

# ***Göç Alan Bölgelerde Çalışan Branş Öğretmenlerinin İş Doyumu: Sultangazi Örneği***

***Ahmet KAVAK<sup>1</sup>***

***Gül GÜLER<sup>2</sup>***

## ***Öz***

Bu çalışmanın amacı, göç almış bölgelerde çalışan branş öğretmenlerinin iş doyumunu düzeylerini belirlemek, göçle birlikte ortaya çıkan sorunlar ile öğretmenlerin iş doyumuna etkilerini incelemektir. Çalışmaya İstanbul ili Sultangazi ilçesinde devlet okullarında görev yapan 216 öğretmen ve eğitim yöneticisi katılmıştır. Araştırma verileri Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılarak toplanmıştır. Verilerin analizinde varsayımlar kontrol edildikten sonra parametrik olan istatistik analiz yöntemleri kullanılmıştır. Çalışma sonucuna göre katılımcıların iş doyumunu düzeyleri “yüksek” olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte erkek öğretmenlerin genel ve dışsal doyum düzeyleri kadın öğretmenlere göre daha yüksektir. Unvanlarına göre iş doyum düzeylerine bakıldığında, öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri eğitim yöneticilerinden daha düşüktür. Yaş, mesleki kıdem, medeni durum ve eğitim durumu değişkenlerine göre ise öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında fark bulunmamıştır.

**Anahtar kelimeler:** Göç, iş doyumunu, öğretmenlerde iş doyumunu

---

<sup>1</sup> Öğretmen, MEB, akavak12@hotmail.com

<sup>2</sup> Gül Güler, İstanbul Aydın Üniversitesi Sınıf Öğretmenliği, İstanbul, Türkiye

## **The Job Satisfaction and of Branch Teachers Working in Migration Region: Example of Sultangazi**

### **Abstract**

The aim of this study is to determine the job satisfaction levels of the branch teachers working in migration regions, to examine the problems that arise with migration and the effects of the teachers on job satisfaction. 216 teachers and educational managers working in public schools in Sultangazi district of Istanbul participated in this study. Research data were collected by using Minnesota job satisfaction scale. Parametric statistical analysis methods were used after the assumptions were checked in the analysis of data. According to the result of this study, job satisfaction levels of the participants were determined as “high”. In addition, general and external satisfaction levels of male teachers are higher than female teachers. When job satisfaction levels were analyzed with respect to titles, teachers’ job satisfaction levels are found to be lower than the educational managers. There is no difference between job satisfaction levels of teachers according to age, professional seniority, marital status and educational status.

**Keywords:** Migration, job satisfaction, migration and job satisfaction.

### **GİRİŞ**

Öğretmenler, sahip oldukları bilgi ve becerileri kullanarak diğer eğitim çalışanlarıyla birlikte öğrencilere ve topluma eğitim alanında hizmet sunmaktadır (Başaran, 1996). Öğretmenler, eğitimden geçmiş, bireylere ve topluma yön veren profesyonel kişilerdir. Sabır, fedakârlık ve sürekli çalışmayı gerektiren bu meslekte başarılı olmanın en önemli şartı bu mesleği severek ve isteyerek yapmaktır. Bu anlamda öğretmenlerin mesleklerine karşı olumlu tutum içinde olmaları son derece önemlidir.

Diğer meslek dallarında olduğu gibi öğretmenlerin de daha mutlu, sağlıklı ve üretken olabilmeleri pek çok etkene bağlı olup, bu etkenlerden biri de iş doyumudur (Akşit Aşık, 2010). İş doyumunu; çalışan bireyin yaptığı işi, iş çevresini ve işyerindeki çalışma koşullarını değerlendirmesi sonucu oluşan duygusal bir tepkidir (Sünter ve diğ., 2006). Yaptıkları işten doyum sağlayan kişiler hayatın diğer alanlarında da mutlu olmaktadır. Çünkü insan, yaşamının önemli bir bölümünü işinde geçirmekte, işinde karşılaştığı güzel ve kötü anların izlerini de iş dışında sürdürdüğü yaşamına yansıtmaktadır

(Özyürek, 2009). Çalışanların işyerlerinde işlerine karşı çeşitli duygular besledikleri görülür. Olumlu duygular beraberinde üretkenlik getirirken, olumsuz duyguların bıkkınlık ve mutsuzluğa neden olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerde iş doyumuna bakıldığında, üstlenilen öğretim rolüyle bağlantılı duygusal bir ilişkiyi ifade eden iş doyumunu, bir öğretmen tarafından öğretimden ne istendiği ve ne algılandığı arasındaki ilişkinin fonksiyonu olarak nitelenmektedir (Zembylas ve Papanastasiou, 2005). Zamanlarının çoğunu öğrencileri ile birlikte geçiren öğretmenlerin iş doyumunu, eğitim kalitesinin yükseltilmesinde ve iyi bir eğitim sağlamalarında önemli bir araç işlevi görebilmektedir. Öğretmenlerin iş doyumuna katkıda bulunan temel unsur, çocuklarla çalışıyor olmasıdır. Öğrencilerle içten, sıcak ilişki geliştirilmesi, öğretimin zor ve entelektüel bir iş olması da öğretmenlerin iş doyumuna katkı sağlamaktadır (Shann, 1998). Buna karşın günlük rutinlerin monotonlukları, öğrencilerin bir kısmındaki disiplin eksiklikleri, gerek meslektaş gerekse yöneticilerin destekleri ile takdirlerinin eksik olması gibi bazı etkenler öğretmenlerde iş doyumuna olumsuz olarak etki edebilmektedir (Little, 1996; Nias, 1996).

