

175989

T.C.
İstanbul Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Uygun
CD

Yüksek Lisans Tezi

**RESMİ VE ÖZEL LİSELERDEKİ
ÖĞRETMENLERİN İŞ TATMİNLERİ İLE
YÖNETİM TARZI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ**

Muhammet Ü. ÖZTABAK

2501980856

**Tez Danışmanı
Doç. Dr. İrfan ERDOĞAN**

İstanbul – 2002

**T.C.
İstanbul Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı**

Yüksek Lisans Tezi

**RESMİ VE ÖZEL LİSELERDEKİ ÖĞRETMENLERİN
İŞ TATMİNLERİ İLE YÖNETİM TARZI ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

Muhammet Ü. ÖZTABAK

2501980856

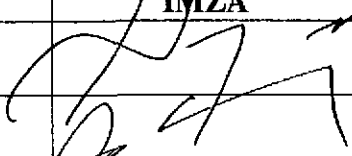
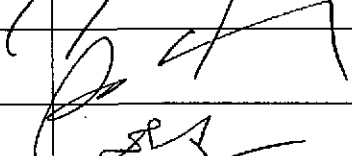
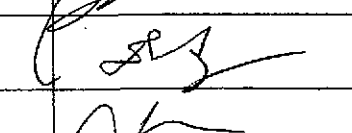
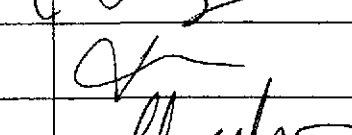
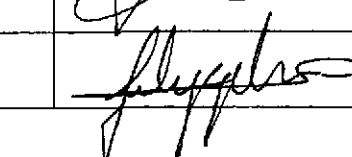
**Tez Danışmanı
Doç. Dr. İrfan ERDOĞAN**

DÜZELTİLMİŞ TEZ

İstanbul – 2002

TEZ ONAYI

EĞİTİM BİLİMLERİ Bilim Dalında **9825010856** numaralı **MUHAMMET Ü.ÖZTEBAK**'ın hazırladığı **“EĞİTİM YÖNETİMİ YÖNETİCİSİ TARZI İLE ÖĞRENCİ TATMİNİ”** konulu **YÜKSEK LİSANS/ DOKTORA TEZİ** ile ilgili **TEZ SAVUNMA SINAVI**, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 10.Maddesi uyarınca **25.12.2001 SALI** günü saat **13.30'de** yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin **.....'ne*** **OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA** karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ(*)	İMZA
PROF.DR.HALUK YAVUZER	Kabul	
PROF.DR.ADNAN KULAKSIZOĞLU	Kabul	
DOÇ.DR.İRFAN ERDOĞAN	Kabul	
DOÇ.DR.OYA ÖZKARDEŞ	Kabul	
YRD.DOÇ.DR.FULYA ŞAHİN	Kabul	

DÜZELTME YAPILAN YERLERLE İLGİLİ AÇIKLAMALAR

- 1- Giriş bölümüne Ergin Yönetici Tarzı Ölçeği boyutlarının açıklamaları eklendi.
- 2- Literatür bölümüne İş Tatmini ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılmış olan araştırmalar eklendi.
- 3- Yorumlar, daha önce yapılmış olan çalışmalarla desteklenerek geliştirildi.
- 4- Ekler bölümüne Ergin Yönetici Tarzları Ölçeği ile Ergin İş Tatmini Ölçeğinin alt boyutlarının madde analizi sonuçlarının tabloları eklendi.

ÖZ

Bu araştırma, resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerini saptamak ve bu tatminin yönetici tarzlarıyla ilişkisini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın evreni 1999-2000 öğretim yılında, İstanbul İli'nde M.E.B'na bağlı bulunan ortaöğretim düzeyindeki okullarda görev yapan öğretmenlerdir.

Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenler Bağcılar, Bahçelievler, Bakırköy, Eminönü, Fatih, Kadıköy ve Kartal ilçelerindeki okullardan seçilmiştir. Araştırmanın örneklemi 52'si kamu sektöründe, 50'si özel sektördeki liselerde görev yapmakta olan 102 öğretmenden oluşmuştur.

Araştırmanın verileri, kişisel bilgileri içeren anket (7'si öğretmenle, 8'i okul müdürüyle ilgili toplam 15 madde), Ergin İştatmini Ölçeği (67 madde) ve Ergin Yönetici Tarzları Ölçeği (72 madde) aracılığıyla toplanmıştır.

Araştırmada kullanılan İştatmini Ölçeği ile Yönetici Tarzları Ölçeğinin geçerliliği ve güvenirliği Ergin (1996, s. 110-130) tarafından yapılmıştır. Verilerin çözümlenmesi için yapılan istatistiksel analizde Pearson korelasyon, ki-kare, t ve F testleri teknikleri kullanılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin % 44,12'sinin kadın, % 55,88'inin erkek olduğu, çoğunluğunun evli olduğu, genellikle lisans mezunu olup lisansüstü eğitim alanların az olduğu, en fazla 4-10 yıl ve 11-20 yıl arasında toplam hizmet süresine sahip oldukları, en çok Sosyal Bilimler ile Fen Bilimleri branşlarından olanların çalışmaya katıldıkları saptanmıştır.

İş tatmininin bütün alt boyutlarında tatminsizlik yaşanmaktadır. Özel okullardaki öğretmenler, resmi okullardakine oranla tatminsizliği daha az yaşamaktadırlar. Kamu sektöründe özel okullara göre tatminsizliğin daha az yaşandığı tek alt boyut Sosyal Güvence'dir.

Öğretmenlerin en az tatminsizliği yaşadıkları boyut İzin ve Tatil Olanakları, tam anlamıyla tatminsiz oldukları tek alt boyut Ücret'tir.

Öğretmenlere göre yöneticilerin en çok kullandıkları yönetim tarzı Disiplinci, en az kullandıkları yönetim tarzı ise Eğitmendir. Daha sonra sırasıyla Bürokrat, Gözetmen, Sosyal ve Diplomat en çok uygulanan, Koruyucu, Demokrat, Lider, Katılımcı ve Zorba en az kullanılan yönetim tarzları olarak belirlenmiştir.

ABSTRACT

This study has been comprised for the purpose of determining the level of job satisfaction of the teachers working in public and private high schools and to realise the relation with the style of leadership of this satisfaction.

The population of this study are teachers working in the level of secondary teaching schools attached to the ministry of national education, in Istanbul, in the teaching year of 1999-2000.

The teachers comprising the sample of this study has been chosen from the schools in Bağcılar, Bahçelievler, Bakırköy, Eminönü, Fatih, Kadıköy and Kartal districts. The sample of this study has comprised with 102 teachers who has been working in high schools consisting 50 of them private sector and 52 of them public sector.

The data of this study has been picked up by means of Inquiry of individual data (including seven of them are with teachers, eight of them are with principals, totally fifteen choices), the Scale of Ergin Job Satisfaction (67 choices) and Ergin the Scale of Leadership Styles (72 choices).

The validity and reliability of the Scale of Leadership Styles and the Scale of Job Satisfaction used in this study has been done by Ergin (1996, page 110-130) himself. In this statistical analysis that is done, Pearson Correlation, χ^2 , t and F tests have been used to be solved the data.

The teachers who take part in this study have been determined to take part in this study who are % 44,12 of them female and % 55,58 male, who are majority married and usually who have bac. degree but who don't have postgraduate education, who have totally work period at most 4-10 years and 11-20 years and those who are from Social Sciences and Natural Sciences at the highest rate.

It has been seen dissatisfaction in all subdimensions of job satisfaction. Teachers who are in the private schools have felt less the dissatisfaction rather than the ones who work in public schools. In public sector the only subdimension that the dissatisfaction has been seen less according to the private schools in Social Guarantee.

The dimension that the teachers feel the dissatisfaction at the least rate is the facilities of permission and holidays, and the only subdimension that the teachers have exactly felt the dissatisfaction is Price.

According to the teachers, the way of leadership that the managers use more is become a disciplined manager, and the way of leadership that they use the least is to become supportive. It has been determined that bureaucratic, supervisor, social and diplomat are the ways of leadership that are used quite a lot; and democrat, leader, oppressor and participator are the ways of leadership that are used the least as ways of leadership.

ÖNSÖZ

Yüksek Lisans çalışmamda her türlü destek ve yardımını gördüğüm tez danışmanım Sayın Doç. Dr. İrfan ERDOĞAN'a, lisansüstü öğrenim boyunca ufukumuzu açan değerli hocalarım Sayın Prof. Dr. Haluk YAVUZER'e, Sayın Prof. Dr. Ümit DAVASLIGİL'e, Sayın Doç. Dr. Oya G. ÖZKARDEŞ'e, fikir ve görüşlerini esirgemeyen Sayın Dr. Demirali Y. ERGİN'e, arkadaşım Serkan S. ANTİKACI'ya, hayat boyu en büyük destekçim olan biricik anneme, bu tezin oluşumunda emeği geçen bütün insanlara gönülden teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZ (ABSTRACT)	iii
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xxxiii
 GİRİŞ	 1
 BÖLÜM 1 YÖNTEM	 6
1.1. Araştırma Modeli	6
1.2. Evren ve Örneklem	6
1.3. Veriler ve Toplanması	7
1.3.1. Kişisel Bilgi Formu	7
1.3.2. Ergin Yönetici Tarzları Ölçeği (ErYöTa)	7
1.3.3. ErYöTa Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirliği	7
1.3.4. Ergin İş Tatmini Ölçeği (ErİTa)	10
1.3.5. İş Tatmini Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirliği	11
1.3.6. Uygulama	12
1.4. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması	12
 BÖLÜM 2 KONUS İLE İLGİLİ LİTERATÜR	 15
2.1. Yönetim	15
2.1.1. Yönetici	17
2.1.2. Okul Yönetimi	19
2.2. Yönetimde Liderlik ve Yönetim Tarzları	21
2.2.1. Özellik Kuramları	26
2.2.2. Davranışsal Kuramlar	28
2.2.2.1. Ohio State Üniversitesi Çalışmaları	28
2.2.2.2. Michigan Üniversitesi Çalışmaları	29
2.2.2.3. Yönetim Gözenegi Kuramı	30
2.2.3. Durumsallık Kuramları	31
2.2.3.1. Fiedler'in Durumsallık Kuramı	32
2.2.3.2. Yol-Amaç Kuramı	33
2.2.3.3. Vroom ve Yetton'un Normatif Durumsallık Kuramı	35
2.3. İş Tatmini	37
2.3.1. İş ve İş Tatmini Kavramı	37
2.3.2. İş Tatminiyle İlgili Kuramlar	39
2.3.2.1. İçerik Kuramları	40
2.3.2.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	40
2.3.2.1.2. Çift Faktör Kuramı	41
2.3.2.1.3. Başarma İhtiyacı Kuramı	41
2.3.2.1.4. ERG Kuramı	42

2.3.2.2. Süreç Kuramları	42
2.3.2.2.1. Beklentiler Kuramı	42
2.3.2.2.2. Eşitlik Kuramı	44
2.3.2.2.3. Amaç Kuramı	45
2.3.3. İş Tatmini veya Tatminsizliğinin Sebebi ve Sonuçları	46
2.3.4.1. Yurt İçinde Yapılmış Çalışmalar	51
2.3.4.2. Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar	54
BÖLÜM 3 BULGULAR VE YORUM	58
3.1. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Ait Bulgular	58
3.2. Öğretmenlerin Yöneticilerinin Demografik Özelliklerine Ait Bulgular	60
3.3. Yönetim Tarzı ve İş Tatminine İlişkin Genel Bulgular	64
3.4. Yönetim Tarzı Boyutları ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular	70
3.5. İş Tatmini Boyutları ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkilere ait Bulgular	76
3.6. İş Tatmini Boyutlarına Ait Yorumlar	82
3.7. Yönetim Tarzı Boyutlarına Ait Yorumlar	87
SONUÇ	91
KAYNAKÇA	97
EKLER	104
EK A. Bilgi Formu	104
EK B. Ergin İştatmini Ölçeği	107
EK C. Ergin Yönetici Tarzları Ölçeği	109
EK D. Tablolar	111
EK E. ErYöTa Madde Analizi Sonuçları	201
EK F. ErİTa Madde Analizi Sonuçları	207

TABLÖLAR LİSTESİ

TABLO 1: Öğretmenin Cinsiyeti Değişkenine Göre Okulun Sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi	58
TABLO 2: Öğretmenin Medeni Durumu Değişkenine Göre Okulun Sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi	58
TABLO 3: Öğretmenin Bitirdiği Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Okulun Sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi	59
TABLO 4: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Okulun Sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi	59
TABLO 5: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Okulun Sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi	60
TABLO 6: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Okulun Sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi	60
TABLO 7: Okul Müdürünün Cinsiyeti Değişkenine Göre Okulun Sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi	61
TABLO 8: Okul Müdürünün Bitirdiği Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Okulun Sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi	61
TABLO 9: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Okulun Sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi	62
TABLO 10: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Okulun Sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi	62
TABLO 11: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Okulun Sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi	63
TABLO 12: Okul Müdürünün Yöneticilik Eğitimi Alması Değişkenine Göre Okulun Sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi	63
TABLO 13: Okul Müdürünün Yöneticilik Eğitimini Nasıl Aldığı Değişkenine Göre Okulun Sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi	64
TABLO 14: Yönetim Tarzı İçin Ortalama ve Sapmalar	64
TABLO 15: İştatmini İçin Ortalama ve Sapmalar	65
TABLO 16: Yönetim Tarzı Değişkeni ile İştatmini İçin Pearson Korelasyon Matrisi	66

TABLO 17: Öğretmenin Cinsiyeti Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bağımsız	
Grup t Testi Sonuçları	111
TABLO 18: Öğretmenin Medeni Durumu Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin	
Bağımsız Grup t Testi Sonuçları	111
TABLO 19: Öğretmenin Bitirdiği Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin	
Bağımsız Grup t Testi Sonuçları	111
TABLO 20: Okulun Sektörü Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bağımsız Grup	
t Testi Sonuçları	112
TABLO 21-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Lider İçin Bir Boyutlu Varyans	
Analizi Sonuçları	112
TABLO 22-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Bürokrat İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	112
TABLO 23-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Eğitimci İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	113
TABLO 24-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Diplomat İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	113
TABLO 25-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Katılımcı İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	113
TABLO 26-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Disiplinci İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	114
TABLO 27-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Zorba İçin Bir Boyutlu Varyans	
Analizi Sonuçları	114
TABLO 28-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Gözetmen İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	114
TABLO 29-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Demokrat İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	115
TABLO 30-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Sosyal İçin Bir Boyutlu Varyans	
Analizi Sonuçları	115
TABLO 31-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Koruyucu İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	115
TABLO 32-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Lider İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	116

TABLO 32-B: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Lider İçin t Testi	
Sonuçları	116
TABLO 33-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Bürokrat İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	116
TABLO 34-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Eğitimci İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	116
TABLO 34-B: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Eğitimci İçin	
t Testi Sonuçları	117
TABLO 35-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Diplomat İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	117
TABLO 35-B: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Diplomat İçin	
t Testi Sonuçları	117
TABLO 36-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Katılımcı İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	117
TABLO 36-B: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Katılımcı İçin	
t Testi Sonuçları	118
TABLO 37-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Disiplinci İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	118
TABLO 38-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Zorba İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	118
TABLO 38-B: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Zorba İçin t Testi	
Sonuçları	118
TABLO 39-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Gözetmen İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	119
TABLO 40-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Demokrat İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	119
TABLO 41-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	119
TABLO 42-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Koruyucu İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	119
TABLO 43-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Lider İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	120

TABLO 43-B: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Lider İçin t Testi	
Sonuçları	120
TABLO 44-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Bürokrat İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	120
TABLO 44-B: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Bürokrat İçin t Testi	
Sonuçları	120
TABLO 45-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Eğitimci İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	121
TABLO 45-B: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Eğitimci İçin t Testi	
Sonuçları	121
TABLO 46-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Diplomat İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	121
TABLO 46-B: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Diplomat İçin t Testi	
Sonuçları	121
TABLO 47-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Katılımcı İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	122
TABLO 47-B: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Katılımcı İçin t Testi	
Sonuçları	122
TABLO 48-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Disiplinci İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	122
TABLO 49-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Zorba İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	123
TABLO 49-B: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Zorba İçin t Testi	
Sonuçları	123
TABLO 50-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Gözetmen İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	123
TABLO 50-B: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Gözetmen İçin t Testi	
Sonuçları	123
TABLO 51-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Demokrat İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	124
TABLO 51-B: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Demokrat İçin t Testi	
Sonuçları	124

TABLO 52-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Sosyal İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	124
TABLO 53-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Koruyucu İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	125
TABLO 53-B: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Koruyucu İçin t Testi	
Sonuçları	125
TABLO 54: Okul Müdürünün Cinsiyeti Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin	
Bağımsız Grup t Testi Sonuçları	125
TABLO 55: Okul Müdürünün Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin	
Bağımsız Grup t Testi Sonuçları	126
TABLO 56-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Lider İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	126
TABLO 56-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Lider İçin t Testi	
Sonuçları	126
TABLO 57-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Bürokrat İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	127
TABLO 57-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Bürokrat İçin t Testi	
Sonuçları	127
TABLO 58-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Eğitimci İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	127
TABLO 59-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Diplomat İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	127
TABLO 59-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Diplomat İçin t Testi	
Sonuçları	128
TABLO 60-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Katılımcı İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	128
TABLO 60-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Katılımcı İçin t Testi	
Sonuçları	128
TABLO 61-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Disiplinci İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	128
TABLO 61-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Disiplinci İçin t Testi	
Sonuçları	129

TABLO 62-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Zorba İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	129
TABLO 62-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Zorba İçin t Testi Sonuçları	129
TABLO 63-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Gözetmen İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	129
TABLO 63-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Gözetmen İçin t Testi Sonuçları	130
TABLO 64-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Demokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	130
TABLO 65-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Sosyal İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	130
TABLO 65-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Sosyal İçin t Testi Sonuçları	130
TABLO 66-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Koruyucu İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	131
TABLO 66-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Koruyucu İçin t Testi Sonuçları	131
TABLO 67-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Lider İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	131
TABLO 67-B: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Lider İçin t Testi Sonuçları	131
TABLO 68-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Bürokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	132
TABLO 68-B: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Bürokrat İçin t Testi Sonuçları	132
TABLO 69-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Eğitimci İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	132
TABLO 69-B: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Eğitimci İçin t Testi Sonuçları	132
TABLO 70-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Diplomat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	133

TABLO 70-B: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Diplomat	
İçin t Testi Sonuçları	133
TABLO 71-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Katılımcı	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	133
TABLO 71-B: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Katılımcı	
İçin t Testi Sonuçları	133
TABLO 72-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Disiplinci	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	134
TABLO 73-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Zorba İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	134
TABLO 73-B: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Zorba İçin t	
Testi Sonuçları	134
TABLO 74-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Gözetmen	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	134
TABLO 75-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Demokrat	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	135
TABLO 75-B: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Demokrat	
İçin t Testi Sonuçları	135
TABLO 76-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	135
TABLO 77-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Koruyucu	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	135
TABLO 77-B: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Koruyucu	
İçin t Testi Sonuçları	136
TABLO 78-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Lider	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	136
TABLO 78-B: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Lider	
İçin t Testi Sonuçları	136
TABLO 79-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Bürokrat	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	136
TABLO 79-B: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Bürokrat	
İçin t Testi Sonuçları	137

TABLO 80-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	137
TABLO 80-B: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Eğitim	
İçin t Testi Sonuçları	137
TABLO 81-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre	
Diplomat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	137
TABLO 81-B: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre	
Diplomat İçin t Testi Sonuçları	138
TABLO 82-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre	
Katılımcı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	138
TABLO 82-B: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre	
Katılımcı İçin t Testi Sonuçları	138
TABLO 83-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre	
Disiplinci İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	138
TABLO 83-B: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre	
Disiplinci İçin Testi Sonuçları	139
TABLO 84-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Zorba	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	139
TABLO 84-B: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Zorba	
İçin t Testi Sonuçları	139
TABLO 85-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre	
Gözetmen İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	139
TABLO 85-B: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre	
Gözetmen İçin t Testi Sonuçları	140
TABLO 86-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre	
Demokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	140
TABLO 86-B: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre	
Demokrat İçin t Testi Sonuçları	140
TABLO 87-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	140
TABLO 87-B: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal	
İçin t Testi Sonuçları	141

TABLO 101-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Çalışma Saatleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	147
TABLO 102-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Çalışma Ortamı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	147
TABLO 103-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İş Araç-Gereçleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	148
TABLO 104-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Terfi (Yükselme) İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	148
TABLO 105-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İşin Statüsü İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	148
TABLO 106-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Örgütün İmajı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	149
TABLO 107-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Takdir Edilme İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	149
TABLO 108-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Güven İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	149
TABLO 109-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Saygı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	150
TABLO 110-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Sorumluluk İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	150
TABLO 111-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Yetki İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	150
TABLO 112-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Başarı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	151
TABLO 113-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Gelişme Olanakları İçin Bir Boyutlu Varyans Analiz Sonuçları	151
TABLO 114-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Özgürlük İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	151
TABLO 114-B: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Özgürlük İçin t Testi Sonuçları	152
TABLO 115-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Adalet İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	152

TABLO 115-B: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Adalet İçin t Testi	
Sonuçları	152
TABLO 116-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İşbirliği İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	153
TABLO 117-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Üstlerle İlişkiler İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	153
TABLO 118-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İş Arkadaşlarıyla İlişkiler İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	153
TABLO 119-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Sosyal Hizmetler İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	154
TABLO 120-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İletişim İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	154
TABLO 121-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	154
TABLO 122-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İş Çeşitliliği İçin Bir Boyutlu	
Varyans Analizi Sonuçları	155
TABLO 123-A: Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Huzur İçin Bir Boyutlu Varyans	
Analizi Sonuçları	155
TABLO 124-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş Güvenliği	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	155
TABLO 125-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal Güvence	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	156
TABLO 126-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ücret İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	156
TABLO 127-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ek İmkanlar	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	156
TABLO 128-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Destek	
Hizmetleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	156
TABLO 129-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İzin ve Tatil	
Olanakları İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	157
TABLO 130-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Çalışma Saatleri	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	157

TABLO 131-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Çalışma Ortamı	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	157
TABLO 132-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş Araç-	
Gereçleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	157
TABLO 133-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Terfi	
(Yükselme) İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	158
TABLO 134-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşin Statüsü İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	158
TABLO 135-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütün İmajı	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	158
TABLO 136-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Takdir Edilme	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	158
TABLO 137-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Güven İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	159
TABLO 138-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Saygı İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	159
TABLO 139-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sorumluluk İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	159
TABLO 140-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yetki İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	159
TABLO 141-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Başarı İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	160
TABLO 142-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Gelişme	
Olanağı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	160
TABLO 143-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Özgürlük İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	160
TABLO 144-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Adalet İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	160
TABLO 145-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşbirliği İçin Bir	
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	161
TABLO 146-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Üstlerle İlişkiler	
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	161

TABLO 147-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş Arkadaşlarıyla İlişkiler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	161
TABLO 148-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal Hizmetler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	161
TABLO 149-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İletişim İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	162
TABLO 150-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	162
TABLO 151-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş Çeşitliliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	162
TABLO 151-B: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş Çeşitliliği İçin t Testi	
Sonuçları	162
TABLO 152-A: Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Huzur İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	163
TABLO 153-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre İş Güvenliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	163
TABLO 154-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Sosyal Güvence İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	163
TABLO 155-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Ücret İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	164
TABLO 156-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Ek İmkanlar İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	164
TABLO 157-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Destek Hizmetleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	164
TABLO 158-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre İzin ve Tatil Olanakları İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	165
TABLO 159-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Çalışma Saatleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	165
TABLO 160-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Çalışma Ortamı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi	
Sonuçları	165

TABLO 161-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre İş Araç-Gereçleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	166
TABLO 162-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Terfi (Yükselme) İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	166
TABLO 163-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre İşin Statüsü İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	166
TABLO 164-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Örgütün İmajı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	167
TABLO 165-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Takdir Edilme İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	167
TABLO 166-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Güven İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	167
TABLO 167-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Saygı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	168
TABLO 168-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Sorumluluk İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	168
TABLO 169-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Yetki İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	168
TABLO 170-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Başarı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	169
TABLO 171-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Gelişme Olanağı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	169
TABLO 172-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Özgürlük İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	169
TABLO 173-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Adalet İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	170
TABLO 174-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre İşbirliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	170
TABLO 175-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Üstlerle İlişkiler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	170
TABLO 176-A: Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre İş Arkadaşlarıyla İlişkiler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	171

TABLO 192-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İş Araç-Gereçleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	176
TABLO 193-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Terfi (Yükselme) İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	176
TABLO 193-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Terfi (Yükselme) İçin t Testi Sonuçları	176
TABLO 194-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İşin Statüsü İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	177
TABLO 195-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Örgütün İmajı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	177
TABLO 196-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Takdir Edilme İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	177
TABLO 196-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Takdir Edilme İçin t Testi Sonuçları	177
TABLO 197-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Güven İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	178
TABLO 198-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Saygı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	178
TABLO 199-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Sorumluluk İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	178
TABLO 200-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Yetki İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	178
TABLO 201-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Başarı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	179
TABLO 202-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Gelişme Olanağı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	179
TABLO 203-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Özgürlük İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	179
TABLO 204-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Adalet İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	179
TABLO 204-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Adalet İçin t Testi Sonuçları	180

TABLO 205-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İşbirliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	180
TABLO 205-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İşbirliği İçin t Testi Sonuçları	180
TABLO 206-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Üstlerle İlişkiler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	180
TABLO 206-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Üstlerle İlişkiler İçin t Testi Sonuçları	181
TABLO 207-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İş Arkadaşlarıyla İlişkiler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	181
TABLO 208-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Sosyal Hizmetler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	181
TABLO 208-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Sosyal Hizmetler İçin t Testi Sonuçları	118
TABLO 209-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İletişim İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	182
TABLO 210-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	182
TABLO 210-B: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin t Testi Sonuçları	182
TABLO 211-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İş Çeşitliliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	182
TABLO 212-A: Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Huzur İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	183
TABLO 213-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş Güvenliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	183
TABLO 214-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal Güvence İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	183
TABLO 215-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ücret İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	183
TABLO 216-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ek İmkanlar İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	184

TABLO 216-B: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ek	
İmkanlar İçin t Testi Sonuçları	184
TABLO 217-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Destek	
Hizmetleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	184
TABLO 218-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İzin ve	
Tatil Olanakları İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	184
TABLO 219-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Çalışma	
Saatleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	185
TABLO 220-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Çalışma	
Ortamı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	185
TABLO 221-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş Araç –	
Gereçleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	185
TABLO 222-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Terfi	
(Yükselme) İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	185
TABLO 223-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşin	
Statüsü İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	186
TABLO 224-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütün	
İmajı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	186
TABLO 225-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Takdir	
Edilme İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	186
TABLO 226-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Güven İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	186
TABLO 227-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Saygı İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	187
TABLO 228-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre	
Sorumluluk İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	187
TABLO 229-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yetki İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	187
TABLO 229-B: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yetki İçin	
t Testi Sonuçları	187
TABLO 230-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Başarı İçin	
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	188

TABLO 231-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Gelişme Olanığı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	188
TABLO 232-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Özgürlük İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	188
TABLO 233-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Adalet İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	188
TABLO 234-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşbirliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	189
TABLO 234-B: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşbirliği İçin t Testi Sonuçları	189
TABLO 235-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Üstlerle İlişkiler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	189
TABLO 236-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş Arkadaşlarıyla İlişkiler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	189
TABLO 237-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal Hizmetler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	190
TABLO 238-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İletişim İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	190
TABLO 239-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	190
TABLO 240-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş Çeşitliliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	190
TABLO 241-A: Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Huzur İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	191
TABLO 242-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş Güvenliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	191
TABLO 243-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal Güvence İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	191
TABLO 244-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ücret İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçlar	191

TABLO 245-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ek İmkanlar İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	192
TABLO 245-B: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Güven İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	192
TABLO 246-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Destek Hizmetleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	192
TABLO 247-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İzin ve Tatil Olanakları İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	192
TABLO 248-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Çalışma Saatleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	193
TABLO 249-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Çalışma Ortamı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	193
TABLO 250-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş Araç Gereçleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	193
TABLO 251-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Terfi (Yükselme) İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	193
TABLO 252-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşin Statüsü İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	194
TABLO 253-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütün İmajı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	194
TABLO 254-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Takdir Edilme İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	194
TABLO 255-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Güven İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	194
TABLO 256-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Saygı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	195
TABLO 257-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sorumluluk İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	195
TABLO 258-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yetki İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	195
TABLO 259-A: Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Başarı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	195

TABLO 260-A:	Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Gelişme Olanığı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	196
TABLO 261-A:	Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Özgürlük İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	196
TABLO 262-A:	Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Adalet İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	196
TABLO 262-B:	Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Adalet İçin t Testi Sonuçları	196
TABLO 263-A:	Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşbirliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	197
TABLO 264-A:	Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Üstlerle İlişkiler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	197
TABLO 265-A:	Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş Arkadaşlarıyla İlişkiler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	197
TABLO 266-A:	Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal Hizmetler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	197
TABLO 267-A:	Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İletişim İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	198
TABLO 268-A:	Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	198
TABLO 269-A:	Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş Çeşitliliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	198
TABLO 270-A:	Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Huzur İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları	198
TABLO 270-B:	Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Huzur İçin t Testi Sonuçları	199
TABLO 271:	Okul Müdürünün Yöneticilik Eğitimi Alması Değişkenine Göre İştatmini İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları	199
TABLO 272:	Okul Müdürünün Yöneticilik Eğitimi Nasıl Aldığı Değişkenine Göre İştatmini İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları	200
TABLO 273:	Toplam Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	201

TABLO 274: Lider/Öncü Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	201
TABLO 275: Bürokrat/İş Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	201
TABLO 276: Eğitimci/Destekleyici Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	202
TABLO 277: Diplomat/Uzlaştırıcı/Örgüt Değişkeni İçin Madde Analizi	
Sonuçları	202
TABLO 278: Katılımcı Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	202
TABLO 279: Disiplinci Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	202
TABLO 280: Zorba/Güçlü Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	203
TABLO 281: Gözetmen/Denetleyici Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	203
TABLO 282: Demokrat Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	203
TABLO 283: Sosyal/Üye/İlişki Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	203
TABLO 284: Koruyucu/İşgören Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	204
TABLO 285: Toplam Değişkenine Göre Toplam İçin Bağımsız Grup t Testi	
Sonuçları	204
TABLO 286: Lider/Öncü Değişkenine Göre Lider/Öncü İçin Bağımsız Grup t Testi	
Sonuçları	204
TABLO 287: Bürokrat/İş Değişkenine Göre Bürokrat/İş İçin Bağımsız Grup t Testi	
Sonuçları	204
TABLO 288: Eğitimci/Destekleyici/İşgören Değişkenine Göre Eğitimci/	
İşgören İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları	205
TABLO 289: Diplomat/Uzlaştırıcı/Örgüt Değişkenine Göre Diplomat/Uzlaştırıcı/Örgüt	
İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları	205
TABLO 290: Katılımcı Değişkenine Göre Katılımcı İçin Bağımsız Grup t Testi	
Sonuçları	205
TABLO 291: Disiplinci Değişkenine Göre Disiplinci İçin Bağımsız Grup t Testi	
Sonuçları	205
TABLO 292: Zorba/Güçlü Değişkenine Göre Zorba/Güçlü İçin Bağımsız Grup t Testi	
Sonuçları	206
TABLO 293: Gözetmen/Denetleyici Değişkenine Göre Gözetmen/Denetleyici İçin	
Bağımsız Grup t Testi Sonuçları	206
TABLO 294: Demokrat Değişkenine Göre Demokrat İçin Bağımsız Grup t Testi	
Sonuçları	206

TABLO 295: Sosyal/Üye/İlişki Değişkenine Göre Sosyal/Üye/İlişki İçin Bağımsız	
Grup t Testi Sonuçları	206
TABLO 296: Koruyucu/İşgören Değişkenine Göre Koruyucu/İşgören İçin Bağımsız	
Grup t Testi Sonuçları	206
TABLO 297: Genel Tatmin Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	207
TABLO 298: İş Güvenliği Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	207
TABLO 299: Sosyal Güvence Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	207
TABLO 300: Ücret Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	208
TABLO 301: Ek İmkanlar Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	208
TABLO 302: Destek Hizmetler Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	208
TABLO 303: İzin ve Tatil olanakları Değişkeni İçin Madde Analizi	
Sonuçları	208
TABLO 304: Çalışma Saatleri Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	208
TABLO 305: Çalışma Ortamı Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	209
TABLO 306: İş Araç-Gereçleri Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	209
TABLO 307: Terfi Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	209
TABLO 308: İşin Statüsü Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	209
TABLO 309: Örgütün İmajı Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	209
TABLO 310: Takdir Edilme Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	210
TABLO 311: Güven Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	210
TABLO 312: Saygı Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	210
TABLO 313: Sorumluluk Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	210
TABLO 314: Yetki Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	210
TABLO 315: Başarı Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	211
TABLO 316: Gelişme Olanğı Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	211
TABLO 317: Özgürlük Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	211
TABLO 318: Adalet Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	211
TABLO 319: İşbirliği Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	211
TABLO 320: Üstlerle İlişkiler Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	212
TABLO 321: İş Arkadaşlarıyla İlişkiler Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları ...	212
TABLO 322: Sosyal Hizmetler Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	212
TABLO 323: İletişim Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	212

TABLO 324: Yönetim Tarzı Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	212
TABLO 325: İş Çeşitliliği Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	213
TABLO 326: Huzur Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları	213
TABLO 327: Genel Tatmin Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	213
TABLO 328: İş Güvenliği Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	213
TABLO 329: Sosyal Güvence Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	214
TABLO 330: Ücret Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	214
TABLO 331: Ek İmkanlar Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	214
TABLO 332: Destek Hizmetleri Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	214
TABLO 333: İzin ve Tatil Olanakları Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız	
Grup t Testi Sonuçları	214
TABLO 334: Çalışma Saatleri Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	214
TABLO 335: Çalışma Ortamı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	215
TABLO 336: İş Araç-Gereçleri Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	215
TABLO 337: Terfi Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	215
TABLO 338: İşin Statüsü Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	215
TABLO 339: Örgütün İmajı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	215
TABLO 340: Takdir Edilme Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	215

TABLO 341: Güven Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	215
TABLO 342: Saygı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	216
TABLO 343: Sorumluluk Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	216
TABLO 344: Yetki Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	216
TABLO 345: Başarı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	216
TABLO 346: Gelişme Olanğı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	216
TABLO 347: Özgürlük Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	216
TABLO 348: Adalet Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	216
TABLO 349: İşbirliğı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	217
TABLO 350: Üstlerle İlişkiler Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	217
TABLO 351: İş Arkadaşlarıyla İlişkiler Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız	
Grup t Testi Sonuçları	217
TABLO 352: Sosyal Hizmetler Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	217
TABLO 353: İletişim Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	217
TABLO 354: Yönetim Tarzı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	217
TABLO 355: İş Çeşitliliğı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	218
TABLO 356: Huzur Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t	
Testi Sonuçları	218

ŞEKİLLER LİSTESİ

ŞEKİL 1: Ergin Yönetim Tarzı Ölçeği Boyutları	8
ŞEKİL 2: Ergin İş Tatmini Ölçeği Boyutları	11
ŞEKİL 3: Yönetici ile Lider Özellikleri Arasındaki Farklılıklar	24
ŞEKİL 4: Yönetici-Lider Karşılaştırması	25
ŞEKİL 5: Blake ve Mouton'un Yönetim Biçimleri Modeli	31
ŞEKİL 6: Liderlikteki Yol-Amaç Kuramı	34
ŞEKİL 7: Vroom ve Yetton'un Beş Liderlik Biçimi	36
ŞEKİL 8: İş Tatmini veya Tatminsizliğinin Sebep ve Sonuçları	47

GİRİŞ

Dünyamızda her alanda hızlı değişimler göze çarpmaktadır. Bununla birlikte kurumlar, kurallar, işleyişler, fikirler, oluşumlar değişime uğramakta, yenilenmekte, nicel ve nitel anlamda farklılaşmaktadır.

“Bilgi”nin büyük bir önem kazandığı çağımızda, ülkeler rekabet dünyasında iyi bir yer edinmek, çağa ayak uydurmak ve yarışta geri kalmamak için eğitime yatırımlar yapmakta, bireylerin eğitim seviyelerini yükseltmek, daha geniş ölçüde eğitimden yararlanabilmeyi sağlamak, kalifiye insan yetiştirmeyi amaçlamaktadırlar.

Çocuğun ilk eğitimi ailede başlar ve anne-baba çocuğun ilk eğitimcileri olarak karşımıza çıkar. Eski toplumlarda bunu usta-çırak ilişkisi içerisinde çocuğun ilgi duyduğu, kabiliyeti olduğu alanlarda yetiştirilmesi izler. Fakat zamanla toplumsal yapıların değişmesiyle eğitim görevini örgün eğitim kurumları üstlenmiştir. Örgün eğitim, okul çatısı altında düzenli, planlı, programlı olarak yapılan eğitimidir.

Türk Eğitim Sistemi’nin de ilk kurulduğu yıllardan bu yana birçok değişikliğe uğradığı görülmektedir. Fakat günümüzde eğitim sistemimizin tıkanmış olduğu, ihtiyaçlara karşılık veremediği, okulların istenen insan gücünü yetiştiremediği eğitimci olsun, bürokrat olsun, halk olsun birçok ağız tarafından dillendirilmektedir.

Eğitimin amacı, bilginin doğası, öğretmen rolleri, eğitim biçimleri, ders içerikleri, yönetim tarzları gibi birçok konuda yeni değerler kabul edilmeye başlanmıştır.

Türk Eğitim Sisteminin bunca değişikliğe kayıtsız kalması düşünülemez. Eski eğitim stratejileri ve uygulamalarını doğru şekilde yapmak sorunları çözmemektedir. Öyleyse bugünün doğrularını yeniden oluşturmak gerekmektedir. Yeni gereksinimleri karşılamak için yapılanmada, eğitim stratejistleri kadar uygulamayla iç içe olan okul yöneticileri ve öğretmenlere de büyük görevler düşmektedir.

Araştırmanın ele aldığı sorun şu şekilde açıklanabilir;

Yönetici, öğretmen, program, araç-gereç, ortam, yöntem gibi birçok unsur eğitimde verimin sağlanmasında etkili olmaktadır. Bu öğelerin arasında hiç şüphesiz öğretmenin stratejik ve önemli bir yeri vardır. Öğretmen; öğrencilere bilgi ve beceri kazandırmada, öğrenme zevkini aşılayabilmede, istenilen davranışların kazandırılmasında sosyal, zihinsel, bedensel ve ruhsal gelişimin sağlanmasında büyük bir rol oynar. Öğretmenlerin verimliliği, etkililiği, üretkenliği ve başarılarının artması ise işlerinde duyduğu tatmine bağlıdır.

Öğretmen, eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütürken, bu sürecin verimli, düzenli ve etkin hâle gelmesinde yöneticinin ve uyguladığı yönetim tarzının da önemli rolü vardır. Çünkü yöneticinin uyguladığı yöneticilik tarzı, öğretmenlerin çalışma hayatını etkilemektedir.

Öğretmenlerin iş tatminleriyle ilgili yapılmış çalışmalar vardır. Ancak öğretmenlerin iş tatminleriyle çalıştıkları kurumlardaki yönetim tarzı arasındaki ilişkiyi çeşitli değişkenlere göre ortaya koyacak araştırmalar çok kısıtlıdır. Bu sebeple, ilgili literatüre katkıda bulunmak, öğretmenlerin iş tatmin düzeylerini, okullardaki yönetim tarzlarını ve bu iki öğe arasındaki ilişkiyi ortaya koymak, böylece eğitimle uğraşanlara yeni bakış açıları sağlamak amacıyla bu araştırma yapılmaya değer bulunmuştur.

Araştırmanın amacı;

Öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri ile yönetim tarzları arasındaki ilişkiyi çeşitli değişkenlere göre ortaya koymak ve şu soruları cevaplamaya çalışmaktır:

- 1- Öğretmenlerin iş tatmin düzeyleri nedir?
- 2- Okul yöneticileri hangi yönetim tarzlarını kullanmaktadırlar?
- 3- Okullardaki yönetici tarzlarıyla, öğretmenlerin iş tatmini arasında bir ilişki var mıdır?

4- Öğretmenlerin iş tatmin düzeyi ile okullardaki yönetim tarzları sektöre (özel ve resmi) göre değişmekte midir?

5- Yöneticilerin kişisel özellikleriyle (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, toplam hizmet süresi vb....) yönetim tarzları arasında bir ilişki var mıdır?

6- Öğretmenlerin iş tatmini cinsiyete, medeni duruma, eğitim düzeyine ve bransa göre farklılık göstermekte midir?

Araştırmanın önemi şu şekilde sıralanabilir;

1- Araştırmanın, özellikle eğitim kurumlarında yönetici ve yönetim tarzı faktörlerinin önemini vurgulayarak, yönetim ve yönetici unsurları üzerinde düşünme, tartışma ve yeni araştırma olanakları yaratacağı düşünülmektedir.

2- Araştırmada edinilen bilgiler doğrultusunda yeni düzenlemelere gidilerek yönetim-üretim sürecinin, verimi daha arttıracak şekilde yapılandırılmasına katkıda bulunacaktır.

3- Araştırma, öğretmenlerin iş tatmin düzeylerini ve bununla ilişkili olan değişkenleri anlamamıza yardım edebilecektir.

4- Araştırma, eğitim-öğretim alanında görev yapacak yöneticilerin yetiştirilme ve geliştirilmesinde uygulanacak olan “Eğitim Programları”nın sağlıklı bir şekilde oluşmasına ışık tutacaktır.

Araştırmada aşağıdaki varsayımlardan hareket edilmiştir;

1- Bu araştırmada kullanılacak olan Ergin Yönetici Tarzları Ölçeği, yöneticilerin uyguladıkları tarzlar hakkında yeterli bilgi verecek bir ölçektir.

2- Ergin İş Tatmini Ölçeği, işgörenlerin (öğretmenlerin) işinden sağladığı (okullarındaki eğitim-öğretim sürecindeki faaliyetler) tatmin düzeyinin belirlenmesinde yeterli bilgi verecek bir ölçektir.

3- Lider, bürokrat, eğitmen, diplomat, katılımcı, disiplinci, zorba, gözetmen, demokrat, sosyal ve koruyucu boyutları Yönetici Tarzlarına yönelik bilgi edinmek için yeterli boyutlardır.

4- Dışsal, İçsel ve Güvenlik olmak üzere üç temel boyut ile iş güvenliği, ücret, yetki, başarı, iletişim, huzur gibi 29 alt boyut İş Tatminine yönelik bilgi edinmek için yeterli boyutlardır.

5- Bu araştırma için seçilen bütün denekler ölçüm araçlarını doğru bir şekilde doldurmuşlar ve en gerçek yanıtları vermişlerdir.

6- Öğretmenlerin verdikleri cevaplar, yöneticilerin yönetim tarzlarını belirlemede yeterli olmaktadır.

Araştırmanın sınırlılıkları;

- 1- İstanbul ili ile,
- 2- 1999-2000 öğretim yılı ile,
- 3- Genel liseler ile,
- 4- Yönetici olarak Okul Müdürleri ile belirlenmiştir.

Araştırmada geçen kavramların tanımları şu şekildedir;

Yönetici: Bir zaman dilimi içerisinde ve değişken çevre koşulları altında belirli bir takım amaçları gerçekleştirmek üzere maddi ve beşeri üretim faktörlerini uyumlu bir şekilde bir araya getiren ve çalıştıran kimsedir (Eren, 1998, s. 6).

Yönetim: Kurumu amacına ulaştırmak için elde bulunan bütün imkân ve kaynakları en uygun ve en etkili bir biçimde çekip çevirmek, idare etmek bilimi, sanatı ve sürecidir.

Okul: Toplumdaki bireylerin eğitilmesi işlevini üstlenen formal eğitim veren kurumlardır. Bu çalışmada kullanılan “okul” teriminden ortaöğretim kurumları kastedilmektedir.

Öğretmen: Öğrenme yaşantıları oluşturarak öğrenmeyi sağlayan kişidir. Öğretim yöntem ve tekniklerinden yararlanarak öğrenme yaşantıları düzenler ve istenilen davranışın öğrenci tarafından kazanılıp kazanılmadığını değerlendirir (Fidan ve Erden, 1994, s. 235).

İş Tatmini: İşgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluktur (Davis, 1969, s. 96). Diğer bir deyişle, işgörenin örgütten elde edebildiği değerlerle gereksindiği değerleri denk gördüğünde ya da bağdaşabilir bulduğunda, duyduğu bir duygudur (Başaran, 1998, s. 235).

Liderlik: Bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır (Eren, 1998, s. 390).

BÖLÜM 1

YÖNTEM

1.1. Araştırma Modeli

Okullardaki yönetim tarzı ile öğretmenlerin iş tatminleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışan bu araştırma tarama modelindedir.

1.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni 1999-2000 öğretim yılında İstanbul İli'nde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı bulunan ortaöğretim düzeyindeki okullarda çalışan öğretmenlerdir.

Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenler Bağcılar, Bahçelievler, Bakırköy, Eminönü, Fatih, Kadıköy ve Kartal ilçelerindeki okullardan seçilmiştir. Araştırmanın örneklemini 52'si kamuda, 50'si özel lisede görev yapmakta olan 102 öğretmen ile oluşmuştur.

Örneklemin alınmasında aşağıdaki yöntem izlenmiştir:

h: hata payı ($z=1.96$ ise 0.05, $z=2.58$ ise 0.01)

k: tutum ölçerindeki item sayısı

max = her bir itemden alınabilecek maksimum puan

min = her bir itemden alınabilecek minimum puan

$$\varepsilon = h \times (k \times (\max - \min)) = 0.05 \times (72 \times (4 - 1)) = 10.8$$

ve

$$s = \frac{k \times (\max - \min)}{6} = \frac{72 \times (4 - 1)}{6} = 36$$

olarak alındığında

$$n_m = \frac{s^2 \times z^2}{\varepsilon^2} = \frac{36^2 \times 1.96^2}{10.8^2} = 42.68$$

olarak bulunan her bir hücre için istatistik işlemlere girmesi gereken minimum örneklem büyüklüğünden hareketle uygulamada bu sayılar 52 kamu, 50 özel okul öğretmeni olarak gerçekleştirilmiştir.

1.3. Veriler ve Toplanması

Araştırmada 1 anket ve 2 ölçek kullanılmıştır. Bunlar;

1.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmanın bağımsız değişkenleri hakkında veri toplamak amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilen bilgi formu iki bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde öğretmenlerin yaş, cinsiyet, medeni durum, çalıştığı sektör, branş ve toplam hizmet süresi ile ilgili demografik özellikleri saptamaya yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise öğretmenlerin çalıştıkları yöneticilerinin (Okul Müdürü) özelliklerini belirlemeye yönelik bilgiler (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, branş, toplam hizmet süresi, yöneticilik hizmet süresi, yöneticilik eğitimini nasıl aldığı) yine öğretmenlere sorularak toplanmıştır. Kişisel Bilgi Formu; birinci bölümü yedi, ikinci bölümü sekiz soru olmak üzere toplam 15 sorudan oluşmaktadır (Ek A).

1.3.2. Ergin Yönetici Tarzları Ölçeği (ErYöTa-Kısa Form)

Yöneticilerin yönetim tarzlarının belirlenmesinde Ergin (1996, s. 110-130) tarafından geliştirilen Yönetici Tarzları Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, çeşitli yönetici davranışlarını içeren 4'lü likert dereceleme ölçeği türünde 248 sorudan (Kısa Form 72 soru) oluşmaktadır (Ek C).

1.3.3. ErYöTa Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirliği

Aracın yapı geçerliliğini belirlemek için elde edilen veriler faktör analizi ile çözümlenmiştir. Bunun sonucunda ölçek, Şekil 1'de belirtilen 11 boyutu (yönetici tarzını) içeren yapıya kavuşmuştur:

1	LİDER	ÖNCÜ
2	BÜROKRAT	İşe yönelik
3	EĞİTMEN	DESTEKLEYİCİ/İŞGÖRENe yönelik
4	DİPLOMAT	UZLAŞTIRICI/ÖRGÜTe yönelik
5	KATILIMCI	
6	DİSİPLİNCİ	
7	ZORBA	GÜÇ'LÜ
8	GÖZETMEN	DENETLEYİCİ
9	DEMOKRAT	
10	SOSYAL	üye/İLİŞKİye yönelik
11	KORUYUCU	İŞGÖRENe yönelik

Şekil 1: Ergin Yönetim Tarzı Ölçeği Boyutları

Ergin Yönetim Tarzı Ölçeğindeki boyutların açıklamaları kısaca şöyledir (Ergin, 1996, s. 124):

Kuralcı / Disiplinci Yönetici: Bütün güç yöneticidedir. Yönetici; çalışanlardan neler beklediğini ve çalışma kurallarını belirtir. Yöneticinin verdiği emirlere koşulsuz uymayan çalışanlar ceza alırlar. İşlerinde başarılı olmaları için çalışanlar zorlanmalı ve sıkı bir şekilde denetlenmelidirler.

Zorlayıcı Yönetici: Yönetici başarıya odaklanmıştır. Çalışanlarına zor hedefler verir ve üstün performans beklediğini her fırsatta belirtir. Çalışanlarını üretimlerine göre değerlendirir ve sonuçlardan çalışanları sorumlu tutar.

Gözetmen Yönetici: Yöneticiler kurum içinde ve dışında çalışanları gözetim altında tutarlar, davranışlarını denetlemeye çalışırlar.

Koruyucu Yönetici: Yönetici, çalışanlarını sürekli korumaya çalışarak kendine bağımlı hale getirir. Özellikle kurumda ana-baba konumunda olarak çalışanların sorunlarıyla ilgilenir, ihtiyaçlarını karşılamaya çalışır.

Bürokrat Yönetici: Yönetici sistemli plan yapar ve ders verir; kurumun amaçlarına bağlıdır ve bunun dışına çıkmaz. Yönetici uzmanlık alanıyla ilgili bilgileri aktarır ve öğretir. Yönetici, çalışanların görüşlerini dikkate alsa bile çalışanlar karar aşamasına katılmazlar. Duruma göre zorlama olabilir.

Diplomat Yönetici: Yönetici, çeşitli durumlarda haklıyı haksızı, iyiyi kötüyü, suçluyu suçsuzu ayırt eder. Kararları yönetici verir ama çalışanlarını da kararları kabul etmeleri için ikna etmeye çalışır. Hem kurumun hedeflerini hem de çalışanların ihtiyaçlarını dikkate aldığını ve uygulamalar sonunda çalışanların neler kazanacaklarını anlatır.

Eğitmen Yönetici: Kurumun amaçlarında öngörülen davranışları çalışanlara kazandırır. Ayrıca çalışanın kendine özgü maddi ve manevi amaçlarına ve bireysel ilgilerine yönelik çalışmalarının önemli ve uğraşmaya değer olduğunu öğretir.

Sosyal Yönetici: Yönetici, öncelikle çalışanların ihtiyaçlarının karşılanmasına önem verir. Çalışanların başarılarından çok kurum içindeki ilişkilerin uyumlu olmasına, olumlu çalışma ortamı olmasına dikkat eder. Çalışmaya ilişkin amaçları, ödülleri ve beklentileri belirleyerek çalışanlarını buna hazırlar.

Katılımcı Yönetici: Yönetici, kurum yönetiminde çalışanların görüşlerini belirtmeleri için cesaretlendirir. Karar verirken bu görüşlerden yararlanır. Kurum içi tartışmalara bir grup üyesi gibi katılır.

Demokrat Yönetici: Yönetici çalışanların ihtiyaçlarını karşılar ve kurumun amaçlarına ulaşmasını sağlayacak düzenlemeleri yapar. Çalışanlarını bilgilendirir, sorumluluklarını paylaşır. Çalışanların açık ve özgür olmalarını sağlamak için sevecen ve güven verici olur. Çalışanları yanlışlarını düzeltmeleri için cesaretlendirir ve demokratik yaşama uymalarını sağlamaya çalışır.

Lider Yönetici: Yönetici, çalışanlarının duygularını, düşüncelerini, değer yargılarını, inançlarını ve davranışlarını etkilemede ve yönlendirmede alışılmış uygulamaları ve belirli otorite kaynaklarını aşar. Yönetici çalışanlarına dostça yaklaşır ve eşit davranır. Çalışanlarını geliştirir. Çalışanların kurumda etkin olmaya, sorumluluk almaya ve işbirliğine yatkın olduklarına inanır. Çalışanlara, amaçlarına ulaşmak için engelleri aşmayı ve sorun çözme öğretir.

Geçerlik çalışmaları kapsamında ölçeği oluşturan her sorunun madde analizi gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede her madde için item-total korelasyon katsayısı ve item-remainder korelasyon katsayısı ile Cronbach alfa katsayısı hesaplanmıştır (Ek E). Her üç tekniğe göre de boyutların oluşumunda kendi içerisinde bütün önermeler itibarıyla tutarlı oldukları saptanmıştır.

Ayrıca maddelerin ayırt etme gücünü belirlemek amacıyla her boyut için ayrı ayrı, boyut toplam puanına göre oluşturulan alt ve üst çeyreklik gruplar arasında o boyuttaki her maddenin ayırt edici olup olmadığı t- testi ile sınanmıştır (Ek E). Bu istatistik sonuçlara göre tüm maddelerin ayırt etme gücüne sahip oldukları belirlenmiştir.

Boyutlara göre maddeler bazında yapılan yukarıdaki işlemler test bütününe göre boyutlar bazında yapılarak, boyutların birbiriyle tutarlı olduğu ve ayırt etme gücüne sahip olduğu ortaya konmuştur.

Bu geçerlik ve güvenirlik sınamaları sonucunda ölçeğin kullanılabilirliğine karar verilmiştir (Ergin, 1996, s. 110-130).

1.3.4. Ergin İştatmini Ölçeği (EriTa-Kısa Form)

İşgörenlerin işinden sağladığı tatminin belirlenmesinde Ergin (1996, s. 110-130) tarafından geliştirilen İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, tatmin konularını içeren 4'lü likert dereceleme ölçeği türünde 214 önermeden (kısa formda 67 önermeden) oluşmaktadır (Ek B). Ölçekteki önermeler iki temel eksen üzerinde değerlendirilmektedir. Önermelerin önce ne kadar önemli görüldüğü verisi alınarak (olumlu önermeler özendiriciler, olumsuz önermeler engelleyiciler olmak üzere) motivasyon derecesi belirlenmektedir. İkinci kademede ise bu durumun işinde ne kadar var olduğu verisine ulaşılmaktadır. Temel mantık olarak her ikisi arasındaki fark pozitif ise tatmin, negatif ise tatminsizlik puanı elde edilmektedir.

