

Yöneticilerin Yönetmel Becerilerinin Çalışanların Yaşam Doyumları Üzerine Etkisi: İlköğretim Öğretmenleri Üzerinde Bir İnceleme (The Effect of Administrative Skills of Managers on Life Satisfaction of Employees: A Study on Primary Education Teachers)

Talip ÖZDEMİR  ^a

^a İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Maarif Müfettişi, İstanbul, Türkiye. tlpozdemir@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Yönetim Becerisi Yaşam Doyumu Eğitim Kişilik Özellikleri Gönderilme Tarihi 1 Aralık 2020 Revizyon Tarihi 11 Mayıs 2021 Kabul Tarihi 10 Haziran 2021 Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	<p>Amaç – Bu çalışmanın amacı; eğitim kurumlarında okul yöneticilerinin yönetim becerilerinin, okul çalışanlarının yaşam doyumlarını etkileyip etkilemediğini araştırmaktır. Yapılan araştırma ile okul yöneticilerinin yönetim becerilerinin; çalışanların yaşam doyumlarını nasıl etkilediği, ne düzeyde etkilediği, bu etkenlerin neler olduğu, demografik özelliklerle yaşam doyumunu düzeyleri arasında bulunan ilişki yapısını neleri kapsadığı, yaşam doyumunu engelleyen sorunları neler olabileceği istatistik yöntemlerle analiz edilerek, karşılaşılan problemlere bilimsel nitelikli çözüm önerileri ileri sürülmesi hedeflenmiştir.</p> <p>Yöntem – Bu çalışma, ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama araştırmalarında genellikle iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiler ortaya çıkartılır. Kuramsal açıdan bu çalışmada tümevarım yöntemi esas alınmış ve varsayımlar çerçevesinde belirlenen hipotezler arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir. Çalışma İstanbul İli Beylikdüzü ilçesinde faaliyetlerini sürdüren Özel İlköğretim kurumlarında okul yöneticilerinin yönetim becerilerinin çalışanların yaşam doyumlarına etkilerini araştırmak amacıyla yapılmıştır. Beylikdüzündeki 34 İlköğretim okulunda çalışmakta olan 1360 Öğretmen araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu öğretmenlerden 528 kişi tesadüfi örneklem yöntemiyle seçilmiştir. Araştırma için kullanılan anketlerden elde edilmiş olan verilerin analiz edilebilmesi için; güvenilirlik, faktör, veri, korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır.</p> <p>Bulgular – Bu çalışma için yapılan regresyon analizleri neticesinde; sorumluluk alma, diğer beceriler ve nitelik becerilerinin yaşam doyumunu etkilemediği; bunun yanı sıra yönetim becerileri, teknik becerilerin yaşam doyumunu etkilediği tespit edilmiştir.</p> <p>Tartışma – Öğretmenlerin yaşam doyumların yönelik olarak bütün gün öğrenciler ile iletişim halinde olan ve onların yetişmelerini sağlamak için çaba gösteren öğretmenlerin üzerinde yoğun bir stres ve baskı oluşabilmektedir. Öğretmenler; bilgi, mesleki yeterlilik ve beceri bakımından kendilerini geliştirememekte, yaşam doyumlarının yükselmesinde engelleyici durumlarla karşılaşabilmektedirler. Dolayısıyla, eğitim kurumlarında okul yöneticilerinin yönetim becerileri ile çalışan öğretmenlerin yaşam doyumlarını olumlu yada olumsuz yönde etkileyici bir ilişkiden bahsedilebilir. Öğretmenlerin, ekonomik durumları sosyal statüleri ve okul yöneticilerinin yönetim becerileri bakımından iyi bir durumda olması onların yaşam doyumlarını olumlu yönde etkileyebilmektedir. Bu çalışmanın konusuyla ilgili yapılan diğer çalışmalar 5. Bölümünde de ayrıca tartışılmış olup; okullarda görevli öğretmen, personelin; sosyal, ekonomik durumlarının iyileştirilmesi, geliştirilmesi, işten almış oldukları doyumun ve başarılarının artırılabilmesi için farklı bölgelerde, farklı zamanlarda, farklı değişkenlerle, farklı okul çalışanlarıyla bilimsel araştırmaların yapılması öğrencilere, onların velilerine, öğretmenler ve çalışan personele önemli faydalar sağlayabileceği dikkate alınmalıdır.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Management Skills Life Satisfaction Education Personality Traits	<p>Purpose – The aim of this study is; To investigate whether the management skills of school administrators in educational institutions affect the life satisfaction of school staff. With the research, the management skills of school administrators; It is aimed to propose scientific solutions to the problems encountered by analyzing how they affect the life satisfaction of the employees, to what extent, what these factors are, the relationship structure between demographic characteristics and life satisfaction levels, what may be the problems that prevent life satisfaction.</p> <p>Design/methodology/approach – In this study, the relational screening model was used. Relationships between two or more variables are generally revealed in relational survey studies. In this theoretical study, the inductive method was taken as basis and the relationships between the hypotheses determined</p>

Önerilen Atf/ Suggested Citation

Özdemir, T. (2021). Yöneticilerin Yönetmel Becerilerinin Çalışanların Yaşam Doyumları Üzerine Etkisi: İlköğretim Öğretmenleri Üzerinde Bir İnceleme, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 1288-1305.

Received 1 December
2020
Revised 11 May 2021
Accepted 10 June 2021

within the framework of assumptions were analyzed. The study was carried out in order to investigate the effects of management skills of school administrators on the life satisfaction of employees in Private Primary Education institutions operating in Beylikdüzü, Istanbul. 1360 teachers working in 34 primary schools in Beylikdüzü constitute the universe of the research. 528 of these teachers were chosen by random sampling method. In order to analyze the data obtained from the surveys used for the research; Reliability, factor, data, correlation and regression analysis were applied.

Article Classification:
Research Article

Results – As a result of the regression analysis for this study; taking responsibility, other skills and qualification skills do not affect life satisfaction; In addition, management skills and technical skills were found to affect satisfaction with life.

Discussion – Teachers who are in contact with students all day in terms of their life satisfaction and who strive for their upbringing may experience intense stress and pressure. Teachers; They cannot improve themselves in terms of knowledge, professional competence and skills, and they may encounter situations that prevent them from increasing their life satisfaction. Therefore, it can be stated that there is a positive or negative relationship that affects the management skills of school administrators and the life satisfaction of teachers working in educational institutions. The good situation of teachers in terms of economic status, social status and management skills of school administrators can positively affect their life satisfaction. Other studies on the subject of this study are also discussed in Chapter 5; Teachers working in schools, staff; It should be taken into consideration that conducting scientific researches with different school employees in different regions, at different times, with different variables, in order to improve and develop their social and economic status, and to increase their satisfaction and success from the job can provide significant benefits to students, their parents, teachers and staff.

1. GİRİŞ

Sınıf yönetimi; belirlenmiş amaçlara ulaşılabilmesi için değerlendirme, planlama, iletişim, örgütlenme ve koordinasyon gibi fonksiyonlara dair, teknik, ilke kavram ve modellerin bilinçli ve sistematik şekillerde yürütülebilmesi ile ilgili çalışmaların tamamı şeklinde açıklanmaktadır (Aydın, Slevitopu ve Kaya, 2018: 54). Yöneticilerin inisiyatif alması, işbirliği içerisinde çalışanlar arasında ayırım yapılmaması, başarıların takdir edilmesi, yükselme sisteminin kurallara göre uygulanması, önyargılardan uzak kalınması, grup çalışması yapılması, yönetilenlerin sorunları ile ilgilenilmesi gerekmektedir.

Sınıf yönetiminin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için birçok farklı uygulama gerçekleştirilmektedir. Sınıf kuralları, fiziksel yapının geliştirilmesi, zamanın etkili kullanımı, istenmeyen davranışların önlenmesi, kuralları ve uygulanmaların sürekli geliştirilmesi gerekmektedir (Arı ve Deniz, 2008: 86-87). Eğitim-öğretim faaliyetlerinin okul çalışanlarının yaşam doyumunu olumlu yönde etkilemesi için eğitim planlarının aksatılmadan uygulanması, tasarlanması, değerlendirilmesi, geliştirilmesi; teknik, ilke, model, kavram ve kuramların, bilinçli ve sistematik şekilde uygulanması gerekir (Arı ve Deniz, 2008: 86).