Günümüzde öğretmenlerde iş doyumuna etki edebileceği düşünülen bir başka unsurun da, göç olgusu olduğu düşünülmektedir. İnsanlık tarihi başlangıcından günümüze sosyal hayatta en önemli öğelerden biri olan göç olgusu, insanoğlunun yer değiştirme hareketi şeklinde ifade edilmektedir. Sosyal bir süreci belirten göç olgusunun temelinde ekonomik, siyasi, sosyal, çevresel şartlardaki bozulmalar, eğitim şartlarının yetersizliği gibi pek çok neden yatmaktadır. Göç olgusu gerek bireylerin kendi yaşamında gerekse toplumsal yaşamda barınma, sağlık, beslenme, ulaşım gibi pek çok alanda sorunlara neden olabilmektedir. Bu alanlardan biri de eğitimidir. Göç eğitimde; sosyal sınıflara ayrılma ve dil sorunu, uyum sorunu, velilerin eğitime karşı ilgisizliği sorunu, çocukların çalıştırılması sorunu, çocuk başına eğitim harcamasının düşük olması gibi temel etkilere sahiptir (Kaştan, 2015).

Bu araştırmanın amacı, göç almış bölgelerde görev yapan branş öğretmenlerinin iş doyumunu düzeylerini belirlemek ve göçle birlikte ortaya çıkan sorunların öğretmenlerin iş doyum düzeylerine etkilerini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıda belirtilen sorulara yanıt aranmıştır:

1. Göç almış bölgelerde devlet okullarında görev yapan branş öğretmenlerinin iş doyumları ne düzeydedir?
2. Bu bölgelerde görev yapan branş öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri;
  - a. Cinsiyet,
  - b. Yaş,
  - c. Medeni durum,
  - d. Eğitim düzeyi,
  - e. Mesleki kıdem,
  - f. Görev ünvanı değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

Bu araştırma, öğretmenlerin iş doymu düzeylerini incelemek ve göçle birlikte ortaya çıkan sorunların öğretmenlerin iş doyum düzeylerine etkilerini ortaya koyması nedeniyle önemli görülmektedir. Bununla birlikte eğitim yöneticileri ile öğretmenlere mevcut durumun tespiti ve öğretmenlerin iş doymu düzeylerini arttırıcı tedbirler konusunda veriler sunması bakımından önem arz etmektedir. Ayrıca alanyazın incelendiğinde, öğretmenlerin iş doyumuna yönelik çok sayıda çalışma bulunmasına karşın, göç alan bölgelerde görev yapan öğretmenlerin iş doyumunun ele alındığı çalışma sayısının oldukça sınırlı olduğu görülmüştür.

## **YÖNTEM**

Göç almış bölgelerde görev yapan branş öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin belirlenmesi amacıyla bu çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Söz konusu veri toplama aracı, Kişisel Bilgi Formu ve Minnesota İş Doym Ölçeği olmak üzere iki kısımdan oluşmuştur.

## **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın verilerine yönelik araştırma evrenini İstanbul ili Sultangazi ilçesinde görev yapan branş öğretmenleri ve eğitim yöneticileri oluşturmaktadır. Örneklem sayısının belirlenmesinde Sultangazi ilçesindeki devlet okullarında görev yapan branş öğretmenlerinin sayısı esas alınmıştır. Araştırmaya 105 erkek ve 111 kadın öğretmen katılmıştır. Araştırmanın örneklem grubunda yer alan öğretmenler ise kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak tespit edilmiştir. Bu örnekleme yöntemi, elde mevcut olup araştırmaya katılmaya istekli bireylerin üzerinde yapılan örnekleme yöntemidir (Altunışık ve diğ., 2004: 125).

## Veri Toplama Araçları

Araştırma, İstanbul ili Sultangazi İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nün izni ile gerçekleştirilmiştir. Uygulama öncesinde katılımcılar; araştırmanın ne amaçla yapıldığı, ölçek formlarının nasıl işaretlenmesi gerektiği, bilgilerinin gizli tutulacağı gibi hususlarda bilgilendirilmiştir. Uygulamaya katılımda gönüllülük ilkesi esas alınmıştır.

Araştırma kapsamında ölçek, araştırmacı tarafından katılımcılarla yüz yüze görüşmek suretiyle doldurulmuş olup, her bir katılımcı için uygulama yaklaşık 15-20 dakika kadar sürmüştür. Söz konusu veri toplama aracı Kişisel Bilgi Formu ve Minnesota İş Doyum Ölçeği olmak üzere iki kısımdan oluşmuştur.

Araştırmada, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından “Kişisel Bilgi Formu” hazırlanmıştır. Söz konusu bilgi formu; cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, medeni durum, eğitim düzeyi, görev, çalışılan okuldan/mahalleden memnuniyet, çalışılan okulun göç alma durumu ve göç alma düzeyi ile göç almaya devam etme durumu olmak üzere toplam on bir sorudan oluşmuştur.

