

**T.C.  
DİCLE ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ  
BİLİM DALI  
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ANADOLU LİSELERİNDE GÖREVLİ ÖĞRETMENLERİN İŞ  
ÇEVRESİNE UYUM DÜZEYLERİ  
(Diyarbakır İli Örneği)**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Bünyamin HAN**

**DIYARBAKIR- 2014**

**T.C.  
DİCLE ÜNİVERSİTESİ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ  
BİLİM DALI  
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ANADOLU LİSELERİNDE GÖREVLİ ÖĞRETMENLERİN İŞ  
ÇEVRESİNE UYUM DÜZEYLERİ  
(Diyarbakır İli Örneği)**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Bünyamin HAN**

**DANIŞMAN  
Yrd. Doç. Dr. Abidin DAĞLI**

**DIYARBAKIR -2014**

**Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne**  
**Bu çalışma jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK**  
**LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir. 04/ 06 / 2014**

**Tez Danışmanı** : Yrd. Doç. Dr. Abidin DAĞLI .....  
**Üye** : Doç. Dr. Behçet ORAL .....  
**Üye** : Yrd. Doç. Dr. H. Fazlı ERGÜL .....

**Onay**

**Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.**

**Doç. Dr. Rifat EFE**  
**Enstitü Müdürü**

## **BİLDİRİM**

**Tezimin içerdığı yenilik ve sonuçları başka bir yerden almadığımı, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada kullanılan her türlü kaynağa eksiksiz atıf yaptığımı, aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ediyorum.**

.....

**04/06/ 2014**

**Bünyamin HAN**

## ÖNSÖZ

Okullar, toplumun eğitim ihtiyacını karşılayan en önemli kurumlardan biridir. Okulların en temel ögesi hiç şüphesiz öğretmen ve öğrencilerdir. Öğretmenlerin okullarda verimli ve etkili çalışabilmeleri için çevreleriyle uyum içinde olmaları kaçınılmazdır. Öğretmenlerin iş çevrelerini oluşturan; okul, iş, meslektaş ve yöneticileriyle olan uyumları onların başarı ve performansıyla yakından ilgilidir. Milli Eğitim Bakanlığı, 2005-2006 eğitim öğretim yılından itibaren yabancı dil ağırlıklı program uygulanan ve kamuoyunda “süper lise” olarak bilinen liseleri “Anadolu Lisesi” adıyla tek program altında birleştirmiştir. Son yıllarda yapılan bir mevzuat değişikliği ile Bakanlık, genel liseler olarak bilinen liseleri, Anadolu Liseleri statüsüne çevirmiştir. Sayıları hızla artan Anadolu liselerinde öğretmenlerin iş çevreleriyle uyum düzeylerinin nasıl olduğu merak konusudur. Bu nedenle, Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerini belirlemek amacıyla bu araştırma yapılmıştır.

Araştırmanın hazırlanması sürecinde birçok kişinin katkısı olmuştur. Araştırmanın her aşamasında gösterdiği rehberlikten ve bilimsel katkıdan dolayı tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Abidin DAĞLI’ ya en içten duygularıyla teşekkür eder ve saygılarımı sunarım. Araştırma sürecindeki katkılarından dolayı değerli hocam Doç. Dr. Behçet ORAL’a da özellikle teşekkür ederim. Lisansüstü eğitimim süresince yetişmemde katkıları olan Yrd. Doç. Dr. H. Fazlı ERGÜL ve Yrd. Doç. Dr. Hasan ŞENTÜRK, Yrd. Doç. Dr. Fırat Kıyas BİREL ve diğer hocalarıma teşekkür ederim. Bilimsel katkılarından dolayı değerli meslektaşlarım Arş. Gör. Rasim TÖSTEN ve Arş. Gör. Zakir ELÇİÇEK’ e teşekkürü bir borç bilirim. Ayrıca ankete uygulamalarına katılıp, araştırmama katkı sağlayan çok değerli öğretmenlere ve araştırma süresi boyunca desteklerini esirgemeyen bütün arkadaşlarıma içten teşekkür ederim.

Bu çalışmaya, maddi ve manevi en büyük desteği veren, vaktinden çaldığım değerli eşim başta olmak üzere, tüm aileme sevgilerimi ve sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Haziran 2014

Bünyamin HAN

## İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ .....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
ÖZET .....	v
ABSTRACT .....	vii
TABLolar LİSTESİ .....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xi

## BÖLÜM I

1. GİRİŞ .....	1
1.1. Problem Durumu .....	1
1.2. Problem Cümlesi .....	6
1.3. Alt Problemler .....	6
1.4. Araştırmanın Amacı .....	6
1.5. Araştırmanın Önemi .....	7
1.6. Sayıtlılar .....	7
1.7. Sınırlılıklar .....	7
1.8. Tanımlar .....	7

## BÖLÜM II

2. KURAMSAL TEMELLER VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....	8
2.1. KURAMSAL ÇERÇEVE .....	8
2.1.1. Uyum Kavramı .....	8
2.1.2. Uyumun Öğeleri .....	10
2.1.3. Birey- Çevre Uyumu Kavramı .....	11
2.1.4. Birey-Çevre Uyumu Yaklaşımları .....	13
2.1.4.1. Tamamlayıcı ve Bütünleyici Uyum Yaklaşımı .....	13
2.1.4.2. Talep-Yetenek ve Gereksinim-Arz Yaklaşımı .....	17
2.1.5. Birey – Çevre Uyumu Düzeyleri .....	18
2.1.5.1. Birey-İş Uyumu .....	19
2.1.5.2. Birey-Grup/Takım Uyumu .....	21
2.1.5.3. Birey-Yönetici Uyumu .....	23

2.1.5.4. Birey- Örgüt/Organizasyon Uyumu .....	24
2.1.6. Birey- Örgüt Uyumunun Sonuçları .....	28
2.1.7. Birey –Çevre Uyumunun Ölçülmesi .....	29
2.1.8. Öğretmenlerin İş Çevresine Uyumu.....	30
<b>2.2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....</b>	<b>33</b>
2.2.1. Yurt İçinde Yapılan Çeşitli Araştırmalar .....	34
2.2.2. Yurt dışında yapılan çeşitli araştırmalar .....	37

### BÖLÜM III

<b>3. YÖNTEM .....</b>	<b>41</b>
<b>3.1. Araştırma Yöntemi .....</b>	<b>41</b>
<b>3.2. Evren ve Örneklem .....</b>	<b>41</b>
<b>3.3. Veri Toplama Yöntem ve Teknikleri .....</b>	<b>42</b>
<b>3.4. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi .....</b>	<b>42</b>
3.4.1. İş Çevresine Uyum Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri.....	42
<b>3.5. Veri Toplama Aracının Uygulanması ve Verilerin Toplanması .....</b>	<b>44</b>
<b>3.6. Verilerin Analiz Edilmesi .....</b>	<b>45</b>

### BÖLÜM IV

<b>4. BULGULAR ve YORUMLAR .....</b>	<b>46</b>
<b>4.1. Kişisel Bilgilere İlişkin Bulgular .....</b>	<b>46</b>
4.1.1. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımları .....	46
4.1.2. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı .....	47
4.1.3. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı .....	47
4.1.4. Öğretmenlerin Alanlarına Göre Dağılımları .....	47
4.1.5. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Dağılımı .....	48
4.1.6. Öğretmenlerin Çalıştığı Okulun Büyüklüğüne Göre Dağılımı .....	48
<b>4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular ve Yorum .....</b>	<b>49</b>
4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum .....	49
4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum .....	59

a) Öğrenim Durumlarına Göre Öğretmen Algıları .....	60
b) Cinsiyete Göre Öğretmen Algıları .....	61
c) Medeni Duruma Göre Öğretmen Algıları .....	62
d) Alanlara Göre Öğretmen Algıları .....	63
e) Mesleki Kıdeme İlişkin Öğretmen Algıları .....	65
f) Okul Büyüklüğüne İlişkin Öğretmen Algıları.....	68

## BÖLÜM V

5. SONUÇ VE ÖNERİLER .....	71
5.1. SONUÇLAR .....	71
5.2. ÖNERİLER .....	73
5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler .....	73
5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler .....	74
6. KAYNAKÇA .....	75
7. EKLER .....	81
EK – 1: Ölçme Aracı .....	82
EK- 2: Araştırma İzni .....	84



## ÖZET

Bu araştırmanın amacı, Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin iş çevrelerine uyum düzeylerinin nasıl olduğunu belirlemektir. Bu nedenle, öğretmenlerin iş çevrelerini oluşturan “okul”, “iş”, “meslektaş” ve “yöneticiler” ile olan uyum düzeylerini belirlemek amacıyla öğretmenlerin *öğrenim durumu, cinsiyet, medeni durum, alan, mesleki kıdem ve okul büyüklüğü* değişkenlerine göre algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır.

Araştırmanın evrenini, 2012-2013 eğitim-öğretim yılında Diyarbakır il merkezinde bulunan 14 resmi Anadolu lisesinde görevli 424 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise, evrenden random yöntemiyle seçilen 215 öğretmen oluşturmuştur. Bu durumda, örneklemin evreni temsil etme oranı % 50,7’dir.

Araştırmada, veri toplama aracı olarak, Demirkasımoğlu (2012) tarafından hazırlanan “Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Psikolojik Sözleşme Algıları ve İş Çevresine Uyum Düzeyleri ile İlişkisi” adlı doktora çalışmasının veri toplama aracının ikinci bölümü olan “Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçme aracı 4 alt boyuttan oluşmuştur. Bunlar: “*Öğretmen-Okul Uyumu*”, “*Öğretmen-Meslektaş Uyumu*”, “*Öğretmen- İş Uyumu*” ve “*Öğretmen-Yönetici Uyumu*” dur. Ölçme aracında, Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerini ölçmeye yönelik 22 soru bulunmaktadır. Verilerin analizinde; SPSS 20.0 programından yararlanılarak, aritmetik ortalama ve standart sapma puanları hesaplanmıştır. *Öğrenim durumu, cinsiyet ve medeni durum* değişkenleri için t-testi; *alan, mesleki kıdem ve okul büyüklüğü* değişkenleri için ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Anlamlılık düzeyi 0,05 olarak alınmıştır.

Araştırma sonucunda, öğretmenlerin iş çevrelerine uyum düzeylerinin ölçek bazında “orta” düzeyde ( $\bar{X} = 3,23$ ) olduğu saptanmıştır. Ortalaması en yüksek ve aynı düzeyde çıkan alt boyutlar “*Öğretmen-Okul Uyumu*” ve “*Öğretmen- Meslektaş Uyumu*” dır. Ortalaması en düşük çıkan boyut ise “*Öğretmen- Yönetici Uyumu*” dır.

*Öğrenim durumu, cinsiyet ve medeni durum* değişkenlerine ilişkin yapılan analiz sonucunda alt boyutların hiçbirinde anlamlı bir fark saptanmamıştır. *Alana* ilişkin yapılan analiz sonucunda “*Öğretmen-İş Uyumu*” ve “*Öğretmen-Yönetici Uyumu*” alt boyutlarında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Ancak, “*Öğretmen-Okul Uyumu*” ve “*Öğretmen-Meslektaş Uyumu*” alt boyutlarında anlamlı bir fark saptanmıştır. *Mesleki kıdeme* ilişkin

yapılan analiz sonucunda sadece “*Öğretmen-Meslektaş Uyumu*” alt boyutunda anlamlı bir fark bulunmuş, diğer alt boyutlarda herhangi anlamlı bir fark bulunmamıştır. *Okul büyüklüğüne* ilişkin yapılan analiz sonucunda ise sadece “*Öğretmen-Yönetici Uyumu*” boyutunda anlamlı bir fark bulunmuş olup, diğer boyutların hiçbirinde anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Öğretmenlerin iş çevresine uyum ölçeğinde, en yüksek ortalamaya sahip madde “*Öğretmen- Meslektaş Uyumu*” alt boyutunda yer alan “Meslektaşlarımla iyi geçinirim” maddesidir ( $\bar{X} = 4,19$ /Çok Katılıyorum, 18. madde). Ölçme aracındaki en düşük ortalamaya sahip madde ise “*Öğretmen- Okul Uyumu*” alt boyutunda yer alan “Okulumda uygulanan politikaların büyük çoğunluğunu benimsiyorum” maddesidir ( $\bar{X} = 2,52$ /Az Katılıyorum, 4. madde).

Anahtar Kelimeler: Anadolu lisesi, uyum, iş uyumu, iş çevresine uyum.

## ABSTRACT

The purpose of this study was to determine how Anatolian high school teachers' fit level to their work environment is. Therefore, in order to determine teachers' level of fit with their “school”, “work”, “colleagues” and “administrators” that form teachers' work environment, it was investigated whether there is a significant difference between teachers' perceptions according to *education level, gender, marital status, branch, professional seniority* and *school size* variables.

The population of this study was 424 teachers in 14 official Anatolian high schools that located in the city center of Diyarbakir in 2012-2013 academic year. Sample of the study is 215 teachers who were selected from these schools randomly. In this case, the ratio of sampling to the total target population is 50, 7%.

In the study, as questionnaire "Teachers' Work Environment Fit Scale" was used. The scale was used by Demirkasımoğlu (2012) as the second part of the data collection tool of the doctoral studies called “The Relationship between Psychological Contract Perceptions and Person-Environment Fit Levels of Public and Private Elementary School Teachers”. The questionnaire is composed of four sub-dimensions. They are: "*Teacher-School Fit*", "*Teacher -Colleagues Fit*", "*Teacher-Profession Fit*" and "*Teacher-Administer Fit*". In the questionnaire, there are 22 questions which were designed to measure the level of Anatolian high school teachers' level of work environment fit. In the analysis of data, SPSS 20.0 program was used to calculate the arithmetic mean and standard deviation scores. The t-test was used for *education level, gender and marital status* variables; one-way (ANOVA) variance test analysis was applied for *branch, professional seniority and school size* variables. The level of significance is taken as 0.05.

As the result of the study, teachers' level of fit with their work environment was found "medium" level ( $\bar{X} = 3.23$ ) on the basis of the scale. The sub-dimensions which have the highest and the same mean levels are "*Teacher- School Fit*" and "*Teacher-Colleagues Fit*". The sub-dimension which has the lowest mean is "*Teacher - Administrator Fit*".

In the results of the analysis regarding *education statues, gender and marital status*, there were not found any significant differences in any of the sub-dimensions. In the analysis results related to *branch* there was not a significant difference in the dimensions of "*Teacher- Profession Fit*" and "*Teacher-Administer Fit*". But there is a significant difference in the dimensions of "*Teacher- School Fit*" and "*Teacher- Colleagues Fit*". The

analysis results related to *professional seniority* only in the sub- dimension of "*Teacher- Colleagues Fit*" has a significant difference. There were no significant differences in other sub-dimensions. In the results of the analysis related *school size* only in the sub- dimension of "*Teacher- Administer Fit*" was a significant difference, there were not any significant differences in other dimensions.

In the questionnaire of teachers' environment fit, the item (item 18) which has the highest mean ( $\bar{X} = 4.19$ ) is "I get along well with my colleagues" in the sub-dimension of "*Teacher - Colleagues Fit*". In the questionnaire the item (item 4) which has the lowest mean ( $\bar{X} = 2.52$ ) is "I adopt the majority of school policies in my school" in the sub-dimension of "*Teacher- School Fit*".

Key Words: Anatolian high school, fit, fit of work, work environment fit.

## TABLolar LİSTESİ

<u>Tablo No</u>	<u>Tablo Adı</u>	<u>Sayfa No</u>
<b>Tablo 1:</b>	Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Ölçeği'nin Alt Boyutlarına İlişkin Soru Sayıları ve Cronbach Alpha Katsayıları .....	41
<b>Tablo 2:</b>	Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı .....	44
<b>Tablo 3:</b>	Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı .....	45
<b>Tablo 4:</b>	Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı .....	45
<b>Tablo 5:</b>	Öğretmenlerin Alanlarına Göre Dağılımı .....	45
<b>Tablo 6:</b>	Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı .....	46
<b>Tablo 7:</b>	Öğretmenlerin Çalıştığı Okulun Büyüklüğüne Göre Dağılımı .....	46
<b>Tablo 8:</b>	Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerine İlişkin Algılarına Yönelik Sıklık Dağılımları, Yüzdeleri, Madde Ortalamaları ve Standart Sapmaları .....	50
<b>Tablo 9:</b>	Öğretmen Algılarına Göre En Düşük Ortalamaya Sahip Maddelere İlişkin Bulgular .....	52
<b>Tablo 10:</b>	Öğretmen Algılarına Göre En Yüksek Ortalamaya Sahip Maddelere İlişkin Bulgular .....	54
<b>Tablo 11:</b>	Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerine İlişkin Algıları .....	55
<b>Tablo 12:</b>	Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeyleri Alt Boyutlarına İlişkin Algıları .....	55

<b>Tablo 13:</b>	Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Öğrenim Durumlarına İlişkin t-testi Sonuçları .....	57
<b>Tablo 14:</b>	Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Cinsiyete İlişkin t-testi Sonuçları .....	58
<b>Tablo 15:</b>	Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Medeni Duruma İlişkin t-testi Sonuçları .....	59
<b>Tablo 16:</b>	Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Alana İlişkin ANOVA Testi Sonuçlarıyla İlgili Betimsel Analizler .....	60
<b>Tablo 17:</b>	Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Alana İlişkin ANOVA Testi Sonuçları .....	61
<b>Tablo 18:</b>	Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Mesleki Kıdeme İlişkin ANOVA Testi Sonuçlarına Ait Betimsel Analizler .....	62
<b>Tablo 19:</b>	Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Mesleki Kıdeme İlişkin ANOVA Testi Sonuçları .....	63
<b>Tablo 20:</b>	Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Görev Yaptıkları Okulun Büyüklüğüne İlişkin ANOVA Testi Sonuçlarına Dair Betimsel Analizler .....	64
<b>Tablo 21:</b>	Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Görev Yaptıkları Okulun Büyüklüğüne İlişkin ANOVA Testi Sonuçları .....	65

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Şekil No</u>	<u>Şekil Adı</u>	<u>Sayfa No</u>
<b>Şekil 1:</b>	Organizasyon- Birey Uyumunun Farklı Kavramsallaştırılması .....	14
<b>Şekil 2:</b>	Birey- Takım Uyumunu Gösteren Bir Model .....	21
<b>Şekil 3:</b>	Birey- Organizasyon Uyumunu Gösteren Bir Model .....	25

## BÖLÜM I

### GİRİŞ

Bu bölümde; araştırmaya ilişkin problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacı, önemi, sayıtlılar, sınırlılıklar ve tanımlar yer almıştır.

#### 1.1. Problem Durumu

İnsanoğlu tarih öncesi çağlardan günümüze kadar sürekli olarak yeni şeyler öğrenme, bilgiye ulaşma ve bilgiyi gelecek nesillere aktarma ihtiyacı hissetmiştir. “Her icat bir ihtiyaçtan kaynaklanır” ilkesinden hareketle bu ihtiyacı karşılamak için eğitim etkinliklerini kullanmış ve eğitim kurumlarını oluşturmuştur. Bugün okul denilen eğitim kurumlarının temellerini ilkçağlarda insanoğlu Antik Yunan’da, Antik Roma’da, Çin’de ve Eski Mısır’da atmıştır. Ancak ilkçağda ve ortaçağda eğitim kurumlarında sınırlı sayıda insan eğitim fırsatından yararlanabilmiştir. Eğitimden bir ülkedeki tüm yurttaşların yararlanabilmesi Sanayi Devriminden sonra başlamıştır. Sanayi Devriminin ortaya çıkardığı modernleşme, sanayi toplumunun talep ettiği yeni insan tipi ve Fransız İhtilali’nin neden olduğu ulusal bilinci geliştirme ihtiyacı ülkelerin tüm yurttaşlarını eğitmesini gerektirmiştir. Bundan dolayı eğitim kurumlarının, yani okulların sayısı artmıştır. Bu okullarda standart bir eğitim verilmesi için bir ülke sınırları içerisindeki bütün okullar bir merkeze (eğitim bakanlığı) bağlanmıştır. Böylece eğitim sistemi denilen devasa bir örgüt meydana gelmiştir (Gökalp, 2010: 21).

Diğer canlı sistemler gibi örgüt de yaşamını sürdürmek ister. Örgütün yaşamını sürdürebilmesi işgörenlerin örgütü yaşatma davranışı ile gerçekleşebilir. İşgörenlerin örgütü yaşatma davranışı; örgüte bağlanması, örgütün değer ve düzgülerini korumasını, bunları yenileştirmesini ve kendini geliştirmesini içermektedir (Başaran, 2008: 38).

İnsanların eğitilmek için başkalarıyla iletişime geçmesi, toplumda eğitim için bir ilişkiler dokusu oluşturmuştur. Toplumdaki bu eğitsel ilişkiler dokusu da eğitim kurumunu oluşturmuştur. Toplumda eğitim kurumunun oluşması, toplumun üyelerine eğitim gereksinimlerini doyurma hakkını vermiş. Toplumu yöneten devlet de toplum üyelerinin eğitim haklarını kullanma olanaklarını hazırlama görevini yüklenmiştir. Böylece toplumun eğitim sistemi oluşmuştur. Başka bir deyişle, eğitim kurumunun ortaya çıkardığı



gereksinimleri karşılamak üzere toplumsal birimler yani “okullar” kurulmuştur (Başaran, 1996: 11).

İnsani ve sosyal açıdan eğitim ve okulun temel işlevi, insanın bütün yönleriyle gelişimine ve diğer insanlarla sosyal ilişkilerini geliştirmesine ve sosyal beceriler kazanmasına katkıda bulunmaktır. Okul, aynı zamanda sosyal bir sistem ve sosyal bir kurum olarak hem öğrenciler hem de içinde yer alan diğer insanlar için insani bir çalışma ve öğrenme ortamı hazırlamak ve bunu sürdürmek durumundadır (Şişman, 2011: 17).

Sosyal bir sistem olan örgütün formal ve informal yanlarının dengeli bir biçimde çalıştırılması gerekir. Formal yan, örgütün yapı özelliklerini kapsar ve formal iletişim yoluyla işler. Buna karşılık, kişiler ve gruplar arası ilişkilerden meydana gelen informal iletişim yoluyla işleyen informal yan, sistemin birey boyutunu oluşturur ve bireyin kişilik ve gereksemelerini kapsar. Bu yöne göre, bireylerin birer kişiliği olduğu kabul edilir, söz yazı ve davranışlardaki sınırlar hafifletilir. Formal yanı hiyerarşi, yetki, emir ve kontrol gibi kavramlar sayesinde işletecek olan yönetici; informal yanı grup davranışı, bireyin gereksemeleri, güdüleme, moral gibi kavramlar yoluyla işletir. Zaten yönetimde canlılığı sağlayan informal yanın özellikleridir (Bursalıoğlu, 2011: 135).

Eğitimin çağdaş görevi toplum ve bireylerin sorunlarını çözmektir. Kişiler, insanca yaşama gereksinimini bugün her zamankinden daha fazla hissetmektedirler. Bu gereksinimin karşılanması bir yerde kaliteli eğitim kurumlarına sahip olmaktan geçer. Bu koşulun sağlanması da okulda birinci dereceden işgörenler olarak yönetici ve öğretmenlerin hem nicel hem de nitel açıdan yeterli ve donanımlı olmalarını gerektirir. Yeterli olma ise, sadece dış koşulların iyileştirilmesi ve araçsal maddi güdülerle başarılamayacağından yönetici ve öğretmenleri örgütlerine bağlayıcı moral-psikolojik faktörlerin de ortaya çıkarılması, amaç ve beklentilerin karşılanması yönünden büyük önem taşımaktadır (Balay, 2000: 1).

İşgörenin, örgütün işlevsel çevresini oluşturan göreve, iş akımına ve yetke sıradizinine uyumu, hem örgüt açısından, hem de işgören açısından önemlidir. İşgörenin uyumsuzluğu yeğînleştiği ve süreğînleştiğinde, ruh sağlığı tehlikeye girdiği gibi, örgütün etkililiği de tehlikeye düşer. Geleneksel örgütün uyumu sağlama girişimi, işgören üzerinde sıkı bir denetim kurmaktır. Yakından ve sürekli denetim yoluyla işgörenin örgütün işlevsel çevresine uyumu sağlamaya çalışır. Oysa yakından sürekli izlemenin işgöreni uyumsuzluğa ittiği artık benimsenmiştir. Geleneksel örgüt, ayrıca disiplin sistemini uyum sağlamak için kullanır. Çağdaş yönetim kuramları uyumu sağlamak için bu tür bir disiplin

uygulanmasını sakıncalı bulmaktadır. Çağdaş yönetim kuramları işgörenlerin uyumunun sağlanması için daha değişik yöntemlere başvurmaktadır. Psikolojik danışmanlık ve rehberlik bunların başında gelmektedir. Yönetmenlerin demokratik önderlik uygulamaları, işgörenlerin örgüte uyumunu sağlamada etkili olabilmektedir. Yönetmenlerin etkili ve çok yönlü çalışan bir iletişim ağı kurmaları, birimler ve işgörenler arasında takım çalışmasına elverişli bir eşgüdüm kurmaları, işgörenlerin uyumsuzluğunu azaltabilmektedir. Ayrıca, yönetime katılmaları yeter düzeye çıktığında, işgörenlerin hem işten doyumları, hem de örgüte uyumları artabilir (Başaran, 1996: 237,238).

Bir okulun, eğitim sistemi ve kurumun amacına bağlı olarak etkin verimliliğe sahip olması, öğretmenin ve okul yöneticisinin okul ve eğitim sisteminin amaç ve değerlerini benimseme derecesine bağlıdır. Öğretmenin, kendisine başvuru kaynağı olarak seçtiği amaç ve değerler, okulun amacını etkileyebilmektedir. Bir öğretmenin; öğretmenlik mesleği, öğretim işi, öğrenci, okul ile çalışma grubu gibi okul içi başvuru gruplarının amaç ve değerlerini benimseme derecesine göre iş başarısında farklılıklar görülebilmektedir (Celep, 2000: 1).

Personelin işe uyumunun sağlanması, işin gerektirdiği nitelik ve yeteneklerle, işi yapan kişinin sahip olduğu nitelik ve yetenekler arasında bir uygunluğun bulunmasını, işi yapan kişinin işinden tatmin duymasını ve işinde daha verimli olması ile ilgili faaliyetleri kapsar. İşin kalitesinde bozukluk, anlaşmazlık, işbirliği isteksizliği ve tatminsizlik gibi hususlar, personelin işe intibak etmediğini açıkça ortaya koyan göstergelerdir (Eren, 2010: 321).

Öğretmenlerin görev ve yükümlülüklerini coşkulu bir biçimde yerine getirmeleri, bir örgüt olarak okulun, öğretmenlerin gereksinimlerini karşılaması ve onlara karşı yükümlülüklerini yerine getirmesi ile mümkündür. Bir öğretmenin, bir okuldan karşılamak istediği gereksinimleri genel olarak istikrar, güvenlik, huzur ve gelişme olanaklarıdır. Bunun yanında, okul tarafından iyi yapılandırılmış bir kariyer planı, okulun amaçlarını başarmada öğretmenin enerjisini bu amaca yöneltmenin en etkili yollarından birisidir. İyi bir kariyer planında, öğretmenin kariyer gelişiminin tüm yönleri ile planlanması, kendisinden beklenen başarı göstergeleri ve gelişim basamaklarının iyi bir biçimde tasarlanması gerekir. Okulda ulaşabileceği kariyer olanaklarının iyi bir biçimde farkına varan bir öğretmenin enerjisini ve bilgisini okulun gelişimine adanması güçlü bir olasılıktır (Rong, 2009: 49).

Uyum, örgütte yüzeysel bir bağlılığı ifade etmektedir. Uyum halindeki çalışan, yaptığını yapmak zorunda olduğu için yapmaktadır. O halde, uyumda bireyin zorla uyması söz konusudur. Bireyin bir şeyi gerçekten inandığı için değil de, ceza korkusu ya da ödül beklentisi içinde, kendisini mecbur hissettiği için yapması söz konusudur. Uyum, seçme imkanı vermez; birey yapması gerekenleri denetim altında, güvensiz bir ortamda yapmak zorunda kalmaktadır. Örgütte yetki, standart, kural, prosedür ve benzeri etkinlikler bireyin uyumunu sağlamaktadır. Uyum, adanmışlığın ilk aşamasıdır. Bu aşamada birey, örgütte diğerlerinin etkilerini bir çıkar karşılığında (araçsal bağlılık) kabul etmektedir. Uyumda, görüleceği üzere bir çıkar ilişkisi vardır. Birey beklediği ödeme, yükselme ya da benzeri çıkarlar karşılığında uyum göstermektedir (Balcı, 2003: 29).

Birey-çevre uyumu araştırmaları genel olarak, bireylerin çeşitli düzeylerde iş çevrelerine uyumları ile betimlenmektedir. Bu düzeylerden en kapsamlı olanı, iş uyumudur. Birey-iş uyumu, bir işin gerekleri ya da işin özellikleri ile bireyin yetenekleri arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır. Birey-iş uyumu, insanların çıkarlarını/ilgilerini karşılayan kariyerlerle eşleşmesi gerektiğini öneren mesleki seçim ve personel seçme kuramlarına dayanmaktadır. Örgütler personel seçiminde ilgi, işin gerektirdiği yetenek ve becerileri taşıyan adayları bulmayı amaçlarlar. Geleneksel olarak birey-iş uyumu, işin gereklerinin ve çalışanın yükümlü olduğu görevlerin yerine getirilmesi için gerekli bilgi, beceri ve tutumların tanımlandığı iş analizi yoluyla değerlendirilmektedir. Bu süreçte en uygun adayların seçilmesi çalışan açısından doyum ve uyum davranışının gerçekleşmesi için önemlidir (Demirkasımoğlu, 2012: 74).

Birey-grup uyumu, örgüte yeni katılan bireyin meslektaş ya da yöneticileri gibi yakın çalışma grubu ile uyumunu ifade etmektedir. Araştırmalar, grup normlarını kabul eden çalışanların daha olumlu iş tutumlarına sahip olduğunu göstermektedir. Bu anlayışın temelinde, her grup üyesinin üstün ya da zayıf olduğu yönlerin, grup performansı ya da grup üyelerinin güçlü yönleri ile tamamlanacağı düşüncesi yatmaktadır. Bu nedenle, bütüncü birey-grup uyumu, bir gruptaki insan kaynağının eksikliklerinin belirlenmesinden sonra, geliştirilmesi ya da kazanılması gereken insan kaynağı özellikleri arasında denge kurulmasını gerektirmektedir (Edwards & Cooper, 1990: 297-299).