1.3.5. İş Tatmini Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirliği

Aracın yapı geçerliliğini belirlemek için elde edilen veriler "varimax rotated factor analysis " istatistiksel tekniği ile çözümlenerek Şekil 2'de belirtilen 3 boyut ve 29 alt boyuttan oluştuğu görülmüştür.

GÜVENLİK	1	İş güvenliği
DİSSAL	2	Sosyal güvence
	3	Ücret
	4	Ek imkanlar
	5	Destek hizmetleri
	6	İzin ve tatil olanakları
	7	Çalışma saatleri
	8	Çalışma ortamı
	9	İş araç-gereçleri
	10	Terfi (yükselme)
	11	İşin statüsü
	12	Örgütün imajı
İÇSEL	13	Takdir edilme
	14	Güven
	15	Saygı
	16	Sorumluluk
	17	Yetki
	18	Başarı
	19	Gelişme olanağı
	20	Özgürlük
	21	Adalet
	22	İşbirliği
	23	Üstlerle ilişkiler
	24	İş arkadaşlarıyla ilişkiler
	25	Sosyal hizmetler
	26	İletişim
	27	Yönetim tarzı
	28	İş çeşitliliği
	29	Huzur

Şekil 2: Ergin İş Tatmini Ölçeği Boyutları

Geçerlik çalışmaları kapsamında ölçeği oluşturan her sorunun madde analizi gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede her madde için item-total korelasyon katsayısı ve item-remainder korelasyon katsayısı ile Cronbach alfa katsayısı hesaplanmıştır. Her üç

teknığe göre de boyutların oluşumunda kendi içlerinde bütün önermeler itibariyle tutarlı oldukları saptanmıştır.

Ayrıca maddelerin ayırt etme gücünü belirlemek amacıyla her boyut için ayrı ayrı, boyut toplam puanına göre oluşturulan alt ve üst çeyreklik gruplar arasında o boyuttaki her maddenin ayırt edici olup olmadığı t- testi ile sınanmıştır. Bu istatistik sonuçlara göre tüm maddelerin ayırt etme gücüne sahip oldukları belirlenmiştir.

Boyutlara göre maddeler bazında yapılan yukarıdaki işlemler test bütününe göre boyutlar bazında yapılarak, boyutların birbiriyle tutarlı olduğu ve ayırt etme gücüne sahip olduğu ortaya konmuştur.

Bu geçerlik ve güvenirlik sınamaları sonucunda ölçeğin kullanılabilirliğine karar verilmiştir (Ergin, 1996, s. 110-130).

1.3.6. Uygulama

Veriler; Kişisel Bilgi Formu, Ergin Yönetici Tarzları Ölçeği ve Ergin İş Tatmini Ölçeği aracılığıyla toplanmıştır. Anket ve ölçekler araştırmacı tarafından okullara gidilerek elden dağıtılmış, gerekli açıklamalar ve uyarılar yapılmış ve yine elden toplanmıştır.

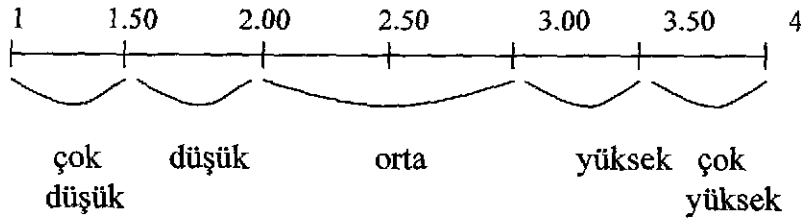
Öğretmenlere dağıtılan anket ve ölçeklerin tamamı geri toplanamamıştır. Toplanan 102 anket ve ölçeklerle istatistik yapılmıştır.

1.4. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Araştırmada alt amaçlara yanıt aranırken Pearson korelasyon, ki-kare, t ve F testleri teknikleri kullanılmıştır.

Yönetici Tarzları ölçeğinin önermelerinin değerlendirilmesi; söz konusu önermedeki davranışı hiçbir zaman yapmıyorum (1), arasıra (2), çoğu zaman (3), daima yapıyorum (4) puan şeklinde yapılmıştır.

Yöneticilik tarzlarına ilişkin puanlar ise ilgili alanın kapsadığı önermelerden alınan puanların aritmetik ortalaması alınarak bulunmuştur. Mutlak ölçüte göre yorum için ölçek aralıkları belirlenirken olası maksimum ve minimum puanlar arasındaki fark (4-1), 6'ya (normal dağılımın %99.73'ü ± 3 standart sapma arasında dağıldığı için) bölünerek elde edilen sapma miktarı olan 0.50 değeri aracılığıyla yöneticilik türünün değerlendirilmesine kullanılan ve şekilde gösterilen yorum ölçütüne ulaşılmıştır. Puanların yükselmesi o yöneticilik tarzının düzeyindeki yükselmeyi ifade etmektedir. 1-1.50 çok düşük, 1.51-2.00 düşük, 2.01-3.00 orta, 3.01-3.50 yüksek, 3.51-4 çok yüksek düzeyi yansıtmaktadır.



Örneğin $\bar{x} = 1.48$ ise ilgili yöneticilik tarzının çok düşük düzeyde görüldüğünü, $\bar{x} = 3.12$ ise yüksek düzeyde görüldüğünü yansıtmaktadır.

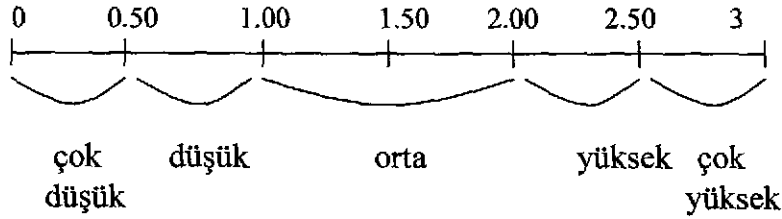
İşatmini ölçeğinin önermelerinin değerlendirilmesi;

Ne kadar önemli: söz konusu önermeyi hiç önemli değil (1), az (2), çok (3), tamamen önemli (4) puan şeklinde yapılmıştır.

Ne kadar gerçekleşiyor: söz konusu önermeyi hiç gerçekleşmiyor (1), az (2), çok (3), tamamen gerçekleşiyor (4) puan şeklinde yapılmıştır.

Tatmin alanlarına ilişkin puanlar ise ilgili alanın kapsadığı önermelerden alınan puanların aritmetik ortalaması alınarak bulunmuştur. Mutlak ölçüte göre yorum için ölçek aralıkları belirlenirken olası maksimum ve minimum puanlar arasındaki fark (3-0), 6'ya (normal dağılımın %99.73'ü ± 3 standart sapma arasında dağıldığı için) bölünerek elde edilen sapma miktarı olan 0.50 değeri aracılığıyla tatminin değerlendirilmesinde kullanılan ve şekilde gösterilen yorum ölçütüne ulaşılmıştır.

Pozitif puanların yükselmesi tatmin düzeyinin yükseldiğini, negatif puanların yükselmesi tatminsizlik düzeyinin yükseldiğini ifade etmektedir. Simetrik olarak ($\pm$) 0-0.50 çok düşük, 0.51-1.00 düşük, 1.01-2.00 orta, 2.01-2.50 yüksek, 2.51-3 çok yüksek tatmin/tatminsizlik düzeyini yansıtmaktadır.



Örneğin $\bar{x}=0.48$ ise ilgili iş tatmininin çok düşük düzeyde görüldüğünü, $\bar{x} = -2.12$ ise tatminsizliğin yüksek düzeyde görüldüğünü yansıtmaktadır.

Araştırmada istatistiklerin sınanmasında manidarlık düzeyi 0.05 olarak benimsenmiştir.

BÖLÜM 2

KONU İLE İLGİLİ LİTERATÜR

2.1. Yönetim

Yönetimsel eylemlerin insanlık tarihiyle başladığı söylenebilir. Örgütlenmiş bir insan grubunun, bir takım amaçlarla bir takım işleri sürekli olarak gerçekleştirme çabası gösterdiği her yerde yönetim söz konusu olmuştur (Kaya, 1999, s. 31). Yönetim en eski bilimdir. Tarih boyunca insanlar ya yönetmiş, yahut da yönetilmiştir (Bursalıoğlu, 1997, s. 3). Tarihin başlangıcından beri var olduğu bilinen yönetim ve yönetici kavramlarına zamanla daha spesifik anlamlar yüklenerek modern bir bilim dalı olma yolunda gelişme göstermiştir.

Yönetim hakkında birçok tanım bulunmaktadır. Yönetim, belirli bir takım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, hammadde, demirbaşları, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiriyle uyumlu, verimli ve etkin kullanabilecek kararlar alma ve uygulama süreçlerinin toplamıdır. Yönetim kavramının içinde başta insanlar olmak üzere üretim faktörlerinin amaçlar doğrultusunda etkin ve verimli kullanımı söz konusudur (Eren, 1998, s. 3).

Yönetim; örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için sorun çözme, planlama, örgütlenme, koordinasyon ve değerlendirme gibi fonksiyonlarına ilişkin ilke, kavram, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli bir şekilde maharetle uygulanmasıyla ilgili faaliyetlerin tümüdür (Baransel, 1979).

Dimock, “ne yapılacak?” ve “nasıl yapılacak?” sorularına verilen yanıtların yönetim denen sentezi oluşturduğunu ileri sürer (Kaya, 1999, s. 41).

Simon'a göre yönetim, işlerin yapılmasını sağlama sanatıdır. Fakat hiçbir eylem karar vermeden yapılamaz. Yönetim kuramı, yapma ve karar verme süreciyle de ilgilenmelidir (Simon, 1957, s. 4).

Yönetim, bir örgütün saptanan politikalarını uygulamak için sürdürdüğü etkinlikleri düzenleme sürecidir. Bunu yaparken mevcut kaynaklarla iş görme, beklenen güçlükleri yenme ve beklenmeyen güçlüklerle uğraşmadır (Güçlüol, 1985).

Yönetim, bir bilim ve sanat olarak da ele alınmıştır. Yönetici olacak bireyin sahip olması gereken zihinsel ve bedensel nitelikler ile yöneticiliğe ilgi duyması, istemesi algılaması gibi özellikler nedeniyle bir sanat, yöneticilik görevinin yerine getirilmesinde gerekli olan kurallar, ilkeler ve teknikler nedeniyle bir bilimdir (Kaya, 1999, s. 39-40).

Kısacası, yönetim; kurumu amacına ulaştırmak için elde bulunan bütün imkan ve kaynakları en uygun ve en etkili biçimde çekip çevirmek, idare etmek bilimi, sanatı ve sürecidir.

Yönetim denildiğinde bir süreç anlaşılmaktadır. Hedeflenen davranışa ulaşmak için birbiri ile ilgisi olmayan pek çok faaliyeti sistematik bir bütün hâline getirmek için gösterilen çaba yönetimdeki süreci tanımlar.

Henri Fayol, yönetsel davranış planlama, örgütleme, emir verme, eşgüdümleme ve kontrol etme olarak sınıflandırmış (Aydın, 1998, s. 121) ve bunları "yönetim süreçleri" olarak adlandırmıştır (Kaya, 1999, s. 93).

Fayol'dan sonra birçok yönetim kuramcısı bu süreçleri farklı şekillerde sınıflandırmışlardır. Örneğin; Luther Gulick, yönetim süreçlerini planlama, örgütleme, personel alma, yöneltme, eşgüdümleme, bilgi verme ve bütçeleme olarak kabul etmiştir (Aydın, 1998, s. 121). Gregg ise yönetim sürecini yedi öğeden oluşan bir eylemler

bütünü olarak ifade etmiştir. Bunlar; karar verme, planlama, örgütleme, iletişim kurma, etkileme, eşgüdümleme ve değerlendirmedir (Aydın, 1998, s. 125).

Davranışçı, çevresel ve sistem yaklaşımlarıyla birlikte karar verme, liderlik, iletişim, güdüleme, hizmet-içi eğitim, halkla ilişkiler gibi işlevler de yönetim süreçleri arasında sayılmaya başlanmıştır (Kaya, 1999, s. 93).

2.1.1. Yönetici

İyi bir yönetimin gerçekleşmesi, iyi bir yöneticiye bağlıdır. Hatta bir kurumun veya departmanın başarı veya başarısızlığının büyük ölçüde yöneticiden kaynaklandığı söylenebilir.

Yönetici ise; bir zaman dilimi içerisinde ve değişken çevre koşulları altında belirli bir takım amaçları gerçekleştirmek üzere maddi ve beşeri üretim faktörlerini uyumlu bir şekilde bir araya getiren ve çalıştıran kişi, şeklinde tanımlanabilir (Eren, 1998, s. 6).

İş alanı ne olursa olsun herhangi bir çalışana göre yöneticilerin daha büyük sorumlulukları vardır. İster alt düzeyde, isterse orta ve üst düzeyde olsun yöneticiler, bu sorumluluklarının gereklerini yerine getiremediklerinde sorunlar birbirini kovalar (Fındıkçı, 1997, s. 16).

Yüklendikleri sorumlulukların üstesinden gelebilmeleri, yöneticilerin bazı özelliklere sahip olmasını gerektirmektedir. Bu özellikler genel olarak üç boyutta toplanabilir:

- 1- Entelektüel özellikler (genel kültür, mantıklılık, analiz ve sentez ruhu, sezgi ve hayal gücü, muhakeme gücü, düşüncelerini konu ve sorunlara odaklaştırabilme yeteneği, düşüncelerini açık seçik ifade edebilme yeteneği),
- 2- Karakteristik özellikler (akıl ile duygu arası denge, değişken koşullara, ortamlara ve değişik kişilikteki insanlara uyum gösterebilme, dikkatlilik,

ihtiyatlılık, girişkenlik, hafıza gücü, dinamiklik, azim ve sebatkarlık, tertiplilik ve düzenlilik, yöntemlilik, süratlilik, ciddilik),

3- Sosyal özellikler (dış görünüş, giyim kuşam ile çevresinde kabul görme, gruba hitap edebilecek nitelikte olma, grup yapılarını, ortak amaç, değer ve duygularını anlayabilme, iş yaparken uyulması gereken iyi alışkanlıkların yerleşmesine çalışma, kötü alışkanlıklarla mücadele edebilme, beraber çalıştığı her insandan yararlanmayı bilme ve onlarla işbirliği yapma, her kişi ve olayın özelliğine göre ölçülü ve dengeli hareket edebilmeyi bilme, bilgi, tecrübe, adalet, güven, özel hayatındaki dikkatlilik ile çevresinde etkili, otorite sahibi ve ikna gücü olan bir kimse olarak tanınma) (Eren, 1998, s. 8-9).

Yönetici açık fikirli bir insan olmalıdır. Normal düşünebilmenin ötesinde geleceğe dönük düşünce ve görüş yeteneğine muhtaçtır. Alışılmış yöntemler, ideal politika veya yöntemlerden daha etkili olabilecek yollar araması gerekir.

Her tür örgütte yönetimin karşı karşıya kaldığı ve yapmak zorunda olduğu ortak görevler vardır. Bunlar;

- 1- Örgüt amaçlarını gerçekleştirmek,
- 2- Bu amaçları gerçekleştirmede öteki insanları inisiyatif ve yaratıcılıklarını ortaya çıkararak kullanmak,
- 3- Öteki insanları (personeli) mutlu etmek, morallerini yükseltmek,
- 4- Örgütü, gelişme için bir değişme (yenileşme) ortamına sokmak,
- 5- Lider ya da liderler seçmek ve yetiştirmek için yöntem geliştirmek,
- 6- Grubun her üyesi tarafından oynanacak rolleri belirlemek için yöntem geliştirmek (Kaya, 1999, s. 44).

Yönetim biliminin bir alt dalı olarak görülebilecek olan Eğitim Yönetimi ise yönetim biliminin temel ilkelerinin eğitim kurumları için uyarlanmış bir şeklidir.

Eğitim yönetimi, toplumun eğitim gereksinmesini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü (okulu) amaçlarına uygun olarak işletmek, geliştirmek ve yaşatmak sürecidir (Başaran, 1988, s. 43).

2.1.2. Okul Yönetimi

Okullar bir grup öğrenciye toplumun ve bireyin ihtiyaçlarına göre önceden hazırlanan programlar doğrultusunda öğretim faaliyetleri sunan, öğrencilerde istendik davranış değişikliği meydana getirilmeye çalışılan formal eğitim veren kurumlardır. Kontrollü bir ortam olan okulda öğrenciye kazandırılacak bilgi, beceri ve tutumlar önceden belirlenerek konunun uzmanı olan öğretmenler tarafından planlı bir biçimde düzenlenen öğretim faaliyetleri ile kazandırılır (Fidan-Erden, 1994, s. 72).

Okulu diğer eğitim kurumlarından ayıran temel özellik, insan üzerinde çalışması ve bireyi farklılaştırma yeteneğidir (Açıkalın, 1998, s. 2).

Okul yönetimi ise, eğitim yönetiminin bir alt uygulama alanı (Erdoğan, 2000, s. 80) yani eğitim yönetiminin sınırlı bir alana (okula) uygulanmasıdır (Bursalıoğlu, 1998, s. 5).

Eğitim yönetimi sistem ile ilgilenirken (makro bakış açısı ile yaklaşır), okul yönetimi okul düzeyinde yoğunlaşan sorunlar ile (mikro düzeyde bakış açısıyla yaklaşır) ilgilenir (Erdoğan, 2000, s. 80-81).

Okul eğitim hizmetini üreten temel sistem olarak, etkili çalışmak zorundadır. Okulun etkili çalışabilmesi için okul yönetimi şu hedeflere ulaşabilmelidir:

1- Verimi artırmak: Öğrenci başına harcanan girdiyi azaltırken, öğrencinin eğitsel niteliğini artırmak.

2- Eğitim işgörenlerinin doyumunu sağlamak: Her işgörene okula harcadığı emeğinin karşılığını ödeyerek onun işten doyumunu yükseltmek.

3- Okulun sağlığını korumak: İşgörenler arası çatışmayı en aza indirerek eğitim işgörenlerini birlik içinde eğitim amaçlarını gerçekleştirmeye yöneltmek.

4- Okulu dirik bir yapıya kavuşturmak: Eğitim bilimlerinde, eğitim teknolojisinde olagelen yenilikleri, toplumun eğitim gereksinimlerindeki değişimleri anında izlemek ve bunları kararlılık içinde uygulamak.

- 5- Okulu çevresine yararlı kılmak: Çevrenin doğal zenginliklerini korumak, sağlık koşullarını geliştirmek, toplumun gereksindiği eğitim hizmetlerini sunmak, yeterli olduğu konularda halka öncülük etmek (Başaran, 1988, s. 45).

Eğitim yönetimi çerçevesinde, okul yönetimi ve okul yöneticiliği ayrı bir alan olarak görülüp işlenmiş; okul yöneticiliği ise yeterlilik alanlarının farklı olmasından ötürü eğitim yöneticiliğinden ayrı bir meslek alanı olarak ele alınmıştır.

Okul yöneticilerinin hiyerarşik konumları, statüleri, rolleri, yeterlikleri diğer eğitim yöneticilerinden farklıdır (Açıkalın, 1998, s. 4). Etkili okulun “kritik önemdeki etkenlerden birisi” (Balcı, 1993, s. 22) okul yöneticisidir. Güçlüol (1985) da, okul müdürünü, okulun yasal lideri, okulda otorite ve gücün simgesi ve sahibi olarak tanımlamaktadır.

Çağdaş okul yöneticisinin özelliklerini Açıkalın (1998, s. 6) şu şekilde sıralamıştır; kapsamlı insan bilgisine ulaşmış, etkili iletişim becerisine sahip, liderlik özellikleri baskın, ana dilini doğru ve güzel kullanabilen, felsefe, matematik, uygarlık tarihi eğitimi görmüş, yabancı dil bilen, iletişim teknolojilerine hakim, bilgiyi yöneten, beden ve ruh yönünden sağlıklı, eğitime inanmış yöneticidir.

Fisk (1957) okul yöneticilerinin en önemli sorumlulukları olarak şu noktaları saptamıştır:

- 1- İnsanlarla etkili biçimde çalışma,
- 2- Etkili bir işletme yönetimi,
- 3- Yeterli bir okul binası ve çevresi hazırlama,
- 4- Eğitim programının geliştirilmesi,
- 5- Mesleğe hizmet (Aydın, 1998, s. 178-179).

Ohio Eyalet Üniversitesi tarafından yapılan bir çalışma sonunda, okul yöneticisinin istendik davranış alanları olarak şu noktalar ileri sürülmektedir:

- 1- Amaçların saptanması,
- 2- Katılımlı bir yaklaşımla politikanın saptanması,
- 3- Çalışanların rollerinin belirlenmesi,
- 4- Tüm eğitim etkinliklerinin eşgüdümlemesi,
- 5- Eğitim programının sürekli olarak değerlendirilmesi çabasına liderlik yapma,
- 6- Çevre liderleri ile çalışarak, eğitimde gelişmenin sağlanması, çevre kaynaklarının kullanılması yolu ile eğitim programının geliştirilmesi,
- 7- İnsanlarla paylaşma,
- 8- İletişim (Aydın, 1998, s. 180).

Yönetim ilkeleri bilimsel ve evrensel olduğu halde, hatta insanlar (çalışanlar), kaynaklar, imkânlar ve şartlar aynı olduğu halde, yöneticinin bilgi, beceri ve deneyimi sonucu, yönetim sonuçları da farklı olmaktadır. Bunun nedeni ise, yöneticinin uyguladığı yönetim yöntemlerinin farklı olmasıdır. Her yiğidin bir yoğurt yiyişi olduğu gibi, her yöneticinin de bir yönetim tarzı vardır (Aytürk, 1999, s. 21).

Aynı şekilde okulları da birbirinden ayıran özellikler, okulun yöneticisinden kaynaklanmaktadır. Okul müdürü dışında okuldaki tüm öğelerin değişmezliği sağlandığı zaman okulda birçok durumun, davranışın ve düşüncenin okul müdürüne bağlı olarak değiştiği gözlenebilir (Açıkalın, 1998, s. 7).

2.2. Yönetimde Liderlik ve Yönetim Tarzları

İnsanlar gruplar halinde yaşayan sosyal nitelikli varlıklardır. Bu gruplar içinde bazı insanlar yöneten, bazıları ise yönetilen konumundadırlar. Diğer bir deyişle bir kısmı önde başı çeker ve yol gösterir, diğerleri onu izler ve gösterilen yolda ilerlerler. Belirli hedefleri olan insan topluluklarını istedik amaçlarına yönlendirmek ise ayrı bir bilgi, beceri ve kabiliyet gerektirir.

Liderlik (önderlik) de; bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır, şeklinde tarif edilebilir (Eren, 1998, s. 390).

Liderlik (önderlik) hakkında yapılan birçok araştırma, beraberinde farklı tanımlara da yol açmıştır. Bunlardan birkaçı aşağıda verilmiştir;

Liderlik, belirli amaçları şevk ve heyecanla gerçekleştirebilmek için başkalarını ikna edebilme yeteneğidir (Baysal ve Tekarslan, 1998, s. 200).

Liderlik; görüşleri, eylemleri ve eğilimleri, etkileme, yönlendirme ve yönetmedir (Bennis & Nanus, 1985, s. 56).

Liderlik, izleyicilerin düşünce ve eylemlerini etkileme doğrultusunda güç kullanmadır (Zaleznik, 1977, s. 276).

Liderlik bir etkileme süreci ve bir ilişkidir (Hellriegel & Slocum, 1974, s. 332).

Liderlikle ilgili olarak yapılan tanımlar, liderliğin farklı yönlerini ele almıştır. Liderlik bazen bir kişilik özelliği, bazen belli bir makamın niteliği, bazen de bir davranış türü olarak kullanılmıştır (Can, 1991). Bütün bu tanımlar, liderliği bir etkileme gücü olarak kabul etmiştir (Çelik, 2000, s. 1). Sonuç olarak, liderlik süreci liderin (etkileyici) belli bir durumda, izleyicinin (etkilenen) davranışını etkileme çabalarını içerir.

Liderlik bir etkileme süreci olarak ele alındığı takdirde, liderin davranışları belirleme yeteneğine ve gücüne neden sahip olduğu üzerinde de durmak gerekir. Etkileme olanağının dayandığı etmenleri beş grupta toplamak mümkündür;

- 1- Meşru (Yasal) güç: Liderin örgüt içindeki pozisyonuna bağlı olarak elde ettiği güç.
- 2- Ödül ve ceza gücü: Liderin izleyicileri ödüllendirme ve cezalandırma olanaklarına sahip olması.
- 3- Zorlama gücü: İzleyicileri, belirlediklerine uymadıkları takdirde cezalandırabilme olanaklarına sahip olması.

- 4- Uzmanlık gücü: Bilgi veya beceri nedeniyle etkileyebilme yeteneği.
- 5- Bireysel ve Karizmatik güç: Liderin özellikleri, izleyicilerinin ona benzemek isteme nedeniyle sahip olduğu etkileme olanağı (Hellriegel & Slocum, 1974, s. 333).

Lidere yönelik olarak yapılan araştırma sonuçları şu şekilde özetlenmiştir;

- 1- Yasal güç, işgörenler arasında sürekli olarak iş tatminsizliği, direnme ve çatışma oluşturmaktadır. Yasal güç, verimliliği olumsuz yönde etkileyebilir ve en düşük düzeyde itaat oluşturabilir.
- 2- Ödül gücü, kısa bir süre için işgören performansını doğrudan etkileyebilir. Ödül gücünü uzun süre kullanma, işgörenler arasındaki duygusal ilişkileri ve iş tatminini olumsuz yönde etkileyebilir.
- 3- Zorlayıcı güç, işgörenler arasında geçici bir itaat oluşturabilir. Zorlayıcı gücün yan etkileri, hayal kırıklığı, endişe, intikam alma ve yabancılaşma biçiminde ortaya çıkabilir. Zorlayıcı güç, iş tatminsizliği, düşük performans ve işgören devrine yol açabilir.
- 4- Uzmanlık gücü, güvene dayalı iklimle yakından ilgilidir. Liderin etkisi izleyenler tarafından içselleştirilir. Uzmanlık gücünü kullanan lider, izleyenler arasında tutumsal bir bütünlük oluşturur ve güdülenmeyi içselleştirir.
- 5- Karizmatik gücü kullanan lider, izleyenler üzerinde coşkusal ve tartışmasız bir güven, bağlılık ve özdeşim oluşturmaktadır. Bu güç uzmanlık gücüne benzemekle birlikte, uzmanlık gücünden daha az bir gözetim gerektirmektedir (Lunenburg & Ornstein, 1991, s. 122).

Yönetim-yönetici ve liderlik-lider kavramları genel hatları itibariyle birbirlerine yakın ve ilgili kavramlar da olsalar aralarında önemli farklılıklar mevcuttur. Yönetim, bir işletmedeki faaliyetleri amaçlar doğrultusunda planlama, örgütleme, koordine ve kontrol etme çabalarıdır. Yönetme ise, bu yönetim fonksiyonlarını gerçekleştirmek için gerekli otoriteye sahip olma ve istenen çalışmaları yapma işlemidir. Liderlik ise, grup üyelerinin ortaklaşa kabul ettikleri amaçların gerçekleşmesi için birilerinin grup

üyelerini etkilemesi olayıdır (Erdoğan, 1997, s. 331). Liderlik, yöneticiliğin bir yan sınıfıdır. Yöneticilerin fikir yaratma, planlama, organize etme, motive etme, haberleşme, kontrol etme gibi fonksiyonları yerine getirmelerinin yanında liderlik etme ve yol gösterme fonksiyonları da vardır. Bu nedenle, bir yöneticinin etkin bir biçimde yön verme konusundaki yeteneği onun yönetme hususundaki yeteneğini etkileyebilir; halbuki bir lider sadece başkalarının davranışlarını etkileyebilme gereksinimindedir (Baysal ve Tekarslan, 1998, s. 201). Ayrıca, yöneticinin işletme içerisinde yerini alış biçimi ile liderin ortaya çıkışı çoğu zaman farklı biçimlerde olmaktadır (Erdoğan, 1997, s. 332). Kısacası, yönetim insanları etkilemede formal/biçimsel gücüne güvenirken, liderlik sosyal etkileme sürecinden kaynaklanır (Keçecioglu, 1998, s. 9).

Lider ile yönetici arasındaki farklar şu şekilde belirtilebilir (Çelik, 2000, s. 3; Keçecioglu, 1998, s. 10);

YÖNETİCİ	LİDER
Yapıyı korumayla ilgilenir	Değişmeyle ilgilenir
Yöneticidir	Yönlendiricidir
Yazılan konuşma metnini okur	Konuşma metnini kendisi yazar
Bürokratik otoriteye dayanır	Moral otoriteye dayanır
Mutlu topluluğu korur	İzleyenlere mücadele ruhu aşılar
Liste ve bütçe sahibidir	Vizyon sahibidir
Ödül ve cezaya dayalı gücü vardır	Paylaşılmış amaca dayalı gücü vardır
Denetler	Güdüler
Düzenler	İlham verir
Eşgüdüm	Aydınlatır
Tekrarcıdır	Orijinaldir
Sistem ve yapılar üzerinde odaklanır	İnsanlar üzerinde odaklanır
Nasıl ve ne zaman biçiminde soru sorar	Neden ve niçin soruları önemlidir
Klasik anlamda iyi askerdir	Kendisidir
Düşünceleri doğrudur	Doğru düşüncededir
Mevcut durumu kabul eder	Mevcut duruma kafa tutar

Şekil 3: Yönetici ile Lider Özellikleri Arasındaki Farklılıklar

Lider ve yönetici açısından diğer bir kesin ayrım da Şekil 4’de görüldüğü biçimde ele alınır (Keçecioğlu, 1998, s. 11).

YÖNETİCİ TÜMDENGELİM	LİDER TÜMEVARIM
Kesinlik	Deneme/Tecrübe
Statik	Dinamik
Hatırlama	Anlaşılma
Olaylar	Fikirler
Dar	Geniş
Yüzeysel	Derinlemesine
Mekanik	Deneysel
Pasif	Aktif
Cevaplayan	Soru soran
Taktik	Strateji
Amaçlar	Alternatifler
Öngörücü	Araştırmacı
Edilgen	Etkin
Yönlendirici	Teşvik edici
Görev	Yaşam
Kısa vadeli	Uzun vadeli
Kararlılık	Değişim
Biçim	İçerik
Katı	Esnek
Kuralcı	Risk alıcı
Tezci	Sentezci
Kapalı	Açık
Sağduyulu	Hayal gücü olan

Şekil 4: Yönetici-Lider Karşılaştırması

Bir yönetici tarafından seçilen liderlik şekli veya yönetimi o kimsenin lider olarak etkinliğini geniş biçimde etkiler. Uygun bir liderlik tarzının seçimi ve uygun dışsal motivasyon hem bireysel hem de organizasyonel amaçların başarılmasına yol açar (Baysal ve Tekarslan, 1998, s. 202).

Liderlik tarzı (üslubu), liderin kendini izleyenleri etkilerken, ortama bağlı olarak süreklilik gösteren davranış örüntüsüdür. Bu tarz, liderin, kendilerini etkilerken izleyenlerce algılanan davranışlarını ifade eder. Her ortama, her amaca uyacak tek bir liderlik tarzı yoktur. Farklı ortamlar, farklı liderlik tarzlarını gerektirir (Başaran, 1998, s. 47).

Başaran'a göre (1998, s. 48) beş tür lider tipi mevcuttur;

- 1- Karizmatik lider: İzleyenlerin gözünde kendilerinden çok üstün, olağanüstü olduğu imgesini bırakan liderdir.
- 2- Geleneksel lider: Toplumsal konumu itibariyle babadan oğula geçen lider.
- 3- Durumsal lider: Doğru yerde ve zamanda ortaya çıkan, sorun çözülünceye dek izleyenleri etkileyen liderdir.
- 4- Atanmış lider: Atama yoluyla örgütün başına getirilmiş yöneticinin liderlik davranışı gösterdiğinde aldığı isimdir.
- 5- İşlevsel lider: Kim olduğundan dolayı değil ne yaptığından dolayı liderliği kazanan kişidir.

Liderlik hakkında yapılan araştırmalar değişik görüşlerin ortaya çıkmasına, bu da farklı kuramların oluşumuna neden olmuştur. Ortaya çıkan bu kuramlar ise değişik şekillerde tasnif edilmiştir. Örneğin; Başaran (1998, s. 49) Özellik, Etkileşimsel, Ortamsal ve Olumsal Liderlik kuramları olmak üzere dörde ayırırken; Koçel (1982, s. 259) Evrensel ve Durumsal Liderlik Kuramları olarak iki grupta incelemiştir. Burada Özellik Kuramları, Davranışsal Kuramlar ve Durumsallık Kuramları olarak ele alınacaktır.

2.2.1. Özellik Kuramları

Özellik kuramları, bazı kişilerin niçin etkin bir lider konumuna gelirken, diğer kişilerin bundan mahrum olduklarını kişisellikten kaynaklanan farklılıklarla açıklama fikrine dayanır (Keçecioglu, 1998, s. 26). Liderlerin kişisel özellikleri araştırılarak liderlik için gerekli olan bireysel ve toplumsal özellikler saptanmak istenmiştir

(Erdoğan, 1997, s. 334). Çalışmalar yaş, boy, zeka düzeyi, akademik başarı, yargılama yeteneği gibi liderlik faktörlerini sınamıştır, aynı zamanda bu faktörlerin tümü başarılı liderleri önceden tahmin etmeye çalışmada temel oluşturmuştur (Keçecioğlu, 1998, s. 26).

Ralph Stogdill, liderlerin izleyicilerden farklı olan beş temel özelliğini şu şekilde belirtmiştir (Çelik, 2000, s. 8) ;

- 1- Kapasite (Zeka, dikkatli olma, orijinallik ve yargılama),
- 2- Başarı (Eğitim, bilgi ve atletik başarı),
- 3- Sorumluluk (Bağımlılık, girişim, direnme, saldırganlık, kendine güven ve üstün olma isteği),
- 4- Katılma (Etkinlik, sosyallik, işbirliği, uyum sağlama ve nüktedanlık),
- 5- Konum (Sosyo-ekonomik konum ve popülerite).

E. Ghiselli başlıca beş yönetim kabiliyeti özelliği hipotezi geliştirmiştir. Buna göre özellikler ve tanımları şunlardır (Baysal ve Tekarslan, 1998, s. 203);

- 1- Zeka: Genellikle anlatımlı ve sembolik nitelikte,
- 2- Girişim: Yeni doğrultularda ilerleme isteği,
- 3- Yönetim kabiliyeti: Diğerlerini yönetme kabiliyeti,
- 4- Kendine güven: Kendi kendini değerlendirmeyi tercih etme,
- 5- Meslek düzeyi (kendi algılamasıyla): Bir kimsenin kendisini “düşük” yerine “yüksek” sosyo-ekonomik bireylere dahil görme derecesi.

Başaran bir liderin sahip olması gereken kişilik özelliklerini beş başlık altında toplamıştır (1988, s. 69);

- 1- Lider, kendini izleyenlerden ortalama olarak daha zeki olmalıdır,
- 2- Lider, kendini izleyenlerle çok iyi iletişim ve ilişki kurabilmelidir,
- 3- Lider, ortak amaca ulaşmak için gereken işlem ve eylemleri yapmada, izleyenlerini yönetmede daha yeterli olmalıdır,
- 4- Lider, ortak amaçlara izleyenlerinden daha yüksek düzeyde ilgi duymalı ve güdülenmelidir,

5- Lider, kendini izleyenlerin gücünü, değerini ve bunları ortak amaçları gerçekleştirmek için nerede nasıl değerlendireceğini çok iyi bilmelidir.

Hellriegel ve Slocum'a (1974, s. 341) göre, özellikler yaklaşımının bütün liderleri karakterize eden bir dizi kişilik değişkeni ortaya koyamaması, insanları nitelendirmede kullanılabilecek sınırsız özelliğin bulunmasına, bu değişkenleri tanımlama ve ölçmede sorunlarla karşılaşmasına, durumsal etmenlerin bazen kişilik etmenlerinden daha fazla önem taşımaya ve incelenen grupların değişik özellikler taşımaya bağlanabilir.

2.2.2. Davranışsal Kuramlar

2.2.2.1. Ohio State Üniversitesi Çalışmaları

Liderliği davranışsal açıdan inceleyen bu çalışmalar öncelikle askeri organizasyonlar üzerinde durularak gerçekleştirilmiş ve liderin davranışlarının grup üyelerinin tatmini ve başarısı üzerinde etkili olduğu sonucu çıkmıştır (Erdoğan, 1997, s. 336).

Lider davranışı iki boyutta toplanmıştır:

1- İnsan ilişkilerine dönüklük veya saygı (consideration): Liderle örgüt üyeleri arasındaki arkadaşlığı, karşılıklı güveni, saygıyı ve sıcaklığı belirlemektedir. Astların kendisi ile görüşmesini kolaylaştırma, değişikliklere hazır olma, astı azarlamak yerine yapılan işi cezalandırma boyutlarını kapsar.

2- Göreve dönüklük veya yapıyı harekete geçirme (initiating structure): Liderin iş ve görevleri örgütlemesini içerir. Astlarından bölümün amaçlarına göre hareket etmelerini istemek, kifayetsiz işi cezalandırmak, astlarına sormadan bazı şeyleri üstlenme alt boyutları vardır (Baysal ve Tekarslan, 1998, s. 206).

Bu çalışmaların sonuçlarına göre etkin liderler hem saygı hem de yapıyı harekete geçirmede yüksek başarıya sahiptir. Lider grup içerisindeki çalışmalar üzerinde dururken bu kavramların her ikisini de birlikte gösterir (Keçecioğlu, 1998, s. 125).

Lider ile izleyenler arasında lider davranışını etkililik açısından değerlendirmede bir karşıtlık vardır. Liderler daha çok görev yönelimli, izleyenler ise ilişki yönelimli liderlik davranışını vurgulamaktadırlar. Bu iki yönelimin de yüksek olduğu örgütlerde uyum ve yakın dostluk gibi grup özellikleri yanında kurallarda açıklık ve grup üyelerinin tutumlarında değişiklik görülmektedir. Liderin gösterdiği davranışlarla, izleyenlerin liderin yaptığı davranışlara ilişkin betimlemesi arasında zayıf bir ilişki vardır. Farklı liderlik biçimlerini güçlendiren farklı örgütsel yapılar mevcuttur (Çelik, 2000, s. 13).

2.2.2.2. Michigan Üniversitesi Araştırmaları

Rensis Likert ve arkadaşlarının yaptığı çalışmalar sonucunda lider davranışı “İşe dönük lider” (Görev Merkezli) ve “Gruba dönük lider” (Çalışan merkezli) olmak üzere iki temel grupta toplanmıştır (Erdoğan, 1997, s. 338; Keçecioğlu, 1998, s. 121).

İşe dönük lider astlarını işin başarımı doğrultusunda yönlendirecek, iş başarımı için biçimsel otoritesini elemanlarının davranışını düzenlemede kullanacaktır. Grup üyelerine dönük lider ise genel olarak denetim görevini üstlenmekte birlikte yetkilerinin bir kısmını astlarına aktararak amaca ulaşacaktır (Erdoğan, 1997, s. 338).

Lider davranışının bu iki stili tek bir boyutun zıt kutuplarını göstermektedir. Bundan dolayı da bir lider ya görev merkezli ya da çalışan merkezli lider davranışını sergiler, her iki davranışın birlikte oluşması imkansızdır (Keçecioğlu, 1998, s. 122).

Likert, kişiye dönük liderlik biçiminin, işe dönük liderliğe oranla daha etkili olduğu sonucuna varmıştır. Liderin grup içerisindeki etkinliğinin aynı zamanda, grup

üyelerinin sayısına, karakteristik yapılarına, özellik ve yeteneklerinin uygunluğuna ve çalışma ortamına da bağlı olduğunu ileri sürmüştür (Erdoğan, 1997, s. 338).

2.2.2.3. Yönetim Gözeneği Kuramı

Robert Blake ve Jane Mouton tarafından geliştirilen bu kuram, yönetim biçimleri modelini insana dönüklük ve üretime dönüklük olmak üzere iki boyutta incelemişler ve bu iki boyutun çeşitli kombinasyonlarını kullanarak Şekil 5’de belirtilen, beş türde yönetsel davranış biçimi belirlemişlerdir (Eren, 1989, s. 41).

1.1 liderlikte, liderin gerek sorumluluğunu taşıdığı işleri başarmak, gerekse yönettiği grubun arzu ve ihtiyaçlarını dikkate almak bakımından çok yetersiz kaldığı sadece örgüt içinde kalabilmek ve hatta tutunabilmek için asgari çaba gösterdiği ifade edilebilir. Belli bir düzeyde üretim sağlanamadığı gibi çatışmaların da önüne geçilemez (Baysal ve Tekarslan, 1998, s. 210).

1.9 liderlikte, lider ulaşılacak amaçlarla değil, kendini izleyenlerle ilgilenir. Üretim, izleyenlerin isteğine bırakılır. Lider, küme üyelerinin gereksinimlerini özenle karşılar. Küme içinde rahat ve dostça bir hava vardır. Roller, izleyenlerin tanımlarına göre oynanır. İyi ilişkilerin üretimi de artıracığı görüşü egemendir (Başaran, 1998, 56).

5.5 liderlikte çalışanların arzu ve ihtiyaçları ile buna bağlı olarak belirlenen moral düzeylerini düşürmeyecek bir örgütsel etkinlik ve verimlilik göz önünde bulundurulmaktadır. Böylece örgütsel amaçlara birey ve grup moralini tatminkar bir düzeyde tutmaya çalışarak erişme gayreti güdülmektedir. Üretim artırılmaya çalışılır fakat en üst düzeye de çıkarılmaz. Böylece örgütte tüm üyelerin mutluluğu sağlanmaya çalışılmaktadır (Eren, 1989, s. 42).

9.1 liderlikte, lider izleyenlerle ilişkisini kesip, tüm gücünü amaçlara ulaşmak için harcar. Verimi artırma, tek uğraşısıdır. İzleyenlerin gereksinimleri, lideri ilgilendirmmez. Verilen ücreti onlar için yeterli görür. Üretimi hızlandırmak için

gerekirse tüm yetkilerini kullanır. Bu tür liderlik, otokratik liderliğe benzer (Başaran, 1998, 56).

9.9 liderlik, lider örgütte işe kendini vererek başarmak isteyen kişileri işe alarak örgütsel amaçlar etrafında toplamak ve onların bu arzu ve hırsları sayesinde hem etkin ve verimli biçimde örgütsel başarılar elde etme ve hem de yönetim olarak insan arzu ve ihtiyaçlarını eksiksiz biçimde karşılayarak karşılıklı güven, saygı ve dayanışma ortamı meydana getirerek örgütsel mutluluğu gerçekleştirme olanağı sağlamaktadır (Baysal ve Tekarslan, 1998, s. 211).

İ Ş G Ö R E N E İ L G İ	9	1.9								9.9
	8									
	7									
	6									
	5					5.5				
	4									
	3									
	2									
	1	1.1								9.1
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
ÜRETİME İLGİ										

Şekil 3: Blake ve Mouton'ın Yönetim Biçimleri Modeli

2.2.3. Durumsallık Kuramları

Durumsallık yaklaşımının temel tezi en iyi liderin davranış biçimini koşullara, gruba ve kişisel özelliklerine uydurabilen lider olduğudur. Bu nedenle en iyi liderlik

tarzından değil, herhangi bir durumda hangi tarzın etkin olduğundan söz edilebilir (Baysal ve Tekarslan, 1998, s. 217).

2.2.3.1. Fiedler'in Durumsallık Kuramı

Fred Fiedler'in kuramı, ortamın elverişli olma olasılığına göre liderin doğacağı varsayımına dayanır. Bir sorunlu ortamda, liderin doğması olanaksız olduğu kadar olanaklı da olabilir. Lider ortamın uygun olma durumunda ortaya çıkar (Başaran, 1998, s. 64).

Bu kurama göre liderin etkililiği, öncelikle liderin örgüt içindeki bulunduğu yere ve karşı karşıya kaldığı şartlara bağlıdır. Bu nedenle bazı liderler ortaya çıkan şartlara göre bir örgütte başarılı olurken, başka örgütlerde başarısız olabilirler (Erdoğan, 1997, 340).

Bazı liderlerin belli durumlarda en iyi performans sergilemelerine karşılık, diğerlerinin daha farklı durumlarda daha iyi performans göstermeleri olgusundan hareket eden Fiedler, lidere uygunluk açısından durumları sınıflamıştır. Bir durumun lider açısından uygun olması ya da olmaması üç etkenle ilişkilidir:

- 1- Liderle izleyenler arasındaki ilişkilerin niteliği,
- 2- Görevin iyi yapılandırılma derecesi,
- 3- Liderin konumsal gücü (Aydın, 1998, 255).

Fiedler'in bu kuramına yönelik olarak yapılan araştırmalar şu sonuçları ortaya çıkarmıştır;

1- İzleyenlerle ilişkisi iyi olan lider, görev yapısını izleyenleri karara katma yoluyla belirlediğinde ve konum gücü de güçlü olduğunda en yüksek etkililiğe ulaşmaktadır.

2- Görev yapısını açıkça belirleyen ve güçlü olan bir lider, izleyenlerle ilişkisi kötü olsa bile, yüksek verim sağlamaktadır.

3- Etkililiği en düşük olan lider, görev yapısını belirlemede, konum gücünü kullanmada ve izleyenlerle ilişki kurmada zayıf olan liderdir.

4- Bir grubun etkililiği kritik durumlarda liderin elverişli liderlik biçimi göstermesine bağlıdır.

5- Herhangi bir grup üyesi, uygun ortam oluştuğunda liderlik davranışını gösterebilmektedir.

6- Her ortamda geçerli olan evrensel ve en iyi bir liderlik biçimi yoktur (Başaran, 1998, s. 66).

Fiedler durumsallık kuramına ilişkin üç önemli öneri geliştirmiştir:

1- Yüksek kontrol durumlarında görev yönelimli liderler ilişki yönelimli liderlere göre daha etkili olmaktadır.

2- Orta derecedeki kontrol ortamlarında ilişki yönelimli liderler görev yönelimli liderlere göre daha etkili olmaktadır.

3- Düşük kontrol ortamlarında görev yönelimli liderler ilişki yönelimli liderlere göre daha etkili olmaktadır (Hoy & Miskel, 1991, s. 280).

2.2.3.2. Yol-Amaç Kuramı

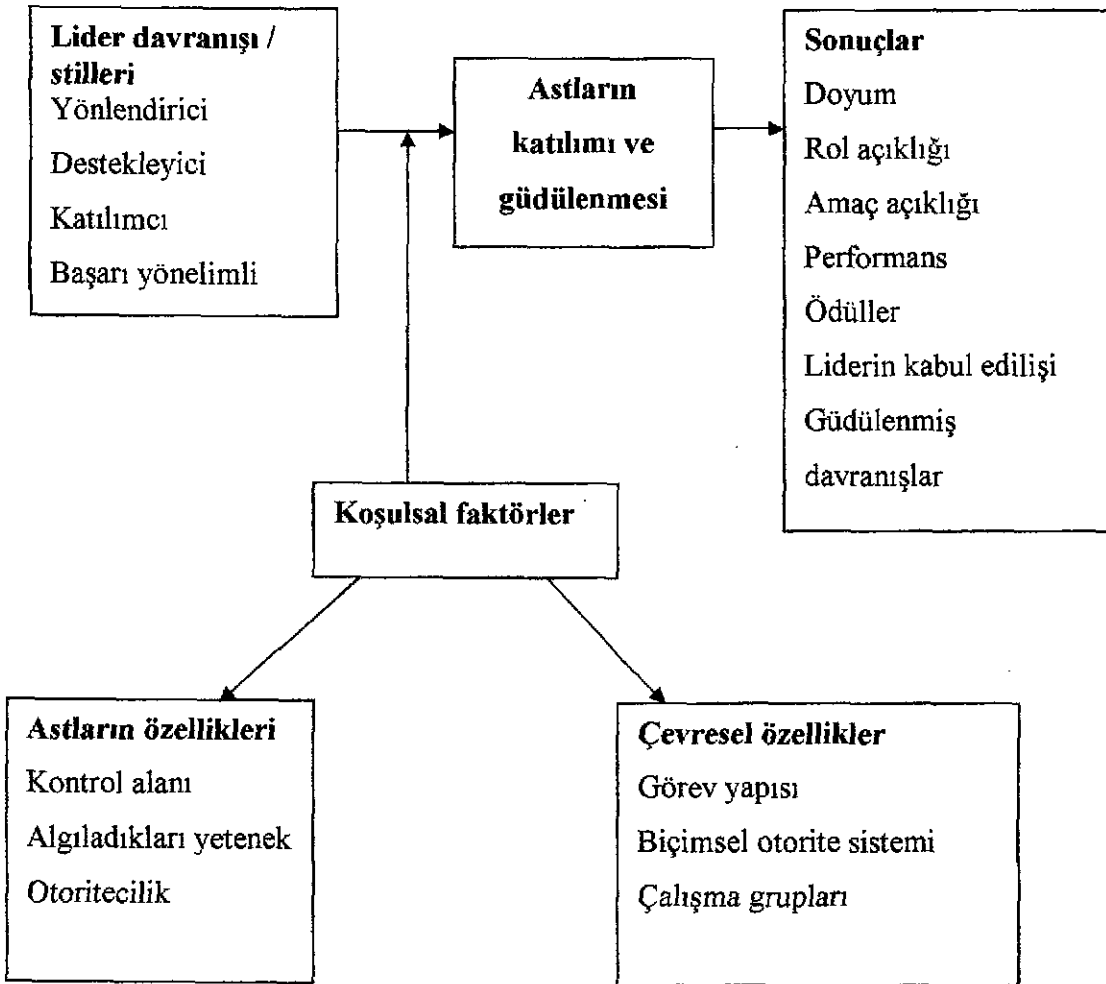
Martin Evans ve Robert House tarafından geliştirilen bu kuram, lider davranışlarının sahip olduğu astların güdülenmesi, doyumu ve performansına olan etkilerini açıklamaya çalışmaktadır. Teorinin özü liderin birincil amacının izleyicileri güdülemesidir. Arzulanan örgütsel sonuçlar ancak görevlerin başarılmalarıyla sağlanır. Sonuçlar amaç, görevler ise yoldur. Uygun görevler başarıldığında amaçlara ulaşılır. Bunu bireyler için ödülleri izler (Keçecioglu, 1998, s. 139).

Yol-amaç kuramı dört çeşit liderlik davranışı tanımlamıştır ve lider, durumun niteliğine göre her bir dört davranış da gösterebilir;

1- Yönlendirici liderlik: İzleyicilerin kural ve mevzuata ilişkin sorularını, beklentilerini, özel eğilimlerini açıklamaya çalışmaktadır.

- 2- Destekleyici liderlik: Dostça bir çalışma iklimi oluşturma ve işgörenlerle ileri düzeyde ilgilenme davranışlarını kapsar.
- 3- Katılımcı liderlik: Lider karar vermeden önce işgörenlerin düşüncelerini almakta ve onları karar verme sürecine katmaktadır.
- 4- Başarı yönelimli liderlik: Lider davranışı, amaçlar önündeki engelleri ortadan kaldırma, performans geliştirme, mükemmelliği vurgulama, işgörelere güven verme ve onların yüksek standartları kazanmalarını sağlama olarak belirlenebilir (Hoy & Miskel, 1991, s. 270).

Yol-amaç kuramında yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler Şekil 6'daki gibi özetlenebilir (Keçecioglu, 1998, s. 141):



Şekil 6: Liderlikteki Yol-Amaç Kuramı

Yol-amaç kuramının liderlik konusuna getirdiği katkılar şöyle özetlenebilir:

1- Lider, izleyicilere daha ilginç ödüller vermek suretiyle güdülenmelerini artırıp verimliliklerini yükseltebilir.

2- İzleyicilerin işlerinin belirsiz olduğu veya zayıf ölçüde belirlendiği zamanlarda önder amaçları açıklığa kavuşturmak, astları eğitmek, onlara destek ve yardım sağlamak suretiyle örgütsel belirsizliği ortadan kaldırmakta ve güdülemeyi artırmaktadır.

3- İzleyenlerin işleri halihazırda iyi belirlenmiş ve yapılandırılmışsa, örgütsel belirsizlikler yoksa bu durum izleyenlere çok direktif olarak görülebilecek, bu nedenle monotonluk ve psikolojik yorgunluk artarak izleyiciler tatminsizliğe uğrayabileceklerdir (Eren, 1998, s. 403).

2.2.3.3. Vroom ve Yetton'un Normatif Durumsallık Kuramı

Kuramda bir liderin farklı liderlik stillerini sergileyebileceği varsayılır. Karar vermede astların katılımı üzerinde durmaktadır. Liderlikte karar ağacı modeli, etkin karar verme içerisinde liderin başarıya ulaşması fikri üzerinde durur (Keçecioglu, 1998, s. 145).

Vroom ve Yetton'un kuramında kararın kabulü ve kalitesi ile liderlik biçimi olmak üzere iki durumsallık değişkeni bulunmaktadır (Çelik, 2000, s. 23).

Vroom ve Yetton otokratik liderlikten demokratik liderliğe doğru beş liderlik biçimi belirlemiştir (Şekil 7). Etkili liderlik, duruma en uygun liderlik davranışının gösterilmesine bağlıdır (Çelik, 2000, s. 24).

Liderlik Biçimleri	Liderin astlarını karar verme sürecine katmaya yönelik cesaretlendirme derecesi
	Düşük (Otokratik)
Lider, mevcut verileri kullanarak karar verir.	1
Lider, astlarının görüşünü alır ve kararı tek başına kendisi verir.	2
Lider sorunu astlarıyla bireysel olarak görüşür, onların görüş ve düşüncelerinden yararlanır ve kararı kendisi verir.	3
Lider sorunu grupla paylaşır, astları grup halinde bir araya getirir ve kararı kendisi verir.	4
Lider grubun bir üyesi olarak sorunu paylaşır ve kararı grup üyeleriyle birlikte verir.	5
	Yüksek (Demokratik)

Şekil 7: Vroom ve Yetton'un Beş Liderlik Biçimi

Bu kuramda liderlik biçimlerinden herhangi birinin diğerinden üstün olduğuna ilişkin bir yargının yer almadığı dikkat çekmektedir. Sorun, belli bir durumda hangi davranışın etkili olacağının saptanmasıdır. Durumun çözümlenmesinde aşağıdaki soruların yanıtlanması gerekmektedir;

- 1- Çözümü gereken sorun, kararın hemen verilmesini gerektirmekte midir? Başkalarına danışmak için yeterli zaman var mıdır?
- 2- Sağlıklı bir karar verebilmek için, yeterli veriler elde var mıdır?
- 3- Problem yapılandırılmış mıdır? Problem tanımlanmış, sınırlandırılmış mıdır?
- 4- Verilecek kararın uygulanması için, başkaları tarafından kabul edilmesi gerekmekte midir?
- 5- Eğer kararı liderin kendisi verirse, diğerleri tarafından kabul edilme olasılığının derecesi nedir?
- 6- Söz konusu sorunun çözümlenmesi yolu ile gerçekleştirilecek amaçlar, başkaları tarafından da paylaşılmakta mıdır?