Bu çalışmanın amacı; okul yöneticilerinin yönetim becerilerinin, öğretmenlerini yaşam doyumuna etkilerinin analizidir. Dolayısıyla, eğitim kurumlarında, yöneticiler ile öğretmenler arasında sağlıklı ilişkiler oluşturulabilmesi ve çalışanların yaşam doyumunun sağlanabilmesi için bazı temel şartların yerine getirilmesi gerekmektedir. Eğitim kurumlarında yönetim becerilerinin, çalışanların yaşam doyumuna etkilerini araştıran çalışmalara rastlanmamıştır. Bu nedenle eğitim kurumlarında okul yöneticilerinin yönetim becerilerinin çalışanları yaşam doyumlarına etkilerinin araştırması alana önemli katkılar sunabileceği düşünülmüştür.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Yönetim Becerileri

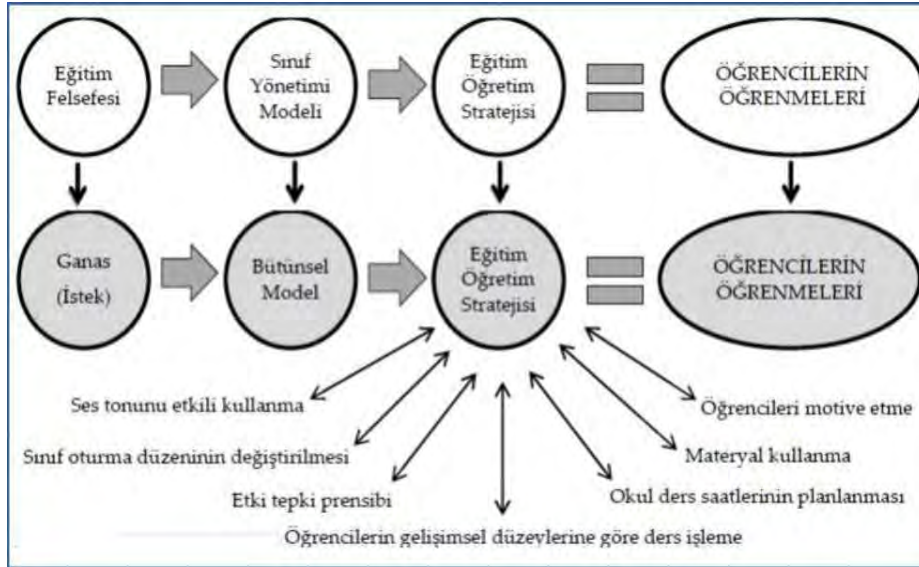
Yönetim açısından öğretmenlerin öncelikle kendi eğitim felsefesini belirlemesi ve sınıf yönetim modelini seçerek, dersleri, uygun, doğru, etkilim eğitim stratejileri ile öğretmesi gerekmektedir. Toplumsal yaşamda yer edinebilmek için, elde edilen, anlayış, bilgi ve beceriler olarak açıklanan eğitim; en geniş anlamı ile bireylerin, toplumun, yaşama yollarını, standartlarını ve inançlarını kazanabilmesinde etkili olan sosyal süreçlerin tamamıdır (Aydın, 2017: 4). Öğrenim süreçlerinin yönetiminde, hangi öğretim etkinlikleri ile hangi araç-gereçlerin kullanılacağı, kazanımların kazanılma düzeylerinin nasıl belirleneceği ve eğitim programlarının hedeflerine ulaşabilmesi için gereken kazanımların, öğrencilere nasıl kazandırılacağı konularının önceden belirlenerek tasarlanması sürecidir (Çalık, 2003: 157).

Yönetim, toplumun ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için, önceden belirlenen özel ve genel hedeflerin gerçekleştirilmesi adına yapılmaktadır. Bir kurum olarak eğitim örgütlerini etkili ve faydalı şekillerde geliştirmek; yaşayan bir organizma haline getirme ve işletmek eğitim yönetimlerinin bir görevi olarak belirtilmektedir (Kumlu, 2015: 1).

Yönetim becerisi faktörleri, inisiyatif alma, sorumluluk alma, teknik beceriler ve nitelik beceriler olarak sıralanabilir. *İnisiyatif alma*; çalışanları motive etme, dinleme, çatışma yönetimi ve insan ilişkileri becerilerinin olması anlamına gelmektedir. İnisiyatif alma becerilerinin düşük olması halinde, yöneticilerin sorumluluk almalarını sağlar. İlkokullardaki yöneticilerin inisiyatif alabilmeleri için; kişisel uyum, dinleme, motivasyon, insan ilişkileri ve çatışma yönetimi konularında oldukça duyarlı olmaları gerekmektedir. Bu becerilerini geliştirebilmeleri içinse, hizmet-içi eğitimleri almaları yararlı olabilir. İnisiyatif alma becerisi, grup etkililiği bakımından önemli olduğu kadar, diğer bütün yönetsel görevler bakımından da önemli olmaktadır (Şekerci ve Aypay, 2009: 157). Yönetimin etkinliğini arttırabilmek için farklı bakış açıları kullanılarak, kültürel farklılıklar arasında köprü kurulması, başkaları ile uyumlu ve verimli çalışabilmek, uyum sağlayabilmek için grupların kolektif zekalarından faydalanabilmek; *sosyal ve kültürler arasındaki beceriler* olarak tanımlanmaktadır (Odabaşı, 2016: 8).

Yönetimde teknik beceriler; bilginin kullanımı ve erişiminde yasal çerçeveler hakkında derin bir anlayışa sahip olmayı, iş ile ilgili teknik bilgiyi, yazılı iletişimlerini, finans ve nicelik ile ilgili becerileri kapsamaktadır. Teknik beceriler ile dijital teknolojiler kullanılarak; teknolojinin işlevleri yerine getirilir ve uygun iletişim ağları kullanılarak bilgi, yaratılabilir, değerlendirilebilir, entegre edilebilir, yönetilebilir ve erişilebilir olmaktadır. Aynı zamanda bilgiyi araştırmak, geliştirmek ve düzenlemek için teknolojinin araç olarak kullanılması da teknik becerileri gerektirmektedir (Odabaşı, 2016: 8-9). Yönetimsel açıdan liderlik; kurumsal hedeflerin doğrultusunda, yöneticilerin, problem çözme becerilerini kullanarak, çalışanları etkileme ve yönlendirebilme yetenekleridir. Ancak liderliğin, çok kapsamlı bir kavram olduğu ifade edilmektedir. Liderlik ve sorumluluk becerileri ise; kişilerin, toplumun istekleri ve ilgisi doğrultusunda çalışması şeklinde açıklanır (Şekerci ve Aypay, 2009: 157-158). Bu beceriler; ortak hedeflere ulaşabilmek için öncü olmayı, kurum çalışanlarının kişisel problemlerini çözebilmeleri için onlara dürüst ve etik davranarak liderlik edebilmeyi, çalışanların, üzerlerine düşen görevleri yerine getirebilmeleri için, onlara ilham vererek ellerinden geleni yapmalarını sağlamayı ve tüm bunlardan diğer çalışanların etkilenmelerini sağlamayı gerektirmektedir (Shore ve Wayne, 1993: 774).

Sınıf yönetimlerinin etkili ve başarılı şekillerde gerçekleştirilmesi için, öğretmenlerin, insan ilişkileri konusunda bilgili ve duyarlı olmaları gerekmektedir. Çünkü sınıf yönetimi; bireylerin içerisinde buldukları toplumların, sistem ve değerlerine uygun şekilde bireyselleşme ve toplumsallaşmayı temsil etmektedir (Aydın, 2017: 3). Sınıflar, öğrenci ve öğretmenlerin, eğitim amacı ile kendilerinde bulunan çeşitli iletişim araçları ile sağladıkları yaşantı ve bilgilerin, planlı ve uygun bir düzen ile paylaştığı ortamlar olarak tanımlanmaktadır (Güçlü, 2000: 143).



Şeki-1. Sınıf Yönetimi Modeli (Tofur, 2018: 61).

Şekil 1 incelendiğinde, öğrencilerin öğrenmesi hakkında bir sınıf yönetimi modeli oluşturulduğu görülmektedir.

Sınıf yönetiminde planlar yapmak, derslerin, amaçlarına ulaşabilmesi için gereken bir uğraş olmaktadır. İyi düşünülen, bütün olasılık ve olanakların dikkate alınarak tasarlandığı bir öğretim planına tamamen uyulması bir zorunluluk değildir. Çünkü planlar, henüz gerçekleşmemiş koşullar dikkate alınarak yapılan ve ona göre düzenlenen düzenler olarak ifade edilmektedir (Toprakçı, 2014: 289). Bir eğitim programı veya dersin, öğretim amacının, istenilen düzeylerde kazanılıp kazanılmadığı, kazanılmadıysa, hangi kazanımın eksik olduğunun belirlenebilmesi, ölçerek değerlendirme faaliyetleri ile mümkün olmaktadır. Ölçme ve değerlendirme faaliyetleri birbirinden farklı etkinlikleri kapsamaktadır. Ölçme faaliyetleri; öğrencilerin performansı hakkında veriler veya ipuçları toplayarak, bir durum belirleyebilmedir. Bu durumlar; ödevler, sınavlar ve testler gibi formal yollar ile veriler toplayabilmeyi ya da gözlem formları, kontrol listeleri, port folyolar ve anekdotlar gibi informal yollar ile veriler toplayabilmeyi kapsamaktadır. Değerlendirme faaliyetleri ise; ölçümler sonucu elde edilen veriler ile ilgili karar verebilme süreci olarak belirtilmektedir (Tan, 2012: 18).