Bazı durumlarda insanlar bir örgütü yüzeysel düzeyde destekler. Bunlar örgüte inanmaktan çok, uyumlu eylemler yoluyla bazı ödülleri kazanmayı ve cezaları savmayı isterler. Bu yüzeysel bağlılık, uyum olarak adlandırılmaktadır. Yetki, kural ve prosedür eylemleri genellikle uyum ile sonuçlanır. Burada birey yaptığını, yapmak zorunda

olduğunu yapar. Uyum, her zaman zorunluluk bildirir. Uyum ayrıca yetkiyi elinde bulunduran avantajlı olduğu durum olup, genellikle acil bir çözüm olarak kısa dönemler için geçerlidir. Tercihlerini, astlarına, pozisyonu kullanarak kabul ettirmeye çalışan bir yöneticiye uyulur, fakat bu uyma gönülsüzdür. Bu yüzden uyum güvene değil kontrole dayanır ve kişiye seçme olanağı vermez. Uyum bağlılıkta ilk aşamadır. Bu aşamada birey diğerlerinin etkilerini, sadece onlardan bir şey elde etmek için kabul eder. Yani uyumda örneğin, ödeme, ilerleme gibi belli iş ödülleri ve elle tutulur kaynakları kazanma amacı vardır (Balay, 2000; 96).

Birey-çevre uyumunun diğer bir düzeyi, bireyler ve onların iş çevreleri arasındaki ikili ilişkilerden birisi olan birey-yönetici uyumudur. Yönetici ve çalışanlar arasındaki uyumun düzeyi, çalışanların iş tutumu ve davranışlarını etkilemektedir. Birey-yönetici uyumu çalışan ve yöneticinin bazı özellikler bakımından benzeşmesini ifade etmektedir. Birey ve yönetici arasındaki etkileşim ne kadar fazla olur ve taraflar arasında en iyi paylaşılırsa, etkileşimin niteliği ve sıklığı da artacaktır. Sonuç olarak, çalışanlar, görevlerinin de ötesindeki işleri yapmak için isteklilik gösterecek, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterecek ve doyuma ulaşacaktır (Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005: 285).

Bireyin değerlerinin örgütün paylaşılan değerleriyle ne derecede benzediğini bilmek, bireyin örgütün normlarına ne kadar bağlı olacağını ya da bireysel değerlerin örgütsel üyelik işlevini ne derecede değiştirdiğini kestirmek için yarar sağlamaktadır. Örgüt üyeliği, bireylerin değerlerini biçimlendirmekte ve değiştirmektedir. Düşük birey-örgüt uyumunun üç doğrudan sonucu vardır: a) Bireyin değerleri değişebilir ve örgütün değer sistemine benzer hale gelebilir, b) Örgütün değerleri değişebilir ya da c) Birey örgütten ayrılabilir (Chatman, 1989: 343).

Genel olarak alandaki araştırmacılar, bireyin çevresini oluşturan düzeyleri farklı isimlendirmelerine karşın temelde ortak bir kanı birey ve çalıştığı çevresini oluşturan bileşenlerin ortak oluşudur. Birey tarafından çevrenin olgularının ve değerlerinin paylaşılması birey-örgüt uyumunu oluşturan temel kanı olarak ortaya konmuştur. Bir öğretmenin iş çevresi; okul, çalıştığı iş, okulda çalışan meslektaşları ve yöneticileridir.

Bu araştırmanın odak noktası olan öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinin, alanda yapılan araştırmalara yeterince konu olmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinin belirlenmesi amacıyla bütünsel bir bakış açısıyla yapılacak olan bir araştırma alana katkı sağlayacağı beklenmektedir. Bu nedenle, yapılan literatür

çalışmasında Diyarbakır il merkezindeki resmi Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerini konu alan herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. İşte bu araştırma ile Diyarbakır il merkezindeki resmi Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinin nasıl olduğu araştırılmıştır. Araştırmanın, uygulamanın içerisinde bulunan okul müdürlerine ve bu konuda yapılacak olan benzer araştırmalara ışık tutacağı beklenmektedir.

## 1.2. Problem Cümlesi

Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin algılarına göre öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeyleri nasıldır?

## 1.3. Alt Problemler

1. Genel olarak, Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin algılarına göre öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeyleri nasıl bir dağılım göstermektedir?

2. Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerine ilişkin algıları arasında;

- a. Öğrenim durumu,
- b. Cinsiyet,
- c. Medeni durum,
- d. Alan,
- e. Mesleki kıdem,
- f. Okul büyüklüğü

değişkenlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?

## 1.4. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin iş çevrelerine uyum düzeylerinin nasıl olduğunu belirlemektir. Bu nedenle, öğretmenlerin iş çevrelerini oluşturan “okul”, “iş”, “meslektaş” ve “yöneticiler” ile olan uyum düzeylerini belirlemek amacıyla öğretmenlerin *öğrenim durumu*, *cinsiyet*, *medeni durum*, *alan*, *mesleki kıdem* ve *okul büyüklüğü* değişkenlerine göre algıları arasında anlamlı bir fark olup olmadığı araştırılmıştır.

### 1.5. Araştırmanın Önemi

Öğretmenlerin okullarda verimli ve etkili çalışabilmeleri için çevreleriyle uyum içinde olmaları kaçınılmazdır. Öğretmenlerin iş çevrelerini oluşturan okul, iş, meslektaş ve yöneticileriyle olan uyumları onların başarı ve performansıyla yakından ilgilidir. Yönetim ve Organizasyon alanında birey-çevre uyumunu bütünlüyle bir yaklaşımla inceleyen ve örgütsel değişkenlerle ilişkisini sınavan araştırmaların sayısı bir hayli fazladır. Ancak bu çeşitliliğin, eğitim yönetimi alanına yansımalarının aynı oranda olduğunu ileri sürmek mümkün değildir. Eğitim alanında özellikle öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerini bir arada ya da ayrı ayrı düzeylerde inceleyen araştırma sayısı çok azdır. Bu araştırma, Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerini bütünsel bir bakış açısıyla incelediğinden alana katkı sağlaması beklenmektedir.

### 1.6. Sayıtlar

Bu araştırma ile ilgili sayıtlar şöyle sıralanabilir;

1. Öğretmenler anketleri yanıtlarken görüşlerini içtenlikle yansıtmışlardır.
2. Öğretmenler anket uygulamalarına gönüllü olarak katılmışlardır.

### 1.7. Sınırlılıklar

Bu araştırma ile ilgili sınırlılıklar şöyle sıralanmaktadır;

1. Bu araştırma, 2012-2013 eğitim-öğretim yılında Diyarbakır il merkezindeki resmi Anadolu liselerinde görevli öğretmenler ile sınırlıdır.
2. Elde edilen bulgular kullanılan ölçme aracındaki sorularla sınırlıdır.

### 1.8. Tanımlar

*Uyum:* İnsanın çevresiyle etkileşimi sırasında, olağanın üstünde bir tepkisini dile getirecek bir etki değişikliğinin olmadığı denge durumudur (Başaran, 2006, 261).

*İş Uyumu:* Birey ile belirli bir çalışma ortamı arasındaki özelliklerin iyi eşleştiği zaman oluşan uyumluluktur (Glew, 2012: 27).

*İş Çevresine Uyum:* Bu araştırmada, öğretmenlerin iş çevresi uyumu; öğretmen-okul uyumu, öğretmen- iş uyumu, öğretmen- yönetici uyumu ve öğretmen meslektaş uyumu olarak incelenmiştir.

## BÖLÜM II

### KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, birey- çevre uyumuna ilişkin kuramsal bilgiler ve konu ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

#### 2.1. KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu alt başlık altında, uyum kavramı, uyumun öğeleri, birey- çevre uyumu kavramı, birey-çevre uyumu yaklaşımları, birey- çevre uyumunun düzeyleri, birey-çevre uyumunun sonuçları, birey- çevre uyumunun ölçülmesi ve öğretmenlerin iş çevresine uyumları konularına yer verilmiştir.

##### 7.1.1. Uyum Kavramı

Uyum kavramı, alanyazında çeşitli araştırmalara konu olmuştur ve bu araştırmalarda çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Aşağıda bunlardan bazılarına yer verilmiştir.

Uyum kavramı, Türk Dil Kurumu'nun sözlüğünde; “toplumsal çevreye veya bir duruma uyma, uyum sağlama, intibak, entegrasyon; bireyin, çevresel koşullara ya da değerlere ruhsal bakımdan kendini uydurması süreci ve organizmanın, varlığını sürdürebilmesi için gerekli değişmelerle kendini çevre koşullarına göre ayarlaması” şeklinde tanımlanmaktadır (URL-1, 2014).

Bir başka tanıma göre de uyum, “birey ile çevre arasındaki harmoni, bireyin harmoni elde etmek ve sürdürmek için kendisini ve çevresini değiştirmeye çalışması süreci” olarak tanımlanmıştır (Demirel, 2010: 136). Uyum kavramını eğitim alanında da çeşitli araştırmalarda tanımlandığını görmekteyiz. Eğitim yönetimi açısından uyum, insanın çevresiyle etkileşimi sırasında, olağanın üstünde bir tepkisini dile getirecek bir etki değişikliğinin olmadığı denge durumudur (Başaran, 2006, 261).

Yönetim açısından uyumun incelendiği araştırmalarda uyum, “güç sahibi olanlar ile bu gücü uyguladıkları kimseler arasındaki ilişkilere yön veren başlıca etkenlerden birisi” olarak tanımlanmıştır (Bursalıoğlu, 2003: 42). Bireyin davranışlarındaki etki-tepki ilişkisi bağlamında uyum kavramını inceleyen araştırmacılar uyumu, kişilik ile de ilişkilendirmişlerdir. Başaran'a göre, kişiliğimizin işlevi, çevremize uyumumuzu

sağlamaktır. Uyum, çevre ile etkileşimimiz sırasında, olağanın üstünde bir tepki gerektirecek bir etki ya da uyarıcı değişikliğinin ortaya çıkmadığı denge durumudur. Çevremizden gelen etkilerin çoğuna gereken tepkiyi yapabiliriz; ama kimi kez yetersiz kalırız. Gücümüzün yetmeyeceği nitelikte ve nicelikte olan bu etkiye gereken tepkiyi verinceye dek bedensel ve ruhsal dengemizi bozarak dengelenime düşeriz. Dengelenim, (homeostatis) uyumsuzluk ve yekinen gereksinmelerimizin doyumsuzluğudur. Dengelenimden kurtulup durulumu (steady state) ulaşmak için, sorunumuzu çözmemiz ya da gereksinmelerimizi doyurmamız gerekir. Uyum çabamız, çevremizden gelen uyarıcı (uyaran, etki) değişmelerine karşı dirik (dynamic) bir kişilikte olduğumuzu gösterir (Başaran, 2008: 199).

Çalışanın uyum davranışı göstermesi örgütlerin istedik faaliyetlerindedir. Uyum davranışı, çalışanın örgütle bütünleşmesine yardım eder. Çalışanın uyum davranışının örgütü geliştirmede de pekiştirici gücü vardır. Uyum sürecinde, çalışanın psikolojik olarak örgüte bağlanması onun yönetsel buyrukları yerine getirmeye ruhsal yönden hazırlanması ve çalıştığı sürece bu ruhsal durumunu sürdürmesi yönetsel egemenlik altına girmesinin önemli koşuludur (Başaran, 2000: 79).

Uyma Kuramı, Amitai Etzioni tarafından geliştirilen ve örgütlerde yönetici ile astı arasında yönetsel erkin kullanılmasından doğan durumu ifade etmektedir. Uyma davranışı açısından bir örgütte birbirine uymak durumunda olan iki kişi vardır: Birincisi yönetsel erki elinde tutan yönetici, ikincisi ise bu yöneticinin gücüne boyun eğmek durumunda olan asttır. Bunların arasındaki etkileşim, bir uyumla sonuçlanır. Bu uyumun niteliği, verilen yönetsel buyrukların uygulanmasını etkiler (Başaran, 2000: 57).

Örgütlerde uyumun sağlanmasında iki farklı durumdan bahsetmek mümkündür. Uyum konusunu, araştırmacılar, uyumun nasıl sağlandığı ve uyumun sonuçları bakımından incelemektedirler. Uyumu sağlamada örgütlerin kullandığı stratejilerden birisi, örgütün amaç ve gereksinimlerini gerçekleştirecek uygun bilgi, beceri ve tutuma sahip adayları seçmek ve onların gereksinimlerini karşılayarak örgütte kalmalarını sağlamaktır. İkinci strateji ise, daha çok yönetsel güce sahip olanların yetkilerini kullanarak ve gereğinde çalışanı uyum davranışına zorlayarak uyumu sağlamasıdır. Şüphesiz ideal olanı, yetkiyi kullanarak değil çalışanları etkileyerek ve onların örgütsel üyelik işlevlerini teşvik edecek bir yaklaşımla uyumun sağlanmasıdır. Çalışanın iş çevresine uyumunun sağlanması, uyuşmazlıkların örgütsel performans üzerindeki olumsuz etkilerini ortadan kaldırmak ve



çalışanın potansiyelini örgütün amaçları ile en üst düzeyde bütünleştirmek bakımından önemli görünmektedir (Demirkasımoğlu, 2012: 84).

### 7.1.2. Uyumun Öğeleri

Bir örgütte uyumu oluşturan üç öğeden bahsetmek mümkündür. Bunlar: gerçekçilik, yüklenme ve özbenimsemedir. Bu üç öğe birbirini etkileyerek ve bir bütünlük içinde bireyin uyumunu yönlendirir. Bunlardan birinin zayıf olması, bireyin uyumunu azaltır ve zayıflığı oranında bireyi uyumsuzluğa yöneltir. Başaran bu üç öğeyi şöyle açıklamaktadır (Başaran, 2008, 200-202):

*a) Gerçekçilik:* Örgütte çalışan bir bireyin çevresindeki nesnelere ve olgularını, bilimsel bilgilerle, ussal ve nesnel (objective) değerlendirmesidir. Birey gerçekçi olduğunda kendine amaçlar bulurken, çözümler seçerken ve başarısını değerlendirirken gerçek (bilimsel) bilgileri kullanır. Birey gerçekçi olduğunda, eylem planlarını ince bir eleştiriden geçirerek bütün tehlikeleri önüne serer; ama ne bunları olduğundan fazla büyütür, ne de bunların önemini görmezlikten gelir. Eğer, gerçekten bazı tehlikeler varsa bunlardan korkabilir fakat bu korku belli bir durum içindir; yoksa yaşamın bütün istek ve güçlüklerine karşı genelleşmiş bir kaygı değildir. Özensiz davrandığında başarısız olabileceğini düşündüğü için, davranışlarını denetleyerek yönetir.

Birey gerçekçi olmadığında, bireyi etkileyen nesne ve olguların gerçekliğini açıkça reddeder, yadsır; ya gerçeklerden kaçır ya da gerçeklere saldırır, böylece gerçeklerle baş edebilme gücünü yitirir. Sorunu çözerken yanlışlığı kanıtlanan, bilimselliği kuşkulu bilgileri kullanmakta direndiğinde, gerçekçi olamaz. Karşılaştığı güçlükleri abartmak, yeteneklerini olurdan fazla göstermek ve karşılaştığı yeni görüşleri incelemeyi reddetmek gerçeklerle ilgiyi kestiğini gösterir. Bu dünyadan ilişkisini keserek kendine düşlemleriyle bir başka dünya kuran ve ulaşamayacağı amaçları seçen bir insan gerçekleri benimsemede yetersiz kalır.

*b) Yüklenme:* Bireyin karşılaştığı sorunu çözmek için sorumluluk alması ve gereken eylemleri yapmayı üstlenmesidir. Yüklenme, bir amaca doğru yol alırken, karşılaşılabilecek tehlikelerle savaşımı ve direşkenliği (sebatkarlığı) önceden kabul etmektir. Gerçekçilik yalnız başına uyumu sağlayamaz. Gerçekçi insan, başarısız olma olasılığına karşın, eylem planını uygulamak için bütün gücüyle işi yüklenendir.

Sorunlu durumlar karmaşıktır. Eldeki bilgiler, ne yapılması gerektiğini kesin olarak kararlaştırmaya, seyrek olarak elverişler. Eğer başarıya kesin olarak ulaştırılacak bilgileri

toplayıncaya kadar beklersek, eldeki fırsatları kaçırmayabiliriz. Aşırı gerçekçilik kararsızlık yaratır, bu kararsızlık sırasında çıkan fırsatlar kaçabilir. Aşırı gerçekçiliğin bu sakıncalarından kurtulmak için, ilk elverişli durumda, soruna çözüm bulmak için hemen girişimde bulunmamız gerekir.

c) *Özbenimseme*: Bireyin kendisine ilişkin tüm gerçekleri, eksiği ve fazlasıyla, içtenlikle, olduğu gibi kabul etmesidir. Bireyin kendi bedenine, devimsel, bilişsel, duygusal, cinsel gücüne; toplumsal ve törel davranışlarına ilişkin algılayabildiği gerçekleri kabul etmesi, özgüvenini artırır. Kusurlarının olması doğaldır, ama bu kusurlara bakarak kendisini reddetmesi ise doğal değildir. Kimi kez, sorunları çözemediği, eylemlerde başarısız olduğu ve kendisini yetersiz bulduğu için özüne saygısını zayıflatabilir. Bunu çevre de desteklemiş olabilir. Bu tür geçici durumlar kendisini reddetmeye, aşağılamaya yol açmaz. Kusurlardan aldığı derslerle imgelediği gelişim düzeyine ulaşabilir ve özünü benimsemeyi giderek daha da güçlendirebilir.

### 7.1.3. Birey- Çevre Uyumu Kavramı

Yabancı literatür incelendiğinde, birey-çevre uyumu kavramının, İngilizce olarak yazılan araştırmalarda “person-environment fit” ya da “person-environment congruence” kavramlarının karşılığında kullanıldığı görülmektedir. Genel anlamda birey-çevre uyumu, bireyin ve onun iş çevresindeki özelliklerinin eşleşmesi olarak tanımlanmaktadır. Birey ve çevresini oluşturan parçalardan biri olan çevresindeki diğer bireylerle olan ilişkileri ve uyumu birey- çevre araştırmalarına kaynaklık ettiği görülmektedir.

Birey-çevre uyumu, “birey ile belirli bir çalışma ortamı arasındaki özelliklerin iyi eşleştiği zaman oluşan uyumluluk” olarak tanımlanabilir (Glew, 2012: 27).

Birey ile iş çevresinin etkileşimi birey bir örgütte çalışmaya başladığında görülmeye başlar. Bu etkileşimle birey onlara uyum sağlarken onlar da bireye uyum sağlar. Uyum tek yönlü değildir. Çevre koşullarıyla etkileşerek, çevreye uyma ve çevreyi kendimize uydurma yollarını öğreniriz. Bu yaşantılarımızla kendimize bir uyum örüntüsü (adjustment pattern) geliştiririz. Bir gereksinmemizi doyumak ya da sorunlarımızı çözmek için, yeniden çevre ile etkileşime geçtiğimizde, deneyimlerimizle (yaşantımızla) geliştirdiğimiz bu uyum örüntümüzü eyleme geçirerek işe koşarız ve uyumumuzu sağlarız (Başaran, 2008: 199).

Birey toplumun bir parçası olduğu için ömrünü ve geçen günlerini önce kendisi sonra toplum için en iyi biçimde değerlendirmek zorunda ve aynı zamanda arzusundadır.

Bir canlı varlık olan birey, doğa yasalarına diğer yaratıklardan farklı olarak çoğu kez karşı çıkmasına ve bunda da bir nebze başarılı olmasına karşın, doğal bir olgu olan birlikte yaşama gerçeğine karşı çıkma gereğini duymamıştır. Tersine bazen fiziksel gücünün yetersizliğini, bazen ussal ve ruhsal yalnızlığını utanç konusu yapmaksızın birlikte yaşamanın ve çalışmanın bilincine varmış olan birey, başkalarının katkı ve işbirliğine gereksinme duygusunu grup olgusu içinde benimsemiştir. Yaşamını daha anlamlı ve ilginç kılmamanın bireysel yeteneklerin bileşimi ile üstün başarı elde etmenin inancı, bireyleri birlikte yaşamaya, çeşitli gruplara üye olmaya zorlamıştır. Doğumla başlayan doğal yasalar içinde birey kendisini aile grubunun bir üyesi olarak görmeye ve yaşamaya başlar. Daha sonra eğitim kurumlarında ve çocukluk döneminin oyun ve arkadaşlık gruplarında kümeler halinde yaşamaya ve çalışmaya alışır. İş yaşamına geçişte yeni bir ortamın koşullarına ve kendisinden önce oluşan bir grubun üyeliğine alışması ise pek kolay olmaz. Bu yeni çevre, ona belirli davranış özellikleri ve değer yargıları kazandırmasına karşın, grup gelenekleri içinde davranmaya zorlar. Böylelikle bir grup dinamiği karşılıklı etkileşim içinde oluşur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995: 65).

Organizasyonlar ve üyeleri, kişi ve kuruluşun çevresiyle birbirlerine uyum sağlamaları bakımından ortak hisseleri vardır. Örgütler, işin gereklerini en iyi biçimde karşılayacak, işin gereklerine ilişkin değişiklik ve eğitimleri benimseyecek, örgüte sadık kalacak ve kendisini örgüte adayacak bireyleri seçmek ister. Çalışmaya aday bireyler ise, kendi yeteneklerini geliştirebileceği ve belirli gereksinimlerini karşılayabileceği bir örgütün üyesi olmak isterler. Bu amaçları sistematik bir biçimde başarmak, örgüt üyelerinin ve örgüt çevresinin mevcut ve potansiyel özelliklerinin belirli kurallar ve prensipler ekseninde sınıflandırılmasını gerektirmektedir. Böyle bir sınıflandırma, birey-çevre uyumu kuramıyla örgüt üyelerinin ve onların iş çevresinin uyum sürecinin anlaşılması ile mümkün olacaktır (Caplan, 1987: 1).

Bireyin çevresiyle olan uyumu, birey açısından bir zorunluluktan kaynaklanmaktadır. Birey çevresiyle uyum içinde olmak zorundadır; çünkü uyumsuz olduğunda yaşayamaz ya da kısa ömürlü olur. Birey, uyum sürecinde, çevre değişkenlerinde oluşacak değişmelere kendini uydurmaya çalıştığı gibi, gerektiğinde çevreyi de kendine uydurmaktadır. Bireyin çevresine uyumu, çevresiyle etkileşimini gerektirir. Bu etkileşim, bireyde kalıcı yaşantılar uyandırmaktadır (Başaran, 2006: 261,262).

Birey-çevre uyumu kavramının dayandığı geleneklerden biri bireysel farklılıklar geleneğidir. Bireysel farklılıklar geleneği üç türdür: Birincisi, personel seçimine, ikincisi mesleki çıkarlar üzerine, üçüncüsü ise kişilik üzerine odaklanır. Personel seçimi modeli, uyumun açık bir biçimde ifade edildiği modeldir. Bu kurama göre, bir işin gerekleri, kişisel bilgi, beceri, yetenek ve diğer özellikler bakımından betimlenir ve daha sonra işin gereklerini yerine getirebilecek, bu özelliklere uygun kişiler seçilir. Bireysel farklılıklar geleneğine dayanan ikinci yaklaşım, insanların çıkarları, içinde buldukları örgütün çıkarları ile uyduğu zaman, insanların işten doyum ve işe uyum sağlamaları gerçekleşir. Üçüncü yaklaşım olan bireysel farklılıklar geleneği, kişiliğin değerlendirilmesine odaklanmaktadır. Bu yaklaşım çevresel çıktılarla değil, bireysel çıktılarla ilgilenmekte, bireysel çıktılarının performans, tutum ya da yaşanan stres şeklinde olup olmadığını araştırmaktadır. (Demirkasımoğlu, 2012: 69).

#### **7.1.4. Birey-Çevre Uyumu Yaklaşımları**

Kişilik özellikleri ile meslekler arasındaki uyum, birey-çevre uyumuna yönelik olarak yapılan ilk araştırmaların temel konusudur. Parson'un (1909) mesleki seçim modeli, birey-çevre uyumu modelinin, meslek seçimi alanında uygulanmasına yönelik yapılan ilk çalışmadır. Parson (1909), meslek seçimini üçlü modele dayandırmaktadır. Birincisi insanlar ilgi, yetenek, eğilim ve sınırlılıkları ile ilgili bilgi sahibi olmaya gereksinim duyarlar. İkincisi, insanlar işin gereklilikleri ve kazandırdıkları ile ilgili bilgi toplarlar. Son olarak, doğru muhakeme ile insanlar, işin gereklilikleri ile kendi yetenekleri ve çıkarları arasında uyumlu bir seçim yapmalıdır. Bu üçlü model, daha karmaşık birey-çevre uyumu modellerinin temelini oluşturmaktadır (Taşdan, 2010: 114).

Alanyazında uyum yaklaşımlarının; tamamlayıcı ve bütüncü uyum yaklaşımları ve talep-yetenek ve gereksinim arz yaklaşımları şeklinde açıklandığı görülmektedir.

##### **7.1.4.1. Tamamlayıcı ve Bütüncü Uyum Yaklaşımı**

Birey- çevre uyumu, bir yaklaşıma göre tamamlayıcı (supplementary) ve bütüncü (complementary) uyum olmak üzere iki biçimde tanımlanmaktadır. Tamamlayıcı modelde birey, iş çevresindeki diğer bireylerle benzer özellikler göstermekte, onların özelliklerini desteklemekte ve artı değer katarak çevresel şartlara uyum sağlamaktadır. Bu modelde insanların, belirli örgütlere gelme sebepleri; a) benzer değerlere sahip olmaları, b) örgüt üyeleri ile ortak çıkarları olması, c) örgütün değer ya da

faaliyetlerini desteklemeleri gibi nedenlerden birisi ya da bir kaç olabilir (Muchinsky & Monahan, 1987: 270).

Bütünleyici uyum modelinde, çevreyi insanların oluşturduğu kabul edilir ve bu model özünde birey-birey uyumu modelidir. Bireyler çevrede yer alan diğer insanlarla ilgili bir değerlendirme yaparlar ve onlarla ne kadar uyumlu olduklarına karar verirler. Bu modelde, bireyler ve örgüt birbiriyle benzer ya da eşleşen özelliklere sahiptir. Burada uyum anlayışı, aynılık anlayışına dayanmaktadır. Bireylerin icra ettikleri mesleklerle uyum içerisinde olması durumunda daha üretken, daha istikrarlı ve daha mutlu olacağı varsayılmaktadır (Muchinsky & Monahan, 1987: 271).

Tamamlayıcı uyum modellerinden birisi, birey-örgüt, diğeri birey-meslek uyumdur. Birey-örgüt modelinde, örgütün ve bireyin amaç, değer ve kişilik/kültür özellikleri incelenmektedir. Birey-meslek uyumunda ise, bireylerin seçtikleri işlerle uyumları incelenmektedir. Birey-örgüt ilişkisi gibi birey-meslek uyumunun, duygusal ve davranışsal pek çok sonucu vardır (Kristoff, 1996: 3).

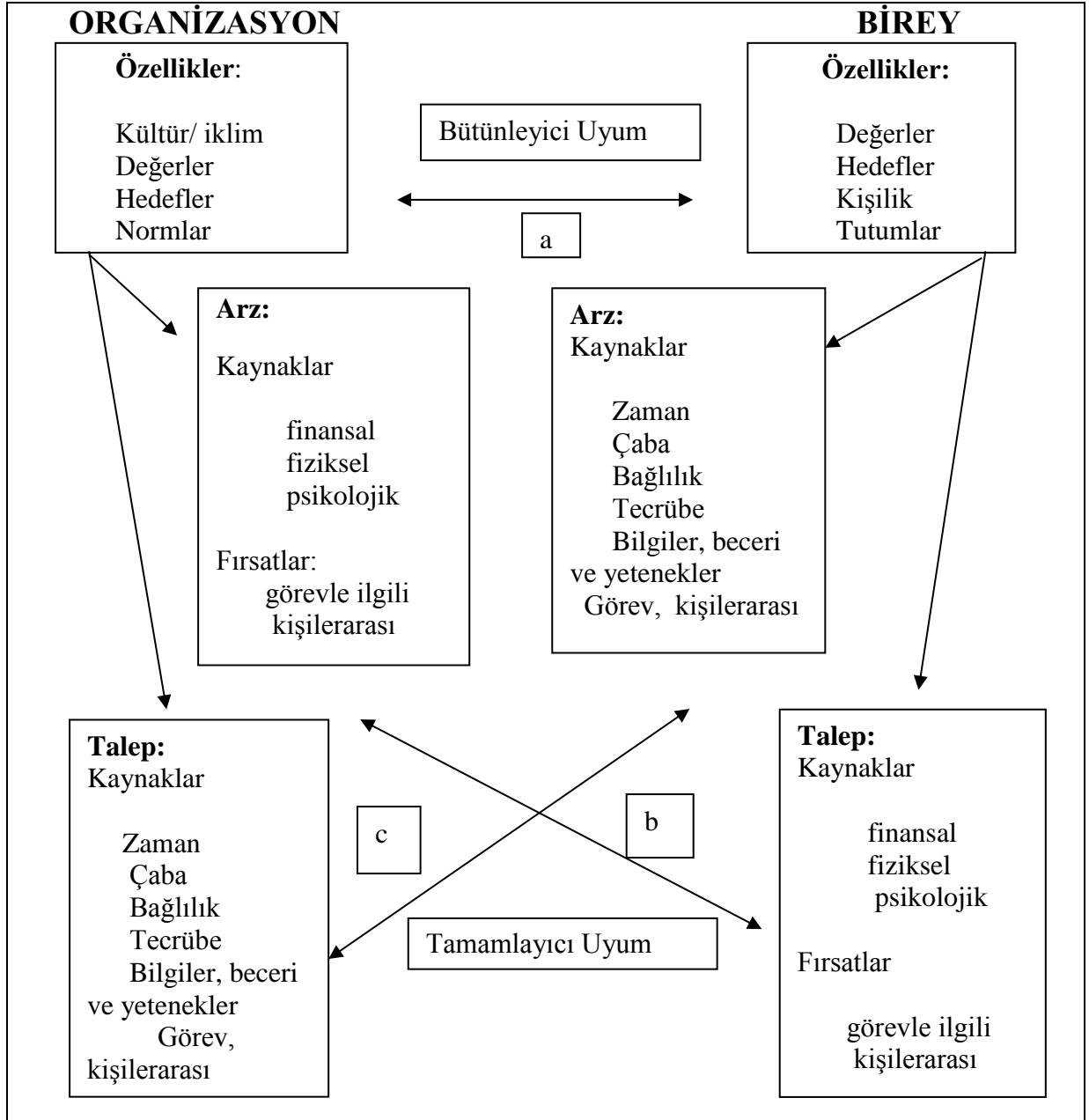
Tamamlayıcı uyum, bir bireyin özellikleri çevreyi tamamlamak veya çevredeki bir 'eksikliği tamamlamak' durumunda oluşur. Örneğin, tamamlayıcı uyum bir bireyin kendi kaynakları ile (örneğin, zaman, çaba ve kişisel özellikler) çevredeki bir eksikliği takviye etmesini ifade eder. Aşağıdaki örnek, tamamlayıcı uyumu değerlendirmek için kullanılan bir maddedir: "Bu eşleşme, işimin talepleri ve benim kişisel becerilerim açısından çok iyidir" (Kennedy, 2005: 6).