7- Sorunu çözümüne ilişkin tercih edilen seçeneğin grup üyeleri arasında çatışma yaratma olasılığı var mıdır? (Aydın, 1998, s. 258).

Yukarıda ele alınan teorilerin dışında William Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Kuramı, Paul Hersey ve Kenneth Blanchard'ın Durumsal Liderlik Kuramı, John Adair'in İşlevsel (Eylem Merkezci) Liderlik Kuramı, G.A. Yukl'un Çok Bağlantılı Liderlik Kuramı, Rensis Likert'in 1-4 Sistem Kuramı, George Grean'ın Dikey İkili Bağlılık Kuramı, Robert Tannenbaum ve Varrem Schmidt'in Liderlik Dizesi Kuramı, Douglas McGregor'un X ve Y Kuramı, William Ouchi ve Alfred Joeger'in Z Kuramı gibi birçok kuram mevcuttur.

2.3. İş Tatmini

2.3.1. İş ve İş Tatmini Kavramı

Çevresiyle sürekli iletişim içerisinde olan ve bio-psiko-sosyal bir varlık olarak tanımlanan insan, çeşitli ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla çalışmaktadır. Zamanının büyük bir kısmını işinde geçiren insanın sadece para için çalıştığını söylemek doğru bir tespit olmayacaktır. Eğer böyle olsaydı ekonomik bakımdan hiçbir ihtiyacı olmayan insanların çalışmamaları gerekirdi. Halbuki insanlar; başarmak arzusu, işe duyulan ilgi, tecrübelerin paylaşımı, ilişki kurabilme, bir şeyle meşgul olup can sıkıntısını önleme, mevki kazanma, sorumluluk alma, insanlara hizmet edip faydalı olabilme gibi çeşitli ihtiyaçlarından dolayı da çalışmaktadırlar.

Tosun (1990, s. 8-9)'un da belirttiği gibi işe artık toplumsal prestij, mevki, başarı sağlama, amaçlara ulaşma, kendini başkalarına kabul ettirme, kendi kişiliğine saygı gibi psikolojik ve toplumsal gereksinmelerin doyum aracı olma açısından bakma anlayışı gelişmektedir. İş, bireyi toplumsal, kültürel ve ekonomik çevreye bağlayan bir araçtır. İşin ekonomik, maddesel ve güvenlik değerinin yanında toplumsal, estetik, yaratıcılık, prestij ve sağlık değerleri de vardır.

Kişilerin meslek adı altında toplum içinde aldığı rollerden birisi olan işlerinde, insanlar artık ekonomik destekten çok başarı, mevki, iş tatmini gibi şeyler beklemektedirler (Telman, 1987).

İş hayatında çalışanların mutlu, huzurlu, tatminkar olmaları hem birey, hem kurum açısından çok önemlidir. Tatminsizlik ise sadece bu alanda kalmayıp bireyin kendisinde, ailesinde, yakın çevresinde ve toplumda olumsuz bir takım sonuçları da beraberinde getirecektir.

Keith Davis iş tatminini işgörenlerin işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluk olarak tanımlamakta ve iş tatmininin bireyin istemleri ile işin özelliklerinin uyum sağladığı durumlarda gerçekleşmekte olduğunu belirtmektedir (Davis, 1969, s. 96).

Gilmer'e göre iş tatmini ya da tatminsizliği, bireyin işine, işi ile ilgili faktörlere ve genel olarak yaşama karşı tutumlarının bir sonucudur (Akçaoğlu, 1989, s. 6).

Lawler (1976) iş tatminini, işgörenin işini ya da iş yaşamını değerlendirmesinin sununda ulaştığı haz ya da olumlu duygusal durum olarak tanımlarken; Locke (1976) da işgörenin örgütten elde edebildiği değerlerle gereksindiği değerleri denk gördüğünde ya da bağdaşabilir bulduğunda, duyduğu bir duygu olarak tanımlamaktadır (Başaran, 1998, s. 235).

İş tatmini, bireyin işe karşı kişisel bir tutumdur. İşgörenin bilişsel, devimsel ve duygusal özelliklerinin bir örüntüsüdür. Bu karmaşık örüntünün gözlenemeyen yönleri vardır.

Artık eskiden olduğu gibi kişisel hayat sadece evde yaşanır teorisinin geçerli olmadığı gerçeği ile karşılaşılmaktadır. Çalışan kesimin bir gününün çoğu iş ortamında geçmektedir. İşteki bir huzursuzluk özel hayatına veya özel hayatındaki bir mutsuzluk işteki performansına yansımaktadır. Özel hayattaki beklentiler, iş hayatındaki

beklentileri etkilemektedir. Yöneticilere düşen en önemli görevlerden biri de, çalışanlarının özel ve iş hayatlarındaki beklentileri ve ihtiyaçları arasındaki dengeyi kurmalarında kendilerine yol göstermektir.

Organizasyonlar için çalışanların ihtiyaç, beklenti ve motivasyonlarını belirleyici unsurları bilmek son derece önemlidir. Bu bilgiye sahip olmak, üretimi artırmak, çalışanlarını elinde tutmak ve kendisi için önemli rol oynayacak elemanları kendi bünyesine almak açısından dikkat edilmesi gereken bir konudur (Soylu, 2000, s. 42).

Bir örgütün işgörene karşı iki yükümlülüğü vardır. Birinci yükümlülük, ruhsal, toplumsal ve yasal sözleşmelere göre işgörenlerin geçimsel, ruhsal ve toplumsal gereksinimlerini karşılamaktır. İkinci yükümlülük ise, işgörenlerin kendilerini yetiştirme haklarını kullanmalarına olanak yaratmaktır. Bu iki yükümlülük, işgörenlerin iş tatminlerinin kaynağıdır (Başaran, 1998, s. 234).

İnsan psikolojik ve fizyolojik yapısı ile bir bütündür. Bu yapının temelinde bir denge (homeostasis) yer almaktadır. Organizmanın herhangi bir ihtiyacı oluştuğunda söz konusu denge bozulmaktadır. Bu dengenin yeniden sağlanması için ihtiyacın giderilmesi ya da tatmin olması gereklidir. İhtiyaç giderilmediğinde bireyde bir dengesizlik durumu oluşmaktadır. Bu da bireyin davranışlarına, iş verimine, moraline, ilişkilerine olumsuz yönde etkide bulunacaktır (Fındıkçı, 1999, s. 376).

2.3.2. İş Tatminiyle İlgili Kuramlar

İşgörenin işinden tatminine ilişkin bazı kuramlar geliştirilmiştir. Bu kuramlar, iş tatminine değişik açılardan yaklaşmaktadır. Bunları içerik ve süreç kuramları olarak iki kümede toplamak mümkündür.

İçerik kuramları, işgöreni işten tatmine götüren gereksinimleri tek tek göstermeye çalışan kuramlardır. Bunlar, işgörenin belirlenen bazı değerleri ya da gereksinimleri örgütçe karşıladığında işgörenin tatmin olacağını savunurlar (Başaran,

1998, s. 236). Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg'in Çift Faktör Kuramı, McClelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı, ERG Kuramı ve Bilişsel Değerlendirme Kuramları içerik kuramlarına örnek olarak verilebilir.

Süreç kuramları, işgörenin işten tatmininin nasıl oluştuğunu araştırır. İşten tatminin, gereksinmeler, değerler, umutlar, algılar, gibi değişkenlerini sınıflandırır ya da türlendirir. Bu kuramlara göre, iş tatmini, işgörenin görevi ile elde ettiği edimin bir sonucudur ve işi ile ilgili değerlerini uygulamasına da yol açar (Başaran, 1998, s. 237). Beklenti Kuramı, Eşitlik Kuramı, Davranış Şartlandırması Kuramı, Amaç Kuramı, Sosyal Etki Kuramları süreç kuramlarına örnek olarak verilebilir.

2.3.2.1. İçerik Kuramları

2.3.2.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Abraham Maslow'a göre bireyin güdülenmesinin temelinde gereksinimler vardır ve bunları karşılamak amacıyla hareket eder. Maslow insanların gereksinimlerini önem sırasına göre dizerek bir hiyerarşi oluşturmuştur (Erden ve Akman, 1997, s. 234). Bu hiyerarşi aşağıdan yukarıya doğru şu şekildedir;

- 1- Fizyolojik ihtiyaçlar (yeme, içme, barınma, hayatı devam ettirme),
- 2- Güvenlik ihtiyaçları (hastalık, yaşlılık vb. hallerde geleceği garantiye alma),
- 3- Ait olma ve sevgi ihtiyaçları (kendi kendini anlama, şefkat, ...),
- 4- Değer ihtiyaçları (prestij, başarı, saygı görme, ...),
- 5- Kendini gerçekleştirme ve yaratma ihtiyaçları (kişisel başarı, yapma ve tamamlama arzusu, kişisel tatmin, bilimsel buluşlar) (Eren, 1998, s. 419).

Maslow'a göre, temeldeki bir güdünün gereksinimleri karşılanmadan, birey üst düzeydeki güdülerden etkilenebilir. Alt düzeydeki güdüler doyuma ulaştıncaya birey, üst düzeydeki güdülere hazır hale gelir (Cüceloğlu, 1993, s. 236). Bu gereksinimlerin doyurulması kişilerdeki verimin ve mutluluğun artmasına sebep olacaktır.

2.3.2.1.2. Çift Faktör Kuramı

Frederick Herzberg ve arkadaşları yaptıkları araştırmalar sonucunda, belirli faktörlerin varlığının tatmine katkıda bulunduğu, fakat yokluğunun ise tatminsizliğe neden olmadığı sonucuna varmışlardır. Bunlara güdüleyici faktörler denilmiştir. Bazı faktörlerin yokluğu ise, tatminsizliğe neden olmakta, fakat varlığı tatmine yol açmamaktadır. Bunlara da hijyen faktörler denilmiştir.

İşgöreni özendiren, teşvik eden ve işyerine daha çok bağlayıp doyum sağlayan güdüleyici faktörler (içsel faktörler) şu şekilde sıralanabilir; bir işi başarı ile tamamlamanın verdiği mutluluk, işyerinde başarıyla tanınma, bundan dolayı takdir edilme ve ödüllendirilme, arzu, tutku, yetenek ve bilgilerine uygun bir işte çalışma, iş yaparken yeterli düzeyde yetki ve sorumluluğa sahip olma, terfi edebilme olanaklarına sahip olma, işinde kendisini geliştirip yeni şeyler öğrenme ve yaptığı araştırmalarla çevresine olumlu katkılarda bulunabilme (Eren, 1998, s. 426-427).

Hijyenik faktörler (dışsal faktörler) şu şekilde sıralanabilir; şirket politikası ve yönetimin kötüye gitmesi, teknik bilgi ve nezaretin yetersiz oluşu, amir ile beşeri ilişkilerin iyi olmaması, iş ortamının fiziksel koşullarının elverişsiz oluşu, ücret ve maaş düzeyi ile bunlardaki artışların yetersizliği, aynı seviyedeki iş arkadaşlarıyla geçimsizlikler ve kötü arkadaşlık ilişkileri, iş görenin kişisel yaşamına gereken saygının gösterilmemesi, istihdam güvenliğinin yetersizliği (Eren, 1998, s. 426).

2.3.2.1.3. Başarma İhtiyacı Kuramı

McClelland insan ihtiyaçlarını; başarı, bağlılık ve güçlülük olmak üzere üç grupta toplamıştır. Bağlılık ihtiyacı; insanın diğer kişi ve gruplarla ilişki içinde bulunacağı, yaşamını yalnız başına sürdüremeyeceği, bireyin belirli insanlarla bağlılık ve onlarla çeşitli derecelerde geliştirmiş olduğu arkadaşlık ve dostluk çevresinin olduğunu ifade eder.

Güçlü olma ihtiyacı, insanın çevresine egemen olma isteklerinin bir sonucudur. Bu nedenle, insanlar ve gruplar çevresel ilişkilerinde etkinliklerini artıracak ve seslerini duyuracak her türlü araca başvurmadan çekinmezler.

Başarı ihtiyacı ise bireyi ve toplumu en fazla etki altında bırakan güdüdür. Birey faaliyetlerinde başarılı olmayı arzuladığı halde başarısız olmaktan da büyük ölçüde korku ve çekingenlik duymaktadır. Bu korku onu başarıya götürecek faaliyetlerde bulunmaktan alıkoyacaktır. Bu korkunun yenilmesi halinde başarılı olma isteği bireyi faaliyette bulunmaya yöneltecektir (Eren, 1998, s. 437).

2.3.2.1.4. ERG Kuramı

Clayton Alderfer gereksinimleri varolma (Existence), aidiyet (Relatedness) ve gelişme (Growth) olmak üzere üç gruba ayırmıştır. Varolma gereksinimleri hayatta kalmak için temel olan Maslow'un fizyolojik ve güvenlik gereksinimleri olarak nitelediği gereksinimleri kapsamaktadır. Aidiyet gereksinimleri bireylerin başkaları ile bir arada olma, sosyal ilişkiler kurma gereksinimleri ile ilgilidir. Gelişme gereksinimi ise bireylerin kişisel olarak kendilerini geliştirmeleri gereksinimini ifade etmektedir (Baysal ve Tekarslan, 1998, s. 114).

Bireylerin gereksinimleri belirli bir sıra izlemeden ortaya çıkabilir ve birden fazla gereksinim grubu aynı anda bireyi güdümlüyor olabilir. Ör: aidiyet gereksinimi baskın olup varolma gereksiniminden önce gelebilir. Ayrıca gereksinim grupları arasında ileri geri geçişler olabilir. Zaman zaman gereksinimler yer değiştirebilir (Baysal ve Tekarslan, 1998, s. 115).

2.3.2.2. Süreç Kuramları

2.3.2.2.1. Beklentiler Kuramı

Victor H. Vroom'un kuramına göre insanlar alternatif davranış tarzları arasında bu hareketlerin sonuçları hakkında beklentilerine göre seçim yaparlar (Baysal ve Tekarslan, 1998, s. 116). Bu modele göre, iş ve görev başarısı büyük ölçüde ödüllendirilmiş bir davranışın fonksiyonudur. Bu kuram örgütsel davranışların nedenleri hakkında bazı bilimsel varsayımlar geliştirmektedir. Bu varsayımlar şu şekilde özetlenebilir;

- 1- Bir davranışın ortaya çıkmasına neden olan faktörler, bireyin kendi kişisel özellikleri ve çevresel koşulların birlikte etkisi ile belirlenir ve yönlendirilir.
- 2- Her insan diğer insanlardan farklı ihtiyaç, arzu ve amaçlara sahiptir. Aynı şekilde her birey arzuladığı ödül yapıları açısından da diğerlerinden farklıdır.
- 3- İnsanları arzuladığı ödüllere ulaştıracak alternatif davranış biçimleri arasından algılarına göre seçim yapmak zorunda olduklarıdır (Eren, 1998, s. 446-447).

Vroom'a göre motivasyon üç ana faktörün oluşturduğu bir sonuçtur. Birincisi amacın gerçekleştirilmesi hususundaki arzunun gücü, ikincisi üretkenlik ve amacın gerçekleşmesi arasındaki ilişkilerin görülebilmesi, üçüncüsü ise kişinin kendi üretkenlik düzeyini etkileyebilmesi için kendi yeteneklerini görebilmesidir (Ateş, 2000, s. 6).

Modelin çekim, beklenti ve sonuçlar olmak üzere üç temel kavramı bulunmaktadır. Çekim bireyin belirli bir sonucu tercih etme gücünü gösterir. Bu da bireyin elde edeceği sonuca verdiği değerle ifade edilebilir. Bir bireyin belirli bir sonucu tercih etmesi için o sonucun çekiciliğinin olumlu olması gerekir. Eğer birey ilgisizse çekicilik sıfır olur. Eğer birey o sonucu elde etmemeyi yeğliyorsa çekim olumsuzdur.

Sonuçlar iki düzeyde ele alınmaktadır. Birinci düzey sonuçlar örgütte gösterilen performansla ilgilidir. İkinci düzey sonuçlar ise bireyin hedeflediği bireysel sonuçlardır. Birinci düzey sonuçlar ikinci düzey sonuçları elde etmek için aracı olurlar.

Beklenti ise çabaları birinci düzey ve ikinci düzey sonuçlarla ilişkilendirir. Yani, belirli bir davranışın belirli birinci ve ikinci düzey sonuçlara götürme olasılığının ne

olduğuna dair bireyin algılamasıdır. Beklenti varsayımsal olarak 0-1 arası bir olasılık değerine sahiptir (Baysal ve Tekarslan, 1998, s. 116).

Çekim ile beklentinin çarpımı belli bir davranışı seçmeye iten gücü gösterir: GÜdüleyici güç= Çekim x Beklenti. Bu bireyin belli bir davranışı seçmeye güdülenme gücüdür (çaba harcama isteği). Bu güç hangi davranış için yüksekse (üstün performans, orta düzeyde performans veya düşük performans) birey onu seçer.

Bu kuram güdülenme sürecini bireysel düzeyde ele almakta ve bireyler arası bilişsel değişkenlerdeki farklılıklara dikkat çekmektedir. Vroom örgüt içinde genelde bireyleri nelerin güdülediğine değil, her bir bireyin nasıl güdülendiğine eğilmiştir; her bireyin sahip olduğu çekim ve beklentiler karışımını farklı olacağını vurgulamıştır (Baysal ve Tekarslan, 1998, s. 118).

2.3.2.2.2. Eşitlik Kuramı

R. Stacy Adams tarafından geliştirilen bu teoriye göre kişinin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik ve eşitsizliklere bağlıdır. Teorinin ana fikri personelin iş ilişkilerinde eşit bir şekilde muamele görme arzusunda oldukları ve bu arzunun motivasyonu etkilediği hususudur.

İşgörenler bir iş durumunda elde ettiklerini (çıktılar), o işe kattıklarıyla (girdiler) ilişkili olarak algılarlar. Daha sonra kendi girdi-çıkıtı oranlarını diğer kişilerin girdi-çıkıtı oranlarıyla karşılaştırırlar. Oranlardaki “çıkıtı” ücret, maaş, terfi, sorumluluk artışı, statü sağlama vb. gibi şekillerde olabilir. “Girdi” ise işi başarmak için sarf edilen çaba ve emek, örgütsel pozisyon, sosyal statü, eğitim ve hatta yaş şeklinde olabilir.

İşgörenlerin karşılaştırma yaptıkları ilgili kategoriler üçe ayrılır:

- a) Diğerleri: Aynı örgütte benzer işleri olan diğer kişileri ve arkadaşları, komşuları ya da meslektaşları içerir. İşgörenler ağızdan, gazete ve

- b) Sistem: Örgütsel ücret politikalarını ve yönetmeliklerini, bu sistemin yönetimini göz önüne alır. Örgüt düzeyindeki açık ya da gizli ücret politikalarını içerir.
- c) Kendisi: Kişinin kendi girdi-çıktı oranlarını ifade eder. Bu kategori kişinin önceki işleri ya da aile bağları gibi kriterlerden etkilenir (Ateş, 2000, s. 7).

Kişinin kendisini karşılaştırdığı ilgililerin seçimi, ilgililer hakkında eldeki bilgiye ve algılanan ilgi derecesine bağlıdır. Eşitlik teorisine göre, işgörenler bir eşitsizlik gördüklerinde aşağıdaki seçeneklerin birini ya da birkaçını seçerler;

- a) Kendilerinin ya da diğerlerinin girdilerine ya da çıktılarına olduğundan farklı anlam verirler.
- b) Diğerlerinin girdilerini ya da çıktılarını değiştirmeleri için teşvik edici davranışlarda bulunurlar.
- c) Kendi girdilerini ya da çıktılarını değiştirecek biçimde davranırlar.
- d) Farklı bir mukayese noktası seçerler.
- e) İşlerini bırakırlar.

İnsanlar kendi girdi-çıktı oranlarında diğerlerine göre bir dengesizlik olduğunu algılasa bu durum gerilim yaratır (Ateş, 2000, s. 7-8).

2.3.2.2.3. Amaç Kuramı

Edwin Locke tarafından geliştirilen bu kurama göre kişilerin belirlediği amaçlar onların motivasyon derecelerini de belirleyecektir. Erişilmesi zor ve yüksek amaç belirleyen bir kişi, elde edilmesi gayet kolay olan amaçlar belirleyen bir kişiye oranla daha yüksek performans gösterecek ve daha fazla motive olacaktır. Kuramın ana fikri kişilerin kendileri için belirledikleri amacın ulaşılabilirlik derecesidir. Bu nedenle, iş yerindeki örgütsel amaçları gerçekleştirmeye yönelik davranışlar ve tepkiler kişilerin

burada amaçlarına uygun algılama ve yargılama süreçlerine bağlı olmaktadır (Ateş, 2000, s. 8).

Amaçların güdülemedeki rolleri şu şekilde sıralanmaktadır:

- a) Birey tarafından belirlenen amacın açık seçik olması iş başarılarını artırmaktadır.
- b) Birey tarafından belirlenen amaçların kolay başarılamayacak cinsten olması onun iş yerinde daha arzulu ve hırslı çalışmasını gerektirecek ve başarılarını artıracaktır.
- c) Bireysel amaçların örgütsel amaçlar, koşullar ve ortam ile çatışma derecesidir. Çatışma arttıkça bireysel davranışların iş yerinde başarı sağlama şansını azaltacaktır.

Ayrıca, örgütsel amaçların bireysel amaçlar üzerindeki etkilerini incelerken şu faktörleri de dikkate almak gerekir:

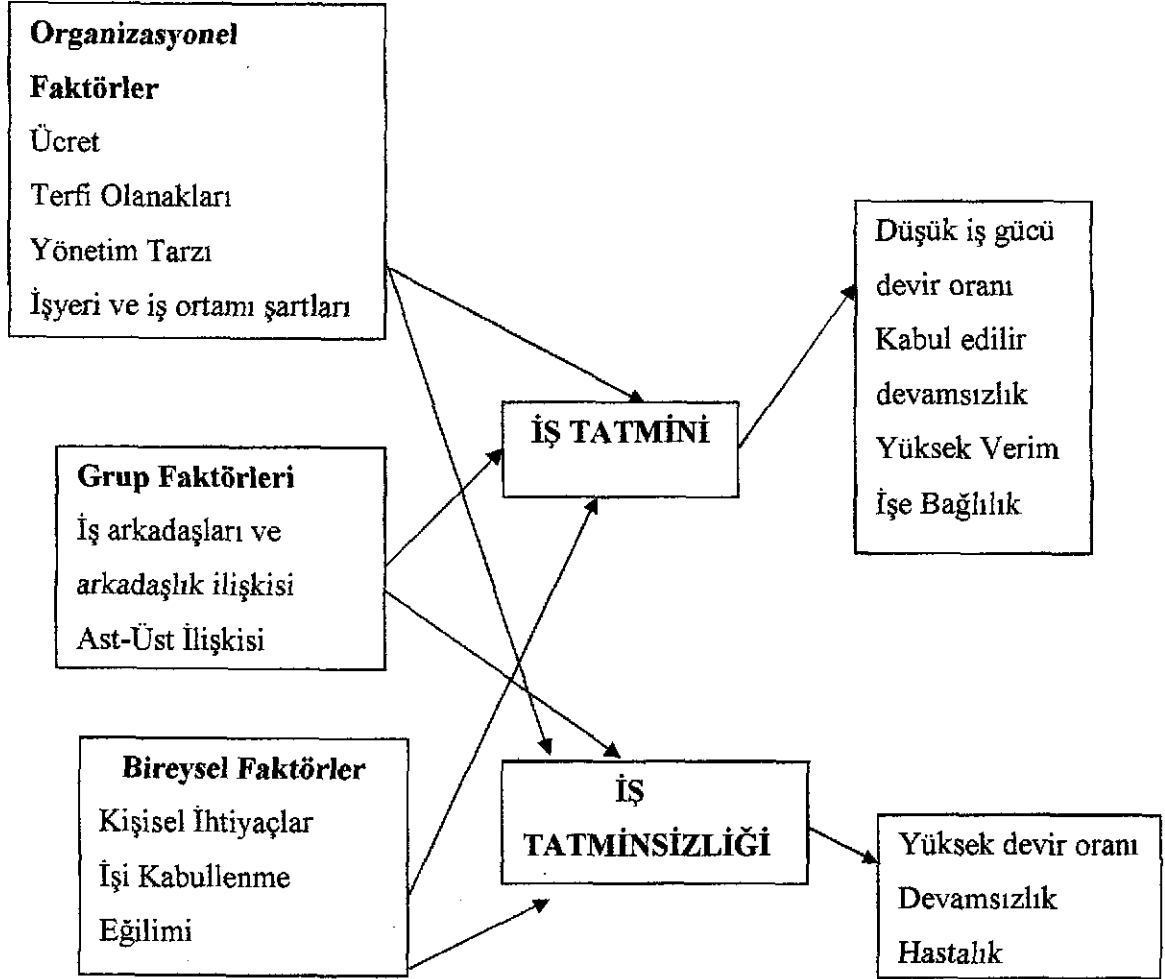
- a) Örgütsel amaçların belirlenmesine bireylerin katılma durumu, adı geçen çatışmaları azaltacak, bireyleri güdüleyecektir.
- b) Örgüt yöneticilerinin örgütsel amaçlara ne denli ulaşıldığına (etkinliğe) ilişkin bireylere bilgi vermesi ve bireysel amaçların farkında olarak elde edilen başarılar ölçüsünde onları ödüllendirmesi güdüleyici diğer bir etmendir (Ateş, 2000, s. 8).

Bu kuram, her bireyin bilinçli amaç seçtiği ve bu amaçların açık seçik biçimde olduğu varsayımına dayanır. Gerçekte birey her zaman amaçlı hareket etmediği gibi, amaç belirlemede ve amaçlı hareketlerinde de her zaman rasyonel davranamaz. Burada algılama ve değerlendirme önemlidir. Bu kuram işyerinde bireyleri değerlemek, bireysel amaçlarla örgütsel amaçları bağdaştırmak bakımlarından yöneticiye analitik ve çok yararlı ipuçları vermektedir.

2.3.3. İş Tatmini ve Tatminsizliğinin Sebep ve Sonuçları

İş tatmini sağlayan faktörler kişiden kişiye değişir. Bu değişimin temelinde, tatmin faktörlerinin kişilerin tutumlarını etkileme derecesinin farklılığı bulunmaktadır. Her bir işgörenin iş ortamına karşı tutumunu belirleyen faktör değişiktir. İş tatmini veya

tatminsizliğini ortaya çıkaran faktörler Şekil 8’de gösterilmektedir (Erdoğan, 1997, s. 379);



Şekil 8: İş Tatmini veya Tatminsizliğinin Sebep ve Sonuçları

Yukarıda geçen şekli kısaca açıklamak gerekirse; İşletmelerde yöneticinin uyguladığı yönetim tarzı ve denetim biçimi, astların karara katılma dereceleri iş tatminini olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. İşin önemi ve tutum ilişkisi de tatminle alakadardır. İşgören görünümü yeterli olan, kendisinden yaratıcılık bekleyen, herkesin kolayca yapamayacağı türden olan işlere karşı olumlu tutum göstermekte ve bu tür işleri yapmaktan mutluluk duymaktadır. İşgörenin işletme içerisindeki rolünün açık

olarak ortaya konması, kişiden ne beklendiğinin bilinmesi, rol çatışmasına olanak verilmemesi, iş ortamının düzeni ve yeterliliği tatmini olumlu yönde etkilemektedir. İşin standart hale getirilmesi verimliliği artırmaktadır. Kişinin arzu ettiği bir üst göreve terfi olanağının olması, işinden beklediği ücreti alması ve kurduğu arkadaşlık ilişkilerinin yeterliliği de işe karşı tutumu olumlu kılmaktadır (Erdoğan, 1997, s. 376-378).

İşe karşı tutumun olumsuz olması halinde ise işgücü devir oranı artar, uyumsuzluk, aile geçimsizliği çoğalır, devamsızlık oranında artış gözlenir ve mazeretlere başvurulur, zihinsel ve bedensel yorgunluk, isteksizlik, basit hastalıklar gibi sağlık sorunları ortaya çıkabilir (Erdoğan, 1997, s. 378-380).

Başaran benzer bir sınıflamayla, iş tatmininin etkenlerini; işin niteliği, ödeme koşulları, yükselme olanağı, övülmek, çalışma koşulları, denetim biçimi, örgüt içindeki birliktelik, örgüt ve yönetim biçimi, işgörenin kişiliği olarak sıralamıştır. İş tatminsizliği ise işgören üzerinde beden ve ruh sağlığına olumsuz etkide bulunacak, işten bıkma, devamsızlık, kavgacılık ve işi bırakma davranışları görülebilecektir (Başaran, 1998, s. 239-241).

Yine benzer bir sınıflamada, iş tatminini sağlayan veya iş tatminsizliğine neden olan faktörler genel olarak şöyle sıralanmaktadır (Minibaş, 1990, s. 5; Özdayı, 1990, s. 102; Özdemir, 1989, s. 54);

Dış Faktörler:

1- İşin fiziksel yapısı: Çalışma koşulları, görevin detayları, çalışanın işteki pozisyonu ve işi algılayış şekliyle ilgilidir.

2- Yapılan işin karşılığında alınan ücret: Bireyin yaptığı işle, eğitim düzeyi, unvanı ile eşdeğer olmalı, gereksinimlerini karşılamalıdır.

3- İşin organize edilmesi: İşle ilgili teori ve pratiğin uyumlu hale getirilmesi, kararlara katılımın sağlanması, bireylere potansiyellerini geliştirme ve kullanma olanaklarının verilmesi gibi faktörlerdir.

4- Takdir: Bireyin itibar görmesi, övülmesi ve onaylanmasıdır.

5- Denetim: Çalışanla amiri arasındaki ilişkinin niteliği ve mevcut denetim biçimini ifade eder.

İç Faktörler:

- 1- Gereksinimler: Fizyolojik gereksinimler, güven ihtiyacı, sevgi, takdir görme, insanlar arası ilişkiler, sorumluluk alma, ilerleme, kendini gerçekleştirme.
- 2- Değerler: İşteki pozisyon, sosyal statü ve bununla ilgili değer yargıları.
- 3- Beklentiler: Bireyin beklentileri ve işinin ona sağladığı olanaklar.

Arnold ve Feldmen'in İş Tatmin Modeli'ne göre, iş tatminini belirleyen Ücret, İşin kendisi, İlerleme olanakları, Çalışma arkadaşları, Çalışma koşulları, Liderlik tarzı öğelerinin iş yerinde mevcudiyet düzeyi ile çalışanların olmasını istedikleri düzey arasındaki uyum ölçüsünde tatminin ya da tatminsizliğin söz konusu olacağı belirtilmiştir. Çalışanların işten beklentilerinin karşılanma düzeyi arttıkça iş tatmini artacak, tersi bir durumda tatminsizlik olacaktır (Arnold ve Feldmen, 1986, s. 91).

Cumming iş tatminsizliğini, çalışanların beklentilerini bulamamalarının yarattığı gerilim ve hüsrarla açıklanabileceğini belirtir ve tatminsizlik nedenlerini şu şekilde özetler:

- 1- İnsanların uygun olmadıkları işlere yerleştirilmeleri,
- 2- İşini yeterince iyi yapamadığı duygusunun getirdiği endişe,
- 3- Etkin olmayan bir liderin etkileri. Çok sık ya da sınırlayıcı gözetim, çalışanları temsil edemeyen lider, haberleşmede aksaklıklar v.s.
- 4- Elverişsiz çalışma koşulları: Eğer sevimsiz koşullarda çalışmak kaçınılmaz olursa işgörenler bunu kabul edebilir, fakat eğer şartlar düzelebilir ve yöneticiler bunun için çaba sarf etmiyorsa çalışanlarda isteksizlik yaratır,
- 5- Bireyin yaptığı iş karşılığı hak ettiği takdiri bulamaması, daha fazla sorumluluk alabilecek kapasitede oldukları halde üstlerin bunu fark etmemesi, ilerleme olanaklarının kısıtlı oluşu v.s. (Çalışkan, 1985, s. 76).

İş tatminsizliğinin sonuçlarının kişi ve işletme üzerindeki etkilerini şu şekilde özetleyebiliriz;

A- Tatminsiz kalan birey açısından sonuçları

1- Engellenme (Hayal kırıklığı): Bireyin bir hedefe ulaşma güdüsünün, açık (fiziksel) veya gizli (zihinsel) herhangi bir engel tarafından durdurulmasıyla ortaya çıkan durumdur. Birey bu durumu gidermek için saldırganlık, çekilme, direnme, uzlaşma gibi savunma mekanizmalarına başvurur.

2- Gerilim (Stres) ve Gerilim Tepkileri: Tatminsizliğin yarattığı hayal kırıklığı boşaltılamayıp, içe atılıyorsa stres ortaya çıkar ve öfke, vurdumduymazlık, konsantrasyon eksikliği, aşırı eleştiricilik, unutkanlığın artması gibi tepkiler ortaya çıkar.

3- Kişilik Bozuklukları: Yaşanan gerilim düzeyi, bireyin normal savunma mekanizmalarıyla başedeceği durumu aştığında ortaya çıkabilmektedir.

4- Alkol ve Uyuşturucu Bağımlılığı

B- Örgüt Açısından Sonuçları

1- Düşük İş Performansı

2- İşe Geç Gelme, Devamsızlık ve İşgücü Devri (İşten Ayrılma)

3- İşe İlgisizlik ve İş Kazaları

4- Çatışmalar

5- Olumsuz İşçi-İşveren İlişkileri (Ahmedkhani, 1996, s. 30-39).

İş tatmininin neden önemli olduğu konusunda şu gerekçeler öne sürülebilir:

1- İnsanlar kişisel yetilerini ortaya koymak ve gerçekleştirmek isterler

2- İş tatmini elde edemeyenler hiçbir zaman psikolojik olgunluğa erişemezler

3- İş tatmini elde edememek bireyi hayal kırıklığına uğratar

4- İş insan hayatının odak noktasıdır

5- İşsiz olan kişi umutsuzdur. İnsanlar zorunlu olmasa bile çalışmak isterler

6- Birey açısından “uğraşmalı” bir işin olmaması, psikolojik sağlığın düşük kalmasına neden olur

7-İş ve boş zaman birbiriyle yakından ilintilidir. Yaratıcı işi olmayan, boş zaman geçirmeye yöneliktir

8-İş tatminindeki boşluk ve işten soğuma, düşük moralin, düşük verimliliğin ve sağlıksız bir topluma gidişin nedenini oluşturur (Kaynak, 1990, s. 113).

2.3.4.1. Yurt İçinde Yapılmış Çalışmalar

Kabadayı'nın (1982) yaptığı "Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin GÜdülenmesi" çalışmasında, okul müdürlerinin liderlik boyutunda gösterdikleri davranışlarla, öğretmenlerin gereksinimlerinin karşılanma derecesi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın iş tatmini ile ilgili bulgularına göre öğretmenler en fazla sırasıyla; ücret, güvenlik, kendini gerçekleştirme, saygı ve toplumsal gereksinim alanlarında tatminsizlik göstermektedirler. İş tatminiyle en ilişkili liderlik davranış boyutları, anlayış gösterme ve bağımsızlık olarak belirlenmiştir.

Balcı (1985) "Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu" araştırmasında şu sonuçlar ulaşmıştır. Araştırmaya katılanların tümü iş tatmin etkenlerine önem vermişlerdir. Bireysel özelliklere göre oluşan grupların etkenlere ilişkin gerek istek gerek algılama boyutları arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Araştırmaya katılanların tümü iş tatmini etkenlerinin hepsinden tatminsizlik duymaktadırlar. Sadece iş ve niteliği etkenine ilişkin olarak yaşa göre farklı tatmin düzeyleri bulunmuştur. Araştırmaya katılanlar, en yüksek tatmini iş ve niteliği etkeninden; en düşük tatmini ise ücret etkeninden duymaktadırlar.

Özdemir'in (1986) "Kamu Ödeme Sistemi İçinde Öğretmen Ücretlerinin Yeri ve Sağladığı Doyum" konulu araştırmasında öğretmen ücretlerinin sekiz sınıf içinde altıncı sırada yer aldığını belirlemiştir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenler ücretlerini yetersiz bulmakta ve ücret açısından tatmin duymamaktadırlar.

Ertop'un (1986) "Bayan ve Erkek Orta Kademe Yöneticilerinin İş Doyumu Farklılıkları" araştırmasının sonuçlarına göre bayan ve erkek orta kademe yöneticilerinin iş tatmini arasında önemli bir fark saptanmamıştır. İş tatminiyle eğitim düzeyi, işteki çalışma süresi ve yaş arasında erkeklerin daha fazla tatmin duydukları bulunmuştur.

Çelik'in (1987) teknik öğretmenlerde iş tatminsizliğinin olup olmadığını, var ise bu tatminsizliğin işten ayrılmaya yol açıp açmadığını belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada şu sonuçlara varılmıştır. Öğretmenlerin en çok ücretten, en az ise kişiler arası ilişkilerden tatminsizlik duyduğu belirlenmiştir. Öğretmenlik mesleğinden ayrılanlar öğretmenlik yapanlara kıyasla daha tatminsiz bulunmuşlardır.

Peknadal (1988) "Örgütse İklim ve İş Doyumu" araştırmasında, ilkokullarda görevli müdür ve öğretmenlerin örgütsel iklime ve iş tatminlerine ilişkin olgular arasındaki ilişkileri incelenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre örgütsel iklim tipine göre öğretmenlerin iş tatminleri arasında anlamlı farklar bulunmuştur.

Balcı (1987) okul müdürlerinin iş tatmin düzeylerini eğitim yönetimi değişkeni ile hem tek başına, hem de eğitim yönetimi ile ilgili kurs ve seminerlere katılma durumuyla; yaş ve eğitim yöneticiliği kıdemi değişkenleriyle etkileşim içinde olduğunu ve genelde deneklerin iş tatmini etkenleriyle istekleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığını saptamıştır. Gelişme ve yükselme imkanları etkeni boyutunda da eğitim yönetimi görevi ile eğitim yönetiminde kurs ya da seminerlere katılma durumu değişkenlerinin ortak etkisinin anlamlı olmadığını bulmuştur.

Minibaş'ın (1990) yaptığı çalışmada, özel ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin, düşük sosyo-ekonomik ve kültürel düzeyli çevrelerde bulunan devlet ilkokullarında görev yapan öğretmenlerle karşılaştırıldığında, özel okullardaki öğretmenlerin genel iş tatmininin düzeyinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca özel ilkokullarda çalışan öğretmenlerin, işin iç ve dış faktörlerinden ve iş tatmininin alt boyutlarında, diğer iki gruba göre daha yüksek düzeyde tatmin duyduğu saptanmıştır.

Özdayı'nın (1990) "Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerini Karşılaştırmalı Analizi" araştırmasında, resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin iş tatminleri ve iş streslerinin karşılaştırmalı analizi yapılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlere iş tatminlerini ölçmek için 41 maddelik bir ölçek kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin tatmin etkenleri arasında farklılık bulunmamıştır. İki grubun da tatmin duyduğu etkenler 'mesleki güvence' ile ilgilidir. Resmi liselerde çalışan öğretmenlerin özel liselerde çalışanlara göre tatmin düzeyleri düşük ve stres düzeyleri yüksek bulunmuştur.

Tezer ve Uzer (1992) okullarda görev yapan rehber öğretmenlerin iş etkinlikleri ve işlerinde karşılaştıkları sorunlar ile iş doyumları arasındaki ilişkileri inceledikleri çalışmada şu bulgular elde edilmiştir. Örneklemi oluşturan rehber öğretmenlerin sürdürdükleri iş etkinlikleri ile iş doyumları arasında olumlu yönde ve anlamlı düzeyde ilişkiler bulunduğu anlaşılmıştır. Rehber öğretmenlerin görevleri ile ilgili iş etkinlikleri sürdürürken karşılaştıkları sorunlardan özellikle okul yöneticileri, öğretmenler ve sınıf öğretmenlerinin olumsuz tutumları ile iş doyumları arasında olumsuz yönde ve anlamlı düzeyde ilişkiler bulunduğu belirlenmiştir.

Muştu'nun (1996) Hava Harp Okulu öğretim elemanlarının iş tatminleriyle ilgili araştırmasında, Hava Harp Okulu öğretim elemanlarının, iç ve dış etkenler ile genel iş tatmin düzeyleri bakımından değişen oranlarda tatmin duydukları bulunmuştur. Mesleki deneyime sahip öğretim elemanlarının kurumda tutulması örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi bakımından zorunlu olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Köktürk'ün (1997) yaptığı bir çalışmada ilköğretim okulları ikinci kademe İngilizce öğretmenlerinin iş tatmini verileri analiz edildiğinde; kıdem esas alınarak 10 yıldan yukarı öğretmenlik kıdemi bulunanların bütün bağımlı değişkenlerdeki (işten tatmin, ücret, terfi, çalışma arkadaşları, idare biçimi) iş tatminine bakıldığında hepsi öğretmenlerde yüksek ortalama vermektedir. Ayrıca cinsiyet, ek iş ve öğretmenlik kıdemine göre yapılan anlamlılık testleri fark göstermemektedir.

Ferik (1997) “Örgüt Büyüklüklerine Bağlı Olarak Liderlik Tarzları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler” araştırmasında, küçük ölçekli işletmelerde, yöneticilerini insana yönelik lider olarak algılayan çalışanların iş tatminlerinin yüksek olduğu, orta ölçekli işletmelerde, yöneticilerini işe yönelik değil insana yönelik olarak algıladıklarında çalışanların iş tatminlerinin yüksek olduğu bulunmuştur.

Kınalı'nın (2000) “Resmi ve Özel Okullardaki Rehber Öğretmenlerin İş Tatminleri” araştırmasında, erkek rehber öğretmenlerin bayanlara göre işlerinden daha memnun oldukları, ayrıca özel okullarda görev yapan rehber öğretmenlerin Genel, İç ve Dış tatminlerinin resmi okullardaki rehber öğretmenlere göre daha üst düzeyde oldukları bulunmuştur.

Seçmen (2001) Türk Silahlı Kuvvetleri'nde yaptığı bir çalışmada amirlerin liderlik tarzları ve kişilik özellikleri ile ilgili değerlendirmelerin iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemiştir. Karargahlarda (orta ölçekli işletme) amirlerini insana yönelik lider olarak algılayan çalışanların iş tatmini, amirlerini işe yönelik lider olarak algılayan personele kıyasla manidar düzeyde farklılık göstermemektedir. Kıt'alarda (büyük ölçekli işletme) amirlerine işe yönelik lider olarak çalışanları dış kaynaklı iş tatminleri, insana yönelik lider olarak algılayanlara kıyasla manidar olarak yüksek çıkmıştır.

2.3.4.2. Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar

Dugger, French, Peckham ve Starkweather (1991) tarafından yapılan bir araştırmaya göre öğretmenlerin iş tatmini ile ilgili bulgular, Maslow'un gereksinim karşılama kuramını desteklemektedir. Özellikle işte saygı ve kendini gerçekleştirme faktörlerinin ayrı bir önemi vardır. Öte yandan öğretim dışı görevler tatminsizliğin en önemli sebebidir.

Liderlik tarzı skorları Blanchard's Situational Leadership II Modeline göre yapılan çalışmada rehabilitasyon ve iş tatmini yaratan skorlar incelenmiştir. İş tatmini

ile süpervizyon, liderlik stilleri ilişkisi incelenmiştir. Sonuç olarak yüksek üretkenliğin yüksek iş tatminini oluşturduğu bulunmuştur (Piersol, 1993, s. 53-67).

Resmi kurumlarda çalışan 129 mesleki rehberlik danışmanı ile yapılan çalışmada iş motivasyonu, iş tatminini ve iş performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Danışmanlardan özerk çalışanlar ve işlerinde serbest çalışanlar daha tatminli bulunmuşlardır. İşlerinden güvenlik, ödeme ve diğer yararlar gibi destek bekleyenlerin daha düşük performansa sahip oldukları gözlenmiştir (Eby ve Buck, 1995, s. 26-42).

New Brunswick Eğitim Departmanı ile New Brunswick Üniversitesinin yaptığı ortak bir çalışma (1996) sonucu şu bulgular elde edilmiştir. Bayan öğretmenler erkeklere göre mesleklerinde daha fazla tatmin olmaktadır. Öğretmenler mesleklerinde ne kadar uzun kalırlarsa tatminleri de o kadar azalmaktadır. Çalışılan yerin koşulları öğretmenlerin tatminini olumlu etkilemektedir. Yönetim kontrolü ise en önemli kriter olarak ifade edilmiştir. Bunu, öğretme kapasitesi ve organizasyon kültürü izlemiştir. Cinsiyetler ile yönetim kontrolü arasında önemli bir ilişki olmadığı görülmüştür. Basit bir yönetim kontrolü altında bayan öğretmenlerin profesyonel görevleri ile ilgili başarıların erkek öğretmenlere göre daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Kişilerin öğretmenlikte geçen yılları arttıkça mesleki tatminlerinin azaldığı bulunmuştur. Cinsiyet ile öğretmenlikte geçen yıllar arasında pek anlamlı bir bağlantı bulunamamıştır. Meslekte kalma süresi ile bağlantı olmaksızın, iş tatminindeki farklılıklar öğretmen tecrübesi ile cinsiyet unsurunda benzerdir (Xin Ma ve Mac Millan, 1999, s. 39).

Amerikan öğretmenleri için iş tatmini; iş ortamı ve koşullarının etkileri, öğretmen profili, öğrenci davranışı, okul atmosferi ve özerk öğretmenlerin çalışma koşulları, öğretmenlerin tatminini oluşturmaktadır. Özel okul öğretmenleri, resmi okullarda çalışan öğretmenlere kıyasla daha tatminlidirler ve ilkökul öğretmenleri ortaokul ve lise öğretmenlerine kıyasla daha tatminli olmaya eğilimlidirler. Ama bu ilişki, okul ortamından ve aileden güçlü destek alan rehber öğretmenlere göre değişebilmektedir. Resmi okullarda genç ve deneyimsiz öğretmenler yaşlı ve deneyimli

öğretmenlere kıyasla daha yüksek derecelerde tatmindirler. Öğretmen tatmini maaş ve imkanlarla güçsüz bir ilişki içerisinde. Çalışma ortamı koşulları, okulun demografik yapısı öğretmenlerin tatmini ile öğretmenlerin özel ya da resmi okulda çalışmasının önemi olmaksızın pozitif ilişki içerisinde. İşlerinde en çok tatminli olan ilköğretim öğretmenleri az tatminli lise öğretmenlerine kıyasla ailelerden daha çok destek almaktadırlar, bu yüzden öğrencilerle iletişimi daha iyidir (Arnold, Seekins ve Nelson, 1997, s. 2-14).

Finn, Manno, Berlein ve Vanourek (1997) araştırmalarından elde ettikleri sonuçlara göre özel okul öğretmenlerinin büyük bir bölümü kendi kişiliklerini yansıtabilmekte ve mesleki ödül elde etmektedirler. Aynı zamanda okul politikası tayininde ve planlamalarında söz sahibi olma şansına sahiptirler. Öğretmenlerin %90'dan fazlası özel okulların eğitim felsefesi, büyüklüğü, meslektaşları ve öğrencilerden “oldukça” ya da “bir ölçüde” memnun olduklarını; 3/4'ünden fazlası okul yönetiminden, karar verebilen öğretmenlerin oranından ve yeni bir okula başlamanın verdiği sıkıntıdan memnun olmadıklarını ifade etmektedirler.

Öğretmenler üzerinde “işin içeriği” ile ilgili yapılan bir çalışmada özel ve devlet okulları arasında belirgin bir fark bulunamamıştır. Özel okul öğretmenlerinin işlerinden çok memnun olduğunu bildirmelerine rağmen, Minnesota değerlendirme raporlarına dayanarak bu oran azalmakta ve özel okul öğretmenlerinin tatmin derecesinin diğer tipik ulusal öğretmenlerinki ile aynı olduğu yönündedir. Özel ve devlet okul öğretmenlerinin her ikisi de belli bazı tatminsizlikler yaşamaktadırlar. Bunlar, çalışma şartlarına bağlı değişkenler olup “öğretmen ve öğrenme şartları” ile “fiziksel ortam ve destekleyici şartlar” olarak ortaya çıkmaktadır. Özel okul öğretmenleri öğretmen ve öğrenme şartları etkeninde daha yüksek oranlar çıkartırken, devlet okulu öğretmenleri fiziksel ortam ve destekleyici şartlar faktöründe daha büyük sıkıntılar yaşamaktadır. Elde edilen bütün bulgular ışığında özel okul öğretmenlerinin, küçük sınıflar, disiplin problemlerinin olmayışı, destekleyici ve ilgili ebeveynleri tercih ettiğini, öte yandan da kısıtlı imkanlar ve kötü sınıf şartlarını, araç-gereç eksikliğini ve tartışılır iş güvenliğini

reddettiğini söylemek mümkündür (Brown, Swigart, Bolen, Hall ve Webster, 1998, s. 47-54).

Eğitim istatistikleri Ulusal Merkezi tarafından yayınlana bir raporda (1999) özel okul öğretmenlerinin işlerinden, normal okuldaki meslektaşlarından daha memnun olduklarını göstermiştir. Çalışmada iş tatmininin altı görüşü incelenmiştir. Özel okul öğretmenlerinin yüksek bir yüzdesi “çok memnun” olduklarını rapor etmişlerdir. Ayrıca özel okul öğretmenlerinin %42’si, normal okul öğretmenlerinin sadece %23’ü yeni öğretim dönemi boyunca “biraz tatmin olduklarını” söylemişlerdir (Noble, 1999, s. 8-9).

Yeni Zellanda’da yapılan bir çalışmada (1999), ilkokul öğretmenlerinin akıl sağlığı, işe devamsızlık, stres ve tatmin düzeyleri incelenmiştir. Akıl sağlığıyla stres ve iş tatmini arasında yüksek bir ilişki bulunmuştur. Bu oran stres derecesinden kaynaklanmaktadır. Bu, öğretmenlerin yaşamlarındaki stresin tatmin eksikliğiyle birleştirileceğini göstermektedir. Tatminsizlik; iş koşulları işveren politikası gibi koşullardan ziyade stresten kaynaklanmaktadır (Galloway, Panckhurst, Boswell C., Boswell K. ve Green, 1999, s. 309-315).

BÖLÜM 3

BULGULAR VE YORUM

3.1. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Ait Bulgular

Bu bölümde örnekleme giren öğretmenlerin; cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, branş ve toplam hizmet süresi değişkenleri tablolar halinde gösterilmiş ve açıklanmıştır.

Tablo 1 Öğretmenin Cinsiyeti Değişkenine Göre Okulun sektörü İçin Kaykare

Çözümlemesi						
	Kamu		Özel		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f
N= 102						
Kadın	23	44.23	22	44.00	45	44.12
Erkek	29	55.77	28	56.00	57	55.88
Toplam	52	100.00	50	100.00	102	100.00
KAYKARE						
	Sd	p	%fe<5	fe=0		
	0.00	1	-	0	0	

Resmi okullarda 23 kadın (% 44,23) ve 29 erkek (% 55,77) olmak üzere toplam 52, özel okullarda 22 kadın (% 44) ve 28 erkek (% 56) olmak üzere toplam 50, genelde 45 kadın (%44,12) ve 57 erkek (% 55,88) olmak üzere toplam 102 öğretmen ile çalışılmıştır (Tablo 1).

Tablo 2 Öğretmenin Medeni Durumu Değişkenine Göre Okulun sektörü İçin Kaykare
Çözümlemesi

	Kamu		Özel		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f
N= 102						
Bekar	16	30.77	18	36.00	34	33.33
Evli	36	69.23	32	64.00	68	66.67
Toplam	52	100.00	50	100.00	102	100.00
KAYKARE						
	Sd	p	%fe<5	fe=0		
	0.31	1	-	0	0	

Öğretmenlerin % 33,33'ünün bekar, % 66,67'sinin evli olduğu görülmektedir. Kamu sektöründe öğretmenlerin % 30,77'si bekar, % 69,23'ü evli bulunurken, özel sektörde öğretmenlerin % 36'sı bekar, % 64'ü evli bulunmaktadır (Tablo 2).

Tablo 3 Öğretmenin Bitirdiği Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Okulun sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi

	Kamu		Özel		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f
N= 102						
Lisans	48	92.31	43	86.00	91	89.22
Lisansüstü	4	7.69	7	14.00	11	10.78
Toplam	52	100.00	50	100.00	102	100.00
KAYKARE						
Sd						
p						
%fe<5						
fe=0						
1.05						
1						
-						
0						
0						

Çalışmaya katılan öğretmenlerin % 89,22'si lisans düzeyinde eğitim alırken, lisansüstü eğitim alanların oranı % 10,78'dir (Tablo 3).

Tablo 4 Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Okulun sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi

	Kamu		Özel		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f
N= 102						
Fen bilimleri	12	23.08	9	18.00	21	20.59
Sosyal Bilimler	19	36.54	15	30.00	34	33.33
Türkçe	7	13.46	3	6.00	10	9.80
Matematik	2	3.85	7	14.00	9	8.82
Yabancı dil	8	15.39	8	16.00	16	15.69
Sanat	2	3.85	2	4.00	4	3.92
Spor	2	3.85	6	12.00	8	7.84
Toplam	52	100.00	50	100.00	102	100.00
KAYKARE						
Sd						
p						
%fe<5						
fe=0						
7.24						
6						
-						
50						
0						

Branşlara bakıldığında ise en fazla Sosyal Bilimler (% 33,33) ve Fen Bilimleri (%20,59), en az Sanat (% 3,92) ve Spor (% 7,84) branşlarından öğretmenlerin çalışmaya katıldıkları görülmektedir. Bu branşlardaki oranlar resmi ve özel okullar arasında da farklılık göstermemiştir (Tablo 4).