Minnesota İş Doyum Ölçeği, Weiss ve diğ. (1967) tarafından çalışanların iş doyum düzeylerinin belirlenmesi amacıyla geliştirilmiştir. Söz konusu ölçek Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış, geçerlilik ve güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur (Akt: Terzi, 2017).

Baycan (1985), ölçeğe ilişkin olarak yapılan güvenilirlik analizi neticesinde ölçek geneli için Cronbach Alpha katsayısını 0.77 olarak belirlemiştir. Gündüz (2008), çalışmasında ölçeğin güvenilirlik katsayısını 0.93; İrigüler (2015) ise 0.91 olarak belirlemiştir. Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha katsayısı 0.88 olarak belirlenmiştir. Bu değerler uyarınca ölçek güvenilir olarak kabul edilmiştir.

Söz konusu ölçek içsel doyum ve dışsal doyum olmak üzere iki boyutta 20 maddeden oluşmaktadır. İçsel doyum; başarı, tanınma ya da takdir edilme, iş sorumluluğu, işin kendisi, terfi ve yükselmeye bağlı görev değişikliği benzeri içsel faktörlerden meydana gelmekte ve işin içsel niteliği konusundaki maddeleri kapsamaktadır. İçsel doyum boyutu;

1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16 ve 20 numaralı madde olmak üzere toplam 12 maddeden oluşmaktadır. Dışsal doyum boyutu; kurum yönetimi ve politikası, denetim şekli, çalışma şartları, yöneticiler, astlar ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler, ücret benzeri iş çevresine yönelik öğelerden meydana gelmektedir. Bu boyut; 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18 ve 19 numaralı madde olmak üzere toplam 8 maddeden oluşmaktadır.

Ölçek 5’li likert tipte bir ölçek olup, katılımcılar ifadelerden 1 ile 5 arasında puan almaktadır (Hiç Memnun Değilim: 1 puan, Memnun Değilim: 2 puan, Kararsızım: 3 puan, Memnunum: 4 puan, Çok Memnunum: 5 puan).

Ölçeğin değerlendirmesi kapsamında katılımcılar ölçekten asgari 20 ve azami 100 puan alabilmekte, orta noktayı ifade eden 60 puan ise nötr doyum. Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacı ile **Fark Testleri** kullanılmıştır. Hangi fark testinin uygulanacağına grup sayılarına bakılarak karar verilmiştir. İki grubun ortalaması karşılaştırılmak istendiğinde bağımsız grup t-testi (cinsiyet ve medeni durum), ikiden daha fazla grup ortalaması karşılaştırılmak istendiğinde ise Tek Yönlü Varyans Analizi (yaş, mesleki kıdem, eğitim düzeyi, unvan) uygulanmıştır. Gruplar arası farklılıkların incelenmesinde Tukey testi kullanılmıştır.

## **BULGULAR**

Göç almış bölgelerde görev yapan branş öğretmenler üzerinde yapılan bu çalışmada; ilk olarak ölçeğe katılan öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin bulgular açıklanmıştır. Daha sonra ise araştırma sorularına yönelik olarak nicel analizle elde edilen bulgular ortaya konmuştur.

### **Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular**

Araştırmaya katılan öğretmenlere ait; cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, medeni durum, eğitim düzeyi, görev, çalışılan okuldan/mahalleden memnuniyet, çalışılan okulun göç alma durumu ve göç alma düzeyi ile göç almaya devam etme durumuna ilişkin frekans dağılımları Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Dağılımı

Değişken	Grup	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	105	48,6
	Kadın	111	51,4
Yaş	20-25 yaş arası	41	19,1
	26-30 yaş arası	97	45,1
	31-35 yaş arası	36	16,7
	36-40 yaş arası	25	11,6
	41-47 yaş arası	14	6,6
	48 yaş ve üzeri	2	0,9
Mesleki Kıdem	1-5 yıl arası	135	62,5
	6-10 yıl arası	44	20,4
	11-15 yıl arası	21	9,7
	16-20 yıl arası	7	3,2
	21 yıl ve üzeri	9	4,2
Medeni Durum	Evli	95	44,4
	Bekâr	119	55,6
Eğitim Düzeyi	Lisans	200	92,6
	Yüksek lisans	14	6,5
	Doktora	2	0,9
Görev	Öğretmen	182	85,0
	Müdür	21	9,8
	Müdür Yrd.	11	5,1
Çalışılan Okuldan Memnuniyet	Evet	165	76,7
	Hayır	50	23,3
Çalışılan Mahalleden Memnuniyet	Evet	121	56,0
	Hayır	95	44,0
Okul Bölgesi Göç Alma Durumu	Evet	212	98,1
	Hayır	4	1,9
Okul Bölgesinin Göç Alma Düzeyi	Az	8	3,9
	Kısmen	34	16,0
	Çok	170	80,1
Göç Almaya Devam Etme	Evet	207	97,2
	Hayır	6	2,8