Tersine, bütünleyici perspektif, bireysel özellikler ile (örneğin; değerler, hedefler, kişilik ve çıkarlar) örgütsel ve mesleki özellikler (örneğin; değerler, hedefler, kişilik ve çıkarlar) arasındaki benzerlikler olarak temsil edilir. Örneğin, bütünleyici uyum, bir bireyin bulunduğu çevredeki diğer bireylerle benzer özellikler (örneğin, değerler, kişilik) taşıdığı için çevreye uyum sağladığını algıladığında gerçekleşir. Aşağıda bütünleyici uyumu değerlendirecek bir örnek sunulmuştur: "Benim kişisel değerlerim benim örgütümün değer ve kültürüyle uyum sağlamaktadır" (Kennedy, 2005: 5).

Birey çevre uyumunu sağlamada iki farklı modelden bahsedilmektedir. Bu iki farklı bakış açısını yansıtan tamamlayıcı ve bütünleyici modelde, birey ve çevrenin birbiriyle benzer özellikler nedeniyle bir araya gelmesi bütünleyici yaklaşımı, birey ya da çevrenin bir eksikliğini diğer tarafın gidermesi, tamamlayıcı uyum yaklaşımını yansıtmaktadır.

Kristoff, (1996) organizasyon- birey uyumunun farklı kavramsallaştırılmasını anlatırken, bireyin ve organizasyonun temel anlamda sahip olduğu özelliklerden bahseder.

Bu temel özelliklerin eşleşmesi nispetinde birey- organizasyon uyumunun gerçekleştiğini belirtir. Aşağıdaki şekil 1’de Kristoff (1996), organizasyon ve bireyin temel özelliklerini ve bunların uyum düzeylerini kavramsallaştırmıştır.



Şekil 1: Organizasyon- Birey Uyumunun Farklı Kavramsallaştırılması.  
Kaynak: (Kristoff, 1996: 4).

Şekil 1’de organizasyon ve birey arasındaki uyumun farklı kavramsallaştırılması gösterilmektedir. “a” okuyla gösterilen ve bütünleyici uyum olarak tanımlanan kavramda birey ve organizasyon bazı ortak özelliklere sahiptirler ve bunların paylaşılmasından

kaynaklanan bir uyum söz konusudur. Organizasyonun temel özellikleri olan geleneksel kültürü, iklimi, değerleri, hedefleri ve normları birey için anlam taşımaktadır ve birey tarafından paylaşılmaktadır. Modelin birey tarafındaki temel özellikleri değerleri, hedefleri, kişilik özellikleri ve tutumları yer almaktadır. Birey bu özelliklerinin organizasyon ile ortak olması eğilimindedir. Bu özellikler bakımından birey ve örgüt arasında ortaklıklar ve benzerlikler olduğunda birey ve organizasyon arasında oluşacak uyuma bütünleyici uyum denir. Bu özellikler organizasyon ve birey arasında aynı zamanda istihdamla anlaşmaları ve arz- talep kavramlarıyla da tarif edilebilir. Bu arz ve talepler her iki tarafın birbirinin temel özelliklerinden etkilenmeleri sonucunda oluşmuş olması muhtemeldir. Organizasyonlar finansal, fiziksel ve psikolojik kaynakların yanı sıra çalışanlar tarafından talep edilen görevle ilgili, kişilerarası ve büyüme fırsatlarının da kaynağıdır. Bu örgütsel kaynaklar, çalışanların taleplerini karşıladığı zaman, “b” okunun gösterdiği gibi bir arz- talep uyumu elde edilir. Benzer şekilde, organizasyonlar da zaman, çaba, bağlılık, bilgi, beceri ve yetenekleri açısından çalışanlarının katkılarını talep eder. Bu örgütsel talepler bireyler tarafından karşılandığında, “c” okunun gösterdiği arz- yetenek uyumu gerçekleşmektedir (Kristoff, 1996: 4,5).

Tamamlayıcı çevre uyumu modeli, bireyin çevresindeki özellikleri tamamlamaya ya da onunla bir bütün oluşturmaya hizmet ettiği anlayışını temsil etmektedir. Çevre, etkili olabilmek için belirli özellikleri taşıyan insanlara gereksinim duyan ya da bazı noktalarda yetersiz olan bir yapı olarak görülür. Çevrenin zayıflığı ya da gereksinim duyduğu alanlar, bireyin güçlü yönleri ile giderilir ya da tam tersi söz konusu olabilir. Özetle, tamamlayıcı uyumda bireyin ya da örgütün gereksinimleri ya da zayıflıkları karşısındaki güçlü tarafı ile dengelenmektedir. Tamamlayıcı ve bütünleyici modelin temel farkı, çevreyi nasıl tanımladıkları ile ilgilidir. Tamamlayıcı modelde çevre, içerisinde bulunan insanlar olarak tanımlanmaktadır. Bütünleyici modelde ise çevre, onun içerisinde yaşayan insanlardan bağımsız düşünülmektedir. Bireyin özellikleri ve yetenekleri çevrenin (işin) gereksinimleri ile eşleşmektedir (Muchinsky & Monahan, 1987: 275).

Birey- çevre uyumunu sağlamada iki ayrı bakış açısını yansıtan tamamlayıcı ve bütünleyici modelde, birey ve çevrenin birbiriyle benzer özellikler nedeniyle bir araya gelmesi bütünleyici yaklaşımı, birey ya da çevrenin bir eksikliğini diğer tarafın gidermesi, tamamlayıcı uyum yaklaşımını yansıtmaktadır.

#### 7.1.4.2. Talep-Yetenek ve Gereksinim-Arz Yaklaşımı

Birey-örgüt uyumu yaklaşımlarının bir diğer kavramsallaştırma düzeyi, talep-yetenek ve gereksinim- arz yaklaşımı modelleridir.

Talep-yetenek uyumu, bütünleyici uyum modeline dayanmakta olup bireylerin yeteneklerinin görevin gerektirdiği rol gereksinimleri ile uyumlu olup olmadığı ile ilgilenmektedir. Bu modele göre uyum, birey örgütün taleplerini karşılamak için gerekli nitelikleri karşıladığında gerçekleşmektedir. Örneğin, işlerin gerektirdiği özellikler matematiksel, motor, sözel, analitik ve sosyal beceriler yönünden farklılaşmaktadır (Caplan, 1987: 249).

Talep-yetenek uyumu, bütünleyici uyum perspektifine dayanan ikinci yaygın kavramsallaştırmadır. Bu kavramsallaştırma uyumu, bireyin belirli bir varlığın (örneğin, iş, meslek ve organizasyon) gerektirdiği yeteneklere sahip olma olarak tanımlar. İş, örgütsel ve mesleki taleplerin (örneğin, zaman, çaba, bağlılık, bilgi, beceri ve yetenekler) bireyin bu talepleri yerine getirebilmesi olarak kabul edilir (Kennedy, 2005: 10).

Gereksinim-arz yaklaşımına göre uyum, örgüt bireylerin isteklerini, gereksinimlerini ve tercihlerini yerine getirdiğinde gerçekleşmektedir. Başka bir ifade ile gereksinim-arz yaklaşımı, çalışanların istek ve gereksinimlerini karşılayacak potansiyel örgütsel kaynakları ifade etmektedir. Birey-çevre uyumu araştırmalarının büyük bir kısmında, gereksinim-arz uyumu “iyi olma” (well-being) ve “işle ilgili davranışları” kestirmede kullanılmaktadır (Caplan, 1987: 249).

Alış-veriş sürecinde, gereksinim-arz uyumu, çalışanın “ben bu işten nasıl bir fayda sağlayabilirim?” sorusunu ve işverenin de “bu çalışana işte tutmak için ne yapmalıyım?” sorularını temsil etmektedir. Diğer yandan, gereksinim-arz uyumu, çalışanın “bu işte kalmak için ne yapmam bekleniyor?” ve işverenin “çalışandan ne istiyorum?” sorularını temsil etmektedir. Bu iki tür birey-çevre uyumunu birbirinden ayırt etmek, çalışanın performansını ve işten ayrılmaları kestirmede önemlidir. Bu etkenler, çalışan ve işveren arasındaki yükümlülük ve beklentileri anlamak için gereklidir (Caplan, 1987: 250).

Birey çevre uyumu modelinde, bireyin psiko-sosyal durumunun uyumu etkilediği savunulmaktadır. Birey ve çevre arasındaki uyum açısından psiko-sosyal stresin etkilerini açıklayan bir model oluşturulmuştur. Birey ve çevrenin objektif ve sübjektif olduğu ve bunların uyumu oluşturmada temel oluşturduğu modellenmiştir (Harrison, 1978'den aktaran: Caplan, 1987: 250).



Bireyler, üyesi olduğu organizasyonun yükümlülüklerini (onların beklentilerini) kabul ediyorsa ve çalışanlarını onurlandırmak için istekli olduğuna inanıyorsa, bu örgütün önemli bir üyesi olduğu sinyalidir. Gereksinim-arz yaklaşımı, genellikle çalışanların işlerinden sağladığı uyum ile ilişkilendirilmekte, dolayısıyla da birey-iş uyumu ve meslek seçimi konularına temel oluşturmaktadır. Bireylerin gereksinimleri ödeme miktarı gibi ekonomik, iyi anlaştığı meslektaşları gibi sosyal ya da psikolojik gereksinimler olabilir. Bu durumda bireyler, işlerinin gereksinimlerini karşılayıp karşılamadığını muhakeme etmektedir (Cable, 2008: 192).

Gereksinim-arz yaklaşımı, bütüncü uyum bakış açısından üretilmiştir. Bu yaklaşıma göre bireylerin iş, meslek ya da örgütlerinden memnun olmaları ölçüsünde uyum sağlayacakları varsayılmaktadır. Çevre, bireye ekonomik, fiziksel ve psikolojik kaynakları bireyin gereksinim duyduğu oranda sağlayabilirse uyum sağlanacaktır (Kennedy, 2005: 9).

Kristof (1996) tamamlayıcı ve bütüncü uyum yaklaşımı ile talep-yetenek ve gereksinim-arz yaklaşımını birleştirmiş, iki perspektifi bir araya getiren daha kapsamlı bir biçimde sunmuştur. Kristof'a (1996) göre, birey-örgüt uyumu:

- (a) Taraflardan en az birisinin diğer tarafın gereksinimini karşıladığında,
- (b) İki taraf benzer temel özellikleri paylaştığında ya da
- (c) Her iki seçenek birlikte gerçekleştiğinde olmaktadır.

Genel olarak birey- çevre uyumu birbirinden farklı iki yaklaşımla ifade edilmektedir. Bu yaklaşımlardan birincisi olan talep-yetenek yaklaşımında, birey örgütün gereksinimlerini karşıladığında uyum gerçekleşmektedir. İkinci yaklaşım olan gereksinim-arz yaklaşımına göre ise örgüt, bireyin örgütün gereksinimlerini karşıladığında uyum gerçekleşmektedir. Uyumu kavramlaştırma yaklaşımlarına farklı isimler verilse de, uyumun sağlanmasında çalışanın ve örgütün birbirlerinin gereksinimlerini karşılaması ve birbirini tamamlaması temel alınmakta olduğu görülüyor. Bu yaklaşımlar her biri diğerinin açıklamakta eksik kaldığı kavrama açıklık getirmektedir.

#### **7.1.5. Birey – Çevre Uyumu Düzeyleri**

Birey-çevre uyumu araştırmaları, genellikle bireyin iş çevresinin değişik düzeylerine odaklanmaktadır. Alanyazında birey-çevre uyumunun; birey-iş uyumu, birey-grup uyumu, birey yönetici uyumu ve birey- örgüt uyumu gibi değişik düzeylerinden söz edilmektedir. Bu uyum düzeyleriyle ilgili açıklamalara izleyen başlıklarda yer verilmiştir.

Bireyin çalışma ortamında karşılaştığı ilişkileri aşağıdaki gibi gruplandırmak mümkündür (Tortop, 1989: 119,120):

- Personelin diğer çalışan arkadaşları ile ilişkileri,
- Personelin amirleri ile ilişkileri,
- Personelin işi ile ilişkisi,
- Personelin çalıştığı yerde çeşitli gruplarla olan gruplar-arası ilişkileri, olmak üzere çeşitli düzeylerde incelenebilir.

Tarihsel olarak, araştırmalar bireyin ve çevresinin beş yönü arasındaki eşleşmeyi dikkate alarak ilerledi. Çevrenin bu beş yönü şunlardır (Glew, 2012: 27):

1. Meslek
2. İş
3. Kuruluş
4. Diğer Bireyler
5. Çalışma Grubu veya Takım.

#### **7.1.5.1. Birey-İş Uyumu**

Birey-çevre uyumu araştırmaları genel olarak, bireylerin çeşitli düzeylerde iş çevrelerine uyumları üzerine odaklanmaktadır. Bu düzeylerden en kapsamlı olanı, birey-iş uyumudur.

Bir işin gerekleri ya da işin özellikleri ile bireyin yetenekleri arasındaki uyuma birey-iş uyumu denir. Birey-iş uyumu, insanların çıkarlarını/ilgilerini karşılayan kariyerlerle eşleşmesi gerektiğini öneren mesleki seçim ve personel seçme kuramlarına dayanmaktadır. Örgütler, personel seçiminde; ilgi, işin gerektirdiği yetenek ve becerileri taşıyan adayları bulmayı amaçlarlar. Geleneksel olarak birey-iş uyumu, işin gereklerinin ve çalışanın yükümlü olduğu görevlerin yerine getirilmesi için gerekli bilgi, beceri ve tutumların tanımlandığı iş analizi yoluyla değerlendirilmektedir. Bu süreçte en uygun adayların seçilmesi çalışan açısından doyum ve uyum davranışının gerçekleşmesi için önemlidir (Demirkasımoğlu, 2012: 74).

Personelin işe uyumunun sağlanması, işin gerektirdiği nitelik ve yeteneklerle iş yapan kişinin sahip olduğu nitelik ve yetenekler arasında bir uygunluğun bulunmasını, işi yapan kişinin işinden tatmin duymasını ve işinde daha verimli olması ile ilgili faaliyetleri kapsar. Örgütlerdeki araştırmalar, işgörenlerin dar sınırlar içinde tekdüze çalışmalarını

onlarda birçok psikolojik ve toplumsal davranış bozukluklarına sebep olduğunu, yaratıcılık gücünü büyük oranda yok ettiğini ve çevresi ile ilişkilerinde bozulma olduğunu ortaya çıkarmıştır (Ada, 2008: 144).

Birey ve çalıştığı işin ilişkisinden kaynaklanan birey- iş uyumunda iki türlü uyumdan bahsetmek mümkündür. Biri, işin personele uyumu; diğeri ise personelin işe uyumudur. İşin personele uygunluğunun sağlanması, işi yapan kişinin rahat ve etkili bir şekilde çalışmasını olanaklı kılacak, zaman ve enerji kaybına olanak vermeyecek koşulların varlığına bağlıdır. Buradaki çabalar, emek unsurunun daha rasyonel bir şekilde kullanılması, kayıp ve israfların önlenmesine yönelmiştir. Personelin işe uyumunun sağlanması ise işin gerektirdiği nitelik ve yeteneklerle, işi yapan kişinin sahip olduğu nitelik ve yetenekler arasında bir uygunluğun bulunmasını, işi yapan kişinin işinden tatmin duymasını ve işinde daha verimli olması ile ilgili faaliyetleri kapsar. İşin kalitesinde bozukluk, anlaşmazlık, işbirliği isteksizliği ve tatminsizlik gibi hususlar, personelin işe intibak etmediğini açıkça ortaya koyan göstergelerdir (Eren, 2010: 319-321).

Birey-iş uyumu, talep-yetenek ve gereksinim-arz yaklaşımları bakımından iki biçimde açıklanmaktadır. Talep-yetenek yaklaşımına göre, bireylerin beceri ve yetenekleri ile işin belirli gereklilikleri arasında uyum vardır. Çalışanlar, işin gerekliliklerini yerine getirebilecek yeteneklere sahip olduklarında, yöneticilerinin beklentilerini karşılama ve o işte çalışmayı sürdürmesi kuvvetle muhtemeldir. Gereksinim-arz yaklaşımına göre ise, bireylerin gereksinimleri işin bireylere sağladıkları ile uyuşursa uyum gerçekleşir. Çalışanların aidiyet, özerklik, ekonomik güvence gibi gereksinimleri örgüt tarafından sağlandığı sürece çalışanlar daha büyük bir doyum yaşamakta ve örgüte daha fazla bağlılık göstermektedir (Kennedy, 2005: 11).

Birey işe başladıktan kısa bir süre sonra bireyin işine ilişkin olumlu ya da olumsuz düşünceleri şekillenmeye başlamaktadır. Bu nedenle bireyin yeni bir işe başladığında mutlaka iyi bir sosyalleşme sürecinden geçmesi önemlidir. Birey-iş uyumunun sağlanması özellikle bireyin örgütte sosyalleştirilmesi sürecinde iş doyumunu sağlamasında önemlidir. Bu süreçte bireyin örgütten beklentileri ile örgütün bireyden beklentilerinin kesişme derecesi test edilmiş olur. Kısacası bu aşama, birey ve örgütün uzun soluklu birlikteliklerine önemli bir başlangıç sağlamaktadır (Keser, 2009, 71).

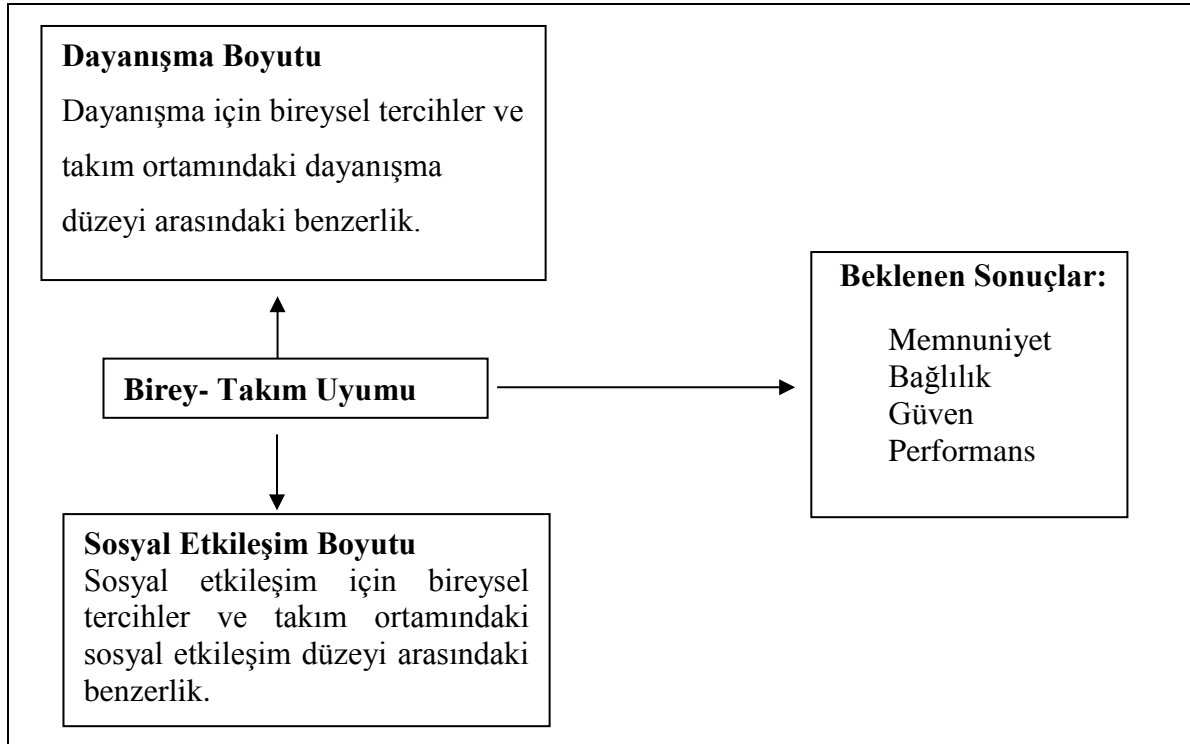
### 7.1.5.2. Birey-Grup/Takım Uyumunu

Bir grubu oluşturan temel etmen, grubun çekirdeği denilen bireydir. Bireyin en belirgin özelliği, bir gruba girerken kendi gereksinmelerini ve çıkarlarını ön planda tutmasıdır. Birey, katıldığı grubun kendi özlem ve beklentilerine karşılık vereceği inanç ve ümidi taşır. Aynı birey grup gerçeği içinde diğer üyelerin beklenti ve özelemleriyle bütünleştiği ölçüde mutlu olur ve doyuma ulaşır. Birey, grup olgusu içinde kendi çıkarları peşinde koşarken diğer üyelerin de benzer ya da farklı çıkarlar için uğraş verdikleri gerçeği ile karşılaşır. Bu durum karşılıklı etkileme olayını, bir diğer deyimle etkileşim olgusunu doğurur. Bir sosyal molekül olarak grup, sosyal atom denen bireyler üzerinde bazen etki, bazen baskı ve sınırlamalar getirirken, bireyin de belirli zamanlarda ve belirli ölçülerde grup üzerinde etki yaptığı görülür. Sonuçta birey, grubun ortak güdülerini ve kanallarını çoğu kez benimser. Başlangıçta düşlediği özlem ile beklentilerinden ödün vermeye, elde edebildiği kadarıyla yetinmeye ve bundan doyum sağlamaya yönelir. Bu durumda grup içinde olumlu yönde etkileşim oluşur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995: 70).

Birey-grup uyumu, örgüte yeni katılan bireyin meslektaş ya da yöneticileri gibi yakın çalışma grubu ile uyumunu ifade etmektedir. Araştırmalar, grup normlarını kabul eden çalışanların daha olumlu iş tutumlarına sahip olacağını göstermektedir. Bu anlayışın temelinde, her grup üyesinin üstün ya da zayıf olduğu yönlerin, grup performansı ya da grup üyelerinin güçlü yönleri ile tamamlanacağı düşüncesi yatmaktadır. Bu nedenle, bütünleyici birey-grup uyumu, bir gruptaki insan kaynağının eksikliklerinin belirlenmesinden sonra, geliştirilmesi ya da kazanılması gereken insan kaynağı özellikleri arasında denge kurulmasını gerektirmektedir (Edwards & Cooper, 1990: 297-299).

Tutarsızlık, interaktif ve uyumun orantı biçimlerinin yakından incelenmesi bunların birey- grup uyumu ve zorlanma arasındaki ilişki üzerine farklı teorik bakış açılarını temsil ettiğini göstermektedir. Bu uyum, interaktif bir şekilde birey- grup uyumu ve gerilme arasındaki ilişkinin kuvvetini gösterir (Edwards & Cooper, 1990: 297).

Çalışanlar ve onların meslekleri, işleri ve kuruluşları arasındaki uyum, birey-çevre uyum araştırmalarının çoğunluğunun odak noktası olmuştur. Bireyler ve çalışma ekibi çevreleri arasındaki uyum, yakın zamanda tanınan, ama çok az çalışılmış bir uyum türüdür. Takım çevrelerinden olan birey-takım uyumu, burada iki temel boyutta kurgulanmıştır: a) Dayanışma b) Sosyal etkileşim. Aşağıdaki şekil 2’de grup üyeleri üzerine yapılan bir çalışmanın sonuçları, birey-takım uyumunun; memnuniyet, bağlılık, güven ve performans üzerinde bir etkisi olduğunu göstermektedir (Glew, 2012: 1).



Şekil 2: Birey- Takım Uyumunu Gösteren Bir Model.

Kaynak: (Glew, 2012: 28).

Yukarıdaki şekil 2’de uyum kavramsallaştırması, bireysel tercihler ve çevresel düzeyler arasındaki karşılıklı bağımlılık ve sosyal etkileşim eşleşmesi olarak tanımlanmıştır. Yukarıdaki şekilde, birey- takım uyumunun bu iki temel boyutları tarif edilmektedir (Glew, 2012: 29,30).

Meslektaş ilişkilerinin bireylerin başarılı bir kariyer gelişimini sağlamada önemli bir işlevi olduğu saptanmıştır. Bunun nedenlerinden birisi, bireylerin meslektaşları ile ilişkilerinin örneğin, yöneticileri ile ilişkilerinde olduğu gibi hiyerarşik olmamasıdır. Bu nedenle bireylerin meslektaşları ile iletişim kurması, işbirliği yapması ve birbirlerine karşılıklı destek vermeleri, birey-yönetici uyumunun eksik kalan yönlerine katkı sağlayabilir (Kram & Isabella, 1985: 111- 113).

Yıllardır, sosyal psikologlar benlik ya da kişiliğin, merkezinde bireyin yeni davranışlar öğrendiği ve kişiliği hakkında olumlu algı aldığı bir çekirdek grup olan sosyal bağlar içinde geliştiği fikrini savunmuşlardır. Sonraları da, Levinson vd. (1978) bireyin dünyanın farklı parçaları ile olan ilişkilerini etkin bir şekilde açıklayan bir yaşam kavramını geliştirdi. Onlar ayrıca bireylerin seçici olarak kullandığını ve gelişen ilişkiler vasıtasıyla kendi dünyaları tarafından kullanıldığını belirtirler. Bu sosyal bilim adamlarının

hepsi de hayat ve kariyer aşamaları süresince bireysel gelişimi ve büyümeyi sağlayan ilişkilerin önemini kabullenmişlerdir (Kram & Isabella, 1985: 111).

### 7.1.5.3. Birey-Yönetici Uyumu

Birey-çevre uyumunun üçüncü düzeyi, bireyler ve onların iş çevreleri arasındaki ikili ilişkilerden birisi olan birey-yönetici uyumudur. Bireyin çevresiyle uyumu konusunda, en iyi araştırılmış konu, yönetici ve astları arasındaki uyumdur. Lider-izleyen (leader-follower) değer uyumu (Colbert, 2004; Krishnan, 2002), yönetici-astın kişilik benzerliği (Schaubroeck ve Lam, 2002) ve yönetici-çalışanın amaçlarının uyumu (Witt, 1998), bu kategoride yer alan araştırmalardır. Sözü edilen uyum yaklaşımlarının tümü, bireyler arasındaki karşılıklı ilişkilere odaklanmaktadır ve lider-üye etkileşimi modelinden doğmuştur. Her durumda, yöneticinin kişisel özellikleri çevreyi temsil etmektedir (Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005: 285).

Birey-yönetici uyumunu değerlendirmede pek çok araştırmacı (Vancouver ve Schmitt, 1991; Alcia, 2008; Pimentel, 2008), lider-üye etkileşimi kuramını esas almaktadır. Çünkü yönetici-çalışan ya da birey-yönetici uyumunda amaç ve değer benzerliğinin, lider-üye etkileşimi ilişkisindeki yapıya benzer olduğu kabul edilmektedir. Lider-üye etkileşiminin, liderlik alanına temel katkısı, lider ile her bir astı arasındaki karşılıklı ve ikili ilişkiye odaklanmasıdır. Bu ilişkiler, astların liderleri ile geliştirdikleri ya da üzerinde uzlaştıkları roller tarafından oluşturulmaktadır. Bu süreç ve uzlaşma, yöneticinin karşılıklı ilişkideki belirli bir astından beklediği rolleri informal olarak astına bildirmesi ile gelişmektedir. Bu rol beklentileri ve görevler, yöneticinin astından beklentilerini ve astın örgüt içerisindeki rolünü açıklığa kavuşturmaktadır. Diğer yandan, sözü edilen bu süreçlerin gelişimi yönetici ile her çalışan arasında farklılaşmaktadır. Sonuç olarak, bir kaç kilit çalışan yönetici ile yakın ilişkiler kurabilmektedir. Diğer çalışanlar ile yönetici, örgütün yapısı içerisindeki formel rol yapısı içinde ilişki kurmaktadır (Demirkasımoğlu, 2012: 76).

Birey-yönetici uyumunda dikkat edilmesi gereken önemli bir konu, yönetici ve birey etkileşiminin düzeyidir. Yönetici, çalışanlar ile etkileşiminde mesafesini çok iyi ayarlamalı, çalışanlarla çok yakın ya da çok uzak bir ilişki kurmamalıdır. Ayrıca yöneticiler, tüm çalışanlarına karşı eşit mesafede durmalı ve her çalışana eşit düzeyde davranmalı, gerek yükselmelerde gerekse diğer ödüllendirmelerde çalışanlar arasında hakkaniyete dikkat etmelidir (Keser, 2009, 110).

Uyum, bireyin iş çevresinde önemli etmenlerden birini oluşturur. Birey çalışmaya başladığı iş çevresinin fiziksel koşullarına olduğu kadar sosyo-psikolojik koşullarına da uymak zorundadır. İlk girdiği işte çalışma arkadaşları, varsa üstleri veya astlarıyla en kısa zamanda tanışmalı, onları tanımaya çalışırken, kendisini de tanıtmalıdır. İçine kapanık, kendi dünyasında yaşamak isteyen bireyler uzun vadede işletmeye olduğu kadar kendilerine de yararlı olamazlar. İşgören, yeni katıldığı çevrenin gereklerine, geleneklerine, kurallarına en kısa zamanda alışmalı ve üzerindeki yabancılik duygusunu atmalıdır. Şurası bir gerçektir ki, her grup yeni gelen kişiye karşı her zaman istekli davranmaz, belirli süre ona yabancı gözüyle bakar ve bazen de baskı uygular. Çevreye uyum sağlayamayanlar bazen bunalımlara yol açabilen çeşitli sorunlarla karşı karşıya kalabilirler. Grup dışında bırakılmak, dışarıda kalanın yanlış çözüm yollarına sapmasına yol açabilir. Burada önemli rol yönetici kesimine düşer. Yönetici, yeni gelen ya da yer değiştiren işgörene her konuda yardımcı olmalı, gerekli ve yeterli bilgileri vermeli, çalışma arkadaşları ile en kısa zamanda kaynaşmasını sağlamalı ve böylelikle grup dışında kalmasını önleyici önlemleri bilinçli ve düzenli bir biçimde uygulamalıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995: 120).