Tablo 5. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Okulun sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi

	Kamu		Özel		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f
N= 102						
3 yıl ve aşağısı	9	17.31	13	26.00	22	21.57
4-10 yıl	16	30.77	18	36.00	34	33.33
11-20 yıl	20	38.46	9	18.00	29	28.43
21 yıl ve yukarısı	7	13.46	10	20.00	17	16.67
Toplam	52	100.00	50	100.00	102	100.00
KAYKARE	Sd	p	%fe<5	fe=0		
5.51	3	-	0	0		

Öğretmenlerin Toplam Hizmet Süresi yönünden dağılımları şöyledir: öğretmenlerin % 21,57'si 3 yıl ve aşağısında; % 33,33'ü 4-10 yıl; % 28,43'ü 11-20 yıl; % 16,67'si 21 yıl ve yukarısında hizmet etmişlerdir. 1- 10 yıl arası ve 21 yıl ve yukarısında öğretmenlik yapanlar özel okullarda oran olarak fazla iken, 11-20 yıl arasında öğretmenlik yapanlar resmi okullarda daha fazla oranda çıkmıştır (Tablo 5).

3.2. Öğretmenlerin Yöneticilerinin Demografik Özelliklerine Ait Bulgular

Bu bölümde okul müdürlerinin yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, toplam hizmet süresi, yöneticilik hizmet süresi, yöneticilik eğitimi alıp almadığı ve yöneticilik eğitimini nasıl aldığı değişkenleri tablolar halinde gösterilmiş ve açıklanmıştır.

Tablo 6. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Okulun sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi

	Kamu		Özel		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f
N= 102						
35 ve altında	2	3.92	3	6.00	5	4.95
35-39	7	13.73	6	12.00	13	12.87
40-44	19	37.26	10	20.00	29	28.71
45-49	14	27.45	13	26.00	27	26.73
50 ve üstü	9	17.65	18	36.00	27	26.73
Toplam	51	100.00	50	100.00	101	100.00
KAYKARE	Sd	p	%fe<5	fe=0		
6.10	4	-	20	0		

49 yaşta ve % 26,73'ü 50 yaş ve üstünde görev almaktadırlar. Okul Müdürlerinin büyük çoğunluğunun (% 82,17) 40 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir (Tablo 6).

Tablo 7. Okul Müdürünün Cinsiyeti Değişkenine Göre Okulun sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi

	Kamu		Özel		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f
N= 102						
Kadın	24	46.15	5	10.00	29	28.43
Erkek	28	53.85	45	90.00	73	71.57
Toplam	52	100.00	50	100.00	102	100.00
KAYKARE	Sd	p	%fe<5	fe=0		
16.37	1	p<.01	0	0		

Yöneticilerin cinsiyeti ile okulun sektörü arasında bir ilişki vardır. Kamu sektöründeki yöneticilerin % 46,15'i kadın iken özel sektörde bu oran % 10'a düşmektedir. Aynı şekilde erkek yöneticilerin kamudaki oranı % 53,85 iken özel sektörde bu oran % 90'a çıkmaktadır (Tablo 7).

Tablo 8. Okul Müdürünün Bittirdiği Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Okulun sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi

	Kamu		Özel		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f
N= 102						
Lisans	48	94.12	47	95.92	95	95.00
Lisansüstü	3	5.88	2	4.08	5	5.00
Toplam	51	100.00	49	100.00	100	100.00
KAYKARE	Sd	p	%fe<5	fe=0		
0.17	1	~	50	0		

Tablo 8'de görüldüğü gibi, okul müdürlerinin % 95'i lisans, % 5'i lisansüstü eğitim almışlardır. Eğitim düzeyi açısından özel ve kamu sektörü alanında bir fark görülmemektedir.

Tablo 9. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Okulun sektörü için Kaykare Çözümlemesi

	Kamu		Özel		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f
N= 102						
Fen bilimleri ve Matemati	12	23.08	9	18.37	21	20.79
Sosyal Bilimler	22	42.31	36	73.47	58	57.43
Türkçe	6	11.54	2	4.08	8	7.92
Yabancı dil	12	23.08	2	4.08	14	13.86
Toplam	52	100.00	49	100.00	101	100.00
KAYKARE	Sd	p	%fe<5	fe=0		
12.87	3	p<.01	25	0		

Yöneticilerin branşı ile okulun sektörü arasında bir ilişki bulunmaktadır. Kamu sektöründe okul müdürlerinin % 42,31'i Sosyal Bilimler branşına mensupken özel sektörde bu oran % 73,47'ye çıkmaktadır. Aynı şekilde kamuda branşı Yabancı dil olan okul müdürlerinin oranı % 23,08 iken özelde bu oran % 4,08'dir (Tablo 9).

Tablo 10. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Okulun sektörü için Kaykare Çözümlemesi

	Kamu		Özel		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f
N= 102						
4-10 yıl	2	4.00	7	14.29	9	9.09
11-20 yıl	29	58.00	13	26.53	42	42.42
21 yıl ve yukarısı	19	38.00	29	59.18	48	48.49
Toplam	50	100.00	49	100.00	99	100.00
KAYKARE	Sd	p	%fe<5	fe=0		
10.95	2	p<.01	33	0		

Tablo 10'da görüldüğü gibi Okul Müdürlerinin Toplam Hizmet Süresi ile okulun sektörü arasında bir ilişki vardır. Kamudaki yöneticilerin % 4'ü 4-10 yıl toplam hizmet süresine sahipken özel sektörde bu oran % 14,29'dur. Aynı şekilde kamudaki 11-20 yıl toplam hizmet süresine sahip yöneticilerin oranı % 58 iken bu oran özelde % 26,53'ü göstermektedir. 21 yıl ve yukarısına bakıldığında ise oranlar kamuda % 38'i özelde % 59,18'i göstermektedir.

Tablo 11. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Okulun sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi

	Kamu		Özel		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f
N= 102						
3 yıl ve aşağısı	10	20.41	2	4.08	12	12.24
4-10 yıl	20	40.82	24	48.98	44	44.90
11-20 yıl	11	22.45	20	40.82	31	31.63
21 yıl ve yukarısı	8	16.53	3	6.12	11	11.22
Toplam	49	100.00	49	100.00	98	100.00
KAYKARE	Sd	p	%fe<5	fe=0		
10.58	3	p<.05	0	0		

Okul müdürlerinin Yöneticilik Hizmet Süreleri ile okulun sektörü arasında bir ilişki saptanmıştır. 3 yıl ve aşağısında olan yöneticiler kamuda % 20,41 iken özelde bu oran % 4,08'dir. 11-20 yıl yöneticilik hizmet süresi olanlar ise kamuda % 22,45'i özelde ise % 40,82'yi teşkil etmektedirler. Her iki sektörde de 4-10 yıl arası yöneticilik hizmet süresi en fazla çıkarken, 21 yıl ve yukarısı yöneticilik hizmet süresi en az çıkmıştır (Tablo 11).

Tablo 12. Okul Müdürünün Yöneticilik Eğitimi Alması Değişkenine Göre Okulun sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi

	Kamu		Özel		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f
N= 102						
Evet	26	55.32	31	73.81	57	64.04
Hayır	21	44.68	11	26.19	32	35.96
Toplam	47	100.00	42	100.00	89	100.00
KAYKARE	Sd	p	%fe<5	fe=0		
3.29	1	~	0	0		

Okul müdürlerinin % 64,04'ü yöneticilik eğitimi alırken % 35,96'sı yöneticilik eğitimi almamıştır (Tablo 12).

Tablo 13. Okul Müdürünün Yöneticilik Eğitimini Nasıl Aldığı Değişkenine Göre Okulun sektörü İçin Kaykare Çözümlemesi

	Kamu		Özel		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f
N= 102						
Eğitim Yönetiminde Lisans-	3	12.00	9	30.00	12	21.82
M.E.B.'ın hizmetiçi kursları	22	88.00	21	70.00	43	78.18
Toplam	25	100.00	30	100.00	55	100.00
KAYKARE	Sc	p	%fe<5	fe=0		
	2.59	1	-	0	0	

Okul Müdürlerinin % 21,82'si yöneticilik eğitimlerini Eğitim Yönetiminde Lisans eğitimi olarak sağlarken, % 78,18'i M.E.B.'nın hizmetiçi eğitim kurslarına katılarak bu eğitimi almışlardır (Tablo 13).

Genel olarak bakıldığında okul müdürünün cinsiyeti, branşı, toplam hizmet süresi, yöneticilik hizmet süresi değişkenleri ile okulun sektörü arasında bir ilişki bulunurken; öğretmenin cinsiyeti, medeni durumu, bitirdiği eğitim düzeyi, branşı, toplam hizmet süresi ve okul müdürünün yaşı, bitirdiği eğitim düzeyi, yöneticilik eğitimi alması, yöneticilik eğitimini nasıl aldığı değişkenleri ile okulun sektörü arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

3.3. Yönetim Tarzı ve İş Tatminine İlişkin Genel Bulgular

Tablo 14. Yönetim Tarzı İçin Ortalama ve Sapmalar

	n	μ	s
N= 102			
Disiplinci	102	3.03	0.60
Bürokrat	102	3.02	0.62
Gözetmen	102	2.97	0.63
Sosyal	102	2.91	0.72
Diplomat	102	2.91	0.68
Toplam	1122	2.91	0.68
Koruyucu	102	2.89	0.65
Demokrat	102	2.88	0.70
Lider	102	2.88	0.65
Katılımcı	102	2.88	0.68
Zorba	102	2.85	0.77
Eğitmen	102	2.80	0.70

Bütün okullarda ortaya çıkan yönetim tarzı sonuçları şöyledir: Öğretmenlere göre yöneticilerin en çok kullandığı yönetim tarzı Disiplinci iken en az kullandıkları yönetim

tarzı ise Eğitmandir. Bürokrat, gözetmen, sosyal ve diplomat en çok uygulanan yönetim tarzları olarak üst sıraları paylaşıırken; koruyucu, demokrat, lider, katılımcı ve zorba en az kullanılanlar olarak alt sıralarda kalmıştır. Bu sonuçlara göre, okul müdürlerinin bürokrasiye bağlı kalan, otoriter, disiplinci, alınan kararlarda çalışanlarının daha az söz sahibi oldukları, liderlik özellikleri göstermeyen klasik bürokratik yönetim biçimlerini uyguladıkları düşünülebilir (Tablo 14).

Tablo 15. İştatmini İçin Ortalama ve Sapmalar

	n	p	s
N= 102			
İzin ve tatil olanakları	101	-0.33	0.83
Yetki	102	-0.38	0.83
İş arkadaşlarıyla ilişkil	102	-0.41	0.71
Sosyal güvence	102	-0.49	0.73
Destek hizmetleri	102	-0.50	0.97
Çalışma ortamı	102	-0.50	1.12
Başarı	102	-0.50	0.86
Üstlerle ilişkiler	101	-0.50	0.82
İş güvenliği	102	-0.52	0.93
Saygı	102	-0.54	0.88
Özgürlük	102	-0.55	1.03
Sorumluluk	102	-0.55	0.80
İş araç-gereçleri	102	-0.56	0.93
İletişim	101	-0.56	0.85
Güven	102	-0.58	0.84
Toplam	2952	-0.61	0.90
İşin statüsü	102	-0.61	0.94
Huzur	102	-0.62	0.89
İşbirliği	102	-0.62	0.73
İş çeşitliliği	102	-0.63	0.83
Çalışma saatleri	102	-0.63	0.89
Yönetim tarzı	102	-0.64	0.84
Örgütün imajı	102	-0.66	0.94
Gelişme olanağı	102	-0.68	0.79
Takdir edilme	101	-0.71	0.89
Adalet	102	-0.72	0.92
Terfi (yükselme)	101	-0.76	0.88
Ek imkanlar	102	-0.80	0.85
Sosyal hizmetler	102	-0.87	0.97
Ücret	101	-1.14	1.12

Tablo 15’de görüldüğü gibi iş tatmini sonuçları şöyledir: Öğretmenlerin bütün alt boyutlarda tatmin oldukları bir boyut bulunmamaktadır. Fakat sırasıyla, izin ve tatil olanakları, yetki, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, sosyal güvence, destek hizmetleri, çalışma ortamı, başarı, üstlerle ilişkiler, iş güvenliği, saygı, özgürlük, sorumluluk, iş araç-gereçleri, iletişim ve güven alt boyutlarında daha az tatminsizlik yaşadıkları söylenebilir. Bununla birlikte işin statüsü, huzur, işbirliği, iş çeşitliliği, çalışma saatleri, yönetim tarzı, örgütün imajı, gelişme olanağı, takdir edilme, adalet, terfi, ek imkanlar ve sosyal hizmetler alt boyutlarında daha fazla tatminsizlik yaşamaktadırlar. Ücret alt boyutunda ise tam bir tatminsizlik bulunmaktadır (İlgili tablonun üst sıraları düşük tatminsizliği, alt sıraları ise yüksek tatminsizliği ifade etmektedir).

Tablo 16. Yönetim Tarzı Değişkeni ile İştatmini İçin Pearson Korelasyon Matriksi

[illegible]

Yönetim Tarzı ile İş Tatmini arasındaki korelasyon bulguları şöyledir (Tablo

İş Güvenliği iş tatmin boyutu bütün yönetim tarzı boyutlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. İş güvenliği tatmin boyutu en fazla Diplomat ve Eğitimci yöneticilik tarzlarıyla ilişki göstermektedir.

Sosyal Güvence iş tatmin boyutu Bürokrat yönetim tarzı hariç diğer tarzlarla olumlu bir ilişki göstermektedir. Yöneticinin bürokratik derecesi Sosyal Güvence iş tatmini ile ilişki göstermemektedir.

Ücret iş tatmin boyutu bütün yönetim tarzlarıyla olumlu ilişki göstermektedir. Ancak en fazla Sosyal ve Diplomat yönetim tarzlarıyla ilişkili olduğu görülmektedir.

Ek İmkanlar iş tatmin boyutu sadece Eğitimci, Diplomat, Katılımcı ve Sosyal yönetim tarzlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. Diğer yönetim tarzları Ek İmkanlar iş tatmin boyutuyla ilişki göstermemektedir.

Destek Hizmetler iş tatmin boyutu yönetim tarzının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisinde. En fazla Diplomat ve Sosyal yöneticilik tarzlarıyla ilişki göstermektedir.

İzin ve Tatil Olanakları Diplomat ve Sosyal yönetim tarzları hariç diğer tarzlarla olumlu bir ilişki göstermemektedir.

Çalışma Saatleri iş tatmin boyutu yönetim tarzının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. En fazla Eğitimci yöneticilik tarzıyla ilişkili olduğu görülmektedir.

Çalışma Ortamı iş tatmin boyutu Disiplinci ve Zorba yönetim tarzları hariç diğer tarzlarla olumlu bir ilişki göstermektedir.

İş Araç-Gereçleri iş tatmin boyutu Disiplinci yönetim tarzı hariç diğer yönetim tarzlarıyla olumlu bir ilişki içerisinde. Yöneticinin disiplin derecesi İş Araç-Gereçleri boyutuyla ilişki göstermemektedir.

Terfi (yükselme) iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Sosyal yönetim tarzıyla ilişki göstermektedir.

İşin Statüsü iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Diplomat ve Sosyal yönetim tarzlarıyla ilişki göstermektedir.

Örgütün İmajı iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Eğitimci ve Diplomat yönetim tarzlarıyla ilişkili olduğu görülmektedir.

Takdir Edilme iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Sosyal ve Eğitimci yönetim tarzlarıyla ilişki göstermektedir.

Güven iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Sosyal ve Diplomat yönetim tarzlarıyla ilişki göstermektedir.

Saygı iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Eğitimci yönetim tarzıyla ilişkili olduğu görülmektedir.

Sorumluluk iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Sosyal ve Eğitimci yönetim tarzlarıyla ilişki içinde olduğu görülmektedir.

Yetki iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Sosyal yönetim tarzıyla ilişki göstermektedir.

Başarı iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Sosyal yönetim tarzıyla ilişki göstermektedir.

Gelişme Olanağı iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Sosyal yönetim tarzıyla ilişki göstermektedir.

Özgürlük iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Eğitimci ve Diplomat yönetim tarzlarıyla ilişkide olduğu görülmektedir.

Adalet iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Sosyal ve Diplomat yönetim tarzlarıyla ilişki içinde olduğu görülmektedir.

İşbirliği iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Sosyal ve Diplomat yönetim tarzlarıyla ilişki göstermektedir.

Üstlerle İlişkiler iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Lider, Katılımcı ve Sosyal yönetim tarzlarıyla ilişki içinde olduğu görülmektedir.

İş Arkadaşlarıyla İlişkiler iş tatmin boyutu Bürokrat, Disiplinci, Zorba ve Demokrat yönetim tarzları hariç diğer yönetim tarzlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir.

Sosyal Hizmetler iş tatmin boyutu Zorba yönetim tarzı hariç diğer yönetim tarzlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir.

İletişim iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Eğitimci ve Gözetmen yönetim tarzlarıyla ilişki göstermektedir.

Yönetim Tarzı iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir. En fazla Sosyal yönetim tarzıyla ilişki göstermektedir.

İş Çeşitliliği iş tatmin boyutu Bürokrat, Katılımcı, Disiplinci ve Gözetmen yönetim tarzları hariç diğer yönetim boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisindedir.

Huzur iş tatmin boyutu yönetim tarzlarının bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki içerisinde. En fazla Eğitimci, Lider ve Koruyucu yönetim tarzlarıyla ilişki içinde olduğu görülmektedir.

3.4. Yönetim Tarzı Boyutları ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular

Yönetim Tarzı alt boyutları öğretmenin Cinsiyeti değişkenine göre farklılık göstermemektedir (Tablo 17).

Öğretmenin Medeni Durumu değişkenine göre evliler bekarlara oranla yöneticilerini daha Diplomat ve Katılımcı bulmaktadırlar (Tablo 18).

Yönetim Tarzı alt boyutları öğretmenin bitirdiği Eğitim Düzeyi değişkenine göre farklılık göstermemektedir (Tablo 19).

Özel sektördeki öğretmenler yöneticilerini yönetim tarzının tüm alt boyutlarında kamuya oranla daha üst düzeyde olduklarını ifade etmektedirler (Tablo 20).

Yönetim tarzı alt boyutları olan Lider, Bürokrat, Eğitimci, Diplomat, Katılımcı, Disiplinci, Zorba, Gözetmen, Demokrat, Sosyal ve Koruyucu öğretmenin Branşı değişkenine göre farklılık göstermemektedir (Tablo 21-A – 31-A).

21 yıl ve yukarısında hizmet süresi olan öğretmenler 4-10 yıl ile 11-20 yıl hizmet süresi olanlara oranla yöneticilerini Lider özellikleri bakımından daha yüksek düzeyde gördüklerini ifade etmişlerdir (Tablo 32-B),

21 yıl ve yukarısında hizmet süresi olan öğretmenler 20 yıl ve aşağısında hizmet süresi olanlara oranla yöneticilerini Eğitimci özellikleri bakımından daha yüksek düzeyde gördüklerini ifade etmişlerdir (Tablo 34-B),

21 yıl ve yukarısında hizmet süresi olan öğretmenler 4-10 yıl ile 11-20 yıl hizmet süresi olanlara oranla, aynı şekilde 3 yıl ve aşağısında hizmet süresi olan öğretmenler 4-10 yıl hizmet süresi olanlara oranla yöneticilerini Diplomat özellikleri bakımından daha yüksek düzeyde gördüklerini ifade etmişlerdir. (Tablo 35-B),

21 yıl ve yukarısında hizmet süresi olan öğretmenler 4-10 yıl ile 11-20 yıl hizmet süresi olanlara oranla, aynı şekilde 3 yıl ve aşağısında hizmet süresi olan öğretmenler 4-10 yıl ile 11-20 yıl hizmet süresi olanlara oranla yöneticilerini Katılımcı özellikleri bakımından daha yüksek düzeyde gördüklerini ifade etmişlerdir. (Tablo 36-B),

21 yıl ve yukarısında hizmet süresi olan öğretmenler 4-10 yıl ile 11-20 yıl hizmet süresi olanlara oranla, aynı şekilde 3 yıl ve aşağısında hizmet süresi olan öğretmenler 4-10 yıl hizmet süresi olanlara göre yöneticilerini Zorba özellikleri bakımından daha yüksek düzeyde gördüklerini ifade etmişlerdir. (Tablo 38-B),

Yönetim tarzının diğer alt boyutlarından Bürokrat (Tablo 33-A), Disiplinci (Tablo 37-A), Gözetmen (Tablo 39-A), Demokrat (Tablo 40-A), Sosyal (Tablo 41-A) ve Koruyucu (Tablo 42-A) öğretmenin Toplam Hizmet Süresi değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

50 ve üstündeki yaştaki okul müdürleri 35-39, 45-49 ve 40-44 yaştaki okul müdürlerine oranla daha fazla Lider özellikleri sergilemektedirler (Tablo 43-B).

50 ve üstündeki yaştaki okul müdürleri 45-49, 35-39 ve 40-44 yaştaki okul müdürlerine oranla daha fazla Bürokrat özellikleri sergilemektedirler (Tablo 44-B).

50 ve üstündeki yaştaki okul müdürleri 35-39, 45-49 ve 40-44 yaştaki okul müdürlerine oranla daha fazla Eğitimci özellikleri sergilemektedirler (Tablo 45-B).

50 ve üstündeki yaştaki okul müdürleri 35-39, 35 ve altı, 45-49 ve 40-44 yaştaki okul müdürlerine oranla daha fazla Diplomat özellikleri sergilemektedirler (Tablo 46-B).

50 ve üstündeki yaştaki okul müdürleri 45-49, 35-39 ve 40-44 yaştaki okul müdürlerine oranla daha fazla Katılımcı özellikleri sergilemektedirler (Tablo 47-B).

50 ve üstündeki yaştaki okul müdürleri 35-39, 45-49 ve 40-44 yaştaki okul müdürlerine oranla daha fazla Zorba özellikleri sergilemektedirler (Tablo 49-B).

50 ve üstündeki yaştaki okul müdürleri 45-49, 35-39 yaştaki okul müdürlerine oranla, aynı şekilde 40-44 yaştaki okul müdürleri de 45-49 yaştakilere oranla daha fazla Gözetmen özellikleri sergilemektedirler (Tablo 50-B).

50 ve üstündeki yaştaki okul müdürleri 35-39, 45-49, 35 ve altı ile 40-44 yaştaki okul müdürlerine oranla daha fazla Demokrat özellikleri sergilemektedirler (Tablo 51-B).

50 ve üstündeki yaştaki okul müdürleri 35-39, 45-49, 35 ve altı ile 40-44 yaştaki okul müdürlerine oranla daha fazla Koruyucu özellikleri sergilemektedirler (Tablo 53-B).

Yönetim Tarzının Disiplinci (Tablo 48-A) ve Sosyal (Tablo 52-A) alt boyutlarında okul müdürünün Yaşı değişkenine göre bir farklılığa rastlanmamıştır.

Erkek okul müdürleri kadın okul müdürlerine göre daha fazla Lider, Bürokrat, Diplomat, Katılımcı, Disiplinci, Gözetmen, Sosyal ve Koruyucu yönetim tarzlarını kullanmaktadır (Tablo 54).

Okul müdürünün bitirdiği Eğitim Düzeyi (Lisans-Lisansüstü) değişkenine göre yönetim tarzı alt boyutları farklılık göstermemektedir (Tablo 55).

Yabancı dil branşlı okul müdürleri Fen Bilimleri, Matematik ve Sosyal Bilimler branşlı okul müdürlerine göre daha az Liderlik tarzına sahiptirler (Tablo 56-B).

Yabancı dil branşlı okul müdürleri Fen Bilimleri, Matematik ve Sosyal Bilimler branşlı okul müdürlerine göre daha az Bürokrat tarzına sahiptirler (Tablo 57-B).

Branşı Sosyal Bilimler olan okul müdürleri branşı Yabancı Dil olanlara oranla daha fazla Diplomat özellikleri göstermektedir (Tablo 59-B).

Yabancı dil branşından olan okul müdürleri branşı Fen Bilimleri, Matematik ve Sosyal Bilimleri olan okul müdürlerine göre daha fazla Katılımcı tarzına sahiptirler (Tablo 60-B).

Sosyal Bilimler branşındakiler Yabancı Dil, Fen Bilimleri, Matematik ve Türkçe branşlarına oranla daha fazla Disiplinci özellikleri göstermektedirler (Tablo 61-B).

Yabancı dil branşlı okul müdürleri Sosyal Bilimler, Fen Bilimleri ve Matematik branşlı okul müdürlerine göre daha az Zorba tarzına sahiptirler (Tablo 62-B).

Yabancı dil branşlı okul müdürleri Fen Bilimleri, Matematik ve Sosyal Bilimler branşlı okul müdürlerine göre daha az Gözetmen tarzına sahiptirler (Tablo 63-B).

Sosyal Bilimler branşındakiler Türkçe, Yabancı Dil, Fen Bilimleri ve Matematik branşlarına oranla daha fazla Sosyal özellikleri göstermektedirler (Tablo 65-B).

Sosyal Bilimler branşlı okul müdürleri Yabancı Dil branşındakilere oranla daha fazla Koruyucu özellikleri göstermektedirler (Tablo 66-B).

Yönetim Tarzının Eğitimci (Tablo 58-A) ve Demokrat (Tablo 64-A) alt boyutlarında okul müdürünün Branşı değişkenine göre bir farklılığa rastlanmamıştır.

Toplam Hizmet Süresi 21 yıl ve yukarısı olan okul müdürleri 4-10 yıl ile 11-20 yıl olanlara oranla daha fazla Lider özellikleri sergilemektedirler (Tablo 67-B).

Toplam Hizmet Süresi 21 yıl ve yukarısı olan okul müdürleri 11-20 yıl ile 4-10 yıl olanlara oranla daha fazla Bürokrat özellikleri sergilemektedirler (Tablo 68-B).

Toplam Hizmet Süresi 21 yıl ve yukarısı olan okul müdürleri 4-10 yıl ile 11-20 yıl olanlara oranla daha fazla Eğitimci özellikleri sergilemektedirler (Tablo 69-B).

Toplam Hizmet Süresi 21 yıl ve yukarısı olan okul müdürleri 11-20 yıl olanlara oranla daha fazla Diplomat özellikleri sergilemektedirler (Tablo 70-B).

Toplam Hizmet Süresi 21 yıl ve yukarısı olan okul müdürleri 4-10 yıl ile 11-20 yıl olanlara oranla daha fazla Katılımcı özellikleri sergilemektedirler (Tablo 71-B).

Toplam Hizmet Süresi 21 yıl ve yukarısı olan okul müdürleri 4-10 yıl ile 11-20 yıl olanlara oranla daha fazla Zorba özellikleri sergilemektedirler (Tablo 73-B).

Toplam Hizmet Süresi 21 yıl ve yukarısı olan okul müdürleri 4-10 yıl ile 11-20 yıl olanlara oranla daha fazla Demokrat özellikleri sergilemektedirler (Tablo 75-B).

Toplam Hizmet Süresi 21 yıl ve yukarısı olan okul müdürleri 4-10 yıl ile 11-20 yıl olanlara oranla daha fazla Koruyucu özellikleri sergilemektedirler (Tablo 77-B).

Yönetim Tarzının Disiplinci (Tablo 72-A), Gözetmen (Tablo 74-A) ve Sosyal (Tablo 76-A) alt boyutlarında okul müdürünün Toplam Hizmet Süresi değişkenine göre bir farklılığa rastlanmamıştır.

Yöneticilik Hizmet Süresi 21 yıl ve yukarısı, 11-20 yıl ve 4-10 yıl olan okul müdürleri 3 yıl ve aşağı yöneticilik hizmet süresi olanlara oranla daha fazla Lider özellikleri göstermektedirler (Tablo 78-B).

Yöneticilik Hizmet Süresi 11-20 yıl olan okul müdürleri 3 yıl ve aşağısı ile 4-10 yıl yöneticilik hizmet süresi olanlara oranla daha fazla Bürokrat özellikleri göstermektedirler. Aynı şekilde 21 yıl ve yukarısı ile 4-10 yıl yöneticilik süresi olanlar 3 yıl ve aşağı yöneticilik süresi olanlara oranla daha fazla Bürokrat özellikleri göstermektedir (Tablo 79-B).

Yöneticilik Hizmet Süresi 21 yıl ve yukarısı, 11-20 yıl ve 4-10 yıl olan okul müdürleri 3 yıl ve aşağı yöneticilik hizmet süresi olanlara oranla daha fazla Eğitimci özellikleri göstermektedirler (Tablo 80-B).

Yöneticilik Hizmet Süresi 21 yıl ve yukarısı, 11-20 yıl ve 4-10 yıl olan okul müdürleri 3 yıl ve aşağı yöneticilik hizmet süresi olanlara oranla daha fazla Diplomat özellikleri göstermektedirler (Tablo 81-B).

Yöneticilik Hizmet Süresi 11-20 yıl, 21 yıl ve yukarısı ve 4-10 yıl olan okul müdürleri 3 yıl ve aşağı yöneticilik hizmet süresi olanlara oranla daha fazla Katılımcı özellikleri göstermektedirler (Tablo 82-B).

Yöneticilik Hizmet Süresi 11-20 yıl, 4-10 yıl ve 21 yıl ve yukarısı olan okul müdürleri 3 yıl ve aşağı yöneticilik hizmet süresi olanlara oranla daha fazla Disiplinci özellikleri göstermektedirler (Tablo 83-B).

Yöneticilik Hizmet Süresi 11-20 yıl olan okul müdürleri 3 yıl ve aşağısı ile 4-10 yıl yöneticilik hizmet süresi olanlara oranla daha fazla Zorba özellikleri göstermektedirler. Aynı şekilde 21 yıl ve yukarısı ile 4-10 yıl yöneticilik süresi olanlar 3 yıl ve aşağı yöneticilik süresi olanlara oranla daha fazla Zorba özellikleri göstermektedir (Tablo 84-B).

Yöneticilik Hizmet Süresi 11-20 yıl olan okul müdürleri 3 yıl ve aşağısı ile 4-10 yıl yöneticilik hizmet süresi olanlara oranla, aynı şekilde 21 yıl ve yukarısı ile 4-10 yıl yöneticilik süresi olanlar da 3 yıl ve aşağı yöneticilik süresi olanlara oranla daha fazla Gözetmen özellikleri göstermektedir (Tablo 85-B).

Yöneticilik Hizmet Süresi 11-20 yıl olan okul müdürleri 3 yıl ve aşağısı ile 4-10 yıl yöneticilik hizmet süresi olanlara oranla, aynı şekilde 21 yıl ve yukarısı ile 4-10 yıl yöneticilik süresi olanlar da 3 yıl ve aşağı yöneticilik süresi olanlara oranla daha fazla Demokrat özellikleri göstermektedir (Tablo 86-B).

Yöneticilik Hizmet Süresi 4-10 yıl, 11-20 yıl ve 21 yıl ve yukarısı olan okul müdürleri 3 yıl ve aşağı yöneticilik hizmet süresi olanlara oranla daha fazla Sosyal özellikleri göstermektedirler (Tablo 87-B).

Yöneticilik Hizmet Süresi 11-20 yıl olan okul müdürleri 3 yıl ve aşağısı ile 4-10 yıl yöneticilik hizmet süresi olanlara oranla, aynı şekilde 21 yıl ve yukarısı ile 4-10 yıl yöneticilik süresi olanlar da 3 yıl ve aşağı yöneticilik süresi olanlara oranla daha fazla Koruyucu özellikleri göstermektedir (Tablo 88-B).

Yöneticilik Eğitimi alan okul müdürleri almayanlara oranla Lider, Bürokrat, Diplomat, Katılımcı, Disiplinci, Gözetmen ve Sosyal yönetim tarzlarını daha fazla uygulamaktadırlar (Tablo 89).

Okul müdürünün Yöneticilik Eğitimini Nasıl Aldığı değişkenine göre yönetim tarzı alt boyutlarında farklılık görülmemiştir (Tablo 90).

3.5. İş Tatmini Boyutları ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular

Öğretmenin iş tatmini ücret değişkeni dışında Cinsiyete göre farklılık göstermemektedir (Tablo 91).

İş tatmininin hiçbir boyutu öğretmenin Medeni Durumu değişkenine göre farklılık göstermemektedir (Tablo 92).

Öğretmenin bitirdiği Eğitim Düzeyine göre Çalışma Ortamı, Güven, Üstlerle İlişkiler, İş Arkadaşlarıyla İlişkiler ve Yönetim Tarzı alt boyutlarında lisansüstü eğitim

alanların tatminsizliği lisans eğitimi alanlara oranla daha fazladır. Diğer boyutlarda fark görülmemektedir (Tablo 93).

Okul Sektörü değişkenine göre fark görülmeyen Sosyal Güvence alt boyutu dışında tüm boyutlarda kamu sektörünün tatminsizliği özel sektöre oranla daha fazla olduğu anlaşılmaktadır (Tablo 94).

Öğretmenin Branşı değişkenine göre Ek İmkanlar alt boyutuna bakıldığında Beden Eğitimi (Spor) öğretmenleri Sosyal Bilimler, Sanat, Türkçe, Fen Bilimleri, Yabancı Dil branşlarına oranla daha az iş tatminsizliği yaşamaktadırlar. Ayrıca Matematik öğretmenlerinde Sosyal Bilimler öğretmenlerine oranla daha az tatminsizlik görülmektedir (Tablo 98-B).

Türkçe öğretmenleri İzin ve Tatil Olanakları bakımından Sanat, Matematik, Spor, Yabancı Dil ve Fen Bilimleri öğretmenlerine oranla daha fazla tatminsizlik yaşamaktadırlar. Aynı şekilde Sosyal Bilimler öğretmenleri Sanat ve Matematik öğretmenlerine oranla daha fazla tatminsizlik duymaktadır. Ayrıca Yabancı Dil öğretmenlerinin Matematik branşına oranla daha fazla tatminsizlik yaşadıkları görülmektedir (Tablo 100-B).

Özgürlük alt boyutuna bakıldığında Spor öğretmenleri Türkçe, Fen Bilimleri, Yabancı Dil, Sosyal Bilimler ve Sanat öğretmenlerine oranla daha az tatminsizlik duyduklarını ifade etmişlerdir. Aynı şekilde Matematik öğretmenleri de Türkçe, Fen Bilimleri, Yabancı Dil ve Sosyal Bilimler branşlarına göre daha az tatminsizlik yaşamaktadırlar (Tablo 114-B).

Öğretmenin Branşı değişkenine göre iş tatmininin Adalet alt boyutuna bakıldığında Spor öğretmenlerinin Yabancı Dil, Türkçe, Sosyal Bilimler ve Fen Bilimleri branşlarına oranla daha az tatminsizlik yaşadıkları görülmektedir. Matematik öğretmenleri de Yabancı Dil ve Türkçe branşlarına oranla daha az tatminsizlik yaşarken, Sosyal Bilimler öğretmenlerinin de Yabancı Dile oranla daha az tatminsizlik yaşadıkları anlaşılmaktadır (115-B).

İş tatmininin İş Güvenliği, Sosyal Güvence, Ücret, Destek Hizmetleri, Çalışma Saatleri, Çalışma Ortamı, İş Araç-Gereçleri, Terfi, İşin Statüsü, Örgütün İmajı, Takdir Edilme, Güven, Saygı, Sorumluluk, Yetki, Başarı, Gelişme Olanakları, İşbirliği, Üstlerle İlişkiler, İş Arkadaşlarıyla İlişkiler, Sosyal Hizmetler, İletişim, Yönetim Tarzı, İş Çeşitliliği ve Huzur alt boyutlarında öğretmenin branşı değişkenine göre bir farklılık görülmemektedir (Tablo 95-A – 97-A, Tablo 99-A, Tablo 101-A – 113-A, Tablo 116-A – 123-A).

Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi değişkenine göre İş Çeşitliliği alt boyutunda 11-20 yıl arası hizmet eden öğretmenler, 3 yıl ve aşağısı ile 4-10 yıl arası hizmet etmişlere oranla daha az tatminsizlik yaşamaktadırlar (Tablo 151-B).

İş tatmininin İş Güvenliği, Sosyal Güvence, Ücret, Ek İmkanlar, Destek Hizmetleri, İzin ve Tatil Olanakları, Çalışma Saatleri, Çalışma Ortamı, İş Araç-Gereçleri, Terfi, İşin Statüsü, Örgütün İmajı, Takdir Edilme, Güven, Saygı, Sorumluluk, Yetki, Başarı, Gelişme Olanakları, Özgürlük, Adalet, İşbirliği, Üstlerle İlişkiler, İş Arkadaşlarıyla İlişkiler, Sosyal Hizmetler, İletişim, Yönetim Tarzı ve Huzur alt boyutlarında öğretmenin Toplam Hizmet Süresi değişkenine göre bir farklılık görülmemektedir (Tablo 124-A - 150-A, Tablo 152-A).

Okul müdürünün Yaşı değişkenine göre iş tatmininin hiçbir alt boyutunda bir farklılık saptanmamıştır (Tablo 153-A - 181-A).

Okul müdürünün Cinsiyeti değişkenine göre iş tatmininin Ücret, Ek İmkanlar, Takdir Edilme, Sorumluluk, Özgürlük, Adalet, İşbirliği, Sosyal Hizmetler, İletişim ve Yönetim Tarzı alt boyutlarında kadın yöneticilerle çalışan öğretmenler, erkek yöneticilerle çalışanlara oranla daha fazla tatminsizlik yaşamaktadırlar (Tablo 182).

Okul müdürünün bitirdiği Eğitim Düzeyi (Lisans-Lisansüstü) değişkenine göre iş tatmini alt boyutlarında bir farklılık görülmemektedir (Tablo 183).

İş tatmininin Ücret alt boyutunda Sosyal Bilimler branşı okul müdürleriyle çalışan öğretmenler Yabancı Dil, Türkçe, Fen Bilimleri ve Matematik branşlı okul müdürleriyle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik yaşamaktadırlar (186-B).

Okul müdürünün Branşı değişkenine göre Terfi (Yükselme) alt boyutunda Sosyal Bilimler branşlı okul müdürleriyle çalışan öğretmenler, Türkçe ve Yabancı Dil branşlı okul müdürleriyle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik yaşadığı görülmektedir (193-B).

Takdir edilme alt boyutunda Sosyal Bilimler branşlı okul müdürleriyle çalışan öğretmenler Türkçe, Fen Bilimleri, Matematik ve Yabancı Dil branşlı yöneticilerle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik duymaktadır (Tablo 196-B).

İş tatmininin Adalet alt boyutunda branşı Sosyal Bilimler olan yöneticilerle çalışan öğretmenler, branşı Yabancı Dil, Türkçe, Fen Bilimleri ve Matematik olan yöneticilerle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik yaşamaktadırlar (Tablo 204-B).

İşbirliği alt boyutunda Sosyal Bilimler branşlı yöneticilerle çalışan öğretmenlerin Yabancı Dil, Fen Bilimleri ve Matematik branşlı yöneticilerle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik yaşadıklarını ifade etmişlerdir (Tablo 205-B).

İş tatmininin Üstlerle İlişkiler alt boyutunda Sosyal Bilimler branşlı yöneticilerle çalışan öğretmenler, branşı Türkçe ve Yabancı Dil olan yöneticilerle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik yaşamaktadırlar (Tablo 206-B).

Okul müdürünün Branşı değişkenine göre Sosyal Hizmetler alt boyutunda Sosyal Bilimler branşlı okul müdürleriyle çalışan öğretmenler Türkçe, Yabancı Dil, Fen Bilimleri ve Matematik branşlı yöneticilerle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik duymaktadır (Tablo 208-B).

Branşı Sosyal Bilimler olan yöneticilerle çalışan öğretmenler Yönetim Tarzı bakımından Türkçe, Yabancı Dil, Fen Bilimleri ve Matematik branşlı yöneticilerle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik yaşadıklarını ifade etmektedirler (Tablo 210-B).

İş tatmininin İş Güvenliği, Sosyal Güvence, Ücret, Ek İmkanlar, Destek Hizmetleri, İzin ve Tatil Olanakları, Çalışma Saatleri, Çalışma Ortamı, İş Araç-Gereçleri, İşin Statüsü, Örgütün İmajı, Güven, Saygı, Sorumluluk, Yetki, Başarı, Gelişme Olanakları, Özgürlük, İş Arkadaşlarıyla İlişkiler, İletişim, İş Çeşitliliği ve Huzur alt boyutlarında okul müdürünün Branşı değişkenine göre bir farklılık görülmemektedir (Tablo 184-A – 192-A, Tablo 194-A, Tablo 195-A, Tablo 197-A – 203-A, Tablo 207-A, Tablo 209-A, Tablo 211-A, Tablo 212-A).

Okul müdürünün Toplam Hizmet Süresi değişkenine göre Ek İmkanlar alt boyutunda 4-10 yıl hizmet eden okul müdürleriyle çalışan öğretmenler, 11-20 yıl ile 21 yıl ve yukarısında hizmet eden okul müdürleriyle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik duymaktadırlar (Tablo 216-B).

Okul müdürünün Toplam Hizmet Süresine göre Yetki alt boyutunda 4-10 yıl hizmet eden okul müdürleriyle çalışan öğretmenler, 11-20 yıl ile 21 yıl ve yukarısında hizmet eden okul müdürleriyle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik duymaktadırlar (Tablo 229-B).

İşbirliği alt boyutunda Toplam Hizmet Süresi 4-10 yıl olan yöneticilerle çalışan öğretmenler, 11-20 yıl ile 21 yıl ve yukarısında hizmet eden yöneticilerle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik duymaktadırlar (Tablo 234-B).

Okul müdürünün Toplam Hizmet Süresi değişkenine göre iş tatmininin diğer alt boyutlarında bir farklılık görülmemektedir (Tablo 213-A - 215-A, Tablo 217-A - 228-A, Tablo 230-A - 233-A, Tablo 235-A - 241-A).

Ek İmkanlar alt boyutunda 4-10 yıl Yöneticilik Hizmet Süresi olan okul müdürleriyle çalışan öğretmenler, 3 yıl ve aşağısı ile 21 yıl ve yukarısında yöneticilik hizmet süresi olan okul müdürleriyle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik duymaktadırlar (Tablo 245-B).

Okul müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi değişkenine göre Adalet alt boyutunda 4-10 yıl yöneticilik yapan okul müdürleriyle çalışan öğretmenler, 3 yıl ve aşağısı ile 21 yıl ve yukarısında yöneticilik yapan okul müdürleriyle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik duymaktadırlar (Tablo 262-B).

Okul müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi değişkenine göre Huzur alt boyutunda 11-20 yıl hizmet eden öğretmenler 21 yıl ve yukarısı ile 3 yıl ve aşağısında hizmet eden öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik duymaktadırlar. Ayrıca 4-10 yıl hizmet eden öğretmenler 21 yıl ve yukarısında hizmet eden öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik yaşamaktadır (Tablo 270-B).

Çalışma Saatleri, Terfi, Takdir Edilme, Saygı, Sorumluluk, Başarı, Gelişme Olanakları, Özgürlük, Adalet, İşbirliği, Üstlerle İlişkiler, Sosyal Hizmetler, İletişim ve Yönetim Tarzı alt boyutlarında Yöneticilik Eğitimi alan okul müdürlerinin öğretmenleri yöneticilik eğitimi almayanlara oranla daha az tatminsizlik yaşadıklarını ifade etmişlerdir (Tablo 271).

Okul müdürünün Yöneticilik Eğitimini Nasıl Aldığı değişkenine göre Ücret, Ek İmkanlar, Takdir Edilme, Saygı, Sorumluluk, Yetki, Başarı, Gelişme Olanakları, İşbirliği, Sosyal Hizmetler, İletişim, ve İş Çeşitliliği alt boyutlarında Eğitim Yönetiminde Lisans veya Lisansüstü eğitim alan yöneticilerin idaresinde çalışan öğretmenlerin M.E.B.'nin Hizmetiçi Kurslarına katılarak eğitim alan yöneticilerin idaresinde çalışanlara oranla daha az tatminsizlik duydukları anlaşılmaktadır (Tablo 272).

3.6. İş Tatmini Boyutlarına Ait Yorumlar

Öğretmenler iş tatmini bakımından tüm alt boyutlarda tatmin olmadıklarını ifade etmişlerdir. Özellikle ücret alt boyutunda tam bir tatminsizlik yaşanmaktadır (Tablo 14).

Yapılan değişik araştırmalarda da öğretmenlerin aylık gelir durumlarının düşük olduğu (Özdayı, 1990, s. 357), ücret konusunda tatminsizlik yaşadıkları (Kabadayı, 1982; Özdemir, 1986) fakat özel okulda çalışan öğretmenlerin devlet okullarında çalışanlara oranla tatmin düzeylerinin daha fazla olduğu (Minibaş, 1990; Kınalı, 2000) belirlenmiştir.

Psikolojik olarak, insan ne kadar paraya sahip olursa, her türlü arzusunu ve ihtiyacını o kadar çabuk gerçekleştireceğini düşünür (Eren, 1998, s. 424). Dolayısıyla öğretmenlerin düşük ücret aldıklarını düşünmeleri onların ekonomik, psikolojik ve iş tatminlerini olumsuz yönde etkilediği söylenebilir. Aynı zamanda ekonomik gücün sosyal prestij, değer ve takdir kaynağı olduğu düşünülürse ekonomik gelirin az olması bunları da etkileyebilecektir.

Kadın öğretmenlerin erkeklere oranla sadece ücret bakımından daha fazla tatminsizlik yaşadıkları görülmektedir. Kadınların, az dahi olsa ücret farklılığını eşitsizlik olarak görmeleri ve en az erkekler kadar ekonomik güce sahip olmak istemeleri tatminsizliğin daha fazla yaşanmasına sebep olmuş olabilir (Tablo 91).

Para kendi başına bir etmen değildir. Etmenlerin sıralanmasına etki yapan öznel değerlendirmelerden başka iş tatmininin gelir düzeyi ile olumlu bir ilişkisi olduğunu belirten bazı bilgiler de vardır. Ücret ne denli yüksekse, tatmin de o denli fazladır (Kolasa, 1969, s. 455).

Perkins'in gözlemlerine göre (1991) öğretmenlerin tatmini, öğretmenin veya idarecinin cinsiyeti, okul tayini ya da çalışma tecrübesi gibi etkenlere pek bağlı değildir. Yine bu araştırmaya göre en tatmin edici olan unsur çalışma arkadaşları, tatminsizliğe en çok neden olan unsur ise maddi faktörlerdir. Yetersiz ücret, meslekte düşük statü,

yarışmaları, tüm sosyal aktiviteler, önemli gün ve haftaların kutlanması vb.), dolayısıyla tatil sürelerini kendileri için kısa görmelerinden kaynaklandığı söylenebilir (Tablo 100-B).

Spor öğretmenlerinin diğer branşlara oranla Özgürlük boyutunda daha az tatminsizlik yaşamaları derslerini sınıf gibi kapalı bir ortam yerine açık alanda yapmalarına ve daha fazla hareket serbestisine sahip olmalarına bağlanabilir. Aynı şekilde matematik öğretmenleri de sadece kendi derslerinde yoğunlaşmaları ve stresli okul aktivitelerinde görev alımlarının azlığı kendilerini özgürlük bakımından daha az tatminsizlik yaşamalarında etkin olabilir (Tablo 114-B).

Spor öğretmenleri Adalet alt boyutunda diğer branşlara göre daha az tatminsizlik yaşadıklarını ifade etmektedirler. Ek İmkanlar ve Özgürlük bakımından diğer branşlara oranla daha az tatminsizlik duyan spor öğretmenleri yaptıkları çalışmaların karşılığını diğer branşlara göre daha fazla aldıklarını düşünmektedirler (Tablo 115-B).

11-20 yıl toplam hizmet süresi olan öğretmenler daha az hizmet etmişlere oranla İş Çeşitliliği alt boyutunda daha az tatminsizlik yaşamaktadırlar. Öğretmenlikte belli bir tecrübe sağlandıktan sonra geçmiş tecrübelerle dayanarak daha fazla farklılık ortaya konulabilir olmasının bunda etkili olduğu düşünülebilir (Tablo 151-B). Bu öğretmenler yaptıkları işleri rutinelikten kurtarıp eski bilgi ve becerilerini kullanarak mesleklerinde farklı ve çeşitli etkinlikler ortaya koyabilmektedirler.

1985 yılında Amerika'da yapılan bir araştırmada yaşla birlikte iş tatmininin arttığı görülmüştür. Yaşlı bireylerde gençlere nazaran iş tatmininde işin daha çok çevresel etkenlerin; genç bireylerde ise işin yapısının (bireysel etkenlerin) etkili olduğu bulunmuştur (Lee ve Wilber, 1985, s. 781-791).

Herzberg'in yaptığı bir araştırmaya göre, işe başlayan 19-22 yaşları arasında olan gençler işe büyük bir coşkuyla başlamalarına rağmen 30'lu yıllarda işlerinde en düşük performansı göstermekte ve isteksiz davranmaktadırlar. Bu durum 30 yaşından 50 yaşına kadar farklılıklar göstermektedir (Cormick ve Tiffin, 1974, s. 295). Yaş

ilerledikçe, kişilerin emeklilik yaşı geldikçe işlerinden büyük ölçüde tatmin duydukları görülmektedir. Bu kişiler geçmiş kariyerlerine bakarken, bu zevkin daha çok sosyal ilişkilerle sağlandığını hissetmektedirler (Bass ve Barret, 1972, s. 295).

Kadın okul müdürlerinin öğretmenleri erkek okul müdürlerinin öğretmenlerine göre Ücret, Ek İmkanlar, Takdir Edilme, Sorumluluk, Özgürlük, Adalet, İşbirliği, Sosyal Hizmetler, İletişim ve Yönetim Tarzı boyutlarında daha fazla tatminsizlik yaşamaktadırlar. Kadın yöneticilerin, öğretmenlerin “kendini gerçekleştirme” noktasındaki tatminleri bakımından yönetim boyutlarında etkisiz kaldıkları söylenebilir (Tablo 182).

Okul müdürünün bitirdiği Eğitim Düzeyine göre iş tatmini alt boyutlarında bir farklılık görülmemesi, lisansüstü eğitimde istenen bilginin kazandırıldığı fakat istenen davranışın buna paralel olarak geliştirilemediğinden kaynaklanabilir. Aynı şekilde yöneticilerin zamanla sistem ve konjonktür gereği bildiklerini (ideal olan) değil, klasik yönetim anlayışını kanıksadıkları ve uyguladıkları söylenebilir (Tablo 183).

Branşı Sosyal Bilimler olan okul müdürleriyle çalışan öğretmenler, diğer branşlardaki okul müdürleriyle çalışan öğretmenlere oranla Ücret, Terfi, Takdir Edilme, Adalet, İşbirliği, Üstlerle İlişkiler, Sosyal Hizmetler ve Yönetim Tarzı alt boyutlarında daha az tatminsizlik yaşamaktadırlar. Sosyal Bilimler branşından olan müdürler diğer branşlara oranla çalışanları üzerinde daha fazla tatmin sağlamaları alanlarının insanla ve bunun da yönetimle yakından ilgili olmasından kaynaklandığı söylenebilir (Tablo 186-B, 193-B, 196-B, 204-B, 205-B, 206-B, 208-B, 210-B).

Toplam Hizmet Süresi 4-10 yıl olan okul müdürleriyle çalışan öğretmenler, 11 yıl ve yukarısında hizmet eden okul müdürleriyle çalışanlara oranla Ek İmkanlar, Yetki ve İşbirliği boyutlarında daha az tatminsizlik yaşamaktadırlar. Yöneticilik kariyerinin başında olan okul müdürlerinin, öğretmenleri monotonluktan kurtulabilmek için daha fazla ek imkanlar sağlamaya çalışmalarının, astlarına karşı yetki devrinden kaçınmamalarının ve işbirliği içerisinde takım çalışmasına önem vermelerinin etkili olduğu düşünülebilir (Tablo 216-B, 229-B, 234-B).

Yöneticilik Hizmet Süresi 3 yıl ve aşağısında olan okul müdürleri meslek yaşamlarının başında olduklarından inisiyatif kullanmada daha çekinceli davrandıkları, çalışanlarına daha az ek imkan tanıdıkları, aynı şekilde 21 yıl ve yukarısında yöneticilik hizmet süresi olan müdürlerin de sistemi kanıksadıkları, kararlarını örgüt lehine kullandıkları, emekliliğe yaklaştıkları için görev, yetki ve sorumluluklarında fazla risk almaktan kaçındıkları söylenebilir (Tablo 245-B).

Yöneticilik Hizmet Süresi 4-10 yıl olan okul müdürleriyle çalışan öğretmenler Adalet boyutunda daha az tatminsizlik yaşamaktadırlar. Kariyer anlamında canlı, üretken ve ilerlemeye açık bir aşamada olan müdürlerin adalet boyutunda daha hassas davranmaları bunda etken olabilir (Tablo 262-B).

Yöneticilik Hizmet Süresi 11-20 yıl olan okul müdürleriyle çalışan öğretmenler Huzur boyutunda daha az tatminsizlik yaşamaları, okul müdürlerinin kariyer anlamında kendilerini ispat aşamasını geçip huzura daha fazla önem vermelerinden kaynaklanıyor olabilir (Tablo 270-B).

Yöneticilik eğitimi alan okul müdürleriyle çalışan öğretmenler, yöneticilik almayanlara oranla Çalışma Saatleri, Terfi, Takdir Edilme, Saygı, Sorumluluk, Başarı, Gelişme Olanağı, Özgürlük, Adalet, İşbirliği, Üstlerle İlişkiler, Sosyal Hizmetler, İletişim ve Yönetim Tarzı alt boyutlarında daha az tatminsizlik yaşamaktadırlar. Eğitim Yönetimi alanında formasyona sahip olmak, birçok yönden yöneticinin bilgisinin ve farkındalığının artmasını, teori ile uygulama arasındaki kopukluğun giderilmesini, örgüt yapısını daha iyi tanıyarak örgütü geliştirebilmesini sağlayacaktır. Bu avantajlara sahip bir yöneticinin iş tatmini üzerinde olumlu yönde katkısının olacağı söylenebilir (Tablo 271).

M.E.B.'nın Hizmetiçi Eğitim Kurslarının yaygın olduğunu fakat etkililiğinin olmadığını söyleyebiliriz. Okul müdürlerinin bu kurslara önyargılı olarak katılmaları veya anlatılanları zaten biliyoruz mantığıyla değişime açık olmamaları, kursların kısa süreli olması yönetim adına kendilerinde davranış değişikliği oluşturmalarını ve konuları içselleştirmelerini engellemektedir (Tablo 272).