Araştırmaya 105 erkek ve 111 kadın öğretmen katılmıştır. Yaş gruplarına bakıldığında katılımcıların %19,1'inin 20-25, %45,1'inin 26-30, %16,7'sinin 31-35,, %11,6'sının 36-40, %6,6'sının 41-47 ve %0,9'unun ise 48 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Mesleki kıdemleri bakımından katılımcıların %62,5 ile büyük çoğunluğu 1-5 yıl arasında kıdeme sahipken, 6-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmen oranı %20,4, 11-15 yıl arası kıdeme sahip öğretmen oranı % 9,7, 16-20 yıl arası kıdeme sahip öğretmen oranı %3,2 ve 21 yıl ve üzerinde kıdeme sahip öğretmen oranı ise %4,2 düzeyindedir. Medeni durumlarında göre bekâr öğretmen oranı %55,6 iken, evliler %44,4 düzeyindedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim düzeyine bakıldığında; lisans mezunlarının %92,6 düzeyinde olduğu, yüksek lisans mezunlarının %6,5 ve doktora mezunu öğretmenlerin de %0,9 olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların %9,8'ini müdür ve %5,1'ini müdür yardımcılarını oluştururken, katılımcıların %85,0'i öğretmenlerden meydana gelmektedir. Katılımcılar arasında çalışılan okuldan duyulan memnuniyet oranı %76,7 iken, bu oran çalışılan mahallede %56,0 seviyelerine düşmektedir. Katılımcıların %98,1 ile neredeyse tamamı okulun göç alma bölgesinde olduğunu belirtmiştir. Okul bölgesinin göç alma düzeyi katılımcıların %80,1'ince çok ve %16,0'sınca kısmen olarak nitelendirilirken, %3,9'utarafından ise az olarak ifade edilmiştir. Son olarak katılımcıların %97,2'sinin çalıştıkları okul bölgelerinin göç almaya devam ettiği konusunda hemfikir olduğu saptanmıştır.

## **Araştırma Sorularına İlişkin Bulgular**

### ***Birinci Araştırma Sorusuna İlişkin Bulgular***

Araştırma kapsamında ilk olarak “Göç almış bölgelerde devlet okullarında görev yapan branş öğretmenlerinin iş doyumları ne düzeydedir?” sorusuna yanıt aranmıştır. Bu çerçevede katılımcıların iş doyumunu ölçeceğinde yer alan 20 ifadeye verdikleri yanıtlara ilişkin frekans analizi bulguları Tablo 2’de olduğu gibidir.



**Tablo 2. İş Doyumu Ölçeği İstatistikî Bulguları**

Boyut / İfade	$\bar{X}$	Ss
<b>Genel Doyum</b>	<b>69,51</b>	<b>11,05</b>
<b>İçsel Doyum</b>	<b>26,29</b>	<b>4,90</b>
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	3,36	0,982
2. Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından	3,46	0,983
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından	3,54	1,035
4. Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	3,39	1,090
7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından	3,99	0,797
8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	3,50	1,137
9. Başkaları için bir şey yapabildiğimi hissetmem yönünden	4,25	0,791
10. Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	4,00	0,837
11. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden	3,73	0,967
15. Kendi fikir/kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden	3,12	1,104
16. Çalışma şartları yönünden	3,17	1,149
20. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından	3,63	1,012
<b>Dışsal Doyum</b>	<b>43,08</b>	<b>7,22</b>
5. Yöneticimin emrindeki kişileri iyi yönetebilmesi bakımından	3,56	0,988
6. Yöneticimin karar verme yeteneği bakımından	3,61	0,962
12. İşim ile ilgili kararların uygulanması yönünden	3,30	0,950
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	2,32	1,208
14. Terfi imkânının olması yönünden	2,66	1,068
17. Çalışma arkadaşlarının birbiriyle anlaşmaları yönünden	3,90	0,857
18. Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	3,24	1,141
19. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	3,71	0,977

$\bar{X}$  : Ortalama, Ss: Standart Sapma

Öğretmenlerin iş doyum düzeyleri ile ölçek ifadelerine verdikleri yanıtların ortalamaları incelendiğinde:

- Öğretmenlerin genel doyum düzeyi ortalaması  $69,51 \pm 11,05$  olarak belirlenmiştir. Elde edilen bu değere göre öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- İçsel doyum boyutunda en yüksek ortalamaya sahip ölçek ifadelerinin 9 numaralı “Başkaları için bir şey yapabildiğimi hissetmem yönünden” ve 10 numaralı “Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden” ifadeleri olduğu belirlenmiştir.
- Dışsal doyum boyutunda en yüksek ortalamaya sahip ölçek ifadelerinin 17 numaralı “Çalışma arkadaşlarının birbiriyle anlaşmaları yönünden” ve 19 numaralı “Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden” ifadeleri olduğu belirlenmiştir.

### İkinci Araştırma Sorusuna İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında yanıt aranan ikinci soru “Göç almış bölgelerde devlet okullarında görev yapan branş öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, meslek kıdemi, görev unvanı) göre anlamlı farklılık göstermekte midir?” sorusuna yanıt aranmıştır. Bu çerçevede araştırmanın bu kısmında öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında demografik özelliklerine göre farklılık olup olmadığı test edilmiştir.

İş doyumunda öğretmenlerin cinsiyetlerine göre iş doyum düzeyleri arasında fark olup olmadığına ilişkin Bağımsız Örneklem t-Testi sonuçları Tablo 3’te sunulmuştur.