Birey- yönetici uyumundan birinci derecede yönetici sorumludur. Yöneticinin kuruluşunu verimli bir doğrultuya götürebilmesi için, yalnız çalışanların resmi yönleri ile ilgilenmesi yeterli olmaz. Çalışan personelin değişik tip, yaratılış ve duygulara sahip olduklarını gözden uzak tutmaması gerekir. Personelin ayrı ayrı davranışı ve duyguları olduğu gibi bunların meydana getirdikleri değişik grupların da davranışları vardır. O halde yönetici hem kişisel davranışları ve hem de grupların davranışlarını bilmek durumunda ve buna göre personelin moralini düzeltecek önlemleri almak zorundadır. Üzüntü, dedikodu içinde çalışan personelin çalışmasından yüksek bir verim beklenemez (Tortop, 1989: 119,120).

Yapılan araştırmalar, lider- üye ve yönetici-üye etkileşimin, birey- örgüt uyumunda önemli bir yer teşkil ettiğini ortaya koymaktadır.

#### **7.1.5.4. Birey-Örgüt/ Organizasyon Uyumu**

Birey-örgüt uyumu, örgütsel değerler örüntüsü ve kişisel değerler örüntüsü arasındaki uyuma olarak tanımlanabilir. Birey-örgüt uyumu, bireyin tutum ve davranışlarını etkileyen kişisel değerlerinin, belirli bir örgütsel bağlamın değer sistemiyle yan yana getirildiğinde nasıl bir içeriği ve örüntüsü olduğuna odaklanmaktadır. Başka bir

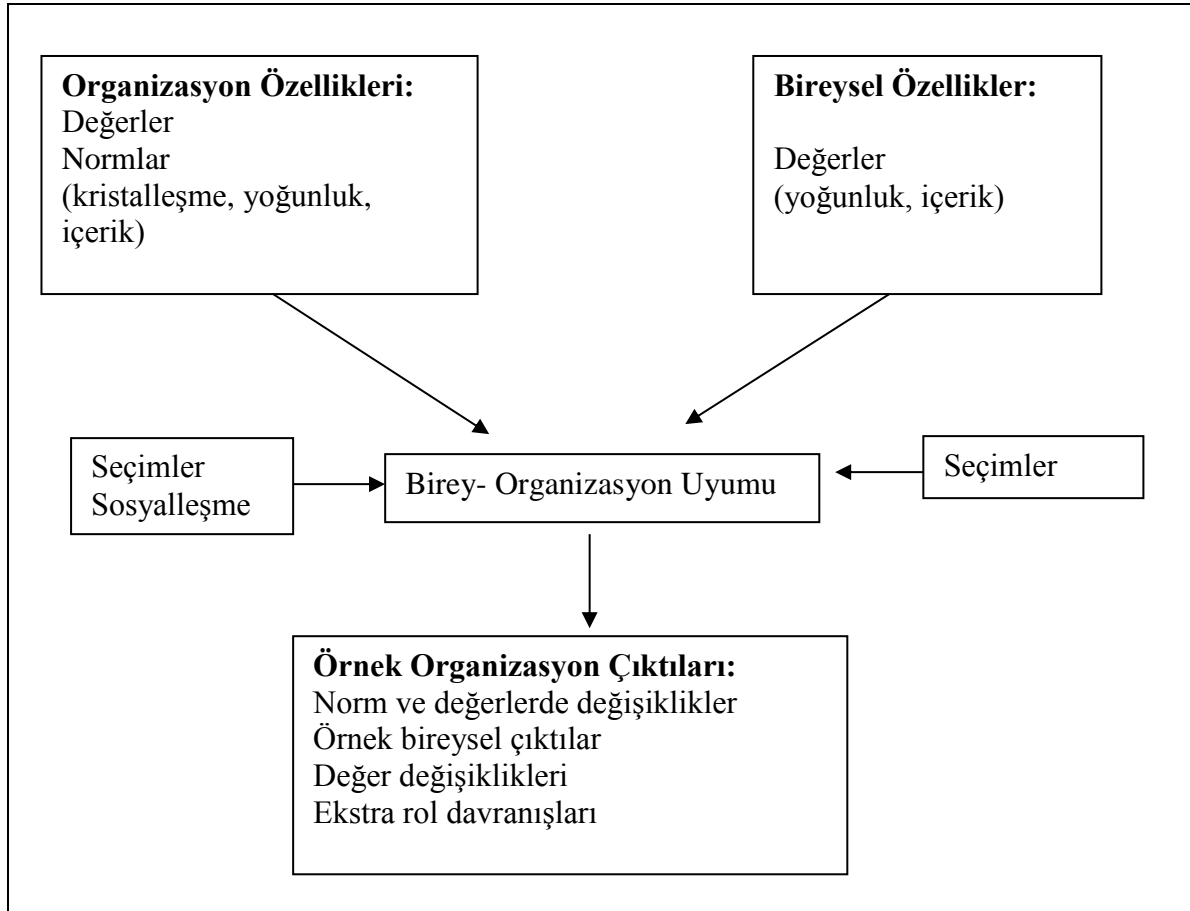
ifadeyle birey-örgüt uyumu, bireyin değerlerinin, özel bir örgütsel bağlamdaki değer sistemleriyle karşılaştığında oluşan etkileşiminin, bireyin davranış ve tutumlarını nasıl etkilediğine odaklanmaktadır (Chatman, 1989: 334).

Uyum, örgütün hedeflerini gerçekleştirmesinde ve başarılı olmasında gerekli öğelerdendir. Uyum veya uygunluk; bir örgüt unsurunun ihtiyaç, istek, amaç, hedef ve/veya yapısının diğer bir örgüt unsurunun ihtiyaç, istek, amaç, hedef ve /veya yapısıyla tutarlı olmasıdır. Örneğin, örgütte çalışan insanın amaçları ile örgüt amaçlarının uyumlu olması beklenir. Uygunluk teorisi taraftarlarına göre örgütsel ve çevresel unsurlar arasındaki uygunluk arttıkça çeşitli örgütsel düzeylerde daha başarılı olmaya açık örgütsel davranış gerçekleşir (Yüksel, 2007: 2).

Bireyler ve tüm örgütler arasındaki uyumluluk olarak adlandırılan birey - örgüt uyumu üzerine yapılan araştırmalar incelediğimiz uyumun bir başka türüdür. Tom'un (1971) bireylerin kişiliklerini paylaşan kuruluşlarla en başarılı olacakları önerisi üzerine başlayan araştırmalar, birey- örgüt uyumunun dönüm noktası olarak bireysel - örgütsel benzerliği vurgulamışlardır. Bazı araştırmalar, Tom'un birey- örgüt uyumunu kişilik - iklim ahengi olarak kullanmasını izlemişlerdir (örneğin, Christiansen, Villanova ve Mikulay, 1997; Ryan ve Schmitt, 1996). Ancak, Chatman'in (1989) öncelikli dikkati değerler üzerine yoğunlaştıran yeni kuramı ve bunu doğrulayan değer temelli enstrüman, değer denkliği üzerine odaklanan Örgüt Kültürü Profili (O'Reilly, Chatman ve Caldwell, 1991) uyum tanımlamalarında yaygın hale gelmeye başladı (Kristof, 1996; Verqueret, 2003). Bütün durumlarda vurgu, bireysel ve örgütsel özellikler arasındaki uyumluluğun üzerindedir (Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005: 285,286).

Aşağıdaki şekilde Chatman (1989), kuruluşlar ve kişilerin norm ve değerleri arasındaki uyumu temel alan birey-örgüt uyumunu açıklayan bir model geliştirmiştir.





Şekil 3: Birey- Organizasyon Uyumunu Gösteren Bir Model.

Kaynak: ( Chatman, 1989: 340)

Yukarıdaki Şekil 3’de birey- organizasyon uyumunu gösteren bir model geliştirilmiştir. Bu modelde birey-organizasyon uyumu, kuruluşlar ve kişilerin norm ve değerleri arasındaki uyum olarak tanımlanır. Organizasyonel üyeliğin, bireyin değerleri ve davranışları üzerindeki etkilerini ve bireyin organizasyonun norm ve değerleri üzerindeki etkilerini belirlemek için, ilk olarak, bireyin değerleri ve örgütün değerleri arasındaki oranı değerlendirmek gerekir. Buna ek olarak, daha önce yapılan birbiriyle ilişkili birçok araştırma kişilik özelliklerinin davranışlar üzerinde önemli belirleyiciler olduğunu incelemiştir. Ancak, yukarıda belirtildiği gibi, söz konusu kişilik özellikleri doğrudan organizasyon bağlamlara karşılaştırıldığında ise, kuruluşları yanlış temsil etme gibi bir riski vardır. Dolayısıyla, belli özellikler (örneğin, kendini izleme) birey- organizasyon uyumunun belirleyicileri olarak görülür (Chatman, 1989: 339).

Birey- örgüt uyumunun önemli yönlendirici bir gücü denetim odağı yaklaşımıdır. Rotter'in geliştirdiği Denetim Odağı, insanın davranışlarını denetleyebilme ve karar verme gücüdür. Örgüte uymaya çalışan işgörenin uyum niteliği, davranışlarını denetleme ve karar

verme gücünü nasıl kullandığına bağlıdır. Denetim odağı, insanın yaşamı boyunca çevreyle etkileşiminin ürünüdür. İnsan, düşüncelerini ve davranışlarını denetleyebilen canlıdır ama içinde büyüdüğü kültür ve aldığı eğitim, insanın kendini denetlemesinin odağını, kendinden alıp dış çevre etkenlerine bağlamasına yol açabilir, insan yaşamsal kararlar verirken, kendi yaşantılarını, bilgilerini, becerilerini kullanmaktan vazgeçip, kararların yazgının, geleneğin ya da başkasının denetimine bırakabilir. Böylece içten denetimli olmak yerine dıştan denetimli olur. İçten denetimli insan, davranışlarını geliştirdiği değer sistemine uygun olarak, kendi kararlarıyla yönetir, denetler; kararlarını başkalarının yönlendirmesinin etkisi altında kalmadan verir; kendine güvenir; eylemlerinin sorumluluğunu yüklenir. İçten denetimli insan, yaptıklarının bilincindedir; örgüte uyumunu ve kuralların hangisini nasıl uygulayacağını ussal olarak kararlaştırır; uyumsuzlukları olduğunda da bunun bilincine varır; ya davranışlarını değiştirir ya da sürdürür. Dıştan denetimli insan, içten denetimli insanın tersine, davranışlarını ve kendine yapılanları yönlendiremeyeceğine ve denetleyemeyeceğine, kararları kendi başına veremeyeceğine inanan insandır. Dıştan denetimli insan, başına gelenlerde yazgısının, geleneklerin, ya da başkalarının etkisi olduğuna; bunlardan kendini kurtaramayacağına inanır. Dıştan denetimli insan, başına gelenlerin sorumlusu olarak kendini değil, bunların başına gelmesine sebep olduğunu sandığı insanları, nesnelere görür ve sorumluluğu onlara yükler. Dıştan denetimli insan, güçlü gördüğü insanlara sığınmaya yatkın olur ve çoğu kez bunların denetimini arar; kendi özdenetimini geliştiremez (Başaran, 2008: 203,204).

Araştırmacılar, birey- örgüt uyumunun çeşitli kavramsallaştırmalarını araştırdılar. Ancak, bu kavramlaştırmalar (örneğin, birey- örgüt uyumunun değer uygunluğu, kişilik uygunluğu) birey- örgüt uyumu hakkında tek bir çalışmada birleştirilmelidir. Bütünleştirici araştırmaları kolaylaştırmak amacıyla daha kapsamlı bir tanım geliştirmek için artan bir ilgi vardır. Çeşitli çalışmalarda farklı şekillerde ifade edilen birey- örgüt uyumu kavramsallaştırmalarını kapsaması amacıyla, birey- örgüt uyumu terimi geniş anlamda birey- örgüt arasındaki uyum, en az bir varlığın diğerinin ihtiyaçları temin ettiğinde ya da benzer temel özellikler paylaştıklarında ya da her iki durumda oluşur olarak tanımlanır. Bu geniş tanımı kullanarak araştırmalar, birey- örgüt uyumu çalışmalarını; örgüte giriş, sosyalleşme süreci ve çalışanlardan alınan çıktılar olmak üzere üç temel alana yönlendirmişlerdir (Kennedy, 2005: 26 ).

Bireyin değerlerinin örgütün paylaşılan değerleriyle ne derecede benzediğini bilmek, bireyin örgütün normlarına ne kadar bağlı olacağını ya da bireysel değerlerin

örgütsel üyelik işlevini ne derecede değiştirdiğini kestirmek için yarar sağlamaktadır. Örgüt üyeliği bireylerin değerlerini biçimlendirmekte ve değiştirmektedir. Düşük birey-örgüt uyumunun en az üç doğrudan sonucu vardır: a) Bireyin değerleri değişebilir ve örgütün değer sistemine benzer hale gelebilir, b) Örgütün değerleri değişebilir c) Birey örgütten ayrılabilir (Chatman, 1989: 343).

Genel olarak araştırma sonuçları birey ve onun çevresini oluşturan düzeyleri farklı kavramsallaştırmalarına karşın temelde ortak bir kanı birey ve çalıştığı çevresini oluşturan bileşenlerin ortak oluşudur. Birey tarafından çevrenin olgularının ve değerlerinin paylaşılması, birey-örgüt uyumunu oluşturan temel kanı olarak ortaya konmuştur.

### **7.1.6. Birey- Örgüt Uyumunun Sonuçları**

Birey- örgüt uyumunun olumlu sonuçları olduğuna çeşitli araştırma ve çalışmalar teorik gerekçe ve ampirik kanıtlar sağlamışlardır. Schneider (1987) bireyler genellikle kendileriyle kuruluşlarında benzer özellikleri hissettiklerinde kurumlarına karşı ilgileri arttığını tespit etmiştir. Chatman (1989) bireyin değerleri ile örgütün değerleri benzer özellikler taşıdığına, bireyin organizasyondan memnun kalma, yetkin olma ve firma ile devam etme olasılığı vardır. Meglino ve diğerleri (1989) araştırmalarında, bireylerin aynı değerlere sahip kuruluşlarla daha uyumlu olduğunu ve kurum ile daha verimli ilişkilere sahip olduklarını; ayrıca, uyumun bireyin bağlılığı ve memnuniyetini artırdığını ve belirsizlik ve çatışmayı azalttığını ortaya koymuşlardır. İnsan ilişkilerinde kişisel ve durumsal değişkenler olduğu kabul edilse de, birey- örgüt uyumunun tutum ve davranışlar üzerinde bireysel etkileri, alanla uğraşanlar tarafından tutum ve davranışlarını anlamak için çok önemlidir. (Chatman, 1989; Schneider, 1987) birey- örgüt uyumunda, güçlü bir kültür ya da köklü bireysel inançlar olarak adlandırılan kavramların ötesinde örgütlerde tutum ve davranış açıklamada birey- örgüt uyumunun sadece birey ya da sadece örgüt değerleriyle açıklanamayacak kavramları açıklamada birey ve örgütün etkileşimi yardımcı olmaktadır.

Birey- örgüt uyumunun sonuçlarını inceleyen O'Reilly ve diğerleri (1991) birey-örgüt uyumu ile memnuniyet ve örgütsel bağlılık arasında pozitif korelasyon; işten ayrılma niyeti ve işi bırakma isteği ile de negatif bir ilişkinin olduğunu ortaya çıkardılar. Kristof'un (1996) ampirik araştırma sonuçları da uyum ile çalışanların memnuniyetini, örgütsel bağlılık, ekstra rol davranışları, iş performansı arasında olumlu ilişki olduğu fakat stres ve çalışanların işten ayrılma niyetleri arasında olumsuz ilişkisi olduğunu ortaya koymuştur.

Alandaki mevcut araştırmaları çoğaltmak için Tepeci, (2001) birey- örgüt uyumunun, bireysel ve örgütsel olarak açıklanabilir özelliklerin ötesinde ek sonuçlarının olduğunu açıklamıştır. Uyumun bağıllık, memnuniyet işten ayrılma niyeti gibi durumsal özelliklerin iyi bir belirleyicisi olduğunu kanıtlamıştır.

Birey ve çevresi arasındaki etkileşimin psikolojik doğasını dikkate alan İşe Uyum Teorisi'ne göre uyum, bir çalışanın sürekli ve dinamik bir çalışma ortamında çalışma isteği ve kurumun kurallarını korumak adına ikisi arasında var olan karşılıklı etkileşim sürecidir. Uyum, çalışanın memnuniyeti ve işverenin yeterlilikleri arasında bir tatminkarlık oranına bağlıdır. Karşılıklı memnuniyet var olduğunda, organizasyon için görev ve iş tatmini gibi olumlu sonuçlar oluşur (Thomas, 2013).

### **7.1.7. Birey –Çevre Uyumunun Ölçülmesi**

Etkileşimsel araştırmaların kavramsal ihtiyaçlarına göre, bireysel ve örgütsel değerlerin değerlendirmeleri her ikisi de idiographic olmalı, böylece belirli değerlerin ve kişi ve kuruluşlar arasında değer kalıplarının özgünlüğünün alaka düzeyi temsil edilir ve böylece kişi ve durum faktörleri mukayese edilebilir. Buna ek olarak, durum, ne kadar güçlü veya zayıf olduğu yönüyle değerlendirilmelidir (Chatman, 1989: 341).

Birey-çevre uyumu perspektiflerindeki çeşitliliğe rağmen, birey-çevre uyumunun çeşitli modelleri, uyumu kavramlaştırma yaklaşımlarında ve ölçmede esas alınan önemli özelliklerde birleşmektedir. Aşağıda bu özellikler açıklanmıştır (Roberts & Robins, 2004: 90,91):

1. Bireyin iş çevresiyle uyumunun ölçülmesinde, ilk olarak birey ve çevre bütünleşik olarak ele alınmalı ve orantılı birimler kullanılarak ölçülmelidir. Başka bir deyişle, birey-çevre uyumunu kestirmede, bireyin özellikleri, çevrenin özellikleri ile aynı biçimde ölçülmelidir.

2. Bireyin değişkenleri ve çevrenin değişkenleri iki kategoride birbiriyle eşleşmektedir. Birinci kategoride, bireyin değerleri ve gereksinimleri çevre tarafından sağlanan kaynaklar kategorisi ile eşleşmektedir. İkinci kategoride ise, bireyin yetenekleri, çevrenin bireyden bekledikleri kategorisi ile eşleşmektedir.

3. Uyumun bileşenleri, öznel ya da nesnel bakış açıları ile tanımlanabilir.

Nesnel ölçmede ve değerlendirmede kişinin uyum düzeyi, meslektaşlarının ya da uzmanların değerlendirmesini bütünleştirilmesi ile yansıtılabilir. Öznel ölçmede ise, kişisel özellik ve değerlerin, kişinin kendisi tarafından değerlendirilerek ortaya konulabilir.

Benzer biçimde objektif çevrenin somut özellikleri yoluyla ya da çevrenin ya da örgütün normatif ya da uzlaşmaya dayalı değerlendirmesi ile ölçülebilir. Öznel çevre, çevrenin öz değerlendirmeleriyle yansıtılmaktadır (Chatman, 1989: 341).

Birey-örgüt uyumunun ölçülmesinde çeşitli yönleriyle birbirinden farklı özellikler gösteren iki ayrı ölçüm metodundan bahsedilir. Bunların ilki, direk ölçüm ve ikincisi de dolaylı ölçümdür. Araştırma için bireysel ve örgütsel özellikler seçildikten sonra, araştırmacılar uyum derecesinin değerlendirilmesi için çeşitli teknikler kullanırlar. Bazı yazarlar insanlara açıkça “iyi bir uyumun var olup olmadığına inanıyor musun?” gibi soruları içeren “doğrudan ölçümü” kullanmayı tercih ederler. Posner, Kouzes ve Schmidt’ in (1985) değer uyumunu ölçen çalışmaları doğrudan ölçüm kullanımına iyi bir örnektir. Yöneticiler kendi değerlerini kendi örgütlerinin değerleriyle nasıl uyumlu olduğunu ve bu örgütsel beklentilerini karşılamak için kişisel ilkelerini ne sıklıkla uzlaştırmaları gerektiğini direk sınıflandırır. Kendi değerlerinin örgütleriyle yüksek uyum içinde olduğunu düşünenler, kendi değerlerinin örgütlerinin değerleriyle uyum içinde olmadığını düşünenlere göre daha yüksek kişisel başarı hissi ve daha yüksek örgütsel bağlılık hissi gibi çok çeşitli pozitif sonuçlar belirtirler (Kristoff, 1996: 11).

Bazı araştırmacılar (French ve diğerleri, 1974; Cable ve Yargıç, 1995), gerçek ya da nesnel uyumu değerlendirmek için doğrudan ölçümleri tercih ediyorlar. Etkileşimler, fark puanlar ya da polinom gerilemeleri kullanıldığında, uyumun dolaylı ölçümleri, bireysel ve örgütsel özellikleri arasında açık bir karşılaştırmayı içerir. Analiz edilen duruma müdahil olanlar tarafından uyumla ilgili direk yargılardan sorgu yapılmadığından, benzerlik, tamamlayıcılık ve doğrulanabilir bir değerlendirmeye olanak sağladığı için bu ölçüm stratejisi gerçek ölçüm sağladığı söyleniyor (Kristoff, 1996: 11,12).

### **7.1.8. Öğretmenlerin İş Çevresine Uyumu**

Eğitim yönetiminin temel konusu olan okul yönetiminde diğer örgütlerde de olduğu gibi insan boyutu büyük önem taşımaktadır. Okulun açık sistem özelliği taşıması ve uğraşı alanının da insan (öğrenci) olması aynı zamanda bir örgüt olan okulun insan boyutunu daha da önemli kılmaktadır. Okulun insan boyutunun öğrenci dışındaki en önemli ögesi ise okulda çalışan personeldir. Bir okulda Türk milli eğitim sistemi ve okul amaçlarının etkili ve verimli bir şekilde gerçekleşebilmesi, okul personelini oluşturan, okul yöneticileri, öğretmenler, memurlar, uzmanlar ve diğer yardımcı hizmetler personelinin takım olarak başarısına bağlıdır. Etkili okul ve eğitimde kalitenin gerçekleşebilmesi sadece okulun

örgütsel amaçlarını gerçekleştirmesi değil, aynı zamanda okul personelinin de amaçlarının gerçekleştirilmesine bağlıdır. Bu anlayışın sonucu olarak eğitim yönetiminde çalışanlara ilişkin moral, güdüleme, iş doyumunu, memnuniyet, örgüt iklimi vb kavramlar gittikçe önem kazanmaktadır (Kayıkçı, 2012: 236).

Öğretmenler okulun en önemli öğelerindendir. Öğrenme, öğretme sürecinin ve sınıf içi etkinliklerin sorumlusu ve yöneticisidir. Sınıflarda, eğitim ve öğretim işlerinin başarısı, çok büyük oranda öğretmenlere bağlıdır. Bu nedenle öğretmen, okul başarısının da en önemli mimarıdır (Kayıkçı, 2012: 202).

Bir okulda etkili öğretimi sağlayan temel etkenler öğretmen ve öğrencidir. Sınıf büyüklüğü, eğitim ve öğretim stratejileri ve benzeri fiziksel imkanlar etkili öğretimin gerçekleştirilmesinde ikinci derecede etkenlerdir (Balcı,1993: 30).

Öğretmenler, değer sistemini toplumun temel değerlerinin şekillendirdiği bir mesleğe sahiptirler. Okuldaki yöneticiler, öğretmenlerin bizzat kendileri ve çocuklarını okula gönderen velilerin beklenti ve düşünceleri, bu değerlerin oluşmasında önemli etkilere sahiptir. Günümüzde öğretmenlik mesleği, eğitim sektörü ile ilgili olan sosyal, kültürel, ekonomik, bilimsel ve teknolojik boyutlara sahip, alanda özel uzmanlık bilgi ve becerisini temel alan akademik çalışma ve mesleki formasyonu gerektiren, profesyonel statüde uğraşı alanıdır. Okulların sadece yeterli sayıda öğretmen gereksinimi olmamakta, aynı zamanda yetenekli, mesleğine bağlı ve kendisinden beklentilerin farkında olan ve bunları gerçekleştirmeye çalışan öğretmenlere de ihtiyacı bulunmaktadır (Çelikten, Şanal ve Yeni, 2005: 209).

Okul denilen sosyal sistemin en stratejik parçalarından biri öğretmendir. Bir memlekette öğretmenliğin meslek oluşu, devletin öğretmen için yetiştirme ve çalışma ölçüleri koymasıyla başlar. Sosyal bir girişim olan eğitimde, mesleğin topluma hizmet etmesi, toplumun da mesleği koruması etkileşiminde bir anlaşma olmalıdır. Öğretmenliğin meslek olarak seçilmesinde, sosyal, ekonomik ve psikolojik etkenler rol oynar. Meslekteki başarısına, seçim etkeni kadar, öğretmenin sosyal sınıfı, kişiliği ve çalıştığı okuldaki çeşitli öğeler etki yapar (Bursalıoğlu, 2003: 42).

Öğretmen, bir toplumun geleceğini oluşturan eğitim sisteminin en önemli öğesidir. İyi eğitimi iyi öğretmenler, nitelikli eğitimi de nitelikli öğretmenler yapar. Ayrıca öğretmenin eğitim-öğretim etkinlikleri ve rolleri de giderek artmaktadır. Öğretmenlik, özel uzmanlık mesleği olmanın yanı sıra bir sanattır. Sorun iyi bir öğretmen yetiştirmektir. Çünkü iyi eğitimi iyi öğretmenler yapar. Öğretmen yetiştirme, kapsamlı ve çok boyutlu bir

konudur. Öğretmen adaylarının seçimi, hizmet öncesi eğitimi, uygulama dönemi ve bu dönemdeki izleme-değerlendirme çalışmaları, hizmet içi eğitim gibi konular, tümüyle öğretmen yetiştirme kavramı içine girer. Bir eğitim sisteminin en önemli ögesi öğretmendir. Çünkü iyi ve nitelikli eğitimi nitelikli öğretmenler yapar. Ayrıca, insanlarla ilişkiler yönünden öğretmenlik, diğer bazı mesleklerden farklı olarak geniş bir insan kesimiyle ilişki ve etkileşim içinde yerine getirilen bir meslektir. Öğretmenlik, sadece okul ve sınıf ortamında öğrencilerle değil, okul dışında veliler ve toplumla da iç içe olan bir meslektir. Bununla birlikte öğretmen mezra, köy, kasaba ve şehir ayrımı yapılmaksızın nerede çalışırsa çalışsın öğretmenlerin en çok muhatap oldukları insan grubu kuşkusuz öğrencilerdir. Öğretmenlerin bu kitle ile birliktelikleri ve ilişkileri, okul yaşamında ve sonrasında yıllarca sürebilmektedir. İlişkilerin niteliği yönünden her ne kadar öğretmen-öğrenci ilişkileri, ilgili yasa ve yönetmeliklerce belirlenmiş resmi nitelikte ilişkiler ise de mesleğin doğası gereği bu ilişkiler, duygusal yönü de ağır basan ilişkilerdir (Çelikten, Şanal ve Yeni, 2005: 234).

Öğretmen, bir okulda etkili öğretimi sağlayan temel etkenlerden en önemlisidir. Sanılanın aksine sınıf büyüklüğü ve benzeri diğer fiziksel imkanlar öğretimin niteliğinin gerçekleştirilmesinde ikinci derecede kalmaktadır. Öğrencilerde yaşantı çeşitlerini sağlama bakımından sınıftaki en önemli kişi öğretmendir. Bir sınıfta süregelen şeylerin çoğu doğrudan veya dolaylı olarak öğretmenle ilgilidir. Öğretmen niteliği hakkında yapılan araştırmalara göre öğretmen performansı çok kompleks insan fenomenlerinden birisidir. Bu nedenle öğretmenin etkililiği ve etkili öğretmen kişiliği, kesinlikle basit bir konu değildir. Öğretmenin kişiliği üzerine araştırmacılar tarafından yapılan tek kabul, etkili öğretmen niteliklerinin kültürümüzdeki ve değerlerimizdeki tüm nitelikleri içermiş olmasıdır (Sünbül, 1996: 597).

Öğretmen eğitimin geliştirilmesinde herkes tarafından kabul edilen bir etkiye sahiptir. Bir toplumun kalkınması için öncelikle yetişmiş insan gücüne ihtiyaç vardır. Yetişmiş insan gücünü sağlayacak kurumlar ise okullardır. Bir okulun iyi olabilmesi de büyük ölçüde öğretmenler tarafından verilen eğitimin kalitesine bağlıdır. Öğretmenin mesleki açıdan yetişmişlik düzeyi sunacağı eğitimin kalitesinin önemli bir belirleyicisi olarak düşünülebilir. Öğretmenin iyi olması onun hem hizmet öncesinde iyi yetiştirilmesi, hem de hizmet içinde kendisini geliştirecek olanaklardan yararlanmasını sağlamkla olasıdır. Bunun için de öğretmene her yönden destek olunmalıdır ki, öğretmen kendisini hem kişisel olarak hem de mesleki açıdan geliştirebilsin (Seferoğlu, 2004: 43).

Öğretmenlerin yöneticilerle, öğrencileriyle ve birbirleriyle olan ilişkilerinin düzeyi ile okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi arasında doğrusal bir ilişki vardır. Bu ilişkilerin istendik düzeyde oluşturulmasında en kritik öge ise öğretmenlerdir (Ergün, O. 2002 den aktaran: Yiğit, B. 2008: 207).

Sonuç olarak, örgütsel davranış ve yönetim alanında, birey-çevre uyumunu bütünlüyci bir yaklaşımla ya da belirli düzeylerde inceleyen ve örgütsel değişkenlerle ilişkisini sınavan araştırmaların sayısı bir hayli fazladır. Ancak bu çeşitliliğin, eğitim alanına yansımalarının aynı oranda olduğunu ileri sürmek mümkün değildir. Eğitim alanında özellikle öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerini bir arada ya da ayrı ayrı düzeylerde inceleyen araştırma sayısı çok azdır.

