- Madenoğlu, C., Uysal, Ş., Sarier, Y., & Banoğlu, K. (2014). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin iş doyumlarının örgütsel bağlılıkla ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 47-69.
- Makela, K. (2014). *PE Teachers' job satisfaction, turnover, and intention to stay or leave the profession* (Unpublished doctoral dissertation). University of Jyväskylä, Jyväskylä, Finland.
- Mark-Halstead, J., & Pike, M. A. (2006). *Citizenship and moral education: Values in action* (1. bs.). New York: Routledge.
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- McKnight, D. H., Cummings, L. L., & Chervany, N. L. (1998). Initial trust formation in new organizational relationships. *Academy of Management Review*, 23(3), 473-490.
- Miles, W. L. (2010). *Correlational study of leadership style and teacher job satisfaction in two head start programs* (Unpublished doctoral dissertation). Capella University, Minnesota, USA.
- Milli Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2000). Milli Eğitim Bakanlığı ilköğretim okulları müdürlüğü görev tanımları. *Tebliğler Dergisi*, 2508.
- Moghimi, S. M., & Ramezan, M. (2006). *Organization and management research approach*. Tehran: Cashmere Publications.
- Murphy, J. (2015). *Creating instructional capacity: A framework for creating academic press*. USA: Corwin Press.
- Nixon, L. A. (2017). *School leaders decision-making process for academic program placement: a phenomenological study* (Unpublished doctoral dissertation). East Tennessee State University, USA.
- Okçu, V., Ay, I., Sevgi, M., & Burul, C. (2023). Investigation of the relationship between school principals' narcissistic leadership behaviors and teachers' organizational trust and organizational cynicism levels (path analysis). *Research in Educational Administration & Leadership*, 8(1), 43-86.
- Oktar, M. N. (2015). *Engelli bireylerle çalışanlarda algılanan örgütsel destek ve tükenmişlik düzeyinin iş tatmini üzerindeki etkisi: İstanbul ili Beykoz ilçesi örneği* (Yayımlanmış yüksek lisans tezi). Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- Omarov, A. (2009). *Örgütsel güven ve iş doyumunu: Özel bir sektörde uygulama* (Yayımlanmış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Oussible, N., & Tinaztepe, C. (2022). The effect of democratic leadership style on organizational productivity by the mediating role of employee performance in Turkey. *International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management*, 9(1), 6-16.
- Öngüç, B. (2021). 1912 seçimleri: Demokratik seçim ilkeleri ışığında kısa bir inceleme. *Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 7(2), 307-323.
- Özan, M. B., Türkoğlu, A. Z., & Şener, G. (2010). Okul yöneticilerinin sergiledikleri demokratik tutum ve davranışlarının öğretmenlerin motivasyonuna etkisi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(1), 275-294.

- Özdayı, N. (1993). Resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin iş tatmini düzeylerinin karşılaştırılması. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(3), 221-235.
- Özdemir, İ. H., & Gündüz, Y. (2022). Okul yönetimindeki kayırmacılığın örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinin öğretmen algılarına göre incelenmesi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 800-826.
- Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M., & Cömert, M. (2006). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Ege Eğitim Dergisi*, 7(1), 103-124.
- Özkan, A. (2017). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin iş doyumunu düzeyleri: Balıkesir ili merkez ilçeler örneği* (Yayımlanmış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Öztekin, Z. S. (2015). *Orduda iş tatmini: Subayların iş tatminini etkileyen faktörler üzerinde karşılaştırmalı bir çalışma* (Yayımlanmış doktora tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Paçacı, Y. (2019). *Örgütsel adalet ve bağlamsal performans ilişkisinde örgütsel güven ve bilgi paylaşım davranışının aracı etkisi: Denetim sektöründe bir çalışma* (Yayımlanmış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Polat, S., & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54(54), 307-331.
- Polat, S., & Kazak, E. (2014). Okul yöneticilerinin kayırmacı tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 71-92.
- Sarıkaya, Ş. (2019). *Öğretmenlerin iş doyumunun yordayıcısı olarak örgütsel güven ve örgütsel destek algısı* (Yayımlanmış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Schedler, A. (1998). What is democratic consolidation? *Journal of Democracy*, 9(91).
- Singh, J. K., & Jain, M. (2013). A study of employees' job satisfaction and its impact on their performance. *Journal of Indian research*, 1(4), 105-111.
- Slater, R. O., & Teddlie, C. (1992). Toward a theory of school effectiveness and leadership. *School Effectiveness and School Improvement*, 3(4), 247-257.
- Smith, M. B. (1968). Attitude change. *International encyclopedia of the social sciences*, 1(17), 458-467.
- Southworth, G. (1999). Primary school leadership in England: Policy, practice and theory. *School Leadership & Management*, 19(1), 49-65.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (3. bs.). New York: Sage Publications.
- Ssesanga, K., & Garrett, R. M. (2005). Job satisfaction of university academics: Perspectives from Uganda. *Higher education*, 50(1), 33-56.
- Staw, B. M., & Cohen-Charash, Y. (2005). The dispositional approach to job satisfaction: More than a mirage, but not yet an oasis. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(1), 59-78.
- Sümer, T. (2007). *İlköğretim okullarında yönetici davranışlarının öğretmenler üzerindeki etkilerinin oluşturduğu stres* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şahin, İ. (2013). Öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 142-167.