Zamanı etkili yönetmek; ihtiyaçların belirlenmesi ve karşılanabilmesi için gereken öncelikli işleri belirlemek, hedefleri oluşturabilmek ve zamanı, listeleme, planlama ve programlama yolu ile uyumlu hale getirmektir. Zaman yönetiminin etkili ve başarılı yapılabilmesi, öğrencilerin başarıları ve öğrenme tutumları açısından büyük bir öneme sahip olmaktadır. Sınıf yönetimi bakımından zamanı etkili yönetebilme, öğretme ve öğrenme ortamlarını etkili bir biçimde oluşturabilme sürecinde, yapılması gereken işlere harcanan sürelerin tamamı şeklinde açıklanmaktadır (McLeod, 2003: 20). Başarısız sınıf yönetimi sonucunda oluşan stresten kurtulabilmek için, öğretmenlerin, öğrencilerini hem fiziksel hem de akademik alanlarda destekleyebileceği bir sınıf ortamı oluşturabilecekleri belirtilmiştir. Sınıfları fiziksel olarak düzenlerken dikkat edilmesi gereken bazı unsurlardan başlıcaları; öğrencilerin gruplanması, sınıfın genişliği, oturma düzeni, ısı, eğitsel araçlar, ışık, estetik, gürültü düzenekleri, temizlik, havalandırma, renkler ve sınıf alanlarının çeşitli etkinliklerin yapılabilmesi için bölümlenmesi şeklinde sıralanmaktadır (Gilpatrick, 2010: 12).

İletişim, en az iki kişinin farkında olarak veya olmayarak, birbirlerine çeşitli yollar ile duygu, düşünce ve bilgilerini ilettikleri süreçlerdir. Etkili iletişim ise; iletilen bilgi, duygu ve düşüncelerin her iki tarafın algısını da aynı şekilde etkilemesi süreci olarak tanımlanır. Öğretmenlerin, sınıf içerisinde, tek taraflı iletişimlerden kaçınmaları gerektiği ifade edilmektedir. Sınıf içerisinde, bir öğretmenin, iletmeye çalıştığı mesaja karşılık öğrencilerden gelen bir yanıt ya da geri dönüş ile ilgilenmemesi, bilgi aktarımına devam etmesi ve emir vererek konuşması, sınıf içerisinde iletişimin değil enformasyonun olduğu görülür. Enformasyon; görsel ve işitsel olarak verilmek istenen mesajın belge şeklinde olmasıdır (Toprakçı, 2013: 314). Öğrencilerin sınıf veya okul içerisinde belirlenen kurallara uymalarını sağlayabilmek için öğretmenler; yaptırım uygulamak, tutarlı davranmak, kuralları neden ve sonuçları ile birlikte hatırlatmak ve rol-model olmak gibi faktörleri kullanabilmektedir. Çünkü öğrencilerin, her zaman kurallara uymadığı, bazen ihlal ettikleri gözlemlenmiştir. Doğru ve uygun davranışların sürekliliğinin sağlanmasının, problemleri davranışların oluşmasına fırsat verilmeyen ortamların hazırlanabilmesinin de bu kapsamın içerisinde değerlendirilmesi gerektiği belirtilmektedir (Evertson ve Emmer, 2013: 186).

2.2. Yaşam Doyumu

Yaşam doyumu; işlerin durumlarına göre, bireylerin kişisel olarak yaşamlarından memnun olmaları, tatmin olmaları ve yetinmeleri durumu olarak belirtilmektedir. Yaşam doyumu; bireylerin işlerine karşı hissettikleri duygular kümesi olup, kişinin, işine ve işinin çeşitli yönlerine karşı nasıl hissettiğini ifade etmektedir (Aziri, 2011: 77). Bireylerin, duygusal durumlardan hiç etkilenmeden çalışmalarını mümkün olmamaktadır. Çünkü bireyler, fiziksel durumları kadar ruhsal durumları ile de iş yerinde bulunurlar. Bu nedenle, yaşam doyumu hem kişiler, hem de iş bakımından önemli olmaktadır.

Çalışanların, işleri ile arasındaki duygusal bağın azalması, işe doyumсуuzluğu getirmektedir. Bu da, iş yerinde olumsuz durumların yaşanmasına neden olmaktadır. Aynı zamanda kişinin, çalışma veriminin düşmesine, işe gitmek istememesine, işten uzaklaşmasına, iş yavaşlatmasına, yanlış kararlar vermesine, işten ayrılmasına, hata ya da hatalar yapmasına ve çalışma arkadaşları ile uyumsuzluk içerisinde olmasına neden olmaktadır (Karcioğlu ve Akbaş, 2010: 139).

Her kurumda olduğu gibi eğitim kurumlarında da, bir çalışanın kuruluşuna, değerlerine ve inançlarına olan bağlılığı yöneticilerinin aldığı yetki sınırları içerisindeki inisiyatifleriyle ilgilidir. Bir çalışan iş ortamının farkındadır ve kuruluşun yararına iş içindeki performansını artırmak için meslektaşlarıyla birlikte çalışır (Allen ve Mayer, 1990: 4). Çalışanların katılımının kurumun verimliliği üzerinde doğrudan etkisi vardır. Tüm kuruluşlar çalışanlarının işlerine katılmasını istemek durumundadır. Çalışanların, öğrencilerin ve velilerin memnuniyeti, eğitim kurumunun başarısıyla doğrudan bağlantılıdır. Başarılı eğitim kadrosu, kaliteli öğretimi ayrıca kuruluşun neyi başarmaya çalıştığını ve bunu nasıl gerçekleştirdiğini önemsendiğinde devreye girmektedir. Bu tutum ve davranış, yönetimin kendilerini desteklediğine ve etkili bir insan kaynakları yöneticisi ile çalıştığına inandıkları işlerden tatmin olduklarında ortaya çıkmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 1).

Yaşam Doyumunu Etkileyen Bireysel Faktörler cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi, çalışma tecrübesi ve kişilik olarak sınırlanır. Cinsiyet unsurunun, insanların tüm değerleri, tercihleri, tutumları üzerinde önemli bir role sahip olduğu ifade edilmektedir. Yaşam doyumu ve cinsiyet üzerine yapılan çalışmaların bazılarında, yaşam doyumunun cinsiyet üzerinde bir etkisi olmadığı, bazılarında ise etkisinin bulunduğu fakat farklılıkların olduğu belirtilmiştir. Toplum yapısı itibari ile aile ve toplum yaşantısında, kadın ve erkek eşitsizliği savunulmakta ve ona göre iş yükü oluşturulmaktadır. Bu farklılık yaşam doyumu üzerinde de etkili olmaktadır (Luthans vd., 2010: 41).

Yaşam doyumu ile yaş unsuru arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Yaşın ilerlemesi ile birlikte; tecrübe artmakta, iş seçeneği azaldığı için işe bağlılık artmakta bu da iş doyumunu yükseltmektedir. Yaşı ilerleyen ve iş yerinde belirli bir kıdeme ulaşmış çalışanların, kurum içerisinde daha çok saygı gördükleri ve diğer çalışanlara göre daha yüksek gelirler elde ettikleri tespit edilmiştir. Bu nedenle yaşam doyumlarında da artış olmaktadır. Daha genç kişilerin ise; yeni girdikleri iş hayatından beklentilerinin yüksek olduğu, kendilerini yeterli gördükleri ve sorumluluk alabilecekleri işleri bulma konusunda başarılı olamadıkları ve bu nedenle ilk çalıştıkları iş yerinde hayal kırıklığı yaşadıkları gözlemlenmiştir. Ayrıca genç bireylerin, alışkanlık edinebilme süreçleri yavaş olduğu için, işlerine ve iş ortamına uyum sağlamalarının zor olduğu belirtilmektedir (Özsoy, 2013: 271).

İyi eğitim alan ve eğitim seviyesi yüksek bireylerin, aldıkları eğitim nedeni ile iş yerinde saygı görmesi ve önemli bir pozisyonda görev alıyor olması yaşam doyumlarını pozitif yönde etkilemektedir. Eğitimli bireylerin, meslek değerlerine ve iş etiklerine daha saygılı oldukları ve daha dikkatli oldukları bu nedenle yaşam doyumlarının da arttığı gözlemlenmiştir. Ancak, eğitimli bireylerin çalışma alanları, kişisel becerilere ve bedensel güçlere dayalı bir alanda ise, doyumsuzluk yaşanmaktadır. Çünkü bireyler, eğitimli oldukları için daha yüksek gelir beklentisi ve yüksek statü beklentisi içerisine girmektedir. Beklentileri karşılanmayan çalışanların yaşam doyumlarının, negatif yönde etkilendiği, kişisel becerilere ve bedensel güce dayanan yapıların, eğitim düzeyleri yüksek çalışanlara yeterli olmadığı tespit edilmiştir (Luthans vd., 2010: 61).