**Tablo 3. Cinsiyete İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları**

Değişken	Cinsiyet	Ortalama	Standart Sapma	p
Genel Doyum	Erkek	71,44	10,11	<b>0,016</b>
	Kadın	67,62	11,64	
İçsel Doyum	Erkek	44,06	6,38	0,059
	Kadın	42,15	7,85	
Dışsal Doyum	Erkek	27,32	4,43	<b>0,003</b>
	Kadın	25,31	5,15	

$\bar{X}$  : Ortalama, Ss: Standart Sapma

Tablo 3 incelendiğinde, öğretmenlerin genel ve dışsal doyum düzeyleri ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu ( $p < 0.05$ ), içsel doyum düzeyleri ortalaması arasında ise anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir ( $p > 0.05$ ). Erkek öğretmenlerin genel ve dışsal doyum düzeylerinin kadın öğretmenlere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

İş doyumunu kapsamında öğretmenlerin yaş gruplarına göre iş doyumunu düzeyleri arasında fark olup olmadığına ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

**Tablo 4. Yaşa İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

Değişken	Yaş	$\bar{X}$	S	F	p
Genel Doyum	20-25 yaş arası	68,95	11,345	0,900	0,482
	26-30 yaş arası	69,93	10,436		
	31-35 yaş arası	66,71	12,952		
	36-40 yaş arası	70,00	9,607		
	41-47 yaş arası	74,55	8,442		
	48 yaş ve üzeri	68,00	35,355		
İçsel Doyum	20-25 yaş arası	41,80	7,994	1,132	0,345
	26-30 yaş arası	43,00	6,717		
	31-35 yaş arası	42,09	8,654		
	36-40 yaş arası	43,41	5,756		
	41-47 yaş arası	46,64	4,749		
	48 yaş ve üzeri	40,00	25,456		
Dışsal Doyum	20-25 yaş arası	26,31	4,867	0,869	0,503
	26-30 yaş arası	26,43	4,672		
	31-35 yaş arası	24,97	5,750		
	36-40 yaş arası	26,55	4,501		
	41-47 yaş arası	28,00	3,768		
	48 yaş ve üzeri	28,00	9,899		

$\bar{X}$  : Ortalama, Ss: Standart Sapma

Tablo 4 incelendiğinde, öğretmenlerin yaş gruplarına göre iş doyumu düzeyleri ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ).

İş doyumu kapsamında öğretmenlerin meslek kıdemlerine göre iş doyumu düzeyleri arasında fark olup olmadığına ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

**Tablo 5. Meslek Kıdemine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

Değişken	Meslek Kıdemi	$\bar{X}$	Ss	F	p
Genel Doyum	1-5 yıl arası	69,50	11,156	0,373	0,827
	6-10 yıl arası	68,80	12,238		
	11-15 yıl arası	67,65	8,580		
	16-20 yıl arası	72,50	3,873		
	21 yıl ve üzeri	72,63	14,412		
İçsel Doyum	1-5 yıl arası	43,01	7,391	0,390	0,816
	6-10 yıl arası	42,24	7,268		
	11-15 yıl arası	42,79	7,269		
	16-20 yıl arası	44,86	3,024		
	21 yıl ve üzeri	45,00	10,210		
Dışsal Doyum	1-5 yıl arası	26,31	4,759	0,570	0,685
	6-10 yıl arası	26,33	5,947		
	11-15 yıl arası	25,00	3,958		
	16-20 yıl arası	27,25	3,594		
	21 yıl ve üzeri	27,88	4,016		

$\bar{X}$  : Ortalama, Ss: Standart Sapma

Tablo 5 incelendiğinde, öğretmenlerin meslek kıdemlerine göre iş doyumu düzeyleri ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ).

İş doyumu kapsamında öğretmenlerin medeni durumuna göre iş doyumu düzeyleri arasında fark olup olmadığına ilişkin Bağımsız Örneklem t-Testi sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur.

**Tablo 6.** Medeni Duruma İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Değişken	Cinsiyet	Ortalama	Standart Sapma	p
Genel Doyum	Evli	70,05	11,177	0,479
	Bekâr	68,90	11,088	
İçsel Doyum	Evli	43,34	7,205	0,518
	Bekâr	42,68	7,430	
Dışsal Doyum	Evli	26,48	4,929	0,644
	Bekâr	26,16	4,859	

$\bar{X}$  : Ortalama, Ss: Standart Sapma

Tablo 6 incelendiğinde, öğretmenlerin medeni durumuna göre iş doyumunu düzeyi ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ).

İş doyumunu kapsamında öğretmenlerin eğitim düzeyine göre iş doyumunu düzeyleri arasında fark olup olmadığına ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur.

**Tablo 7.** Eğitim Düzeyine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Değişken	Eğitim Düzeyi	$\bar{X}$	Ss	F	p
Genel Doyum	Lisans	69,29	11,317	0,410	0,664
	Yüksek lisans	69,54	9,769		
	Doktora	76,50	10,607		
İçsel Doyum	Lisans	42,90	7,424	0,687	0,504
	Yüksek lisans	43,21	6,565		
	Doktora	49,00	5,657		
Dışsal Doyum	Lisans	26,24	4,956	0,084	0,919
	Yüksek lisans	26,54	4,539		
	Doktora	27,50	4,950		

$\bar{X}$  : Ortalama, Ss: Standart Sapma

Tablo 7 incelendiğinde, öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre iş doyumunu düzeyleri ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ( $p>0,05$ ).