- Şahiner, D. G. S. (2008). *İlköğretim sosyal bilgiler dersinde aktif öğrenme tekniklerinin demokratik tutumlara ve ders başarısına etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Şimşek, H. (2003, Haziran). *Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi: Karşılaştırmalı örnekler ve Türkiye için çıkarsamalar*. Eğitimde Yansımalar-VII. Çağdaş Eğitim Sistemlerinde Öğretmen Yetiştirme Kongresi'nde sunulmuş bildiri, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Şimşek, U., Doymuş, K., Şimşek, Ü., & Özdemir, Y. (2010). Lise düzeyinde eğitim gören öğrencilerin demokratik tutumlarına işbirlikçi öğrenme yönteminin etkisinin incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 165-172.
- Şişman, M. (2004). *Öğretim liderliği* (7. bs.). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M., & Turan, S. (2004). Eğitim ve okul yönetimi. Y. Özden (Ed.), *Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı* (s. 99-146). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Tanğ, Y., & Çakır, Ö. (2021). Örgütsel güven ve iş doyumunu ilişkisinin meta-analiz yöntemiyle incelenmesi. *Journal of Management & Labor/Yönetim ve Çalışma Dergisi*, 5(2), 155-180.
- Tarvid, A. (2015). Job satisfaction determinants of tertiary graduates in Europe. *Procedia Economics and Finance*, 24(2015), 682-690.
- Taşdan, M., & Tiryaki, E. (2010). Özel ve devlet ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu düzeylerinin karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim*, 33(147), 54-70.
- Taşdan, M., & Yalçın, T. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin algıladıkları sosyal destek ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 10(4), 2569-2620.
- Tekeli, S., & Paşaoğlu, D. (2012). Türkiye'de banka çalışanlarının performansını etkileyen faktörler: Eskişehir ili kamu ve özel banka örneği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 177-189.
- Tiryaki, K. (2016). Düzce gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüğünde çalışan personellerin iş doyum düzeylerinin incelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 1(1), 15-23.
- Tschannen-Moran, M., & Gareis, C. R. (2015). Faculty trust in the principal: An essential ingredient in high-performing schools. *Journal of Educational Administration*, 53(1), 66-92.
- Tunacan, S., & Çetin, C. (2009). Lise öğretmenlerinin iş doyumunu etkileyen faktörlerin tespitine ilişkin bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 29(29), 155-172.
- Turhan, M., Köprülü, O., & Helvacı, İ. (2018). Örgütsel güven ile bireysel iş performansı arasındaki ilişki. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 6(5), 47-55.
- Türköz, T. (2021, Eylül). *Örgütsel politika algısının iş performansı üzerindeki etkisi: İşe tutkunluk ve psikolojik sağlamlığın aracılık rolü*. 29. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulmuş bildiri, Kafkas Üniversitesi, Kars.
- Uludağ, A. (2022). *İlköğretim yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karabük Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Karabük.
- Uyan, G. (2002). *Öğretmenlerin iş değerleri, kişilik özellikleri ve iş tatminleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi: MEB'na bağlı resmi ve özel eğitim kurumlarında gerçekleştirilen bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Williams, K. I. T. (2016). *Principal and teacher relationships: Democratic leadership and its effects on teacher job satisfaction in one urban elementary public charter school-a case study of what is working* (Unpublished doctoral dissertation). Saint Joseph's University. Pennsylvania, USA.