Bireylerin kişilik yapıları; beklentilerini, sosyal ilişkilerini, tercihlerini, tüm hayatlarını etkilemektedir. Bu nedenle iş yeri içerisinde de bireyler, kendi öz kişilik yapıları ile buldukları için, yaşam doyumları da farklı şekillerde etkilenmektedir. Pozitif düşünen çalışanların yaşam doyumu bakımından olumlu düşündükleri, negatif yönlü düşünen çalışanların ise; olumsuz iş doyumu yaşadıkları gözlemlenmiştir. Bu düşünceler de çalışanların performanslarına ve verimliliklerine yansımaktadır (Aşık, 2010: 49).

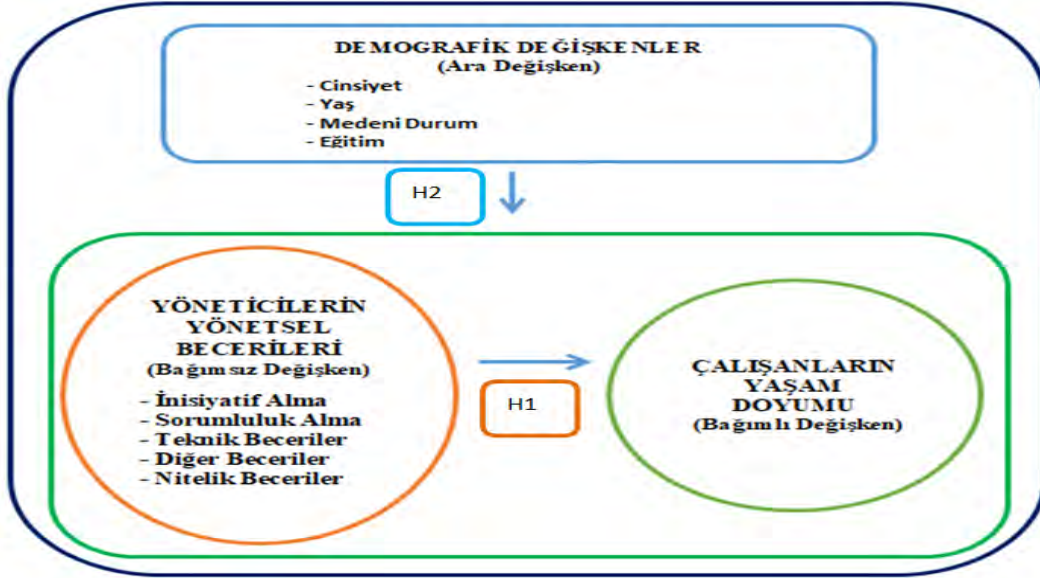
Çalışanların, işletmede çalıştıkları sürenin uzun olmasına paralel olarak iş doyumlarının da arttığı gözlemlenmiştir. Çalışanların geçen süreç boyunca işlerini daha iyi anlamaları ve işletmeye karşı olan beklentilerinin gerçeğe dayanan beklentilerden oluşması en önemli etkenlerden biri olmaktadır (Karcioğlu ve Akbaş, 2010: 141). Kendi seçimleri ile işletmeye dahil olan çalışanların, ilk zamanlarda iş doyumlarının yüksek olduğu belirtilmektedir. Ancak, çalışma zamanı artan ve beklentilerine karşılık bulamayan çalışanların işe olan doyumlarının azaldığı görülmektedir. Aynı zamanda işe yeni başlayan bireylerin de, gerçeğe dayanmayan beklentileri ve uyum sorunları oluştuğunda, işe olan doyumları düşmektedir. Çalışma tecrübesinin, yaşam doyumu için önemli değişkenlerden biri olduğu sonucuna varılmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005: 398).

3. YÖNTEM

Bu kısımda; araştırmanın modeli ve hipotezleri, evreni ve örneklemini, veri toplama araçları, verilerinin analizine yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Çalışmada nicel araştırma yöntemi olan ilişkisel tarama modeli esas alınmıştır. Demografik değişkenler ara değişken, Yöneticilerin Yönetimsel Becerileri bağımsız değişken ve Çalışanların Yaşam Doyumunu bağımlı değişken olarak belirlenerek, araştırmanın kavramsal modeli şekil 2’de yer almıştır.



Şekil-2. Yöneticilerin Yönetimsel Becerilerinin, Çalışanların Yaşam Doyumları Üzerine Etkisi ile İlgili Kavramsal Araştırma Modeli

Hipotezler:

H1: Yöneticilerin yönetim becerileri, çalışanların yaşam doyumunu etkiler.

H2: Demografik değişkenler açısından, yöneticilerinin yönetimsel becerisi ve çalışanların yaşam doyum seviyeleri arasında farklılık vardır.

H2a1: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin inisiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2a2: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2a3: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.

H2a4: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.

H2a5: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.

H2a6: Cinsiyet değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumunu düzeyinde farklılık vardır.

H2b1: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin inisiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2b2: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2b3: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.

H2b4: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.

H2b5: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.

H2b6: Yaş değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumunu düzeyinde farklılık vardır.

H2c1: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin İnisiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2c2: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2c3: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.

H2c4: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.

H2c5: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.

H2c6: Medeni durum değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

H2d1: Eğitim durum değişkeni açısından, yöneticilerin İnsiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2d2: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2d3: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.

H2d4: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.

H2d5: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.

H2d6: Eğitim durumu değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Büyüklüğü

Araştırma kapsamında kullanılan evren miktarına göre güvenilir ve geçerli örneklem hacminin belirlenebilmesi amacıyla Tablo 1'den faydalanılmıştır (Erdoğan ve Yazıcıoğlu, 2004: 50).

Tablo-1 Evren Büyüklükleri

Evren Büyüklüğü	+0.05 örnekleme hatası (d)			+0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5,	p=0.8, q=	p=0.3,	p=0.5,	p=0.8, q= 0.2	p=0.3, q=0.7
1000	278	198	244	88	58	75
2500	333	224	286	93	60	78
5000	357	234	303	94	61	79

34 İlköğretim okulunda çalışan 1360 öğretmen çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Çalışmanın örnekleme ise 528 kişidir. Örneklem miktarının tespit edilebilmesi amacıyla Tablo 1 incelenmiştir. Tablo incelendiğinde, 1360_evren büyüklüğü için 2500 kişiye kadar evreni içeren 333 kişinin örneklem olarak alınmasının yeterli olduğu görülmektedir. Örneklem güvenilirlik düzeyinin sağlanabilmesi açısından amacıyla 550 kişiye anket dağıtılmasının yeterli olacağı varsayılmış ve yapılmış olan anket uygulaması neticesinde 22 adet anketin eksik ve hatalı olduğu sonucuna ulaşılarak iptal edilmiş ve geriye kalan 528 adet anketin geçerli olduğu tespit edilmiştir. Kullanılan anketler, tesadüfi örnekleme tekniği ile 23/10/2020-26/10/2020 tarihleri arasında eğitim kurumlarındaki çalışanlara uygulanmıştır. Söz konusu tarihler, eğitim kurumlarında görev yapmakta olan, öğretmenlerin mesai saatleri belirlenerek, mesai saatlerinin dışında uygulanmıştır.

3.3 Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örneklem grubunu tanımlamaya yönelik demografik sorulara (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu); ikinci bölümde, Hazucha ve Quast'ın (1992: 206) geliştirmiş olduğu ve Şekerci'nin (2009: 111) Türkçe'ye uyarladığı Yönetim Becerileri Ölçeğinden yararlanılmıştır. Yönetim Becerileri Ölçeği; inisiyatif alma (8 madde), teknik beceriler (5 madde), sorumluluk alma (13 madde), nitelik beceriler (4 madde) ve diğer beceriler (4 madde) olmak üzere toplam 5 boyuttan ve 34 maddeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri hazırlanırken geniş zaman kipinden yararlanılmıştır. Anket katılımcılarının sorulara; 1-hiç katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-fikrim yok, 4-katılıyorum ve 5- kesinlikle katılıyorum şeklinde cevap vermeleri istenmiş olan 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Şekerci (2006), söz konusu ölçeğin güvenilirlik ve geçerliğini test etmiş olup, ölçeğin genel güvenilirliğini 0,95 olarak hesaplanmıştır. Üçüncü bölümde, Diener et.al'nin (1985: 73) geliştirmiş olduğu ve Köker'in (1991) Türkçe'ye uyarladığı Yaşam Doyumu Ölçeğinden yararlanılmıştır. Yaşam Doyumu Ölçeği; tek boyut ve 5 maddeden oluşmaktadır. Anket katılımcılarının sorulara; 1-hiç uygun değil, 2-biraz uygun değil, 3-ne uygun ne uygun değil, 4-biraz uygun ve 5- çok uygun şeklinde cevap vermeleri istenmiş olan 5'li

likert tipi ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçeğe ait Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı da 0,85 şeklinde hesaplanmıştır.