İş doyumunu kapsamında katılımcıların görevlerine göre iş doyumunu düzeyleri arasında fark olup olmadığına ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 8’de sunulmuştur.

**Tablo 8.** *Unvanlarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları*

Değişken	Görev	$\bar{X}$	Ss	F	p
Genel Doyum	Öğretmen	68,82	10,997	2,443	0,090
	Müdür Yrd.	72,73	14,360		
	Müdür	74,50	8,083		
İçsel Doyum	Öğretmen	42,62	7,232	3,351	<b>0,037</b>
	Müdür Yrd.	43,18	9,163		
	Müdür	47,00	4,931		
Dışsal Doyum	Öğretmen	25,95	4,821	3,688	<b>0,027</b>
	Müdür Yrd.	29,55	5,663		
	Müdür	27,76	4,684		

Tablo 8 incelendiğinde, katılımcıların unvanlarına göre genel doyum düzeyi ortalamaları arasında anlamlı farklılık bulunmadığı ( $p>0,05$ ), buna karşın içsel ve dışsal doyum düzeyi ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu ( $p<0,05$ ) belirlenmiştir. Yapılan post hoc testi sonucunda; içsel ve dışsal doyum düzeyleri bakımından öğretmenlerin doyum düzeylerinin müdür ve müdür yardımcılardan daha düşük olduğu belirlenmiştir.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmanın birinci sorusu kapsamında öğretmenlerin genel iş doyum düzeyi ortalaması  $69,51\pm 11,05$  olarak belirlenmiştir. Elde edilen bu veriye göre öğretmenlerin iş doyum düzeyleri “yüksek” olarak değerlendirilmiştir. Alanyazında öğretmenlerin iş doyumuna yönelik çalışmalarda, (Demirtaş, 2010; Kılıç ve Gümüşeli, 2010; Kılıç, 2011) çalışmalarında öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerini “yüksek” olarak tespit etmiş; (Demirtaş ve Alanoğlu, 2015; Demirtaş ve Ersözlü, 2010; Yılmaz ve Altinkurt, 2012) öğretmenlerde

“orta” düzeyde iş doyumunu saptamış; Köklü (2012) ise araştırmasında katılımcıların iş doyumunun “düşük” düzeyde olduğunu ifade etmiştir. Yapılan çalışmalarda öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerine yönelik olarak farklı sonuçlar elde edilmesinin, farklı okullarda ve farklı çalışma bölgelerinde görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin farklı değişkenlerden etkilemesinden kaynaklanabildiği değerlendirilmektedir.

Araştırmanın ikinci sorusu kapsamında öğretmenlerin iş doyum düzeyleri bazı demografik özellikler bağlamında incelenmiştir. İlk olarak öğretmenlerin cinsiyetlerine göre iş doyum düzeyleri ele alındığında, işsel doyum düzeyleri bakımından kadın ve erkek öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığı, genel ve dışsal doyum düzeyleri bakımından ise fark bulunduğu, bununla birlikte erkek öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin her boyutta (genel doyum, dışsal doyum ve işsel doyum) kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kadın öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin erkek öğretmenlerden daha düşük olmasının toplumsal rollerine bağlanabileceği, kadın öğretmenlerin meslekleri haricinde evlerinde pek çok iş yapmalarının onları bıkkınlığa itmiş olabileceği değerlendirilmiştir. Literatürde, bu çalışmanın sonucunu kısmen destekleyen tek çalışma Özkan (2017)’nin erkek öğretmenlerin genel ve işsel doyum düzeylerinin kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğunu belirttiği çalışması olup, diğer pek çok çalışmada bu sonucun desteklenmediği belirlenmiştir. (Demirtaş ve Alanoğlu, 2015; Diri ve Kıral, 2016; Filiz, 2014; Kılıç ve Gümüşeli, 2010; Kılıç, 2011) çalışmalarında erkek ve kadın öğretmenlerin iş doyum düzeyleri arasında fark olmadığını ifade etmiştir.

Yaş gruplarına göre iş doyum düzeyleri incelendiğinde, öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı, bununla birlikte öğretmenlerin genel iş doyum düzeylerinin, 31-35 yaş arası grubu ile 48 yaş ve üzeri öğretmenler hariç olmak üzere, yaşa göre artış gösterdiği yani öğretmenlerin yaşları arttıkça iş doyum düzeylerinin de arttığı saptanmıştır. Diğer bir ifade ile öğretmenlerin yaşları ile iş doyum düzeyleri arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Bu bulgu alanyazında bu konuda yapılan çalışmalarla desteklenmektedir (Demirtaş ve Alanoğlu, 2015; Tekingündüz ve Tengilimoğlu, 2013; Yeğin, 2009). Yaşın ilerlemesi ile birlikte iş