- Yalçın, E. (2014). *Özel dersanelerde çalışan öğretmenlerin örgütsel güven ve iş doyumu arasındaki ilişki düzeyleri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Yalçın-Durmuş, G., & Demirtaş, H. (2009). Genel lise öğretmenlerinin sınıf yönetiminde gösterdikleri davranışların demokratikliğine ilişkin öğretmen ve öğrenci görüşleri. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (28), 121-138.
- Yılmaz, E. (2005). Okullarda örgütsel güven ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 567-580.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Yılmaz, E., & Izgar, H. (2009). İlköğretimde çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının okullardaki örgütsel yaratıcılık açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 8(3), 943-951.
- Yılmaz, İ., Ulucan, H., & Pehlivan, S. (2010). Beden eğitimi öğretmenliği programında öğrenim gören öğrencilerin eğitimde teknoloji kullanımına ilişkin tutum ve düşünceleri. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 105-118.
- Yılmaz, K. (2009). *Sınıf öğretmenlerinin demokratik tutumlarının algıladıkları anne baba tutumlarına ve bazı demografik değişkenlere göre incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, Ş. (2022). İlk ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel güven düzeylerinin iş doyumuna etkisi. *Edebiyat Dilbilim Eğitim ve Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 99-112.
- Yurtseven, R. (2003). *Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin demokratik tutumları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Yücel, C., & Samancı, G. (2009). Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 113-132.
- Yüksel-Gülhan, G. (2018). *Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.



8. EKLER

Ek 1. Anket Formu

Sn. Katılımcı,

Bu çalışmanın amacı, okul müdürlerinin demokratik tutumları ile öğretmenlerin örgütsel güven algıları ve iş tatminleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Çalışmada elde edilecek veriler sadece bilimsel amaçla kullanılacaktır. Lütfen hiçbir maddeyi boş bırakmayınız, her bir soruyu maddeyi okuyarak size göre uygun cevabı (x) işaretleyiniz. Katılımınız ve zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

BÖLÜM 1: KİŞİSEL BİLGİLER

1. **Cinsiyet:** () Kadın () Erkek
2. **Yaşınız:**.....(Yazınız.)
3. **Medeni Durumunuz:** () Evli () Bekar
4. **Görev Yaptığınız Eğitim Kademesi:** () Ortaokul () Lise
5. **Öğretmenlikteki Hizmet Yılıınız:**.....(Yazınız)
6. **Mevcut Kurumunuzdaki çalışma süreniz:**.....(Yazınız)
7. **Yöneticilerinizden Beklenen Desteği Görüyorsunuz:** ()Evet ()Hayır
8. **Beden Eğitimi Dersinin ya da Okul Sporlarının Yürütülmesi öğrenciler için uygun koşullarda yapılıyor mu:** () Evet () Hayır

Ek 1'in devamı

BÖLÜM 2: DEMOKRATİK TUTUM ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadelerin her biri, okul müdürünün demokratik tutum davranışını tanımlamaktadır. Bu anket, sizin hangi davranışı hangi sıklıkta sergilediğini belirlemeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Her bir ifade için beş seçenek bulunmaktadır. Lütfen mevcut olan duruma uygun boşluğa bir “X” işareti koyarak belirtiniz. Hiçbirinden emin olmasanız bile bütün maddeleri yanıtlayınız. Burada doğru ya da yanlış yanıt bulunmamaktadır. Bu çalışmanın amacına ulaşabilmesi için yanıtlarınızın içinizden geldiği gibi ve dürüst olması önerilmektedir.

Soru No	Okul Müdürümüz;	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
		1	2	3	4	5
1.	Öğretmenlerin düşüncelerini özgürce ifade edebilecekleri bir eğitim ortamı oluşturur.					
2.	Farklı öğretim yöntemlerinin uygulanması konusunda öğretmenlere özgürlük tanır.					
3.	Okulda öğretmenlerin hak arama yollarını açık tutar.					
4.	Okulda özgürlükçü bir ortam oluşması için çalışır.					
5.	Örgütsel olanakları öğretmenler arasında eşit olarak dağıtır.					
6.	Öğretmenlerin ders yüklerinin belirlenmesinde adil davranmaya özen gösterir.					
7.	Okulda öğretmenlerin yönetimle olan ilişkilerini sürekli geliştirmeye çalışır.					
8.	Öğretmenler arasında cinsiyet ayrımı yapmaz.					
9.	Öğretmen performansını değerlendirirken tarafsız davranır.					
10.	Okul personeli arasında siyasi, dini ya da etnik ayrım yapmaz.					
11.	Başarılı öğretmenlerin ödüllendirilmesinde tarafsız davranır.					
12.	Öğretmenleri ilgilendiren konularda onlara danışır ve görüşlerini alır.					
13.	Zümre kararlarına saygılıdır.					
14.	Ders araç ve gereçlerinin seçiminde öğretmenlerin görüşlerini alır.					
15.	Okulun vizyon ve misyonunu öğretmenlerle birlikte belirler.					
16.	Sadece çoğunluğun değil, tüm öğretmenlerin fikirlerini dikkate alır.					
17.	Öğretmenlerle sürekli iletişim halindedir.					