Buraya kadar tartışılanlar ışığında, bu araştırmanın odak noktası olan öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinin, alanda yapılan araştırmalara yeterince konu olmadığı görülmektedir. Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinin belirlenmesi amacıyla yapılmış olan bu araştırma, bütünsel bir bakış açısıyla alana katkı sağlaması beklenmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı, 2005-2006 eğitim öğretim yılından itibaren yabancı dil ağırlıklı program uygulanan ve kamuoyunda “süper lise” olarak bilinen liseleri “Anadolu Lisesi” adıyla tek program altında birleştirmiştir. Bakanlık, son yıllarda ise yaptığı bir mevzuat değişikliği ile genel liseler olarak bilinen liseleri, Anadolu Liseleri statüsüne çevirmiştir. (Ergün, 2008: 34). Sayıları hızla artan Anadolu liselerinde, öğretmenlerin iş çevreleriyle uyum düzeylerinin nasıl olduğu merak konusudur. Öğretmenlerin meslek, meslektaş, okul ve yöneticileriyle olan ilişki düzeylerinin, onların işe ve iş çevresine uyumları arasındaki ilişki araştırmaya değer bir konudur. Bu araştırma ile Diyarbakır il merkezindeki resmi Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinin nasıl olduğu araştırılmıştır.

## **7.2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR**

Bu alt başlık altında, önce yurt içinde daha sonra da yurt dışında konuyla ilgili yapılmış olan araştırmalara yer verilmiştir.

Birey- çevre uyumunun düzeylerini ölçmek için yapılan araştırmalardan ilk olarak yurt içinde araştırmacılar tarafından yapılan çalışmaların bulgu ve sonuçları incelenecektir. İkinci olarak da yurt dışında yapılan araştırmaların bulgu ve sonuçları incelenecektir.



### 7.2.1. Yurt İçinde Yapılan Çeşitli Araştırmalar

Birey-çevre uyumu üzerine yurt içinde yapılan araştırmalardan bazıları şunlardır:

Yılmaz (2006) yaptığı araştırmada, Türkiye'deki yedi coğrafi bölgenin il merkezlerinde bulunan ve kamu ilköğretim okullarında görev yapan 407 okul yöneticisi ve 712 öğretmen ile bireysel ve örgütsel değerler ve okul yöneticilerinin okullarını bu değerlere göre yönetme durumlarını saptamayı amaçlamıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar şöyledir: Araştırmaya katılan ilköğretim okulu yöneticilerinin ilk beş sırada gördükleri bireysel değerler sırası ile “adalet, dürüstlük, insana saygı, çalışkanlık ve sorumluluk” değerleri; ilköğretim okulu öğretmenlerin ilk beş sırada gördükleri bireysel değerler ise sırası ile “adalet, dürüstlük, insana saygı, eşitlik ve sorumluluk” değerleridir. Araştırmaya katılan ilköğretim okulu yöneticilerinin ilk beş sırada gördükleri örgütsel değerler sırası ile “insana saygı, dürüstlük, adalet, eşitlik ve tarafsızlık” değerleri; araştırmaya katılan ilköğretim okulu öğretmenlerinin ilk beş sırada gördükleri örgütsel değerler ise sırası ile “insana saygı, demokrasi, dürüstlük, adalet ve çalışkanlık” değerleridir. Öğretmenler, okul yöneticilerinin değerleri yönetmesi ile ilgili olarak okul yöneticilerinden daha düşük bir düzeyde katılım göstermekte ve okul yöneticilerinin değerlere göre yönetim ile ilgili davranışları “çok” derecesinde yerine getirdiklerini düşünmektedirler. Okul yöneticileri ise bu davranışları “tamamen” yerine getirdiklerini düşünmektedir. Değerlere göre yönetim ile ilgili davranışlara verilen yanıtlar arasında okul yöneticileri ile öğretmenlerin görüşleri arasında bir takım benzerlik ve farklılıklar vardır. İlköğretim okulu yöneticilerinin ilköğretim okullarını değerlere göre yönetmesi ile ilgili olarak okul yöneticisi ve öğretmenlerin görüşleri arasında göreve göre fark bulunmuştur. Okul yöneticilerinin görüşleri arasında cinsiyet, yaş, eğitim durumu, kıdem ve görev yapılan bölgeye göre fark bulunmamıştır. Öğretmenlerin görüşlerinde ise cinsiyet ve eğitim durumuna göre fark bulunmamış, yaş, mesleki kıdem ve görev yapılan bölgeye göre fark bulunmuştur.

Taşdan (2010) Türkiye'deki yedi coğrafi bölgede 28 il merkezinde bulunan kamu ve özel ilköğretim okullarında görev yapan 599 kamu öğretmeni ve 593 özel ilköğretim okulu öğretmeni üzerine yaptığı araştırmasında, Türkiye'deki kamu ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre; öğretmenlerin bireysel değerleri ile okulun örgütsel değerleri arasındaki uyum düzeyini ortaya koyarak, bu uyum düzeyiyle öğretmenlerin iş doyumunu ve algıladıkları sosyal destek düzeyi arasındaki ilişkiyi tespit etmiştir. Sonuç olarak, kamu ve özel ilköğretim okullarında öğretmen ve okul arasındaki değer uyum

düzeyi ile öğretmenlerin iş doyum düzeyi orta düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki içerisindedir. Kamu ve özel ilköğretim okullarında değer uyum düzeyi yüksek olan öğretmenlerin, iş doyum düzeyleri de yüksektir. Kamu ve özel ilköğretim okullarında öğretmenlerin bireysel değerleri ve okulun örgütsel değerlerinin uyum düzeyi ile öğretmenlerin algıladıkları mesleki sosyal destek düzeyi arasında düşük düzeyde ve pozitif yönde bir ilişki vardır. Kamu ve özel ilköğretim okullarında öğretmenler ve okul arasındaki değer uyum düzeyinin anlamlı yordayıcılarının iş doyumunu, cinsiyet ve branş olduğu görülmektedir.

Erdoğan, Kraimer, ve Liden (2002) Türkiye'de 30 liseden 524 öğretmen ile lider-üye değişiminin, hem birey- örgüt uyumu ve iş ve kariyer tatmini hem de birey- çevre uyumu ve bağlılık arasındaki ilişkileri ılımlı yapacağını varsayımını araştırmışlardır. Sonuç olarak, öğretmenler liderleri ile düşük kaliteli lider- üye değişim ilişkileri kurduğu zaman, birey-çevre uyumu, iş tatmini ve kariyer memnuniyeti ile pozitif ilişkili olmuştur. Öğretmenler liderleri ile yüksek kalitede lider- üye değişim ilişkileri kurduğunda, birey- çevre uyumu, iş tatmini ya da kariyer memnuniyeti ile ilişkili olmamıştır. Sonuçlar, iş ve kariyer memnuniyetini açıklayan lider- üye değişimi ve birey-çevre uyumunun tamamlayıcı doğasını göstermiştir. Yüksek lider- üye değişimi ilişkisi, iş ve kariyer doyumunu düşük birey- çevre uyumunun olumsuz etkisini korurken, yüksek birey-çevre uyumu, iş ve kariyer doyumunu düşük lider- üye değişiminin olumsuz etkisini iyileştirmektedir.

Evrenosoğlu (2007) yaptığı çalışma kapsamında birey-çevre uyumunu incelenmiş, birey-çevre uyumunun iki düzeyi olan “birey-iş uyumu” ve “birey-organizasyon uyumunu” hızlı tüketim malları sektöründe faaliyet göstermekte olan bir firmanın satış ekibinde ölçmüştür. Birey-iş uyumu hem talep-yetenek yaklaşımı açısından hem de ihtiyaç-arz yaklaşımı açısından incelenmiştir. Birey-organizasyon uyumu kapsamında ise birey-değer uyumu analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda, hem talep-yetenek yaklaşımı açısından hem de ihtiyaç-arz yaklaşımı açısından ölçülen birey-iş uyumu ile performans arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca işten ayrılma niyeti farklı olan gruplardan en az bir tanesinin, ölçülen uyum indeksinin farklı olduğu sonucu elde edilmiştir.

Sezgin (2006) Ankara'nın merkez ilçelerinden (Altındağ, Çankaya, Etimesgut, Gölbaşı, Keçiören, Mamak, Sincan ve Yenimahalle) seçilen 40 ilköğretim okulunda görevli 575 ilköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel ve örgütsel değerlerinin uyum

düzeylerini incelediği araştırmada, öğretmenlerin bireysel ve örgütsel değerlerinin orta düzeyde uyumlu olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin birey-örgüt değer uyumuna ilişkin algılarında, cinsiyet, brans, çalışılan okuldaki hizmet süresi, yaş, öğrenim durumu, mezun olunan kurum ve işten memnun olma düzeyi değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar saptanmamıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular, öğretmenlerin iş doyum düzeyleri yükseldikçe, birey-örgüt değer uyumu algılarının da olumlu olduğunu göstermiştir.

Aykut (2007) İstanbul ili Pendik ilçesinde bulunan 45 ilköğretim okulunda resmi ve özel okullarda görev yapan 721 öğretmen ve yöneticilerin örgütle uyumu, adaleti algılayışları ve iş tatminleri ile örgütsel bağlılıklarını anlamak ve bu kavramlar arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yaptığı araştırmanın sonucunda, ilköğretim okulu öğretmenlerinin birey-örgüt uyum düzeyi ile örgütsel adalet, örgüte bağlılık ve iş tatmini arasında olumlu ve güçlü bir ilişki olduğunu bulmuştur.

Şahin (2011) Muğla ilinde turizm, gıda ve taşımacılık alanlarında faaliyette bulunan işletmelerde çalışan 203 kişiyle yaptığı araştırmasında, lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde cinsiyetin etkisini belirlemeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda, işten ayrılma niyeti üzerinde lider-üye etkileşimi ile cinsiyetin birlikte etkisinin var olduğu ve bu ilişkinin kadın çalışanlar için erkeklerden daha kuvvetli olduğu bulunmuştur.

Karakurum (2005) bir kamu kurumunda çalışmakta olan 180 çalışanla yaptığı araştırmada kişisel değerler ile kurum değerleri arasındaki uyum olarak ölçülen birey-örgüt uyumunun; çalışanların iş tatmini, performansı ve işe bağlılığı üzerindeki etkilerini hem kişisel düzeyde hem örgütsel düzeyde birden fazla uyum ölçüm yöntemi kullanarak ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçları, sadece doğrudan uyum ile anlamlı şekilde yordanan yönetici tarafından değerlendirilen iş performans ile genel performans hariç olmak üzere, hem doğrudan hem dolaylı uyumun sonuç ve değişkenlerinin anlamlı yordayıcıları olduğunu göstermiştir. Doğrudan uyum en etkin yordayıcı olarak ortaya çıkmış ve sonuç değişkenlerini sürekli olarak dolaylı uyum ölçümlerinin üzerinde yordamıştır.

Uçanok (2008) Türkiye’de faaliyet gösteren KOBİ çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, bir ara değişken olarak çalışmanın merkeziliği, vatandaşlık davranışı ile çalışma değerlerinin sadece bazı boyutları arasındaki ilişkide aracı olarak yer almaktadır.

Çalışma sonucunda, kişi-iş uyumunun şartlı rolünün zayıf olduğu tespit edilmiş ve sonraki araştırmalarda yeniden test edilmesi önerilmiştir.

Polatçı, Özçalık ve Cindiloğlu, (2013) işgören ve örgütün beklenti ve değerlerinin birbiri ile bağdaşmasını ifade eden kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla Hitit Üniversitesi'nde görev yapan toplam 162 akademik personelden elde edilen veriler ışığında bir araştırma yapmışlardır. Araştırma sonucunda kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde ve üretkenlik karşıtı iş davranışını negatif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu da yapılan korelasyon analizi sonucunda tespit edilmiştir.

Ünal ve Turgut, (2013) birey-örgüt uyumunun çalışan tutkunluğuna katkısını inceledikleri araştırmada 285 kişilik örneklem grubundan elde edilen verilere uygulanan regresyon analizi sonucunda, birey-örgüt değer uyumunun hem çalışmaya tutkunluk hem de örgüte tutkunluk üzerinde anlamlı katkısının olduğu bulmuşlardır. Bununla birlikte, birey-örgüt değer uyumunun örgüte tutkunluk üzerindeki katkısı çalışmaya tutkunluk üzerindeki katkısına kıyasla daha fazla olduğu ve tutkunluğa en güçlü katkıyı insancılık değeri boyutundaki birey-örgüt uyumu yaptığı da araştırmanın sonuçlarındandır.

Erdoğan, (2012) “Kişisel ve Sosyal Uyum Düzeylerinin Öğretmen Adaylarının Umutsuzluk Düzeylerini Yordaması” adlı, İstanbul Büyükşehir Belediyesi sınırları içinde ücretli olarak çalışan 69'u erkek 146'sı bayan toplam 215 öğretmen adayı üzerinde yaptığı araştırmanın sonucuna göre sosyal ilişki düzeyleri düşük olan öğretmen adaylarının umutsuzluk ölçeği puanları daha yüksek olduğunu, diğer bir ifade ile sosyal ilişkilerin zayıf olması bireyleri umutsuzluğa iten faktörlerden biri olduğunu saptamıştır.

### **7.2.2. Yurt Dışında Yapılan Çeşitli Araştırmalar**

Yurt dışında yapılan birey-çevre uyumu araştırmalarından bazıları şunlardır:

Vogel ve Feldman, (2009) 167 çalışan ve ilgili denetçilerin uyum ilişkilerini inceleyerek topladıkları veriler ile yaptıkları araştırmada, birey-meslek etkileşiminde birey- örgüt uyumu, birey-meslek uyumu, birey-iş uyumu ve birey-grup uyumunu incelemişlerdir. Sonuçta, birey- örgüt ve birey- iş uyumu birlikte birey- meslek uyumuyla olumlu ilişkili olduğu; fakat birey- örgüt ve birey-iş uyumu birlikte tam olarak birey-meslek ve sonuç değişkenleri arasındaki ilişkilerin uyumuna sebep olduğunu tespit

etmişlerdir. Hem de birey- grup uyumu, rol ve ekstra rol performansında olduğu gibi sonuç değişkenleri ile birey- grup ve birey- iş uyumunun birçok ilişkilerine sebep olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Issah, (2013) bir Midwestern devlet üniversitesinde idari personel arasındaki algılanan uyum (örgüt-iş uyumu, birey- örgüt uyumu) ve iş doyumu arasındaki ilişkiyi belirlemek için yaptığı çalışmanın sonucunda algılanan uyum ve iş doyumu arasında olumlu bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Lee, Reiche ve Song, (2009) birey-çevre uyumu ve sosyal sermaye kavramlarını birleştirmiş ve örgüte yeni gelenlerin uyum gelişimlerinin sosyal dinamiklerini, onların yeni çevrelerindeki ulusal, kültür değişkenleri ışığında incelemişlerdir. Sonuç olarak, örgüte yeni gelenlerin, onların doğrudan amiri (yani birey- yönetici uyumu) ile ve onların yakın çalışma grubu uyumu (yani birey- grup uyumu) onları yapısal ve organizasyonda ilişkisel sosyal sermayeyi geliştirmeye yardımcı olacağını ve bu da birey- iş ve birey- örgüt uyumunun gelişmesini kolaylaştıracağı sonucuna varmışlardır.

Feldman, Smart ve Ethington, (1999) yaptıkları çalışmada, Holland'ın (1966, 1973, 1985, 1997) insanların kişilik tipleri ve çevreleri arasındaki uyum teorisini test etmişlerdir. Teoriye göre (a) çoğu insan kendilerine özgü yetenekleri, tutum ve ilgilerine göre altı kişilik tiplerinden birine (Gerçekçi, Araştırmacı, Sanatsal, Sosyal, Girişimci, Geleneksel) dayalı olarak sınıflandırılabilir, ve (b) her ortam ile ve ilişkili kişilik türüne benzer veya orantılı toplumda hakim fiziksel ve sosyal ayarlarını yansıtan altı çevre modeli vardır. Sonuç olarak, diğer şeyler eşit olmak şartıyla, birey- çevre uyumu; yüksek seviyeli eğitim istikrar, memnuniyet ve başarıyla ilişkili olduğunu ve düşük seviyeli eğitim, istikrar, memnuniyet ve başarı, düşük seviyede birey- çevre uyumuna sebep olduğunu bulmuşlardır.

Glew, (2012) birey- çevre uyumunun; çalışanlar ve onların meslekleri, işleri ve kuruluşları arasındaki uyumunu inceleyen bir araştırma yapmıştır. Bireyler ve çalışma ekibi çevreleri arasındaki uyumu, yakın zamanda tanınan, ama uyumun çok az çalışılmış türü olduğunu ifade eden araştırmacı, birey- takım uyumunu dayanışma ve sosyal etkileşimi olmak üzere iki temel boyutta incelemiştir. Çalışmasının sonucunda, birey- takım uyumunun; memnuniyet, bağlılık, güven ve performans üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu kanısına varmıştır.

Furnham ve Schaeffer (1984) yaptıkları çalışmada Holland'ın mesleki tercih modeli açısından iş yerindeki birey-çevre uyumu sonuçlarını incelemişlerdir. Düşük birey- çevre

uyumuna sahip kişiler, iyi derecede uyuma sahip kişilere nispeten daha yüksek düzeyde ruhsal sıkıntı ve daha düşük düzeyde iş doyumuna sahip olduklarını tespit etmişlerdir.

Lyons ve O'Brien, (2006) yaptıkları araştırmada (a) uyum- memnuniyet ve uyum- işten ayrılma niyeti ilişkilerinin gücünü inceleyerek, (b) ırksal iklimin, uyum- memnuniyet ve uyum- işten ayrılma niyetleri ilişkilerini yumuşatma yeteneğini test ederek, (c) nitel veriler ile iş tatmini belirleyicilerini analiz ederek ve (d) Afrikalı Amerikalılar ve Avrupa Amerikalıları için uyum-memnuniyet ve uyum- işten ayrılma niyeti ilişkilerinde potansiyel farklılıkları araştırmışlardır. 204 Afrika kökenli Amerikalı çalışanlarından uyum algıları, bölümdeki ırksal iklim, iş tatmini, işten ayrılma niyetleri hakkında bireysel rapor verileri toplanmıştır. Afrika kökenli Amerikalı çalışanların uyum algıları raporları iş doyumunu varyansı (43.20 % ) ve işten ayrılma niyetleri (20.20 %) olarak açıklanmıştır, ancak ırksal iklim hafifletici olarak ortaya çıkmamıştır.

Hult, (2005) yaptığı araştırmada, çalışma ortamı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi, 1997'den beri Uluslararası Sosyal Araştırma Programı (ISSP) verilerini kullanarak altı batı ülkeleri arasında incelemiş ve karşılaştırmıştır. Çalışma ortamında farklılıkları iki düzeyde incelemiştir: (1) teorik literatür ve ampirik bulgularla karşılaştırmalı araştırma (2) bireylerin farklı işyeri özellikleri hakkındaki kişisel değerlendirmeleri ile kendi işyeri durumlarını nasıl algıladıkları (birey-çevre uyumu). Sonuç olarak, tüm ülkelerde örgütsel bağlılık için en önemli faktör bireylerin "ilginç bulduğu iş" olduğunu ortaya çıkarmıştır. İş doyumunu için yapılan bir kontrol, işi ilginç bulma etkisinin iş memnuniyetinden bağımsız olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Roberts ve Robins, (2004) birey-çevre uyumunun süreklilik ve değişimini ve kişilik gelişimi ile ilişkisini 4 yıl boyunca 305 üniversite öğrencisi üzerinde araştırdılar. Sonuç olarak, çalışmalarında (a) birey- çevre uyumu orta seviyede tutarlılık ve ortalamadan az seviyede zaman içinde değişiklik gösterdiğini, (b) birey- çevre uyumunun bir çeşidi olan hedefler ve nesnel çevre arasındaki uyum, cinsiyet, başarı ve kişilik özelliklerindeki farklılıklar olan arka plandan tahmin edilebileceği ve (c) birey- çevre uyumu hem kişilik tutarlılığı ve hem de kişilik değişikliği ile ilgili olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır.

Liu, (2005) işe yeni başlayan öğretmenlerin işe alınma süreci, uyum düzeyleri ve iş doyumları üzerinde yaptığı araştırmada, işe alınma sürecinde işin gereklilikleri ile ilgili tam ve doğru bir ön bilgi alan aday öğretmenlerin iş doyumlarının daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur.

Meir ve Melamed, (1986) 74 kadın öğretmenin birey-çevre uyum düzeyleri ile psikolojik iyi oluş (mesleki doyum, iş doyum, bedensel yakınmalar ve endişe boyutlarında) ilişkisini araştırdığı çalışmalarında, uyum düzeyleri arttıkça, iyi olma durumlarının arttığını ortaya koymuşlardır.

Spokane, (1985) birey-çevre uyumu ile ilgili incelediği ilişkisel çalışmaların araştırma bulgularına göre ilişkisel çalışmalar, uyum ve akademik performans ve sebat, iş tatmini, seçim, istikrar, algılanan uyum ve kişilik arasında anlamlı pozitif ilişkileri göstermektedir, ancak uyum ve benlik kavramı ya da sosyallik arasında anlamlı olmayan ilişkiler bulunduğunu ortaya koymuştur.

Abdelmoteleb, (2012) Mısırlı orta ölçekli tekstil örgütünde 223 çalışan üzerine yaptığı araştırmanın sonucunda algılanan örgütsel bağlılığın hem birey-örgüt değer uyumu hem de psikolojik iklim ile pozitif ilişkileri olacağı varsayımlarını desteklediğini bulmuştur. Ayrıca, algılanan birey-örgüt değerleri psikolojik iklim üzerinde olumlu etkisi olduğunu göstermiştir. Psikolojik iklim, algılanan kişi-örgüt değerleri arasındaki uyum ve örgütsel bağlılığı dengelemektedir.

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın yöntemi, evren ve örnekleme, veri toplama yöntem ve teknikleri, veri toplama aracının geliştirilmesi, veri toplama aracının uygulanması ve toplanması ile verilerin analizi üzerinde durulmuştur.

#### 3.1. Araştırma Yöntemi

Bu araştırma, genel tarama modelinde yapılmıştır. Genel tarama modeli çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla tümü ya da ondan alınacak bir grup üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2008: 79). Bu yöntemle dayanan araştırmalarda durum nedir, neredeyiz, ne yapmak istiyoruz, nereye hangi yöne gitmeliyiz, oraya nasıl gideriz gibi sorulara mevcut zaman kesiti içinde olduğu düşünülen verilere dayanılarak cevap bulmak istenir. Genellikle bir survey yöntemi olan betimleme yöntemi, grupla ilgili genişliğine bir çalışmadır. Bu tür araştırmalar, çok sayıda obje ya da denek üzerinde ve belirli bir zaman kesiti içinde yapılmaktadır (Kaptan,1998: 59).

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, 2012-2013 eğitim-öğretim yılında, Diyarbakır il merkezindeki resmi Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmanın yapıldığı tarih itibariyle Diyarbakır il merkezindeki Anadolu Lisesi sayısı 14, öğretmen sayısı ise 424 idi (Diyarbakır İl Milli Eğitim Müdürlüğü Strateji Geliştirme Şubesi, 2013). Araştırmanın örneklemini ise, evrenden random yöntemi ile seçilen 215 öğretmen oluşturmuştur. Bu durumda, örneklemin evreni temsil etme oranı % 50,7 dir. Araştırmanın bağımsız değişkenlerinden olan öğretmenlerin görev yaptıkları “*okul büyüklüğü*” değişkeninde yer alan okul büyüklüğünün belirlenmesinde Jones’in (1997) ileri sürdüğü, öğretmen sayısının 28 ve daha az olduğu “küçük okullar”, 29-39 arası öğretmeni olan okullar “orta büyüklükteki okullar” ve 40 ve üzeri öğretmeni olan okullar ise “büyük okullar” sınıflaması dikkate alınmıştır (Jones, 1997’den aktaran: Özdemir, 2010).



### 3.3. Veri Toplama Yöntem ve Teknikleri

Bu araştırma probleminin çözülmesi için gereksinim duyulan okullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına göre öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerine ilişkin verilerin toplanmasında literatür taraması yapılmış ve anket kullanılmıştır. “Anketler, kişisel bilgi toplama araçlarıdır ve bu yolla araştırmaya katılan katılımcıların düşünceleri, tutumları, inanışları, değer yargıları, görüşleri, kişilikleri ve davranış amaçları saptanır” (Johnson & Christensen, 2004: 164). Bu nedenle, araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerini saptamak için anket uygulama yoluna gidilmiştir.

### 3.4. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak, Demirkasımoğlu (2012) tarafından hazırlanan “Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Psikolojik Sözleşme Algıları ve İş Çevresine Uyum Düzeyleri İle İlişkisi” adlı doktora çalışmasının veri toplama araçlarından “Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Ölçeği” kullanılmıştır (EK-1). Demirkasımoğlu (2012) yabancı literatürde yer alan birey ve iş çevresinin uyumunu ölçen veri toplama araçlarından yararlanarak bu ölçeği oluşturmuştur. Bu ölçeğin maddeleri ayrıca uzman görüşüne sunulmuş ve geçerliği hakkında olumlu görüş alındıktan sonra bu çalışmada kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan veri toplama aracı iki bölüme ayrılmıştır. Birinci bölümde, kişisel bilgilere ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise, Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerini ölçmeye yönelik 22 soru mevcuttur. Demirkasımoğlu (2012), öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinin belirlenebilmesi için hazırladığı ölçeğin alt boyutlarını belirleyebilmek için alanyazında yapılan araştırmaları incelemiş ve birey- çevre uyumunun çeşitli alt boyutlarının olduğunu tespit etmiştir. Bu alt boyutlar, “Öğretmen- Okul Uyumu”, “Öğretmen- Meslektaş Uyumu” , “Öğretmen- İş Uyumu” ve “Öğretmen- Yönetici Uyumu” dır.

#### 3.4.1. İş Çevresine Uyum Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirlilik Analizleri

Demirkasımoğlu (2012) tarafından hazırlanan “Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Ölçeği”nde 22 madde yer almaktadır. Demirkasımoğlu (2012) ölçeğin açılımlayıcı faktör analizi ile değerlendirilmeye uygun olup olmadığını test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri ve Barlett Küresellik Testi sonuçlarını incelemiştir. KMO değeri .88 olan ve Barlett testi anlamlı ( $p < .01$ ) bulunan veri setinin faktör analizi için uygun olduğu

anlaşılmıştır. Bu noktada, ölçeğin yapı geçerliğini incelemek üzere, faktör analizi yapılmış, ölçeğin güvenilirliği ise, Cronbach's Alpha katsayısının ve madde toplam korelasyonlarının hesaplanması ile test edilmiştir. Analiz sonucunda “Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Ölçeği” nin dört faktörden oluştuğu belirlenmiştir. Ölçeğin birinci faktörü dört, ikinci faktörü beş, üçüncü faktörü sekiz ve dördüncü faktörü ise beş maddeden oluşmaktadır.

Demirkasımoğlu (2012) “Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Ölçeği” nin alt boyutlarına ilişkin faktör ve madde analizi sonuçlarında; birinci faktör ölçeğe ilişkin toplam varyansın %24,73'ünü, ikinci faktör %18,58'ini, üçüncü faktör %15,78' ini ve dördüncü faktör ise %13,59'unu açıkladığını saptamıştır. Bu dört faktörün birlikte açıkladıkları toplam varyans %72,70'dir. Birinci faktördeki faktörlerin yük değerleri .54 ile .86, ikinci faktördeki faktörlerin yük değerleri .72 ve .84, üçüncü faktördeki faktörlerin yük değerleri .54 ile .81 ve dördüncü faktördeki ise .54 ile .78 arasında değişmektedir. Birinci faktörde yer alan maddelerin madde toplam korelasyonları .59 ile .74 arasında, ikinci faktördeki maddelerin .60 ile .71 arasında, üçüncü faktördeki maddelerin .46 ile .64 arasında ve dördüncü faktördeki maddelerin ise .59 ve .64 arasında değiştiği belirtilmiştir. Demirkasımoğlu (2012) tarafından yapılan dört faktörlü ölçekten elde edilen puanlar için hesaplanan Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı; birinci faktör için .93, ikinci faktör için .91, üçüncü faktör için .86 ve dördüncü faktör için ise .83' dür. Dört faktörlü ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı ise .94'dır (Demirkasımoğlu, 2012).

Aşağıda Tablo 1'de bu çalışmada kullanılan “Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Ölçeği” nin alt boyutları, bu alt boyutlardaki soru sayıları, bu boyutlara ait soruların sıra sayıları, Demirkasımoğlu (2012) ve bu çalışmada ulaşılan Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayılarına yer verilmiştir.

**Tablo 1**  
**Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Ölçeği'nin Alt Boyutlarına İlişkin Soru Sayıları ve Cronbach Alpha Katsayıları**

Alt Boyutlar	Boyutta ki Soru Sayısı	Soru Sıra Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı	
			Demirkasımoğlu (2012)	Bu Araştırmada
Öğretmen-Okul Uyumu	4	1,2,3,4	.93	.82
Öğretmen-İş Uyumu	5	5,6,7,8,9	.91	.83
Öğretmen-Yönetici Uyumu	8	10,11,12,13,14, 15,16,17	.86	.92
Öğretmen-Meslektaş Uyumu	5	18,19,20,21,22	.83	.69
<b>Toplam</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>.94</b>	<b>.92</b>

Bu araştırmada elde edilen puanlar için hesaplanan Cronbach Alpha iç tutarlık katsayısı; birinci faktör için .82, ikinci faktör için .83, üçüncü faktör için .92 ve dördüncü faktör için ise .69' dır. Dört faktörlü ölçme aracının Cronbach Alpha iç tutarlık katsayısı ise .92' dir.

Ölçeğin yapı geçerliğini ve güvenilirliğini test etmek için yapılan analizler dikkate alındığında veri toplama aracının geçerli ve güvenilir ölçüm yaptığına karar verilmiştir.

Ölçme aracı, “Hiç Katılmıyorum”, “Az Katılıyorum”, “Orta Düzeyde Katılıyorum”, “Çok Katılıyorum” ve “Tam Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların araştırma sorularına verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaların değerlendirilme ölçütleri şöyledir:

- 1.00 - 1.79 = Hiç Katılmıyorum,
- 1.80 - 2.59 = Az Katılıyorum,
- 2.60 - 3.39 = Orta Düzeyde Katılıyorum,
- 3.40 – 4.19 = Çok Katılıyorum,
- 4.20 – 5.00 = Tam Katılıyorum.

Bu durumda, 4.20 ve üzeri puan alan öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeyleri “çok iyi”, 3.40-4.19 puan için öğretmenlerin “iyi”, 2.60-3.39 puan alanların “orta”, 1.80-2.59 puan alan öğretmenlerin “düşük” ve 1.00-1.79 puan alanların “çok düşük” olduğu düşünülmektedir.