doyumunu düzeyindeki artışın, eğitim örgütleri içerisinde uzun zaman kalıp örgüt kültürünü benimsemiş olmalarından kaynaklanabileceği şeklinde değerlendirilmiştir. Ayrıca yaşça daha büyük olan öğretmenlerin sahip oldukları tecrübeleri nedeniyle iş uyumlarının artması; genç öğretmenlerin gerek terfi gerekse diğer iş şartlarına dair aşırı beklentilerinin olması gibi nedenler de bunun altındaki diğer sebepler olarak düşünülebilir. 31-35 yaş grubu öğretmenlere yönelik söz konusu farklılığın örneklem grubundan, 48 yaş ve üzeri öğretmenlere yönelik farklılığınsa bu yaş grubundaki öğretmenlerin içsel doyum düzeylerinin diğer yaş grubundaki öğretmenlere kıyasla nispeten daha düşük olmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Mesleki kıdemlerine göre iş doyum düzeyleri incelendiğinde, öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Alanyazında bu çalışmada ulaşılan sonucu destekleyen ve öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin hizmet sürelerine bağlı olarak farklılık göstermediğine yönelik çalışmalar bulunduğu gibi (Eves, 2008; Kılıç ve Gümüşeli, 2010; Kağan, 2010; Taşdan ve Tiryaki, 2008), mesleki kıdemdeki artışla birlikte iş doyumunun arttığını ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır (Kılıç, 2011). Bu araştırma sonucunda, mesleki deneyimlerinin başlangıcında yüksek düzeyde iş doyumuna sahip olan öğretmenlerin senelerin geçmesi ile birlikte doyum düzeylerinde düşüş görüldüğü ve meslek hayatlarının sonlarına doğru tekrar mesleki doyum düzeylerinin arttığı görülmektedir. Ulaşılan bu sonucun nedeni olarak, bireylerin hayat dönemlerinin özelliklerini (Orta yaşlarda yeni bir hayat düzeni kurma ve beraberinde ekonomik sıkıntılarla karşılaşma vb.) ifade etmek mümkündür.

Medeni duruma göre iş doyum düzeyleri ele alındığında, öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Öğretmenlerin evli ya da bekâr olmalarının iş doyumunu düzeylerine etkilerinin incelendiği çalışmalarda, bireylerin medeni durumları ve iş doyum düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılık görülememesine karşın, evlilerin bekâr öğretmenlere kıyasla daha yüksek iş doyumuna sahip olduğu belirlenmiştir (Bostancıoğlu, 2008). Elde edilen bu sonucun evlilikle birlikte bireylerin beklentilerinde değişim yaşanmasından kaynaklanabileceği değerlendirilmiştir.



Eğitim düzeyine göre iş doyumunu düzeyleri incelendiğinde, öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasında farklılık olmadığı belirlenmiştir. Konuya dair alanyazın incelendiğinde, eğitim düzeyleri ile iş doyumunu ilişkisinin ele alındığı çalışmalarda farklı sonuçlarla karşılaşıldığı görülmüştür. Eğitim düzeyi ile iş doyumunu arasında pozitif ilişki olduğuna yönelik çalışmalar olduğu gibi (Yılmaz, 2010), yükseköğrenim gören bireylerin iş doyumlarının daha düşük olduğunu ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır. (Ayan ve diğ. 2009; Gülay, 2006; Taşdan ve Tiryaki, 2008) ise çalışmalarında bu araştırmanın sonucuna benzer şekilde öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin eğitim düzeyine göre farklılaşmadığını belirtmiştir.

Son olarak unvanlarına göre iş doyumlarına bakıldığında, içsel ve dışsal doyumda düzeyleri bakımından öğretmenlerin doyum düzeylerinin müdür ve müdür yardımcılardan daha düşük olduğu belirlenmiştir. Araştırmada ulaşılan bu sonucun alanyazındaki diğer çalışmalarla paralellik gösterdiği görülmüştür. (Demirtaş ve Alanoğlu, 2015; Kılıç, 2011) da benzer şekilde çalışmalarında okul yöneticilerinin öğretmenlerden daha yüksek düzeyde iş doyumuna sahip olduğunu ifade etmiştir.

## ÖNERİLER

Göç alan bölgelerde görev yapan öğretmenlerin iş doyumunda azalmaya neden olan pek çok sorun alanı bulunmaktadır. Öğretmenlerde göçe bağlı sebeplerle görülen iş doyumundaki düşüşün engellenebilmesi için göç hareketlerinin ortaya çıkardığı temel sorunları önleyici tedbirlere ihtiyaç bulunmaktadır. Bu kapsamda geliştirilen bazı öneriler aşağıda belirtilmiştir:

- Göç yaşanan bölgelerde karşılaşılan temel sorunlardan biri, öğrencilerde görülen uyum sorunudur. Uyum sorununa yönelik olarak öğrenciler için uyum programları yapılması, ücretsiz kurslarla uyum sorunu yaşayan öğrencilerin desteklenmesi sağlanmalıdır.
- Göç eden ailelerin konferans, seminer gibi faaliyetlerle eğitilmesi sağlanmalıdır.
- Göç alan bölgelerdeki okullarda görülen disiplin sorununun önüne geçilebilmesi için öğrencilere yönelik gerekli tedbirlerin alınması sağlanmalıdır. Bu bölgelerde görev yapan öğretmenlere sosyal ve kültürel faaliyetlere yönelik imkânlar sağlanmalıdır.

- Çalışmamızda bu bölgelerde daha çok genç öğretmenlerin görev yaptığı, zorunlu görev süresi dolan öğretmenlerin ayrıldığı görülmektedir. Tecrübeli öğretmenlerin bu bölgelerden ayrılmaması için özlük haklarında teşvik edici düzenlemeler yapılabilir.