3.4. Verilerinin Analizi

Bu çalışmada, sebep-sonuç ilişkisini ortaya koyabilecek niceliksel bir yöntem tekniği temel alınmıştır. Belirlenmiş olan anket sorularının anket katılımcılarına dağıtılması ile analizler için gereken verilere ulaşılmıştır. Elde edilmiş olan veriler SPSS istatistik programları ile güvenilirlik, doğrulayıcı faktör analizi, t-testleri, veri, korelasyon ve regresyon analizleri uygulanarak, sonuç ve öneriler yapılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Yönetim Becerileri ve Yaşam Doyumunu Ölçeği için Güvenilirlik Analizi

Yapılan araştırmada “Yönetim Becerileri Ölçeği” ve “Yaşam Doyumu Ölçeği için” Güvenilirlik Analizi sonuçları tablo-2’de verilmiştir.

Tablo-2 Yönetim Becerileri ve Yaşam Doyumu Ölçeği Güvenirlik Değerleri

	Boyut	Madde	P değeri	Cronbach α	
Yönetim Becerileri	İnisiyatif Alma	Öğretmenlerinin soru ve yorumlarını dikkatle dinler.	***	0,877	
		Başka okul müdürleriyle iyi ilişkiler kurar.	***		
		Astlarıyla ve üstleriyle işbirliği içindedir.	***		
		Öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini saygıyla dinler.	***		
		Öğretmenler arasındaki çatışmaları rekabeti geliştirecek biçimde yönlendirir.	***		
		Öğretmenleri grup çalışmasına yönlendirir.	***		
		Öğretmenlerin grup çalışmalarındaki başarılarını ödüllendirir.	***		
			Kendisine soru soranlara anlaşılır bir cevap verir.	***	0,925
	Sorumluluk Alma	Hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirir.	***		
		Çalışmalarını planlı bir biçimde yürütür.	***		
		Yıllık çalışma planı hazırlar.	***		
		Zamanı etkili biçimde kullanır.	***		
		Resmi yazışma işlemlerini etkili biçimde yürütür.	***		
		Öğretmenleri alınan kararlardaki değişikliklerden zamanında haberdar eder.	***		
		Sorumluluk alır ve işlere öncülük eder.	***		
		Bireylerin ve grupların davranışlarını etkiler.	***		
		Öğretmenlerin ilgi alanlarını öğrenir.	***		
		Öğretmenlere görev verir.	***		
		Öğretmenlere sorumluluk verir.	***		
			Öğretmenlere çalışmalarını kolaylaştıracak kaynakları sağlar.	***	0,794
	Teknik Beceriler	Öğretmenlerle resmi olmayan iletişimde uygun dil ev anlatım biçimini kullanır.	***		
		Öğretmenlerle resmi işlerindeki iletişimde uygun stil, dilbilgisi ve anlatım biçimini kullanır.	***		
		Finansla ilgili ilkeleri yönetim problemlerine uygular.	**_*		
		Bir işi yapmak için gereken bilgi ve becerilerini ortaya koyar.	***		
			Sorun çözmeye teknik yeterliliklerini etkili kullanır.	***	0,948
	Diğer Beceriler	Birebir ve gruplar içinde etkili bir şekilde konuşma yapar.	***		
		Problemleri bulur.	***		
		Sorunların çözümünde yerinde kararlar alır.	***		
		Okulu verimli bir biçimde işletir.	***	0,945	
Nitelik Beceriler	Yapılan işlerin yüksek nitelikli olması için çaba harcar.	***			
	Öğrencilerin başarı durumlarını öğretmenlerle değerlendirir.	***			
	Okulda güvene dayalı bir öğrenme iklimi oluşmasını sağlar.	***			
	Okul ev öğrenci başarıları hakkında öğretmenleri ve öğrencileri bilgilendirir.	***			
Yaşam Doyumu		1. Yaşamım birçok yönüyle ideallerime yakın	***	0,900	
		2. Yaşam koşullarım çok iyi	***		
		3. Yaşamımdan hoşnutum.	***		
		4. Şu ana kadar istediğim şeyleri elde edebildim	***		
		5. Yeniden dünyaya gelseydim yaşamımda hemen hemen hiçbir şeyi değiştiremezdim.	***		

Yönetim Becerileri Ölçeği ve Yaşam Doyumu Ölçeğinin Cronbach Alfa değerleri incelendiğinde ölçeklere ait alt boyutların güvenilir oldukları gözlemlenmiştir.

4.2. Demografik Bulgular

Yapılan araştırmada uygulanan saha çalışmasına katılan bireylerin frekans dağılımları incelenmiş ve elde edilen değerler tablo-1'de verilmiştir.

Tablo-3 Demografik Değişkenlerin Frekans Tablosu

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	392	74,2%
	Erkek	136	25,8%
Yaş	18-26 Yaş	72	13,6%
	27-35 Yaş	248	47,0%
	36-44 Yaş	160	30,3%
	45 ve Üstü	48	9,1%
Medeni Durum	Evli	208	39,4%
	Bekar	320	60,6%
Eğitim	Üniversite	416	78,8%
	Yüksek Lisans	112	21,2%

528 farklı katılımcının bilgilerini içeren veri seti için yapılmış özet tabloda kadın sayısının 392 (%74,2) ve erkek sayısının 136 (%25,8) olduğu görülmektedir. Veri setindeki yaş dağılımı incelendiğinde 18-26 yaş arasında 72 kişi, 27-35 yaş arasında 248 kişi, 36-44 yaş arasında 160 kişi ve 45 yaş üzerinde 48 kişi olduğu gözlemlenmiştir. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında 208 (%39,4) kişinin evli ve 320 (%60,6) kişinin ise bekar olduğu görülmektedir. Ayrıca katılımcıların 416'sının üniversite (%78,8) ve 112'sinin ise yüksek lisans (%21,2) düzeyinde eğitim aldığı saptanmıştır.

4.3. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki lineer ilişkinin yönünü ve oranını belirlemede kullanılan bir istatistiksel yöntemdir. Bu yöntemde ilişkinin yönü ve oranı korelasyon katsayısına (r) bakarak belirlenir. Bu değer pozitif olduğunda değişkenlerin arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Yani değişken değerlerinin biri arttığında diğersinin de arttığı veya birinin azaldığında diğersinin de azaldığı söylenebilir. Diğer taraftan korelasyon katsayısı negatif bir sayısal değer aldığında değişken arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. Yani değişken değerlerinin biri arttığında diğersinin azaldığı veya birinin azaldığında diğersinin arttığı söylenebilir. Korelasyon katsayısına bakarak ilişkinin yönü hakkında bilgi sahibi olabildiğimiz gibi bu katsayının aldığı sayısal değere bakarak ilişkinin oranı ile ilgili çıkarımlarda bulunulabilir. Korelasyon katsayısı en düşük -1 değerini alırken en yüksek sayısal değeri +1'dir. Bu değer 0 olduğunda değişkenler arasında ilişki olmadığı ve mutlak değerce sayısal değer 1'e yaklaştıkça ilişki oranının arttığı söylenebilir. Yani elde edilen korelasyon katsayısı değerinin pozitif veya negatif değer alması sadece ilişkinin yönünü belirlemede etkisi olup ilişki oranının büyüklüğü üzerinde etkisi yoktur.

Tablo-4 Korelasyon Değer Aralıkları

Değer Aralığı	İlişki Büyüklüğü
-0,2<r veya r<0,2	Çok Zayıf
-0,4<r<-0,2 veya 0,2<r<0,4	Zayıf
-0,6<r<-0,4 veya 0,4<r<0,6	Orta
-0,8<r<-0,6 veya 0,6<r<0,8	Yüksek
-1<r<-0,8 veya 0,8<r<1	Çok Yüksek

Korelasyon analizi sonucunda elde edilen katsayısına bakılarak yorum yapılırken değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkisi ile ilgili yorum yapılmaması gerekmektedir. Çünkü korelasyon analizi ile hangi değişkenin diğerini etkilediği yorumu yapılamamaktadır.

Tablo-5 Korelasyon Analizi

	Yönetim Becerileri	Sorumluluk Alma	Teknik Beceriler	Diğer Beceriler	Nitelik Beceriler	Yaşam Doyumu
İnsiyatif alma	1					
Sorumluluk Alma	,462**	1				
Teknik Beceriler	,333**	,432**	1			
Diğer Beceriler	,313**	,363**	,582**	1		
Nitelik Beceriler	,177**	,083	,216**	,399**	1	
Yaşam Doyumu	,030	,133**	,401**	,177**	,025	1

Değişkenler arasındaki korelasyon katsayısı değerleri oldukça yüksektir. İlişkiz değişkenler olsa bile genel olarak bakıldığında değişkenlerin ilişki oldukları görülmektedir. Değişkenler arasındaki en yüksek ilişki teknik beceriler ile diğer beceriler arasındaki $r = 0,582$ değeridir. Bu değere bakarak teknik beceriler ile diğer beceriler özelliklerinin beraber artış veya azalış gösterdiği söylenebilir. Korelasyon analizi sonucunda elde edilen katsayı değerleri genellikle değişkenler arasında ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak değişkenlerin etkileşimlerini ve ilişkilerin büyüklüğünü daha detaylı inceleyebilmek için regresyon analizi incelemesinden yararlanmak faydalı olacaktır.