### **3.5. Veri Toplama Aracının Uygulanması ve Verilerin Toplanması**

Veri toplama amacıyla kullanılan ölçme aracının uygulanabilmesi için Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü aracılığıyla Diyarbakır İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne başvuru yapılmış olup Müdürlükten uygulama izni alındıktan sonra (EK-2) örneklem alınan okullara gidilerek araştırmacı tarafından 06/05/2013 - 14/06/2013 tarihleri arasında uygulama yapılmıştır. Ölçme aracı, evrendeki 424 öğretmenden random yolu ile seçilen 215 öğretmene uygulanmıştır. Uygulanan ölçme aracı daha sonra yine araştırmacı tarafından toplanmıştır. Gerekli kontroller yapıldıktan sonra 215 anket değerlendirmeye alınmıştır.

### **3.6. Verilerin Analiz Edilmesi**

Toplanan anketler önce açıklamalara uygun olarak yanıtlanıp yanıtlanmadığı kontrol edilmiştir. Açıklamalara uygun yanıtlanmayan veya eksik yanıtlanan anketler değerlendirilmeye alınmamıştır. Araştırmadan elde edilen verilerin çözümlenmesinde

Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paket Programı (SPSS) 20.0'den yararlanılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizinde parametrik varsayımlardan olan normallik dağılımı ve homojenliğe dikkat edilmiştir. Toplanan verilerde *Öğrenim durumu* değişkeninde “Önlisans” (n=2) ve Doktora’dan (n= 4) mezun öğretmen sayıları az olduğu için önlisans ve lisans mezunları “Lisans” olarak; yüksek lisans ve doktora mezunları da “Lisansüstü” olarak birleştirilmiştir. Dağılımın normal ve homojen olmasından dolayı parametrik testler uygulanmıştır. Buna göre; birinci alt problemi çözebilmek için betimsel analizler yapılmıştır (aritmetik ortalama ve standart sapma puanları hesaplanmıştır). İkinci alt problemi çözebilmek için anlamlılık testleri yapılmıştır (öğrenim durumu, cinsiyet ve medeni durum değişkenleri için t-testi; alan, mesleki kıdem ve okul büyüklüğü değişkenleri için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi yapılmıştır).

Araştırmada anlamlılık düzeyi 0.05 olarak alınmıştır. Tablolarda bulunan p değerinin 0.05’ den küçük olduğu durumlarda anlamlı bir fark olduğu, p değerinin 0.05’ den büyük olduğu durumlarda ise gurupların görüşleri arasında anlamlı bir fark olmadığı şeklinde açıklama yapılmıştır.

## BÖLÜM IV

### BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinin belirlenmesi amacıyla kullanılan veri toplama aracından elde edilen verilerin, yöntem bölümünde açıklanan tekniklerle çözümlenmesi sonucunda elde edilen bulgulara ve bu bulgulara ilişkin yorum yer almaktadır. Konunun daha iyi anlaşılması amacıyla gerekli durumlarda, bulgular tablolaştırılarak verilmiştir. Bulgular ve ilgili yorum, araştırma alt probleminin verilişindeki sıraya uyularak düzenlenmiştir. Alt problemlere geçilmeden önce veri toplama aracına cevap veren öğretmenlerin *öğrenim durumları, cinsiyetleri, medeni durumları, alanları, mesleki kıdemleri ve çalıştıkları okulun büyüklüğü* gibi kişisel bilgilere yer verilmiştir.

#### 4.1. Kişisel Bilgilere İlişkin Bulgular

Bu alt başlık altında araştırmaya katılan öğretmenlerin öğrenim durumları, cinsiyetleri, medeni durumları, alanları, mesleki kıdemleri ve çalıştıkları okulun büyüklüğü değişkenlerine göre dağılımlarına ve bunlara ilişkin tablo ve açıklamalara yer verilmiştir.

##### 4.1.1. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin öğrenim durumlarına ilişkin bulgular tablo 2' de verilmiştir.

**Tablo 2**

**Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı**

<b>Öğrenim Durumu</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Lisans Mezunu	172	80,0
Lisansüstü Mezunu	43	20,0
<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>100,0</b>

Tablo 2'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin 172' si (%80) lisans mezunu, 43'ü (%20) ise lisansüstü mezunudur. Bu durumda, öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun lisans mezunu olduğu söylenebilir.

#### 4.1.2. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dağılımları Tablo 3’ de verilmiştir.

**Tablo 3**  
**Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı**

<b>Cinsiyet</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Bayan	78	36,3
Erkek	137	63,7
<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>100,0</b>

Tablo 3’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin 78’ i (%36,3) bayan, 137’si (%63,7) ise erkektir. Bu durumda erkek öğretmenlerin sayısı bayan öğretmenlerden oldukça fazladır.

#### 4.1.3. Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan öğretmenlerin medeni durumlarına göre dağılımları Tablo 4’de verilmiştir.

**Tablo 4**  
**Öğretmenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı**

<b>Medeni Durum</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Evli	153	71,2
Bekâr	62	28,8
<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>100,0</b>

Tablo 4’de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan öğretmenlerin 153’ü (%71,2) evli, 62’si (%28,8) ise bekârdır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük bir bölümünün evli olduğu görülmektedir.

#### 4.1.4. Öğretmenlerin Alanlarına Göre Dağılımları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin alanlarına göre dağılımları Tablo 5’de verilmiştir.

**Tablo 5**  
**Öğretmenlerin Alanlarına Göre Dağılımı**

<b>Alan</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Sosyal Bilimler	92	42,8
Fen Bilimleri	75	34,9
Diğer	48	22,3
<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>100,0</b>

Tablo 5’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin 92’si (%42,8) Sosyal Bilimler alanında, 75’i (%34,9) Fen Bilimleri alanında ve 48’i (%22,3) ise Diğer alanlarda (Müzik, Beden Eğitimi vb.) olduğu görülmektedir.

#### 4.1.5. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre dağılımları Tablo 6’da verilmiştir.

**Tablo 6**  
**Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı**

<b>Mesleki Kıdem</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
1-5 yıl arası	59	27,4
6-10 yıl arası	41	19,1
11-15 yıl arası	43	20,0
16-20 yıl arası	45	20,9
21 yıl ve üzeri	27	12,6
<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>100,0</b>

Tablo 6’da görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerden mesleki kıdemi 1-5 yıl arası 59 öğretmen (%27,4), 6-10 yıl arası 41 öğretmen (%19,1), 11-15 yıl arası 43 öğretmen (%20,0), 16-20 yıl arası 45 öğretmen (%20,9), 21 yıl ve üzeri 27 öğretmen (%12,6) bulunmaktadır.

#### 4.1.6. Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulların Büyüklüğüne Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalıştıkları okulların büyüklüğüne göre dağılımları Tablo 7’de verilmiştir.

**Tablo 7**  
**Öğretmenlerin Çalıştıkları Okulların Büyüklüğüne Göre Dağılımı**

<b>Okulun Büyüklüğü</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Küçük Okul (28 ve altı öğretmen)	20	9,3
Orta Büyüklükteki Okul (29-39 arası öğretmen)	69	32,1
Büyük Okul (40 ve üstü öğretmen)	126	58,6
<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>100,0</b>

Tablo 7’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerden küçük okullarda çalışan 20 (%9,3), orta büyüklükteki okullarda 69 (%32,1) ve büyük okullarda ise 126 (%58,6) öğretmen görev yapmaktadır. Bu durumda, öğretmenlerin yarısından fazlasının (%58,6) büyük okullarda görev yaptığı söylenebilir.

#### **4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular ve Yorum**

Bu alt başlık altında sırasıyla; alt problemlere ve bu alt problemlere ilişkin bulgular ve yorum yer almaktadır.

##### **4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum**

Araştırmanın birinci alt problemi “Genel olarak Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin algılarına göre öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeyleri nasıl bir dağılım göstermektedir?” şeklinde ifade edilmiştir.

Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinin nasıl bir dağılım gösterdiğini belirlemek için ölçme aracındaki tüm maddelere verilen cevapların madde bazında sıklık dağılımları, yüzdeleri, madde ortalamaları ve standart sapmaları analiz edilmiş ve sonuçlar Tablo 8’de verilmiştir.



Tablo 8

**Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerine İlişkin Algılarına Yönelik Sıklık Dağılımları, Yüzdeleri, Madde Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Maddeler	Hiç Katılmıyorum		Az Katılıyorum		Orta Düzeyde Katılıyorum		Çok Katılıyorum		Tam Katılıyorum		$\bar{X}$	ss	Düzye
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%			
<b>Öğretmen-Okul Uyum</b>													
1. Benim amaç ve değerlerim çalıştığım okulun amaç ve değerleri ile benzerdir.	21	9,8	49	22,8	86	40,0	40	18,6	19	8,8	2,94	1,08	<b>Orta</b>
2. Çalıştığım okula güçlü bir bağlılık duygusu hissediyorum.	22	10,2	43	20,0	75	34,9	51	23,7	24	11,2	3,06	1,14	<b>Orta</b>
3. Okulum, bir okuldan karşılanmasını beklediğim tüm gereksinimleri karşılamaktadır.	35	16,3	68	31,6	71	33,0	33	15,3	8	3,7	2,59	1,05	<b>Az</b>
4. Okulumda uygulanan politikaların büyük çoğunluğunu benimsiyorum.	36	16,7	78	36,3	60	27,9	36	16,7	5	2,3	2,52	1,03	<b>Az</b>
<b>Öğretmen- İş Uyum</b>													
5. Aldığım eğitim, yaptığım işin gereklilikleri ile iyi bir uyum içerisindedir.	17	7,9	42	19,5	59	27,4	71	33,0	26	12,1	3,22	1,13	<b>Orta</b>
6. Yaptığım işin, benim amaç ve gereksinimlerimi karşıladığını düşünüyorum.	23	10,7	39	18,1	68	31,6	64	29,8	21	9,8	3,10	1,14	<b>Orta</b>
7. Yaptığım işi güdüleyici buluyorum.	19	8,8	27	12,6	77	35,8	69	32,1	23	10,7	3,23	1,09	<b>Orta</b>
8. Yetenek ve becerilerimin yaptığım işe uygun olduğunu düşünüyorum.	3	1,4	20	9,3	43	20,0	97	45,1	52	24,2	3,81	,953	<b>Çok</b>
9. Bilgi, beceri ve yeteneklerimi mevcut işimde kullanabiliyorum.	12	5,6	15	7,0	50	23,3	77	35,8	61	28,4	3,74	1,11	<b>Çok</b>
<b>Öğretmen- Yönetici Uyum</b>													
10. Amaçlarım, yöneticimin amaçları ile uyumludur.	37	17,2	48	22,3	69	32,1	48	22,3	13	6,0	2,78	1,15	<b>Orta</b>
11. Okul müdürümün, mesleki yeteneklerini takdir ediyorum.	31	14,4	33	15,3	74	34,4	53	24,7	24	11,2	3,03	1,20	<b>Orta</b>
12. Okul müdürümün, işi ile ilgili bilgisi beni etkilemektedir.	28	13,0	48	22,3	89	41,4	34	15,8	16	7,4	2,82	1,08	<b>Orta</b>
13. Okul müdürümü, bir insan olarak çok seviyorum.	12	5,6	32	14,9	51	23,7	78	36,3	42	19,5	3,49	1,13	<b>Çok</b>
14. Okul müdürüm için elimden gelenin en iyisini yapmaktan kaçınmam.	14	6,5	33	15,3	76	35,3	57	26,5	35	16,3	3,31	1,11	<b>Orta</b>

**Tablo 8 (Devam)**

15. Okul müdürüm, üstlerime karşı beni korur ve savunur.	27	12,6	45	20,9	64	29,8	49	22,8	30	14,0	3,05	1,23	<b>Orta</b>
16. Okul müdürümün, iş tanımım dışında verdiği diğer görevleri de yaparım.	25	11,6	42	19,5	75	34,9	55	25,6	18	8,4	2,99	1,12	<b>Orta</b>
17. Yöneticimle çalışmak pek çok yönden eğlencelidir.	40	18,6	45	20,9	70	32,6	38	17,7	22	10,2	2,80	1,23	<b>Orta</b>
<b>Öğretmen- Meslektaş Uyumu</b>													
18. Meslektaşlarımla iyi geçinirim.	3	1,4	1	,5	32	14,9	95	44,2	84	39,1	4,19	,806	<b>Çok</b>
19. Eğer daha fazla boş zamanım olsaydı, meslektaşlarımla sosyal olarak daha fazla vakit geçirmekten zevk alırdım.	7	3,3	15	7,0	58	27,0	84	39,1	51	23,7	3,73	1,01	<b>Çok</b>
20. Meslek etiği değerlerim, meslektaşlarımdan çok farklıdır.	19	8,8	45	20,9	90	41,9	47	21,9	14	6,5	2,96	1,02	<b>Orta</b>
21. Meslektaşlarımla mesleki ilişkilerimiz iyidir.	1	,5	6	2,8	49	22,8	107	49,8	52	24,2	3,94	,789	<b>Çok</b>
22. Genellikle meslektaşlarım ile birlikte görevimizi başarmak için işbirliği içerisinde çalışırız.	10	4,7	16	7,4	68	31,6	81	37,7	40	18,6	3,58	1,02	<b>Çok</b>

Tablo 8’de öğretmenlerin iş çevrelerine uyum düzeylerine ilişkin görüşleri yer almaktadır. Yapılan analiz sonucunda “*Öğretmen-Okul Uyumu*” alt boyutunda madde ortalamaları 2,52 ile 3,06 arasında değişmektedir. Bu boyutta en fazla ortalamaya sahip madde “Çalıştığım okula güçlü bir bağlılık duygusu hissediyorum” maddesi olduğu görülmektedir ( $\bar{X} = 3,06$ ). Bu maddeyi “Benim amaç ve değerlerim çalıştığım okulun amaç ve değerleri ile benzerdir” maddesi ( $\bar{X} = 2,94$ ) takip etmektedir. Bu alt boyuttaki en düşük ortalamaya sahip madde ise “Okulumda uygulanan politikaların büyük çoğunluğunu benimsiyorum” maddesidir ( $\bar{X} = 2,52$ ). Bu maddeyi “Okulum, bir okuldan karşılanmasını beklediğim tüm gereksinimleri karşılamaktadır” maddesi ( $\bar{X} = 2,59$ ) takip etmektedir.

“*Öğretmen- İş Uyumu*” alt boyutunda madde ortalamaları 3,10 ile 3,81 arasında değişmektedir. Bu boyutta en yüksek ortalamaya sahip madde “Yetenek ve becerilerimin yaptığım işe uygun olduğunu düşünüyorum” maddesidir ( $\bar{X} = 3,81$ ). Bu maddeyi “Bilgi, beceri ve yeteneklerimi mevcut işimde kullanabiliyorum” maddesi ( $\bar{X} = 3,74$ ) takip etmektedir. Ortalaması en düşük olan madde ise “Yaptığım işin, benim amaç ve gereksinimlerimi karşıladığını düşünüyorum” maddesidir ( $\bar{X} = 3,10$ ). Bu maddeyi

“Aldığım eğitim, yaptığım işin gereklilikleri ile iyi bir uyum içerisindedir” maddesi ( $\bar{X} = 3,22$ ) takip etmektedir.

“Öğretmen- Yönetici Uyumu” alt boyutunda madde ortalamaları 2,78 ile 3,49 arasında değişmektedir. Bu boyutta en yüksek ortalamaya sahip madde “Okul müdürümü, bir insan olarak çok seviyorum” maddesidir ( $\bar{X} = 3,49$ ). Bu maddeyi “Okul müdürüm için elimden gelenin en iyisini yapmaktan kaçınmam” maddesi ( $\bar{X} = 3,31$ ) takip etmektedir. Ortalaması en düşük olan madde ise “Amaçlarım, yöneticimin amaçları ile uyumludur” maddesidir ( $\bar{X} = 2,78$ ). Bu maddeyi “Yöneticimle çalışmak pek çok yönden eğlencelidir” ( $\bar{X} = 2,80$ ) maddesi takip etmektedir.

“Öğretmen- Meslektaş Uyumu” alt boyutunda ise madde ortalamaları 2,96 ile 4,19 arasında değişmektedir. Bu boyutta en yüksek ortalamaya sahip madde “Meslektaşlarımla iyi geçinirim” maddesidir ( $\bar{X} = 4,19$ ). Bu maddeyi “Meslektaşlarımla mesleki ilişkilerimiz iyidir” maddesi ( $\bar{X} = 3,94$ ) takip etmektedir Ortalaması en düşük madde ise “Meslek etiği değerlerim, meslektaşlarımdan çok farklıdır” maddesidir ( $\bar{X} = 2,96$ ). Bu maddeyi “Genellikle meslektaşlarım ile birlikte görevimizi başarmak için işbirliği içerisinde çalışırız” maddesi ( $\bar{X} = 3,58$ ) takip etmektedir.

Tablo 8’de görüldüğü gibi, maddelerin aritmetik ortalamalarının minimum ve maksimum puan aralıkları 2,52 ile 4,19 (en düşük ortalama 4. madde ve en yüksek ortalama 18. madde) arasında değişmektedir. Buna göre, öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeyleri “Az Katılıyorum” ile “Çok Katılıyorum” aralığında bir dağılım göstermektedir. Bu dağılımı daha ayrıntılı olarak incelemek için, ölçme aracındaki en düşük ve en yüksek ortalamaya sahip 3’er madde ve bu maddelerin ortalamaları ile ait oldukları iş çevresine uyum alt boyutları Tablo 9 ve Tablo 10’da verilmiştir.

**Tablo 9**  
**Öğretmen Algılarına Göre**  
**En Düşük Ortalamaya Sahip Maddelere İlişkin Bulgular**

Madde Sıra Sayısı	Ortalama	Alt Boyut
4. Okulumda uygulanan politikaların büyük çoğunluğunu benimsiyorum.	2,52	<b>Az Katılıyorum</b> Öğretmen- Okul Uyumu
3. Okulum, bir okuldan karşılanmasını beklediğim tüm gereksinimleri karşılamaktadır.	2,59	<b>Az Katılıyorum</b> Öğretmen- Okul Uyumu
10. Amaçlarım, yöneticimin amaçları ile uyumludur.	2,78	<b>Orta Düzeyde Katılıyorum</b> Öğretmen- Yönetici Uyumu

Tablo 9’da görüldüğü gibi “*Okulumda uygulanan politikaların büyük çoğunluğunu benimsiyorum*” maddesi (4. madde) ölçme aracında en düşük ortalamaya ( $\bar{X} = 2,52$ ) sahiptir. Demirkasimoğlu (2012) da yaptığı araştırmada, öğretmenlerin okulda uygulanan örgüt politikalarını benimseme düzeyi görel olarak daha düşük olarak bulmuştur. Bu bulgulara göre, öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerini oluşturan alt boyutlardan biri olan “*Öğretmen-Okul Uyum*” boyutunda, öğretmenler okullarında uygulanan politikaların büyük bir çoğunluğunu benimsememektedirler. Okul yönetiminde çağdaş ve yeni yaklaşımlar düşünüldüğünde, yönetim ve okul politikalarına öğretmenlerin katılımının gerekliliği kaçınılmaz hale gelmiştir. Öğretmenlerin okul yönetimine yeterli düzeyde katılımının olmadığı durumlarda öğretmenlerin okul politikalarını benimseme düzeylerinin düşük olacağı düşünülmektedir.

Tablo 9’da görüldüğü gibi, “*Öğretmen-Okul Uyum*” boyutunda yer alan ölçme aracındaki 3. Madde olan “*Okulum, bir okuldan karşılanmasını beklediğim tüm gereksinimleri karşılamaktadır*” maddesi ( $\bar{X} = 2,59$ ) en düşük ortalamaya sahip ikinci maddedir. Demirkasimoğlu (2012) da yaptığı araştırmada, okulların karşılanmasını bekledikleri tüm gereksinimlerini karşılama noktasında çok yeterli olmadığını tespit etmiştir. Gereksinim-arz yaklaşımına göre uyum; bir örgütün, bireylerin isteklerini, gereksinimlerini ve tercihlerini yerine getirdiğinde gerçekleşmektedir. Başka bir ifade ile gereksinim-arz yaklaşımı, çalışanların istek ve gereksinimlerini karşılayacak potansiyel örgütsel kaynakları ifade etmektedir (Caplan, 1987: 249). Araştırma sonucunda ortaya çıkan bu ortalama ile, öğretmenlerin okula uyumunun önemli etkenlerinden biri olan öğretmenlerin gereksinimlerinin okul tarafından yeterli düzeyde karşılanmadığı söylenebilir.

Tablo 9’da görüldüğü gibi, ortalaması en düşük üçüncü madde ise “*Amaçlarım, yöneticimin amaçları ile uyumludur*” maddesidir ( $\bar{X} = 2,78$ ). Bu madde “*Öğretmen-Yönetici Uyum*” alt boyutunda yer almaktadır. Birey- yönetici uyumundan birinci derecede yönetici sorumludur. Yöneticinin kuruluşunu verimli bir doğrultuya götürebilmesi için, yalnız çalışanların resmi yönleri ile ilgilenmesi yeterli olmaz. Çalışan personelin değişik tip, yaratılış ve duygulara sahip olduklarını gözden uzak tutmaması gerekir (Tortop, 1989: 119). Öğretmenlerin yöneticileriyle uyumunda aynı amaçları paylaşmaları, uyum için önemli bir etmen olarak görülmektedir.

Öğretmenlerin algılarına göre ölçme aracında en yüksek ortalamaya sahip üç madde ise Tablo 10’da verilmiştir.

**Tablo 10**  
**Öğretmen Algılarına Göre**  
**En Yüksek Ortalamaya Sahip Maddelere İlişkin Bulgular**

Madde Sıra Sayısı	$\bar{X}$ Ortalama		Alt Boyut
18. Meslektaşlarımla iyi geçinirim.	4,19	<b>Çok Katılıyorum</b>	Öğretmen- Meslektaş Uyumu
21. Meslektaşlarımla mesleki ilişkilerimiz iyidir.	3,94	<b>Çok Katılıyorum</b>	Öğretmen- Meslektaş Uyumu
8. Yetenek ve becerilerimin yaptığım işe uygun olduğunu düşünüyorum.	3,81	<b>Çok Katılıyorum</b>	Öğretmen-İş Uyumu

Tablo 10’da görüldüğü gibi, “*Meslektaşlarımla iyi geçinirim*” maddesi (18. madde) ölçme aracındaki en yüksek ortalamaya ( $\bar{X} = 4,19$ ) sahip maddedir. Demirkasımoğlu’ nun (2012) da yaptığı araştırmada, “*Öğretmen- Meslektaş Uyumu*” alt boyutunda öğretmenler görece olarak “*Meslektaşlarımla iyi geçinirim*” ifadesine daha fazla katılmaktadırlar. Bu bulgulara göre öğretmenlerin meslektaşlarıyla uyumlarının “iyi” düzeyde olduğu söylenebilir. Meslektaş ilişkilerinin bireylerin başarılı bir kariyer gelişimini sağlamada önemli bir işlevi olduğu saptanmıştır. Bunun nedenlerinden birisi, bireylerin meslektaşları ile ilişkilerinin örneğin, yöneticileri ile ilişkilerinde olduğu gibi hiyerarşik olmamasıdır. Bu nedenle, bireylerin meslektaşları ile iletişim kurması, işbirliği yapması ve birbirlerine karşılıklı destek vermeleri, birey-yönetici uyumunun eksik kalan yönlerine katkı sağlayabilir (Kram & Isabella, 1985: 111- 113).

Tablo 10’da görüldüğü gibi, 21. madde olan “*Meslektaşlarımla mesleki ilişkilerimiz iyidir*” maddesi ölçme aracında en yüksek ikinci ortalamaya sahip ( $\bar{X} = 3,94$ ) maddedir. Demirkasımoğlu (2012) yaptığı çalışmada öğretmenlerin meslektaşlarıyla mesleki ilişkilerinin en yüksek ikinci ortalamaya sahip madde olduğunu saptamıştır. Bu bulgulara göre, öğretmenlerin meslektaşlarıyla mesleki ilişkilerinin “iyi” düzeyde olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 10’da görüldüğü gibi “*Yetenek ve becerilerimin yaptığım işe uygun olduğunu düşünüyorum*” maddesi (8. madde) en yüksek üçüncü ortalamaya ( $\bar{X} = 3,81$ ) sahip maddedir. Bu madde “*Öğretmen-İş Uyumu*” alt boyutunda yer alan bir maddedir. Demirkasımoğlu (2012) da yaptığı araştırmada, bu maddeyi “*Öğretmen- İş Uyumu*” alt boyutunda en yüksek ortalamaya sahip madde olarak saptamıştır. Bu bulgulara göre, öğretmenlerin yetenek ve becerilerinin yaptıkları işle uyum içinde olduğu düşünülebilir. Talep-yetenek uyumu, bütünleyici uyum modeline dayanmakta olup bireylerin

yeteneklerinin görevin gerektirdiği rol gereksinimleri ile uyumlu olup olmadığı ile ilgilenmektedir. Bu modele göre uyum, birey örgütün taleplerini karşılamak için gerekli nitelikleri karşıladığında gerçekleşmektedir. Örneğin, işlerin gerektirdiği özellikler matematiksel, motor, sözel, analitik ve sosyal beceriler yönünden farklılaşmaktadır (Caplan, 1987: 249).

Genel olarak, Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin algılarına göre öğretmenlerin iş çevresine uyumlarının ne düzeyde olduğunu belirlemek için Tablo 11’de öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerine ilişkin algılarının ortalamaları ve standart sapmaları verilmiştir.

**Tablo 11**

**Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerine İlişkin Algıları**

İş Çevresine Uyum Düzeyi	n	$\bar{X}$	ss
	215	3,23	,63

Tablo 11’de öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerine ilişkin algıları incelenmiştir. Yapılan analizde, öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerine ilişkin algılarının ( $\bar{X} = 3,23$ ) ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Bu ortalama derecelendirme ölçütlerinden “orta düzeyde” olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile “orta derecede” uyum düzeyinden bahsedilebilir. Öğretmenlerin okuldaki iş çevresine uyumunun başarı, performans ve okul etkinliklerine katılımları üzerindeki olumlu etkisi düşünüldüğünde uyum düzeyinin orta düzeyde olması, okullarda yeterli derecede başarı ortamının sağlanmadığı sonucuna götürebilir. Öğretmenlerin iş çevrelerine uyumlarının artırılması için gerekli koşulların iyileştirilmesi gerektiği söylenebilir.

Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinin alt boyutlarına ilişkin algılarının ortalama ve standart sapmaları Tablo 12’de verilmiştir.

**Tablo 12**

**Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeyleri Alt Boyutlarına İlişkin Algıları**

Alt Boyutlar	n	$\bar{X}$	ss
Öğretmen-Okul Uyumu	215	3,68	,627
Öğretmen- İş Uyumu	215	3,42	,833
Öğretmen- Yönetici Uyumu	215	3,03	,931
Öğretmen- Meslektaş Uyumu	215	3,68	,627

Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerine ilişkin algılarının birinci alt boyutu olan “Öğretmen-Okul Uyumu” boyutu, öğretmenlerin amaç ve değerlerinin çalıştığı okulun

amaç ve değerleri ile benzerliğini, çalıştığı okula güçlü bir bağlılık duygusu hissetme düzeyini, görev yaptığı okulunun, bir okuldan karşılanması beklenen tüm gereksinimleri karşılama düzeyini ve okulunda uygulanan politikaları benimseme düzeyini belirlemeye çalışmaktadır. Tablo 12’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin okullarıyla olan uyum düzeyleri ortalaması ( $\bar{X} = 3,68$ ) dir. Bu alt boyut derecelendirme düzeylerinden “*Çok Katılıyorum*” düzeyindedir. Bu bulgudan hareketle öğretmenlerin okullarıyla uyum düzeylerinin çok iyi olduğu söylenebilir. Bireyin değerlerinin örgütün paylaşılan değerleriyle ne derecede benzediğini bilmek, bireyin örgütün normlarına ne kadar bağlı olacağını ya da bireysel değerlerin örgütsel üyelik işlevini ne derecede değiştirdiğini kestirmek için yarar sağlamaktadır. Örgüt üyeliği, bireylerin değerlerini biçimlendirmekte ve değiştirmektedir (Chatman, 1989: 343).

Öğretmenlerin iş çevrelerini oluşturan önemli faktörlerden olan okul ile uyumlarının iyi düzeyde olması öğretmenlerin bireysel değerleriyle görev yaptıkları okulların değerlerinin benzer olduğu yönünde bir değerlendirmeyi mümkün kılmaktadır. Taşdan, (2010) yaptığı çalışmanın sonucunda kamu ve özel ilköğretim okullarında öğretmen ve okul arasındaki değer uyum düzeyi ile öğretmenlerin iş doyum düzeyini orta düzeyde, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki içerisinde olduğunu saptamıştır. Evrenosoğlu (2007) yaptığı çalışma sonucunda, birey-organizasyon uyumu ile performans arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Sezgin (2006) ise yaptığı çalışmada öğretmenlerin bireysel ve örgütsel değerlerinin orta düzeyde uyumlu olduğunu ortaya koymuştur. Demirkasımoğlu (2012) yaptığı çalışmanın sonucunda kamu ve özel okul öğretmenlerinin okulun değer ve amaçları ile yüksek düzeyde uyum içinde oldukları ve okula karşı güçlü bir bağlılık hissettiklerini, diğer yandan öğretmenlerin okulda uygulanan örgüt politikalarını benimseme düzeyinin görece olarak daha düşük ve okulun karşılamasını bekledikleri tüm gereksinimlerini karşılama noktasında çok yeterli olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Janssen, (2009) birey- örgüt uyumunun; bağlılık, memnuniyet ve öğretmenlerin motivasyonu üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu saptamıştır. Ahmad, (2012) birey-çevre uyumunun örgüt kültürü ve personelin işten ayrılma niyetleri arasındaki önemli ve olumlu ilişkisi olduğunu saptamıştır. Karakurum (2005), çalışan ve örgüt arasındaki değer bağdaşımı olan uyumun yüksek düzeyde iş tatmini ile ilişkili olduğunu saptamıştır. Kennedy, (2005) birey- örgüt değer uyumunun örgütsel özdeşleşmenin güçlü belirleyicisi olduğunu saptamıştır.

Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerine ilişkin algılarının ikinci alt boyutu olan “*Öğretmen-İş Uyumu*” boyutu, öğretmenlerin aldıkları eğitim, yaptıkları işin gereklilikleri ile nasıl bir uyum içerisinde olduğunu, yaptıkları işin onların amaç ve gereksinimlerini karşılama düzeyini, yaptıkları işin güdüleyicilik düzeyini, yetenek ve becerilerinin yaptıkları işe uygunluk düzeyini ve bilgi, beceri ve yeteneklerini mevcut işlerinde kullanabilme düzeylerini ortaya koymaya çalışmaktadır. Tablo 12’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin işleriyle olan uyum düzeyleri ortalaması ( $\bar{X} = 3,42$ ) dir. Bu alt boyut derecelendirme düzeylerinden “*Çok Katılıyorum*” düzeyindedir. Bu bulgudan hareketle öğretmenlerin işleriyle uyum düzeylerinin iyi olduğu söylenebilir. Evrenosoğlu (2007) yaptığı çalışma sonucunda, hem talep-yetenek yaklaşımı açısından hem de ihtiyaç-arz yaklaşımı açısından ölçülen birey-iş uyumu ile performans arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Kennedy, (2005) yaptığı çalışmanın sonucunda, birey- iş uyumunun yordayıcıları olan çalışanların aidiyet, özerklik, ekonomik güvence gibi gereksinimleri örgüt tarafından sağlandığı sürece çalışanların daha büyük bir doyum yaşamakta olduğunu ve örgüte daha fazla bağlılık gösterdiğini tespit etmiştir. Demirkasımoğlu (2010), “*Öğretmen- İş Uyumu*” alt boyutundaki ifadelerle kamu öğretmenleri “*Çok Katılıyorum*”, özel okul öğretmenleri ise “*Tam Katılıyorum*” düzeyinde katıldıklarını tespit etmiştir.

Öğretmenlerin kendilerinden beklenenleri, istekli ve yeterli düzeyde yapabilmeleri için işleriyle olumlu bir uyum içinde olmaları gerektiği unutulmamalıdır. Öğretmenlerin mesleklerini sevmesi, yaptıkları işten haz duymaları ve doyum sağlamaları onların işleriyle olan uyum düzeyleriyle ilişkili olduğu söylenebilir. Keser (2009), birey-iş uyumunun sağlanması özellikle bireyin örgütte sosyalleştirilmesi sürecinde iş doyumunu sağlamasında önemli olduğunu ifade etmektedir. Bu süreçte bireyin örgütten beklentileri ile örgütün bireyden beklentilerinin kesişme derecesi test edilmiş olur. Kısaca bu aşama, birey ve örgütün uzun soluklu birlikteliklerine önemli bir başlangıç sağlamaktadır. Janssen, (2009) birey-iş uyumu ve birey-grup uyumunun öğretmenlerin motivasyonu ve memnuniyeti üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu saptamıştır.

Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerine ilişkin algılarının üçüncü alt boyutu olan “*Öğretmen-Yönetici Uyumu*” boyutu, öğretmenlerin amaçlarının görev yaptıkları okullardaki yöneticilerinin amaçları ile uyum düzeyini, okul müdürünün mesleki yeteneklerini takdir etme düzeyini, okul müdürünün işi ile ilgili bilgisinin öğretmeni etkileme düzeyini, okul müdürünü bir insan olarak takdir etme düzeyini, okul müdürü için



elinden gelenin en iyisini yapma isteğini, okul müdürünün üstlerine karşı öğretmeni koruma ve savunma düzeyini, okul müdürünün iş tanımı dışında verdiği diğer görevleri de yapma isteğini, yöneticisiyle çalışmanın eğlenceli olma düzeyini ortaya koymaya çalışmaktadır. Tablo 12’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin yöneticileriyle olan uyum düzeyleri ( $\bar{X} = 3,03$ ) ortalamayla en düşük ortalamaya sahip alt düzey olduğu görülmektedir. Bu alt boyut derecelendirme düzeylerinden “*Orta Düzeyde Katılıyorum*” düzeyindedir. Bu bulgudan hareketle öğretmenlerin yöneticileriyle uyum düzeylerinin orta düzeyde olduğu söylenebilir. Demirkasımoğlu (2010) kamu ve özel okul öğretmenlerinin yöneticileri ile yüksek düzeyde bir uyum sağladıklarını saptamıştır.

Öğretmenlerin iş çevresini oluşturan önemli etmenlerden biri olan yöneticileriyle olan uyumları, onların iş performansı ve etkili öğretim faaliyetlerini etkilediği unutulmamalıdır. Tortop, (1989) birey- yönetici uyumundan birinci derecede sorumlunun yönetici olduğunu ifade eder. Yöneticinin kuruluşunu verimli bir doğrultuya götürebilmesi için, yalnız çalışanların resmi yönleri ile ilgilenmesi yeterli olmaz. Çalışan personelin değişik tip, yaratılış ve duygulara sahip olduklarını gözden uzak tutmaması gerekir. Erdoğan, Kraimer ve Liden (2002) öğretmenlerin liderleri ile düşük kaliteli lider- üye değişim ilişkileri kurduğu zaman; birey-çevre uyumu, iş tatmini ve kariyer memnuniyetinin düşük olduğunu ortaya çıkarmıştır. Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson (2005) ise birey- yönetici uyumunun iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu saptamışlardır.

Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerine ilişkin algılarının dördüncü alt boyutu olan “*Öğretmen- Meslektaş Uyumu*” boyutu, öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki meslektaşlarıyla iyi geçinme düzeylerini, boş zamanlarını meslektaşlarıyla geçirme ve sosyal olarak daha fazla vakit geçirme isteklerini, öğretmenlerin meslek etiği değerlerinin diğer meslektaşlarından farklılık düzeyini, meslektaşlarıyla mesleki ilişkilerinin düzeyini, meslektaşları ile birlikte görevlerini başarmak için işbirliği içerisinde çalışma düzeylerini ortaya çıkarmaya çalışmaktadır. Tablo 12’de görüldüğü gibi öğretmenlerin meslektaşlarıyla olan uyum düzeyleri ortalaması ( $\bar{X} = 3,68$ ) dir. Bu alt boyut derecelendirme düzeylerinden “*Çok Katılıyorum*” düzeyindedir. Bu bulgudan hareketle öğretmenlerin meslektaşlarıyla uyum düzeylerinin iyi olduğu söylenebilir. Demirkasımoğlu (2010), da “*Öğretmen- Meslektaş Uyumu*” alt boyutundaki ifadelerle kamu ve özel okul öğretmenlerinin “*Çok Katılıyorum*” düzeyinde katıldıklarını saptamıştır. Glew, (2012) birey- takım uyumunun memnuniyet, bağlılık, güven ve

performans üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu sonucuna varmıştır. Tepeci (2001) uyumun; bağlılık, memnuniyet işten ayrılma niyeti gibi durumsal özelliklerin iyi bir belirleyicisi olduğunu kanıtlamıştır. Kram ve Isabella (1985) ise, meslektaş ilişkilerinin bireylerin başarılı bir kariyer gelişimini sağlamada önemli bir işlevi olduğunu saptamışlardır.

Öğretmenlerin meslektaşlarıyla olan uyumlarının onların başarıları ve performansları üzerindeki olumlu etkileri yukarıda bahsedilen ampirik çalışmalarla kanıtlanmıştır. Başarılı bir eğitim- öğretim amacıyla faaliyet gösteren okulların ve bu okul yöneticilerinin, öğretmen performansını ve iş başarısını artırmak için öğretmenlerin meslektaşlarıyla olan uyumlarını artırıcı etkinlikleri çoğaltmaları, bu hedeflerine ulaşmalarında önemli bir faktör olacağı düşünülmelidir. Glew' in (2012) yaptığı çalışmanın sonuçları, birey-takım uyumu; memnuniyet, bağlılık, güven ve performans üzerinde bir etkisi olduğunu göstermektedir. Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson (2005) ise birey-gurup uyumunun; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılmama üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu saptamışlardır.

#### **4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum**

İkinci alt problem “Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin algılarına göre öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeyleri, (a) Öğrenim durumu, (b) Cinsiyet, (c) Medeni durum, (d) Alan, (e) Mesleki kıdem ve (f) Okul büyüklüğü değişkenleri açısından anlamlı bir fark oluşturmakta mıdır?” şeklinde ifade edilmişti. Bu alt probleme ilişkin bulgular ve yorum aşağıda ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

##### **a) Öğrenim Durumu Değişkenine Göre Öğretmen Algıları**

Öğretmenlerin iş çevrelerine uyum düzeylerini, *öğrenim durumu* değişkenine göre tespit etmek için t-testi uygulanmış ve yapılan analiz sonuçları Tablo 13’ te verilmiştir.

**Tablo 13**  
**Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Öğrenim Durumu Değişkenine**  
**İlişkin t-testi Sonuçları**

Alt Boyutlar	Öğrenim Durumları	n	$\bar{X}$	ss	SD	t	p
Öğretmen-Okul Uyumu	Lisans	172	3,71	,613	213	1,15	,15
	Lisansüstü	43	3,56	,673	60,63		
Öğretmen-İş Uyumu	Lisans	172	3,43	,816	213	,35	,73
	Lisansüstü	43	3,38	,909	60,02		
Öğretmen-Yönetici Uyumu	Lisans	172	3,08	,924	213	1,41	,16
	Lisansüstü	43	2,85	,952	63,23		
Öğretmen-Meslektaş Uyumu	Lisans	172	3,71	,613	213	1,45	,15
	Lisansüstü	43	3,56	,673	60,63		

Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinde *öğrenim durumuna* ilişkin yapılan t-testi sonuçlarına bakıldığında “*Öğretmen- Okul Uyumu*”, “*Öğretmen- İş Uyumu*”, “*Öğretmen- Yönetici Uyumu*” ve “*Öğretmen- Meslektaş Uyumu*” alt boyutlarından hiçbirinde anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>.05$ ). Demirkasımoğlu, (2012) öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeyleri arasında “*Öğretmen- Okul Uyumu*” boyutunda *öğrenim durumu* değişkenine göre kamu öğretmenlerinin görüşleri alt gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunu, özel okul öğretmenlerinin görüşlerinde alt gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmadığını tespit etmiştir. “*Öğretmen- İş Uyumu*” boyutunda *öğrenim durumu* değişkenine göre kamu okulu öğretmenlerinin görüşlerinde gruplar arasında anlamlı farklılık belirlenirken, özel okul öğretmenlerinin görüşlerinde gruplar arasında anlamlı farklılık saptamamıştır. Öğretmenlerin yöneticileri ile uyumlarında, hem kamu okulu hem de özel öğretmenlerinin görüşlerine göre, ön lisans, lisans ya da lisansüstü dereceye sahip olmaları anlamlı bir fark oluşturmamıştır. Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinin dördüncü boyutu olan “*Öğretmen- Meslektaş Uyumu*na” ilişkin kamu ya da özel okul öğretmenlerinin görüşleri *öğrenim durumu* değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Sezgin (2006), öğretmenlerin “*Birey- Örgüt Uyumu*” algılarının *öğrenim durumu* değişkenine göre farklılık göstermediğini saptamıştır. Taşdan (2010) ise, ilköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel değerleri ile örgütsel değerlerinin uyum düzeyinde *öğrenim durumunun* fark oluşturan bir değişken olmadığını ortaya koymuştur. Sözü edilen araştırmalar bu yönüyle, mevcut araştırmanın bulgularını desteklemektedir.

Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinde *öğrenim durumu* değişkeni anlamlı bir fark oluşturmamaktadır. Ancak, boyutlar arasındaki aritmetik ortalamalara bakıldığında, lisans düzeyinden mezun öğretmenlerin lisansüstü düzeydeki öğretmenlere nispeten daha olumlu görüş bildirdikleri söylenebilir. Bir başka ifadeyle anlamlı bir fark olmamakla birlikte, lisans mezunu düzeyindeki öğretmenlerin lisansüstü düzeydeki öğretmenlerden daha uyumlu oldukları düşünülebilir. Şu halde, öğrenim durumu yükseldikçe, öğretmenlerin okul ile uyumlarının düştüğü yargısına varılabilir. Bu uyumsuzluğun sebebi, öğrenim düzeyi yükseldikçe öğretmenlerin görev yaptıkları okullardan ve mesleklerinden beklentilerinin artması bu beklentilerin yeterli düzeyde karşılanmıyor olmasından kaynaklanabilir.

### b) Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmen Algıları

Öğretmenlerin iş çevrelerine uyum düzeylerini *cinsiyet* değişkenine göre tespit etmek için t-testi uygulanmış ve yapılan analiz sonuçları Tablo 14’ de verilmiştir.

**Tablo 14**  
**Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Cinsiyet Değişkenine İlişkin t-testi Sonuçları**

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	ss	SD	t	p
Öğretmen-Okul Uyumu	Bayan	78	3,7103	,63626	213	,500	,618
	Erkek	137	3,6657	,62361	157,573		
Öğretmen-İş Uyumu	Bayan	78	3,4846	,89705	213	,839	,402
	Erkek	137	3,3854	,79581	144,984		
Öğretmen-Yönetici Uyumu	Bayan	78	3,0369	,85544	213	,037	,970
	Erkek	137	3,0319	,97499	177,916		
Öğretmen-Meslektaş Uyumu	Bayan	78	3,7103	,63626	213	,500	,618
	Erkek	137	3,6657	,62361	157,573		

Tablo 14’deki öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinde *cinsiyet* değişkenine ilişkin yapılan t-testi sonuçlarına bakıldığında hiçbir boyutta anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p>.05$ ). Bu bulgu, alanda yapılan diğer araştırma bulgularıyla tutarlılık göstermektedir. Demirkasımoğlu (2012), öğretmen uyumunun hiçbir düzeyinde cinsiyetin kamu ya da özel okul öğretmenlerinin görüşlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini saptamıştır. Sezgin (2006), ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin birey-örgüt uyumuna ilişkin algılarını *cinsiyet* değişkeni bakımından incelediği araştırmada, bayan ve

erkek öğretmenlerin görüşleri arasında okul-değer uyumuna ilişkin anlamlı bir fark olmadığını saptamıştır. Taşdan (2010), kamu ve özel okul öğretmenlerinin bireysel ve örgütsel değerlerini araştırdığı çalışmada, kamu okullarında görev yapan bayan ve erkek öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulamazken özel okullarda görevli erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha yüksek uyum gösterdiğini belirlemiştir.

Tablo 14'deki *cinsiyet* değişkenine ilişkin alt boyutlar incelendiğinde, cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinde anlamlı bir fark göstermemesine rağmen, boyutlar arasındaki aritmetik ortalamalara bakıldığında bayan öğretmenlerin erkek öğretmenlere nispeten daha olumlu görüş bildirdikleri söylenebilir. Bir başka ifadeyle anlamlı bir fark olmamakla birlikte bayan öğretmenlerin erkek öğretmenlerden daha uyumlu oldukları düşünülebilir.

### c) Medeni Durum Değişkenine Göre Öğretmen Algıları

Öğretmenlerin iş çevrelerine uyum düzeylerini *medeni durum* değişkenine göre tespit etmek için t-testi uygulanmış ve yapılan analiz sonuçları Tablo 15' de verilmiştir.

**Tablo 15**  
**Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Medeni Durum Değişkenine İlişkin t-testi Sonuçları**

Alt Boyutlar	Medeni durum	N	$\bar{X}$	SS	ss	T	P
Öğretmen-Okul Uyumu	Evli	153	2,7778	,87901	213	,089	,929
	Bekar	62	2,7661	,83208	118,889		
Öğretmen-İş Uyumu	Evli	153	3,4458	,85147	213	,672	,502
	Bekar	62	3,3613	,78997	121,177		
Öğretmen-Yönetici Uyumu	Evli	153	3,0082	,87237	213	-	,529
	Bekar	62	3,0968	1,06822	95,624		
Öğretmen-Meslektaş Uyumu	Evli	153	3,7072	,66808	213	,930	,353
	Bekar	62	3,6194	,51178	146,332		

Tablo 15'de öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinde *medeni durum* değişkenine ilişkin yapılan t-testi sonuçlarında, alt boyutların hiçbirisinde anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır ( $p > .05$ ). Buna rağmen, boyutlar arasındaki aritmetik ortalamalara bakıldığında, "*Öğretmen- Yönetici Uyumu*" boyutu dışındaki tüm boyutlarda, evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere nispeten daha olumlu görüş bildirdikleri söylenebilir.

Bir başka ifadeyle, anlamlı bir fark olmamakla birlikte evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere göre okul, iş ve meslektaşlarıyla daha uyumlu oldukları söylenebilir.

#### d) Alan Değişkenine Göre Öğretmen Algıları

Öğretmenlerin iş çevrelerine uyum düzeylerini alan değişkenine göre tespit etmek için ANOVA testi uygulanmış ve yapılan analiz sonuçları Tablo 16 ve Tablo 17’ de verilmiştir.

**Tablo 16**  
**Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Alan Değişkenine İlişkin ANOVA Testi Sonuçlarıyla İlgili Betimsel Analizler**

Alt Boyutlar	Mesleki Alan	n	$\bar{X}$	ss
Öğretmen-Okul Uyumu	Sosyal Bilimler	92	3,6043	,63175
	Fen Bilimleri	75	3,6453	,66947
	Diğer	48	3,8875	,50513
	<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>3,6819</b>	<b>,62711</b>
Öğretmen- İş Uyumu	Sosyal Bilimler	92	3,3348	,89644
	Fen Bilimleri	75	3,3733	,75146
	Diğer	48	3,6625	,79910
	<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>3,4214</b>	<b>,83325</b>
Öğretmen- Yönetici Uyumu	Sosyal Bilimler	92	2,9389	,99854
	Fen Bilimleri	75	3,0067	,92243
	Diğer	48	3,2578	,78058
	<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>3,0337</b>	<b>,93136</b>
Öğretmen – Meslektaş Uyumu	Sosyal Bilimler	92	3,6043	,63175
	Fen Bilimleri	75	3,6453	,66947
	Diğer	48	3,8875	,50513
	<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>3,6819</b>	<b>,62711</b>

Tablo 16 incelendiğinde, öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinin bütün alt boyutlarında en düşük ortalama sırasıyla “Sosyal Bilimler”, “Fen Bilimleri” ve “Diğer” alanlarda olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre “Sosyal Bilimler” alanındaki öğretmenlerin okullarıyla, işleriyle, yöneticileriyle ve meslektaşlarıyla uyum düzeyleri “Diğer” alanlardaki (Müzik, Beden Eğitimi vb.) öğretmenlere nispeten daha düşük olduğu söylenebilir. “Diğer” alanlara sahip öğretmenlerin ise “Fen Bilimleri” ve “Sosyal

*Bilimler*” alanlarındaki öğretmenlere nispeten göreceli olarak iş çevresinin bütün alt boyutlarında uyum düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu ortalama farklılıklarının anlamlılık derecesini saptamak için Tablo 17’de yapılan ANOVA analizi sonuçları verilmiştir.

**Tablo 17**  
**Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Alan Değişkenine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları**

Alt Boyutlar	Varyans Kaynağı	Sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P	Farkın Kaynağı
Öğretmen-Okul Uyumu	<b>Gruplar arası</b>	2	2,683	1,341	3,490	,032	Sosyal- Diğer; Fen- Diğer
	<b>Grup içi</b>	212	81,477	,384			
	<b>Toplam</b>	214	84,159				
Öğretmen- İş Uyumu	<b>Gruplar arası</b>	2	3,654	1,827	2,672	,071	
	<b>Grup içi</b>	212	144,928	,684			
	<b>Toplam</b>	214	148,582				
Öğretmen- Yönetici Uyumu	<b>Gruplar arası</b>	2	3,293	1,647	1,914	,150	
	<b>Grup içi</b>	212	182,337	,860			
	<b>Toplam</b>	214	185,631				
Öğretmen- Meslektaş Uyumu	<b>Gruplar arası</b>	2	2,683	1,341	3,490	,032	Sosyal- Diğer; Fen- Diğer
	<b>Grup içi</b>	212	81,477	,384			
	<b>Toplam</b>	214	84,159				

Tablo 17’de öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinde *alan* değişkenine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçları incelendiğinde “*Öğretmen- İş Uyumu*” ve “*Öğretmen- Yönetici Uyumu*” alt boyutlarında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ( $p>.05$ ). Fakat “*Öğretmen- Okul Uyumu*” ve “*Öğretmen- Meslektaş Uyumu*” alt boyutlarında anlamlı bir fark saptanmıştır ( $p<.05$ ). Bulunan anlamlı farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD testi sonucuna göre, kaynağın alanı “*Sosyal Bilimler*” ve “*Fen Bilimleri*” olan öğretmenler ile “*Diğer*” alanlara sahip gruplardan kaynaklandığı görülmüştür. *Sosyal Bilimler* ve *Fen Bilimleri* alanlarındaki öğretmenlerin, hem okullarıyla olan uyumları hem de meslektaşlarıyla olan uyum düzeyleri, *Diğer* alanlara sahip öğretmenlere nispeten göreceli olarak daha düşük olduğu söylenebilir.

e) Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Öğretmen Algıları

Öğretmenlerin iş çevrelerine uyum düzeylerini *mesleki kıdem* değişkenine göre tespit etmek için ANOVA testi uygulanmış ve yapılan analiz sonuçları Tablo 18 ve 19’ da verilmiştir.

**Tablo 18**  
**Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin ANOVA Testi Sonuçlarına Ait Betimsel Analizler**

Alt Boyutlar	Mesleki Kıdem	n	$\bar{X}$	ss
Öğretmen-Okul Uyumu	1-5 yıl arası	59	2,7585	,93191
	6-10 yıl arası	41	2,6463	,73946
	11-15 yıl arası	43	2,6977	,78596
	16-20 yıl arası	45	2,8444	,85328
	21 yıl ve üstü	27	3,0093	1,01546
	<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>2,7744</b>	<b>,86382</b>
Öğretmen- İş Uyumu	1-5 yıl arası	59	3,5119	,72992
	6-10 yıl arası	41	3,4244	1,00020
	11-15 yıl arası	43	3,4930	,74110
	16-20 yıl arası	45	3,2578	,83189
	21 yıl ve üstü	27	3,3778	,92376
	<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>3,4214</b>	<b>,83325</b>
Öğretmen- Yönetici Uyumu	1-5 yıl arası	59	3,1292	1,07177
	6-10 yıl arası	41	2,8963	,60719
	11-15 yıl arası	43	2,9331	,97451
	16-20 yıl arası	45	3,0250	,90908
	21 yıl ve üstü	27	3,2083	,98912
	<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>3,0337</b>	<b>,93136</b>
Öğretmen – Meslektaş Uyumu	1-5 yıl arası	59	3,6034	,58190
	6-10 yıl arası	41	3,7756	,52763
	11-15 yıl arası	43	3,7535	,55863
	16-20 yıl arası	45	3,4756	,70490
	21 yıl ve üstü	27	3,9407	,72709
	<b>Toplam</b>	<b>215</b>	<b>3,6819</b>	<b>,62711</b>

Tablo 18 incelendiğinde “Öğretmen- Okul Uyumu” alt boyutunda en düşük ortalamaya ( $\bar{X} = 2,64$ ) sahip *mesleki kıdemi* 6-10 yıl arası olan öğretmenlerdir. Bu boyutta en yüksek ortalama ( $\bar{X} = 3,00$ ) ise *mesleki kıdemi* 21 yıl ve üstü olan öğretmenlerde görülmektedir. *Mesleki kıdemi* 1-5 yıl arası olan öğretmenler dışındaki diğer kıdeme sahip öğretmenlerin mesleki kıdemleri arttıkça okula uyum düzeylerinin arttığından bahsetmek



mümkündür. *Mesleki kıdem* arttıkça öğretmen okul uyum düzeyinin artmasının sebebi öğretmenlerin yıllar geçtikçe okula alışmaları olduğu söylenebilir. “*Öğretmen- İş Uyumu*” alt boyutunda en düşük ortalama ( $\bar{X} = 3,25$ ) *mesleki kıdem* 16-20 yıl arası olan öğretmenlerde görülmektedir. Bu boyutta en yüksek ortalama ( $\bar{X} = 3,51$ ) ise *mesleki kıdem* 1-5 yıl arası olan öğretmenlerde görülmektedir. “*Öğretmen- Yönetici Uyumu*” alt boyutunda en düşük ortalama ( $\bar{X} = 2,89$ ) *mesleki kıdem* 6-10 yıl arası öğretmenlerde görülmektedir. Bu boyutta en yüksek ortalama ( $\bar{X} = 3,20$ ) ise *mesleki kıdem* 21 yıl ve üstü olan öğretmenlerde görülmektedir. *Mesleki kıdem* 1-5 yıl arası olan öğretmenler dışındaki kıdemlere sahip öğretmenlerin yöneticileriyle olan uyumları, kıdemleri arttıkça artmaktadır. Bunun sebebi öğretmenlerin kıdem arttıkça yöneticileriyle aralarında geliştirdikleri pozitif bağlanma ve alışma olduğu söylenebilir. “*Öğretmen- Meslektaş Uyumu*” alt boyutunda ise en düşük ortalama ( $\bar{X} = 3,47$ ) *mesleki kıdem* 16-20 yıl arası olan öğretmenlerde görülmektedir. Bu boyutta en yüksek ortalama ( $\bar{X} = 3,94$ ) ise *mesleki kıdem* 21 yıl ve üstü olan öğretmenlerde görülmektedir. Bu ortalama farklılıklarının anlamlılık derecesini saptamak için yapılan ANOVA analizi sonuçları Tablo 19’da verilmiştir.

**Tablo 19**  
**Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları**

Alt Boyutlar	Varyans Kaynağı	Sd	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P	Farkın Kaynağı
Öğretmen-Okul Uyumu	<b>Gruplar arası</b>	4	2,651	,663	,8 86	,4 73	
	<b>Grup içi</b>	210	157,034	,748			
	<b>Toplam</b>	214	159,684				
Öğretmen-İş Uyumu	<b>Gruplar arası</b>	4	1,960	,490	,7 02	,5 92	
	<b>Grup içi</b>	210	146,622	,698			
	<b>Toplam</b>	214	148,582				
Öğretmen-Yönetici Uyumu	<b>Gruplar arası</b>	4	2,574	,643	,7 38	,5 67	
	<b>Grup içi</b>	210	183,057	,872			
	<b>Toplam</b>	214	185,631				
Öğretmen-Meslektaş Uyumu	<b>Gruplar arası</b>	4	4,669	1,167	3, 08 4	,0 17	21 üstü ile 1-5 arası;6-10 ile 16-20 arası; 11-15 ile 16-20 arası; 21 üstü ile 16-20 arası
	<b>Grup içi</b>	210	79,490	,379			
	<b>Toplam</b>	214	84,159				

Tablo 19’da öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinde *mesleki kıdem* değişkenine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçları incelendiğinde sadece “*Öğretmen-Meslektaş Uyumu*” alt boyutunda anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p < .05$ ). Diğer alt boyutlarda herhangi anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p > .05$ ). Bulunan anlamlı farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD testi sonucuna göre farkın kaynağının, mesleki kıdemi 21 yıl ve üstü olan öğretmenlerle mesleki kıdemi 1-5 yıl arası olan öğretmenler arasında; mesleki kıdemi 6-10 yıl arası olan öğretmenlerle mesleki kıdemi 16-20 yıl arası olan öğretmenler arasında; mesleki kıdemi 11-15 yıl arası olan öğretmenlerle mesleki kıdemi 16-20 yıl arası olan öğretmenler arasında; mesleki kıdemi 21 yıl ve üstü olan öğretmenlerle mesleki kıdemi 16-20 yıl arası olan öğretmen grupları arasında olduğu görülmektedir. Başka bir ifade ile mesleki kıdemi 21 yıl ve üstünde olan öğretmenler iş çevresine uyum düzeylerinin alt boyutu olan “*Öğretmen-Meslektaş Uyumu*” boyutunda mesleki kıdemi az olanlara nispeten daha olumlu görüş bildirdikleri görülmektedir. Başka bir ifadeyle mesleki kıdemi 21 yıldan fazla olan öğretmenler görev yaptıkları okullarındaki meslektaşlarıyla daha uyumlu bir düzeyde oldukları söylenebilir. Bu uyumluluğun sebebi uzun yıllar beraber görev yapan öğretmenlerin birbirlerine olan alışkanlığının artmış olduğu söylenebilir. Sezgin, (2006) birey- örgüt değer uyumu düzeyinin, 6-10 yıllık öğretmenlerde düştüğünü, daha sonraki yıllarda bu uyumun tekrar arttığını saptamıştır. Taşdan’ın (2010) yaptığı araştırma sonucunda, mesleğe yeni başlayan (1-5 yıllık) öğretmenlerin değer uyum düzeyinin, 6-10 yıl arası öğretmenlerde düşmesi ve 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerde tekrar yükselmesi, 16-20 yıllık öğretmenlerde tekrar düşmesi ve 20 yıldan fazla çalışan öğretmenlerde de en yüksek düzeyde olması, öğretmenler ile okul arasındaki değer uyum düzeyinin sürekli artan bir doğrusallık göstermediğini ortaya koymaktadır.

#### **f) Görev Yaptıkları Okulun Büyüklüğü Değişkenine İlişkin Öğretmen Algıları**

Öğretmenlerin iş çevrelerine uyum düzeylerini, görev yaptıkları *okulun büyüklüğü* değişkenine göre tespit etmek için ANOVA testi uygulanmış ve yapılan analiz sonuçları Tablo 20 ve 21’ de verilmiştir.

**Tablo 20**  
**Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Görev Yaptıkları Okulun**  
**Büyükülüğü Değişkenine İlişkin ANOVA Testi Sonuçlarına Dair Betimsel Analizler**

Alt Boyutlar	Okul Büyüklüğü	n	$\bar{X}$	ss
Öğretmen-Okul Uyum	Küçük Okul (28 ve altı öğretmen)	20	2,8500	,75394
	Orta Büyüklükteki Okul (29-39 arası öğretmen)	69	2,9022	,85773
	Büyük Okul (40 ve üstü öğretmen)	126	2,6925	,87987
	Toplam	215	2,7744	,86382
Öğretmen- İş Uyum	Küçük Okul (28 ve altı öğretmen)	20	3,5500	,73664
	Orta Büyüklükteki Okul (29-39 arası öğretmen)	69	3,5391	,76950
	Büyük Okul (40 ve üstü öğretmen)	126	3,3365	,87550
	Toplam	215	3,4214	,83325
Öğretmen- Yönetici Uyum	Küçük Okul (28 ve altı öğretmen)	20	3,4688	,73770
	Orta Büyüklükteki Okul (29-39 arası öğretmen)	69	3,2464	,95269
	Büyük Okul (40 ve üstü öğretmen)	126	2,8482	,90479
	Toplam	215	3,0337	,93136
Öğretmen – Meslektaş Uyum	Küçük Okul (28 ve altı öğretmen)	20	3,4400	,69160
	Orta Büyüklükteki Okul (29-39 arası öğretmen)	69	3,7333	,47113
	Büyük Okul (40 ve üstü öğretmen)	126	3,6921	,68476
	Toplam	215	3,6819	,62711

Tablo 20 incelendiğinde, “Öğretmen- Okul Uyum”, “Öğretmen- İş Uyum” ve “Öğretmen- Yönetici Uyum” alt boyutlarında en düşük ortalamaya sahip grup, okulundaki öğretmen sayısı 40 ve üstü olan öğretmenler gurubu (büyük okullarda görev yapanlar) olduğu görülmektedir. Bu bulguya göre, öğretmen sayısı fazla olan kalabalık okullarda görev yapan öğretmenlerin okul, iş ve yöneticileri ile olan uyum düzeyleri, görev

yaptıkları okullardaki öğretmen sayısı az olan öğretmenlere nispeten daha düşük olduğu söylenebilir. Bu uyum düzeyinin düşüklüğü, büyük okullarda görev yapan öğretmenlerin yöneticileriyle yeterli düzeyde olumlu iletişim kuramamalarından, okul kültürüne ve yönetime yeterli derecede katılım sağlayamamalarından ve işlerine yeterli düzeyde yoğunlaşamamalarından kaynaklandığı ileri sürülebilir.