Şahin (1994) M.E.B.'nce düzenlenen Hizmetiçi Eğitim Programlarına katılan öğretmen, müfettiş ve yöneticilerin eğitim faaliyetlerinde karşılaştıkları sorunları şu şekilde belirtmiştir; bilimsel araştırma ve yöntemlerden yararlanılmaması, kurumun amaç ve politikalarının göz önünde bulundurulmaması, kişisel görüş ve önyargılardan kurtululamaması, personelin görüş ve düşünceleriyle yönetici ve müfettiş raporlarından yararlanılmamasıdır. Görevlendirilen eğitimcilerin yeterliliklerinin, faaliyetin amacı ve içeriğinin yeterli olmaması sebebiyle düzenlenen seminer ve kurslarda istenilen amaçlara ulaşamamasına sebep olmaktadır.

3.7. Yönetim Tarzı Boyutlarına Ait Yorumlar

Öğretmenin Bitirdiği Eğitim Düzeyi ile yönetim tarzı alt boyutları arasında bir ilişki bulunmamıştır (Tablo 19). Öğretmenlerin lisans veya lisansüstü eğitim almış olmaları, yöneticilerini ve yönetim tarzlarını değerlendirirken bir fark görmelerinde etkin olmamaktadır. Bunun sebebinin her iki eğitim seviyesinde de öğretmenlere yönetim alanında yeterli bir formasyonun verilememesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Özel sektördeki öğretmenler kamudakilere oranla yöneticilerini yönetim tarzlarının bütün alt boyutlarında daha üst düzeyde olduklarını ifade etmeleri, özel sektördeki yöneticilerini değerlendirirken daha iyimser davrandıklarından, ayrıca özel sektörün çalışma şartları sözleşmeye dayalı olduğundan yöneticiler kurumun başında kalmak için daha dikkatli ve özenli çalışmaları gerektiğinden, performans değerlendirilmesinde öğretmenlerle arasındaki ilişkilere de bakılmasından kaynaklandığı söylenebilir (Tablo 20).

Toplam hizmet süresi 21 yıl ve yukarısında olanlar ile 3 yıl ve aşağısında olan öğretmenler yöneticilerini daha Lider, Eğitimci, Diplomat, Katılımcı ve Zorba görmektedirler. Yani mesleğe yeni girenlerle meslekten ayrılmak üzere olanlar okul müdürlerini yönetimin bu boyutlarında daha yüksek düzeyde görmektedirler (Tablo 32-B, 34-B, 35-B, 36-B, 38-B).

50 ve daha üstü yaşa sahip olan okul müdürleri daha fazla Lider, Bürokrat, Eğitimci, Diplomat, Katılımcı, Zorba, Gözetmen, Demokrat ve Koruyucu olarak görülmektedirler (Tablo 43-B - 53-B). Öğretmenlerin yöneticilerini değerlendirirken yönetim özelliklerine değil de yaşlarına göre değerlendirme meylinde bulunmalarının, aynı zamanda yaş icabı birçok yönetim özelliğinin okul müdürlerince biliniyor ve uygulanıyor olarak kabul edilmesinin bu şekilde bir sonucu doğurduğu söylenebilir.

Erkek okul müdürleri kadın okul müdürlerine oranla yönetim fonksiyonlarını daha fazla uygulamaktadırlar. Erkek yöneticilerin daha fazla Lider, Bürokrat, Diplomat, Katılımcı, Disiplinci, Gözetmen, Sosyal ve Koruyucu yönetim tarzlarını kullanmaları erkek ve kadın arasındaki psikolojik yapı özelliklerinin farklılığından kaynaklandığı söylenebilir (Tablo 54).

Okul müdürünün sahip olduğu Eğitim Düzeyi değişkenine göre yönetim tarzları farklılık göstermemektedir (Tablo 55). Yönetim fonksiyonlarına yönelik yeterli düzeyde formasyonun lisans ve lisansüstü seviyede sağlanamaması ve bilgilerin içselleştirilememesi, aynı zamanda yönetimle ilgili bilgilerin sadece yöneticilere değil, yönetimin bir parçası olan öğretmenlere de verilmesi gerekirken verilmemesinin etkili olduğu düşünülebilir.

Susar'ın yaptığı araştırmada okul yöneticilerinin yönetim süreçleri, yönetim ile ilgili temel kavram ve ilkeler konusunda pek bir bilgiye sahip olmadıkları, bütün bunlara rağmen kendilerini iyi bir yönetici olarak değerlendirdikleri tespit edilmiştir (Susar, 1993, s. 92).

Branşı Sosyal Bilimler olan yöneticilerin aldıkları insan merkezli formasyondan ötürü, yönetim fonksiyonlarını diğer branşlara oranla daha yüksek düzeyde gerçekleştirdikleri söylenebilir (Tablo 56-B, 57-B, 59-B - 63-B, 65-B, 66-B).

Bir yöneticide bulunması gerekli üç özellik, yöneticilik bilgisi, alana ilişkin teknik bilgi ve insan ilişkileri becerisidir. Bu üç yeterlikten ilk ikisinin gereklilik düzeyi yöneticinin hiyerarşik konumuna göre değişir. İnsan ilişkileri becerisi ise her düzeydeki

yöneticiler için aynı, bütün yöneticilik bilgi ve becerileri içinde yaklaşık %50 düzeyinde olması kabul gören bir yaklaşımdır. Yöneticiliğin “insan mühendisliği” olduğu anımsanırsa, iletişim becerilerinin yönetici için önemi daha kolay anlaşılacaktır (Açıkalın, 1998, s. 39).

Açıkalın’ın yaptığı bir araştırmada okul yöneticileri “müdürlerin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi” ile ilgili konular sosyal bilimler ağırlıklı olup öncelik sırasına göre şu şekilde dizilmişlerdir: karar verme, insan ilişkileri, kendinin geliştirme, iletişim becerileri, sosyal davranışlar, halkla ilişkiler, amaç yorumlama-görev tanımlama, zamanı kullanma, grupların yönetimi, mevzuat bilgisi, güzel konuşma-yazma, ast,üst ilişkileri, okulun tertip-düzen ve donatımı, toplantıların düzenlenmesi ve yönetimi, büro ve yazışma işleri (Açıkalın, 1998, s. 156).

Toplam Hizmet Süresi 21 yıl ve yukarısında olan okul müdürlerinin yönetim tarzlarını diğerlerine oranla daha yüksek düzeyde uyguladıklarının görülmesi, öğretmenlerin yöneticilerini kıdemlerinden dolayı önyargılı olarak değerlendirmelerinden kaynaklanacağı gibi gerçekten de yönetim rollerini tecrübelerinden ötürü daha etkin gerçekleştirmelerinden de kaynaklanabileceği düşünülebilir (Tablo 67-B - 71-B, 73-B, 75-B, 77-B).

Okul müdürlerinin yöneticilik eğitimi almaları Eğitimci, Zorba, Demokrat ve Koruyucu yönetim tarzı boyutlarına etki etmemektedir. Eğitimci ve demokratlığı çoğaltması, zorbalığı ve koruyuculuğu azaltması gereken yöneticilerin, verilen eğitim yönetimiyle bu noktalarda yetersiz kaldıkları ve eğitimle etkisiz kalınan noktaların telafi edilmesinin gerektiği düşünülmektedir (Tablo 89).

Okul müdürünün aldığı Yöneticilik eğitimi değişkenine göre yönetim tarzlarında bir farklılık görülmemektedir. Lisans-Lisansüstü seviyede alınan eğitimin M.E.B’nin hizmetiçi eğitim kurslarından daha etkili olması gerekirken bir farklılığın görülememesi her iki eğitimde de yetersizliklerin olduğunu göstermektedir (Tablo 90).

Hizmetiçi eğitime Türk Eğitim Sistemi'nde gereken önemin verildiğini söylemek zordur. M.E.B.'na bağlı olarak belirli merkezlerde ve okullarda hizmetiçi eğitim adı altında birtakım çalışmalar yürütülmektedir. Ancak bu çalışmalar belirli yararlar sağlamasına rağmen, hizmetiçi eğitim konusunda var olan bilimsel temellere ve ilkelere dayanmaması nedeniyle teknik olarak hizmetiçi çalışmaları olarak kabul edilemez (Erdoğan, 2000, 117). Bu sebeplerden dolayı bu çalışmalar yapılmasına rağmen etkisiz kalmaktadır.

SONUÇ

Resmi ve özel liselerde çalışan öğretmenlerin iş tatminleri ve çalıştıkları kurumdaki yönetim tarzları arasındaki ilişkinin araştırıldığı bu çalışmada elde edilen sonuçlar şunlardır:

1) Hiçbir değişkeni dikkate almaksızın ortaya çıkan iş tatmini sonuçlarında, öğretmenlerin tatmin oldukları bir alt boyut bulunmamaktadır. Öğretmenler en az tatminsizliği İzin ve Tatil Olanakları boyutunda yaşarlarken, Ücret alt boyutunda tam bir tatminsizlik görülmektedir.

2) Hiçbir değişkeni dikkate almaksızın ortaya çıkan sonuçlarda, yöneticiler en çok Disiplinci, en az Eğitimci yönetim tarzını kullanmaktadırlar. Bürokrat, Gözetmen, Sosyal ve Diplomat en çok uygulanan yönetim tarzları olarak üst sıraları paylaşıyor; Koruyucu, Demokrat, Lider, Katılımcı ve Zorba en az kullanılanlar olarak alt sıralarda kalmıştır.

3) Lider yönetim tarzı Ek İmkanlar ve İzin ve Tatil Olanakları boyutları dışında diğer bütün iş tatmini boyutlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. En fazla Özgürlük, Huzur, Üstlerle İlişkiler, Güven ve İşin Statüsü boyutlarıyla ilişki içindedir.

Bürokrat yönetim tarzı Sosyal Güvence, Ek İmkanlar, İzin ve Tatil Olanakları, İş Arkadaşlarıyla İlişkiler boyutları dışında diğer bütün iş tatmini boyutlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. En fazla Huzur, Özgürlük, Sorumluluk ve Üstlerle İlişkiler boyutlarıyla ilişkilidir.

Eğitmen yönetim tarzı İzin ve Tatil Olanakları boyutu dışında diğer bütün iş tatmini boyutlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. En fazla zgrlk, Huzur, alışma Saatleri, Güven, Saygı ve Sorumluluk boyutlarıyla ilişkilidir.

Diplomat yönetim tarzı iş tatmininin bütün boyutlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. En fazla İşin Statüsü, zgrlk, Destek Hizmetleri ve Güven, en az İş eşitliliği, İzin ve Tatil Olanakları, İş Arkadaşlarıyla İlişkiler ve Ek İmkanlar boyutlarıyla ilişkilidir.

Katılımcı yönetim tarzı İzin ve Tatil Olanakları ve İş eşitliliği boyutları dışında diğer bütün iş tatmini boyutlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. En fazla zgrlk, Huzur, stlerle İlişkiler ve Güven boyutlarıyla ilişkilidir.

Disiplinci yönetim tarzı Ek İmkanlar, İzin ve Tatil Olanakları, alışma Ortamı ve İş Araç-Gereçleri boyutları dışında diğer bütün iş tatmini boyutlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. En fazla Adalet, İşin Statüsü, Sorumluluk ve stlerle İlişkiler boyutlarıyla ilişkilidir.

Zorba yönetim tarzı Ek İmkanlar, İzin ve Tatil Olanakları, alışma Ortamı, İş Arkadaşlarıyla İlişkiler ve Sosyal Hizmetler boyutları dışında diğer bütün iş tatmini boyutlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. En fazla zgrlk, Huzur, stlerle İlişkiler ve Güven boyutlarıyla ilişkilidir.

Gözetmen yönetim tarzı Ek İmkanlar, İzin ve Tatil Olanakları ve İş eşitliliği boyutları dışında diğer bütün iş tatmini boyutlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. En fazla stlerle İlişkiler, Sorumluluk, İşin Statüsü ve özgürlük boyutlarıyla ilişkilidir.

Demokrat yönetim tarzı Ek İmkanlar, İzin ve Tatil Olanakları ve İş Arkadaşlarıyla İlişkiler boyutları dışında diğer bütün iş tatmini boyutlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. En fazla İşin Statüsü, Huzur, zgrlk ve Güven boyutlarıyla ilişkilidir.

Sosyal yönetim tarzının bütün alt boyutlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. En fazla Terfi, Güven, Ücret, Destek Hizmetleri, İşin Statüsü ve Yönetim Tarzı, en az İş Çeşitliliği ve Ek İmkanlar boyutlarıyla ilişkilidir.

Koruyucu yönetim tarzı Ek İmkanlar ve İzin ve Tatil Olanakları boyutları dışında diğer bütün iş tatmini boyutlarıyla olumlu bir ilişki göstermektedir. En fazla Özgürlük, Huzur, Güven ve İşin Statüsü boyutlarıyla ilişkilidir.

4) Özel sektörde görev yapan öğretmenler kamudakilere oranla, tatminsizliği bütün iş tatmini boyutlarda daha az yaşamaktadırlar.

Aynı şekilde özel sektörde görev yapan öğretmenler kamudakilere oranla yöneticilerini bütün yönetim tarzı alt boyutlarda daha üst düzeyde olduklarını ifade etmektedirler. Her iki sektör arasında, özel okulların lehine olan farkın en fazla olduğu boyutlar Ek İmkanlar, Ücret, İşbirliği ve Özgürlük iken, farkın en az olduğu boyutlar ise İş Çeşitliliği, Yetki ve Üstlerle İlişkiler'dir. Farkın devlet okulları lehine olduğu tek boyut Sosyal Güvence'dir.

5) Okul müdürünün yaşı ile öğretmenlerin iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Kadın yöneticilerle çalışan öğretmenler Ücret, Takdir Edilme, Sorumluluk, Özgürlük, Adalet, İşbirliği, Sosyal Hizmetler, İletişim ve Yönetim Tarzı alt boyutlarında erkek yöneticilerle çalışan öğretmenlere oranla daha fazla tatminsizlik çekmektedirler.

Okul müdürünün eğitim düzeyi (Lisans-Lisansüstü) ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki görülmemektedir.

Sosyal Bilimler branşlı okul müdürleriyle çalışan öğretmenler iş tatmininin Ücret, Terfi, Takdir Edilme, Adalet, İşbirliği, Üstlerle İlişkiler, Sosyal Hizmetler ve

Yönetim Tarzı alt boyutlarında diğer branşlara sahip yöneticilerle çalışan öğretmenlere oranla daha az tatminsizlik yaşamaktadırlar.

6) Öğretmenin cinsiyeti ile iş tatmini boyutları arasında Ücret dışında bir ilişki bulunmamaktadır. Kadınların tatminsizliği erkeklere oranla daha fazladır.

Öğretmenlerin medeni durumu ile iş tatmini arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

Öğretmenin eğitim düzeyine göre Çalışma Ortamı, Güven, Üstlerle İlişkiler, İş Arkadaşlarıyla İlişkiler ve Yönetim Tarzı alt boyutlarında lisansüstü eğitim alanların tatminsizliği lisans eğitimi alanlara oranla daha fazladır. Diğer boyutlarda fark görülmemektedir.

Branşı spor olan öğretmenler Ek İmkanlar, Adalet ve Özgürlük boyutlarında, sanat öğretmenleri de İzin ve Tatil Olanakları boyutunda diğer branşlara oranla daha az tatminsizlik yaşamaktadırlar.

Toplam hizmet süresi 11-20 yıl olan öğretmenler İş Çeşitliliği alt boyutunda 3 yıl ve aşağısı ile 4-10 yıl hizmet edenlere oranla daha az tatminsizlik yaşamaktadırlar.

Bu araştırma sonucu ortaya çıkan problemlerin çözümüne ilişkin olarak şunlar önerilebilir:

1) Öğretmenlerin ekonomik şartlarının düzeltilmesi hususunda gereken önlemler alınmalıdır.

2) Bu araştırmanın ortaya koyduğu, öğretmenlerin iş tatminsizliği yaşadıkları alanlar dikkate alınarak nedenleri araştırılmalı ve bununla ilgili tedbir yollarına başvurulmalıdır.

3) Özel okullardaki öğretmenler kamu sektörüne oranla birçok sebepten dolayı tatminsizliği daha az düzeyde yaşamaktadırlar. Bu nedenle, özel okullardaki avantajlar kamu sektöründe de iyileştirmelere gidilerek sağlanmalı, aynı zamanda özel okulların açılması cazip hale getirilerek teşvik edilmelidir.

4) Okul yöneticisi olabilmek için belli bir süre öğretmenlik yapmış olmak yeterli görülmektedir. Bu da yönetimde bazı zaaflara yol açmaktadır. Bu sebeple okul yöneticilerinin mutlaka Eğitim Yönetimi ve Okul Yönetimi alanlarında eğitim almaları ve yöneticilik yapmak için bu alanlarda eğitim yapmış olanlardan seçilmeleri sağlanmalıdır.

5) Hizmet İçi Eğitim programları daha yararlı ve etkin hale getirilerek, öğretmenlerin günceli yakalayabilmeleri, kendilerini yenileyebilmeleri ve okullarda kurumsal anlamda bir canlanmanın gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır.

6) Mevcut okul müdürlerinin yönetim alanında lisansüstü eğitim yapmaları teşvik edilerek kolaylıklar sağlanmalıdır.

7) Lisans ve lisansüstü seviyede, yönetim fonksiyonlarına yönelik bilgi yoğunluğundan ziyade, verilen bilgilerin pratiğe dönük, uygulamalı verilmesi ve içselleştirmelerinin sağlanması gerekmektedir.

8) Sosyal Bilimler branşlı yöneticilerin, aldıkları eğitimden dolayı diğer branşlara oranla tatmin konusunda daha etkin oldukları gözlenmiştir. Bundan dolayı yöneticilerin eğitiminde sosyoloji, psikoloji, iletişim gibi insanı merkez alan konulara ağırlık verilmelidir.

9) Mesleğe atılacak öğretmen adaylarına üniversitelerde, sadece alan bilgisi değil, kapsamlı bir pedagojik formasyon ve yönetim bilgisi de verilmelidir. Yönetim hakkında bilgisi olan öğretmenlerin okul yönetimine katkısı muhakkak daha fazla olacaktır.

10) Okullardaki araç-gereç ve teknolojik donanım eksikleri giderilmelidir.

11) 4-10 yıl toplam hizmet süresi olan yöneticilerin, yönetim fonksiyonlarının icrasında ve iş tatmini konusunda daha etkin oldukları görülmektedir. Bu sebeple yöneticiler belirlenirken gençlere daha ağırlık verilmelidir.

12) M.E.B.'nin tek merkezden bütün eğitim sistemine yetişemediği ve tepeden yönetimin birçok noktadan tıkanıdığı görülmektedir. Türkiye'nin eğitim bölgelerine ayrılarak, eğitimde yerelleşmenin sağlanması ve sorunlara yerinden çözüm ve müdahalelerin aranması gerçekleştirilmelidir.

13) Öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin sürdürülmesi için üniversitelerle işbirliğine gidilmeli, gerekirse üniversitelerde “mesleki gelişim programları” düzenlenmelidir.

14) Bu tip araştırmalar daha fazla yapılmalı, çıkan sonuçlar ve yapılan öneriler değerlendirilerek hayata geçirilmelidir.

15) Öğretmenlik mesleği “işsiz kalmamak için kurtuluş kapısı” konumundan çıkarılarak liyakat esaslarına göre eleman alımlarının yapılması, böylece mesleki motivasyonu yüksek insanların çalışmalarının sağlanması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

Açıkalın, Aytaç. **Toplumsal, Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği**. Ankara, Pegem Yayıncılık, 1998.

Ahmedkhani, Ruhangiz. **Örgütlerde İş Tatmini ve Matbaa Sektöründe Çalışanların İş Tatminine İlişkin Bir Araştırma**. İstanbul, İ.Ü. İşletme Fak. Davranış Bilimleri Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 1996.

Akçaoğlu, Funda. **İ.E.T.T Şoförlerinde İş Tatmini ve Depresyon**. İstanbul, İ.Ü. Sosyal Bil. Ens. İşletme Fak. Yüksek Lisans Tezi, 1989.

Arnold, J. Hugh and Feldmen, Daniel C. **Organizational Behavior**. McGraw Hill Book Co., New York, 1986.

Arnold, N.L., Seekens, T., Nelson, R.E. **A Comparison of Vocational Rehabilitation Counselors; Rural and Urban Differences**. Rehabilitation Counseling Bulletin, V. 41, No: 1, s. 2-14, 1997.

Ateş, Metin. **Güdülenme**. (Çevrimiçi) www.merih.com/wmetate25.htm , 2000.

Aydın, Mustafa. **Eğitim Yönetimi**. Ankara, Hatiboğlu Yayınevi, 1998.

Aytürk, Nihat. **Yönetim Sanatı - Başarılı Yönetim ve Yöneticilik Teknikleri**. Ankara, Yargı Yayınları, 1999.

Balcı, Ali. **Eğitim Yöneticisinin Doyumu**. Ankara, Ankara Üni. Eğitim Bilimleri Fak., Doktora Tezi, 1985.

Balcı, Ali. **İş Doyumu ve Eğitim Yönetimine Uygulanması**. Ankara, Ank. Üni. Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 16 (1): 578-586, 1987.

Balcı, Ali. **Etkili Okul**. Ankara, Yavuz Dağıtım, 1993.

Baransel, Atilla. **Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi**. İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, 1979.

Bass, B.M., Barret, G.V. **Work and Organizations**. Boston, Allyn and Bacon Inc., 1972.

Başaran, İbrahim Ethem. **Eğitim Yönetimi**. Ankara, 1988.

Başaran, İ. Ethem. **Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranış**. Ankara, 1998.

Baysal, Can; Tekarslan, Erdal. **Davranış Bilimleri**, İstanbul, İ.Ü. İşletme Fak. Yay., 1998.

Bennis, W. & Nanus, B. **Leaders. The Strategies for Taking Change**. New York: Harper and Row, 1985.

Brown, M.B., Swigart, M.L., Bolen, L.M., Hall, C.W., Webster, R.T. **Doctoral and Nondractoral Practicing School Psychologists. Are There Differences?**. Psychology in the Schools, Vol. 35, No: 4 (5), s. 47-54, 1998.

Bursalıoğlu, Ziya. **Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama**. Ankara, Pegem Yayıncılık, 1997.

Bursalıoğlu, Ziya. **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. Ankara, Pegem Yayıncılık, 1998.

Can, H. **Organizasyon ve Yönetim**. Ankara, Adım Yayıncılık, 1991.

Cormick, J.R., Tiffin, J. **Industrial Psychology**. New Jersey Inc., Six Ed., 1974.

Cüceloğlu, Doğan. **İnsan ve Davranış: Psikolojinin Temel Kavramları**. İstanbul, Remzi Kitabevi, 1993.

Çalışkan, Suzan. **İşgücü Devri ve Devamsızlık Konularına İş Tatmini ve Motivasyon Açısından Bir Yaklaşım**. İstanbul, İ.Ü. İşletme Fak., Yüksek Lisans Tezi, 1985.

Çelik, V. **Teknik Öğretmenlerin İş Doyumsuzluğu ve Öğretmenlikten Ayrılmalarına Etkisi**. Ankara, Ank. Üni. Sos. Bil. Ens., Yüksek Lisans Tezi, 1987.

Çelik, Vehbi. **Eğitimsel Liderlik**. Ankara, Pegem Yayıncılık, 2000.

Davis, Keith; W.G. Scott. **Human Relations and Organizational Behavior**. New York, Readings and Comments, McGraw Hill, 1969.

Dugger, W.E., French, B.J., Peckham, S., Starkweather, K.N. **Sixth Annual Survey of the Profession. Technology Teacher**, 50 (4): 10-14, 1991.

Eby, L.T. ve Buch, K. **Career Development Quarterly**. Vol. 44, No: 1, September, 1995.

Erden, Münire; Akman, Yasemin. **Eğitim Psikolojisi: Gelişim-Öğrenme-Öğretme**. Ankara, Arkadaş Yay., 1997.

Erdoğan, İlhan. **İşletmelerde Davranış**. İstanbul, İ.Ü. İşletme Fak. Yay., 1997.

Erdoğan, İrfan. **Eğitim Yönetimi Ders Notları**. İstanbul, İ.Ü. Eğitim Bilimleri Bölümü, 1997.

Erdoğan, İrfan. **Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği**. İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2000.

Eren, Erol. **Yönetim Psikolojisi**. İstanbul, İşletme İktisadi Enstitüsü Yay., 1989.

Eren, Erol. **Yönetim ve Organizasyon**, İstanbul, Beta Yay., 1998.

Ergin, Demirali Y. **İnsan Kaynakları Ders Notları**. İstanbul, İst.Üni. Eğitim Bilimleri Bölümü, 1996.

Ertop, H. **Differences in Job Satisfaction Between Female and Male Middle Level Managers in Turkey**. Ankara, O.D.T.Ü. Sos. Bil. Ens., Yüksek Lisans Tezi, 1986.

Ferik, F. Irmak. **Örgüt Büyüklüklerine Bağlı Olarak Liderlik Tarzları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler**. İstanbul, Mar. Üni. Sos. Bil. Ens., Yüksek Lisans Tezi, 1997.

Fındıkçı, İlhami. **“Yerel Eğitim Yöneticilerinin Sorumluluğu” Yaşadıkça Eğitim Dergisi**. Sayı: 55, Kasım-Aralık 1997.

Fındıkçı, İlhami. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. İstanbul, Alfa Yay., 1999.

Fidan, Nurettin - Erden, Münire. **Eğitime Giriş**. Ankara, 1994.

Finn, C., Manno, B., Bierlein, L., Vanourek, G. **Charter Schools in Activ Final Report**. Washington, 1997.

Galoway, D., Panckhurst, F., Boswell, K., Boswell, C., Green, K. **Mental Healt, Absences From Work, Stress and Satisfaction in A Sample of New Zealand Primary School Teachers**. Social Psychiatry Psychiatr Epidemiology, V. 36 (6), s. 309-315, 1999.

Güçlüoğlu, Kemal. **Eğitim Yönetiminde Karar ve Örnek Olaylar**. Ankara, Kadioğlu Matbaası, 1985.

Hellriegel, D; Slocum, J.W. **Management: A Contingency Approach**. New York, Readings, Mass., Addison-Wesley, 1974.

Hoy, W.K. & Miskel, C.G. **Educational Administration**. New York: McGraw-Hill Inc., 1991.

Kaya, Yahya Kemal. **Eğitim Yönetimi - Kuram ve Türkiye'deki Uygulama**. Ankara, Bilim Yayıncılık, 1999.

Kaynak, Tuğray. **Organizasyonel Davranış**. İstanbul, İ.Ü. İşletme Fak. Yayınları, 1990.

Keçecioglu, Tamer. **Liderlik ve Liderler**. İstanbul, KalDer Yayınları, 1998.

Kınalı, Gülsevim. **Resmi ve Özel Okullardaki Rehber Öğretmenlerin İş Tatminleri**. İstanbul, İ.Ü. Sos. Bil. Ens., Yüksek Lisans Tezi, 2000.

Kabadayı, R. **Okul Müdürlerinin Liderlik Davranışı ve Öğretmenlerin Güdülenmesi**. Ankara, Hacettepe Üni. Sos. Bil. Ens., Doktora Tezi, 1982

Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği**. İ.Ü. İşletme Fak. Yay., 1982.

Kolasa, B.J. **İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş**. (Çev: Kemal Tosun ve diğerleri), İstanbul, Fatih Yayınevi, 1969.

Köktürk, Tansu. **İlköğretim Okulları İkinci Kademe İngilizce Öğretmenlerinin Profili, Motivasyonu ve İş Tatmini**. İstanbul, Mar. Üniv. Sos. Bil. Ens., Yüksek Lisans Tezi, 1997.

Kyriacou, C., Sutcliffe, J. **Teacher Stress and Satisfaction**. Educational Research, V. 21, 1997.

Lee, R., Wilber, E.R. **Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Charecteristics, Job Satisfaction: A Multivariate Analysis.** Human Relations, Vol. 38, No: 8, 1985.

Lunenburg, F.C & Ornstein, A.C. **Educational Administration.** Belmont: Wadsworth Publishing Company, 1991.

Minibaş, Jale. **Özel ve Devlet İlkokullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeyi ve Bu Düzeyin Frustrasyon Karşısında Gösterilen Tepki Tipi ve Agresyon Yönü ile İlişkisi.** İstanbul, İ.Ü. Sosyal Bil. Ens., Yüksek Lisans Tezi, 1990.

Muştu, M. **Hava Harp Okulu Öğretim Elemanlarının İş Doyumu.** Ankara, Ank. Üni. Sos. Bil. Ens., Yüksek Lisans Tezi, 1996.

Noble, A.J. **College of Human Resources, Education & Public Policy.** Education Policy Brief, Vol. 1, s. 8-9, 1998.

Özdayı, Nurhayat. **Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Stresinin Karşılaştırmalı Analizi.** İstanbul, İ.Ü. Sosyal Bil. Ens., Doktora Tezi, 1990.

Özdemir, Işıl. **Hemşirelikte Liderlik, Motivasyon, İş Tatmini ve Hastane Sektörüne Yönelik Bir Tatmin Araştırması.** İstanbul, İ.Ü. Sosyal Bil. Ens. İşletme Fak., Yüksek Lisans Tezi, 1989.

Özdemir, S. **Kamu Ödeme Sistemi İçinde Öğretmen Ücretlerinin Yeri ve Sağladığı Doyum.** Ankara, Ank. Üni. Sos. Bil. Ens., Yüksek Lisans Tezi, 1986.

Peknadal, C. **Örgütsel İklim ve İş Doyumu.** Ankara, Hacettepe Üni. Sos. Bil. Ens., Yüksek Lisans Tezi, 1988.

Piersol, M.K. **Why Do We Stay in Admissions.** Journal of College Admission, No: 140, s. 23-28, 1993.

Seçmen, Serhat. **Amirlerin Liderlik Tarzları ve Kişilik Özellikleri ile İlgili Değerlendirmelerin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: TSK'da Yapılan Bir Araştırma.** İstanbul, Mar. Üniv. Sos. Bil. Ens., Yüksek Lisans Tezi, 2001.

Simon, Herbert A. **Administrative Behavior: A Study of Decision Making Process in Administrative Organization.** New York, The Free Press, 1957.

Soylu, Özlem. **Çalışan Memnuniyeti Anketleri.** İnsan Kaynakları ve Yönetimi Dergisi: Human Resources, İstanbul, Eylül-Ekim 2000.

Susar, Filiz. **Bir Yönetici Modeli Olarak Özel Okul Yöneticileri.** İstanbul, İst.Üni., Davranış Bilimleri A.B.D., Yüksek Lisans Tezi, 1993.

Şahin, M. **Milli Eğitim Bakanlığı Hizmetiçi Eğitim Faaliyetlerinde Karşılaşılan Sorunlar.** Ankara, Ank. Üni. Sos. Bil. Ens., Yüksek Lisans Tezi, 1994.

Telman, Nursel. **İş Psikolojisi.** İstanbul, Amaç Matb., 1987.

Tezer, E. ve Uzer, A.S. **Okullarda Görev Yapan Psikolojik Danışmanların İş Etkinlikleri ve İşyerlerinde Karşılaştıkları Sorunlar ile İş Doyumları Arasındaki İlişkiler.** Ankara, O.D.T.Ü., Yayınlanmamış Araştırma, 1992.

Tosun, Kemal. **İşletme Yönetimi.** İstanbul, İ.Ü. İşletme Fak. Yay., 1990.

Xin Ma ve MacMillan, R.B. **Influences of Workplace Conditions on Teachers Job Satisfaction.** Journal of Education Research, Vol. 93, Issue 1, s. 39, 1999.

Zaleznik, A. **Managers and Leaders: Are They Different?** Harvard Business Review, Vol 55, 1977.

EKLER

EK A. BİLGİ FORMU

Bu bilgi formu, bazı kişisel özelliklerinizi belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Bu soruları yanıtlarken sizin durumunuz için en uygun olan seçeneğin karşısındaki ☐ içine x işareti koyunuz veya içini karalayınız. Göstereceğiniz tüm ilgi ve yardımlarınız için teşekkür ederim.

1- Yaşınız:

2- Cinsiyetiniz

a. ☐ Kadın

b. ☐ Erkek

3- Medeni Durumunuz

a. ☐ Bekar

b. ☐ Evli

4- Bitirdiğiniz Eğitim Düzeyiniz

a. ☐ Lisans (Üniversite)

b. ☐ Master (Yüksek Lisans)

c. ☐ Doktora

5- Sektör

a. ☐ Kamu

b. ☐ Özel

6- Branşınız

a. ☐ Fen Bilimleri

b. ☐ Sosyal Bilimler

c. ☐ Türkçe

d. ☐ Matematik

e. ☐ Yabancı Dil

f. ☐ Sanat

g. ☐ Spor

7- Toplam Hizmet Süreniz

- a. ☐ 3 yıl ve aşağısı
- b. ☐ 4-10 yıl
- c. ☐ 11-20 yıl
- d. ☐ 21 yıl ve yukarısı

Bu kısmı **OKUL MÜDÜRÜ**'nize göre doldurunuz.

1- Yaşı

- a. ☐ 35 ve altında
- b. ☐ 35-39
- c. ☐ 40-44
- d. ☐ 45-49
- e. ☐ 50 ve üstü

2- Cinsiyeti

- a. ☐ Kadın
- b. ☐ Erkek

3- Bitirdiği Eğitim Düzeyi

- a. ☐ Lisans (Üniversite)
- b. ☐ Master (Yüksek Lisans)
- c. ☐ Doktora

4- Branşı

- a. ☐ Fen Bilimleri
- b. ☐ Sosyal Bilimler
- c. ☐ Türkçe
- d. ☐ Matematik
- e. ☐ Yabancı Dil
- f. ☐ Sanat
- g. ☐ Spor

5- Toplam Hizmet Süresi

- a. ☐ 3 yıl ve aşağısı
- b. ☐ 4-10 yıl
- c. ☐ 11-20 yıl
- d. ☐ 21 yıl ve yukarısı

6- Yöneticilik Hizmet Süresi

- a. ☐ 3 yıl ve aşağısı
- b. ☐ 4-10 yıl
- c. ☐ 11-20 yıl
- d. ☐ 21 yıl ve yukarısı

7- Yöneticilik eğitimi almış mı?

- e. ☐ Evet
- f. ☐ Hayır

8- Yöneticilik Eğitimi almış ise nasıl?

- a. ☐ Eğitim Yönetimi mezunu
- b. ☐ Yüksek Lisans / Doktorasını eğitim yönetimi alanında yapmış
- c. ☐ M.E.B'nin hizmetiçi eğitim kurslarına katılmış
- d. ☐ Diğer (lütfen yazınız)

EK B

Ergin İştatmini Ölçeği Kısa Form (ErİTa) Dr. Demiralı Y. Ergin

Aşağıda işyerinde aranan özelliklere ilişkin bazı ifadeler verilmiştir. Her ifadenin, sizin için önemini ve işinizde ne kadar gerçekleştiğini yansıtan seçenekleri işaretlemeniz beklenmektedir. Seçenekleri ifade eden sembollerin anlamları şöyledir: [H:-hiç] [A:-az] [Ç:-çok] [T: tamamen]. Yardımlarınız için teşekkür ederiz.

		Ne kadar önemli				Ne kadar gerçekleşiyor			
		H	A	Ç	T	H	A	Ç	T
1)	Avans çekme olanağının olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2)	Ayrıntılar için bile emir almama	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3)	Bağımsız hareket edebilme	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4)	Bilgi ve becerilerimi tümüyle kullanabilme olanağı olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5)	Birlikte çalıştığım insanlardan hoşlanıyor olmam	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6)	Can güvenliğinin olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7)	Çağdaş teknolojiyi işimde kullanabilme	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
8)	Çalışma arkadaşlarımla alanlarında yetkin olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
9)	Çalışma arkadaşlarımla özel hayatıma karışmaması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
10)	Çalışma ortamının gürültüsüz olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
11)	Çalışma ortamının konforlu olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
12)	Çalışma saatlerim hakkında seçme şansımın olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
13)	Çalışma saatlerinin düzenli olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
14)	Çalıştığım birimde iş bölümünün yapılmış olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
15)	Çalıştığım birimde işlerin adil olarak dağıtılması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
16)	Çalıştığım örgütün meslek çevrelerinde saygınlığının olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
17)	Çalıştığım örgütün sosyal saygınlığının olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
18)	Deneyimlerimin dikkate alınması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
19)	Diğer çalışanlarla işbirliği içinde olma	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
20)	Fikirlerimi özgürce ifade edebileceğim bir ortam	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21)	Gereken kırtasiye malzemelerini rahatlıkla temin edebilme	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
22)	Giyim-kuşam kurallarının esnek olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
23)	Görevimin değerlerime uygun olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
24)	Hoşlanmadığım görevlerimin olmaması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
25)	Huzur içinde çalışabilme	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
26)	İkramiye uygulamasının olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
27)	İnsancıl yönetim anlayışının olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
28)	İş güvencem olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
29)	İş ile ilgili fikirlerime saygı gösterilmesi	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
30)	İş kazaları ve iş hastalıkları riskinin olmaması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
31)	İş ortamında yaptığım işe saygı duyulması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
32)	İş yerinde herkese aynı kuralların uygulanması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
33)	İşimde kendi başıma çalışma imkanı olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
34)	İşimin hoşuma gitmesi	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
35)	İşimin monoton olmaması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
36)	İşimin sosyal saygınlığının olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
37)	İşimle ilgili destek malzemenin (kitap, dergi, video kaset vb) olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
38)	İşyerime (servis, vb) ulaşım kolaylığı sağlanması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
39)	İşyerinde kişisel sorunlara da yardım alınabilen psikoloğun olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
40)	Kendimi dostlar arasında hissedebilme	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
41)	Kişisel gelişmeye önem verilmesi	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
42)	Meslek kariyerim için anlamı olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
43)	Örgüt hedefleri hakkında yeterince bilgilendirilmek	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
44)	Örgüt içinde iyi iletişim ortamı olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
45)	Örgütte işbirliği ve arkadaşlığın olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
46)	Örgütteki diğer emsallerimle benzer statüde (mevki-ünvan) olma	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
47)	Örgütün genel politikası hakkında çalışanların bilgilendirilmesi	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
48)	Performansımın gerçekçi değerlendirilmesi	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
49)	Sanatsal faaliyetler olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
50)	Sosyal güvenlik haklarımla (sigorta) olması	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

51)	Sosyal tesisleri olması	0	0	0	0	0	0	0	0
52)	Tatil iznini kullanma zamanını seçme şansının olması	0	0	0	0	0	0	0	0
53)	Terfide çalışkanlığın göz önünde bulundurulması	0	0	0	0	0	0	0	0
54)	Terfide performansın göz önünde bulundurulması	0	0	0	0	0	0	0	0
55)	Toplumda saygınlığı olan statüm olması	0	0	0	0	0	0	0	0
56)	Ücret artışlarının fiat artışlarının gerisinde kalmaması	0	0	0	0	0	0	0	0
57)	Ücretimin örgütteki statüme uygun olması	0	0	0	0	0	0	0	0
58)	Ücretimin performansıma uygun olması	0	0	0	0	0	0	0	0
59)	Üstlerimin bana güvenmesi	0	0	0	0	0	0	0	0
60)	Yaptıklarımın sıkıcı olmaması	0	0	0	0	0	0	0	0
61)	Yemek-içecek hizmetlerinin olması	0	0	0	0	0	0	0	0
62)	Yenilikçi çabalarının engellenmemesi	0	0	0	0	0	0	0	0
63)	Yıllık izin hakkının yeterli olması	0	0	0	0	0	0	0	0
64)	Yöneticiler arasında işbirliği	0	0	0	0	0	0	0	0
65)	Yöneticimin alanında yetkin olması	0	0	0	0	0	0	0	0
66)	Yöneticimle ilişkinin iş dışında da (aile ziyaretleri,geziler vb) devam etmesi	0	0	0	0	0	0	0	0
67)	Yönetimin çalışanlara şeffaf olması	0	0	0	0	0	0	0	0

EK C

Ergin Yönetici Tarzları Ölçeği Kısa Form (ErYöTa) Dr. Demirali Y. Ergin

Aşağıda yönetici davranışlarına ilişkin bazı ifadeler verilmiştir. Her ifadenin, SİZDE ne ölçüde olduğunu yansıtan seçeneği işaretlemeniz beklenmektedir. Seçenekleri ifade eden sembollerin anlamları şöyledir: [H:-hiçbir zaman] [A:-arasıra] [Ç:-çoğu zaman] [D: daima, her zaman]. Yardımlarınız için teşekkür ederiz.

	H	A	Ç	D	
1)	0	0	0	0	Açık ve dostçadır
2)	0	0	0	0	Amaçları belirlemede grup çalışmalarına öncelik verir.
3)	0	0	0	0	Amaçların gerçekleştirilmesinde elemanlar arasında etkili bir işbirliği ortaya koyar
4)	0	0	0	0	Başarı değerlendirme kriterlerini elemanlarına açıkça anlatır
5)	0	0	0	0	Başarılı elemanlarına statü kazandırır.
6)	0	0	0	0	Beklenmeyen her türlü olumsuz duruma karşı önceden önlemini alır
7)	0	0	0	0	Beklentileri gerçekçidir
8)	0	0	0	0	Birimindeki işleri düzenli olarak gözlemler
9)	0	0	0	0	Birlikte çalıştığı kişilerin iş başarıma güçlerini artırmanın yollarını arar
10)	0	0	0	0	Çalışma ve uyumsuzlukları başarı ile çözümler
11)	0	0	0	0	Çatışmaları grup yararına çözümler
12)	0	0	0	0	Değişen koşulları önceden tahmin eder ve onlara süratle uyum sağlar
13)	0	0	0	0	Elemanlarını değerlendirmede motive edicidir
14)	0	0	0	0	Elemanlarını geleceğin sorunlarına ve çözümlerine hazırlar
15)	0	0	0	0	Elemanlarının başarılı olabilmeleri için her türlü olanağı sağlar
16)	0	0	0	0	Elemanlarının desteğine sahiptir
17)	0	0	0	0	Elemanlarının farklı isteklerini uzlaştırır
18)	0	0	0	0	Elemanlarının gereksinim ve çıkarlarını iyi bir şekilde dile getirir
19)	0	0	0	0	Elemanlarının görüşlerini de alarak onların kendini geliştirmesine yön verir
20)	0	0	0	0	Elemanlarının görüşme isteklerini karşılamaya zaman ayırır
21)	0	0	0	0	Elemanlarının güvenliğini ve menfaatlerini garanti altında tutar
22)	0	0	0	0	Elemanlarının haklarını koruyucu davranır.
23)	0	0	0	0	Elemanlarının iş ortamına uyum sağlayabilmeleri için tedbirler alır
24)	0	0	0	0	Elemanlarının işle ilgili çabalarını arttırmak için onları motive edicidir
25)	0	0	0	0	Elemanlarının kendilerini geliştirmelerini destekler
26)	0	0	0	0	Elemanlarının kişisel istek ve ihtiyaçlarını göz önüne alır
27)	0	0	0	0	Elemanlarının kurumun bir parçası olmaktan gurur duymalarını sağlar
28)	0	0	0	0	Elemanlarının moralini yüksek tutar
29)	0	0	0	0	Elemanlarının özel çaba ve başarılarını ödüllendirir
30)	0	0	0	0	Elemanlarının özlük hakları ile ilgili işleriyle ilgilenir
31)	0	0	0	0	Elemanlarının performans değerlendirmelerine ilişkin sık ve sürekli bilgi akışı sağlar
32)	0	0	0	0	Elemanlarının rahat bir ortamda çalışması için sürekli çaba harcar.
33)	0	0	0	0	Geleceğin sorunlarını kestirip çözüm yollarını önceden planlar
34)	0	0	0	0	Gözlem sonuçlarını elemanlarla paylaşır
35)	0	0	0	0	Hedefleri belirlemede grup çalışmalarına öncelik verir
36)	0	0	0	0	Her yeni güne olumlu bakışla başlar
37)	0	0	0	0	İş yapmayı sever
38)	0	0	0	0	İş yaşantısında disipline çok önem verir.
39)	0	0	0	0	İşbirliğine önem verir
40)	0	0	0	0	Kararları alırken yeni çözümler arayışı içindedir
41)	0	0	0	0	Mevzuatı günün koşullarına göre yorumlar
42)	0	0	0	0	Örgüt araç gereçlerini ve malzemelerini etkin bir biçimde güvenlik altında tutar
43)	0	0	0	0	Örgüt faaliyetlerine katılır.
44)	0	0	0	0	Örgütte bir düzen ve disiplin atmosferi yaratır
45)	0	0	0	0	Örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için duygu ve heyecan birliği yaratır
46)	0	0	0	0	Örgütün beklentileri ile elemanların beklentilerini uyumlaştırmaya çalışır
47)	0	0	0	0	Örgütün sosyal etkinliklerine katılır
48)	0	0	0	0	Planları hazırlarken ve karar verirken ihtiyatlı davranır
49)	0	0	0	0	Planlı hareket eder
50)	0	0	0	0	Pratik çözümler üretir
51)	0	0	0	0	Problemleri önceden kestirir
52)	0	0	0	0	Sorunları anlamaya çalışır

53)	0	0	0	0	Sorunların çözümünde elemanların katılımını sağlar
54)	0	0	0	0	Sorunlu durumlarda kuralları aynen uygular
55)	0	0	0	0	Sorunu çözmek için elinden geleni yapar
56)	0	0	0	0	Sorunun çözümü için elemanlarından yardım ister
57)	0	0	0	0	Sürekli denetlemeyi sever.
58)	0	0	0	0	Talimatlarını ayrıntılı ve kapsamlı verir
59)	0	0	0	0	Tüm elemanlarına eşit haklar tanır
60)	0	0	0	0	Uygulamaların nicel ve nitel durumunu belirleyici standartlar geliştirir
61)	0	0	0	0	Uygulamaların plana uygun olarak yürütülüp yürütülmediğini izler
62)	0	0	0	0	Verdiği kararlarda eleştirileri dikkate alarak esnek davranır
63)	0	0	0	0	Yanlış sonuçlarda kararın hatalı olabileceğini düşünerek gözden geçirir
64)	0	0	0	0	Yapılacak tüm işleri ayrıntılarıyla belirler
65)	0	0	0	0	Yeni elemanların uyumunu etkin bir şekilde sağlar
66)	0	0	0	0	Yeni fikirlere açıktır
67)	0	0	0	0	Yeniliklere süratle uyum sağlar
68)	0	0	0	0	Yetki ve sorumluluğu dengeli yürütür
69)	0	0	0	0	Yetki ve sorumlulukları elemanlarına olabildiğince dağıtır
70)	0	0	0	0	Yetkiden çok etkileme yollarını kullanır
71)	0	0	0	0	Yetkilerini elemanlarına aktarmaktan çekinmez
72)	0	0	0	0	Yüksek düzeyde görev gücüne sahiptir

EK D

Tablo 17. Öğretmenin Cinsiyeti Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Kadın			Erkek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	sd	t	p
Lider	2.88	0.63	45	2.89	0.66	57	100	-0.03	-
Bürokrat	3.05	0.64	45	3.00	0.61	57	100	0.43	-
Eğitmen	2.77	0.66	45	2.83	0.73	57	100	-0.41	-
Diplomat	2.91	0.64	45	2.91	0.72	57	100	0.04	-
Katılımcı	2.90	0.67	45	2.86	0.70	57	100	0.33	-
Disiplinci	3.05	0.59	45	3.01	0.61	57	100	0.30	-
Zorba	2.93	0.72	45	2.86	0.81	57	100	-0.17	-
Gözetmen	2.95	0.58	45	2.98	0.66	57	100	-0.21	-
Demokrat	2.84	0.68	45	2.92	0.73	57	100	-0.62	-
Sosyal	3.04	0.70	45	2.82	0.72	57	100	1.54	-
Koruyucu	2.87	0.62	45	2.90	0.68	57	100	-0.30	-

Tablo 18. Öğretmenin Medeni Durumu Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Bekar			Evli			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	sd	t	p
Lider	3.01	0.49	34	2.82	0.71	68	100	1.43	-
Bürokrat	3.12	0.51	34	2.98	0.67	68	100	1.10	-
Eğitmen	2.89	0.57	34	2.76	0.75	68	100	0.95	-
Diplomat	3.10	0.51	34	2.82	0.74	68	100	2.05	p<.05
Katılımcı	3.07	0.53	34	2.78	0.73	68	100	2.07	p<.05
Disiplinci	3.18	0.43	34	2.96	0.66	68	100	1.76	-
Zorba	3.00	0.68	34	2.77	0.81	68	100	1.42	-
Gözetmen	2.99	0.51	34	2.96	0.68	68	100	0.21	-
Demokrat	3.07	0.55	34	2.79	0.76	68	100	1.85	-
Sosyal	3.09	0.59	34	2.83	0.76	68	100	1.74	-
Koruyucu	2.97	0.55	34	2.85	0.70	68	100	0.84	-

Tablo 19. Öğretmenin Bitirdiği Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Lisans			Lisansüstü			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	sd	t	p
Lider	2.90	0.64	91	2.73	0.74	11	100	0.84	-
Bürokrat	3.02	0.62	91	3.03	0.71	11	100	-0.05	-
Eğitmen	2.83	0.70	91	2.53	0.67	11	100	1.39	-
Diplomat	2.95	0.66	91	2.61	0.81	11	100	1.56	-
Katılımcı	2.90	0.68	91	2.68	0.69	11	100	1.04	-
Disiplinci	3.06	0.57	91	2.80	0.83	11	100	1.36	-
Zorba	2.87	0.78	91	2.66	0.71	11	100	0.86	-
Gözetmen	2.98	0.61	91	2.89	0.79	11	100	0.45	-
Demokrat	2.89	0.71	91	2.80	0.70	11	100	0.42	-
Sosyal	2.94	0.71	91	2.70	0.78	11	100	1.07	-
Koruyucu	2.92	0.64	91	2.61	0.70	11	100	1.51	-

Tablo 20. Okulun sektörü Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Kamu			Özel			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
Lider	2.69	0.72	52	3.09	0.48	50	100	-3.27	$p < .01$
Bürokrat	2.83	0.70	52	3.22	0.46	50	100	-3.29	$p < .01$
Eğitmen	2.60	0.72	52	3.02	0.60	50	100	-3.19	$p < .01$
Diplomat	2.67	0.74	52	3.17	0.51	50	100	-3.99	$p < .01$
Katılımcı	2.68	0.77	52	3.09	0.50	50	100	-3.17	$p < .01$
Disiplinci	2.89	0.71	52	3.17	0.44	50	100	-2.36	$p < .05$
Zorba	2.68	0.84	52	3.02	0.65	50	100	-2.33	$p < .05$
Gözetmen	2.81	0.72	52	3.13	0.47	50	100	-2.66	$p < .01$
Demokrat	2.67	0.72	52	3.10	0.61	50	100	-3.23	$p < .01$
Sosyal	2.65	0.79	52	3.19	0.51	50	100	-4.12	$p < .01$
Koruyucu	2.70	0.69	52	3.09	0.55	50	100	-3.18	$p < .01$

Tablo 21-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Lider İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s	
N= 102				
Sanat	4	2.57	0.34	
Fen bilimleri	21	2.79	0.75	
Türkçe	10	2.81	0.58	
Sosyal Bilimler	34	2.90	0.69	
Yabancı dil	16	2.92	0.66	
Matematik	9	3.05	0.51	
Spor	8	3.06	0.56	

F Testi Değerleri				

	Sd1	Sd2	F	p
	-----			-----
	6	95	0.46	-

Tablo 22-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Bürokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	μ	s
N= 102			
Sanat	4	2.78	0.26
Türkçe	10	2.87	0.60
Fen bilimleri	21	2.98	0.72
Sosyal Bilimler	34	3.01	0.67
Spor	8	3.12	0.38
Yabancı dil	16	3.13	0.71
Matematik	9	3.18	0.37

F Testi Değerleri			

Sd1	Sd2	F	p

6	95	0.42	-

Tablo 23-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Eğitimci İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	2.62	0.64
Fen bilimleri	21	2.76	0.77
Sosyal Bilimler	34	2.79	0.75
Yabancı dil	16	2.80	0.64
Sanat	4	2.81	0.19
Matematik	9	2.89	0.76
Spor	8	3.07	0.64
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	0.33
			p
			-

Tablo 24-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Diplomat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	2.66	0.60
Fen bilimleri	21	2.83	0.82
Sosyal Bilimler	34	2.84	0.72
Sanat	4	2.93	0.14
Yabancı dil	16	3.00	0.75
Matematik	9	3.11	0.38
Spor	8	3.34	0.30
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	1.04
			p
			-

Tablo 25-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Katılımcı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Sosyal Bilimler	34	2.77	0.73
Sanat	4	2.79	0.27
Türkçe	10	2.80	0.77
Yabancı dil	16	2.87	0.64
Fen bilimleri	21	2.95	0.77
Matematik	9	3.00	0.54
Spor	8	3.16	0.49
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	0.48
			p
			-

Tablo 26-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Disiplinci İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Sanat	4	2.75	0.29
Türkçe	10	2.82	0.72
Fen bilimleri	21	2.98	0.66
Sosyal Bilimler	34	3.03	0.56
Yabancı dil	16	3.11	0.77
Matematik	9	3.19	0.30
Spor	8	3.22	0.49
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	0.64

Tablo 27-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Zorba İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Sanat	4	2.62	0.48
Sosyal Bilimler	34	2.82	0.74
Fen bilimleri	21	2.82	0.92
Yabancı dil	16	2.86	0.68
Türkçe	10	2.92	0.77
Spor	8	2.94	0.89
Matematik	9	2.94	0.85
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	0.12

Tablo 28-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Gözetmen İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Sanat	4	2.88	0.32
Türkçe	10	2.88	0.87
Sosyal Bilimler	34	2.92	0.64
Fen bilimleri	21	2.95	0.70
Spor	8	2.97	0.28
Yabancı dil	16	2.97	0.59
Matematik	9	3.31	0.54
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	0.51

Tablo 29-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Demokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s	
N= 102				
Sanat	4	2.55	0.41	
Sosyal Bilimler	34	2.76	0.72	
Fen bilimleri	21	2.84	0.80	
Türkçe	10	2.98	0.59	
Yabancı dil	16	2.99	0.58	
Spor	8	3.10	0.60	
Matematik	9	3.13	0.92	
F Testi Değerleri				
	sd1	sd2	F	p
	6	95	0.73	-

Tablo 30-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Sosyal İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	2.57	0.63
Matematik	9	2.85	0.67
Yabancı dil	16	2.92	0.68
Fen bilimleri	21	2.92	1.00
Sosyal Bilimler	34	2.92	0.68
Sanat	4	3.08	0.17
Spor	8	3.29	0.21

F Testi Değerleri			

sd1	sd2	F	p

6	95	0.79	-

Tablo 31-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Koruyucu İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s	
N= 102				
Türkçe	10	2.71	0.56	
Sosyal Bilimler	34	2.82	0.70	
Sanat	4	2.85	0.17	
Fen bilimleri	21	2.89	0.74	
Yabancı dil	16	2.96	0.61	
Matematik	9	3.00	0.72	
Spor	8	3.12	0.51	