Ek 1'in devamı

Soru No	Okul Müdürümüz;	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
		1	2	3	4	5
18.	Üst yönetimlerden gelen emir ve kararları öğretmenlere zamanında duyurur.					
19.	Çalışanları yapıcı bir dille eleştirir.					
20.	Öğretmenler arasında mesleki işbirliğini geliştirmeye çalışır.					
21.	Öğretmenler arasındaki informal ilişkileri geliştirmeye çalışır.					
22.	Okulu ilgilendiren konularda kendisiyle ilgili aynı bakış açısını paylaşmayan öğretmenleri suçlamaz.					
23.	Kendini geliştirmek (lisansüstü eğitim, hizmet içi eğitim, vb.) isteyen öğretmenlere destek olur.					
24.	Öğretmenleri dinler ve onları anladığını belli eder.					
25.	Öğretmenleri küçük düşürücü ve onur kırıcı davranışlardan kaçınır.					
26.	Okul yönetiminde sergilediği davranışların ölçütlerini ve mantığını öğretmenlerle paylaşır.					
27.	Okuldaki programa ve işleyişe ait bilgileri öğretmenlerle paylaşır.					
28.	Eleştiriye açıktır.					
29.	Okulda yapılan işlerle ilgili öğretmenlere dönüt verir.					
30.	Öğretmenleri öz değerlendirme yapmaya özendirir.					
31.	Öğretmenlerle ilişkilerinde gerekmedikçe yönetsel konumunu bir etkileme aracı olarak kullanmaz.					
32.	Sınıf içi demokrasinin sağlanması konusunda öğretmenleri yönlendirir.					
33.	Eğitim ve bilimdeki değişme ve gelişmelerin okula yansımaları sağlar.					

Ek 1'in devamı

BÖLÜM 3: ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadelerin her biri, öğretmenin yöneticisi tarafından güven algılarını tanımlamaktadır. Bu anket, sizin hangi davranışı hangi sıklıkta sergilediğini belirlemeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Her bir ifade için beş seçenek bulunmaktadır. Lütfen mevcut olan duruma uygun boşluğa bir "X" işareti koyarak belirtiniz. Hiçbirinden emin olmasanız bile bütün maddeleri yanıtlayınız. Burada doğru ya da yanlış yanıt bulunmamaktadır. Bu çalışmanın amacına ulaşabilmesi için yanıtlarınızın içinizden geldiği gibi ve dürüst olması önerilmektedir.

	MADDELER	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
	Bu ölçekte, görev yaptığınız kurum hakkındaki görüşlerinize ilişkin sorular bulunmaktadır. Her soruda durumunuza uygun seçeneği, (X) işareti koymak suretiyle yanıtlayınız. (Lütfen her soru için sadece bir rakam işaretleyiniz).					
1-	Çalıştığım okulda öğretmenler birbirlerine güvenirlere.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2-	Çalıştığım okuldaki öğretmenler, genellikle birbirlerini gözetirler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3-	Çalıştığım okulda, zor bir durumda olsalar bile öğretmenler birbirlerine destek olurlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4-	Çalıştığım okulda öğretmenler işlerini iyi yaparlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5-	Çalıştığım okulda öğretmenler, meslektaşlarının dürüstlüğüne inanırlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6-	Çalıştığım okulda öğretmenler birbirlerine karşı açıktırlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7-	Bu okuldaki öğretmenlerin söylediklerine inanabilirsiniz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8-	Çalıştığım okuldaki öğrenciler birbirlerini önemserler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9-	Çalıştığım okuldaki öğrenci velilerinin sözlerine güvenilir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10-	Çalıştığım okulda öğrencilerin üzerlerine düşen görevleri yapacaklarına inanılır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11-	Çalıştığım okuldaki öğretmenler, öğrenci velilerinin desteklerini her zaman arkalarında hissederler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12-	Bu okuldaki öğretmenler, öğrencilerin öğrenme konusunda yetenekli olduklarına inanırlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13-	Bu okuldaki öğretmenler, öğrenci velilerinin iyi birer beli olduklarını düşünürler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14-	Bu okuldaki öğretmenler, velilerin söylediklerine inanabilirler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek 1'in devamı