Tablo 20’de görüldüğü gibi “*Öğretmen- Meslektaş Uyumu*” alt boyutunda en düşük ortalama ( $\bar{X} = 3,44$ ) görev yaptığı okulda 28 ve aşağı sayıda öğretmen bulunan (küçük okulda görev yapan) öğretmenler gurubunda görülmektedir. Okulundaki öğretmen sayısı 29-39 arası ile 40 ve üstü olan öğretmenlerin meslektaşlarıyla uyum düzeyleri daha fazla olduğu söylenebilir. Glew, (2012) uyumu; “birey ve belirli bir çalışma ortamı arasındaki özelliklerin iyi eşleştiği zaman oluşan uyumluluk” olarak tanımlamaktadır. Buna göre bu uyumun sebebi, daha fazla çalışan arasında, öğretmenin kendi değerlerine benzer değerleri taşıyan meslektaşlarını bulma ve onlarla benzer özelliklerinin eşleşme olasılığının yüksek oluşu olarak düşünülebilir. Bu ortalama farklılıklarının anlamlılık derecesini saptamak için yapılan ANOVA analizi sonuçları Tablo 21’de verilmiştir.

**Tablo 21**  
**Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeylerinde Görev Yaptıkları Okulun**  
**Büyüklüğü Değişkenine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları**

Alt Boyutlar	Varyans Kaynağı	SD	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	p	Farkın Kaynağı
Öğretmen-Okul Uyumu	Gruplar arası	4	2,651	,663	,88 6	,47 3	
	Grup içi	210	157,034	,748			
	Toplam	214	159,684				
Öğretmen- İş Uyumu	Gruplar arası	2	2,195	1,098	1,5 90	,20 6	
	Grup içi	212	146,386	,691			
	Toplam	214	148,582				
Öğretmen-Yönetici Uyumu	Gruplar arası	2	11,241	5,621	6,8 33	,00 1	28 altı ile 40 ve üstü; 29-39 arası ile 40 ve üstü
	Grup içi	212	174,389	,823			
	Toplam	214	185,631				
Öğretmen-Meslektaş Uyumu	Gruplar arası	2	1,366	,683	1,7 49	,17 6	
	Grup içi	212	82,793	,391			
	Toplam	214	84,159				

Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinde görev yaptıkları *okulun büyüklüğü* değişkenine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçlarına ilişkin Tablo 21 incelendiğinde sadece “*Öğretmen- Yönetici Uyum*” boyutunda anlamlı bir fark bulunmuştur ( $p < .05$ ). “*Öğretmen- Okul Uyum*”, “*Öğretmen- İş Uyum*” ve “*Öğretmen- Meslektaş Uyum*” boyutlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $p > .05$ ). Bulunan anlamlı farkın kaynağına ilişkin yapılan LSD testi sonucuna göre kaynağın, büyük okullarda görev yapan öğretmenler ile orta büyüklükteki ve küçük okullarda görev yapan öğretmen guruplarından kaynaklandığı görülmüştür. Bu bulguya göre, küçük okullarda ve orta büyüklükteki okullarda görev yapan öğretmenlerin, büyük okullarda çalışan öğretmenlere göre yöneticileriyle uyum düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir. Sabuncuoğlu ve Tüz’ e (1995) göre yönetici, yeni gelen ya da yer değiştiren işgörelere her konuda yardımcı olmalı, gerekli ve yeterli bilgileri vermeli, çalışma arkadaşları ile en kısa zamanda kaynaşmasını sağlamalı ve böylelikle grup dışında kalmasını önleyici önlemleri bilinçli ve düzenli bir biçimde uygulamalıdır. Buna göre, öğretmen sayısı nispeten fazla olan büyük okullarda görev yapan öğretmenlerin, yöneticileriyle olan uyum düzeylerinin düşük oluşunun sebebi, okul yöneticilerinin, öğretmenlerine yeterince yardımcı olamayışı, gerekli ve yeterli bilgileri vermeyişi olabilir.

## BÖLÜM V

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlara ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

#### 5.1. SONUÇLAR

Bu araştırmada ulaşılan sonuçlar aşağıda sıralanmıştır.

1- Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin algılarına göre, öğretmenlerin iş çevrelerine uyum düzeylerinin ölçek bazında “orta” düzeyde ( $\bar{X} = 3,23$ / Orta Düzeyde Katılıyorum) olduğu saptanmıştır (Tablo 11). Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerinin alt boyutları olan “Öğretmen- Okul Uyumu” boyutunda ortalama ( $\bar{X} = 3,68$  /Çok Katılıyorum), “Öğretmen- İş Uyumu” boyutunda ( $\bar{X} = 3,42$  /Çok Katılıyorum), “Öğretmen- Yönetici Uyumu” boyutunda ( $\bar{X} = 3,03$  /Orta Düzeyde Katılıyorum) ve “Öğretmen- Meslektaş Uyumu” boyutunda ise ( $\bar{X} = 3,68$  /Çok Katılıyorum) olarak saptanmıştır. Ortalaması en yüksek ve aynı düzeyde çıkan alt boyutlar “Öğretmen- Okul Uyumu” alt boyutu ve “Öğretmen- Meslektaş Uyumu” dır. Ortalaması en düşük çıkan boyut ise “Öğretmen- Yönetici Uyumu” dır (Tablo 12).

2- Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeyinin bağımsız değişkenlerinde,

a) “*Öğrenim durumu*” değişkenine ilişkin yapılan t-testi sonuçlarında alt boyutların hiçbirinde anlamlı bir fark saptanmamıştır. Ancak, ortalamalar karşılaştırıldığında, lisans düzeyinden mezun olan öğretmenlerin, lisansüstü düzeyden mezun olan öğretmenlere göre uyum düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır (Tablo 13).

b) “*Cinsiyet*” değişkenine ilişkin yapılan t-testi sonucunda hiçbir boyutta anlamlı bir fark saptanmamıştır. Ancak, boyutlar arasındaki aritmetik ortalamalarda bayan öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre daha olumlu görüş bildirdikleri saptanmıştır. (Tablo 14).

c) “*Medeni durum*” değişkenine ilişkin yapılan t-testi sonuçlarında, alt boyutların hiçbirisinde anlamlı bir fark saptanmamasına karşın, ortalamalarında evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere nispeten okul, iş ve meslektaşlarıyla daha uyumlu oldukları saptanmıştır (Tablo 15).

d) “Alan” değişkenine ilişkin yapılan ANOVA testi sonucunda “Öğretmen- İş Uyumu” ve “Öğretmen- Yönetici Uyumu” alt boyutlarında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Ancak, “Öğretmen- Okul Uyumu” ve “Öğretmen- Meslektaş Uyumu” alt boyutlarında anlamlı bir fark saptanmıştır. *Sosyal Bilimler ve Fen Bilimleri* alanlarındaki öğretmenlerin hem okullarıyla hem de meslektaşlarıyla olan uyum düzeyleri *Diğer* alanlara (Müzik, Beden Eğitimi vb.) sahip öğretmenlere nispeten göreceli olarak daha düşük olduğu saptanmıştır (Tablo 16, 17).

e) “Mesleki kıdem” değişkenine ilişkin yapılan ANOVA testi sonuçlarında sadece “Öğretmen- Meslektaş Uyumu” alt boyutunda anlamlı bir fark saptanmış. Diğer alt boyutlarda herhangi anlamlı bir fark saptanmamıştır. *Mesleki kıdemi* 21 yıl ve üstünde olan öğretmenler, iş çevresine uyum düzeylerinin alt boyutu olan meslektaşlarıyla uyum boyutunda *mesleki kıdemi* az olan öğretmenlere nispeten daha yüksek uyum içerisinde oldukları saptanmıştır (Tablo 18, 19).

f) “Okul Büyüklüğü” değişkenine ilişkin yapılan ANOVA testi sonucunda sadece “Öğretmen- Yönetici Uyumu” boyutunda anlamlı bir fark bulunmuş, diğer boyutların hiçbirinde anlamlı bir fark bulunmamıştır. Görev yaptığı okuldaki öğretmen sayısı 28 ve daha az olan küçük okullarda ve 29- 39 arası öğretmeni olan orta büyüklükteki okullardaki öğretmenler, öğretmen sayısı 40 ve üstünde olan büyük okullarda çalışan öğretmenlere nispeten yöneticileriyle uyumlarının daha yüksek olduğu saptanmıştır (Tablo 20, 21).

3- Ölçme aracında yer alan “*Meslektaşlarımla iyi geçinirim*” maddesinin (18. madde) ölçme aracındaki en yüksek ortalamaya ( $\bar{X} = 4,19$  /Çok Katılıyorum) sahip madde olduğu saptanmıştır. Bunu 21. madde olan “*Meslektaşlarımla mesleki ilişkilerimiz iyidir*” maddesi ( $\bar{X} = 3,94$ / Çok Katılıyorum) takip etmektedir. “*Yetenek ve becerilerimin yaptığım işe uygun olduğunu düşünüyorum*” maddesi (8. madde) ise en yüksek üçüncü ortalamaya ( $\bar{X} = 3,81$ / Çok Katılıyorum) sahip madde olduğu saptanmıştır (Tablo 10).

Öğretmenlerin iş çevresine uyum ölçeğinde yer alan “*Okulumda uygulanan politikaların büyük çoğunluğunu benimsiyorum*” maddesi (4. madde) ölçme aracında en düşük ortalamaya ( $\bar{X} = 2,52$ /Az Katılıyorum) sahip olduğu saptanmıştır. Bunu, 3. madde olan “*Okulum, bir okuldan karşılanmasını beklediğim tüm gereksinimleri karşılamaktadır*” maddesi ( $\bar{X} = 2,59$ / Az Katılıyorum) takip etmektedir. Ortalaması en düşük üçüncü madde ise “*Amaçlarım, yöneticimin amaçları ile uyumludur*” maddesidir ( $\bar{X} = 2,78$ / Orta Düzeyde Katılıyorum) (Tablo 9).

## 5.2. ÖNERİLER

Bu araştırmanın sonuçlarına dayalı olarak ileri sürülen öneriler aşağıda sıralanmıştır.

### 5.2.1. Uygulayıcılar İçin Öneriler

Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerini araştıran bu çalışmanın çeşitli önerileri aşağıda sıralanmıştır:

1) Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeylerini orta düzeyden daha üst bir düzeye çıkarabilmek için gerekli düzenlemelerin ve buna yönelik faaliyetlerin (yönetime katılımını sağlama, okul politikalarında söz sahibi olma vb.) işe koşulması gerekir.

2) Öğretmenlerin görev yaptıkları okullardaki yöneticileriyle olan uyumlarını artıracak faaliyetlere başvurulmalıdır. Yöneticilere yönelik çağdaş yönetim metotları hakkında bilgilendirme ve uygulama seminerleri, hizmet içi eğitim çalışmaları düzenlenmelidir.

3) Öğretmenlerin, öğrenim düzeylerinin artışına bağlı olarak okullarıyla uyum düzeyleri azaldığından, onların öğrenim düzeylerinin yüksek oluşundan kaynaklanan beklentilerini karşılayacak maaş, ek ders ücretleri, terfi, kıdem artışları vb olumlu düzenlemeler yapılmalıdır.

4) *Sosyal Bilimler ve Fen Bilimleri* alanlarına sahip öğretmenlerin, *Diğer* alanlara (Müzik, Beden Eğitimi vb.) sahip öğretmenlere nispeten uyum düzeylerinin düşük oluşuna sebep olan ders yoğunluklarının azaltılıp, onların okullarıyla ve meslektaşlarıyla uyum düzeylerini artırıcı sosyal, sportif ve kültürel faaliyetlerin artırılması gerekir.

5) *Mesleki kıdemi* yüksek olan öğretmenler, mesleki donanım ve insan ilişkileri bakımından sahip oldukları tecrübelerini ve mesleki kıdemlerinden kaynaklanan uyumlarını, mesleki kıdemi az olan öğretmenlerle paylaşmalıdırlar.

6) Büyük okullarda görev yapan öğretmenlerin, yöneticileriyle olan uyum düzeylerini artırmak için yöneticilere çağdaş yönetim konusunda seminerler verilmeli, öğretmenlerin okul yönetimine daha fazla katılımı sağlanmalı ve büyük okulların kapasiteleri azaltılıp daha küçük okullara dönüştürülmelidir.



### 5.2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

1- Bu araştırma anket kullanılarak yapılmıştır. Benzer araştırmalar, nitel araştırma yöntemlerinden yararlanılarak da yapılabilir.

2- Anadolu liseleri dışındaki liselerde de (Meslek Liseleri, Anadolu Öğretmen Liseleri, Fen Liseleri vb) benzer araştırmalar yapılabilir.

3- Bu araştırma resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin algılarına dayalı olarak yapılmıştır. Benzer araştırmalar özel okullardaki öğretmen algılarına dayalı olarak da yapılabilir.

4- Yönetici algılarına dayalı olarak da benzer araştırmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Abdelmoteleb, S. A. (2012). Values congruence and commitment: throwing the role of psychological climate into the mix. Unpublished doctoral dissertation, University of Southampton Research Repository ePrints Soton.
- Ahmad, K. Z. (2012). The mediating effect of person-environment fit on the relationship between organizational culture and staff turnover. *Asian Social Science*. Volume: 8, Number: 2.
- Ada, Ş. (2008). Okul yönetiminde personel eğitimi ve işletmecilikle ilgili işler. V. Çelik (Ed.), *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde* (s 141-178). Ankara: Pegem Yayınları.
- Aykut, S. (2007). Örgütsel adalet, birey-örgüt uyumu ile çalışanların işle ilgili tutumları. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Balcı, A. (1993). *Etkili okul*. Ankara: Yavuz Dağıtım.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel sosyalleşme*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (1996). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Başaran, İ. E. (2000). *Yönetim*. Ankara: Umut Yayın Dağıtım.
- Başaran, İ. E. (2006). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Ekinoks Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel davranış insanın üretim gücü*. Ankara: Ekinoks Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2003). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Ankara: Pegem Akademi.
- Bursalıoğlu, Z. (2011). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranışlar*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cable, D.A.J. (2008). The psychological contract: The development and validation of a managerial measure. Unpublished doctoral thesis, The University of Waikato, New Zealand.
- Caplan, R. (1987). Person-environment fit theory and organizations: commensurate dimensions, time perspectives, and mechanisms. *Journal of Vocational Behavior*. 31, 248-267.

- Celep, C. (2000). *Eğitimde örgütsel adanma ve öğretmenler*. Ankara: Arı Yayınları.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14 (3), 333-349.
- Çelikten, M., Şanal, M. ve Yeni, Y. (2005). Öğretmenlik mesleği ve özellikleri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Sayı: 19 Yıl: 2005/2 (207-237 s.)
- Demirel, Ö. (2010). *Eğitim Sözlüğü*. Ankara: Pegem Akademi.
- Demirkasımoğlu, N. (2012). Kamu ve özel ilköğretim okulu sınıf öğretmenlerinin psikolojik sözleşme algıları ve iş çevresine uyum düzeyleri ile ilişkisi. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Edwards, J. R. & Cooper, C. L. (1990). The person-environment fit approach to stress: recurring problems and some suggested solutions. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 293-307.
- Erdoğan, B., Kraimer, M. L. & Liden, R. C. (2002). Person-organization fit and work attitudes: The moderating role of leader-member exchange. *The Academy of Management, Seattle, WA*.
- Erdoğan, Y.M. (2012). Kişisel ve sosyal uyum düzeylerinin öğretmen adaylarının umutsuzluk düzeylerini yordaması. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi* Mayıs, Haziran, Temmuz 2012 Cilt 1, Sayı 2.
- Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Ergün, M. (2008). Eğitimle ilgili yasal düzenlemeler. Vehbi Çelik (Ed.), *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde* (s. 17-47). Ankara: Pegem Akademi.
- Evrenosoğlu, A.S. (2007). Birey-çevre uyumu ve uyumun çalışanların performansı üzerindeki etkisi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Feldman, K. A., Smart, J. C. & Ethington, C. A. (1999). Major field and person-environment fit: Using Holland's theory to study change and stability of college students. *Journal of Higher Education*, 70, 642-669.
- Furnham, A. & Schaeffer, R. (1984). Person-environment fit, job satisfaction and mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 57(4), 295-307.
- Glew, D.J. (2012). Effects of interdependence and social interaction-based person-team fit. *Administrative Sciences*, 2012, 2, 26-46.

- Gökalp, S. (2010). İlköğretim müfettişlerinin öğretmen teftişlerindeki denetim görevlerini yerine getirme derecelerine ilişkin ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin algılarının incelenmesi: (Mersin merkez örneği). Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Hult, C. (2005). Organizational commitment and person-environment fit in six western countries. *Organization Studies*, 26(2), 249-270.
- Issah, M. (2013). The relationship between perceptions of fit and job satisfaction among administrative staff in a midwestern university. Unpublished doctoral dissertation, Graduate College of Bowling Green State University.
- Janssen, T. (2009). The person-environment fit and employee outcomes: The contribution of human resource management in schools. University Rotterdam, The Netherlands.
- Johnson, B.& Christensen, L. (2004). *Educational research: quantitative, qualitative, and mixed approaches*. USA: Pearson Education, Inc.
- Kaptan, S. (1998). *Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri*. Ankara: Tekışık Yayınları.
- Karakurum, M. (2005). The effects of person-organization fit on employee job satisfaction, performance and organizational commitment in a Turkish public organization. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Karasar, N. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kayıkçı, K. (2012). Personel hizmetlerinin yönetimi. Ruhi Sarpkaya (ed). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi içinde. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Kennedy, M. (2005). An integrative investigation of person-vocation fit, person-organization fit and person-job fit perceptions. Unpublished doctoral dissertation, University of North Texas, Denton.
- Keser, A. (2009). *Çalışma Psikolojisi*. Bursa: Ekin Basım Yayım Dağıtım.
- Kram, K. E. & Isabella, L. A. (1985). Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development. *Academy of Management Journal*, 28,110-132.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of it's conceptualizations, measurement and implications. *Personnel Psychology*, 49,1- 49.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D. & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: a meta-analysis of person– job, person–organization, person–group. *Personnel Psychology*, 58, 281–342.

- Liu, E. (2005). Hiring, job satisfaction, and the fit between new teachers and their schools. Paper Presented at the meeting of the American Educational Research Association, Montreal, April 2005.
- Lyons, H. Z. & O'Brien, K. M. (2006). The role of person-environment fit in the job satisfaction and tenure intentions of African American employees. *Journal of Counseling Psychology*, 53(4), 387-396.
- Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L. (1989). A work values approach to corporate culture: A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 74 (3), 424-432.
- Meir, E. I. & Melamed, S. (1986). The accumulation of person-environment congruences and well-being. *Journal of Occupational Behavior*, 7, 315-323.
- Muchinsky, P. M., & Monohan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 268-277.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J. A., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34 (3), 487-516.
- Özdemir, M. (2010). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Polatçı, S., Özçalık, F. ve Cindiloğlu, M. (2013). Kişi-örgüt uyumunun, örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşısı iş davranışları üzerindeki etkisi. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı. Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi.
- Roberts, B. W. & Robins, R. W. (2004). Person-environment fit and its implications for personality development: A longitudinal study. *Journal of Personality*, 72, 89-110.
- Rong, W. (2009). Management of college and university teachers based on psychological contract. Henan Polytechnic University, Jiaozuo, Henan Doi:10. 5503/J.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1995). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitapevi.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, 437-453.
- Seferoğlu, S. S. (2004). Öğretmen yeterlikleri ve mesleki gelişim. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim*, 58, 40-45.

- Sezgin, F. (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel ve örgütsel değerlerinin uyumu (Ankara ili örneği). Yayınlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Spokane, A. R. (1985). A review of research on person-environment congruence in Holland's theory of careers. *Journal of Vocational Behaviour*, 26, 306-343.
- Sünbül, M. A. (1996). Öğretmen niteliği ve öğretimdeki rolleri. *Eğitim Yönelimi*, Yıl: 2, Sayı -I. Caiz 1996, ss.597-607.
- Şahin, F. (2011). Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde cinsiyetin etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), 277-288.
- Şişman, M. (2011). *Eğitimde Mükemmellik Arayışı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Taşdan, M. (2010). Türkiye'deki resmi ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel değerleri ile okulun örgütsel değerleri arasındaki uyum düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2010, Cilt 16, Sayı 1, ss: 113-148.
- Tepeci, M. (2001). The effect of personal values, organizational culture, and person-organization fit on individual outcomes in the restaurant industry. Unpublished doctoral dissertation, The Pennsylvania State University, The Graduate School of Hotel, Restaurant And Recreation Management.
- Thomas, T. P. (2013). The effect of personal values, organizational values, and person-organization fit on ethical behaviors and organizational commitment outcomes among substance abuse counselors: a preliminary investigation. Unpublished doctoral dissertation, University of Iowa.
- Tortop, N. (1989). *Personel yönetimi*. Ankara: İlk- San Matbaası.
- Uçanok, B. (2008). The effects of work values, work centrality and person-job fit on organizational citizenship behavior. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- URL-1, <http://www.tdk.gov.tr> Türk Dil Kurumu. 02 Şubat 2014.
- Ünal, Z.M. ve Turgut, T. (2013). Birey-örgüt uyumunun çalışan tutkunluğuna katkısı. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı. Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi.
- Vogel, R.M. & Feldman, D.C. (2009). Integrating the levels of person environment fit: The roles of vocational fit and group fit. *Journal of Vocational Behavior*, 75 (volume:1), 68-81.

- Yılmaz, K. (2006). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerine göre kamu ilköğretim okullarında bireysel ve örgütsel değerler ve okul yöneticilerinin okullarını bu değerlere göre yönetme durumları. Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yiğit, B. (2008). Okul toplum ilişkileri ve okula toplumsal katılım. V. Çelik (Ed.), Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi içinde (s. 197-222). Ankara: Pegem Akademi.
- Yüksel, Ö. (2007). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

**EKLER****EK - 1: Ölçme Aracı****EK- 2: Araştırma İzni**



**EK- 1: Ölçme Aracı****ANADOLU LİSELERİNDE GÖREVLİ ÖĞRETMENLERİN İŞ ÇEVRESİNE UYUM  
DÜZEYLERİ ANKETİ**

**Sayın meslektaşım,**

Bu araştırmanın amacı, *Anadolu Liselerinde Görevli Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeyini* saptamaktır. Araştırma sonuçları, araştırmacı tarafından bilimsel amaçla kullanılacaktır. Bu bilimsel çalışmaya katkıda bulunabilmeniz için soruların tümünü içtenlikle ve samimi olarak cevaplandırmanız beklenmektedir.

Araştırma iki bölümden oluşmaktadır. **I. Bölümde**, *kişisel bilgilere* ilişkin sorular yer almaktadır. **II. Bölümde** ise, *Anadolu Liselerinde Görevli Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeyini* belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir. Size en uygun gelen her soru için uygun yere bir “X” işaretini koyunuz. Ankete isminizi yazmanıza gerek yoktur. İlgilerinizden dolayı şimdiden teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

**Bünyamin HAN**

Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

[bunjaminhan@gmail.com](mailto:bunjaminhan@gmail.com)

**I. BÖLÜM  
KİŞİSEL BİLGİLER****I. Öğrenim Durumunuz:**

1.  Ön Lisans
2.  Lisans
3.  Yüksek Lisans
4.  Doktora

**II. Alanınız:**

1.  Sosyal Bilimler
2.  Fen Bilimleri
3.  Diğeri (Lütfen yazınız.....)

**III. Cinsiyetiniz:**

1.  Bayan
2.  Erkek

**IV. Medeni Durumunuz:**

1.  Evli
2.  Bekar

**V. Öğretmenlikteki Kıdeminiz:**

- 1  1-5 yıl
- 2  6-10 yıl
- 3  11-15 yıl
- 4  16-20 yıl
- 5  21yıl ve üstü

**VI. Okulunuzdaki Öğretmen Sayısı:**

- 1  28 ve aşağısı
- 2  29-39 arası
- 3  40 ve üzeri

## BÖLÜM II

### ÖĞRETMENLERİN İŞ ÇEVRESİNE UYUMU

Aşağıda görev *yaptığınız okul çevresi ile uyumunuza ilişkin* bazı yargı cümleleri sıralanmış, karşılarında da beş seçenek yer almıştır. Sizden beklenen, her cümlede ifade edilen yargıya, ne ölçüde katıldığınızı belirtmenizdir. Cümlelerdeki yargılara katılma düzeyinizi, (X) işareti koyarak belirtiniz. Her ifade için bir seçenek işaretlemeyi unutmayınız. Lütfen cevapsız soru bırakmayınız.

	<b>Maddeler</b>	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Çok katılıyorum	Tam katılıyorum
1	Benim amaç ve değerlerim çalıştığım okulun amaç ve değerleri ile benzerdir.					
2	Çalıştığım okula güçlü bir bağlılık duygusu hissediyorum.					
3	Okulum, bir okuldan karşılanmasını beklediğim tüm gereksinimleri karşılamaktadır.					
4	Okulumda uygulanan politikaların büyük çoğunluğunu benimsiyorum.					
5	Aldığım eğitim, yaptığım işin gereklilikleri ile iyi bir uyum içerisindedir.					
6	Yaptığım işin, benim amaç ve gereksinimlerimi karşıladığını düşünüyorum.					
7	Yaptığım işi güdüleyici buluyorum.					
8	Yetenek ve becerilerimin yaptığım işe uygun olduğunu düşünüyorum.					
9	Bilgi, beceri ve yeteneklerimi mevcut işimde kullanabiliyorum.					
10	Amaçlarım, yöneticimin amaçları ile uyumludur.					
11	Okul müdürümün, mesleki yeteneklerini takdir ediyorum.					
12	Okul müdürümün, işi ile ilgili bilgisi beni etkilemektedir.					
13	Okul müdürümü, bir insan olarak çok seviyorum.					
14	Okul müdürüm için elimden gelenin en iyisini yapmaktan kaçınmam.					
15	Okul müdürüm, üstlerime karşı beni korur ve savunur.					
16	Okul müdürümün, iş tanımım dışında verdiği diğer görevleri de yaparım.					
17	Yöneticimle çalışmak pek çok yönden eğlencelidir.					
18	Meslektaşlarımla iyi geçinirim.					
19	Eğer daha fazla boş zamanım olsaydı, meslektaşlarımla sosyal olarak daha fazla vakit geçirmekten zevk alırdım.					
20	Meslek etiği değerlerim, meslektaşlarımdan çok farklıdır.					
21	Meslektaşlarımla mesleki ilişkilerimiz iyidir.					
22	Genellikle meslektaşlarımla birlikte görevimizi başarmak için işbirliği içerisinde çalışırız.					

***Lütfen iş hayatınızda okulunuzla, işinizle, yöneticinizle ve/veya meslektaşlarınızla uyumunuzu bozan faktörleri tek tek sıralayarak maddeler halinde yazınız.***

**EK- 2: Araştırma İzni**

T.C.  
DİYARBAKIR VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 30769799/604.01.02/678606  
Konu: Araştırma İzni

19/04/2013

DICLE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü)

İlgi : 19/04/2013 tarih ve 226 sayılı yazınız.

Üniversitenizin Eğitim Bilimleri Eğitimi Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Teftiş Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencilerinden Bünyamin HAN'ın, "Anaolu Liselerinde Görevli Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeyleri" adlı tez çalışması Araştırma ve Değerlendirme Komisyonumuz tarafından incelenmiş olup, İlimiz Bağlar, Kayapınar, Sur ve Yenişehir ilçelerindeki Anadolu Liselerinde ek'te belirtilen anket çalışmasını eğitim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde uygulanması müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Bilgilerinize arz ederim.

Mehmet HADİ AĞIRBAS  
Millî Eğitim Müdürü

26.04.2013  
271  
Sn. müdüre arz  
26.04.2013

Gereği  
KONAN

Yağmur YENİ  
Memur  
Güvenli Elektronik İmza  
Aslı Bo Aynacı  
22.04.2013

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. Evrak teyidi <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 0ed8-a00a-3969-83bd-e192 kodu ile yapılabilir.

İl Millî Eğitim Müdürlüğü -Eski Eğitim Fakültesi  
Şehitlik Yenişehir/DİYARBAKIR  
Elektronik Ağ: diyarbakir.meb.gov.tr  
e-posta: istatistik21@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: A. KONAN-V.H.K.I  
Tel: (0 412) 226 58 50  
Faks: (0 412) 226 58 28

T.C.

DİYARBAKIR VALİLİĞİ

İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Araştırma Ve Değerlendirme Formu

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı:	Büyükm HAN
Kurum / Üniversitesi	Dicle Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	Diyarbakır İli Merkez Anadolu Liselerine
Araştırma Konusu	"Anadolu Liselerinde Görevli Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeyleri "
Kurum / Üniversitesi onayı	Var
Araştırma /Proje / Ödev / Tez Önerisi	Tez Önerisi
Veri Toplama Araçları	Anket
Görüş İstenilecek Birim / Birimler	
KOMİSYON GÖRÜŞÜ	
Müdürlüğümüz anket araştırma ve değerlendirme komisyonu tarafından yapılan incelemede "Anadolu Liselerinde Görevli Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Düzeyleri " Diyarbakır İli Merkez Anadolu Liselerine Uygulanacak anket çalışmasının komisyonumuzca salınca olmadığına dair oy birliği ile karar verilmiştir.	
Komisyon Kararı	Oy birliği
Muhalef Üyenin Adı ve Soyadı:	Gerekçesi;
.....	.....
.....	.....

KOMİSYON18.04.2013

Komisyon Başkanı  
Mehmet AKINÜye  
Mehmet AVŞARÜye  
Ali ERHAN