Bu çalışma, İstanbul ili Sultangazi ilçesinde görev yapan branş öğretmenleri ile gerçekleştirilmiştir. Daha kapsamlı bir çerçeveye oturabilecek sonuçlar elde etmek amacıyla; göç alan bölgelere yönelik olarak okul yöneticileri, öğretmenler, veliler ve öğrencilerin görüşlerinin eş zamanlı olarak inceleneceği çalışmalar yapılabilir.

### **Kaynakça**

- Akşit Aşık, N. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467: 31-51.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*. Geliştirilmiş 3. Baskı. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Ayan, S., Kocacık, F., Karakuş, H. (2009). Lise Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeyi ile Bunu Etkileyen Bireysel ve Kurumsal Etkenler: Sivas Merkez İlçe Örneği. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 10: 18-25.
- Başaran, İ.E. (1996). *Türkiye Eğitim Sistemi*. Yargıcı Matbaası.
- Baycan, A. (1985). *An Analysis of The Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Boğaziçi Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Bostancıoğlu, S. (2008). *The effect of working volues on the relation ship between jobs atisfaction and turnoverintenition*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demirtaş, Z. (2010). Teachers' Job Satisfaction Levels. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 9: 1069-1073.

- Demirtaş, Z., Ersözülü, A. (2010). Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri. *E-Journal of New World Sciences Academy Education Sciences*, 5 (1): 199-209.
- Demirtaş, Z., Alanoğlu, M. (2015). Öğretmenlerin Karara Katılımı ve İş Doyumu Arasındaki İlişki. *Journal of Kirsehir Education Faculty*, 16 (2).
- Diri, M.S., Kıral, E. (2016). Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyumlarının Mesleki Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 39: 125-149.
- Eves, S. (2008). *Okul Yöneticilerinin İş Doyumları ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Filiz, Z. (2014). Öğretmenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(23): 157-172.
- Gülay, H.E. (2006). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Araştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- İrigüler, F. (2015). A Research On Tour Guides' Use Of Emotional Labor and the Relationship Between Their Job Satisfaction and Burnout Levels: The Sample Of Izmir. Master Thesis. İzmir Kâtip Çelebi University Graduate School Of Social Sciences, İzmir.
- Kağan, M. (2010). Ankara İlindeki Devlet ve Özel İlköğretim Okulları ile Rehberlik ve Araştırma Merkezlerinde Çalışan Rehber Öğretmenlerin İş Doyumlarının İncelenmesi. *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1).
- Kaştan, Y. (2015). Türkiye’de Göç Yaşamış Çocukların Eğitim Sürecinde Karşılaşılan Problemler. *Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(4): 216-229.

- Kılıç, Ö.S. (2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Müdürü ve Öğretmenlerin İş Doyumu (Tokat ili Örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Kılıç, S.Z. ve Gümüşeli, A.İ. (2010).İstanbul İli Vakıf Üniversitelerine Bağlı Meslek Yüksekokullarında Görevli Öğretim Elemanlarının İş Doyum Düzeyleri. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 39(2): 290-309.
- Köklü, M. (2012). Orta Öğretim Okulları Öğretmenlerinin Kararlara Katılma Durumları, Katılma İstekleri, İş Doyumları, Çatışmaları Yönetme Biçemleri. *Eğitim ve Bilim*, 37(165): 208-223.
- Little, J.W. (1996). The Emotional Contours and Career Trajectories of (Disappointed) Reform Enthusiasts. *Cambridge Journal of Education*, 26: 345-359.
- Özkan, A. (2017). *İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeyleri (Balıkesir ili Merkez ilçeler Örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özyürek, A. (2009). Okul Öncesi Eğitimi Öğretmen ve Yöneticilerinin İş Doyumu, Kişisel Özellik ve Mesleki Algılarının Değerlendirilmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 182: 8-21.
- Shann, M. (1998). Professional Commitment and Satisfaction Among Teachers in Urban Middle Schools. *The Journal of Educational Research*, 92: 67-73.
- Sünter, AT., Canbaz, S., Dabak, S., Öz, H., Peşken, Y. (2006). Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyumu Düzeyleri. *Genel Tıp Dergisi*, 16: 9-14.
- Taşdan, M., Tiryaki, E. (2008). Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim*. 33(147): 54-70.

- Tekingündüz, S., Tengilimoğlu, D. (2013). Hastane Çalışanlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Belirlenmesi. *Sayıştay Dergisi*, Sayı 91, Ekim-Aralık.
- Terzi, S. (2017). Öğretmenlerin İş Doyumları ile Mutluluk Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum Eğitim Bilimleri ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(17).
- Weiss, D.J., Davis, R.V., England, G.W., Lofquist, L.H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Work Adjustment Project/Industrial Relations Center University of Minnesota.
- Yeğın, M. (2009). *İdari Personelin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yılmaz, K. ve Altınkurt, Y. (2012). Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20 (2).
- Yılmaz, F. (2015). *Okul Dönüşümünün Öğretmenlerin İş Doyumu ile İlişkisi*. YYLT.
- Zembylas, M., Papanastasiou, E.C. (2005). Modeling Teacher Empowerment: The Role Of Job Satisfaction. *Educational Research and Evaluation*, 11(5): 433-459.