MADDELER		Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
	Bu ölçekte, görev yaptığınız kurum hakkındaki görüşlerinize ilişkin sorular bulunmaktadır. Her soruda durumunuza uygun seçeneği, (X) işareti koymak suretiyle yanıtlayınız. (Lütfen her soru için sadece bir rakam işaretleyiniz).					
15-	Bu okuldaki öğrenciler gerçek duygu ve düşüncelerini saklarlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16-	Bu okuldaki öğretmenler, okul müdürüne güvenirlir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17-	Bu okuldaki öğretmenler, okul müdürünün dürüstlüğüne inanırlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18-	Okul müdürümüz, öğretmenlerin çıkarlarını gözetecek biçimde davranır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19-	Bu okuldaki öğretmenler, okul müdürüne itimat edebilirler.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20-	Okul müdürümüz bu okulu yönetecek kabiliyetlere sahiptir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek 1'in devamı

BÖLÜM 4: MİNNESOTA İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadelerin her biri, öğretmenin yöneticisine göre iş tatmini düzeylerindeki farklılaşmayı tanımlamaktadır. Bu anket, sizin hangi davranışı hangi sıklıkta sergilediğini belirlemeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Her bir ifade için beş seçenek bulunmaktadır. Lütfen mevcut olan duruma uygun boşluğa bir “X” işareti koyarak belirtiniz. Hiçbirinden emin olmasanız bile bütün maddeleri yanıtlayınız. Burada doğru ya da yanlış yanıt bulunmamaktadır. Bu çalışmanın amacına ulaşabilmesi için yanıtlarınızın içinizden geldiği gibi ve dürüst olması önerilmektedir.

MADDELER		Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Biraz/Kısmen Memnunum	Büyük Ölçüde Memnunum	Çok Memnunum
	Mesleğimden...					
1-	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2-	Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3-	Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4-	Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5-	Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6-	Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7-	Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8-	Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9-	Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10-	Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11-	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansını vermesi yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12-	İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13-	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14-	Terfi imkânının olması yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15-	Kendi fikir-kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16-	Çalışma şartları yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17-	Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18-	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19-	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20-	Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Ek 2. Araştırma İzni Formu



T.C.
TRABZON VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-82438636-605.99-72298417

15/03/2023

Konu : Araştırma İzni

VALİLİK MAKAMINA

Trabzon Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi un, Prof. Dr. danışmanlığında hazırladığı "Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarının Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları ve İş Tatminlerine Etkisi" başlıklı tez çalışması kapsamında ilimizde görev yapan gönüllü 200 beden eğitimi ve spor öğretmeniyle çalışma yapma isteği Müdürlüğümüz Araştırma İzinleri Değerlendirme Komisyonu tarafından incelenmiştir.

Bahsi geçen çalışmanın, eğitim öğretimi aksatmayarak yaz tatilinden 3 hafta öncesine kadar bitecek şekilde; 2022-2023 eğitim-öğretim yılında çalışma takviminde belirtilen tarihlerde yapılması gerekmektedir.

Araştırmacının 2020/2 sayılı genelge doğrultusunda hareket etmesi, **izinsiz herhangi bir ses ve görüntü kaydı yapılmasına kesinlikle izin verilmemesi**, katılımcıların onayı alındıktan sonra çalışmanın yapılması, elde edilen verilerin çalışma kapsamı dışında kullanılmaması, **mühürlü veri toplama araçlarının kullanılması** ve sonuçların bir örneğinin Ar-Ge birimine teslim edilmesi kaydıyla, çalışmanın okul müdürlerinin sorumluluğu ve yetkisinde uygun göreceği zamanlarda ve kontrolünde uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Millî Eğitim Müdürü

OLUR

15/03/2023

Vali a.