F Testi Değerleri				

	sd1	sd2	F	p
	6	95	0.42	-

Tablo 32-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Lider İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	2.69	0.70
11&20 yıl	29	2.84	0.56
3 yıl ve aşağısı	22	2.98	0.54
21 yıl ve yukarısı	17	3.20	0.71
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	2.72
			p<.05

Tablo 32-B. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Lider İçin t Testi Sonuçları

	4&10 yıl	11&20 yıl	3 yıl ve aşağısı	21 yıl ve yukarısı
4&10 yıl	p= 2.69	t= 0.95	t= 1.65	t= 2.46
11&20 yıl	-	p= 2.84	t= 0.87	t= 1.90
3 yıl ve aşağısı	-	-	p= 2.98	t= 1.11
21 yıl ve yukarısı	p<.01	p<.05	-	p= 3.20

Tablo 33-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Bürokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	29	2.89	0.56
4&10 yıl	34	2.98	0.69
3 yıl ve aşağısı	22	3.12	0.46
21 yıl ve yukarısı	17	3.26	0.73
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	1.58
			-

Tablo 34-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Eğitimci İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	2.56	0.67
11&20 yıl	29	2.81	0.66
3 yıl ve aşağısı	22	2.84	0.65
21 yıl ve yukarısı	17	3.23	0.71
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	3.86
			p<.05

Tablo 34-B. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre
Eğitmen İçin t Testi Sonuçları

	4&10 yıl	11&20 yıl	3 yıl ve aşağısı	21 yıl ve yukarısı
4&10 yıl	p= 2.56	t= 1.49	t= 1.59	t= 3.32
11&20 yıl	-	p= 2.81	t= 0.21	t= 2.05
3 yıl ve aşağısı	-	-	p= 2.84	t= 1.75
21 yıl ve yukarısı	p<.01	p<.05	p<.05	p= 3.23

Tablo 35-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre
Diplomat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	2.68	0.71
11&20 yıl	29	2.85	0.64
3 yıl ve aşağısı	22	3.12	0.49
21 yıl ve yukarısı	17	3.22	0.75

F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	98	3.56	p<.05

Tablo 35-B. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre
Diplomat İçin t Testi Sonuçları

	4&10 yıl	11&20 yıl	3 yıl ve aşağısı	21 yıl ve yukarısı
4&10 yıl	p= 2.68	t= 0.99	t= 2.57	t= 2.53
11&20 yıl	-	p= 2.85	t= 1.68	t= 1.80
3 yıl ve aşağısı	p<.01	-	p= 3.12	t= 0.50
21 yıl ve yukarısı	p<.01	p<.05	-	p= 3.22

Tablo 36-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre
Katılımcı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	2.71	0.68
11&20 yıl	29	2.74	0.63
3 yıl ve aşağısı	22	3.05	0.60
21 yıl ve yukarısı	17	3.20	0.74

F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	98	2.96	p<.05

Tablo 36-B. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Katılımcı İçin t Testi Sonuçları

	4&10 yıl	11&20 yıl	3 yıl ve aşağısı	21 yıl ve yukarısı
4&10 yıl	p= 2.71 t= 0.18 t= 1.89 t= 2.33			
11&20 yıl	-	p= 2.74 t= 1.77 t= 2.23		
3 yıl ve aşağısı	p<.05	p<.05	p= 3.05 t= 0.70	
21 yıl ve yukarısı	p<.05	p<.05	-	p= 3.20

Tablo 37-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Disiplinci İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	29	2.95	0.50
4&10 yıl	34	2.96	0.64
3 yıl ve aşağısı	22	3.11	0.57
21 yıl ve yukarısı	17	3.19	0.73
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	0.86
			p
			-

Tablo 38-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Zorba İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	2.66	0.73
11&20 yıl	29	2.71	0.76
3 yıl ve aşağısı	22	3.03	0.72
21 yıl ve yukarısı	17	3.22	0.80
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	2.90
			p<.05

Tablo 38-B. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Zorba İçin t Testi Sonuçları

	4&10 yıl	11&20 yıl	3 yıl ve aşağısı	21 yıl ve yukarısı
4&10 yıl	p= 2.66 t= 0.24 t= 1.88 t= 2.49			
11&20 yıl	-	p= 2.71 t= 1.56 t= 2.17		
3 yıl ve aşağısı	p<.05	-	p= 3.03 t= 0.76	
21 yıl ve yukarısı	p<.01	p<.05	-	p= 3.22

Tablo 39-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre
Gözetmen İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	2.68	0.66
11&20 yıl	29	2.95	0.53
3 yıl ve aşağısı	22	3.00	0.58
21 yıl ve yukarısı	17	3.14	0.78
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	98	0.69	-

Tablo 40-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre
Demokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	2.74	0.72
11&20 yıl	29	2.75	0.72
3 yıl ve aşağısı	22	2.99	0.60
21 yıl ve yukarısı	17	3.26	0.66
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	98	2.72	-

Tablo 41-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	2.73	0.82
11&20 yıl	29	2.98	0.58
21 yıl ve yukarısı	17	2.98	0.87
3 yıl ve aşağısı	22	3.06	0.57
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	98	1.13	-

Tablo 42-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre
Koruyucu İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	2.71	0.63
11&20 yıl	29	2.83	0.67
3 yıl ve aşağısı	22	3.00	0.55
21 yıl ve yukarısı	17	3.20	0.68
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	98	2.62	-

Tablo 43-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Lider İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
35-39	13	2.63	0.59
45-49	27	2.65	0.71
35 ve altında	5	2.80	1.15
40-44	29	2.88	0.56
50 ve üstü	27	3.26	0.43
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	4.13
			p<.01

Tablo 43-B. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Lider İçin t Testi Sonuçları

	35 39	45 49	35 ve altında	40 44	50 ve üstü
35-39	p= 2.63 t= 0.08	t= 0.41 t= 1.29	t= 3.85		
45-49	-	p= 2.65 t= 0.40	t= 1.34 t= 3.85		
35 ve altında	-	-	p= 2.80 t= 0.22	t= 1.57	
40-44	-	-	-	p= 2.88 t= 2.87	
50 ve üstü	p<.01	p<.01	-	p<.01	p= 3.26

Tablo 44-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Bürokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
45-49	27	2.80	0.72
35-39	13	2.84	0.62
35 ve altında	5	2.92	0.95
40-44	29	3.01	0.53
50 ve üstü	27	3.36	0.42
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	3.33
			p<.05

Tablo 44-B. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Bürokrat İçin t Testi Sonuçları

	45 49	35 39	35 ve altında	40 44	50 ve üstü
45-49	p= 2.80 t= 0.18	t= 0.32 t= 1.24	t= 3.44		
35-39	-	p= 2.84 t= 0.20	t= 0.89 t= 3.06		
35 ve altında	-	-	p= 2.92 t= 0.30	t= 1.65	
40-44	-	-	-	p= 3.01 t= 2.68	
50 ve üstü	p<.01	p<.01	-	p<.01	p= 3.36

Tablo 45-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Eğitimci İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
35-39	13	2.49	0.68
45-49	27	2.59	0.66
40-44	29	2.73	0.65
35 ve altında	5	2.80	1.15
50 ve üstü	27	3.25	0.52
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	P
4	96	4.74	p<.01

Tablo 45-B. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Eğitimci İçin t Testi Sonuçları

	35 39	45 49	40 44	35 ve 50 ve üstü altında
35-39	p= 2.49 t= 0.47 t= 1.08 t= 0.71 t= 3.92			
45-49	-	p= 2.59 t= 0.76 t= 0.57 t= 4.09		
40-44	-	-	p= 2.73 t= 0.21 t= 3.33	
35 ve altında	-	-	-	p= 2.80 t= 1.40
50 ve üstü	p<.01	p<.01	p<.01	- p= 3.25

Tablo 46-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Diplomat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
35-39	13	2.69	0.64
35 ve altında	5	2.71	1.08
45-49	27	2.74	0.71
40-44	29	2.83	0.67
50 ve üstü	27	3.32	0.45
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	P
4	96	3.71	p<.01

Tablo 46-B. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Diplomat İçin t Testi Sonuçları

	35 39	35 ve altında	45 49	40 44 50 ve üstü	
35-39	$\mu= 2.69$	$t= 0.05$	$t= 0.20$	$t= 0.61$	$t= 3.58$
35 ve altında	-	$\mu= 2.71$	$t= 0.06$	$t= 0.31$	$t= 2.09$
45-49	-	-	$\mu= 2.74$	$t= 0.49$	$t= 3.58$
40-44	-	-	-	$\mu= 2.83$	$t= 3.18$
50 ve üstü	$p<.01$	$p<.05$	$p<.01$	$p<.01$	$\mu= 3.32$

Tablo 49-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Zorba İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
35-39	13	2.56	0.81
45-49	27	2.61	0.78
40-44	29	2.74	0.71
35 ve altında	5	2.85	1.14
50 ve üstü	27	3.31	0.53
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	4.09
			p<.01

Tablo 49-B. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Zorba İçin t Testi Sonuçları

	35 39	45 49	40 44	35 ve 50 ve üstü altında	
35-39	p= 2.56	t= 0.20	t= 0.74	t= 0.61	t= 3.48
45-49	-	p= 2.61	t= 0.66	t= 0.58	t= 3.82
40-44	-	-	p= 2.74	t= 0.29	t= 3.35
35 ve altında	-	-	-	p= 2.85	t= 1.40
50 ve üstü	p<.01	p<.01	p<.01	-	p= 3.31

Tablo 50-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Gözetmen İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
45-49	27	2.60	0.63
35-39	13	2.89	0.66
35 ve altında	5	2.90	1.01
40-44	29	3.03	0.53
50 ve üstü	27	3.29	0.44
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	4.79
			p<.01

Tablo 50-B. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Gözetmen İçin t Testi Sonuçları

	45 49	35 39	35 ve altında	40 44	50 ve üstü
45-49	p= 2.60	t= 1.29	t= 0.86	t= 2.75	t= 4.59
35-39	-	p= 2.89	t= 0.04	t= 0.78	t= 2.28
35 ve altında	-	-	p= 2.90	t= 0.44	t= 1.40
40-44	p<.01	-	-	p= 3.03	t= 1.92
50 ve üstü	p<.01	p<.05	-	p<.05	p= 3.29

Tablo 51-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Demokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
35-39	13	2.54	0.85
45-49	27	2.69	0.70
35 ve altında	5	2.72	0.99
40-44	29	2.79	0.56
50 ve üstü	27	3.37	0.51
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
4	96	5.55	p<.01

Tablo 51-B. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Demokrat İçin t Testi Sonuçları

	35 39	45 49	35 ve altında	40 44	50 ve üstü
35-39	p= 2.54 t= 0.60	t= 0.39 t= 1.12	t= 3.84		
45-49	-	p= 2.69 t= 0.09	t= 0.58 t= 4.10		
35 ve altında	-	-	p= 2.72 t= 0.21	t= 2.19	
40-44	-	-	-	p= 2.79 t= 4.09	
50 ve üstü	p<.01	p<.01	p<.05	p<.01	p= 3.37

Tablo 52-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Sosyal İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
35 ve altında	5	2.67	1.08
35-39	13	2.69	0.83
45-49	27	2.85	0.76
40-44	29	2.94	0.60
50 ve üstü	27	3.12	0.67
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
4	96	1.09	-

Tablo 53-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Koruyucu İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
35-39	13	2.49	0.62
45-49	27	2.72	0.63
35 ve altında	5	2.80	1.11
40-44	29	2.81	0.58
50 ve üstü	27	3.33	0.45
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	5.86
			p<.01

Tablo 53-B. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Koruyucu İçin t Testi Sonuçları

	35 39	45 49	35 ve altında	40 44	50 ve üstü
35-39	p= 2.49 t= 1.14 t= 0.76 t= 1.68 t= 4.92				
45-49	-	p= 2.72 t= 0.21 t= 0.55 t= 4.09			
35 ve altında	-	-	p= 2.80 t= 0.04 t= 1.81		
40-44	-	-	-	p= 2.81 t= 3.74	
50 ve üstü	p<.01	p<.01	p<.05	p<.01	p= 3.33

Tablo 54. Okul Müdürünün Cinsiyeti Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Kadın			Erkek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
Lider	2.66	0.79	29	2.97	0.56	73	100	-2.21	p<.05
Bürokrat	2.76	0.77	29	3.13	0.53	73	100	-2.75	p<.01
Eğitmen	2.61	0.75	29	2.88	0.67	73	100	-1.73	-
Diplomat	2.69	0.76	29	3.00	0.63	73	100	-2.14	p<.05
Katılımcı	2.62	0.76	29	2.98	0.62	73	100	-2.50	p<.05
Disiplinci	2.73	0.74	29	3.15	0.49	73	100	-3.28	p<.01
Zorba	2.66	0.82	29	2.92	0.74	73	100	-1.53	-
Gözetmen	2.72	0.69	29	3.07	0.57	73	100	-2.59	p<.05
Demokrat	2.68	0.76	29	2.97	0.67	73	100	-1.91	-
Sosyal	2.61	0.81	29	3.04	0.64	73	100	-2.80	p<.01
Koruyucu	2.63	0.72	29	2.99	0.59	73	100	-2.59	p<.05

Tablo 55. Okul Müdürünün Bitirdiği Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Lisans			Lisansüstü			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	sd	t	p
Lider	2.88	0.66	95	2.91	0.57	5	98	-0.12	-
Bürokrat	3.00	0.63	95	3.37	0.54	5	98	-1.30	-
Eğitmen	2.80	0.70	95	2.74	0.58	5	98	0.19	-
Diplomat	2.90	0.69	95	3.05	0.72	5	98	-0.48	-
Katılımcı	2.87	0.69	95	2.83	0.48	5	98	0.12	-
Disiplinli	3.02	0.61	95	3.10	0.68	5	98	-0.27	-
Zorba	2.82	0.78	95	3.05	0.48	5	98	-0.65	-
Gözetmen	2.96	0.63	95	2.95	0.74	5	98	0.02	-
Demokrat	2.87	0.71	95	2.96	0.67	5	98	-0.29	-
Sosyal	2.93	0.73	95	2.87	0.50	5	98	0.20	-
Koruyucu	2.88	0.66	95	2.88	0.61	5	98	-0.00	-

Tablo 56-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Lider İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	2.36	0.90
Türkçe	8	2.72	0.50
Fen bilimleri ve Matematik	21	2.95	0.62
Sosyal Bilimler	58	3.00	0.55
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	97	4.31
			p<.01

Tablo 56-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Lider İçin t Testi Sonuçları

	Yabancı dil	Türkçe	Fen bilimleri ve Matematik	Sosyal Bilimler
Yabancı dil	p= 2.36 t= 1.04	t= 2.29	t= 3.40	
Türkçe	-	p= 2.72 t= 0.94	t= 1.38	
Fen bilimleri ve Matematik	p<.05	-	p= 2.95	t= 0.36
Sosyal Bilimler	p<.01	-	-	p= 3.00

Tablo 57-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Bürokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	2.39	0.87
Türkçe	8	2.98	0.65
Fen bilimleri ve Matemati	21	3.05	0.52
Sosyal Bilimler	58	3.16	0.49
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	97	6.81	p<.01

Tablo 57-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Bürokrat İçin t Testi Sonuçları

	Yabancı dil	Türkçe	Fen bilimleri ve Matematik	Sosyal Bilimler
Yabancı dil	p= 2.39 t= 1.67	t= 2.79 t= 4.43		
Türkçe	-	p= 2.98 t= 0.28	t= 0.93	
Fen bilimleri ve Matemati	p<.01	-	p= 3.05 t= 0.90	
Sosyal Bilimler	p<.01	-	-	p= 3.16

Tablo 58-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Eğitimci İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	2.42	0.89
Türkçe	8	2.50	0.56
Fen bilimleri ve Matemati	21	2.87	0.66
Sosyal Bilimler	58	2.91	0.65
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	97	2.51	-

Tablo 59-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Diplomat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	2.46	0.90
Türkçe	8	2.70	0.65
Fen bilimleri ve Matemati	21	2.86	0.60
Sosyal Bilimler	58	3.06	0.61
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	97	3.45	p<.05

Tablo 59-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Diplomat İçin t Testi Sonuçları

	Yabancı dil	Türkçe	Fen bilimleri ve Matematik	Sosyal Bilimler
Yabancı dil	$\mu = 2.46$ $t = 0.64$	$t = 1.58$ $t = 2.95$		
Türkçe	-	$\mu = 2.70$ $t = 0.66$	$t = 1.56$	
Fen bilimleri ve Matematik	-	-	$\mu = 2.86$ $t = 1.26$	
Sosyal Bilimler	$p < .01$	-	-	$\mu = 3.06$

Tablo 60-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Katılımcı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	μ	s
N= 102			
Yabancı dil	14	2.32	0.91
Türkçe	8	2.70	0.63
Fen bilimleri ve Matematik	21	2.89	0.61
Sosyal Bilimler	58	3.03	0.59
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	4.72
			$p < .01$

Tablo 60-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Katılımcı İçin t Testi Sonuçları

	Yabancı dil	Türkçe	Fen bilimleri ve Matematik	Sosyal Bilimler
Yabancı dil	$\mu = 2.32$ $t = 1.04$	$t = 2.23$ $t = 3.58$		
Türkçe	-	$\mu = 2.70$ $t = 0.76$	$t = 1.48$	
Fen bilimleri ve Matematik	$p < .05$	-	$\mu = 2.89$ $t = 0.90$	
Sosyal Bilimler	$p < .01$	-	-	$\mu = 3.03$

Tablo 61-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Disiplinci İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	μ	s
N= 102			
Yabancı dil	14	2.57	0.85
Fen bilimleri ve Matematik	21	2.87	0.60
Türkçe	8	2.88	0.74
Sosyal Bilimler	58	3.22	0.43
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	5.93
			$p < .01$

Tablo 61-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Disiplinci İçin t Testi Sonuçları

	Yabancı dil	Fen bilimleri ve Matematik	Türkçe	Sosyal Bilimler
Yabancı dil	p= 2.57 t= 1.21	t= 0.84 t= 4.04		
Fen bilimleri ve Matemati	-	p= 2.87 t= 0.02	t= 2.83	
Türkçe	-	-	p= 2.88 t= 1.89	
Sosyal Bilimler	p<.01	p<.01	p<.05	p= 3.22

Tablo 62-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Zorba İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	2.30	0.93
Türkçe	8	2.91	0.78
Sosyal Bilimler	58	2.93	0.74
Fen bilimleri ve Matemati	21	2.98	0.64
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	97	2.88
			p<.05

Tablo 62-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Zorba İçin t Testi Sonuçları

	Yabancı dil	Türkçe	Sosyal Bilimler	Fen bilimleri ve Matematik
Yabancı dil	p= 2.30 t= 1.55	t= 2.68 t= 2.53		
Türkçe	-	p= 2.91 t= 0.07	t= 0.25	
Sosyal Bilimler	p<.01	-	p= 2.93 t= 0.27	
Fen bilimleri ve Matemati	p<.01	-	-	p= 2.98

Tablo 63-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Gözetmen İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	2.49	0.82
Türkçe	8	2.88	0.79
Fen bilimleri ve Matemati	21	2.94	0.64
Sosyal Bilimler	58	3.10	0.50
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	97	4.02
			p<.05

Tablo 63-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Gözetmen İçin t Testi Sonuçları

	Yabancı dil	Türkçe	Fen bilimleri ve Matematik	Sosyal Bilimler
Yabancı dil	p= 2.49 t= 1.08 t= 1.83 t= 3.61			
Türkçe	-	p= 2.88 t= 0.23 t= 1.12		
Fen bilimleri ve Matemati	p<.05	-	p= 2.94 t= 1.19	
Sosyal Bilimler	p<.01	-	-	p= 3.10

Tablo 64-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Demokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	2.43	0.84
Türkçe	8	2.78	0.46
Fen bilimleri ve Matemati	21	2.94	0.65
Sosyal Bilimler	58	2.99	0.69
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	2.60
			p
			-

Tablo 65-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Sosyal İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	2.38	0.57
Yabancı dil	14	2.48	0.95
Fen bilimleri ve Matemati	21	2.68	0.72
Sosyal Bilimler	58	3.18	0.56
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	7.84
			p<.01

Tablo 65-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Sosyal İçin t Testi Sonuçları

	Türkçe	Yabancı dil	Fen bilimleri ve Matematik	Sosyal Bilimler
Türkçe	p= 2.38 t= 0.27 t= 1.09 t= 3.82			
Yabancı dil	-	p= 2.48 t= 0.73 t= 3.62		
Fen bilimleri ve Matemati	-	-	p= 2.68 t= 3.22	
Sosyal Bilimler	p<.01	p<.01	p<.01	p= 3.18

Tablo 66-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Koruyucu İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	2.45	0.87
Türkçe	8	2.82	0.44
Fen bilimleri ve Matemati	21	2.85	0.62
Sosyal Bilimler	58	3.02	0.60
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	3.10
			p<.05

Tablo 66-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Koruyucu İçin t Testi Sonuçları

	Yabancı dil	Türkçe	Fen bilimleri ve Matematik	Sosyal Bilimler
Yabancı dil	p= 2.45 t= 1.14	t= 1.59 t= 2.90		
Türkçe	-	p= 2.82 t= 0.10	t= 0.88	
Fen bilimleri ve Matemati	-	-	p= 2.85 t= 1.11	
Sosyal Bilimler	p<.01	-	-	p= 3.02

Tablo 67-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Lider İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	9	2.68	0.41
11&20 yıl	42	2.70	0.78
21 yıl ve yukarısı	48	3.07	0.50
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	4.17
			p<.05

Tablo 67-B. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Lider İçin t Testi Sonuçları

	4&10 yıl	11&20 yıl	21 yıl ve yukarısı
4&10 yıl	p= 2.68 t= 0.09	t= 2.17	
11&20 yıl	-	p= 2.70 t= 2.64	
21 yıl ve yukarısı	p<.05	p<.01	p= 3.07

Tablo 68-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Bürokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	2.83	0.74
4&10 yıl	9	2.83	0.58
21 yıl ve yukarısı	48	3.22	0.44
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	5.21
			p<.01

Tablo 68-B. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Bürokrat İçin t Testi Sonuçları

	11&20 yıl	4&10 yıl	21 yıl ve yukarısı
11&20 yıl	p= 2.83	t= 0.01	t= 3.07
4&10 yıl	-	p= 2.83	t= 2.28
21 yıl ve yukarısı	p<.01	p<.05	p= 3.22

Tablo 69-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Eğitimci İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	9	2.50	0.41
11&20 yıl	42	2.58	0.77
21 yıl ve yukarısı	48	3.02	0.60
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	5.83
			p<.01

Tablo 69-B. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Eğitimci İçin t Testi Sonuçları

	4&10 yıl	11&20 yıl	21 yıl ve yukarısı
4&10 yıl	p= 2.50	t= 0.32	t= 2.52
11&20 yıl	-	p= 2.58	t= 3.04
21 yıl ve yukarısı	p<.01	p<.01	p= 3.02

Tablo 70-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Diplomat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	2.70	0.78
4&10 yıl	9	2.92	0.44
21 yıl ve yukarısı	49	3.11	0.58
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	4.32
			p<.05

Tablo 70-B. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Diplomat İçin t Testi Sonuçları

	11&20 yıl	4&10 yıl	21 yıl ve yukarısı
11&20 yıl	p= 2.70	t= 0.81	t= 2.87
4&10 yıl	-	p= 2.92	t= 0.95
21 yıl ve yukarısı	p<.01	-	p= 3.11

Tablo 71-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Katılımcı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	9	2.64	0.42
11&20 yıl	42	2.69	0.80
21 yıl ve yukarısı	48	3.05	0.56
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	3.83
			p<.05

Tablo 71-B. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Katılımcı İçin t Testi Sonuçları

	4&10 yıl	11&20 yıl	21 yıl ve yukarısı
4&10 yıl	p= 2.64	t= 0.21	t= 2.12
11&20 yıl	-	p= 2.69	t= 2.48
21 yıl ve yukarısı	p<.05	p<.01	p= 3.05

Tablo 72-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Disiplinci İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	2.92	0.77
4&10 yıl	9	3.00	0.48
21 yıl ve yukarısı	48	3.14	0.45
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	1.46
			p
			-

Tablo 73-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Zorba İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	9	2.44	0.53
11&20 yıl	42	2.66	0.91
21 yıl ve yukarısı	48	3.06	0.61
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	4.58
			p<.05

Tablo 73-B. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Zorba İçin t Testi Sonuçları

	4&10 yıl	11&20 yıl	21 yıl ve yukarısı
4&10 yıl	p= 2.44	t= 0.69	t= 2.84
11&20 yıl	-	p= 2.66	t= 2.48
21 yıl ve yukarısı	p<.01	p<.01	p= 3.06

Tablo 74-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Gözetmen İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	9	2.83	0.35
11&20 yıl	42	2.86	0.78
21 yıl ve yukarısı	48	3.06	0.50
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	1.30
			p
			-

Tablo 75-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Demokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	9	2.49	0.58
11&20 yıl	42	2.67	0.78
21 yıl ve yukarısı	48	3.14	0.55
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	2	96	7.28
			p<.01

Tablo 75-B. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Demokrat İçin t Testi Sonuçları

	4&10 yıl	11&20 yıl	21 yıl ve yukarısı
4&10 yıl	p= 2.49	t= 0.66	t= 3.20
11&20 yıl	-	p= 2.67	t= 3.30
21 yıl ve yukarısı	p<.01	p<.01	p= 3.14

Tablo 76-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	2.75	0.85
4&10 yıl	9	3.00	0.41
21 yıl ve yukarısı	48	3.09	0.59
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	2	96	2.62
			-

Tablo 77-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Koruyucu İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	9	2.50	0.53
11&20 yıl	42	2.70	0.73
21 yıl ve yukarısı	48	3.12	0.53
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	2	96	7.07
			p<.01

Tablo 77-B. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Koruyucu İçin t Testi Sonuçları

	4&10 yıl	11&20 yıl	21 yıl ve yukarısı
4&10 yıl	p= 2.50	t= 0.76	t= 3.22
11&20 yıl	-	p= 2.70	t= 3.18
21 yıl ve yukarısı	p<.01	p<.01	p= 3.12

Tablo 78-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Lider İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	1.90	0.72
4&10 yıl	44	2.92	0.50
11&20 yıl	31	3.10	0.50
21 yıl ve yukarısı	11	3.15	0.63
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	94	15.65
			p<.01

Tablo 78-B. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Lider İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	4&10 yıl	11&20 yıl	21 yıl ve yukarısı
3 yıl ve aşağısı	p= 1.90	t= 5.69	t= 6.20	t= 4.45
4&10 yıl	p<.01	p= 2.92	t= 1.45	t= 1.26
11&20 yıl	p<.01	-	p= 3.10	t= 0.29
21 yıl ve yukarısı	p<.01	-	-	p= 3.15

Tablo 79-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Bürokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	2.08	0.69
4&10 yıl	44	3.06	0.52
21 yıl ve yukarısı	11	3.11	0.69
11&20 yıl	31	3.31	0.36
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	94	16.39
			p<.01

Tablo 79-B. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Bürokrat İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	4-10 yıl	21 yıl ve yukarısı	11-20 yıl
3 yıl ve aşağısı	p= 2.08 t= 5.31	t= 3.60 t= 7.66		
4-10 yıl	p<.01	p= 3.06 t= 0.31	t= 2.36	
21 yıl ve yukarısı	p<.01	-	p= 3.11 t= 1.20	
11-20 yıl	p<.01	p<.01	-	p= 3.31

Tablo 80-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Eğitimci İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	1.84	0.65
4-10 yıl	44	2.82	0.63
11-20 yıl	31	3.03	0.52
21 yıl ve yukarısı	11	3.08	0.65
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	12.34
			p<.01

Tablo 80-B. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Eğitimci İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	4-10 yıl	11-20 yıl	21 yıl ve yukarısı
3 yıl ve aşağısı	p= 1.84 t= 4.69	t= 6.21 t= 4.53		
4-10 yıl	p<.01	p= 2.82 t= 1.57	t= 1.23	
11-20 yıl	p<.01	-	p= 3.03 t= 0.24	
21 yıl ve yukarısı	p<.01	-	-	p= 3.08

Tablo 81-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Diplomat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	2.05	0.79
4-10 yıl	44	2.95	0.60
11-20 yıl	31	3.10	0.57
21 yıl ve yukarısı	11	3.12	0.66
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	9.06
			p<.01

Tablo 81-B. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Diplomat İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	4&10 yıl	11&20 yıl	21 yıl ve yukarısı
3 yıl ve aşağısı	p= 2.05 t= 4.30 t= 4.83 t= 3.51			
4&10 yıl	p<.01	p= 2.95 t= 1.06 t= 0.79		
11&20 yıl	p<.01	-	p= 3.10 t= 0.07	
21 yıl ve yukarısı	p<.01	-	-	p= 3.12

Tablo 82-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Katılımcı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	1.91	0.69
4&10 yıl	44	2.91	0.56
21 yıl ve yukarısı	11	2.99	0.73
11&20 yıl	31	3.12	0.54
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	94	12.69	p<.01

Tablo 82-B. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Katılımcı İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	4&10 yıl	21 yıl ve yukarısı	11&20 yıl
3 yıl ve aşağısı	p= 1.91 t= 5.23 t= 3.66 t= 6.10			
4&10 yıl	p<.01	p= 2.91 t= 0.35 t= 1.58		
21 yıl ve yukarısı	p<.01	-	p= 2.99 t= 0.64	
11&20 yıl	p<.01	-	-	p= 3.12

Tablo 83-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Disiplinci İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	2.25	0.90
21 yıl ve yukarısı	11	3.07	0.50
4&10 yıl	44	3.10	0.50
11&20 yıl	31	3.21	0.42
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	94	9.68	p<.01

Tablo 83-B. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Disiplinci İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	21 yıl ve yukarısı	4&10 yıl	11&20 yıl
3 yıl ve aşağısı	p= 2.25 t= 2.65 t= 4.26 t= 4.74			
21 yıl ve yukarısı	p<.01	p= 3.07 t= 0.17 t= 0.91		
4&10 yıl	p<.01	-	p= 3.10 t= 1.03	
11&20 yıl	p<.01	-	-	p= 3.21

Tablo 84-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Zorba İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	1.81	0.68
4&10 yıl	44	2.81	0.68
21 yıl ve yukarısı	11	3.00	0.78
11&20 yıl	31	3.17	0.59
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	12.37
			p<.01

Tablo 84-B. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Zorba İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	4&10 yıl	21 yıl ve yukarısı	11&20 yıl
3 yıl ve aşağısı	p= 1.81 t= 4.53 t= 3.93 t= 6.47			
4&10 yıl	p<.01	p= 2.81 t= 0.80 t= 2.36		
21 yıl ve yukarısı	p<.01	-	p= 3.00 t= 0.75	
11&20 yıl	p<.01	p<.01	-	p= 3.17

Tablo 85-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Gözetmen İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	2.28	0.79
4&10 yıl	44	2.93	0.58
21 yıl ve yukarısı	11	3.14	0.62
11&20 yıl	31	3.18	0.45
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	7.45
			p<.01

Tablo 85-B. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Gözetmen İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	4&10 yıl	21 yıl ve yukarısı	11&20 yıl
3 yıl ve aşağısı	p= 2.28 t=	3.16 t=	2.89 t=	4.66
4&10 yıl	p<.01	p= 2.93 t=	1.06 t=	2.02
21 yıl ve yukarısı	p<.01	-	p= 3.14 t=	0.23
11&20 yıl	p<.01	p<.05	-	p= 3.18

Tablo 86-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Demokrat İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	1.98	0.69
4&10 yıl	44	2.87	0.59
21 yıl ve yukarısı	11	3.04	0.87
11&20 yıl	31	3.16	0.52
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	94	10.77
			p<.01

Tablo 86-B. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Demokrat İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	4&10 yıl	21 yıl ve yukarısı	11&20 yıl
3 yıl ve aşağısı	p= 1.98 t=	4.44 t=	3.24 t=	6.05
4&10 yıl	p<.01	p= 2.87 t=	0.76 t=	2.22
21 yıl ve yukarısı	p<.01	-	p= 3.04 t=	0.56
11&20 yıl	p<.01	p<.05	-	p= 3.16

Tablo 87-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	2.14	0.95
21 yıl ve yukarısı	11	2.94	0.76
11&20 yıl	31	3.05	0.54
4&10 yıl	44	3.08	0.63
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	94	6.71
			p<.01

Tablo 87-B. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	21 yıl ve yukarısı	11&20 yıl	4&10 yıl
3 yıl ve aşağısı	p= 2.14	t= 2.22	t= 3.97	t= 4.03
21 yıl ve yukarısı	p<.05	p= 2.94	t= 0.54	t= 0.61
11&20 yıl	p<.01	-	p= 3.05	t= 0.15
4&10 yıl	p<.01	-	-	p= 3.08

Tablo 88-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Koruyucu İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	2.09	0.66
4&10 yıl	44	2.86	0.63
21 yıl ve yukarısı	11	3.05	0.61
11&20 yıl	31	3.15	0.46
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	9.76
			p<.01

Tablo 88-B. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Koruyucu İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	4&10 yıl	21 yıl ve yukarısı	11&20 yıl
3 yıl ve aşağısı	p= 2.09	t= 3.71	t= 3.61	t= 5.95
4&10 yıl	p<.01	p= 2.86	t= 0.86	t= 2.13
21 yıl ve yukarısı	p<.01	-	p= 3.05	t= 0.58
11&20 yıl	p<.01	p<.05	-	p= 3.15

Tablo 89. Okul Müdürünün Yöneticilik Eğitimi Alması Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Evet			Hayır			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
Lider	3.01	0.53	57	2.63	0.81	32	87	2.70	p<.01
Bürokrat	3.16	0.54	57	2.77	0.75	32	87	2.79	p<.01
Eğitmen	2.89	0.61	57	2.59	0.87	32	87	1.94	-
Diplomat	3.03	0.63	57	2.68	0.80	32	87	2.32	p<.05
Katılımcı	3.01	0.55	57	2.61	0.86	32	87	2.67	p<.01
Disiplinli	3.15	0.47	57	2.80	0.77	32	87	2.68	p<.01
Zorba	2.95	0.65	57	2.61	0.98	32	87	1.98	-
Gözetmen	3.07	0.50	57	2.76	0.80	32	87	2.24	p<.05
Demokrat	2.91	0.66	57	2.71	0.79	32	87	1.27	-
Sosyal	3.05	0.61	57	2.69	0.87	32	87	2.28	p<.05
Koruyucu	2.96	0.59	57	2.70	0.79	32	87	1.74	-

Tablo 90. Okul Müdürünün Yöneticilik Eğitimini Nasıl Aldığı Değişkenine Göre Yönetim Tarzı İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Eğitim Yönetiminde Li MEB'in hizmetiçi kurs isan-Lisansüstü slarına katıldı						Karşılaştırma		
	u	s	n	u	s	n	Sd	t	p
Lider	2.95	0.55	12	3.04	0.50	43	53	-0.54	-
Bürokrat	2.97	0.61	12	3.22	0.44	43	53	-1.61	-
Eğitmen	2.90	0.63	12	2.89	0.58	43	53	0.08	-
Diplomat	3.08	0.57	12	3.02	0.63	43	53	0.31	-
Katılımcı	2.90	0.51	12	3.05	0.50	43	53	-0.86	-
Disiplinci	3.10	0.56	12	3.17	0.41	43	53	-0.48	-
Zorba	2.79	0.73	12	3.01	0.58	43	53	-1.06	-
Gözetmen	3.08	0.54	12	3.08	0.48	43	53	0.01	-
Demokrat	2.72	0.67	12	2.98	0.59	43	53	-1.32	-
Sosyal	3.11	0.43	12	3.03	0.63	43	53	0.41	-
Koruyucu	2.76	0.68	12	3.01	0.52	43	53	-1.40	-

Tablo 91. Öğretmenin Cinsiyeti Değişkenine Göre İştatmini İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Kadın			Erkek			Karşılaştırma		
	u	s	n	u	s	n	Sd	t	p
İş güvenliği	-0.62	0.98	45	-0.45	0.90	57	100	-0.94	-
Sosyal güvence	-0.64	0.77	45	-0.37	0.69	57	100	-1.91	-
Ücret	-1.40	1.01	44	-0.93	1.17	57	99	-2.11	p<.05
Ek imkanlar	-0.92	0.73	45	-0.71	0.93	57	100	-1.25	-
Destek hizmetleri	-0.50	0.89	45	-0.49	1.04	57	100	-0.04	-
İzin ve tatil olanakları	-0.49	0.97	44	-0.21	0.69	57	99	-1.68	-
Çalışma saatleri	-0.69	0.91	45	-0.59	0.88	57	100	-0.57	-
Çalışma ortamı	-0.59	1.10	45	-0.44	1.14	57	100	-0.67	-
İş araç-gereçleri	-0.59	0.88	45	-0.53	0.97	57	100	-0.29	-
Terfi (yükselme)	-0.81	0.91	44	-0.71	0.87	57	99	-0.56	-
İşin statüsü	-0.73	0.86	45	-0.51	1.00	57	100	-1.20	-
Örgütün imajı	-0.78	0.85	45	-0.57	1.01	57	100	-1.10	-
Takdir edilme	-0.84	0.87	44	-0.61	0.90	57	99	-1.27	-
Güven	-0.63	0.90	45	-0.54	0.80	57	100	-0.53	-
Saygı	-0.59	1.01	45	-0.51	0.78	57	100	-0.45	-
Sorumluluk	-0.59	0.90	45	-0.53	0.71	57	100	-0.39	-
Yetki	-0.48	0.70	45	-0.30	0.92	57	100	-1.07	-
Başarı	-0.50	0.86	45	-0.51	0.86	57	100	0.05	-
Gelişme olanağı	-0.63	0.80	45	-0.72	0.78	57	100	0.57	-
Özgürlük	-0.68	0.92	45	-0.45	1.10	57	100	-1.13	-
Adalet	-0.90	0.89	45	-0.57	0.93	57	100	-1.81	-
İşbirliği	-0.67	0.70	45	-0.59	0.76	57	100	-0.52	-
Üstlerle ilişkiler	-0.39	0.80	44	-0.60	0.83	57	99	1.29	-
İş arkadaşlarıyla ilişkil	-0.46	0.71	45	-0.37	0.70	57	100	-0.65	-
Sosyal hizmetler	-1.07	0.88	45	-0.71	1.01	57	100	-1.90	-
İletişim	-0.67	0.89	44	-0.48	0.83	57	99	-1.09	-
Yönetim tarzı	-0.72	0.78	45	-0.57	0.89	57	100	-0.93	-
İş çeşitliliği	-0.74	0.86	45	-0.53	0.81	57	100	-1.26	-
Huzur	-0.60	0.75	45	-0.64	0.99	57	100	0.23	-

Tablo 92. Öğretmenin Medeni Durumu Değişkenine Göre İstatmini İçin
Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Bekar			Evli			Karşılaştırma			
	µ	s	n	µ	s	n	Sd	t	p	
İş güvenliği	-0.31	0.88	34	-0.63	0.95	68	100	1.66	-	
Sosyal güvence	-0.43	0.91	34	-0.52	0.63	68	100	0.62	-	
Ücret	-0.91	1.10	34	-1.25	1.12	67	99	1.46	-	
Ek imkanlar	-0.59	0.81	34	-0.91	0.86	68	100	1.83	-	
Destek hizmetleri	-0.29	0.99	34	-0.60	0.96	68	100	1.48	-	
İzin ve tatil olanakları	-0.47	0.90	34	-0.26	0.80	67	99	-1.20	-	
Çalışma saatleri	-0.69	0.96	34	-0.60	0.86	68	100	-0.47	-	
Çalışma ortamı	-0.46	1.23	34	-0.53	1.07	68	100	0.31	-	
İş araç-gereçleri	-0.57	0.92	34	-0.55	0.94	68	100	-0.11	-	
Terfi (yükselme)	-0.74	0.86	34	-0.76	0.90	67	99	0.15	-	
İşin statüsü	-0.50	0.94	34	-0.66	0.95	68	100	0.81	-	
Örgütün imajı	-0.54	0.95	34	-0.72	0.94	68	100	0.89	-	
Takdir edilme	-0.57	0.87	34	-0.78	0.90	67	99	1.12	-	
Güven	-0.50	0.90	34	-0.62	0.82	68	100	0.70	-	
Saygı	-0.44	0.93	34	-0.60	0.86	68	100	0.83	-	
Sorumluluk	-0.49	0.85	34	-0.59	0.77	68	100	0.61	-	
Yetki	-0.21	0.79	34	-0.47	0.84	68	100	1.44	-	
Başarı	-0.44	0.87	34	-0.54	0.86	68	100	0.53	-	
Gelişme olanağı	-0.57	0.68	34	-0.74	0.83	68	100	1.01	-	
Özgürlük	-0.43	1.07	34	-0.61	1.00	68	100	0.85	-	
Adalet	-0.53	0.94	34	-0.81	0.90	68	100	1.45	-	
İşbirliği	-0.57	0.76	34	-0.65	0.72	68	100	0.53	-	
Üstlerle ilişkiler	-0.53	0.96	34	-0.49	0.74	67	99	-0.21	-	
İş arkadaşlarıyla ilişkil	-0.34	0.69	34	-0.45	0.72	68	100	0.74	-	
Sosyal hizmetler	-0.75	1.08	34	-0.93	0.90	68	100	0.87	-	
İletişim	-0.45	0.85	34	-0.62	0.86	67	99	0.92	-	
Yönetim tarzı	-0.63	1.01	34	-0.64	0.75	68	100	0.07	-	
İş çeşitliliği	-0.57	0.91	34	-0.65	0.80	68	100	0.46	-	
Huzur	-0.49	0.97	34	-0.69	0.85	68	100	1.10	-	

Tablo 93. Öğretmenin Bitirdiği Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre İstatmini İçin
Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Lisans			Lisansüstü			Karşılaştırma			
	µ	s	n	µ	s	n	Sd	t	p	
İş güvenliği	-0.48	0.90	91	-0.86	1.21	11	100	1.28	-	
Sosyal güvence	-0.45	0.68	91	-0.82	1.10	11	100	1.57	-	
Ücret	-1.10	1.10	90	-1.45	1.25	11	99	0.99	-	
Ek imkanlar	-0.83	0.84	91	-0.59	0.92	11	100	-0.88	-	
Destek hizmetleri	-0.47	0.93	91	-0.68	1.29	11	100	0.67	-	
İzin ve tatil olanakları	-0.28	0.81	90	-0.73	0.93	11	99	1.69	-	
Çalışma saatleri	-0.59	0.85	91	-0.95	1.19	11	100	1.27	-	
Çalışma ortamı	-0.42	1.07	91	-1.23	1.31	11	100	2.31	p<.05	
İş araç-gereçleri	-0.53	0.90	91	-0.82	1.17	11	100	0.98	-	
Terfi (yükselme)	-0.73	0.81	90	-0.97	1.36	11	99	0.85	-	
İşin statüsü	-0.59	0.90	91	-0.77	1.29	11	100	0.61	-	
Örgütün imaja	-0.62	0.91	91	-1.00	1.20	11	100	1.26	-	
Takdir edilme	-0.68	0.84	90	-0.95	1.27	11	99	0.95	-	
Güven	-0.52	0.79	91	-1.09	1.11	11	100	2.14	p<.05	
Saygı	-0.52	0.83	91	-0.77	1.25	11	100	0.91	-	
Sorumluluk	-0.54	0.76	91	-0.64	1.10	11	100	0.36	-	
Yetki	-0.35	0.81	91	-0.63	1.00	11	100	1.07	-	
Başarı	-0.49	0.81	91	-0.64	1.23	11	100	0.53	-	
Gelişme olanağı	-0.65	0.77	91	-0.94	0.95	11	100	1.16	-	
Özgürlük	-0.52	0.97	91	-0.82	1.42	11	100	0.92	-	
Adalet	-0.67	0.87	91	-1.14	1.27	11	100	1.61	-	
İşbirliği	-0.59	0.63	91	-0.94	1.31	11	100	1.51	-	
Üstlerle ilişkiler	-0.44	0.77	90	-1.05	1.04	11	99	2.37	p<.05	
İş arkadaşlarıyla ilişkili	-0.35	0.68	91	-0.92	0.78	11	100	2.61	p<.05	
Sosyal hizmetler	-0.81	0.95	91	-1.36	0.96	11	100	1.81	-	
İletişim	-0.51	0.81	90	-0.94	1.14	11	99	2.56	-	
Yönetim tarzı	-0.58	0.80	91	-1.12	1.06	11	100	2.05	p<.05	
İş çeşitliliği	-0.63	0.80	91	-0.64	1.12	11	100	0.04	-	
Huzur	-0.60	0.85	91	-0.77	1.23	11	100	0.59	-	

Tablo 94. Okulun sektörü Değişkenine Göre İştatmini İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Kamu			Özel			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	P
İş güvenliği	-0.87	0.99	52	-0.17	0.73	50	100	-4.03	p<.01
Sosyal güvence	-0.51	0.78	52	-0.47	0.69	50	100	-0.27	-
Ücret	-1.72	1.13	51	-0.54	0.73	50	99	-6.24	p<.01
Ek imkanlar	-1.30	0.64	52	-0.29	0.73	50	100	-7.41	p<.01
Destek hizmetleri	-0.90	1.10	52	-0.07	0.58	50	100	-4.77	p<.01
İzin ve tatil olanakları	-0.60	0.84	51	-0.06	0.74	50	99	-3.42	p<.01
Çalışma saatleri	-0.90	0.95	52	-0.35	0.73	50	100	-3.29	p<.01
Çalışma ortamı	-0.98	1.10	52	-0.01	0.92	50	100	-4.94	p<.01
İş araç-gereçleri	-0.92	0.98	52	-0.18	0.70	50	100	-4.39	p<.01
Terfi (yükselme)	-1.12	0.89	51	-0.38	0.72	50	99	-4.58	p<.01
İşin statüsü	-1.06	0.97	52	-0.14	0.65	50	100	-5.60	p<.01
Örgütün imajı	-1.02	0.89	52	-0.29	0.86	50	100	-4.21	p<.01
Takdir edilme	-1.08	0.82	51	-0.34	0.81	50	99	-4.55	p<.01
Güven	-0.88	0.92	52	-0.28	0.63	50	100	-3.78	p<.01
Saygı	-0.85	0.99	52	-0.23	0.62	50	100	-3.75	p<.01
Sorumluluk	-0.93	0.73	52	-0.16	0.66	50	100	-5.59	p<.01
Yetki	-0.56	0.92	52	-0.19	0.68	50	100	-2.30	p<.05
Başarı	-0.84	0.83	52	-0.16	0.74	50	100	-4.32	p<.01
Gelişme olanağı	-0.94	0.75	52	-0.41	0.74	50	100	-3.54	p<.01
Özgürlük	-1.07	1.00	52	-0.01	0.75	50	100	-6.05	p<.01
Adalet	-1.10	0.91	52	-0.32	0.75	50	100	-4.67	p<.01
İşbirliği	-1.00	0.68	52	-0.23	0.57	50	100	-6.18	p<.01
Üstlerle ilişkiler	-0.72	0.89	51	-0.29	0.69	50	99	-2.70	p<.01
İş arkadaşlarıyla ilişkil	-0.66	0.73	52	-0.16	0.59	50	100	-3.81	p<.01
Sosyal hizmetler	-1.24	1.00	52	-0.49	0.77	50	100	-4.20	p<.01
İletişim	-0.95	0.82	51	-0.17	0.70	50	99	-5.15	p<.01
Yönetim tarzı	-1.03	0.84	52	-0.22	0.61	50	100	-5.57	p<.01
İş çeşitliliği	-0.80	0.92	52	-0.45	0.69	50	100	-2.14	p<.05
Huzur	-0.94	0.96	52	-0.29	0.67	50	100	-3.95	p<.01

Tablo 95-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İş güvenliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	μ	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.80	0.75
Fen bilimleri	21	-0.69	1.30
Sosyal Bilimler	34	-0.57	0.80
Yabancı dil	16	-0.47	0.99
Matematik	9	-0.39	0.78
Sanat	4	-0.38	0.85
Spor	8	0.12	0.44
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	0.97
			p
			-

Tablo 96-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Sosyal güvence İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Sosyal Bilimler	34	-0.71	0.73
Yabancı dil	16	-0.50	0.61
Fen bilimleri	21	-0.45	1.05
Türkçe	10	-0.40	0.39
Matematik	9	-0.39	0.49
Sanat	4	-0.12	0.48
Spor	8	-0.06	0.50
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	1.18
			p
			-

Tablo 97-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Ücret İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-1.40	1.02
Sosyal Bilimler	34	-1.35	0.93
Yabancı dil	15	-1.20	0.93
Matematik	9	-1.04	1.02
Sanat	4	-0.92	1.71
Fen bilimleri	21	-0.87	1.51
Spor	8	-0.71	1.00
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	94	0.72
			p
			-

Tablo 98-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Ek imkanlar İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Sosyal Bilimler	34	-1.09	0.70
Sanat	4	-1.00	0.58
Türkçe	10	-1.00	0.74
Fen bilimleri	21	-0.76	0.80
Yabancı dil	16	-0.75	0.82
Matematik	9	-0.44	1.21
Spor	8	0.12	0.83
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	2.94
			p<.05

Tablo 98-B. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Ek imkanlar için t Testi Sonuçları

	Sosyal Bilimler	Sanat	Türkçe	Fen bilimleri	Yabancı dil	Matematik	Spor
Sosyal Bilimler	$\mu = -1.09$ $t = 0.24$	$t = 0.34$	$t = 1.59$	$t = 1.51$	$t = 2.06$	$t = 4.24$	
Sanat	-	$\mu = -1.00$ $t = 0.00$	$t = 0.57$	$t = 0.58$	$t = 0.88$	$t = 2.42$	
Türkçe	-	-	$\mu = -1.00$ $t = 0.79$	$t = 0.79$	$t = 1.22$	$t = 3.02$	
Fen bilimleri	-	-	-	$\mu = -0.76$ $t = 0.04$	$t = 0.85$	$t = 2.64$	
Yabancı dil	-	-	-	-	$\mu = -0.75$ $t = 0.75$	$t = 2.46$	
Matematik	$p < .05$	-	-	-	-	$\mu = -0.44$ $t = 1.12$	
Spor	$p < .01$	$p < .05$	$p < .01$	$p < .01$	$p < .05$	-	$\mu = 0.12$

Tablo 99-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Destek hizmetleri için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.95	0.64
Fen bilimleri	21	-0.69	1.40
Sosyal Bilimler	34	-0.53	0.87
Matematik	9	-0.44	0.73
Yabancı dil	16	-0.28	0.82
Sanat	4	-0.12	0.85
Spor	8	0.06	0.82
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	1.19
			p
			-

Tablo 100-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İzin ve tatil olanakları için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.90	0.84
Sosyal Bilimler	34	-0.49	0.78
Fen bilimleri	21	-0.29	0.98
Yabancı dil	15	-0.27	0.53
Spor	8	-0.12	0.35
Matematik	9	0.11	0.33
Sanat	4	0.50	1.68
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	94	2.35
			p
			p < .05

Tablo 100-B.

Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İzin ve tatil
olanakları için t Testi Sonuçları

	Türkçe	Sosyal Bilimler	Fen bilimleri	Yabancı dil	Spor	Matematik	Sanat
Türkçe	$\mu = -0.90$	$t = 1.45$	$t = 1.70$	$t = 2.30$	$t = 2.43$	$t = 3.37$	$t = 2.06$
Sosyal Bilimler	-	$\mu = -0.49$	$t = 0.83$	$t = 0.99$	$t = 1.27$	$t = 2.23$	$t = 2.02$
Fen bilimleri	$p < .05$	-	$\mu = -0.29$	$t = 0.07$	$t = 0.45$	$t = 1.18$	$t = 1.28$
Yabancı dil	$p < .05$	-	-	$\mu = -0.27$	$t = 0.68$	$t = 1.92$	$t = 1.51$
Spor	$p < .05$	-	-	-	$\mu = -0.12$	$t = 1.42$	$t = 1.01$
Matematik	$p < .01$	$p < .05$	-	$p < .05$	-	$\mu = 0.11$	$t = 0.66$
Sanat	$p < .05$	$p < .05$	-	-	-	-	$\mu = 0.50$

Tablo 101-A.

Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Çalışma
saatleri için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-1.05	1.09
Fen bilimleri	21	-0.86	1.14
Yabancı dil	16	-0.72	0.77
Sosyal Bilimler	34	-0.62	0.72
Matematik	9	-0.22	0.76
Spor	8	-0.19	0.46
Sanat	4	0.00	1.08
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	1.67
			p
			-

Tablo 102-A.

Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Çalışma
ortamı için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-1.30	1.09
Yabancı dil	16	-0.72	1.14
Fen bilimleri	21	-0.71	1.37
Sanat	4	-0.50	1.08
Sosyal Bilimler	34	-0.29	0.95
Spor	8	0.00	0.84
Matematik	9	0.00	0.90
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	1.94
			p
			-

Tablo 103-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İş araç- gereçleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.95	1.01
Fen bilimleri	21	-0.81	1.14
Sosyal Bilimler	34	-0.60	0.83
Yabancı dil	16	-0.56	0.89
Sanat	4	-0.12	0.25
Spor	8	-0.06	0.56
Matematik	9	0.00	0.87
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	6	95	1.70
			p
			-

Tablo 104-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Terfi (yükselme) İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-1.00	0.63
Yabancı dil	15	-0.98	0.87
Fen bilimleri	21	-0.89	1.11
Matematik	9	-0.78	0.87
Sanat	4	-0.67	1.05
Spor	8	-0.58	0.75
Sosyal Bilimler	34	-0.54	0.82
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	6	94	0.74
			p
			-

Tablo 105-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İşin statüsü İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.95	1.04
Yabancı dil	16	-0.69	0.87
Sosyal Bilimler	34	-0.68	0.75
Fen bilimleri	21	-0.67	1.38
Sanat	4	-0.62	0.25
Spor	8	-0.19	0.53
Matematik	9	-0.06	0.73
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	6	95	1.07
			p
			-

Tablo 106-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Örgütün imajı
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.65	0.91
Fen bilimleri	21	-0.79	1.17
Sosyal Bilimler	34	-0.78	0.87
Yabancı dil	16	-0.69	0.89
Sanat	4	-0.50	0.71
Spor	8	-0.44	0.86
Matematik	9	0.06	0.81
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	1.19
			p
			-

Tablo 107-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Takdir edilme
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-1.00	0.74
Yabancı dil	15	-0.90	0.97
Sosyal Bilimler	34	-0.77	0.75
Matematik	9	-0.67	0.90
Spor	8	-0.56	0.50
Fen bilimleri	21	-0.50	1.16
Sanat	4	-0.38	1.25
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	94	0.62
			p
			-

Tablo 108-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Güven İçin Bir
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.95	0.55
Yabancı dil	16	-0.69	0.79
Sosyal Bilimler	34	-0.65	0.73
Sanat	4	-0.62	1.25
Fen bilimleri	21	-0.48	1.16
Matematik	9	-0.28	0.62
Spor	8	-0.25	0.76
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	0.84
			p
			-

Tablo 109-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Saygı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s	
N= 102				
Türkçe	10	-1.05	0.64	
Yabancı dil	16	-0.62	0.92	
Fen bilimleri	21	-0.62	1.05	
Sosyal Bilimler	34	-0.50	0.85	
Spor	8	-0.38	0.44	
Sanat	4	-0.25	1.56	
Matematik	9	-0.11	0.55	

F Testi Değerleri				

	Sd1	Sd2	F	P

	6	95	1.10	-

Tablo 110-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Sorumluluk İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.85	0.63
Yabancı dil	16	-0.75	1.03
Fen bilimleri	21	-0.64	0.87
Sosyal Bilimler	34	-0.62	0.70
Sanat	4	-0.25	0.87
Spor	8	-0.06	0.18
Matematik	9	0.00	0.71

F Testi Değerleri			

sd1	sd2	F	p

6	95	1.90	-

Tablo 111-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Yetki İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.77	0.57
Sosyal Bilimler	34	-0.54	0.60
Sanat	4	-0.33	0.61
Fen bilimleri	21	-0.29	1.23
Yabancı dil	16	-0.27	0.96
Matematik	9	-0.22	0.58
Spor	8	0.09	0.50

F Testi Değerleri			

sd1	sd2	F	p

6	95	1.15	-

Tablo 112-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Başarı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.75	0.86
Fen bilimleri	21	-0.64	1.07
Sosyal Bilimler	34	-0.54	0.79
Yabancı dil	16	-0.50	0.88
Sanat	4	-0.38	0.85
Matematik	9	-0.17	0.83
Spor	8	-0.12	0.44
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	0.74
			p
			-

Tablo 113-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Gelişme olanağı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.97	0.53
Yabancı dil	16	-0.75	0.86
Spor	8	-0.71	0.41
Sosyal Bilimler	34	-0.70	0.72
Fen bilimleri	21	-0.59	1.02
Sanat	4	-0.50	0.58
Matematik	9	-0.45	0.96
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	0.45
			p
			-

Tablo 114-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Özgürlük İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
Türkçe	10	-1.20	0.92
Fen bilimleri	21	-0.69	1.19
Yabancı dil	16	-0.62	0.90
Sosyal Bilimler	34	-0.62	1.04
Sanat	4	-0.38	0.85
Matematik	9	0.06	0.77
Spor	8	0.31	0.46
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	2.45
			p<.05

Tablo 114-B.

Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Özgürlük İçin t
Testi Sonuçları

	Türkçe	Fen bilimleri	Yabancı dil	Sosyal Bilimler	Sanat	Matematik	Spor
Türkçe	$\mu = -1.20$	$t = 1.20$	$t = 1.57$	$t = 1.60$	$t = 1.55$	$t = 3.21$	$t = 4.25$
Fen bilimleri	-	$\mu = -0.69$	$t = 0.18$	$t = 0.24$	$t = 0.51$	$t = 1.73$	$t = 2.32$
Yabancı dil	-	-	$\mu = -0.62$	$t = 0.02$	$t = 0.50$	$t = 1.90$	$t = 2.76$
Sosyal Bilimler	-	-	-	$\mu = -0.62$	$t = 0.45$	$t = 1.82$	$t = 2.48$
Sanat	-	-	-	-	$\mu = -0.38$	$t = 0.90$	$t = 1.81$
Matematik	$p < .01$	$p < .05$	$p < .05$	$p < .05$	-	$\mu = 0.06$	$t = 0.82$
Spor	$p < .01$	$p < .05$	$p < .01$	$p < .01$	$p < .05$	-	$\mu = 0.31$

Tablo 115-A.

Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Adalet İçin Bir
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
Yabancı dil	16	-1.16	0.94
Türkçe	10	-1.10	0.70
Sanat	4	-0.88	1.25
Sosyal Bilimler	34	-0.71	0.69
Fen bilimleri	21	-0.69	1.19
Matematik	9	-0.28	0.71
Spor	8	0.12	0.69
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	6	95	2.60
			$p < .05$

Tablo 115-B.

Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Adalet İçin t
Testi Sonuçları

	Yabancı dil	Türkçe	Sanat	Sosyal Bilimler	Fen bilimleri	Matematik	Spor
Yabancı dil	$\mu = -1.16$	$t = 0.16$	$t = 0.50$	$t = 1.91$	$t = 1.29$	$t = 2.43$	$t = 3.41$
Türkçe	-	$\mu = -1.10$	$t = 0.43$	$t = 1.59$	$t = 1.01$	$t = 2.54$	$t = 3.70$
Sanat	-	-	$\mu = -0.88$	$t = 0.42$	$t = 0.28$	$t = 1.09$	$t = 1.78$
Sosyal Bilimler	$p < .05$	-	-	$\mu = -0.71$	$t = 0.06$	$t = 1.65$	$t = 3.07$
Fen bilimleri	-	-	-	-	$\mu = -0.69$	$t = 0.97$	$t = 1.83$
Matematik	$p < .05$	$p < .05$	-	-	-	$\mu = -0.28$	$t = 1.18$
Spor	$p < .01$	$p < .01$	-	$p < .01$	$p < .05$	-	$\mu = 0.12$

Tablo 116-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İşbirliği İçin
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-1.10	0.61
Fen bilimleri	21	-0.67	0.92
Sosyal Bilimler	34	-0.66	0.59
Yabancı dil	16	-0.62	0.80
Sanat	4	-0.58	0.96
Matematik	9	-0.26	0.68
Spor	8	-0.21	0.43
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	1.59
			p
			-

Tablo 117-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Üstlerle
ilişkiler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-1.00	0.88
Sanat	4	-0.62	1.11
Spor	8	-0.56	0.68
Fen bilimleri	21	-0.52	1.03
Sosyal Bilimler	34	-0.49	0.67
Yabancı dil	15	-0.40	0.60
Matematik	9	-0.06	0.95
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	94	1.14
			p
			-

Tablo 118-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İş
arkadaşlarıyla ilişkiler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.80	0.63
Yabancı dil	16	-0.51	0.77
Sosyal Bilimler	34	-0.48	0.65
Fen bilimleri	21	-0.41	0.85
Matematik	9	-0.26	0.57
Sanat	4	-0.09	0.42
Spor	8	0.21	0.40
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	1.95
			p
			-

Tablo 119-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Sosyal hizmetler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-1.47	1.02
Sosyal Bilimler	34	-0.96	0.81
Matematik	9	-0.82	0.90
Yabancı dil	16	-0.81	0.85
Sanat	4	-0.75	0.92
Fen bilimleri	21	-0.71	1.26
Spor	8	-0.42	0.83
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	1.10
			p
			-

Tablo 120-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İletişim İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.90	0.82
Yabancı dil	15	-0.76	0.97
Sanat	4	-0.67	1.18
Sosyal Bilimler	34	-0.62	0.64
Fen bilimleri	21	-0.56	0.99
Matematik	9	-0.11	1.00
Spor	8	-0.00	0.59
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	94	1.46
			p
			-

Tablo 121-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Yönetim tarzı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.97	1.05
Yabancı dil	16	-0.78	0.62
Sanat	4	-0.75	1.50
Fen bilimleri	21	-0.65	1.09
Sosyal Bilimler	34	-0.61	0.65
Matematik	9	-0.48	0.73
Spor	8	-0.12	0.71
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	0.89
			p
			-

Tablo 122-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre İş çeşitliliği
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
Yabancı dil	16	-0.72	0.98
Türkçe	10	-0.70	0.59
Fen bilimleri	21	-0.69	1.04
Sosyal Bilimler	34	-0.63	0.78
Spor	8	-0.56	0.86
Matematik	9	-0.39	0.74
Sanat	4	-0.38	0.25
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	0.24
			p
			-

Tablo 123-A. Öğretmenin Branşı Değişkenine Göre Huzur İçin Bir
Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
Türkçe	10	-0.95	0.80
Sosyal Bilimler	34	-0.77	0.86
Yabancı dil	16	-0.72	0.73
Fen bilimleri	21	-0.67	1.21
Sanat	4	-0.62	0.48
Spor	8	0.00	0.53
Matematik	9	0.00	0.50
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	6	95	1.89
			p
			-

Tablo 124-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine
Göre İş güvenliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.78	1.16
11&20 yıl	29	-0.41	0.88
3 yıl ve aşağısı	22	-0.39	0.77
21 yıl ve yukarısı	17	-0.38	0.65
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	1.28
			p
			-

Tablo 125-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal güvence İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.72	0.82
11&20 yıl	29	-0.41	0.79
3 yıl ve aşağısı	22	-0.41	0.63
21 yıl ve yukarısı	17	-0.27	0.47
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	1.89
			p
			-

Tablo 126-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ücret İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-1.42	1.01
11&20 yıl	29	-1.06	1.25
21 yıl ve yukarısı	16	-0.98	1.09
3 yıl ve aşağısı	22	-0.92	1.13
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	1.15
			p
			-

Tablo 127-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ek imkanlar İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	29	-0.95	0.85
4&10 yıl	34	-0.94	0.91
21 yıl ve yukarısı	17	-0.71	0.61
3 yıl ve aşağısı	22	-0.48	0.87
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	1.77
			p
			-

Tablo 128-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Destek hizmetleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.77	1.03
11&20 yıl	29	-0.43	1.05
21 yıl ve yukarısı	17	-0.32	0.68
3 yıl ve aşağısı	22	-0.30	0.93
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	1.41
			p
			-

Tablo 129-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İzin ve tatil olanakları İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.44	0.80
3 yıl ve aşağısı	22	-0.34	0.85
11&20 yıl	29	-0.26	1.01
21 yıl ve yukarısı	16	-0.22	0.51
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	0.36
			p
			-

Tablo 130-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Çalışma saatleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.85	0.94
3 yıl ve aşağısı	22	-0.73	1.00
21 yıl ve yukarısı	17	-0.44	0.61
11&20 yıl	29	-0.41	0.85
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	1.66
			p
			-

Tablo 131-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Çalışma ortamı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.71	1.28
3 yıl ve aşağısı	22	-0.52	1.14
11&20 yıl	29	-0.41	1.11
21 yıl ve yukarısı	17	-0.23	0.71
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	0.75
			p
			-

Tablo 132-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş araç-gereçleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.81	1.09
3 yıl ve aşağısı	22	-0.61	0.79
11&20 yıl	29	-0.38	0.90
21 yıl ve yukarısı	17	-0.29	0.69
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	1.70
			p
			-

Tablo 133-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Terfi (yükselme) İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	22	-0.80	0.86
11&20 yıl	29	-0.78	0.67
4&10 yıl	34	-0.72	1.10
21 yıl ve yukarısı	16	-0.71	0.82
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	97	0.06
			p
			-

Tablo 134-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşin statüsü İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	22	-0.68	0.70
4&10 yıl	34	-0.62	1.24
21 yıl ve yukarısı	17	-0.59	0.69
11&20 yıl	29	-0.55	0.87
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	98	0.08
			p
			-

Tablo 135-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütün imajı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.85	0.99
11&20 yıl	29	-0.74	0.93
21 yıl ve yukarısı	17	-0.50	0.81
3 yıl ve aşağısı	22	-0.39	0.96
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	98	1.34
			p
			-

Tablo 136-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Takdir edilme İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.96	0.98
3 yıl ve aşağısı	22	-0.73	0.91
21 yıl ve yukarısı	16	-0.56	0.73
11&20 yıl	29	-0.50	0.82
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	97	1.57
			p
			-

Tablo 137-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Güven İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	22	-0.73	0.90
4&10 yıl	34	-0.68	0.97
21 yıl ve yukarısı	17	-0.47	0.67
11&20 yıl	29	-0.43	0.62
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	0.76
			p
			-

Tablo 138-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Saygı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.72	0.91
3 yıl ve aşağısı	22	-0.70	0.77
11&20 yıl	29	-0.34	1.01
21 yıl ve yukarısı	17	-0.32	0.64
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	1.57
			p
			-

Tablo 139-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sorumluluk İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.72	0.91
3 yıl ve aşağısı	22	-0.57	0.79
11&20 yıl	29	-0.43	0.70
21 yıl ve yukarısı	17	-0.41	0.71
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	0.91
			p
			-

Tablo 140-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yetki İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.68	0.89
21 yıl ve yukarısı	17	-0.29	0.71
3 yıl ve aşağısı	22	-0.29	0.56
11&20 yıl	29	-0.16	0.93
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	2.38
			p
			-

Tablo 141-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine
Göre Başarı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.68	1.00
3 yıl ve aşağısı	22	-0.61	0.72
21 yıl ve yukarısı	17	-0.44	0.61
11&20 yıl	29	-0.26	0.87
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	1.42
			p
			-

Tablo 142-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine
Göre Gelişme olanağı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.91	0.91
3 yıl ve aşağısı	22	-0.68	0.62
21 yıl ve yukarısı	17	-0.53	0.59
11&20 yıl	29	-0.50	0.80
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	1.76
			p
			-

Tablo 143-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine
Göre Özgürlük İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.90	1.19
11&20 yıl	29	-0.47	0.87
3 yıl ve aşağısı	22	-0.39	0.99
21 yıl ve yukarısı	17	-0.21	0.85
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	2.27
			p
			-

Tablo 144-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine
Göre Adalet İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.87	1.05
3 yıl ve aşağısı	22	-0.73	1.00
21 yıl ve yukarısı	17	-0.62	0.80
11&20 yıl	29	-0.59	0.78
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	0.56
			p
			-

Tablo 145-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşbirliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.73	0.80
11&20 yıl	29	-0.61	0.79
3 yıl ve aşağısı	22	-0.56	0.63
21 yıl ve yukarısı	17	-0.51	0.62
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	0.45
			p
			-

Tablo 146-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Üstlerle ilişkiler için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.62	0.83
3 yıl ve aşağısı	22	-0.61	0.87
11&20 yıl	29	-0.41	0.74
21 yıl ve yukarısı	16	-0.28	0.84
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	0.86
			p
			-

Tablo 147-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş arkadaşlarıyla ilişkiler için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.54	0.77
3 yıl ve aşağısı	22	-0.45	0.72
11&20 yıl	29	-0.37	0.70
21 yıl ve yukarısı	17	-0.19	0.55
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	1.00
			p
			-

Tablo 148-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal hizmetler için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-1.12	0.99
3 yıl ve aşağısı	22	-0.77	0.90
21 yıl ve yukarısı	17	-0.77	1.03
11&20 yıl	29	-0.72	0.94
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	1.12
			p
			-

Tablo 149-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine
Göre İletişim İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.69	1.01
3 yıl ve aşağısı	22	-0.55	0.77
11&20 yıl	29	-0.53	0.82
21 yıl ve yukarısı	16	-0.37	0.68
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	0.51
			p
			-

Tablo 150-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine
Göre Yönetim tarzı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	34	-0.83	0.78
21 yıl ve yukarısı	17	-0.66	0.88
3 yıl ve aşağısı	22	-0.50	1.01
11&20 yıl	29	-0.49	0.74
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	1.09
			p
			-

Tablo 151-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine
Göre İş çeşitliliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	22	-0.86	0.80
4&10 yıl	34	-0.84	0.95
21 yıl ve yukarısı	17	-0.50	0.47
11&20 yıl	29	-0.28	0.77
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	98	3.38
			p<.05

Tablo 151-B. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine
Göre İş çeşitliliği İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	4&10 yıl	21 yıl ve yukarısı	11&20 yıl
3 yıl ve aşağısı	p= -0.86 t= 0.10	t= 1.66 t= 2.64		
4&10 yıl	-	p= -0.84 t= 1.39	t= 2.54	
21 yıl ve yukarısı	-	-	p= -0.50 t= 1.08	
11&20 yıl	p<.01	p<.01	-	p= -0.28

Tablo 152-A. Öğretmenin Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Huzur İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4≤10 yıl	34	-0.79	1.00
21 yıl ve yukarısı	17	-0.65	0.79
3 yıl ve aşağısı	22	-0.64	0.73
11≤20 yıl	29	-0.40	0.92
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	98	1.05	-

Tablo 153-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre İş güvenliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.69	1.05
35-39	13	-0.65	0.59
35 ve altında	5	-0.60	1.39
45-49	27	-0.44	0.81
50 ve üstü	27	-0.31	0.98
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
4	96	0.68	-

Tablo 154-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Sosyal güvence İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
45-49	27	-0.69	0.75
40-44	29	-0.52	0.84
50 ve üstü	27	-0.35	0.70
35-39	13	-0.35	0.59
35 ve altında	5	-0.30	0.45
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
4	96	0.92	-

Tablo 155-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Ücret İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
40-44	29	-1.44	1.17
45-49	26	-1.33	1.12
50 ve üstü	27	-0.89	0.99
35-39	13	-0.74	1.17
35 ve altında	5	-0.73	1.28
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	95	1.64
			p
			-

Tablo 156-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Ek imkanlar İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
40-44	29	-0.90	1.04
45-49	27	-0.89	0.87
50 ve üstü	27	-0.78	0.54
35-39	13	-0.61	0.94
35 ve altında	5	-0.30	0.76
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	0.75
			p
			-

Tablo 157-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Destek hizmetleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
40-44	29	-0.86	1.06
35 ve altında	5	-0.60	1.34
35-39	13	-0.54	1.01
45-49	27	-0.43	0.78
50 ve üstü	27	-0.11	0.89
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	2.22
			p
			-

Tablo 158-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre İzin ve tatil olanakları İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.55	0.75
45-49	26	-0.40	0.82
35 ve altında	5	-0.20	0.84
50 ve üstü	27	-0.17	0.71
35-39	13	0.04	1.07
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	95	1.57
			P
			-

Tablo 159-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Çalışma saatleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.74	0.89
35 ve altında	5	-0.70	1.30
45-49	27	-0.56	0.78
35-39	13	-0.54	1.01
50 ve üstü	27	-0.54	0.80
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	0.27
			P
			-

Tablo 160-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Çalışma ortamı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.88	1.06
35-39	13	-0.77	1.17
35 ve altında	5	-0.40	1.52
45-49	27	-0.30	1.03
50 ve üstü	27	-0.13	1.04
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	2.12
			P
			-

Tablo 161-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre İş araç- gereçleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.79	0.88
35-39	13	-0.69	0.88
35 ve altında	5	-0.60	1.14
45-49	27	-0.54	0.82
50 ve üstü	27	-0.17	0.91
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	4	96	1.90
			p
			-

Tablo 162-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Terfi (yükselme) İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.89	0.95
35 ve altında	5	-0.80	1.26
50 ve üstü	27	-0.72	0.79
45-49	26	-0.68	0.90
35-39	13	-0.59	0.81
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	4	95	0.34
			p
			-

Tablo 163-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre İşin statüsü İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.88	0.86
35 ve altında	5	-0.70	1.30
45-49	27	-0.56	0.98
35-39	13	-0.50	1.26
50 ve üstü	27	-0.37	0.71
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	4	96	1.11
			p
			-

Tablo 164-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Örgütün
İmajı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.79	0.84
35-39	13	-0.73	1.05
45-49	27	-0.65	0.85
35 ve altında	5	-0.50	1.17
50 ve üstü	27	-0.48	1.06
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	4	96	0.43
			p
			-

Tablo 165-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Takdir
edilme İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.91	0.88
45-49	26	-0.85	0.72
50 ve üstü	27	-0.65	0.96
35 ve altında	5	-0.40	1.19
35-39	13	-0.23	0.93
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	4	95	1.68
			p
			-

Tablo 166-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Güven İçin
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.83	0.99
45-49	27	-0.63	0.84
35 ve altında	5	-0.50	1.12
35-39	13	-0.50	0.74
50 ve üstü	27	-0.31	0.64
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	4	96	1.36
			p
			-

Tablo 167-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Saygı İçin
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.69	0.91
45-49	27	-0.61	0.95
50 ve üstü	27	-0.43	0.85
35 ve altında	5	-0.40	0.65
35-39	13	-0.31	1.05
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
4	96	0.61	-

Tablo 168-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Sorumluluk
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
45-49	27	-0.63	0.78
40-44	29	-0.59	0.88
50 ve üstü	27	-0.56	0.76
35-39	13	-0.39	0.82
35 ve altında	5	-0.30	0.76
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
4	96	0.33	-

Tablo 169-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Yetki İçin
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
35 ve altında	5	-0.87	1.22
40-44	29	-0.44	0.82
45-49	27	-0.42	0.66
50 ve üstü	27	-0.27	0.92
35-39	13	-0.18	0.86
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
4	96	0.77	-

Tablo 170-A.

Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Başarı İçin
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.60	0.85
45-49	27	-0.54	0.82
50 ve üstü	27	-0.44	0.78
35-39	13	-0.35	1.20
35 ve altında	5	-0.30	0.67
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	0.31
			p
			-

Tablo 171-A.

Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Gelişme
olanağı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.84	0.73
35 ve altında	5	-0.73	1.28
50 ve üstü	27	-0.63	0.82
45-49	27	-0.59	0.64
35-39	13	-0.59	0.99
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	0.44
			p
			-

Tablo 172-A.

Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Özgürlük
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.76	1.15
45-49	27	-0.69	0.96
35-39	13	-0.42	0.93
50 ve üstü	27	-0.26	0.82
35 ve altında	5	-0.20	1.60
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	1.17
			p
			-

Tablo 173-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Adalet İçin
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
45-49	27	-0.91	0.79
50 ve üstü	27	-0.72	0.92
35 ve altında	5	-0.70	1.30
40-44	29	-0.60	1.07
35-39	13	-0.50	0.71
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	0.57
			p
			-

Tablo 174-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre İşbirliği İçin
Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
45-49	27	-0.79	0.68
35 ve altında	5	-0.67	1.16
40-44	29	-0.66	0.78
50 ve üstü	27	-0.48	0.62
35-39	13	-0.46	0.81
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	0.77
			p
			-

Tablo 175-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Üstlerle
İlişkiler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
45-49	26	-0.75	0.79
40-44	29	-0.60	0.81
35 ve altında	5	-0.60	1.08
50 ve üstü	27	-0.24	0.64
35-39	13	-0.23	0.99
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	95	1.84
			p
			-

Tablo 176-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre İş arkadaşlarıyla ilişkiler için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
40-44	29	-0.52	0.69
45-49	27	-0.43	0.69
35 ve altında	5	-0.33	1.13
35-39	13	-0.33	0.56
50 ve üstü	27	-0.31	0.76
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	0.37
			p
			-

Tablo 177-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Sosyal hizmetler için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
45-49	27	-1.10	0.84
40-44	29	-1.00	1.00
50 ve üstü	27	-0.67	1.04
35-39	13	-0.56	0.92
35 ve altında	5	-0.53	0.84
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	96	1.32
			p
			-

Tablo 178-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre iletişim için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
40-44	29	-0.77	0.89
45-49	26	-0.72	0.85
50 ve üstü	27	-0.40	0.73
35-39	13	-0.26	0.87
35 ve altında	5	-0.13	1.12
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	4	95	1.66
			p
			-

Tablo 179-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Yönetim tarzı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
45-49	27	-0.90	0.82
40-44	29	-0.68	0.78
50 ve üstü	27	-0.47	0.82
35-39	13	-0.41	0.76
35 ve altında	5	-0.20	1.26
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	4	96	1.55
			p
			-

Tablo 180-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre İş çeşitliliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.97	0.96
50 ve üstü	27	-0.56	0.62
45-49	27	-0.50	0.71
35-39	13	-0.39	1.12
35 ve altında	5	-0.30	0.45
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	4	96	1.92
			p
			-

Tablo 181-A. Okul Müdürünün Yaşı Değişkenine Göre Huzur İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
40-44	29	-0.72	0.88
35 ve altında	5	-0.70	1.40
45-49	27	-0.69	0.79
35-39	13	-0.50	0.74
50 ve üstü	27	-0.44	0.97
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	4	96	0.46
			p
			-

Tablo 182. Okul Müdürünün Cinsiyeti Değişkenine Göre İştatmini İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Kadın			Erkek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
İş güvenliği	-0.55	0.99	29	-0.51	0.92	73	100	-0.18	-
Sosyal güvence	-0.48	0.87	29	-0.49	0.68	73	100	0.06	-
Ücret	-1.74	0.93	28	-0.91	1.11	73	99	-3.52	p<.01
Ek imkanlar	-1.22	0.59	29	-0.64	0.88	73	100	-3.30	p<.01
Destek hizmetleri	-0.52	1.20	29	-0.49	0.88	73	100	-0.14	-
İzin ve tatil olanakları	-0.43	0.85	28	-0.29	0.83	73	99	-0.72	-
Çalışma saatleri	-0.84	0.86	29	-0.55	0.89	73	100	-1.53	-
Çalışma ortamı	-0.71	1.13	29	-0.42	1.11	73	100	-1.15	-
İş araç-gereçleri	-0.57	0.96	29	-0.56	0.92	73	100	-0.07	-
Terfi (yükselme)	-0.88	1.01	28	-0.71	0.83	73	99	-0.89	-
İşin statüsü	-0.83	0.98	29	-0.52	0.92	73	100	-1.49	-
Örgütün imajı	-0.84	0.87	29	-0.59	0.97	73	100	-1.24	-
Takdir edilme	-1.02	0.83	28	-0.60	0.89	73	99	-2.17	p<.05
Güven	-0.79	0.82	29	-0.50	0.85	73	100	-1.59	-
Saygı	-0.69	0.94	29	-0.49	0.86	73	100	-1.05	-
Sorumluluk	-0.86	0.77	29	-0.43	0.78	73	100	-2.53	p<.05
Yetki	-0.53	0.91	29	-0.32	0.79	73	100	-1.12	-
Başarı	-0.66	0.73	29	-0.44	0.90	73	100	-1.12	-
Gelişme olanağı	-0.85	0.64	29	-0.61	0.83	73	100	-1.39	-
Özgürlük	-0.95	0.96	29	-0.39	1.01	73	100	-2.54	p<.05
Adalet	-1.16	0.89	29	-0.54	0.88	73	100	-3.17	p<.01
İşbirliği	-0.98	0.72	29	-0.48	0.69	73	100	-3.20	p<.01
Üstlerle ilişkiler	-0.64	0.89	28	-0.45	0.79	73	99	-1.05	-
İş arkadaşlarıyla ilişkili	-0.48	0.74	29	-0.39	0.70	73	100	-0.59	-
Sosyal hizmetler	-1.18	0.92	29	-0.75	0.96	73	100	-2.09	p<.05
İletişim	-0.83	0.86	28	-0.46	0.83	73	99	-2.01	p<.05
Yönetim tarzı	-1.09	0.71	29	-0.46	0.83	73	100	-3.61	p<.01
İş çeşitliliği	-0.57	0.72	29	-0.65	0.88	73	100	0.44	-
Huzur	-0.86	1.02	29	-0.53	0.82	73	100	-1.73	-

Tablo 183. Okul Müdürünün Bitirdiği Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre İştatmini İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Lisans			Lisansüstü			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
İş güvenliği	-0.51	0.92	95	-0.80	1.26	5	98	0.67	-
Sosyal güvence	-0.47	0.70	95	-0.70	1.44	5	98	0.66	-
Ücret	-1.13	1.13	94	-1.40	1.14	5	97	0.51	-
Ek imkanlar	-0.81	0.86	95	-0.70	0.67	5	98	-0.28	-
Destek hizmetleri	-0.46	0.96	95	-0.90	1.34	5	98	0.97	-
İzin ve tatil olanakları	-0.29	0.79	94	-0.70	1.40	5	97	1.07	-
Çalışma saatleri	-0.62	0.84	95	-0.70	1.30	5	98	0.21	-
Çalışma ortamı	-0.50	1.09	95	-0.50	1.58	5	98	0.01	-
İş araç-gereçleri	-0.56	0.86	95	-0.50	1.41	5	98	-0.14	-
Terfi (yükselme)	-0.70	0.86	94	-1.20	1.12	5	97	1.24	-
İşin statüsü	-0.58	0.93	95	-0.80	1.35	5	98	0.49	-
Örgütün imajı	-0.67	0.89	95	-0.60	1.52	5	98	-0.17	-
Takdir edilme	-0.71	0.88	94	-0.70	1.40	5	97	-0.02	-
Güven	-0.56	0.83	95	-0.80	1.30	5	98	0.60	-
Saygı	-0.54	0.85	95	-0.60	1.52	5	98	0.15	-
Sorumluluk	-0.55	0.76	95	-0.70	1.57	5	98	0.41	-
Yetki	-0.40	0.85	95	-0.13	0.18	5	98	-0.71	-
Başarı	-0.47	0.83	95	-0.70	1.40	5	98	0.57	-
Gelişme olanağı	-0.68	0.79	95	-0.47	0.84	5	98	-0.59	-
Özgürlük	-0.57	0.98	95	0.00	1.73	5	98	-1.22	-
Adalet	-0.70	0.89	95	-0.80	1.60	5	98	0.24	-
İşbirliği	-0.63	0.70	95	-0.53	1.40	5	98	-0.27	-
Üstlerle ilişkiler	-0.48	0.79	94	-1.00	1.17	5	97	1.40	-
İş arkadaşlarıyla ilişkili	-0.39	0.69	95	-0.67	1.13	5	98	0.83	-
Sosyal hizmetler	-0.85	0.95	95	-0.93	1.23	5	98	0.20	-
İletişim	-0.54	0.84	94	-0.80	1.26	5	97	0.65	-
Yönetim tarzı	-0.61	0.80	95	-1.07	1.36	5	98	1.19	-
İş çeşitliliği	-0.61	0.82	95	-0.90	1.34	5	98	0.74	-
Huzur	-0.60	0.84	95	-1.00	1.70	5	98	0.98	-

Tablo 184-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İş güvenliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-0.94	0.94
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.69	1.23
Sosyal Bilimler	58	-0.47	0.88
Yabancı dil	14	-0.32	0.58
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	97	1.03	-

Tablo 185-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Sosyal güvence İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-0.61	0.59
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.55	1.04
Sosyal Bilimler	58	-0.43	0.68
Yabancı dil	14	-0.39	0.40
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	97	0.76	-

Tablo 186-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Ücret İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	13	-1.90	0.79
Türkçe	8	-1.75	0.83
Fen bilimleri ve Matemati	21	-1.43	1.18
Sosyal Bilimler	58	-0.79	1.07
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	96	5.80	p<.01

Tablo 186-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Ücret İçin t Testi Sonuçları

	Yabancı dil	Türkçe	Fen bilimleri ve Sosyal Bilimler	Sosyal Bilimler
Yabancı dil	p= -1.90	t= 0.41	t= 1.27	t= 3.51
Türkçe	-	p= -1.75	t= 0.70	t= 2.42
Fen bilimleri ve Matemati	-	-	p= -1.43	t= 2.26
Sosyal Bilimler	p<.01	p<.01	p<.05	p= -0.79

Tablo 187-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Ek imkanlar İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	-1.32	0.80
Türkçe	8	-0.88	0.88
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.86	0.61
Sosyal Bilimler	58	-0.66	0.90
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	2.39
			p
			-

Tablo 188-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Destek hizmetleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-0.88	0.79
Yabancı dil	14	-0.61	0.63
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.45	1.41
Sosyal Bilimler	58	-0.43	0.89
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	0.55
			p
			-

Tablo 189-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İzin ve tatil olanakları İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-0.81	0.92
Yabancı dil	13	-0.50	0.46
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.48	0.99
Sosyal Bilimler	58	-0.16	0.80
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	96	2.13
			p
			-

Tablo 190-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Çalışma saatleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-1.31	1.07
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.81	1.19
Yabancı dil	14	-0.61	0.45
Sosyal Bilimler	58	-0.47	0.79
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	2.54
			p
			-

Tablo 191-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Çalışma ortamı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-1.12	1.30
Yabancı dil	14	-0.50	0.94
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.48	1.36
Sosyal Bilimler	58	-0.44	1.05
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	0.88
			p
			-

Tablo 192-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İş araç-gereçleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-1.12	0.99
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.57	1.18
Sosyal Bilimler	58	-0.50	0.88
Yabancı dil	14	-0.43	0.65
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	1.16
			p
			-

Tablo 193-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Terfi (yükselme) İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-1.29	0.63
Yabancı dil	13	-1.13	0.65
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.89	1.20
Sosyal Bilimler	58	-0.54	0.77
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	96	3.29
			p<.05

Tablo 193-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Terfi (yükselme) İçin t Testi Sonuçları

	Türkçe	Yabancı dil	Fen bilimleri ve Matematik	Sosyal Bilimler
Türkçe	µ= -1.29 t= 0.57 t= 0.91 t= 2.65			
Yabancı dil	-	µ= -1.13 t= 0.67 t= 2.57		
Fen bilimleri ve Matemati	-	-	µ= -0.89 t= 1.52	
Sosyal Bilimler	p<.01	p<.01	-	µ= -0.54

Tablo 194-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İşin statüsü İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-1.00	0.84
Yabancı dil	14	-1.00	0.81
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.74	1.14
Sosyal Bilimler	58	-0.40	0.87
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	97	2.47	-

Tablo 195-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Örgütün imajı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-0.94	0.90
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.79	1.06
Yabancı dil	14	-0.75	0.67
Sosyal Bilimler	58	-0.57	0.98
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	97	0.56	-

Tablo 196-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Takdir edilme İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-1.25	0.38
Fen bilimleri ve Matemati	21	-1.00	0.93
Yabancı dil	13	-0.92	0.76
Sosyal Bilimler	58	-0.47	0.90
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	96	3.56	p<.05

Tablo 196-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Takdir edilme İçin t Testi Sonuçları

	Türkçe	Fen bilimleri ve Matematik	Yabancı dil	Sosyal Bilimler
Türkçe	p= -1.25	t= 0.73	t= 1.13	t= 2.42
Fen bilimleri ve Matemati	-	p= -1.00	t= 0.25	t= 2.28
Yabancı dil	-	-	p= -0.92	t= 1.68
Sosyal Bilimler	p<.01	p<.05	p<.05	p= -0.47

Tablo 197-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Güven İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	-0.89	0.71
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.76	0.93
Türkçe	8	-0.75	0.84
Sosyal Bilimler	58	-0.40	0.82
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	1.96
			p
			-

Tablo 198-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Saygı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-1.00	0.89
Yabancı dil	14	-0.75	0.89
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.55	1.01
Sosyal Bilimler	58	-0.42	0.83
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	1.34
			p
			-

Tablo 199-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Sorumluluk İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-0.94	0.62
Yabancı dil	14	-0.79	0.61
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.71	0.87
Sosyal Bilimler	58	-0.39	0.81
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	2.20
			p
			-

Tablo 200-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Yetki İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	-0.71	0.60
Türkçe	8	-0.71	0.63
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.51	1.12
Sosyal Bilimler	58	-0.21	0.75
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	2.24
			p
			-

Tablo 201-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Başarı
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-0.88	0.83
Yabancı dil	14	-0.64	0.53
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.60	0.92
Sosyal Bilimler	58	-0.37	0.89
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	1.18
			-

Tablo 202-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Gelişme
olanağı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-0.83	0.59
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.81	0.87
Yabancı dil	14	-0.76	0.42
Sosyal Bilimler	58	-0.58	0.84
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	0.68
			-

Tablo 203-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Özgürlük
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	-0.89	0.66
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.81	1.13
Türkçe	8	-0.75	1.07
Sosyal Bilimler	58	-0.36	1.03
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	1.76
			-

Tablo 204-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Adalet
İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	-1.21	0.75
Türkçe	8	-1.12	0.58
Fen bilimleri ve Matemati	21	-1.05	1.07
Sosyal Bilimler	58	-0.40	0.83
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	5.68
			p<.01

Tablo 204-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Adalet İçin t Testi Sonuçları

	Yabancı dil	Türkçe	Fen bilimleri ve Matematik	Sosyal Bilimler
Yabancı dil	p= -1.21 t= 0.29	t= 0.50 t= 3.32		
Türkçe	-	p= -1.12 t= 0.19	t= 2.36	
Fen bilimleri ve Matemati	-	-	p= -1.05 t= 2.79	
Sosyal Bilimler	p<.01	p<.01	p<.01	p= -0.40

Tablo 205-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İşbirliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Yabancı dil	14	-1.00	0.57
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.90	0.86
Türkçe	8	-0.67	0.50
Sosyal Bilimler	58	-0.42	0.69
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	97	4.09
			p<.01

Tablo 205-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İşbirliği İçin t Testi Sonuçları

	Yabancı dil	Fen bilimleri ve Matematik	Türkçe	Sosyal Bilimler
Yabancı dil	p= -1.00 t= 0.37	t= 1.38 t= 2.91		
Fen bilimleri ve Matemati	-	p= -0.90 t= 0.74	t= 2.58	
Türkçe	-	-	p= -0.67 t= 0.97	
Sosyal Bilimler	p<.01	p<.01	-	p= -0.42

Tablo 206-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Üstlerle ilişkiler İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-1.06	0.56
Yabancı dil	13	-0.81	0.88
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.55	1.07
Sosyal Bilimler	58	-0.34	0.68
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	96	2.81
			p<.05

Tablo 206-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Üstlerle ilişkiler için t Testi Sonuçları

	Türkçe	Yabancı dil	Fen bilimleri ve Matematik	Sosyal Bilimler
Türkçe	p= -1.06 t= 0.73	t= 1.29 t= 2.67		
Yabancı dil	-	p= -0.81 t= 0.73 t= 2.12		
Fen bilimleri ve Matemati	-	-	p= -0.55 t= 1.03	
Sosyal Bilimler	p<.01	p<.05	-	p= -0.34

Tablo 207-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İş arkadaşlarıyla ilişkiler için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-0.67	0.76
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.60	0.76
Sosyal Bilimler	58	-0.35	0.72
Yabancı dil	14	-0.23	0.50
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	97	1.32
			p
			-

Tablo 208-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Sosyal hizmetler için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-1.50	0.94
Yabancı dil	14	-1.24	0.84
Fen bilimleri ve Matemati	21	-1.14	1.10
Sosyal Bilimler	58	-0.60	0.88
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	97	4.18
			p<.01

Tablo 208-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Sosyal hizmetler için t Testi Sonuçları

	Türkçe	Yabancı dil	Fen bilimleri ve Matematik	Sosyal Bilimler
Türkçe	p= -1.50 t= 0.67	t= 0.81 t= 2.69		
Yabancı dil	-	p= -1.24 t= 0.27 t= 2.45		
Fen bilimleri ve Matemati	-	-	p= -1.14 t= 2.25	
Sosyal Bilimler	p<.01	p<.01	p<.05	p= -0.60

Tablo 209-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İletişim İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	μ	s
N= 102			
Yabancı dil	13	-0.98	0.85
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.73	0.87
Türkçe	8	-0.58	0.69
Sosyal Bilimler	58	-0.40	0.85
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	96	1.99
			p
			-

Tablo 210-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Yönetim tarzı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	μ	s
N= 102			
Türkçe	8	-1.33	0.80
Yabancı dil	14	-1.08	0.75
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.90	0.95
Sosyal Bilimler	58	-0.33	0.70
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	7.56
			p<.01

Tablo 210-B. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Yönetim tarzı İçin t Testi Sonuçları

	Türkçe	Yabancı dil	Fen bilimleri ve Matematik	Sosyal Bilimler
Türkçe	$\mu = -1.33$	$t = 0.74$	$t = 1.13$	$t = 3.71$
Yabancı dil	-	$\mu = -1.08$	$t = 0.59$	$t = 3.54$
Fen bilimleri ve Matemati	-	-	$\mu = -0.90$	$t = 2.89$
Sosyal Bilimler	$p < .01$	$p < .01$	$p < .01$	$\mu = -0.33$

Tablo 211-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre İş çeşitliliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	μ	s
N= 102			
Türkçe	8	-0.88	0.69
Fen bilimleri ve Matemati	21	-0.60	0.78
Sosyal Bilimler	58	-0.60	0.94
Yabancı dil	14	-0.57	0.39
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	97	0.29
			p
			-

Tablo 212-A. Okul Müdürünün Branşı Değişkenine Göre Huzur İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
Türkçe	8	-1.06	0.86
Fen bilimleri ve Matematik	21	-0.81	1.14
Yabancı dil	14	-0.71	0.75
Sosyal Bilimler	58	-0.47	0.81
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	97	1.55	-

Tablo 213-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş güvenliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.64	0.84
4&10 yıl	9	-0.50	1.00
21 yıl ve yukarısı	48	-0.43	0.97
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
2	96	0.62	-

Tablo 214-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal güvence İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
21 yıl ve yukarısı	48	-0.58	0.78
4&10 yıl	9	-0.56	0.77
11&20 yıl	42	-0.36	0.67
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
2	96	1.10	-

Tablo 215-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ücret İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	41	-1.31	1.16
21 yıl ve yukarısı	48	-1.06	1.05
4&10 yıl	9	-0.59	1.15
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
2	95	1.70	-

Tablo 216-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ek imkanlar için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.90	1.04
21 yıl ve yukarısı	48	-0.87	0.63
4&10 yıl	9	-0.11	0.70
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	3.50
			p<.05

Tablo 216-B. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ek imkanlar için t Testi Sonuçları

	11&20 yıl	21 yıl ve yukarısı	4&10 yıl
11&20 yıl	p= -0.90	t= 0.22	t= 2.18
21 yıl ve yukarısı	-	p= -0.87	t= 3.22
4&10 yıl	p<.05	p<.01	p= -0.11

Tablo 217-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Destek hizmetleri için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.69	0.99
4&10 yıl	9	-0.39	1.05
21 yıl ve yukarısı	48	-0.26	0.88
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	2.37
			-

Tablo 218-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre izin ve tatil olanakları için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	41	-0.37	0.73
21 yıl ve yukarısı	48	-0.29	0.77
4&10 yıl	9	-0.06	1.36
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	95	0.53
			-

Tablo 219-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Çalışma saatleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.75	0.94
21 yıl ve yukarısı	48	-0.59	0.82
4&10 yıl	9	-0.50	1.09
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	0.48
			-

Tablo 220-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Çalışma ortamı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.80	1.12
4&10 yıl	9	-0.56	1.13
21 yıl ve yukarısı	48	-0.27	1.10
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	2.53
			-

Tablo 221-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş araç-gereçleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.79	0.94
21 yıl ve yukarısı	48	-0.46	0.85
4&10 yıl	9	-0.33	0.87
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	1.90
			-

Tablo 222-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Terfi (yükselme) İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
4&10 yıl	9	-0.74	0.91
21 yıl ve yukarısı	48	-0.74	0.84
11&20 yıl	41	-0.71	0.92
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	95	0.01
			-

Tablo 223-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşin statüsü İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.83	1.02
21 yıl ve yukarısı	48	-0.42	0.81
4&10 yıl	9	-0.33	1.09
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
2	96	2.61	-

Tablo 224-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütün imajı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.81	0.97
21 yıl ve yukarısı	48	-0.59	0.92
4&10 yıl	9	-0.50	0.79
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
2	96	0.78	-

Tablo 225-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Takdir edilme İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	41	-0.78	0.78
21 yıl ve yukarısı	48	-0.76	0.90
4&10 yıl	9	-0.06	1.26
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
2	95	2.66	-

Tablo 226-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Güven İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.74	0.84
4&10 yıl	9	-0.44	1.10
21 yıl ve yukarısı	48	-0.43	0.76
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
2	96	1.68	-

Tablo 227-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Saygı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.56	0.88
21 yıl ve yukarısı	48	-0.54	0.88
4&10 yıl	9	-0.28	0.83
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	2	96	0.40
			p
			-

Tablo 228-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sorumluluk İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
21 yıl ve yukarısı	48	-0.61	0.78
11&20 yıl	42	-0.51	0.79
4&10 yıl	9	-0.44	1.04
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	2	96	0.27
			p
			-

Tablo 229-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yetki İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.56	0.88
21 yıl ve yukarısı	48	-0.35	0.78
4&10 yıl	9	0.26	0.55
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	2	96	3.91
			p<.05

Tablo 229-B. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yetki İçin t Testi Sonuçları

	11&20 yıl	21 yıl ve yukarısı	4&10 yıl
11&20 yıl	u= -0.56	t= 1.20	t= 2.70
21 yıl ve yukarısı	-	u= -0.35	t= 2.25
4&10 yıl	p<.01	p<.05	u= 0.26

Tablo 230-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Başarı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.63	0.81
21 yıl ve yukarısı	48	-0.45	0.83
4&10 yıl	9	0.00	1.12
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	2.14
			p
			-

Tablo 231-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Gelişme olanağı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.79	0.75
21 yıl ve yukarısı	48	-0.60	0.77
4&10 yıl	9	-0.41	1.05
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	1.21
			p
			-

Tablo 232-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Özgürlük İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.79	1.09
21 yıl ve yukarısı	48	-0.48	0.99
4&10 yıl	9	0.06	0.73
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	2.85
			p
			-

Tablo 233-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Adalet İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
21 yıl ve yukarısı	48	-0.75	0.88
4&10 yıl	9	-0.67	1.09
11&20 yıl	42	-0.66	0.97
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	0.12
			p
			-

Tablo 234-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşbirliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.75	0.73
21 yıl ve yukarısı	48	-0.64	0.70
4&10 yıl	9	-0.00	0.80
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	4.00
			p<.05

Tablo 234-B. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşbirliği İçin t Testi Sonuçları

	11&20 yıl	21 yıl ve yukarısı	4&10 yıl
11&20 yıl	p= -0.75 t= 0.72 t= 2.74		
21 yıl ve yukarısı	-	p= -0.64 t= 2.46	
4&10 yıl	p<.01	p<.01	p= -0.00

Tablo 235-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Üstlerle ilişkiler için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
11&20 yıl	41	-0.61	0.86
21 yıl ve yukarısı	48	-0.52	0.76
4&10 yıl	9	-0.11	0.93
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	95	1.37
			-

Tablo 236-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş arkadaşlarıyla ilişkiler için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	$\bar{x}$	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.46	0.67
21 yıl ve yukarısı	48	-0.40	0.77
4&10 yıl	9	-0.24	0.71
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	0.34
			-

Tablo 237-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal hizmetler için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.94	0.97
21 yıl ve yukarısı	48	-0.85	0.97
4&10 yıl	9	-0.33	0.71
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	1.49
			p
			-

Tablo 238-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre iletişim için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	41	-0.67	0.80
21 yıl ve yukarısı	48	-0.57	0.88
4&10 yıl	9	-0.00	0.91
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	95	2.25
			p
			-

Tablo 239-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yönetim tarzı için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.71	0.88
21 yıl ve yukarısı	48	-0.64	0.86
4&10 yıl	9	-0.37	0.63
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	0.59
			p
			-

Tablo 240-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş çeşitliliği için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.74	0.84
4&10 yıl	9	-0.56	1.38
21 yıl ve yukarısı	48	-0.52	0.71
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	2	96	0.78
			p
			-

Tablo 241-A. Okul Müdürünün Toplam Hizmet Süresi Değişkenine Göre Huzur İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
11&20 yıl	42	-0.70	0.92
21 yıl ve yukarısı	48	-0.59	0.96
4&10 yıl	9	-0.56	0.39
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
2	96	0.20	-

Tablo 242-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş güvenliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
21 yıl ve yukarısı	11	-0.64	0.95
11&20 yıl	31	-0.60	1.10
3 yıl ve aşağısı	12	-0.50	1.07
4&10 yıl	44	-0.45	0.78
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	94	0.20	-

Tablo 243-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal güvence İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
21 yıl ve yukarısı	11	-0.64	0.64
3 yıl ve aşağısı	12	-0.50	0.48
4&10 yıl	44	-0.49	0.77
11&20 yıl	31	-0.42	0.85
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	94	0.23	-

Tablo 244-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ücret İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	11	-1.79	1.01
21 yıl ve yukarısı	11	-1.52	0.87
11&20 yıl	31	-1.02	1.16
4&10 yıl	44	-0.93	1.14
F Testi Değerleri			
Sd1	Sd2	F	p
3	93	2.30	-

Tablo 245-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ek imkanlar İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-1.25	1.12
21 yıl ve yukarısı	11	-1.23	0.52
11&20 yıl	31	-0.76	0.64
4&10 yıl	44	-0.59	0.92
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	3.09
			p<.05

Tablo 245-B. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Ek imkanlar İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	21 yıl ve yukarısı	11&20 yıl	4&10 yıl
3 yıl ve aşağısı	p= -1.25 t= 0.06	t= 1.80 t= 2.10		
21 yıl ve yukarısı	-	p= -1.23 t= 2.18	t= 2.22	
11&20 yıl	p<.05	p<.05	p= -0.76 t= 0.88	
4&10 yıl	p<.05	p<.05	-	p= -0.59

Tablo 246-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Destek hizmetleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-1.04	1.08
4&10 yıl	44	-0.45	0.97
21 yıl ve yukarısı	11	-0.32	0.93
11&20 yıl	31	-0.31	0.93
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	1.79
			-

Tablo 247-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İzin ve tatil olanakları İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	11	-0.32	0.60
21 yıl ve yukarısı	11	-0.32	0.64
4&10 yıl	44	-0.28	0.97
11&20 yıl	31	-0.24	0.64
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	93	0.04
			-

Tablo 248-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Çalışma saatleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-0.92	0.88
21 yıl ve yukarısı	11	-0.86	0.84
4&10 yıl	44	-0.52	0.86
11&20 yıl	31	-0.52	0.81
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	1.15
			-

Tablo 249-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Çalışma ortamı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-1.00	1.21
21 yıl ve yukarısı	11	-0.68	0.68
11&20 yıl	31	-0.42	1.18
4&10 yıl	44	-0.34	2.08
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	1.30
			-

Tablo 250-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş araç-gereçleri İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-0.92	0.97
21 yıl ve yukarısı	11	-0.59	1.00
11&20 yıl	31	-0.52	0.90
4&10 yıl	44	-0.49	0.80
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	0.79
			-

Tablo 251-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Terfi (yükselme) İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	11	-1.27	0.83
21 yıl ve yukarısı	11	-1.03	0.80
11&20 yıl	31	-0.65	0.86
4&10 yıl	44	-0.56	0.87
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	93	2.63
			-

Tablo 252-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşin statüsü İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-1.21	1.08
21 yıl ve yukarısı	11	-0.64	0.81
4&10 yıl	44	-0.57	0.94
11&20 yıl	31	-0.34	0.90
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	2.54
			p
			-

Tablo 253-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütün imajı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
21 yıl ve yukarısı	11	-1.05	0.47
3 yıl ve aşağısı	12	-0.96	0.96
4&10 yıl	44	-0.64	0.88
11&20 yıl	31	-0.47	1.06
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	1.52
			p
			-

Tablo 254-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Takdir edilme İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
21 yıl ve yukarısı	11	-1.23	0.72
3 yıl ve aşağısı	11	-0.95	1.08
11&20 yıl	31	-0.69	0.93
4&10 yıl	44	-0.51	0.85
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	93	2.25
			p
			-

Tablo 255-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Güven İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-0.83	0.83
21 yıl ve yukarısı	11	-0.59	0.66
11&20 yıl	31	-0.58	0.91
4&10 yıl	44	-0.49	0.88
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	0.50
			p
			-

Tablo 256-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi
Değişkenine Göre Saygı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
21 yıl ve yukarısı	11	-0.77	0.82
3 yıl ve aşağısı	12	-0.75	0.62
11&20 yıl	31	-0.58	1.02
4&10 yıl	44	-0.36	0.86
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	94	1.07
			p
			-

Tablo 257-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi
Değişkenine Göre Sorumluluk İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-1.00	0.77
21 yıl ve yukarısı	11	-0.82	0.78
4&10 yıl	44	-0.45	0.81
11&20 yıl	31	-0.40	0.77
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	94	2.29
			p
			-

Tablo 258-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi
Değişkenine Göre Yetki İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-0.81	1.08
21 yıl ve yukarısı	11	-0.39	0.61
11&20 yıl	31	-0.34	1.03
4&10 yıl	44	-0.29	0.62
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	94	1.25
			p
			-

Tablo 259-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi
Değişkenine Göre Başarı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-0.92	1.12
21 yıl ve yukarısı	11	-0.59	0.94
11&20 yıl	31	-0.47	0.82
4&10 yıl	44	-0.33	0.76
F Testi Değerleri			
	sd1	sd2	F
	3	94	1.58
			p
			-

Tablo 260-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Gelişme olanağı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-1.17	0.83
11&20 yıl	31	-0.69	0.84
21 yıl ve yukarısı	11	-0.61	0.74
4&10 yıl	44	-0.53	0.73
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	2.11
			p
			-

Tablo 261-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Özgürlük İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-1.08	0.95
21 yıl ve yukarısı	11	-0.77	0.88
11&20 yıl	31	-0.42	0.96
4&10 yıl	44	-0.39	1.08
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	1.85
			p
			-

Tablo 262-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Adalet İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-1.25	0.87
21 yıl ve yukarısı	11	-0.95	0.65
11&20 yıl	31	-0.71	1.04
4&10 yıl	44	-0.47	0.87
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	2.73
			p<.05

Tablo 262-B. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Adalet İçin t Testi Sonuçları

	3 yıl ve aşağısı	21 yıl ve yukarısı	11&20 yıl	4&10 yıl
3 yıl ve aşağısı	μ= -1.25 t= 0.92	μ= 1.60 t= 2.77		
21 yıl ve yukarısı	-	μ= -0.95 t= 0.73	μ= 1.74	
11&20 yıl	-	-	μ= -0.71 t= 1.10	
4&10 yıl	p<.01	p<.05	-	μ= -0.47

Tablo 263-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İşbirliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-0.83	0.97
21 yıl ve yukarısı	11	-0.70	0.69
11&20 yıl	31	-0.66	0.69
4&10 yıl	44	-0.52	0.73
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	0.63
			p
			-

Tablo 264-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Üstlerle ilişkiler için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	11	-0.95	0.69
21 yıl ve yukarısı	11	-0.59	0.62
4&10 yıl	44	-0.43	0.96
11&20 yıl	31	-0.40	0.65
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	93	1.46
			p
			-

Tablo 265-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş arkadaşlarıyla ilişkiler için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
21 yıl ve yukarısı	11	-0.67	0.80
3 yıl ve aşağısı	12	-0.51	0.74
11&20 yıl	31	-0.34	0.75
4&10 yıl	44	-0.31	0.62
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	0.91
			p
			-

Tablo 266-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Sosyal hizmetler için Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-1.31	0.63
21 yıl ve yukarısı	11	-1.06	0.79
11&20 yıl	31	-0.79	1.15
4&10 yıl	44	-0.67	0.88
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	1.70
			p
			-

Tablo 267-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İletişim İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	11	-1.00	0.83
21 yıl ve yukarısı	11	-0.85	0.60
11&20 yıl	31	-0.50	0.93
4&10 yıl	44	-0.38	0.85
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	93	2.09
			p
			-

Tablo 268-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Yönetim tarzı İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
21 yıl ve yukarısı	11	-0.94	0.88
3 yıl ve aşağısı	12	-0.93	0.86
11&20 yıl	31	-0.59	0.89
4&10 yıl	44	-0.47	0.72
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	1.66
			p
			-

Tablo 269-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre İş çeşitliliği İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
3 yıl ve aşağısı	12	-1.00	0.88
11&20 yıl	31	-0.60	0.81
21 yıl ve yukarısı	11	-0.59	0.49
4&10 yıl	44	-0.54	0.93
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	0.92
			p
			-

Tablo 270-A. Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi Değişkenine Göre Huzur İçin Bir Boyutlu Varyans Analizi Sonuçları

	n	p	s
N= 102			
21 yıl ve yukarısı	11	-1.14	0.78
3 yıl ve aşağısı	12	-1.04	0.89
4&10 yıl	44	-0.57	0.86
11&20 yıl	31	-0.32	0.86
F Testi Değerleri			
	Sd1	Sd2	F
	3	94	3.60
			p<.05

Tablo 270-B.