4.4. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, bir bağımlı değişken (Y) üzerinde bir veya birden fazla bağımsız değişkenin (Xi) etkisini inceleyen çok değişkenli analiz yöntemlerinden biridir. Bu yöntemde elde edilen model için oluşturulan matematiksel denklem yardımıyla değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlılığı, yönü ve büyüklüğü hakkında çıkarımlarda bulunulabilir.

Regresyon analizi ile kurulan modelin teorik yapısı; $Y = \beta_0 + \beta_i X_i + \epsilon_i$ şeklinde ifade edilebilir. Bu denklemde verilen X_i i. bağımsız değişkeni, Y bağımlı değişkeni, β_i i. bağımsız değişkene ait katsayıyı, ϵ_i ise i. bağımlı değişkene sahip hata terimlerini ve β_0 sabit katsayı değerini ifade etmektedir.

Tablo-6 Yönetim Becerilerinin, Çalışanların Yaşam Doyumuna Etkileri

	Yaşam Doyumuna		
	B (Beta)	t Değeri	p Değeri
Sabit Katsayı	1,394	2,397	,017
İnsiyatif alma	,198	-2,264	,024
Sorumluluk Alma	-,006	-,049	,961
Teknik Beceriler	,475	9,267	,000
Diğer Beceriler	-,110	-,968	,334
Nitelik Beceriler	-,072	-,878	,381

H1: Yönetim becerileri, çalışanların yaşam doyumunu etkiler.

Yönetim becerilerinin, çalışanların yaşam doyumuna etkilerini sınamak için uygulanan regresyon analizi sonucunda sorumluluk alma ($p=0,961$), diğer beceriler ($p=0,334$) ve nitelik becerilerinin ($p=0,381$) çalışanların yaşam doyumuna etkisinin olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Ancak sabit katsayı ($p=0,017$), İnsiyatif alma ($p=0,024$) ve teknik becerilerin ($p=0,000$) çalışanların yaşam doyumunu anlamlı olarak

etkilediği saptanmıştır ($p < 0,05$). Etkilerinin anlamlı olduğu değişkenler ile regresyon denkleminin kurulmasına karar verilmiştir.

Tablo-7 Regresyon Sembollerinin Karşılıkları

Semboller	Anlamları	Karşılık Gelen Kavram/Değer
Y	Bağımlı Değişken	Yaşam Doyumu
X ₁	Bağımsız Değişken	Yönetim Becerileri
X ₂	Bağımsız Değişken	Teknik Beceriler
β_0	Sabit Katsayı	1,394
$\beta_1; \beta_2$	Bağımsız Değişkene ait Katsayı	0,198; 0,475

Regresyon sembollerinin karşılıkları tablosundaki sembol karşılıkları ve değerler denklemden yerine koyulursa denklemin son hali aşağıdaki gibi olacaktır.

$$\text{Yaşam Doyumu} = 1,394 + 0,198 \text{ Yönetim Becerileri} + 0,475 \text{ Teknik Becerileri}$$

Analiz sonucunda elde edilen regresyon denkleminde bakıldığında Yönetim Becerilerinin yaşam doyumu üzerinde pozitif yönlü ve yüzde 19,8 oranında bir etkisinin olduğu görülmektedir. Yani yönetim becerisi 1 birim arttığında yaşam doyumu 0,198 birim artacaktır. Bu sonuçlara bakarak yönetim becerilerini geliştirmenin yaşam doyumunu artıracığı söylenebilir.

Teknik becerilerin yaşam doyumu üzerinde pozitif yönlü ve yüzde 47,5 oranında bir etkisinin olduğu görülmektedir. Yani teknik becerileri 1 birim arttığında yaşam doyumu 0,475 birim artacaktır. Bu sonuçlara bakarak teknik becerileri geliştirmenin yaşam doyumunu artıracığı söylenebilir.

4.5. Demografik değişkenler ile Yönetim Becerileri ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki T- Testi ve F Testi

Cinsiyet değişkeni açısından, yönetim becerileri ve yaşam doyumu arasındaki ilişki t- testi yardımıyla incelenmiştir.

Tablo-8 Cinsiyete Göre Farklılıklar için T-Testi Tablosu

			N	Ort.	t Değeri	p Değeri	Hipotez
Cinsiyet	İnsiyatif alma	Kadın	392	4,6173	5,994	,000	H2a1 Kabul
		Erkek	136	4,4191			
	Sorumluluk Alma	Kadın	392	4,6138	1,825	,069	H2a2 Red
		Erkek	136	4,5707			
	Teknik Beceriler	Kadın	392	4,6735	5,012	,000	H2a3 Kabul
		Erkek	136	4,5176			
	Diğer Beceriler	Kadın	392	4,7092	,109	,913	H2a4 Red
		Erkek	136	4,7059			
	Nitelik Beceriler	Kadın	392	4,6582	1,963	,051	H2a5 Red
		Erkek	136	4,5882			
	Yaşam Doyumu	Kadın	392	4,2204	,358	,721	H2a6 Red
		Erkek	136	4,1971			

H2a1: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin insiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2a2: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2a3: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.

H2a4: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.

H2a5: Cinsiyet değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.

H2a6: Cinsiyet değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

Cinsiyete göre farklılıkların sınanması için uygulanan test sonucunda sorumluluk alma (H2a2, $p=0,069$), diğer beceriler (H2a4, $p=0,913$), nitelik beceriler (H2a5, $p=0,051$) ve yaşam doyumunun (H2a6, $p=0,721$) cinsiyete göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Ancak yönetim becerileri ($p=0,000$) ve teknik beceriler ($p=0,00$) için H2 hipotezinin reddedildiği yani cinsiyete göre farklılık göstermediği saptanmıştır ($p>0,05$). Ayrıca, inisiyatif alma (H2a1, $p=0,00$) ve teknik becerilerinin (H2a3, $p=0,00$) cinsiyete göre farklılık gösterdiği yani H2 hipotezinin kabul edildiği saptanmıştır ($p<0,05$). Farklılıklar için ortalamalar incelendiğinde kadınların sorumluluk alma, inisiyatif alma, yaşama doyumu algıları ve teknik becerilerinin, erkeklere göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Tablo-9 Yaşa Göre Farklılıklar için F-Testi Tablosu

	Boyutlar	N	Ort.	f Değeri	P Değeri	Hipotez	
							yaş
Yaş	İnsiyatif alma	18-26 Yaş	72	4,6389	3,380	,018	H2b1 Kabul
		27-35 Yaş	248	4,5685			
		36-44 Yaş	160	4,5688			
		45 ve Üstü	48	4,4375			
	Sorumluluk Alma	18-26 Yaş	72	4,7179	5,399	,001	H2b2 Kabul
		27-35 Yaş	248	4,5831			
		36-44 Yaş	160	4,5889			
		45 ve Üstü	48	4,5769			
	Teknik Beceriler	18-26 Yaş	72	4,7111	2,597	,052	H2b3 Red
		27-35 Yaş	248	4,6000			
		36-44 Yaş	160	4,6500			
		45 ve Üstü	48	4,6333			
	Diğer Beceriler	18-26 Yaş	72	4,6389	2,541	,056	H2b4 Red
		27-35 Yaş	248	4,7419			
		36-44 Yaş	160	4,6875			
		45 ve Üstü	48	4,7083			
Nitelik Beceriler	18-26 Yaş	72	4,5833	1,226	,299	H2b5 Red	
	27-35 Yaş	248	4,6371				
	36-44 Yaş	160	4,6750				
	45 ve Üstü	48	4,6250				
Yaşam Doymu	18-26 Yaş	72	4,0444	4,215	,006	H2b6 Kabul	
	27-35 Yaş	248	4,2645				
	36-44 Yaş	160	4,2750				
	45 ve Üstü	48	4,0083				

H2b1: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin inisiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2b2: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2b3: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.

H2b4: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.

H2b5: Yaş değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.

H2b6: Yaş değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

Yaşa göre farklılıkların sınanması için uygulanan test sonucunda inisiyatif alma (H2b1, $p=0,18$), sorumluluk alma (H2b2, $p=0,01$) ve yaşam doyumu (H2b6, $p=0,006$) için H2 hipotezinin kabul edildiği yani yaşa göre farklılık gösterdiği saptanmıştır ($p<0,05$). Ancak teknik beceriler (H2b3, $p=0,052$), diğer beceriler (H2b4,

p=0,056) ve nitelik becerilerin (H2b5,p=0,299) H2 hipotezinin reddedildiği, yani yaşa göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05).