Vali Yardımcısı

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Trabzon İl Millî Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Şubesi (Ar-Ge)

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Birimi)

Telefon No : 0 (462) 223 55 52

E-Posta : argetrabzon@gmail.com

Keş Adresi : meb@hs01.kep.tr

Bilgi için:

Unvan : Öğretmen

Faks:4622302094

İnternet Adresi : <http://trabzonarge.meb.gov.tr>

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 1df0-580c-3888-9c40-8840 kodu ile teyit edilebilir.



Ek 3. Etik Kurul Belgesi



T.C.
TRABZON ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Genel Sekreterlik

Sayı : E-81614018-000-2200023410
Konu : Etik Kurul Belgesi

20.06.2022

Sayın
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Öğrencisi

"Okul Müdürlerinin Demokratik Tutumlarının Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları ve İş Tatminlerine Etkisi" adlı yüksek lisans tezi çalışmanız için gerekli olan Etik Kurul incelemesi Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu tarafından yapılmış olup, çalışmanıza ait onay formu Ek'te gönderilmiştir.

Bilgilerinize sunulur.

Prof. Dr.
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

Ek: Etik Kurul Formu (3 Sayfa)

Belge Doğrulama Kodu: DU9FHHC Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Belge Takip Adresi: <http://ubys.trabzon.edu.tr/ERMS/Record/ConfirmationPage/Index>

Adres: Trabzon Üniversitesi Rektörlüğü, Sığırtlı Mah. Adnan Kahveci Bulvarı, 61335 - Akçaabat-
Trabzon / TÜRKİYE
Telefon No: (0 462) 4551000
e-Posta:
Kep Adresi: trabzonuniversitesi@hs01.kep.tr

Faks No:
İnternet Adresi:

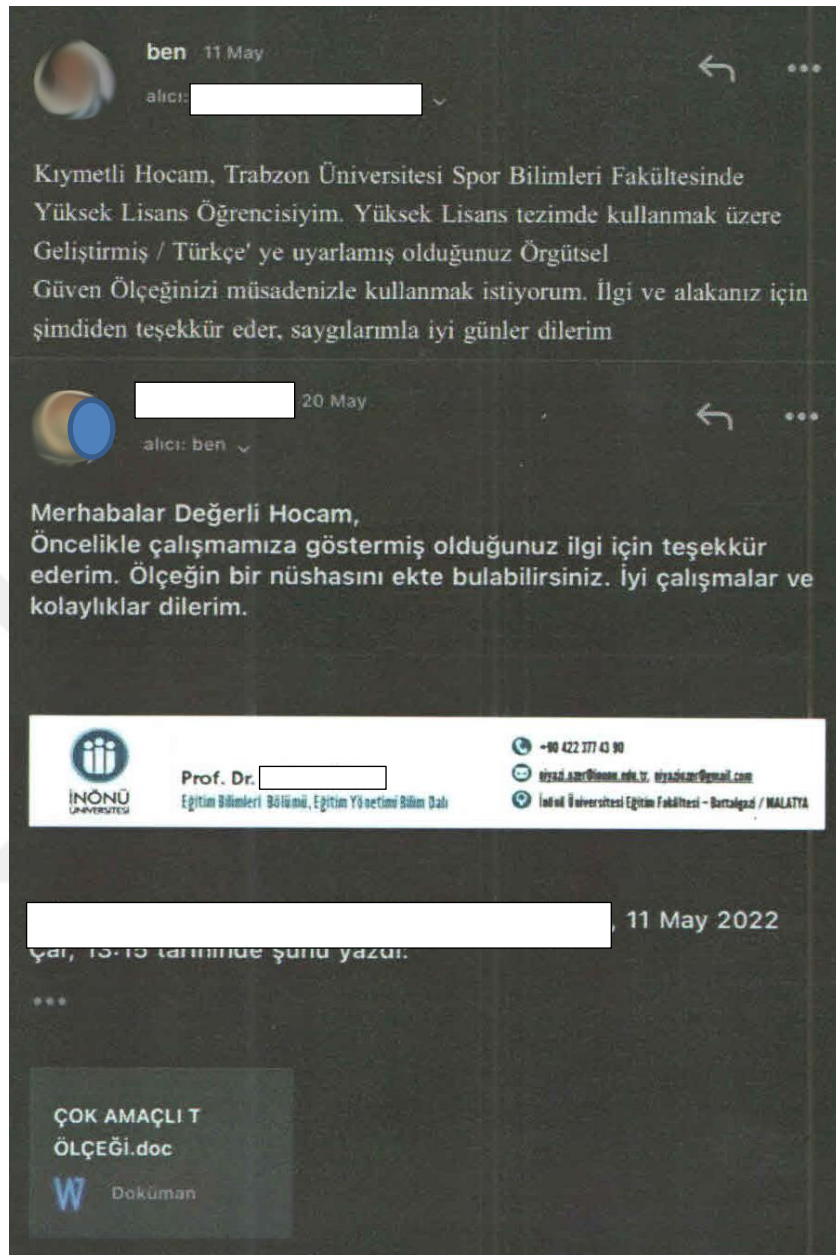
Bilgi için :