Okul Müdürünün Yöneticilik Hizmet Süresi

Değişkenine Göre Huzur İçin t Testi Sonuçları

	21 yıl ve yukarısı	3 yıl ve aşağısı	4&10 yıl	11&20 yıl
21 yıl ve yukarısı	p= -1.14 t= 0.27	t= 2.00 t= 2.76		
3 yıl ve aşağısı	-	p= -1.04 t= 1.68	t= 2.43	
4&10 yıl	p<.05	-	p= -0.57 t= 1.22	
11&20 yıl	p<.01	p<.01	-	p= -0.32

Tablo 271. Okul Müdürünün Yöneticilik Eğitimi Alması Değişkenine Göre

İşatmini İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Evet			Hayır			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
İş güvenliği	-0.47	0.85	57	-0.56	1.02	32	87	0.48	-
Sosyal güvence	-0.45	0.75	57	-0.47	0.75	32	87	0.13	-
Ücret	-1.00	1.06	57	-1.39	1.30	31	86	1.51	-
Ek imkanlar	-0.75	0.86	57	-0.91	0.91	32	87	0.78	-
Destek hizmetleri	-0.43	0.91	57	-0.52	1.12	32	87	0.39	-
İzin ve tatil olanakları	-0.22	0.84	57	-0.52	0.76	31	86	1.64	-
Çalışma saatleri	-0.47	0.74	57	-0.88	0.94	32	87	2.26	p<.05
Çalışma ortamı	-0.48	0.96	57	-0.59	1.18	32	87	0.48	-
İş araç-gereçleri	-0.47	0.88	57	-0.67	0.83	32	87	1.04	-
Terfi (yükselme)	-0.52	0.86	57	-1.08	0.83	31	86	2.95	p<.01
İşin statüsü	-0.46	0.89	57	-0.83	0.91	32	87	1.88	-
Örgütün imajı	-0.56	0.91	57	-0.84	0.96	32	87	1.38	-
Takdir edilme	-0.49	0.85	57	-1.06	0.86	31	86	3.01	p<.01
Güven	-0.45	0.85	57	-0.81	0.87	32	87	1.93	-
Saygı	-0.34	0.82	57	-0.80	0.86	32	87	2.47	p<.05
Sorumluluk	-0.37	0.80	57	-0.86	0.71	32	87	2.89	p<.01
Yetki	-0.24	0.58	57	-0.45	1.06	32	87	1.20	-
Başarı	-0.33	0.93	57	-0.75	0.66	32	87	2.24	p<.05
Gelişme olanağı	-0.53	0.76	57	-0.88	0.75	32	87	2.08	p<.05
Özgürlük	-0.35	0.96	57	-0.89	1.00	32	87	2.51	p<.05
Adalet	-0.46	0.79	57	-1.11	0.90	32	87	3.56	p<.01
İşbirliği	-0.45	0.72	57	-0.89	0.69	32	87	2.78	p<.01
Üstlerle ilişkiler	-0.25	0.73	57	-0.86	0.84	31	86	3.49	p<.01
İş arkadaşlarıyla ilişkil	-0.33	0.67	57	-0.56	0.71	32	87	1.50	-
Sosyal hizmetler	-0.66	0.82	57	-1.11	1.08	32	87	2.22	p<.05
İletişim	-0.40	0.78	57	-0.86	0.74	31	86	2.70	p<.01
Yönetim tarzı	-0.47	0.70	57	-0.87	0.99	32	87	2.23	p<.05
İş çeşitliliği	-0.55	0.95	57	-0.72	0.66	32	87	0.88	-
Huzur	-0.53	0.83	57	-0.77	1.00	32	87	1.21	-

Tablo 272. Okul Müdürünün Yöneticilik Eğitimini Nasıl Aldığı Değişkenine Göre İşlatmini İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Eğitim Yönetiminde Li MEB'in hizmetiçi kurs isan-Lisansüstü			MEB'in hizmetiçi kurslarına katıldı			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	P
İş güvenliği	-0.33	0.62	12	-0.52	0.92	43	53	0.68	-
Sosyal güvence	-0.38	0.71	12	-0.47	0.78	43	53	0.36	-
Ücret	-0.36	0.97	12	-1.20	1.03	43	53	2.53	p<.05
Ek imkanlar	-0.12	0.71	12	-0.91	0.84	43	53	2.94	p<.01
Destek hizmetleri	-0.17	0.65	12	-0.52	0.98	43	53	1.19	-
İzin ve tatil olanakları	0.04	1.14	12	-0.29	0.76	43	53	1.19	-
Çalışma saatleri	-0.17	0.96	12	-0.57	0.67	43	53	1.66	-
Çalışma ortamı	-0.29	1.10	12	-0.57	0.94	43	53	0.88	-
İş araç-gereçleri	-0.29	0.62	12	-0.57	0.93	43	53	0.98	-
Terfi (yükselme)	-0.50	0.56	12	-0.53	0.94	43	53	0.11	-
İşin statüsü	-0.08	0.82	12	-0.58	0.90	43	53	1.73	-
Örgütün imajı	-0.38	0.86	12	-0.64	0.93	43	53	0.88	-
Takdir edilme	0.12	0.74	12	-0.66	0.81	43	53	3.02	p<.01
Güven	-0.21	0.75	12	-0.51	0.88	43	53	1.09	-
Saygı	0.21	0.89	12	-0.49	0.75	43	53	2.72	p<.01
Sorumluluk	0.08	0.76	12	-0.51	0.78	43	53	2.34	p<.05
Yetki	0.25	0.60	12	-0.38	0.51	43	53	3.64	p<.01
Başarı	0.46	0.69	12	-0.55	0.89	43	53	3.64	p<.01
Gelişme olanağı	-0.06	0.71	12	-0.68	0.74	43	53	2.58	p<.05
Özgürlük	0.12	0.64	12	-0.49	1.01	43	53	1.99	-
Adalet	-0.21	0.69	12	-0.52	0.82	43	53	1.22	-
İşbirliği	-0.08	0.85	12	-0.56	0.66	43	53	2.05	p<.05
Üstlerle ilişkiler	-0.12	0.96	12	-0.30	0.68	43	53	0.72	-
İş arkadaşlarıyla ilişkil	-0.22	0.48	12	-0.38	0.71	43	53	0.74	-
Sosyal hizmetler	-0.17	0.44	12	-0.82	0.86	43	53	2.56	p<.05
İletişim	0.06	0.69	12	-0.53	0.78	43	53	2.36	p<.05
Yönetim tarzı	-0.33	0.84	12	-0.50	0.67	43	53	0.70	-
İş çeşitliliği	-0.04	0.87	12	-0.72	0.95	43	53	2.24	p<.05
Huzur	-0.54	1.05	12	-0.53	0.78	43	53	-0.02	-

EK E

Tablo 273. TOPLAM Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
LİDER/ÖNCÜ	0.96	374	p<.01	0.94	374	p<.01
BÜROKRAT/iş	0.90	373	p<.01	0.87	373	p<.01
EĞİTMEN/DESTEKLEYİCİ/işGÖREN	0.93	374	p<.01	0.91	374	p<.01
DİPLOMAT/UZLAŞTIRICI/ÖRGÜT	0.92	374	p<.01	0.90	374	p<.01
KATILIMCI	0.91	374	p<.01	0.89	374	p<.01
DİSİPLİN"ci	0.71	373	p<.01	0.68	373	p<.01
ZORBA /GÜÇ"LÜ	0.91	374	p<.01	0.89	374	p<.01
GÖZETMEN/DENETLEYİCİ	0.77	374	p<.01	0.74	374	p<.01
DEMOKRAT	0.91	374	p<.01	0.89	374	p<.01
sosyal/üye/İLİŞKİ	0.76	372	p<.01	0.73	372	p<.01
KORUYUCU/işGÖREN	0.94	374	p<.01	0.92	374	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			α	n	k	
			0.96	376	11	

Tablo 274. LİDER/ÖNCÜ Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
6.Beklenmeyen her türlü olumsuz dur	0.73	374	p<.01	0.67	374	p<.01
7.Beklentileri gerçekçidir	0.73	374	p<.01	0.67	374	p<.01
10.Çatışma ve uyumsuzlukları başarı	0.70	373	p<.01	0.63	373	p<.01
12.Değişen koşulları önceden tahmin	0.78	373	p<.01	0.73	373	p<.01
16.Elemanlarının desteğine sahiptir	0.73	374	p<.01	0.67	374	p<.01
32.Geleceğin sorunlarını kestirip ç	0.78	373	p<.01	0.72	373	p<.01
36.Her yeni güne olumlu bakışla baş	0.75	373	p<.01	0.68	373	p<.01
40.Kararları alırken yeni çözümler	0.78	373	p<.01	0.72	373	p<.01
50.Pratik çözümler üretir	0.77	373	p<.01	0.72	373	p<.01
51.Problemleri önceden kestirir	0.79	373	p<.01	0.74	373	p<.01
67.Yeniliklere süratle uyum sağlar	0.76	373	p<.01	0.70	373	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			α	n	k	
			0.93	376	11	

Tablo 275. BÜROKRAT/iş Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
37.İş yapmayı sever	0.71	373	p<.01	0.62	373	p<.01
42.Örgüt araç gereçlerini ve malzem	0.70	372	p<.01	0.60	372	p<.01
48.Planları hazırlarken ve karar ve	0.78	372	p<.01	0.70	372	p<.01
49.Planlı hareket eder	0.77	373	p<.01	0.69	373	p<.01
60.Uygulamaların nicel ve nitel dur	0.75	372	p<.01	0.67	372	p<.01
61.Uygulamaların plana uygun olarak	0.79	372	p<.01	0.72	372	p<.01
64.Yapılacak tüm işleri ayrıntıları	0.79	373	p<.01	0.70	373	p<.01
72.Yüksek düzeyde görev gücüne sahi	0.76	373	p<.01	0.66	373	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			α	n	k	
			0.90	375	8	

Tablo 276. EĞİTMEN/DESTEKLEYİCİ/İŞGÖREN Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
5.Başarılı elemanlarına statü kazan	0.68	371	p<.01	0.58	371	p<.01
9.Birlikte çalıştığı kişilerin iş b	0.78	374	p<.01	0.71	374	p<.01
13.Elemanlarını değerlendirmede mot	0.83	373	p<.01	0.77	373	p<.01
15.Elemanlarının başarılı olabilmel	0.80	373	p<.01	0.75	373	p<.01
19.Elemanlarının görüşlerini de ala	0.82	373	p<.01	0.77	373	p<.01
23.Elemanlarının işle ilgili çabala	0.81	373	p<.01	0.76	373	p<.01
24.Elemanlarının kendilerini gelişt	0.85	373	p<.01	0.81	373	p<.01
27.Elemanlarının moralini yüksek tu	0.79	373	p<.01	0.73	373	p<.01
34.Elemanlarının iş ortamına uyum s	0.70	373	p<.01	0.62	373	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			α	n	k	
			0.93	373	9	

Tablo 277. DİPLOMAT/UZLAŞTIRICI/ÖRGÜT Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
11.Çatışmaları grup yararına çözüm	0.71	374	p<.01	0.61	374	p<.01
45.Örgütün amaçlarını gerçekleştir	0.79	368	p<.01	0.71	368	p<.01
46.Örgütün beklentileri ile elemanl	0.82	366	p<.01	0.75	366	p<.01
52.Sorunları anlamaya çalışır	0.79	373	p<.01	0.72	373	p<.01
53.Sorunların çözümünde elemanların	0.80	373	p<.01	0.73	373	p<.01
55.Sorunu görmek için elinden gelen	0.78	372	p<.01	0.70	372	p<.01
56.Sorunun çözümü için elemanlarınd	0.78	373	p<.01	0.69	373	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			α	n	k	
			0.93	376	7	

Tablo 278. KATILIMCI Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
2.Amaçları belirlemede grup çalışma	0.75	374	p<.01	0.65	374	p<.01
3.Amaçların gerçekleştirilmesinde e	0.75	374	p<.01	0.65	374	p<.01
4.Başarı değerlendirme kriterlerini ele	0.71	373	p<.01	0.58	373	p<.01
35.Hedefleri belirlemede grup çalış	0.79	373	p<.01	0.70	373	p<.01
39.İşbirliğine önem verir	0.75	373	p<.01	0.66	373	p<.01
69.Yetki ve sorumlulukları elemanla	0.78	373	p<.01	0.68	373	p<.01
71.Yetkilerini elemanlarına aktarma	0.70	372	p<.01	0.58	372	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			α	n	k	
			0.88	376	7	

Tablo 279. DİSİPLİN"Çİ Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
38.İş yaşamında disipline çok ön	0.72	373	p<.01	0.49	373	p<.01
41.Mevzuatı günün koşullarına göre	0.67	373	p<.01	0.41	373	p<.01
44.Örgütte bir düzen ve disiplin at	0.70	369	p<.01	0.43	369	p<.01
54.Sorunlu durumlarda kuralları ayn	0.66	371	p<.01	0.34	371	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			α	n	k	
			0.67	375	4	

Tablo 280. ZORBA /GÜÇ'LÜ Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
14.Elemanlarını geleceğin sorunları	0.83	374	p<.01	0.68	374	p<.01
17.Elemanlarının farklı isteklerini	0.81	374	p<.01	0.66	374	p<.01
68.Yetki ve sorumluluğu dengeli yür	0.81	373	p<.01	0.66	373	p<.01
70.Yetkiden çok etkilene yollarını	0.82	373	p<.01	0.67	373	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			α	n	k	
			0.84	376	4	

Tablo 281. GÖZETMEN/DENETLEYİCİ Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
8.Birimindeki işleri düzenli olarak	0.69	374	p<.01	0.47	374	p<.01
33.Gözlem sonuçlarını elemanlarla p	0.70	373	p<.01	0.44	373	p<.01
57.Sürekli denetlemeyi sever.	0.63	371	p<.01	0.31	371	p<.01
58.Talimatlarını ayrıntılı ve kapsa	0.80	373	p<.01	0.62	373	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			α	n	k	
			0.71	376	4	

Tablo 282. DEMOKRAT Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
1.Açık ve dostçadır	0.72	373	p<.01	0.57	373	p<.01
26.Elemanlarının kurumun bir parças	0.74	373	p<.01	0.59	373	p<.01
62.Verdiği kararlarda eleştirileri	0.83	373	p<.01	0.72	373	p<.01
63.Yanlış sonuçlarda kararın hatalı	0.86	372	p<.01	0.76	372	p<.01
66.Yeni fikirlerle açıktır	0.81	373	p<.01	0.71	373	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			α	n	k	
			0.87	375	5	

Tablo 283. sosyal/üye/İLİŞKİ Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
30.Elemanlarının performans değerle	0.72	372	p<.01	0.40	372	p<.01
43.Örgüt faaliyetlerine katılır.	0.82	369	p<.01	0.61	369	p<.01
47.Örgütün sosyal etkinliklerine ka	0.84	368	p<.01	0.64	368	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			α	n	k	
			0.80	374	3	

Tablo 284. KORUYUCU/İŞGÖREN Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
18.Elemanlarının gereksinim ve çıka	0.77	374	p<.01	0.72	374	p<.01
20.Elemanlarının görüşme isteklerin	0.75	374	p<.01	0.69	374	p<.01
21.Elemanlarının güvenliğini ve men	0.79	374	p<.01	0.73	374	p<.01
22.Elemanlarının haklarını koruyucu	0.81	373	p<.01	0.77	373	p<.01
25.Elemanlarının kişisel istek ve i	0.80	373	p<.01	0.75	373	p<.01
28.Elemanlarının özel çaba ve başarı	0.82	373	p<.01	0.77	373	p<.01
29.Elemanlarının özlük hakları ile	0.76	373	p<.01	0.69	373	p<.01
31.Elemanlarının rahat bir ortamda	0.76	371	p<.01	0.70	371	p<.01
59.Tüm elemanlarına eşit haklar tan	0.72	372	p<.01	0.66	372	p<.01
65.Yeni elemanların uyumunu etkin b	0.78	371	p<.01	0.73	371	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			α	n	k	
			0.93	376	10	

Tablo 285. TOPLAM Değişkenine Göre TOPLAM İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst Çeyrek			Alt Çeyrek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
LİDER/ÖNCÜ	3.83	0.16	95	2.50	0.51	94	187	24.12	p<.01
BÜROKRAT/İŞ	3.89	0.17	94	2.71	0.51	94	186	21.19	p<.01
EĞİTİMEN/DESTEKLEYİCİ/İŞGÖREN	3.85	0.16	95	2.40	0.52	94	187	25.78	p<.01
DİPLOMAT/UZLAŞTIRICI/ÖRGÜT	3.87	0.16	95	2.54	0.50	94	187	24.85	p<.01
KATILIMCI	3.79	0.24	95	2.54	0.52	94	187	21.40	p<.01
DİSİPLİNÇİ	3.62	0.39	94	2.74	0.54	94	186	12.86	p<.01
ZORBA /GÜÇLÜ	3.83	0.22	95	2.41	0.57	94	187	22.59	p<.01
GÖZETMEN/DENETLEYİCİ	3.69	0.28	95	2.72	0.54	94	187	15.42	p<.01
DEMOKRAT	3.86	0.26	95	2.49	0.53	94	187	22.41	p<.01
Sosyal/üye/İlişki	3.78	0.30	94	2.59	0.59	94	186	17.58	p<.01
KORUYUCU/İŞGÖREN	3.90	0.13	95	2.49	0.50	94	187	26.43	p<.01

Tablo 286. LİDER/ÖNCÜ Değişkenine Göre LİDER/ÖNCÜ İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst Çeyrek			Alt Çeyrek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
6. Beklenmeyen her türlü olumsuz dur	3.80	0.43	95	2.40	0.69	94	187	16.96	p<.01
7. Beklentileri gerçekçidir	3.90	0.34	95	2.60	0.77	94	187	15.08	p<.01
10. Çatışma ve uyumsuzlukları başarı	3.67	0.49	95	2.48	0.76	93	186	12.75	p<.01
12. Değişen koşulları önceden tahmin	3.89	0.31	94	2.26	0.70	94	186	20.69	p<.01
16. Elemanlarının desteğine sahiptir	3.86	0.35	95	2.52	0.73	94	187	16.19	p<.01
32. Geleceğin sorunlarını kestirip ç	3.91	0.28	94	2.40	0.77	94	186	17.94	p<.01
36. Her yeni güne olumlu bakışla baş	3.88	0.38	94	2.53	0.77	94	186	15.20	p<.01
40. Kararları alırken yeni çözümler	3.96	0.20	94	2.62	0.70	94	186	17.72	p<.01
50. Pratik çözümler üretir	3.86	0.35	94	2.45	0.74	94	186	16.60	p<.01
51. Problemleri önceden kestirir	3.87	0.34	94	2.36	0.69	94	186	19.19	p<.01
67. Yeniliklere süratle uyum sağlar	3.87	0.34	94	2.57	0.80	94	186	14.56	p<.01

Tablo 287. BÜROKRAT/İŞ Değişkenine Göre BÜROKRAT/İŞ İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst Çeyrek			Alt Çeyrek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
37. İş yapmayı sever	3.96	0.20	95	2.86	0.65	93	186	15.65	p<.01
42. Örgüt araç gereçlerini ve malzeme	3.94	0.29	94	2.72	0.68	93	185	15.93	p<.01
48. Planları hazırlarken ve karar ve	3.95	0.23	94	2.67	0.67	93	185	17.67	p<.01
49. Planlı hareket eder	3.90	0.31	95	2.66	0.68	93	186	16.07	p<.01
60. Uygulamaların nicel ve nitel dur	3.90	0.34	95	2.57	0.68	93	186	16.90	p<.01
61. Uygulamaların plana uygun olarak	3.99	0.10	95	2.64	0.72	93	186	18.09	p<.01
64. Yapılacak tüm işleri ayrıntılara	3.96	0.20	95	2.45	0.71	93	186	19.74	p<.01
72. Yüksek düzeyde görev gücüne sahi	3.90	0.29	95	2.46	0.72	93	186	18.15	p<.01

Tablo 288. EĞİTMEN/DESTEKLEYİCİ/İŞGÖREN Değişkenine Göre EĞİTMEN/DESTEKLEYİCİ/İŞGÖREN için Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst Çeyrek			Alt Çeyrek			Karşılaştırma			p
	p	s	n	μ	s	n	Sd	t		
5.Başarılı elemanlarına statü kazan	3.74	0.57	94	2.13	0.79	94	186	16.09	p<.01	
9.Birlikte çalıştığı kişilerin iş b	3.90	0.29	95	2.36	0.77	94	187	18.16	p<.01	
13.Elemanlarını değerlendirmede mot	3.91	0.32	94	2.27	0.75	94	186	19.63	p<.01	
15.Elemanlarının başarılı olabilmel	3.88	0.36	94	2.39	0.74	94	186	17.66	p<.01	
19.Elemanlarının görüşlerini de ala	3.97	0.18	95	2.38	0.75	94	187	20.07	p<.01	
23.Elemanlarının işle ilgili çabala	3.94	0.25	94	2.46	0.73	94	186	16.65	p<.01	
24.Elemanlarının kendilerini gelişt	3.94	0.25	94	2.33	0.69	94	186	21.16	p<.01	
27.Elemanlarının moralini yüksek tu	3.89	0.34	94	2.41	0.80	94	186	16.55	p<.01	
34.Elemanlarının iş ortamına uyum s	3.83	0.40	94	2.43	0.74	94	186	16.13	p<.01	

Tablo 289. DİPLOMAT/UZLAŞTIRICI/ÖRGÜT Değişkenine Göre DİPLOMAT/UZLAŞTIRICI/ÖRGÜT için Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst Çeyrek			Alt Çeyrek			Karşılaştırma			
	µ	s	n	µ	s	n	Sd	t	p	
11.Çatışmaları grup yararına gözüml	3.92	0.28	95	2.50	0.67	94	187	19.04	p<.01	
45.Örgütün amaçlarını gerçekleştirm	3.90	0.30	92	2.40	0.66	92	182	19.76	p<.01	
46.Örgütün beklentileri ile elemanl	3.93	0.25	92	2.35	0.66	91	181	21.63	p<.01	
52.Sorunları anlamaya çalışır	3.96	0.20	94	2.63	0.76	94	186	16.35	p<.01	
53.Sorunların çözümünde elemanların	3.93	0.26	94	2.47	0.71	94	186	18.56	p<.01	
55.Sorunu çözmek için elinden gelen	3.96	0.20	93	2.70	0.73	94	185	15.96	p<.01	
56.Sorunun çözümü için elemanlarınd	3.84	0.37	94	2.38	0.67	94	186	18.40	p<.01	

Tablo 290. KATILIMCI Değişkenine Göre KATILIMCI için Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst Çeyrek			Alt Çeyrek			Karşılaştırma			p
	µ	s	n	µ	s	n	Sd	t		
2.Amaçları belirlemede grup gelişme	3.83	0.40	95	2.41	0.68	94	187	17.47	p<.01	
3.Amaçların gerçekleştirilmesinde e	3.90	0.29	95	2.55	0.78	94	187	15.72	p<.01	
4.Başarı değerlendirme kriterlerini ele	3.78	0.53	94	2.26	0.80	94	186	15.32	p<.01	
35.Hedefleri belirlemede grup geliş	3.87	0.37	94	2.44	0.73	94	186	17.11	p<.01	
39.İşbirliğine önem verir	3.96	0.20	94	2.77	0.83	94	186	13.44	p<.01	
69.Yetki ve sorumlulukları elemanla	3.93	0.26	94	2.43	0.74	94	186	18.50	p<.01	
71.Yetkilerini elemanlarına aktarma	3.86	0.38	94	2.41	0.73	93	185	17.21	p<.01	

Tablo 291. DİSİPLİN"CI Değişkenine Göre DİSİPLİN"CI için Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst Çeyrek			Alt Çeyrek			Karşılaştırma		
	µ	s	n	µ	s	n	Sd	t	p
38.İş yaşamında disipline çok ön	3.90	0.31	95	2.73	0.72	93	186	14.38	p<.01
41.Mevzuatı günün koşullarına göre	3.85	0.36	95	2.67	0.82	93	186	12.84	p<.01
44.Örgütte bir düzen ve disiplin at	3.83	0.38	93	2.43	0.72	92	183	16.57	p<.01
54.Sorunlu durumlarda kuralları ayn	3.73	0.53	95	2.38	0.78	92	185	13.77	p<.01

Tablo 292. ZORBA /GÜÇ'LÜ Değişkenine Göre ZORBA /GÜÇ'LÜ İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst Çeyrek			Alt Çeyrek			Karşılaştırma			
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p	
14.Elemanlarına geleceğin sorunları	3.87	0.33	95	2.17	0.63	94	187	23.17	p<.01	
17.Elemanlarının farklı isteklerini	3.84	0.37	95	2.20	0.67	94	187	21.02	p<.01	
68.Yetki ve sorumluluğu dengeli yür	3.98	0.14	94	2.61	0.81	94	186	16.24	p<.01	
70.Yetkiden çok etkilene yollarını	3.94	0.25	94	2.32	0.74	94	186	20.20	p<.01	

Tablo 293. GÖZETMEN/DENETLEYİCİ Değişkenine Göre GÖZETMEN/DENETLEYİCİ İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst Çeyrek			Alt Çeyrek			Karşılaştırma			
	µ	s	n	µ	s	n	Sd	t	p	
8.Birimindeki işleri düzenli olarak	3.96	0.20	95	2.78	0.66	94	187	16.71	p<.01	
33.Görüş sonuçlarını elemanlarla p	3.71	0.50	94	2.41	0.74	94	186	14.10	p<.01	
57.Sürekli denetlemeyi sever.	3.64	0.57	94	2.25	0.62	93	185	16.04	p<.01	
58.Talimatlarını ayrıntılı ve kapsa	3.98	0.14	94	2.61	0.69	94	186	18.84	p<.01	

Tablo 294. DEMOKRAT Değişkenine Göre DEMOKRAT İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst Çeyrek			Alt Çeyrek			Karşılaştırma			
	µ	s	n	µ	s	n	Sd	t	p	
1.Açık ve dostçadır	3.92	0.28	95	2.63	0.82	94	187	14.54	p<.01	
26.Elemanlarının kurumun bir parçası	3.61	0.39	95	2.38	0.75	93	186	16.45	p<.01	
62.Verdiği kararlarda eleştirileri	3.94	0.24	95	2.34	0.79	93	186	18.82	p<.01	
63.Yanlış sonuçlarda kararın hatalı	3.97	0.18	95	2.31	0.72	93	186	21.72	p<.01	
66.Yeni fikirlerle açıktır	3.99	0.10	95	2.52	0.67	93	186	21.20	p<.01	

Tablo 295. sosyal/üye/İLİŞKİ Değişkenine Göre sosyal/üye/İLİŞKİ İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst Çeyrek			Alt Çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
30.Elemanlarının performans değerle	3.81	0.39	95	2.29	0.76	92	185	17.15	p<.01
43.Örgüt faaliyetlerine katılır.	3.90	0.30	93	2.39	0.73	91	182	18.62	p<.01
47.Örgütün sosyal etkinliklerine ka	3.95	0.23	93	2.39	0.67	90	181	21.33	p<.01

Tablo 296. KORUYUCU/İŞGÖREN Değişkenine Göre KORUYUCU/İŞGÖREN İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst Çeyrek			Alt Çeyrek			Karşılaştırma			p
	u	s	n	u	s	n	Sd	t		
18.Elemanlarının gereksinim ve çıka	3.85	0.36	95	2.40	0.69	94	187	18.10	p<.01	
20.Elemanlarının görüşme isteklerin	3.97	0.18	95	2.74	0.78	94	187	15.00	p<.01	
21.Elemanlarının güvenliğini ve men	3.96	0.20	95	2.44	0.68	94	187	20.88	p<.01	
22.Elemanlarının haklarına koruyucu	3.99	0.10	95	2.54	0.71	94	187	19.57	p<.01	
25.Elemanlarının kişisel istek ve i	3.95	0.23	94	2.51	0.70	94	186	18.95	p<.01	
28.Elemanlarının özel çaba ve bağar	3.95	0.23	94	2.37	0.73	94	186	19.90	p<.01	
29.Elemanlarının özlük hakları ile	3.86	0.38	94	2.09	0.74	94	186	20.68	p<.01	
31.Elemanlarının rahat bir ortamda	3.86	0.35	94	2.38	0.66	93	185	19.34	p<.01	
59.Tüm elemanlarına eşit haklar tan	3.97	0.18	94	2.66	0.77	93	185	16.04	p<.01	
65.Yeni elemanların uyumunu etkin b	3.86	0.35	94	2.41	0.70	93	185	18.11	p<.01	

EK F

Tablo 297. Genel tatmin Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
1.İş güvenliği	0.63	478	p<.01	0.60	478	p<.01
2.Sosyal güvence	0.44	478	p<.01	0.40	478	p<.01
3.Ücret	0.64	477	p<.01	0.59	477	p<.01
4.Ek imkanlar	0.40	478	p<.01	0.36	478	p<.01
5.Destek hizmetleri	0.55	478	p<.01	0.52	478	p<.01
6.İzin ve tatil olanakları	0.57	477	p<.01	0.54	477	p<.01
7.Çalışma saatleri	0.59	478	p<.01	0.55	478	p<.01
8.Çalışma ortamı	0.62	478	p<.01	0.58	478	p<.01
9.İş araç-gereçleri	0.69	478	p<.01	0.66	478	p<.01
10.Terfi (yükselme)	0.72	477	p<.01	0.69	477	p<.01
11.İşin statüsü	0.66	478	p<.01	0.64	478	p<.01
12.Örgütün imajı	0.59	478	p<.01	0.56	478	p<.01
13.Takdir edilme	0.80	477	p<.01	0.78	477	p<.01
14.Güven	0.73	478	p<.01	0.72	478	p<.01
15.Sayı	0.74	478	p<.01	0.72	478	p<.01
16.Sorumluluk	0.73	478	p<.01	0.70	478	p<.01
17.Yetki	0.74	478	p<.01	0.71	478	p<.01
18.Başarı	0.73	478	p<.01	0.71	478	p<.01
19.Gelişme olanağı	0.78	478	p<.01	0.76	478	p<.01
20.Özgürlük	0.72	478	p<.01	0.70	478	p<.01
21.Adalet	0.74	478	p<.01	0.72	478	p<.01
22.İşbirliği	0.80	478	p<.01	0.78	478	p<.01
23.Üstlerle ilişkiler	0.60	477	p<.01	0.57	477	p<.01
24.İş arkadaşlarıyla ilişkiler	0.66	478	p<.01	0.63	478	p<.01
25.Sosyal hizmetler	0.62	478	p<.01	0.58	478	p<.01
26.İletişim	0.72	477	p<.01	0.69	477	p<.01
27.Yönetim tarzı	0.77	478	p<.01	0.74	478	p<.01
28.İş çeşitliliği	0.67	478	p<.01	0.64	478	p<.01
29.Huzur	0.76	478	p<.01	0.74	478	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			â	n	k	
			0.95	480	29	

Tablo 298. 1.İş güvenliği Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
6.Can güvenliğinin olması	0.85	477	p<.01	0.45	477	p<.01
30.İş kazaları ve iş hastalıkları	0.85	478	p<.01	0.45	478	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			â	n	k	
			0.62	479	2	

Tablo 299. 2.Sosyal güvence Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
28.İş güvencem olması	0.86	478	p<.01	0.40	478	p<.01
50.Sosyal güvenlik haklarımın (sigo	0.81	477	p<.01	0.40	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			â	n	k	
			0.57	480	2	

Tablo 300. 3.Ücret Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
56.Ücret artışlarının fiyat artışlar	0.82	477	p<.01	0.58	477	p<.01
57.Ücretimin örgütteki statüme uygu	0.86	477	p<.01	0.69	477	p<.01
58.Ücretimin performansına uygun ol	0.86	477	p<.01	0.68	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			â	n	k	
			0.80	479	3	

Tablo 301. 4.Ek imkanlar Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
1.Avans çekme olanağının olması	0.76	477	p<.01	0.14	477	-
26.İkramiye uygulamasının olması	0.75	477	p<.01	0.14	477	-
Cronbach Alpha Katsayısı			â	n	k	
			0.24	479	2	

Tablo 302. 5.Destek hizmetleri Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
38.İşyerine (servis, vb) ulaşım kol	0.79	478	p<.01	0.30	478	p<.01
61.Yemek&içecek hizmetlerinin olmas	0.92	477	p<.01	0.30	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			â	n	k	
			0.46	480	2	

Tablo 303. 6.İzin ve tatil olanakları Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
52.Tatil iznini kullanma zamanını s	0.84	477	p<.01	0.37	477	p<.01
63.Yıllık izin hakkının yeterli olma	0.81	477	p<.01	0.37	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			â	n	k	
			0.53	479	2	

Tablo 304. 7.Çalışma saatleri Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
12.Çalışma saatlerim hakkında seçme	0.88	477	p<.01	0.37	477	p<.01
13.Çalışma saatlerinin düzenli olma	0.76	478	p<.01	0.37	478	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			â	n	k	
			0.52	479	2	

Tablo 305. 8.Çalışma ortamı Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
10.Çalışma ortamının gürültüsüz olm	0.88	478	p<.01	0.55	478	p<.01
11.Çalışma ortamının konforlu olması	0.88	478	p<.01	0.55	478	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı:			â	n	k	
			0.71	480	2	

Tablo 306. 9.İş araç-gereçleri Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
7.Çağdaş teknolojiyi işimde kullanma	0.82	477	p<.01	0.35	477	p<.01
21.Gereken kırtasiye malzemelerini	0.82	478	p<.01	0.35	478	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı:			â	n	k	
			0.52	479	2	

Tablo 307. 10.Terfi (yükselme) Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
46.Örgütteki diğer emsallerimle ben	0.67	477	p<.01	0.33	477	p<.01
53.Terfide çalışkanlığın göz önünde	0.88	477	p<.01	0.70	477	p<.01
54.Terfide performansın göz önünde	0.89	476	p<.01	0.72	476	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı:			â	n	k	
			0.74	479	3	

Tablo 308. 11.İşin statüsü Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
36.İşimin sosyal saygınlığının olma	0.89	478	p<.01	0.60	478	p<.01
55.Toplumda saygınlığı olan statüm	0.89	477	p<.01	0.61	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı:			â	n	k	
			0.75	480	2	

Tablo 309. 12.Örgütün imajı Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
16.Çalıştığım örgütün meslek çevre	0.94	478	p<.01	0.76	478	p<.01
17.Çalıştığım örgütün sosyal saygı	0.94	478	p<.01	0.76	478	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı:			â	n	k	
			0.87	480	2	

Tablo 310. 13.Takdir edilme Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
18.Deneyimlerin dikkate alınması	0.85	477	p<.01	0.47	477	p<.01
48.Performansının gerçekçi değerlendirilmesi	0.86	477	p<.01	0.47	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı						
			0.64	479	2	

Tablo 311. 14.Güven Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
40.Kendimi dostlar arasında hissede	0.87	478	p<.01	0.51	478	p<.01
59.Üstlerimin bana güvenmesi	0.86	477	p<.01	0.51	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı						
			0.67	480	2	

Tablo 312. 15.Saygı Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
29.İş ile ilgili fikirlerime saygı	0.90	478	p<.01	0.63	478	p<.01
31.İş ortamında yaptığım işe saygı	0.90	477	p<.01	0.63	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı						
			0.78	480	2	

Tablo 313. 16.Sorumluluk Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
24.Hoşlanmadığım görevlerimin olmaması	0.81	478	p<.01	0.36	478	p<.01
33.İşimde kendi başıma çalışma imkanı	0.84	477	p<.01	0.37	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı						
			0.53	480	2	

Tablo 314. 17.Yetki Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
2.Ayrıntılar için bile emir almama	0.78	477	p<.01	0.47	477	p<.01
3.Bağımsız hareket edebilme	0.82	478	p<.01	0.57	478	p<.01
62.Yenilikçi çabalarımın engellenmesi	0.78	477	p<.01	0.53	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı						
			0.70	479	3	

Tablo 315. 18.Başarı Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
34.İşimin hoşuma gitmesi	0.82	478	p<.01	0.42	478	p<.01
42.Meslek kariyerim için anlamı olm	0.87	477	p<.01	0.42	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			à	n	k	
			0.59	480	2	

Tablo 316. 19.Gelişme olanağı Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
4.Bilgi ve becerilerimi tümüyle kul	0.76	476	p<.01	0.47	476	p<.01
37.İşimle ilgili destek malzemenin	0.74	478	p<.01	0.39	478	p<.01
41.Kişisel gelişmeye önem verilmesi	0.80	477	p<.01	0.52	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			à	n	k	
			0.65	478	3	

Tablo 317. 20.Özgürlük Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
20.Fikirlerimi özgürce ifade edebil	0.79	478	p<.01	0.36	478	p<.01
22.Giyimkuşam kurallarının esnek o	0.86	478	p<.01	0.36	478	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			à	n	k	
			0.52	480	2	

Tablo 318. 21.Adalet Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
15.Çalıştığım birimde işlemin adil	0.91	477	p<.01	0.68	477	p<.01
32.İş yerinde herkese aynı kurallar	0.92	478	p<.01	0.68	478	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			à	n	k	
			0.80	479	2	

Tablo 319. 22.İşbirliği Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
19.Diğer çalışanlarla işbirliği içi	0.80	478	p<.01	0.56	478	p<.01
45.Örgütte işbirliği ve arkadaşlığı	0.82	477	p<.01	0.58	477	p<.01
64.Yöneticiler arasında işbirliği	0.81	477	p<.01	0.55	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı			à	n	k	
			0.74	480	3	

Tablo 320. 23.Üstlerle ilişkiler Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
65.Yöneticimin alanında yetkin olma	0.79	477	p<.01	0.31	477	p<.01
66.Yöneticimle ilişkisinin iş dışında	0.83	476	p<.01	0.31	476	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı						
	0.47	479	2			

Tablo 321. 24.İş arkadaşlarıyla ilişkiler Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
5.Birlikte çalıştığım insanlardan h	0.75	478	p<.01	0.48	478	p<.01
8.Çalışma arkadaşlarımdan alanlarınd	0.78	476	p<.01	0.49	476	p<.01
9.Çalışma arkadaşlarımdan özel hayat	0.77	478	p<.01	0.42	478	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı						
	0.65	480	3			

Tablo 322. 25.Sosyal hizmetler Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
39.İşyerinde kişisel sorunlara da y	0.74	478	p<.01	0.34	478	p<.01
49.Sanatsal faaliyetler olması	0.74	477	p<.01	0.38	477	p<.01
51.Sosyal tesisleri olması	0.71	478	p<.01	0.39	478	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı						
	0.56	480	3			

Tablo 323. 26.İletişim Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
43.Örgüt hedefleri hakkında yeterin	0.85	477	p<.01	0.62	477	p<.01
44.Örgüt içinde iyi iletişim ortamı	0.72	477	p<.01	0.39	477	p<.01
47.Örgütün genel politikası hakkınd	0.82	477	p<.01	0.58	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı						
	0.71	479	3			

Tablo 324. 27.Yönetim tarzı Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
14.Çalıştığım birimde iş bölümünün	0.76	478	p<.01	0.47	478	p<.01
27.İnsancıl yönetim anlayışının olm	0.81	478	p<.01	0.58	478	p<.01
67.Yönetimin çalışanlara şeffaf olm	0.83	477	p<.01	0.60	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı						
	0.72	480	3			

Tablo 325. 28.İş çeşitliliği Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
35.İşimin monoton olmaması	0.89	478	p<.01	0.54	478	p<.01
60.Yaptıklarımın sıkıcı olmaması	0.87	477	p<.01	0.54	477	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı						
	0.70	480	2			

Tablo 326. 29.Huzur Değişkeni İçin Madde Analizi Sonuçları

	Item-Total Correlation			Item-Remainder Correlation		
	r	Sd	p	r	Sd	p
23.Görevimin değerlerime uygun olma	0.88	478	p<.01	0.60	478	p<.01
25.Huzur içinde çalışabilme	0.90	478	p<.01	0.60	478	p<.01
Cronbach Alpha Katsayısı						
	0.75	480	2			

Tablo 327. Genel tatmin Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst geyrek			Alt geyrek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
1.İş güvenliği	-0.05	0.51	121	-1.32	0.81	120	239	14.57	p<.01
2.Sosyal güvence	-0.04	0.63	121	-0.81	0.74	120	239	8.77	p<.01
3.Ücret	-0.28	0.77	121	-1.96	0.72	120	239	17.37	p<.01
4.Ek imkanlar	-0.24	0.86	121	-1.19	0.85	120	239	8.61	p<.01
5.Destek hizmetleri	0.16	0.66	121	-0.92	0.86	120	239	10.98	p<.01
6.İzin ve tatil olanakları	0.06	0.61	121	-1.06	0.76	120	239	12.63	p<.01
7.Çalışma saatleri	-0.01	0.70	121	-1.33	0.91	120	239	12.68	p<.01
8.Çalışma ortamı	0.20	0.85	121	-1.58	1.03	120	239	14.63	p<.01
9.İş araç-gereçleri	-0.21	0.61	121	-1.65	0.65	120	239	17.80	p<.01
10.Terfi (yükselme)	-0.24	0.57	121	-1.96	0.67	120	239	21.38	p<.01
11.İşin statüsü	-0.01	0.45	121	-1.42	0.83	120	239	16.49	p<.01
12.Özgütün imaja	-0.02	0.53	121	-1.28	0.84	120	239	14.00	p<.01
13.Takdir edilme	-0.19	0.61	121	-2.03	0.54	120	239	24.89	p<.01
14.Güven	-0.06	0.48	121	-1.58	0.66	120	239	20.40	p<.01
15.Sayı	-0.12	0.50	121	-1.82	0.69	120	239	22.09	p<.01
16.Sorumluluk	-0.01	0.53	121	-1.58	0.67	120	239	20.04	p<.01
17.Yetki	0.04	0.65	121	-1.66	0.70	120	239	19.69	p<.01
18.Başarı	0.02	0.60	121	-1.60	0.62	120	239	20.64	p<.01
19.Gelişme olanağı	-0.17	0.53	121	-1.76	0.56	120	239	22.66	p<.01
20.Özgürlük	0.07	0.64	121	-1.75	0.81	120	239	19.27	p<.01
21.Adalet	-0.09	0.53	121	-1.91	0.78	120	239	21.13	p<.01
22.İşbirliği	-0.15	0.46	121	-1.75	0.54	120	239	24.80	p<.01
23.Üstlerle ilişkiler	-0.20	0.63	121	-1.42	0.74	120	239	13.76	p<.01
24.İş arkadaşlarıyla ilişkiler	-0.03	0.46	121	-1.24	0.67	120	239	16.44	p<.01
25.Sosyal hizmetler	-0.32	0.61	121	-1.58	0.81	120	239	13.61	p<.01
26.İletişim	-0.09	0.46	121	-1.59	0.71	120	239	19.59	p<.01
27.Yönetim tarzı	-0.08	0.51	121	-1.65	0.60	120	239	22.03	p<.01
28.İş çeşitliliği	-0.13	0.58	121	-1.64	0.75	120	239	17.47	p<.01
29.Huzur	-0.05	0.54	121	-1.70	0.64	120	239	21.65	p<.01

Tablo 328. 1.İş güvenliği Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst geyrek			Alt geyrek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
6.Can güvenliğinin olması	0.22	0.49	120	-1.73	0.73	120	238	24.35	p<.01
30.İş kazaları ve iş hastalıkları	0.19	0.54	121	-1.82	0.69	120	239	25.22	p<.01

Tablo 329. 2.Sosyal güvence Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
28.İş güvencem olması	0.45	0.75	121	-1.47	0.76	120	239	19.70	p<.01
50.Sosyal güvenlik haklarının (sigo	0.28	0.54	121	-1.29	0.77	119	238	18.29	p<.01

Tablo 330. 3.Ücret Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
56.Ücret artışlarının fiat artışlar	-0.07	0.96	120	-2.62	0.50	120	238	25.77	p<.01
57.Ücretimin örgütteki statüme uygu	0.12	0.72	120	-2.19	0.58	120	238	27.19	p<.01
58.Ücretimin performansına uygun ol	0.18	0.75	120	-2.28	0.59	120	238	28.01	p<.01

Tablo 331. 4.Ek imkanlar Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
1.Ayans çekme olanağının olması	0.83	1.04	121	-1.25	0.92	120	239	16.45	p<.01
26.İkramiye uygulamasının olması	-0.12	0.93	121	-2.62	0.52	120	239	25.77	p<.01

Tablo 332. 5.Destek hizmetleri Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
39.İşyerime (servis, vb) ulaşım kol	0.50	0.75	121	-1.22	0.90	120	239	16.07	p<.01
61.Yemek-içecek hizmetlerinin olma	0.36	0.87	121	-1.52	0.84	120	239	17.19	p<.01

Tablo 333. 6.İzin ve tatil olanakları Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
52.Tatil iznini kullanma zamanını s	0.23	0.66	120	-1.68	0.81	120	238	20.13	p<.01
63.Yıllık izin hakkının yeterli olm	0.47	0.72	120	-1.23	0.75	120	238	17.86	p<.01

Tablo 334. 7.Çalışma saatleri Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	p	s	n	p	s	n	Sd	t	p
12.Çalışma saatlerim hakkında seçme	0.47	0.97	121	-2.29	0.74	120	239	24.92	p<.01
13.Çalışma saatlerinin düzenli olm	0.26	0.63	121	-1.39	0.91	120	239	16.44	p<.01

Tablo 335. 8.Çalışma ortamı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
10.Çalışma ortamının gürültüsüz olm	0.64	0.92	121	-2.07	0.81	120	239	24.21	p<.01
11.Çalışma ortamının konforlu olmas	0.58	0.79	121	-2.26	0.77	120	239	28.12	p<.01

Tablo 336. 9.İş araç-gereçleri Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
7.Çağdaş teknolojiyi işinde kullana	-0.10	0.59	120	-2.33	0.63	120	239	28.54	p<.01
21.Gereken kırtasiye malzemelerini	0.40	0.63	121	-1.74	0.80	120	239	23.05	p<.01

Tablo 337. 10.Terfi (yükselme) Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
46.Örgütteki diğer emsallerimle ben	0.09	0.55	120	-1.78	1.00	120	238	17.92	p<.01
53.Terfide gelişkinliğin göz önünde	0.14	0.54	120	-2.46	0.61	120	238	35.09	p<.01
54.Terfide performansın göz önünde	0.00	0.47	119	-2.50	0.55	120	237	37.78	p<.01

Tablo 338. 11.İşin statüsü Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
36.İşimin sosyal saygınlığının olma	0.23	0.53	121	-1.83	0.70	120	239	25.80	p<.01
55.Toplumda saygınlığı olan statüm	0.17	0.54	121	-1.84	0.68	119	238	25.46	p<.01

Tablo 339. 12.Örgütün imajı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
16.Çalıştığım örgütün meslek çevre	0.24	0.52	121	-1.67	0.70	120	239	24.02	p<.01
17.Çalıştığım örgütün sosyal saygın	0.28	0.50	121	-1.75	0.65	120	239	27.09	p<.01

Tablo 340. 13.Takdir edilme Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
18.Deneyimlerimin dikkate alınması	0.09	0.58	120	-2.12	0.61	120	238	28.73	p<.01
48.Performansımın gerçekçi değerlen	0.00	0.61	120	-2.34	0.54	120	238	31.49	p<.01

Tablo 341. 14.Güven Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
40.Kendimi dostlar arasında hissetme	0.17	0.43	121	-1.85	0.66	120	239	28.11	p<.01
59.Üstlerimin bana güvenmesi	0.14	0.39	121	-1.83	0.64	120	239	28.88	p<.01

Tablo 342. 15.Saygı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
29.İş ile ilgili fikirlerime saygı	0.11	0.46	121	-2.12	0.61	120	239	31.91	$p<.01$
31.İş ortamında yaptığım işe saygı	0.12	0.42	121	-2.05	0.61	120	239	32.40	$p<.01$

Tablo 343. 16.Sorumluluk Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
24.Hoşlanmadığım görevlerimin olmam	0.15	0.49	121	-1.86	0.74	120	239	24.85	$p<.01$
33.İşimde kendi başıma çalışma imkna	0.24	0.56	121	-1.88	0.77	119	238	24.35	$p<.01$

Tablo 344. 17.Yetki Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
2.Ayrıntılar için bile emir almama	0.54	0.97	121	-1.75	0.88	119	238	19.26	$p<.01$
3.Bağımsız hareket edebilme	0.17	0.81	121	-2.23	0.76	120	239	23.65	$p<.01$
62.Yenilikçi çabalarımın engellenme	0.12	0.72	121	-1.87	0.77	119	238	20.59	$p<.01$

Tablo 345. 18.Başarı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
34.İşimin hoşuma gitmesi	0.24	0.62	121	-1.58	0.77	120	239	20.10	$p<.01$
42.Meslek kariyerim için anlamı olm	0.17	0.50	121	-2.12	0.72	120	239	29.00	$p<.01$

Tablo 346. 19.Gelişme olanağı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
4.Bilgi ve becerilerini tümüyle kul	-0.01	0.65	121	-1.95	0.79	120	239	20.87	$p<.01$
27.İşimle ilgili destek malzemenin	0.07	0.75	121	-1.95	0.86	120	239	19.42	$p<.01$
41.Kişisel gelişimeme önem verilmesi	-0.01	0.71	121	-2.12	0.69	120	239	23.35	$p<.01$

Tablo 347. 20.Özgürlük Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
20.Fikirlerimi özgürce ifade edebil	0.02	0.61	121	-2.13	0.74	120	239	24.60	$p<.01$
22.Giyimkuşam kurallarının esnek o	0.76	0.95	121	-1.89	0.91	120	239	22.19	$p<.01$

Tablo 348. 21.Adalet Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
15.Çalıştığım birimde işlerin adil	0.08	0.36	121	-2.28	0.61	120	239	36.80	$p<.01$
32.İş yerinde herkese aynı kurallar	0.19	0.47	121	-2.34	0.61	120	239	35.90	$p<.01$

Tablo 349. 22.İşbirliği Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
19.Diğer çalışanlarla işbirliği içi	0.07	0.53	121	-1.62	0.75	120	239	20.21	p<.01
43.Örgütte işbirliği ve arkadaşlığı	-0.06	0.55	121	-2.18	0.53	120	239	30.38	p<.01
64.Yöneticiler arasında işbirliği	0.07	0.57	121	-2.05	0.63	120	239	27.48	p<.01

Tablo 350. 23.Üstlerle ilişkiler Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
65.Yöneticimin alanında yetkin olma	0.11	0.63	120	-1.75	0.69	120	238	21.77	p<.01
66.Yöneticimle ilişkinin iş dışında	0.27	0.68	120	-1.92	0.77	120	238	23.35	p<.01

Tablo 351. 24.İş arkadaşlarıyla ilişkiler Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
5.Birlikte çalıştığım insanlardan h	0.18	0.52	121	-1.40	0.80	120	239	18.20	p<.01
8.Çalışma arkadaşlarımla alanlarınd	0.17	0.60	121	-1.59	0.87	120	239	18.37	p<.01
9.Çalışma arkadaşlarımla özel hayat	0.27	0.72	121	-1.73	0.93	120	239	18.71	p<.01

Tablo 352. 25.Sosyal hizmetler Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
39.İşyerinde kişisel sorunlara da y	0.17	0.87	121	-1.98	0.93	120	239	18.52	p<.01
49.Sanatsal faaliyetler olması	-0.03	0.80	121	-2.13	0.75	119	238	20.92	p<.01
51.Sosyal tesisleri olması	-0.06	0.67	121	-1.88	0.74	120	239	20.08	p<.01

Tablo 353. 26.İletişim Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
43.Örgüt hedefleri hakkında yeterin	0.29	0.64	120	-1.85	0.72	120	238	24.39	p<.01
44.Örgüt içinde iyi iletişim ortamı	0.05	0.68	120	-1.92	0.72	120	238	21.72	p<.01
47.Örgütün genel politikası hakkınd	0.12	0.60	120	-1.88	0.69	120	238	23.86	p<.01

Tablo 354. 27.Yönetim tarzı Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
14.Çalıştığım birimde iş bölümünün	0.13	0.41	121	-1.76	0.91	120	239	20.90	p<.01
27.İnsancıl yönetim anlayışının olm	0.18	0.50	121	-1.77	0.74	120	239	23.93	p<.01
67.Yönetimin çalışanlara şeffaf olm	0.09	0.53	121	-2.02	0.75	119	238	25.17	p<.01

Tablo 355. 28.İş çeşitliliği Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
35.İşinin monoton olmaması	0.13	0.46	121	-2.18	0.58	120	239	34.29	p<.01
60.Yaptıklarının sıkıcı olmaması	0.16	0.50	121	-1.93	0.62	120	239	28.87	p<.01

Tablo 356. 29.Huzur Değişkenine Göre Ayırt Edicilik İçin Bağımsız Grup t Testi Sonuçları

	Üst çeyrek			Alt çeyrek			Karşılaştırma		
	μ	s	n	μ	s	n	Sd	t	p
23.Görevimin değerlerime uygun olma	0.13	0.41	121	-1.83	0.63	120	239	28.91	p<.01
25.Huzur içinde çalışabilme	0.13	0.50	121	-2.10	0.57	120	239	32.32	p<.01