Tablo-10 Medeni Durum için T-Testi Tablosu

	Boyutlar		N	Ort.	t Değeri	p Değeri	Hipotez
Medeni Durum	İnsiyatif alma	Evli	208	4,5096	-2,881	,004	H2c1 Kabul
		Bekar	320	4,6031			
	Sorumluluk Alma	Evli	208	4,6039	,081	,936	H2c2 Red
		Bekar	320	4,6019			
	Teknik Beceriler	Evli	208	4,6923	3,530	,000	H2c3 Kabul
		Bekar	320	4,5950			
	Diğer Beceriler	Evli	208	4,7500	2,601	,010	H2c4 Kabul
		Bekar	320	4,6813			
	Nitelik Beceriler	Evli	208	4,7212	4,411	,000	H2c5 Kabul
		Bekar	320	4,5875			
	Yaşam Doyumu	Evli	208	4,2288	,408	,683	H2c6 Red
		Bekar	320	4,2050			

H2c1: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin İnsiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2c2: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2c3: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.

H2c4: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.

H2c5: Medeni durum değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.

H2c6: Medeni durum değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

Medeni duruma göre farklılıkların sınanması için uygulanan test sonucunda; sorumluluk alma (H2c2, p=0,936) ve yaşam doyumunun (H2c6, p=0,683) medeni duruma göre farklılık göstermediği (p>0,05) yani hipotezlerin reddedildiği tespit edilmiştir. Ancak insiyatif alma (H2c1, p=0,004), teknik beceriler (H2c3, p=0,00), diğer beceriler (H2c4, p=0,010) ve nitelik beceriler (H2c5, p=0,000) için medeni duruma göre farklılık gösterdiği, yani hipotezlerin kabul edildiği saptanmıştır. (p<0,05). Farklılıklar için ortalamalar incelendiğinde, insiyatif alma boyutu hariç diğer tüm boyutlarda bekar bireylerin yönetim becerilerinin evli bireylere göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir.

Tablo-11 Eğitim Durumu için F-Testi Tablosu

Eğitim Durumu			N	Ort.	f Değeri	p Değeri	Hipotez
İnsiyatif alma	Üniversite		416	4,5577	-1,110	,268	H2d1 Red
	Yüksek Lisans		112	4,5982			
Sorumluluk Alma	Üniversite		416	4,5993	-,671	,503	H2d2 Red
	Yüksek Lisans		112	4,6154			
Teknik Beceriler	Üniversite		416	4,6231	-1,453	,147	H2d3 Red
	Yüksek Lisans		112	4,6714			
Diğer Beceriler	Üniversite		416	4,7019	-1,044	,298	H2d4 Red
	Yüksek Lisans		112	4,7321			
Nitelik Beceriler	Üniversite		416	4,6875	6,275	,000	H2d5 Kabul
	Yüksek Lisans		112	4,4643			
Yaşam Doyumu	Üniversite		416	4,2106	-,258	,797	H2d6 Red
	Yüksek Lisans		112	4,2286			

H2d1: Eğitim durum değişkeni açısından, yöneticilerinin insiyatif alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2d2: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin sorumluluk alma becerileri arasında farklılık vardır.

H2d3: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin teknik becerileri arasında farklılık vardır.

H2d4: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin diğer becerileri arasında farklılık vardır.

H2d5: Eğitim durumu değişkeni açısından, yöneticilerin nitelik becerileri arasında farklılık vardır.

H2d6: Eğitim durumu değişkeni açısından, çalışanların yaşam doyumu düzeyinde farklılık vardır.

Eğitim durumuna göre farklılıkların sınanması için uygulanan test sonucunda teknik beceriler (H2d3, $p=0,147$), diğer beceriler (H2d4, $p=0,298$) ve İnsiyatif alma (H2d1, $p=0,268$), sorumluluk alma (H2d2, $p=0,503$), yaşam doyumunun (H2d6 $p=0,797$) eğitim durumuna göre farklılık göstermediği ($p>0,05$), yani hipotezlerin reddedildiği gözlemlenmiştir. Ancak nitelik becerilerin (H2d5, $p=0,000$) için H2 hipotezinin kabul edildiği yani eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği ($p<0,05$) tespit edilmiştir. Farklılıklar için ortalamalar incelendiğinde. Farklılıklar için ortalamalar incelendiğinde nitelik beceriler boyutu hariç diğer tüm boyutlarda yüksek lisans mezunlarının ortalamalarının üniversite mezunlarına göre daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada uygulanan saha çalışmasına katılan bireylerin frekans dağılımları incelendiğinde: kadın sayısının 392 (%74,2) ve erkek sayısının 136 (%25,8) olduğu; medeni durumlarına bakıldığında 208 (%39,4) kişinin evli ve 320 (%60,6) kişinin ise bekar olduğu ve 416'sının üniversite (%78,8) ve 112'sinin ise yüksek lisans (%21,2) düzeyinde eğitim aldığı saptanmıştır. Büyükkateş'in (2018: 62) yapmış olduğu çalışmada ise; katılımcı bireylerin yaşam doyumlarının, eğitim düzeyi, meslek, yaş ve gelir düzeyi değişkenlerine göre değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir. Ancak, katılımcıların yaşam doyumlarının medeni durum ve cinsiyete göre değişiklik göstermediği ifade edilmiştir. Çalışanların eğitim düzeyi, yaş, meslek, gelir düzeylerinde yaşanmakta olan değişimlerin mükemmeliyetçilik çeşitlerini etkilediği belirlenmiştir. Büyük çoğunluğunun kadın olduğu gözlemlenmiştir. Yani çalışmada ki kadın katılımcı ağırlığının daha yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca genel eğitim düzeyinin oldukça yüksek olduğu da gözlenmiştir. Katılımcıların tamamının en az üniversite düzeyinde eğitim aldığı tespit edilmiştir.

Demografik özelliklere göre farklılıklar için t-testi ve f-testi tablosu incelendiğinde; yaş ortalamasının arttıkça yönetim becerileri ve sorumluluk alma düzeyinin azaldığı gözlemlenmiştir. Bekar bireylerin yönetim becerilerinin evli bireylere göre daha yüksek olduğu, evli bireylerin teknik becerilerinin, bekar bireylere göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, evli bireylerin teknik becerilerinin, bekar bireylere göre daha fazla olduğu ve üniversite mezunlarının nitelik becerilerinin yüksek lisans mezunlarına göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışma için demografik özelliklere göre farklılıklar için t-testi ve f-testi tablosu incelendiğinde; yaşa göre farklılıkların sınanması için uygulanan test sonucunda teknik beceriler ($p=0,052$), diğer beceriler ($p=0,056$) ve nitelik becerilerin ($p=0,299$) yaşa göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Üçüncü'nün (2019: 77) yapmış olduğu çalışmada ise; araştırma katılımcısı olan öğretmenlerin yaşam doyumlarının yaşa göre dağılımları ele alındığında 21-30 yaş aralığındaki öğretmenlerin %48,4'ünün, 31-40 yaş aralığındaki öğretmenlerin %54,3'ünün, 41-50 yaş aralığındaki öğretmenlerin %44,2'sinin ve 51 yaş üzerindeki öğretmenlerin %48,6'sının yüksek bir yaşam doyumuna sahip oldukları belirlenmiştir. Dolayısıyla yaş gruplarının sahip oldukları yaşam doyumlarına göre dağılımlarına bakıldığında aradaki farkın istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığı ifade edilmiştir.

Bu çalışma için demografik özelliklere göre farklılıklar için t-testi ve f-testi tablosu incelendiğinde; sorumluluk alma ($p=0,936$) ve yaşam doyumunun ($p=0,683$) medeni duruma göre farklılık göstermediği, ancak yönetim becerileri ($p=0,004$), teknik beceriler ($p=0,00$), diğer beceriler ($p=0,010$) ve nitelik beceriler ($p=0,000$) için **H2c3, H2c4, H2c5 hipotezlerinin** kabul edildiği yani medeni duruma göre farklılık gösterdiği saptanmıştır ($p<0,05$). Yıldız'ın (2019: 85) yaptığı çalışmada ise; araştırma kapsamında elde edilmiş olan verilerden öğretmenlerin sahip oldukları yaşam doyumunu puanlarının bekar ya da evli olmalarından etkilenmediği belirlenmiştir. Fakat, belirgin düzeyde bir farklılık olmasa da bekar öğretmenler evli öğretmenlerden daha düşük bir yaşam doyumunu puanı aldığı tespit edilmiştir.