Memur

Telefon No: (0 462) 4551014



Ek 4. Ölçek Kullanma İzinleri



Ek 4'ün devamı

Ölçek Kullanım İzni

Gelen kutusu

ben 14 Oca
alıcı: [redacted]

Kimden [redacted]
Alıcı [redacted]
Tarih 14 Oca 2022 17:25

Kıymetli Hocam, Trabzon Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesinde Yüksek Lisans Öğrencisiyim. Yüksek Lisans tezimde kullanmak üzere Geliştirmiş / Türkçe'ye uyarlanmış olduğunuz Demokratik Tutum Ölçeğinizi müsadenizle kullanmak istiyorum. İlgi ve alakanız için şimdiden teşekkür eder, saygılarımla iyi günler dilerim.

[redacted] 14 Oca
alıcı: ben

Kimden [redacted]
Alıcı [redacted]
Tarih 14 Oca 2022 18:57

Standart şifreleme (TLS)
Daha fazla bilgi

Sayın [redacted] "Demokratik Tutum Ölçeği"ni çalışmanızda kullanabilirsiniz. Başarılar dilerim.

14 Oca 2022 Cum 16:25 tarihinde [redacted]
[redacted] şunu yazdı:

Ek 4'ün devamı

ben 15 Haz
alıcı: [redacted]

Kıymetli Hocam, Trabzon Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesinde Yüksek Lisans Öğrencisiyim. Yüksek Lisans tezimde kullanmak üzere Geliştirmiş / Türkçe' ye uyarlamış olduğunuz Minnesota İş Tatmini Ölçeğini müsadenizle kullanmak istiyorum. İlgî ve alakanız için şimdiden teşekkür eder, saygılarımla iyi günler dilerim.

E [redacted] 15 Haz
Merhaba uyarlama bana ait değil, gerekli açıklamalar çalışanlarımda me...

E [redacted] 15 Haz
alıcı: ben

Merhaba iş tatmini ölçeği uyarlaması bana ait değil, mesleki motivasyon ölçeği bana ait, bilgi ve açıklamalar tezimde ve makalemde mevcut, tekrar bakabilirsiniz, tezinizde kullandığınız ölçekle bilgi verirken buna göre vermeniz konusunda dikkatinizi çekmek isterim, benim kullandığım formu kullanmanız benim açımdan uygundur

ben 15 Haz
alıcı: [redacted]

Geçerlilik, güvenilirlik yaptığınız halini kullanabilir miyim hocam.

15 Haz 2022 Çar, saat 11:43 tarihinde [redacted] şunu yazdı:

E [redacted] 15 Haz
alıcı: ben

Tabii kullanabilirsiniz
Başarılar dilerim
----- Orijinal Mesaj -----
Kimden: [redacted]

9. ÖZ GEÇMİŞ VE İLETİŞİM BİLGİLERİ

Araştırmacı **** yılında ***** doğdu. İlkokulu ve ortaokulu aynı ilde tamamladı. Lise eğitimini İstanbul’da başladı ve son sınıfını Trabzon ilinde tamamladı. 8 yıl boyunca Türkiye Futbol Federasyonunun da hakem olarak görev aldı. 2011 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Spor Yöneticiliği bölümünü kazandı. 2015 yılında bu bölümden mezun ve aynı yıl içinde pedagojik formasyon alarak Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği mezunu oldu. Mezun olduktan sonra 2018 yılında Gençlik ve Spor Bakanlığında Spor Uzmanı olarak göreve başladı. 2020 yılında Trabzon Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim dalında yüksek lisans eğitimine başladı.

İLETİŞİM BİLGİLERİ

Adres : *****

E-Posta : *****