Teknik beceriler ($p=0,147$), diğer beceriler ($p=0,298$) ve yönetim becerileri ($p=0,268$), sorumluluk alma ($p=0,503$), yaşam doyumunun ($p=0,797$) eğitim durumuna göre farklılık göstermediği ($p>0,05$) ancak nitelik becerilerin ($p=0,000$) için **H2d5 hipotezinin** kabul edildiği yani eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği saptanmıştır ($p<0,05$). Güner'in (2019) yapmış olduğu çalışmada ise; eğitim kurumlarında çalışanların eğitim durumlarına kapsamında yaşam doyumlarına yönelik alguları arasında bütün ölçeklerde anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

Bu çalışma için yapılan analiz sonucunda elde edilen regresyon denkleminde bakıldığında; yönetim becerilerinin yaşam doyumunu üzerinde pozitif yönlü ve yüzde 19,8 oranında bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir yani yönetim beceri 1 birim arttığında yaşam doyumunu 0,198 birim artacaktır. Akın ve Koçak'ın (2007: 365) yapmış olduğu çalışmada ise; öğretmenlerin sergilemiş olduğu yönetim becerileriyle yaşam doyumlarının arasında olumlu ancak düşük seviyede anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin sahip olduğu yaşam doyumlarındaki toplam değişkenlik düzeyinin %3,2'si yönetim becerileriyle açıklandığı ifade edilmiştir. Dolayısıyla aradaki ilişki düzeyi düşük olsa da sınıf yönetimi becerilerinin yaşam doyumunu arasında olumlu bir ilişkinin bulunmasının önemli olduğu belirtilmiştir.

Regresyon denkleminde incelendiğinde; bu sonuçlara bakarak yönetim becerilerini geliştirme yaşam doyumunu artırdığı gözlemlenmiştir. Ayrıca Teknik becerileri geliştirme yaşam doyumunu artırdığı gözlemlenmiştir.

6. ÖNERİLER

Bu çalışmada uygulanan saha çalışmasına katılan bireylerin değerlendirmeleri sonucunda belirlenen öneriler aşağıdaki gibi sırlanabilir;

- ✓ Eğitim kurumlarındaki okul müdürlerinin yönetim becerilerinin, bu kurumlarda yer alan öğretmenlerin yaşam doyumları üzerinde demografik özellikler de etkili olmaktadır. Mesleğe başlangıç aşamalarında yaşam doyumlarının ilerleyen dönemlerde azaldığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla düşüşe sebep olan etkenlerin araştırılması, ortaya çıkan sorunların çözülmesine katkıda bulunabilir.
- ✓ Eğitim kurumlarında çalışan bireylerin en düşük yaşam doyumuna sahip oldukları unsur yaş unsuru ve buna bağlı olarak yapılan iş karşılığında alınmış olan ücret miktarının adaletsiz olmasıdır. Öğretmenler yaşları ilerledikçe kıdem sahibi olmaktadır. Buna bağlı olarak yaş konusu dikkate alınarak bazı konularda iyileştirme yapılmalıdır.
- ✓ Eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin yaşam doyumlarını etkileyen önemli etkenlerden biri de medeni duruma ve eğitim durumuna bağlı olarak gelişebilme imkanlarıdır. Öğretmenler mesleki açıdan yükselebilecek hususunda doyumsuzluk yaşamaktadırlar. Yükselme ölçütlerinin anlaşılır ve belirli olduğu alanlarda terfi sistemlerinin iyileştirilmesi öğretmenlerin yaşam doyumlarını arttırabilmektedir. Elde bulunan imkanlar kapsamında hizmet içi verilecek eğitimlere öğretmenlerin ulaşılabilir olması, yaşam doyumunu yükseltici bir etkisi bulunmaktadır. Dolayısıyla mahalli ve merkezi hizmet içi eğitim politikaları revize edilmelidir.
- ✓ Eğitim kurumlarında okul müdürlerinin yönetim becerilerinin çalışanların yaşam doyumları üzerinde etkisi bulunmaktadır. Okullarda öğretmenlerin yaşam doyumlarının arttırılması için yönetici becerilerinin iyileştirilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla öğretmenlerin yaşam doyumlarını arttırmak için eğitim kurumlarında yönetim kademesine duyulacak olan güvenin arttırılması için tedbirler alınmalıdır.

Bundan sonra yapılacak çalışmalarda araştırmacılara öneri olarak; sınıf yönetimine yönelik problemlerin derinlemesine bir şekilde analiz edilebilmesi için açıklayıcı ve keşfedici karma desenli bir araştırma yapılabilir. Sınıf yönetimine yönelik ortaöğretim ve yükseköğretim kademelerinde özellikle de teknik ve mesleki eğitim kademelerindeki sorunlar araştırılabilir. Söz konusu araştırmalarda gözlem, odak grup yöntemleri yanı sıra sınıf yönetimine yönelik ikincil verilere yönelik sentezleme çalışmaları yapılabilir. Ayrıca, yapılacak olan araştırmaların, farklı kurumlarda, farklı bölgelerde veya farklı ülkelerde yapılması alana önemli katkılar sağlayabilir.

KAYNAKLAR

- Akın, U. ve Koçak, R. (2007). *Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ile İş Doyumları Arasındaki İlişki*, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, (51), 353-370.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1–18.
- Arı, R. ve Deniz, M. E. (2008). *Sınıf Yönetimi*, 2. Baskı, Maya Akademi Yayın Dağıtım, Ankara.
- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme, *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.
- Aydın, A. (2017). *Sınıf Yönetimi*, PEGEM Atıf İndeksi, 1-248.
- Aydın, A. Slevitopu, A. ve Kaya, M. (2018). Sınıf Yönetimi Alanındaki Lisansüstü Tezlerin İncelenmesi, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 41-56.
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review, *Management Research & Practice*, 3(4), 77-86.
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2011). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 1-18.
- Büyükkateş, V. (2018). *Mükemmeliyetçilik, Olumsuz Değerlendirilme Korkusu ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*, Yakın Doğu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Çalık, T. (2003). *Yeni Öğretim Yılına Hazırlık*, 3. Baskı, Editör: Küçükahmet, L. Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar, Ankara: Nobel Yayınları, 150-167.
- Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J. and Griffin, S. (1985). The Satisfaction With Life Scale, *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.
- Evertson, C. M. ve Emmer, E. T. (2013). *Sınıf Öğretmenleri İçin Sınıf Yönetimi*, Çeviren: Ahmet Aypay, Ankara: Nobel Yayınları.
- Gilpatrick, R. S. H. (2010). *Classroom Management Strategies and Behavioral Interventions to Support Academic Achievement*, Unpublished Ph, D Thesis, Walden University, Minneapolis.
- Güçlü, N. (2000). *İletişim*, L. Küçükahmet (Editör), Sınıf Yönetimi, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 133-154.
- Güner, N. (2019). *Okul Yöneticilerinin Kayırmacılık Davranışları ile Öğretmenlerin Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki (Diyarbakır İli Örneği)*, Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Karcioğlu, F. ve Akbaş, S. (2010). İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3), 139-161.
- Köker, S. (1991). *Normal ve Sorunlu Ergenlerin Yaşam Doyumu Düzeyinin Karşılaştırılması*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Kumlu, M. (2015). Eğitim Yönetimi Nedir?, Eğitim İletişim Yayınları, [https:// unsm an. com/ egitim-yonetimi-nedir](https://unsm.an.com/egitim-yonetimi-nedir) (Erişim Tarihi: 05 Nisan 2020).
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J. and Peterson, S. J. (2010). The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital, *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41-67.
- McLeod, J. (2003). *Time and Classroom Space*, In Joyce McLeod, Jan Fisher and Ginny Hoover (eds.). Key Elements of Classroom Management: Managing Time and Space, Student Behavior, and Instructional Strategies (pp. 1-58). Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD).
- Odabaşı, F. (2000). *Toplumsal Etkiler ve Teknoloji Okuryazarlığı*, BTIE 2000 Bilişim Teknolojileri Işığında Eğitim Konferansı Bildiriler Kitabı, Ankara: Meteksan.

- Özsoy, G. Y. E. (2013). Çalışanların Kişilik Özelliğine Göre İş Doyumu Farklılaşır Mı?, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(1), 268-278.
- Quast, L. N. ve Hazucha, J.F. (1992). *The Relationship Between Leaders, Management Skills and Their Group Effectiveness*. pp. 203-207.
- Shore, L. M. and Wayne, S. J. (1993). Commitment and Employees Behavior: Comparision of Affective Commitment and Continuance Commitment With Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 7(5), 774-780.
- Şekerci, M. (2006). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetim Becerileri İle Grup Etkililiği Arasındaki İlişki*, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Şekerci, M. ve Aypay, A. (2009). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Yönetim Becerileri İle Grup Etkililiği Arasındaki İlişki, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 57(57), 133-160.
- Tan, Ş. (2012). *Öğretimde Ölçme ve Değerlendirme*, 7. Baskı, Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Tofur, S. (2018). Sinematografik Anlatıda Okuldaki İletişim Ağları: Ron Clark'ın Hikayesi Filmi Örneği, *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 54-67.
- Toprakçı, E. (2013). *Sınıf Yönetimi*, 1. Baskı, Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Üçüncü, T. (2019). *İstanbul İli Beylikdüzü İlçesine Bağlı İlk ve Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Öğretmenlerde İş ve Yaşam Doyumunun Değerlendirilmesi*, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Cerrahpaşa Tıp Fakültesi, Halk Sağlığı Uzmanlık Tezi.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 395-412.
- Yıldız, E. (2019). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme ve Yaşam Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi (Siverek İlçesi Örneği)*, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.